

XV - F8 - 12/	
2020 AUG 26 2020	
XV - F8 - 11/	2020



PÁLYÁZAT
a
Dél-Kelenföldi Óvoda
1119 Budapest, Lecke utca 15-19.
magasabb óvodavezetői állásának
betöltésére



Pályázó:
Halászné Bogdány Zsuzsanna

Tartalom

1	Szakmai önéletrajz	3
2	Vezetői pályázatom törvényi háttere és felhasznált dokumentumok:	5
3	Szakmai életút.....	6
4	Pedagógiai hitvallásom	10
5	Szakmai elköteleződés, motiváció	10
6	Helyzetelemzés	11
6.1	Pedagógiai értékek	14
6.2	Szociokulturális háttér.....	15
6.3	Személyi feltételek - humán erőforrások alakulása	19
	Az óvoda szervezeti felépítése.....	22
6.4	Tárgyi feltételek	23
	Intézményünk rendelkezik 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelethez a nevelési-oktatási intézmények kötelező (minimális) eszköz és felszereléssel.	23
6.5	Gazdálkodás, munka-, és tanügyigazgatás	25
7	Kapcsolatrendszer	25
➤	Az együttműködés formái, feladatai:	25
7.1	Fenntartó	26
7.2	Gyermekevédelem.....	26
7.3	Szakszolgálat	26
7.4	Bölcsődék	26
7.5	Óvodák.....	27
7.6	Iskolák.....	27
8	Helyzetelemzésre épített vezetői program 2020-2025	28
8.1	Pedagógus kompetenciák fejlesztése	28
8.2	Tervezett célok és feladatok a kompetenciák mentén	31
8.3	Mozgásfejlesztési Szakmai Centrum tervei, mely szorosan illeszkedik a Pedagógiai Programhoz.....	37
9.4	Szervezeti kultúra fejlesztése és szakmai szervezetfejlesztés.....	40
9	Hosszú távú vezetői célok - hitvallásom	43
10	Igazolások, Bizonyítványok	46

2 Vezetői pályázatom törvényi háttere és felhasznált dokumentumok:

2011. évi CXC törvény a nemzeti köznevelésről 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról

1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról 326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról

363/2012. (XII. 17.) Korm. rendelet az Óvodai nevelés országos alapprogramjáról

32/2012. (X. 8.) EMMI rendelet a Sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének irányelve és a Sajátos nevelési igényű tanulók iskolai oktatásának irányelve kiadásáról

Jogi kötéssel nem bíró dokumentumok:

- Önértékelési kézikönyv óvodák számára
- Országos tanfelügyelet. Kézikönyv óvodák számára
- Útmutató a pedagógusok minősítési rendszeréhez

Budapest Főváros XI. Kerület Újbuda Önkormányzata Köznevelési koncepció

Dél-Kelenföldi Óvoda Alapító Okirat

Dél-Kelenföldi Óvoda Pedagógiai Programja

Szervezeti és Működési Szabályzat

Házirend

Beiskolázási terv- továbbképzés

2015-16 Munkaterv

2015-16 Éves Beszámoló

2016-17 Munkaterv

2016-17 Éves Beszámoló

2017-18 Munkaterv

2017-18 Éves Beszámoló

2018-19 Munkaterv

2018-19 Éves Beszámoló

2019-20 Munkaterv

2019-20 Éves Beszámoló

Vezetői tanfelügyelet dokumentumai

Intézményi tanfelügyelet dokumentumai

3 Szakmai életút

Születésem óta, több mint **két évtizedig éltem a XI. kerületben**, itt töltöttem diákéveimet, ide kötnek legszebb élményeim. Pályakezdésem óta lokálpatriótaként Újbudán dolgozom. Családom mindig is gyermekcsacsogással volt tele, anyukám és édesapám akár hol is voltunk, maga köré gyűjtötte önkéntelenül is a környék gyerekeit. Nekem sem okozott gondot a közös hangot megtalálni a csöppségekkel.

Ugyan gimnáziumban végeztem, sokat tanultam és tapasztaltam, abból hogy édesanyám is óvodában dolgozott, majd 40 évig.

Szomorú, de egyben boldog voltam, hogy elsőre nem vettek fel a főiskolára (helyhiány miatt), így képesítés nélküli óvónőként (Napköziotthonos Óvoda XI. Lecke utca 15-19. 1987.09.02-1989.06.05., a ma jelenleg vezetett óvodámban) lehetőséget kaptam tapasztalt kolléganő mellett tanulni a hivatást, sok ötletet, praktikát sajátítottam el. Na, itt dőlt el végleg, hogy ez az én életutam!

Életem párját megtalálva alig 20 évesen férjhez mentem (1988), akivel máig boldog házasságban élünk. A lassan 30 év alatt nagyon jó társam, és tudja - az óvoda az életem, a család után (sokszor még a család előtt is). **Családom mindig is messzemenően támogatott a pedagógus hivatás gyakorlásában.**

Mivel szerződéssel dolgoztam, ahhoz, hogy a kerületben maradhassak elvállaltam egy **óvodatitkári állást (Napköziotthonos Óvoda XI. Csiki-hegyek utca 11. 1989.06.06-1993.10.31)**, melyet ma már kimondottan hasznosnak és jónak tartok. Vallom, nem véletlenül lelnek ránk dolgok az életben, nem lehet tudni, mikor lesz haszna egy-egy tapasztalatnak. **Közben anyai örömök elé néztem, 1991 februárjában megszületett kisfiunk.**

1993 őszén óvónőt kerestek a kerület egy másik óvodájába és az én óvodatitkári helyemen egy két gyermekes anyuka dolgozott, így ő maradhatott. **Közben felvettek a főiskolára**, így átnyergeltem és nagy örömmel vettem bele magam a munkába. Nem volt egyszerű, kicsi volt a fiam, ami ilyenkor jön az összes betegséggel, közösséggel való szoktatással, új munkahely, közben egy költözés. Mára azt mondom ez így volt a legjobb. Nekem egy nagy próbatétel, viszont a tanulásban nagy segítséget adott az ezt megelőző időszak. **A tapasztalat** képesítés nélküli óvónőként, az óvodatitkári feladatok, - ahol, ha szükség volt fregoli emberként csoportba mentem helyettesíteni - a saját gyermekem megszületése, nevelése, a családom nevelési mintája, mind-mind segítette a tanulást. Ebben az időszakban kaptam meg az óvodában az „**évnnyertes**” **nagycsoportot**, melyet egy nyugdíjba vonuló kolléga örökölni hagyott rám, bizalmat kapva az iskola-előkészítő-nagycsoport (projekt módszerrel dolgoztunk) felelősségteljes feladatellátására. **(1993.11.01.től 2000.-ig Napköziotthonos Óvoda XI. Kanizsai utca 17-25., később Nyitnikék Óvoda)**

1997-ben a diploma megszerzése után azonnal felvettek az ELTE vezető óvodapedagógus szakára.

1997-2000-ig a főiskola nappali tagozatos hallgató óvónő jelöltjeinek vezettem a gyakorlati képzését. Nagy sikernek éreztem a korban tölem nem távol lévő, mégis kicsit éretlenül gondolkodó fiatalok „tanítását”, irányítását. Az eleinte hanyag, semmi nem számít lazaságból, kitűnően végzett hallgatók lettek, ez engem is óriási büszkeséggel töltött el. Kellő motivációval, segítséggel, ösztönzéssel, biztatással ragyogó eredményeket értek el, a 80%-a a pedagógus pályán helyezkedett el a későbbiek során.

2000-ben óvodavezetőm és már leköszönő vezető kollégák buzdítottak vezetői pályázat írására. Átgondolva, átértékelve szakmai munkámat, megpróbáltam. 6 pályázó közül a választott én lettem, és ez külsőként nagy kihívás és megtiszteltetés volt.

2000. augusztus 01-től a megbízatást megkapva, vezettem a XI. kerületben a Cseperedő Óvodát, mely mérföldkő az életemben.

„A mosoly olyan görbe, ami mindent egyenesbe hoz!”

Az óvodai nevelés nagy pillére volt a **nevelési programok megírása**, többszöri átdolgozása, a feltáró, elemző, értékelő, pedagógiai tapasztalatokra épülő munkafolyamatok alatt alakult, formálódott. A beválás értékelése után, a következő lépcsőfok az átalakítás, átgondolás **Pedagógiai Programmá**. A **teljes körű minőségirányítás alapelveit** figyelembe véve, kirajzolódott az évek során mik az erősségeink, melyek a gyengébb pontok, és a fejlesztendő területek. A **legmeghatározóbb a mozgás, egészséges életmód, és a környezetvédelem**. Ebben elköteleztettek lettünk mindannyian.

A szomszédos sport iskola igazgatójával egy időben pályáztunk (2000) és kölcsönösen összecsendő sport szemléletünk együttműködési megállapodásra ösztönzött minket. **Az óvoda-iskola átmenet megkönnyítését segítve dolgoztuk ki és építettük be az aktuális munkatervbe a tematikát.**

Tudatosan törekedtem a szakmai fejlődésre, és fejlesztésre, az ilyenkor szerzett tudást, tapasztalatot egymásnak is megmutatattak a kollégák, sőt nyitottunk a kerület szakmai és Budapesti Óvodai Napok bemutatói felé.

Rendszeres, hagyományt teremtő volt a Föld napján a régió óvodáit vendégül látni, ahol a megújult játék ötleteket közzé tudtuk tenni. Sikeres eladásokat és bemutatókat szerveztünk szakmai munkaközösségeknek, vezető-helyetteseknek, dadus néniknek, ahol javaslatokat tettünk problémák megoldására, megosztottuk jó tapasztalatainkat, jól bevált gyakorlatunkat. (Témák: Hogyan lettünk Zöld Óvoda? Tevékenységek Zöld Óvodaként, Víz Világnapja a jég világa, Föld napja-tematikusan játékok bemutatása, Környezetvédelem Napja játékok a szabadban környezettudatosan)

Elengedhetetlennek tartom a családok bevonását, együttműködést az óvoda életébe, csak együtt érhetünk el sikereket, egymás támogatásával, elfogadásával. Szakdolgozatomat is a „Család és Óvoda érdekazonos együttműködése” címmel írtam. Vallom, hogy a pedagógus presztízsét, csak a pedagógus tudja megalapozni, kivívni magának és szinten tartani. Kiegészítve

azzal, hogy a jókedvű, elkötelezett óvodapedagógus, dajka néni és egyéb munkatárs, sokkal hatékonyabban tud együtt dolgozni egy jó, elfogadó, befogadó, stabil közösségben.

Olyan új programokat készítettünk elő, amelyben a szülők, családok is szívesen vesznek részt. Elindítottuk az Óvoda Újságot-tájékoztatás, információáramlás, Honlap, Szüreti mulatságtánc must kínálás, „Hulló falevél” akció őszi udvarrendezés, Szülői munkadélután-előkészület az adventre, Csacsogó klub szülők-óvónénik, Luca napi vásár, Alapítványi Bál-csak szülőknek - legyünk újra gyerekek, Lámpás felvonulás- télűző esti séta az óvoda körül, Apák napja az udvaron együttes játékkal. A programok sikerességét mutatja, hogy volt olyan, ahol 97%-os részvétel, a legkevesebb is csak 45% volt.

2005-ben, 2010-ben újra elnyertem a vezetői posztot. Képesek voltunk megújulni, nyitottá válni, örömmel dolgozni, szervezni, lebonyolítani, megtanultunk örülni!

A pedagógiai munkában gyakorlottan, ötletekkel tele dolgoztunk éveken át.

Mindezek elismeréséül 2010. november 11.-én Újbudán a kerület napján megkaptam az „Újbudai gyermekeiért” kitüntetést.

Önképzelem a tanúsítványok áttekintésével kiderül, hogy a pedagógus szakmát és annak nyomkövetését fontosnak tartom, így kevesebb a csak vezetői szempontot figyelembevevő továbbképzés. Inkább a szakmai oldalt erősítettem, hogy a pedagógus kollégáknak folyamatosan tudjak támogató segítséget adni, nehezen megoldható helyzetekben. Az új módszereket, ötleteket szívesen kipróbálom vagy felkínálom kollégáimnak.

Sosem féltem az újtól, mindig lehetőségként tekintek rá, új és újabb ajtók nyílnak meg, csak át kell lépnünk a küszöböt. **2011-ben** bevezették a **sajátos nevelési igényű gyermekek fogadását** a kerület összes intézményében. A Cseperedő Óvoda a látás-, hallás sérült gyermekek integrálását vállalta fel. Mindehhez nem volt tapasztalatunk, **a kollégák továbbképzését, érzékenyítését tűztük ki célul.** Sokrétű kommunikációs elemet használtam a szülőkkel való elfogadtatás érdekében, melyben sikereink vannak jelenleg is. (beszélgetések, szakemberek tájékoztatója, közvetlen tapasztalatszerzés)

Miután 2015-ben új helyzet adódott, az önkormányzat új Köznevelési Koncepció alapján az átalakítás jegyében, a 23 óvodából 8 összevont intézményi rendszert kívánt kialakítani. Nekem lejárt a megbízásom, az első gondolatom, nem tagadom az volt, hogy kicsit elfáradtam, imádom a gyerekeket, van is türelmem hozzájuk, inkább visszamegyek a csoportba, és ha együtt hajózunk, szívesen beállok matrónak.

Ismerve erősségeimet (pl. kommunikáció, munkabírási, probléma megoldás, határozottság, helyzet felismerés, alkalmazkodás, lojalitás, stb) **gyengeségeimet** (pl. adminisztráció, határidő és maga az idő), tisztában vagyok fejlesztendő területeimmel, azt gondoltam átadom másnak a lehetőséget. 1-2 hónap gondolkodás után, átértékeltem a helyzetet. Tudva a **három telephelyen kiváló pedagógiai programok,** jó szakmai háttérrel rendelkező pedagógusok fogadják nap, mint nap a gyermekeket, **kiváló szakmai munkát téve az asztalra,** miért hagynánk ezt veszni. A Kelenföldi régió óvodáinak jó hírneve és a magamba vetett bizalom, az eddigi jó példamutatásom, szakmai hozzáállásom, a kollégák pozitív visszajelzése és támogatása erőt adtak a folytatáshoz.

2015 tavaszán benyújtott pályázaton elnyertem a Dél-Kelenföldi Óvoda vezetői megbízását.

Kitüntettetnek éreztem magam, hogy **2016 júniusában Bulgáriában** az önkormányzatok együttműködése jegyében képviselhettem a kerületi óvodákat és bemutatót tarthattam a családok hatékony bevonásáról az óvodai életbe, és az óvoda-iskola átmenet lehetőségeiről, segítségéről.

(<http://ujbuda.hu/ujbuda/osszel-bolgar-pedagogusok-latogatnak-az-ujbudai-ovodaba-es-iskolaba>)

Még nagyobb megtiszteltetés, hogy 2016 októberében **az Újbudai Grosics Gyula Sport Általános Iskolával** együtt vendégül láttunk 2-szer 100-100 fős csoportot, bolgár pedagógusokat, akiknek beszámolhattunk a magas szintű magyar óvodai nevelésről, betekintést **nyerhettek a Dél-Kelenföldi Óvoda életébe**, csoportlátogatással és bemutató tevékenységekkel.

Mesterprogramom (2017) célja és később megfogalmazódó feladatai is éppen ezen tapasztalatokból merítve, a **szervezetfejlesztésen belül a kommunikáció minél több szintjének és típusának megismerése és alkalmazása**. A telephelyek közötti együttműködés erősítése, és hatékonyra tétele, a naprakész **információáramlás**. A közvetlen és közvetett partnerekkel egyaránt új dimenzióban gondolkodni. (kolléga-kolléga, felnőtt-gyermek, szülő-pedagógus, társ-, és partnerintézmények). A pedagógus szakma presztízsének erősítése, visszanyerése.

Meglepetten, de mérhetetlenül büszkén vettem át **2018-ban a kerület napján a „Kiváló Intézményvezető”** elismerést.

A saját továbbképzésem kicsit háttérbe szorult, a belső szervezési ügyek sokkal, de sokkal fontosabbak voltak. A mellékelt tanúsítványok viszont, mind olyan terület ölelnék fel, mely a **pedagógiai vagy vezetői munkámat segítik, kiegészítik**.

Szintén **pozitív megerősítést kaptam, kaptunk a vezetői tanfelügyelet és intézményi tanfelügyelet alkalmával. Mindkettő csapat munka volt!**

Szakmai megmérettetés nagy próbája volt az húsz évvel ezelőtti óvodavezető pályázat elnyerése, külsős pályázóként sok kérdés motoszkált bennem akkor: van-e bennem kellő ambíció, képes vagyok-e vezetni egy nevelőtestületet, meg tudom-e nyerni a kollégákat a hatékony együttműködésre, tudunk-e a családokkal együtt nevelni?

Úgy érzem sikerült. Az elmúlt húsz év vezetői gyakorlata, olyan változásokat, fejlesztéseket hozott, amit álomban sem mertem elképzelni.

A változásokkal együtt kell élnünk, feladatként kell rá tekintenünk és hozzuk ki ebből a helyzetből a legjobbat, amit lehet. Móra Ferenc gondolata is jellemzi a gyorsan pörgő életünket:

„Hiszen őt is muszájította valaki és amögött is izgett-mozgott valami muszájító - a világi élet így van berendezve.” A Muszájító körülmény!

Egy előadáson hallva, az élethez való szemléletemet és gondolataimat foglalta össze Dr. Vass Vilmos, **három A-ra** hivatkozott, melyek a legfontosabbak a munkához, a feladathoz és teljesítményhez való hozzáálláshoz:

Alkalmazkodás, Attitűd (beállítódás) és Alázat.

4 Pedagógiai hitvallásom

A gyermek feltétel nélküli szeretete, tisztelete számomra elsődleges. Emellett kötelességünk az óvó-védő, biztonságos, nyugodt, szeretettel, bizalommal teljes, jókedvű, pozitív légkört megteremteni, melyben személyisége önmaga tempójában hatékonyan tud fejlődni. Segítő, nevelő és fejlesztő munkával és sok-sok gondoskodással, terelgetjük őket a felnőtté válás útján, az önállós, később önálló élet felé **(nem is gondolják milyen hamar eljön ez az idő).**

Az érzelmi biztonságot nyújtó közösségi légkörben egészséges, jó kapcsolatteremtő gyermek igényes lesz önmagával és másokkal szemben is. A felnőtt közösség példamutatása, etikai, erkölcsi normái modellt adhatnak a gyermekek számára.

Befogadó, támogató, következetes óvodai nevelés megvalósításával a gyermek sokoldalú, harmonikus fejlődése, a gyermeki személyiség kibontakozásának sokrétű támogatása a célom. Az életkori, az egyéni sajátosságok, az eltérő fejlődési ütem figyelembevételével és a családok tiszteletben tartásával kell együtt nevelnünk a jövő nemzedékét.

A gyermek érdeke az első, fontos hogy időben megkapja differenciálást, a kellő fejlesztést, a felzárkóztatást, vagy tehetséggondozást. Az óvoda legyen tevékenységközpontú, tapasztalja, érzékelje az őt körülvevő dolgokat, eseményeket. Használja képzeletét, kreativitását, logikus gondolkodását a helyzetek vagy feladatok megoldásához.

Mint óvodavezetőnek fontos, hogy a felnőtt nevelő és őket segítő alkalmazotti közösség hozzáállása a gyermekekhez legyen humánus és humanista. A gyermek olyan, mint a szeizmográf, érzékeli az őt körülvevő felnőttek hangulatát, jó és rossz kedvét. Mi is emberek vagyunk, sokszor túlterheltek, de erről nem ők tehetnek, így amikor velük vagyunk, legyünk elkötelezettek hivatásunknak és arra az időre dobjuk magunk mögé a problémákat és élvezzük a kicsikkel töltött minden pillanatot. **Legyünk felszabadultak és töltődünk a gyermekek csacsogó meséléséből, kacagásából, szeretetéből és öleléséből.**

„Magad légy olyan, amilyené fiadat tenni szeretnéd” (Deák Ferenc)

5 Szakmai elköteleződés, motiváció

A gyermek egyedi és megismételhetetlen, személyiségfejlődése támogatásával bízhatunk abban, hogy maga is meg tudja állni a helyét a hétköznapi életben, legyen **problémamegoldó, találja meg helyét a világban, legyen boldog, érezze jól és biztonságban magát.** Meg kell nyernünk a bizalmát és álljunk mellette, mögötte és támogató segítséget nyújtsunk, ha szükségét érzi.

Elkötelezettnek érzem magam a **mozgásfejlesztés** mellett, mert minden más terület fejlődésnek alapja ez!

Az egészséges életmód megalapozása, előkészítése, kipróbálása, lehet a felnőttkor egyik alappillére. A gyermek mindennapjaiba épüljön be a mozgás, legyen ösztönös vágya, mellyel **egészséges életviteléhez** segíti.

A mozgás megszerettetése és egyéb területek fejlesztése mellett, a sport (szabadidős, játékos) sok minden másban segítheti a későbbi időszakokat, pl: öröm, kitartás, önfegyelem, akarat, kudarcűrész, állóképesség és egyéb szociális készségek és képességek.

A ma gyermekének a mozgás lehetősége egyre **korlátozottabb**, ennek egyik oka a szociokulturális változás, túlságosan városias körülmények, spontán mozgások elmaradása, korlátozás, esetleges túlfeltés, a 0-3 éves korig lévő mozgások elmaradása vagy kimaradása. Így az óvodába érkezéskor javarészt, a fejlettségi szint elmarad az életkornak megfelelő szinttől.

Motivációm ezen területen: a hiányosságok mielőbbi feltérképezése, felkutatása és ezen területek fejlesztése. A gyermekek minél előbb kapják meg a fejlesztési lehetőséget, a korrekció annál gyorsabb.

A **sajátos nevelési igényű (SNI)** gyermekek arányának erőteljes megnövekedését érzékelve a mozgás központú program kimondottan segíti a mozgáskoordináció, egyensúlyérzék, stb. javulását. Mindezek hatására a javul a finommotorika, a beszéd, és eredményes a fejlesztés, a sikerélménnyel teli gyermek boldog és jókedvű, így könnyebben kezelhető, frusztráltsága csökken.

6 Helyzetelemzés

Egy teljesen, új helyzet, új feladat, amivel meg kellett birkóznunk, az óvodák összevonása volt. Elmondhatjuk, hogy az egyik legnehezebb régió volt az átszervezés időszakában.



Nagyon büszke vagyok a kollégákra és a munkához való hozzáállásukra! Amikor a döntés megszületett, minden egyes munkatárs beállt a sorba és egy felé kezdtük húzni a szekeret. A **szülő közösség tagjai és elnöksége** támogató, elfogadó és segítő volt a nevelő munkánkhoz.

A **félelem és a fenntartás** mindenkiben benne volt, ez természetes. A nehézségek ellenére nagyon jól haladtunk.

A három névből jött az ötlet és szójáték:

Apró Lurkók, Mozgolódva Cseperednek!

Így lett a logónk a következő: embléma:



2016 tavaszára elkészült az új Pedagógiai Program, ahol a székhely és a két telephely megőrizhette hagyományait, jól bevált ünnepeit. Az értékrend azonos, a nevelési célok sok esetben teljesen fedték egymást, így könnyebb lett a megfogalmazás és a dokumentum elkészítése. **Sikerült olyan munkacsoportokat létrehozni**, akik képesek voltak a további dokumentumok előkészítésére, összeállítására.

Független vezető-helyettes és vezető-helyettes kollégáimmal együtt megfeszített tempót diktáltunk, mert a pillanatnyi helyzet ezt kívánta. Az együtt kialakított munkamegosztás segítheti hosszútávon az eredményességünket. A külső szakértők segítségével, magunkkal és az idővel versenyeztünk.

A **Szervezeti és Működési Szabályzat és a Házirend** újra gondolása, szerkesztése szintén új nézőpontot igényelt részünkről.

Dokumentumok egységesítése, a Lurkó által használt portfólió barát Csoportnapló bevezetése és folyamatos felülvizsgálata jó gyakorlatot eredményezett. Egy dokumentumban nem jutottunk közös nevezőre, a gyermekek megfigyelését, mérését, **fejlődés nyomonkövetésben** még előttünk áll egy egységesítés. Így eddig a rész nevelőtestületek a saját eddig használt dokumentumaikat vezették.

Célnak tűztük ki a pedagógiai értékek átadását, hagyományőrzést és a jó gyakorlat átadását.

Újbuda környezettudatos óvodája programban szoros kötelékben vettünk részt, az elmúlt öt év alatt a Cseperedő ovi Örökös **Zöld Óvoda** lett, a Mozgolóda székhely és Lurkó ovi Zöld Óvoda pályázata beadva elbírálásra vár. Mindhárom telephely **Madárbarát Kert** címmel rendelkezik.

A Jó gyakorlat egyik eleme lett, hogy a **Boróka Manó program** (mellyel a szülőket, családokat is bevonjuk a környezetvédelembe) mindhárom telephely sikerrel működteti a fenntarthatóság jegyében.

A „**Közös a napunk**” **érzékenyítő program** további pedagógusok képzését segítette a szemléletváltáshoz, a másság elfogadásához.

A „**Biztonságos Óvoda**” **közlekedésbiztonság** technikai ismeretekkel támogatja a gyermekeket, nevelőket, különösen hasznos, mert nagyon sokan csak autóval közlekednek. Az éves versenyeken részt veszünk, és hasznos infókat „haza” hozzuk és tovább adjuk a kollégáknak.

Közös gyakorlatként, egy-egy csoportban bevezetésre került a **Nyugi Ovi program**: Az agresszió csökkentésére az egyik legjobb megoldást kínáló antibullying program. Konfliktusok kezelésére és a csoportokban megjelenő agresszió megelőzésére rendkívül hatékony, mind a gyermek, a szülő, a pedagógus és bármely munkatárs számára.

A **továbbképzési terv** megvalósítása az ütemezés szerint zajlott, bár amit 5 évre vagy csak akár egyre megtervezünk, koránt se biztos, hogy megvalósul, vagy egészen más lesz belőle. **A prioritás inkább a tanfolyamokra tevődik** (környezeti nevelés, mozgás, ének-zene, kiemelt bánásmódot igénylő gyermekek integrálása, érzelmi intelligencia fejlesztése), a szakvizsga megszerzése a költségek miatt háttérbe szorul. Mindenesetre minden egyes **megszerzett tanúsítvány** a mindennapok nevelését segíti. Amelyeket együtt végzett a közösség, és még nagyobb hatása van, mintha csak egyénileg vettünk volna részt: Gergely Ildikó – Gyermekek játékos testnevelés fejl. továbbképzése, teljes nevelőtestület, a Pozitív fegyelmezés (székhely)

A **belső ellenőrzési csoport** (BECS) munkája az első évben, a **pedagógus életpálya modell** bevezetésével csak a kötelező elemeket tartalmazta, a többi mérhetetlenül sok átszervezés és dokumentumkészítés mellett. Csak ami muszáj volt azt működtettük. Nem volt több elvárható, a kollégák így is erőn felül teljesítettek. Azóta az **önértékelések ütemezése az intézményi Önértékelési program** alapján történik. A visszacsatolások alapján a kevésbé jól működő folyamatok, tevékenységek **korrekciója megtörténik**.

Az óvodai csoportokban a kötelező dokumentációk vezetése folyamatos, **az adminisztrációs fegyelem növekedett** a pedagógusok körében. A helyettes kollégák rendszeres ellenőrzése hatásos.

A **szervezetfejlesztés** első lépcsőfoka, a nagyban gondolkodás! Át kellett szervezni a kommunikációs csatornákat, sokszor nem jutottak el infók a vezetőséghez, logopédushoz,

pszichológushoz, óvodatitkárhoz és ez fordítva is igaz. Még most is dolgozunk azon, hogy az információáramlás folyamatos és hatékony legyen.

A nyugdíjba vonuló óvodapedagógusok között 3 vezető-helyettes is volt, illetve van.

A munkafolyamatok átadása, az információk megosztása, a jó gyakorlat átadása, mindig megelőzte ezt a váltást, és évközben a munkafázisokba bevontuk az új tisztségre jelölt helyetteseket. Utánpótlást is rendkívül nehéz találni csoportos óvónéniként a plusz feladatra.

A csoportok sorsolásos alapon kaptak testvér közösségeket a másik telephelyről, a feladatuk egy közös program szervezése volt, kirándulás, vendéglátás az óvoda udvaron stb. Ennek 65%-a megvalósult.

A közösség összekovácsolására minden év kezdetén együtt indulunk az évnek, majd karácsonykor közös ünnepléssel, töltünk el egy délutánt és köszönünk el nyugdíjas éveiket kezdő kollégákat. Az év végi tanévzárón, közösen szakmázunk és csapatépítő, vidám játékok szervezésével dobjuk fel a napot (ebben a fejlesztőkre és pszichológusunkra számíthatok, fantasztikusan egyszerű, de lazulást segítő ötleteket állítanak össze. Ez az idén a pandémia miatt elmaradt ☹). A sütő- főző daduskák előfordult, hogy lakodalomhoz illő ételekkel készültek. De rendeltünk is már és együtt az oviban fogyasztottuk el a jól megérdemelt ebédet.

Csapatépítés, nem csak új kollégák érkezésekor, hanem általánosságban is fontos. Egymással is elfogadóbb a közösség, ha emberileg megismerik, tisztelik, elismerik a másik munkáját, bármely területen dolgozik az intézményben. A technikai dolgozók megbecsülése legalább annyira alapvető, mint a pedagógusé!

Lurkó ovink (1976) és Mozgolóda (1977) székhelyünk méltóképpen ünnepelte évfordulóját, a régi kollégákkal, vezetőikkel és a gyermekekkel a társintézményekből.

Óvodáink a kerületen belül szakmai centrumokként is működnek, így lettünk mi a **Mozgás Szakmai Centrum.**

Új megállapodást kötve az Újbudai Grosics Gyula Sport Általános Iskolával, melyben kitűzött célunk együttes szakmai továbbképzések szervezése, közös programok a családokkal, az óvoda-iskola átmenet megkönnyítése a gyermekek életében.

A klímamérés azért sok mindent elárul, az ott látható adatokon érezhető a kételkedés, a még változó helyzet kezelésének nehézségei, a fokozott érzelmi hangulat, a rendszer kialakulásnak első hónapjai alatt folyamatosan formálódó szervezet bizonytalansága.

A mérések során bizakodó számok születtek, a legnegatívabb eredmény szinte mindig a székhely, majd a Lurkó következett. A pozitívabb számok és értékelések a Cseperedőt jellemezték. (őket érte a legkevesebb kár, mondhatjuk, így ez természetes). **Annak viszont a vezetőség külön örült, hogy ezek a visszajelzések mindig egyre jobb és jobb megelégedést jeleztek.** Apránként kúszik fel a higanyszála. Szinte adódik, hogy ahol, emberhiány vagy tartós betegség előfordult, a komfortérzet és a leterheltség romlott. **Az óvoda is csak egy üzem, ami vegyi, azaz érzelmi alapon működik.** Igyekszem, igyekszünk ezen azzal segíteni, hogy lojális, támogató, emberi légkört teremtünk.

6.1 Pedagógiai értékek

A nevelőtestületünk a **pedagógiai program kialakításakor** figyelembe vette a helyi adottságokat, a családok igényeit, a szakmai tudásunkat és elkötelezettségünket. Az évek alatt hagyományokat, rituálékat teremtettünk, szívesen vállalunk új feladatokat, ahogy a társadalom és az elvárás is állandó változásban van.

Újbuda Környezetes Óvodája pályázaton, rendszere résztvevők vagyunk, általában az élmezőnyben végzünk az értékelés szerint **(2020 őszére várhatóan mindhárom telephely Zöld Óvoda lesz).**

Sok külső program szervezésére vállalkoznak a testületek, kirándulások (alma szedés, Medvepark, Budakeszi Vadaspark, Szigethalom Vadaspark, kihasználják a kerület adottságait is - Feneketlen-tó, Kamaraerdő, Kopaszi-gát, Sas-hegy, stb.) múzeum és bábszínház látogatás, a Lurkó és Cseperedő ovisoknak Soltvadkertre egy **hetes tábort** szerveznek, melyet a szülők külön önköltséges alapon vállalnak.

Egy-egy szakmai munkaközösség működik telephelyenként a nevelési területek fejlesztéséhez, melyet az évnnyitó nevelői értekezleteken választanak a nevelőtestületek.

Mozgolóda és a Lurkó rendelkezik égető kemencével, délutáni foglalkozásokat szerveznek a gyermekek lelkesedését és kreativitását (nevelőinknek is) kihasználva a Kerámiakuckóban és Kézműves szakkörben.

A koncepcióban meghatározott bázis óvodaként a MOZGÁS-t és egészséges életmód megalapozását vállaltuk fel, mert mind három telephely rendelkezik tornateremmel vagy tornaszobával és a nevelői közösség is nagyon lényegesnek tartja a gyermekek mozgásának kellő kielégítését és fejlesztését. A mozgás elengedhetetlen ahhoz, hogy egy csöppség megismerje az őt körülvevő világot. Célunk:

- olyan életmodell megalapozása, kialakítása, ahol - a gyermek kinek lételeme a mozgás, ez az ösztönös vágya ne sorvadjon el, hanem épüljön be a mindennapjaiba,
- a rendszeres mozgással egy egészséges életvitel kialakítása,
- legyen a mozgás öröm, de ezáltal fejlődjön kitartása, önfegyelme, akarata,
- a mozgás által kedvezően fejlődjenek az értelmi és szociális képességei.

Annál is inkább, mert a mozgásfejlődéssel egyenes arányban fejlődik a beszéd. Itt említeném meg a **sajátos nevelési igényű (SNI)** gyermekek arányának erőteljes megnövekedését. Az eddig vállalt SNI specializáció mellé szívesen felvállalnánk a beszéd fogyatékkal, megkésett beszédfejlődéssel érkező gyermekeket. A tapasztalat azt mutatja, egyre több gyermek jön óvodába ilyen problémával, jellemző volt a beszéd fogyatékkal küzdőknél a fiúk dominanciája, sajnos egyre több lánnyal is találkozunk. **A mozgás központú program kimondottan segíti a mozgáskoordinációt, egyensúlyérzék, stb. javulását, ezek hatására a beszéd javul és eredményes a fejlesztés, sikerélménnyel teli gyermek boldog és jókedvű, így könnyebben kezelhető lesz, frusztráltsága csökken.**

A belső munkacsoportok a továbbképzéseken tanult módszereket figyelik és alkalmazzák. A gyakorlatban alkalmazott technikák után, javul a mozgás koordináció, és ez által a többi terület is fejlődik.

Az Alapító Okirat szerint a nevelési fő profil és SNI specializációk intézményenként:

	jelenlegi elnevezés	Fő profil	Sajátos nevelési igény
Dél-Kelenföldi Óvoda	Újbudai Mozgolóda Óvoda	Egészséges életvitel, mozgásfejlesztés, ünneptől ünnepig gondolkodnak és terveznek	mozgásszervi fogyatékos, egyéb pszichés fejlődési zavar
	Újbudai Lurkó Óvoda	Lépésről-lépésre projektekben gondolkodnak és terveznek	enyhe értelmi fogyatékos, egyéb pszichés fejlődési zavar
	Újbudai Cseperedő Óvoda	Egészséges életmódra nevelés, a mozgás megszerettetése, ünnepek és hagyományok tematikájával terveznek és gondolkodnak, Boróka Manó nyomdokában	enyhe értelmi fogyatékos, egyéb érzékszervi fogyatékos, látássérült gyermekek közül a gyengén látó, hallássérült gyermekek közül a nagyothalló, ill. műtéti úton helyreállított hallású gyermek, egyéb pszichés fejlődési zavar

6.2 Szociokulturális háttér

Óvodánk épületei a forgalmas főútvonalak, csomópontok közelében, de mégis védettebb, csendesebb utcákban helyezkednek el.

A körzetben élő **családok** többségének kulturális és anyagi háttere jónak mondható, nevelésben igényesek, számítanak az óvónők szakmai segítségére, pedagógiai tapasztalataira. **A szülők, a családok fontosnak tartják az együttnevelést, szívesen és aktívan vesznek részt az óvodák szervezett programjain.** Támogatják a helyi nevelési programok megvalósítását, segítik az egészséges életmód megalapozását, a mozgás kiemelt fejlesztését, és a környezetvédelmet.

A családok aktívak az óvoda közösségi életében, látva a nevelő munkát, hitelességet, bizalommal fordulnak nevelési kérdéseikkel az óvodapedagógushoz, fejlesztőkhöz és

pszichológusunkhoz. Tanácsaikat elfogadják, megfogadják, így sikeres a három illetve négy év a csoportokban és eredményes az iskolakezdés is.

Mára a családok életében sok változás történt, a pandémia, a gazdasági válság, a munkaerő piac folyamatos alakulásához nekik is alkalmazkodni kell. A családi támogatások által érezhetően **megnövekedett a gyermekvállalási kedv**, magasabb a nagycsaládosok száma. A költözések miatt **nagyobb mozgás van az intézményben, mint valaha**. A másik oldalról viszont sajnos **családok bomlottak szét és az egyedül maradt szülők**re, legalább olyan nagy gonddal szükséges odafigyelni. Az együtt nevelő szülőknél **az idő hiánya** illetve a nevelés egysége okozhat gondot, sokszor a kezelhetetlenséget vagy magatartászavart, szociális éretlenséget az otthoni következetesség hiánya okozza vagy okozhatja.

Pszichológusunk éves beszámolója alapján az esetszámok erősen növekvő tendenciát mutatnak. Évről évre (65-120-139-139) növekszik azon gyerekek/családok száma, akik valamilyen kognitív, pszichés problémával, illetve egyéb nehézségekkel küzdenek. Mindez az óvoda dolgozóit is erőteljesebben igénybe veszi. Ez egyértelműen két dolognak tudható be, egyrészt a fent említett problémákra, másrészt a bizalmuk elnyerésével, sokkal bátrabban kérnek segítséget a szakembertől. Már nem „ciki” a pszichológust megkérdezni és támogatást, ötleteket kérni tőle, egy-egy nevelési helyzetre. Nagyon jó lenne, ha legalább még egy 4 órás státuszt kaphatnánk az esetek támogatására.

Az óvoda 20 csoportjában a nevelési év során **egyre több a sajátos nevelési igényű, vagy beilleszkedési-magatartási problémával küzdő gyermek**. A SNI és BTMN gyermekek száma a nevelési évek folyamán emelkedik, vagy stagnál. **Sokszor egy évet igénybevevő vizsgálat is szükséges** az óvodába lépés után, a probléma felismerése, a vizsgálatok és a diagnózis megállapításáig. Ezen kívül minden csoportban **egyre több az olyan gyermek, aki kiemelt figyelmet igényel** valamilyen területen. A csoportos óvodapedagógusok és a munkájukat segítő felnőttek rendszeresen konzultálnak azokról a fejlesztési lehetőségekről és módszerekről, amelyek az érintett gyermekek érdekeit szolgálja. A fejlesztési irány meghatározásában a nevelési év során jelentős segítséget nyújtott az óvoda saját gyógypedagógusa és fejlesztő pedagógusa, az óvoda pszichológusa, **akikkel rendszeresen egyeztetünk azokról a gyermekekről, akik az átlagostól eltérő fejlődési ütemben haladnak**.

A SNI gyermekek esetében a pedagógus konzultáció kiterjed azokra a segítő szakemberekre, akik az utazó hálózat keretében a fejlesztésben részt vesznek (utazó logopédus, szomato-pedagógus, mozgásfejlesztő).

Sajnálatos módon növekszik a **diabetesszel diagnosztizált**, valamint valamilyen **ételhez kötődő intoleranciával** küzdő óvodásaink száma.

Minden kiemelt figyelmet, különleges bánásmódot igénylő gyermek esetében fokozott figyelmet fordítunk a hátrányok csökkentésére, az ellátásuk gördülékeny működtetésére.

A szociális hátrányok enyhítése minden, az intézményi szinten rendelkezésre álló eszközzel megtörténik, igyekszünk a lehetőségeinkhez mérten segítséget nyújtani. A gyermekétkeztetési és egyéb szociális támogatásokkal kapcsolatos információkat folyamatosan közzé tesszük.

A **gyermekvédelmi felelősök** folyamatos konzultálnak egymással és az óvónénik visszacsatolása havonta történik, a gyermekek körüli változásokról. Persze rendkívüli esetben azonnali intézkedést igénylő helyzetnél, felveszik a kapcsolatot az Újbudai Humán Szolgáltató Központ gyermekvédelmi munkatársával.

A gyermeklétszám az Alapító Okirat szerint 503 fő, az elmúlt öt évben a 430 és 495 fő között mozgott a létszám arány.

Kitűztük a célt, hogy a szülői igényeket figyelembe véve a többnyire **vegyes csoport** mellé az évek alatt alakítsunk ki **homogén csoportokat** is. Főleg azért is, mert vannak helyzetek, amikor a pszichológusok kimondottan ajánlják a saját korosztályú csoportot. Az elmúlt évben 5 esetben váltottunk csoportot és akár telephelyet a szülők egyetértésével, és bevált, hatékony volt a gyermekek fejlesztésben.

Ez egy folyamat, ami még továbbra is folytatódik.

20 csoport működött a nevelési években,

székhely (Mozgolóda): eddig csak 9 vegyes csoport,

2020-2021 1 kis csoport, 8 vegyes (a következő években a további

2 homogén csoport kialakítása fokozatos előkészítés alatt)

Lurkó Óvoda 6 csoport (2015 csak vegyes csoport)

2020-2021 3 homogén csoport és 3 vegyes csoport

Cseperedő Óvoda 2015-2020 5 csoport, 3 homogén 2 vegyes csoport

Mindhárom telephelynél a beiratkozáskor a csoportválasztásnál lehetőség szerint figyelembe veszik a szülők kéréseit, igényeit. A Cseperedő telephelyen általában több a körzetes gyermek, így őket férőhely függvényében a székhely (Mozgolóda) és Lurkó telephely fogadja.

A felnőtt közösségekre (szülőkre és alkalmazottakra egyaránt) jellemző az egymás iránti tisztelet, a kölcsönös megbecsülés, mindenki igyekszik megtalálni egymásban a szakmai és emberi értékeket.

Bár bennünk van a megfelelni vágyás a magunk által kitűzött célokhoz és értékrendhez ragaszkodunk, persze figyelembe véve a mindenkori pedagógiai programokban megfogalmazott értékeket, a kerület nevelési és pedagógiai koncepcióját, és annak céljait.

Mozgásfejlesztés Szakmai Centrum:

Felkutattuk a hiányos, vagy nehézséggel bíró területeket. A felmérések alapján hiányosságok merültek fel:

1. az eszközök használata a testnevelésben, pl. labda, babzsák, karika, stb.
2. a befelé figyelés, összpontosítás, figyelem, koncentráció
3. ritmusérzék, zene és mozgás
4. egy korcsoporton belül, óriási, mérhető szakadék van
5. inger dús világban a gyermekek vibrálása – a megnyugvás nagyon nehéz

A tervezett belső továbbképzések 80 %-ban megvalósultak.

A külső előadók előadásait hallgatva és belső ötletelés közben egyértelművé vált a játékosságot előtérbe helyezni, de rendkívül tudatos testnevelés foglalkozás felépítése, tervezése, a spontán szabad mozgások megtartása mellett elengedhetetlen. A vegyes csoportoknál az osztott testnevelés szinte nélkülözhetetlen (mozgáskotta, gyermek jóga, relaxáció, a mozgás fejlődésének alapjai és fázisai, ismétlés a tudás anyja).

A járványügyi helyzet, teljesen ismeretlen talaj volt mindenki számára. Átalakult a nézőpont, az irányítás, az információátadás, és -áramlás, kapcsolattartás.

A pandémia idején a szülőkkel a csoportos óvónők vagy a szülői közösség elnökei, vagy megbízottjai tartották a kapcsolatot, **messenger, viber, e-mail-es levelező rendszerrel.** Az online feladatadás mellett a fejlesztő munkatársak szervezésével, és az óvónénik bevonásával indult egy facebook csoport, ahol fejlesztés ötleteket osztottak meg. **A szülők aktívan használták ezt a lehetőséget.**

A sajátos nevelési igényű gyermeknek **a speciális feladatadásához** különösen fontos volt, hogy ne maradjanak el a fejlesztéssel. Az utazó logopédus szintén így segítette a fejlesztést.

Különös gonddal ügyeltünk a GDPR betartására ebben a rendkívüli helyzetben.

Valljuk be, az óvónénik az IKT (angolul ICT, az információs és kommunikációs technológia) kompetenciája az elmúlt időszakban sokat fejlődött. Hozzá vagyunk szokva a személyes kommunikációhoz, és ez így is van jól. De egy **ilyen helyzetben megváltoznak a lehetőségek,** és szükség szerint **rugalmasan szükséges kezelni és alkalmazkodni kell hozzá.**

Vezetőként, vezetői utasítások megfogalmazásával szerveztük a tisztasági és higiéniai feltételeknek való megfelelést.

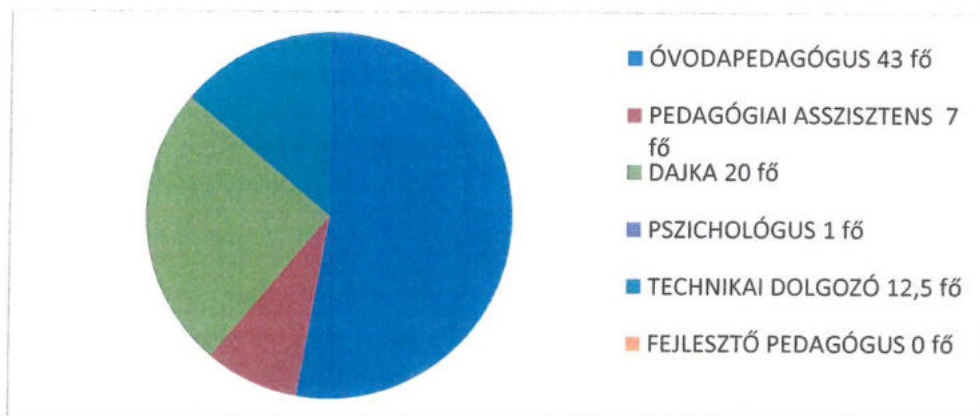
A szülőknek tájékoztató levelet, vagy leveleket küldtünk, a honlapon a fontos információkat közzétettük.

A fenntartóval heti rendszerességgel konferencia beszélgetést tartottunk, főleg a hétről hétre változó helyzet miatt, az új beiratkozási rend, a dolgozók szabadságolása, munkabeosztása, kerületi ellátás szervezése ügyében (call center, idősek ellátása), ügyeleti rendről, és a covid szűrésről.

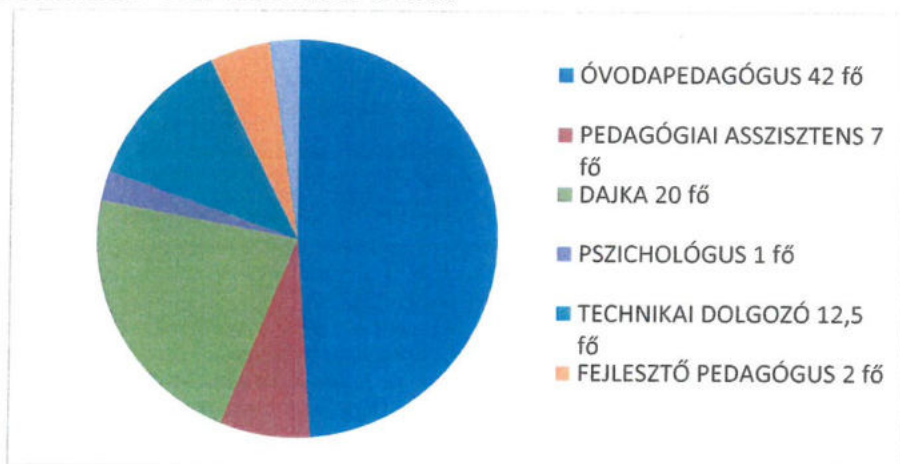
A kollégákkal a levelező csoportban osztottuk meg az információkat, ha és amennyiben hosszabb volt a tartalom, email-en továbbítottuk. Csoportos hívást kezdeményeztem a megadott időpontokban és megadott csoportnál.

6.3 Személyi feltételek - humán erőforrások alakulása

2015 Személyi feltételek - Mozgolóda-Lurkó-Cseperedő



2020 Személyi feltételek - Dél-Kelenföldi Óvoda



Az 5 év alatt bővült a munkavállalói létszámunk 1 fő gyógypedagógussal, 1 fő fejlesztő pedagógussal, 1 fő szurdo-, szomato-pedagógussal, így a SNI (sajátos nevelést és bánásmódot igénylő) gyermekek ellátása házon belül sokkal jobban szervezhető.

Minden csoportban két szakképzett óvodapedagógus foglalkozik a gyermekekkel, közvetlen segítőik szakképzett dajkák és pedagógus-asszisztensek.

Szükség és igény szerint külső szakemberek segítik a gyermekek fejlesztését, **logopédus, gyógytornász, fejlesztőpedagógus, gyógypedagógus, ha az óvoda fejlesztőinek túl lépi az idő keretét.**

A tapasztaltabb és fiatalabb **dajkák, technikai dolgozók** egymást és a pedagógusokat segítik a programok megvalósításában.

Gondoskodni kell az üres vagy helyettesítő szerződéses álláshelyek meghirdetéséről, a szeptemberi kezdésekre a kellő dolgozói létszám felvételéről, a szülési szabadság, tartós betegállomány és szerződések lejártával.

Nagy előrelépés a független óvodavezető-helyettes státusz állandósulása. A helyettesek segítségével az átszervezési időszakban összedolgozva, rendszerezve talán kicsit könnyebb volt az átállás, az új szemléletmód kialakítása.

A vezető-helyettes csapat a közösséget szolgálja, de egyben keretek között tartja a munkarendet és a szakmai munkát koordinálja. Nem egyszerű feladat a csoportos óvónői munkájuk mellett. A mi intézményünkben mindkét helyettes megosztja a feladatokat, így társai egymásnak, konzultálnak, egyeztetnek. Lehetőleg 3 hetenként konzultálunk a várható feladatokról.

Jól bevált az óvónői heti megbeszélés telephelyenként, amikor a következő időszak feladatait pontosítják.

A kollégák egy része rendkívül rugalmas, rájuk lehetett számítani az átalakításban. A többiek idővel érezték, hogy ez, ha nem is könnyen, de megvalósítható. Már annyiszor megújultunk, **innovatív az óvónői csapat.** Tudom, sokan **nehezen élik meg a változásokat**, de ha feladatként tekintünk mindig az elkövetkező időszakra sokkal gördülékenyebb lesz a megvalósítás. **Óvónőink** nyitottak, érdeklődők, munkájukra jellemző a folyamatos megújulásra, jobbításra való törekvés. **Elhivatottságuk tartja őket a pályán.**

Bár már jól esne, valami ÁLLANDÓSÁG! De egy ekkora szervezetnél kevés esély van rá.

Rendkívül fontos, hogy a közösségek megismerjék egymást, ehhez a nevelés nélküli munkanapokat vesszük igénybe, illetve a telephelyek közötti közös programok szervezését az éves munkatervben kitűzzük. **A közös nevelői és alkalmazotti megbeszélések** segítik a hasonló gondolatok és problémák megismerését. **A családi légkört az óvodabővítéssel nem veszíthettük el (de kicsit igen), dolgozunk az összeszokásért és az együttműködésért.**

Az óvoda a fent felsorolt humán erőforrással évek óta folyamatosan biztosította az intézmény **kiegyensúlyozott működését.**

Több területen nehézségünk volt, 3 évvel ezelőtt 6 kolléga ment nyugdíjba, őket pótolni nem volt könnyű, de sikerült, országos szinten is sikerként könyveltük el. Tavaly „csak” 2 óvodapedagógus kellett volna, egyetlen jelentkező sem volt.

Az idén újra többen vonultak nyugdíjba és őket is sikerült pótolni, de múlt héten, mikor már éppen hátra dőltem volna, jelentette be egy óvodapedagógus, hogy a magánszférában folytatja.

3 éve felvállaltuk a főiskolai hallgatók képzését két telephelyen, az utánpótlás biztosítása érdekében és a szakmai frissítés miatt. Jelenleg is 12 fő olyan munkatársunk van, aki nálunk volt gyakorlaton. Egészen kedvet tudunk hozni, ha a hallgatók belelátanak az életünkbe - és így talán maradnak dolgozni is.

Most útjára engedték a legtöbb nyugdíjba vonulót, fiatalodott az óvónők csapata, ők viszont családot alapítanak, és ez a természetes. Jelenleg 4 fő vár kisbabát (karantén gyerekek ☺). Az ő év közbeni pótlásuk végképp nem egyszerű. A járvány miatt, az idősebb még tetterre kész kollégák sem szívesen jönnek vissza megbízási szerződéssel.

3 éve óriási problémát jelentett a technikai dolgozók pótlása, a munkaváltás és betegségek miatt. A telephelyek között olyan összetartás volt, hogy szó nélkül mentek át egymásnak segíteni, ahol a fent említett problémák következtében ember hiány volt.

Több kolléga lett tartós beteg, nagyobb műtétek vártak rájuk, tumoros megbetegedés, szívinfarktus, stb. Ennek ellenére a helyettesítéseket megoldottuk és a visszatérők betegségükhöz mértén teljes erőbedobással vették fel a munkát újra!

A nevelő és technikai munkát végző munkatársak felvétele sem egyszerű, sokáig nem találtunk alkalmas személyt vagy nem is volt jelentkező. Aztán egyszer csak csoda történt, mert olyan remek dajka néniket kaptunk, hogy csuda.

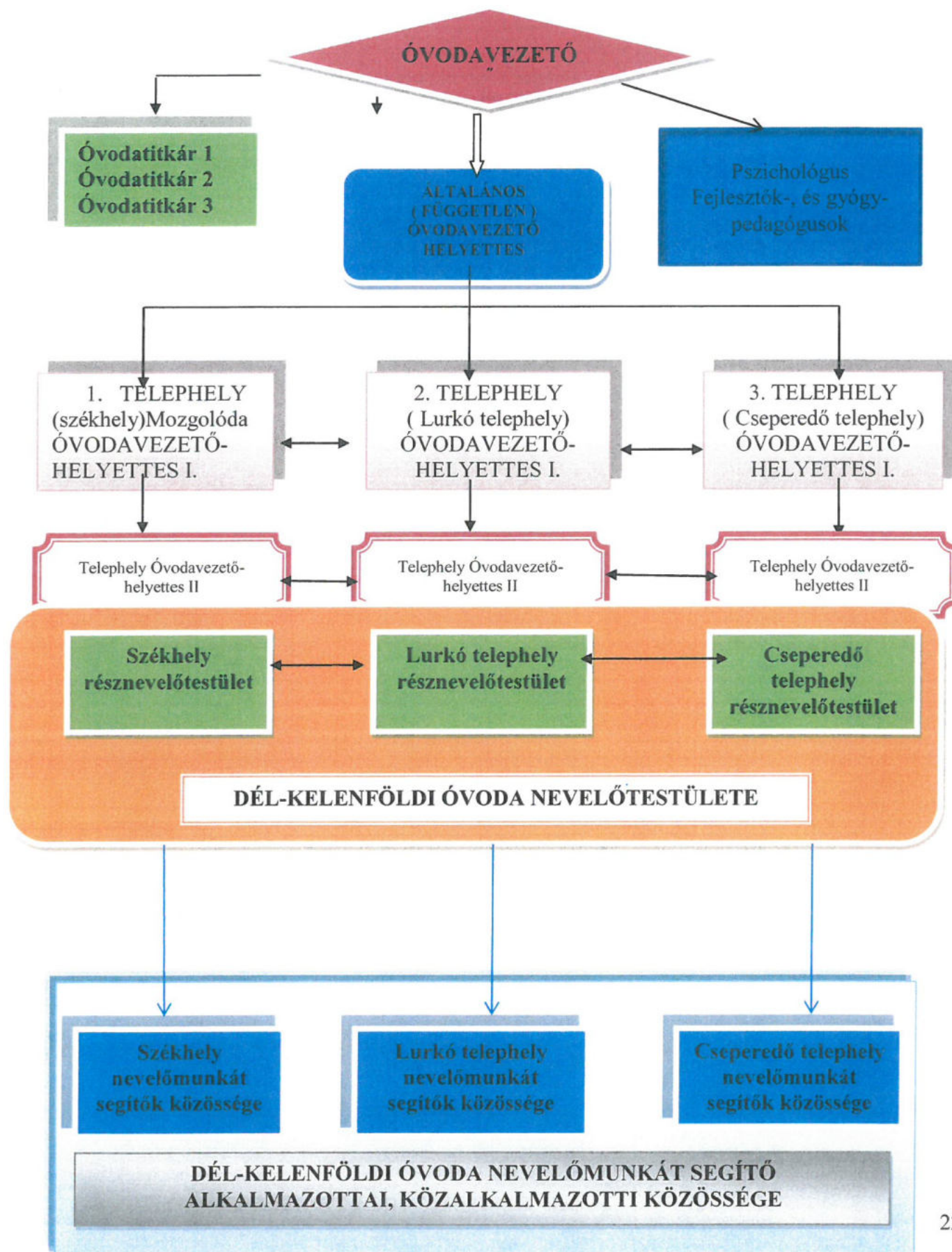
A nevelő munkát segítő munkatársak (pedagógus asszisztensek, dadus nénik) és a technikai dolgozók (konyhai dolgozók, takarítók, kertész, gondnok), azaz alkalmazotti közösség együttes munkája segíti a mindennapok hatékony és biztonságot adó munkáját, nélkülük az óvoda nem lesz rendezett, ápolat, tiszta és fertőtlenített.

Az **óvodatitkárok** jelen vannak a mindennapi kommunikációban, adminisztrációban, határidős, a munkaügyi, gazdasági tanügy-igazgatási nyilvántartásban. Ők a vezetők jobb kezei. Egy jó óvodatitkár felér egy fél helyettessel, aki önállóan, de egyeztetve vezetőivel, kontrolláltan végzi feladatait. Problémamegoldó képessége, jó adminisztrációs tevékenysége segíti a nyilvántartások kezelését. Az E-menza kezelése, telefonos ügyintézés mellett, a kapcsolattartás a kollégákkal, szülőkkel, az önkormányzattal, Gamesz-szal, e-mailes levelezés, egyebek között nagyon sokrétű a feladatuk. Programok napra kész kezelése (KIRA - munkaügy, E-menza - étkezés, KIR- személy nyilvántartás, gyermek-felnőtt). Gigantikus teher egy képzettséghez nem kötött munkakörben, de az elvárások nagyon magasak: már lassan a könyvelői, munkaügyi, magas színvonalú informatikai ismeretek birtokában, nem ennyi pénzért fog szinte éjjel-nappal rendelkezésre állni.

Másfél éve 2 óvodatitkár távozott a jobb jövedelem miatt. Világgá kívántam szaladni. Megoldottuk a helyettesek bevonásával és a legfrissebb óvodatitkár szoros bevonásával. 2 fő összedolgozása segített át minket ezen a nehéz gondokkal teli időszakon, a teljes pénzügyi részt magam csináltam.

A utánpótlás úgy alakul, hogy meglesz, így talán könnyebb lesz az ügyvitel. Az elmúlt években olyan óvodai mozgás volt a gyerekek körében, rendkívül sokan költöztek, építkeztek és rendszeres volt az óvodaváltás. Szinte egész évben hozzánk is folyamatosan jelentkeztek óvodai férőhely igénnyel. **Ez állandó adminisztrációt kívánt tőlük sok más egyébbel együtt. Az óvodatitkárok munkakörének, kompetenciájának és időbeosztásának** átgondolása szükséges, de abban várjuk a szülők partnerségét, hogy türelemmel kezeljék az esetleges problémás helyzeteket, melyre megoldást lehet, hogy nem azonnal kapnak. Amennyiben olyan horderejű a nehézség, rögtön segítséget ad a megbízott telephelyvezető vagy annak helyettese, **de indokolatlanul nem hívjuk ki a csoportból a gyermekek felügyelete mellől.**

Az óvoda szervezeti felépítése



6.4 Tárgyi feltételek

Intézményünk rendelkezik 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelethez a nevelési-oktatási intézmények kötelező (minimális) eszköz és felszereléssel.

Dél-Kelenföldi Óvoda, mint székhely a legnagyobb csoport illetve létszámmal működő, **1977**-ben épült földszintes épület. Körül ölelik a négyszintes lakóépületek, és a nagy fák a környék utcái felől. Az épület egy szintes, hosszú-hosszú, **napfénytől világos folyosójáról nyílnak az öltözők**, melyekből először **nyolc**, majd **2006-tól kilenc** csoport működik. Minden csoportszoba terrasszal csatlakozik az udvarhoz. A jól felszerelt udvarrészek egymás mellett, de nem egymástól elszeparálva helyezkednek el. A játszócsoportok 3x3-as bontásban használják az udvari eszközöket. **A sokadik udvar felújítás** után végre a homokozók száma elégséges, gumitéglás, műfüves és viacoloros felületek váltják egymást. **Napvitorlák** kerültek elhelyezésre (szükséges, beteg) fakivágás miatt.

Hosszú évek óta probléma volt az épület túlmelegedése, a folyosóra 5 db, az irodai, felnőtt, öltöző, tárgyaló területre 1 db **légkondicionáló** lett elhelyezve (2016).

A következő évben **külső szigetelést és napelemeket** kapott épület az energetikai felújítás keretein belül a fenntartó pályázási lehetőségével (2017).

Élő növényekből álló, beltéri **zöldfal** készült az előtérben a bejárattal szemben, sok gondot jelent a szépen tartása, mert még mindig tűzi a nap az üvegfalon keresztül. Vannak olyan növények, melyek jobban bírják ezt a klímát, kértük ezek telepítését (2018).

Ebben az épületben 60 méteres folyosó alatt húzódik a **teljes vízvezeték és csatornarendszer**. Állandó csőtöréssel és szivárgással bajlódunk. A teljes csőcsere megtörtént, új aknatetők lettek kialakítva és vinil burkolatot kapott a folyosó (2018).

Tizenéves probléma a **kevés toalett** a székhelyen, a szülők az Állami Népegészségügy szabályai szerint el sem mehettek mosdóba. Az idei év sikere, hogy megvalósult egy kisebb épületen belüli átalakítással, hogy eggyel több felnőtt mosdó legyen. De ez még mindig nem elégséges, a tervező a napokban mérte fel, hogyan tudunk kialakítani, egy teljesen szeparált toalettet a szülők részére (2020).

Évek óta harcolok a **plafon ventillátorért a csoportszobákba**, a klímaváltozással egyetemben az épület belső hőmérséklete folyamatosan gondot jelent. A gyerekek közé nem szívesen vinnék klímát, de a plafon ventilátor megoldás lehet, mint a déli mediterrán országokban. 1 db az elmúlt hónapban felszerelésre került, beváltotta a hozzá fűzött reményeinket. A gyermekeket nem zavarja sem a foglalkozásban, sem a pihenő időben. A Gamesz ígérete szerint a fennmaradó 8 csoport is kap, beszállításra várunk. Kis fogyasztás, állítható sebesség (2020).

Egy tálalókonyha látja el az étkeztetés előkészítését. Fejlesztésekhez, foglalkozásokhoz, szakkör, szabadidős tevékenységhez vannak szabad terek, helységek.

A kezdetektől a **tornaterem** rendelkezésre áll a gyermek csoportoknak. Eszközeik kiemelt szerepet kapnak, így minden fejlesztési terület ellátása biztosított. Beépített szekrény készül az eszközök tárolásához.

Újbudai Lurkó Óvoda telephely, hat csoporttal nyitotta meg kapuit, **1976-ban**. Az utcafronttól távolabb, a kertes házakkal körül vett csendes terület, annak majdnem közepén helyezkedik el a kétszintes óvoda épülete. Nyílászárókat kicserélték még 2015 előtt és redőnnel árnyékolnak. Mindkét oldalán játszó udvarrész van kialakítva a csoportok részére. A **1980-as** évek közepén alakították ki a főzőkonyha helyén a **tornaszobát**. A földszinten egy kisebb átvevő és előkészítő, az emeleti nagyobb látja el a fenti négy csoportot.

2017 és 2019 között a 6 csoportszoba (évenként 2-2) teljes körűen felújításra került, új padlóburkolat, bejárati ajtó, beépített szekrény, melybe már az új fektetők is elhelyezhetők. A földszinti felnőtt öltöző megújult. Tisztasági festés a konyhákban és előterekben.

Újbudai Cseperedő Óvoda, mint második leendő telephely, négy csoporttal **1970-ben** épült, így a „legöregebb” a sorban. **2007-ben** a gondnoki lakás átalakításával, már **öt csoporttal** üzemel. A kétszintes panelépület „doboz”- hatású, esztétikailag ellensúlyozzák az épület előtt és az utcafront felüli zöld növényzet. A **nyílászárók** cseréje 2015 előtt befejeződött, a csoportszobák redőnnel ellátottak. **1994-ben** pályázaton nyert összegből építettek az óvodához, így készült el a **tornaterem**. Egy fogadó **nagy konyha**, és egy **emeleti kiskonyha** látja el az étkeztetést.

A **Dél-Kelenföldi Óvoda udvarai** zárt hatalmas fákkal, cserjékkel borított területek. Nagy gondot is jelent az őszi falevél, vagy gallyazás utáni elszállítás, mely több tízezer forintba kerül az óvoda költségvetéséből. Több funkcióval rendelkező játsszóegységekkel, homokozókkal a gyermekek játék- és mozgásigényét a szabadban eltöltött időben maximálisan kielégíthetjük.

A mászókák alatt gumitéglák vannak, vagy füves, vagy homokos felület viszont **az egyéb helyeken a talajt borító felület** sok helyen **kikopott**, ezért poros, egészségtelen. A fák alatt, vagy ahol sok gyermek játszik, már pedig itt játszik, a fű sokszor nem marad meg, hiába próbáltak utána füvesíteni, ez mindenhol problémát jelent.

Az **óvó-védő intézkedések** keretében bejáratok számkódos nyitással működnek, így a belépés sokkal biztonságosabbak lett. Az épületek kapuit napközben zárjuk, csak csengetéssel lehet bejutni.

A kötelező eszközök meglétét, hiányát vagy csere szükségességét a vezető-helyettesekkel egyeztetjük, és szükség szerint pótoljuk. A csoportonként kapott „játék” pénz felhasználásról a csoportos óvónők döntenek.

A csoportok rendelkeznek egy alap **eszközállománnyal**. Ennek **selejtezése, beszerzésükre** vonatkozó javaslattétel az óvónők munkájának részét képezi. Az eszközök másik részét maguk választják a gyermek fejlődési üteme, szükséglete, érdeklődése, neme alapján. A közös beszerzéseket a nevelőközösség megbeszéli, egyeztet, közösen hoz döntést.

A csoportszobai és udvari tárgyi eszközök minden épületben megfelelnek a 20/2012. (VIII.31.) EMMI rendelet mellékletét képező kötelező eszköz és felszerelési jegyzéknek. A meglévő tárgyi feltételek a gyermekek ellátásához, neveléséhez, a változatos játéktevékenységekhez és mozgásigényük kielégítéséhez sokrétű lehetőséget biztosítanak. A 2019 őszén nagy leltár volt az intézményben.

Az eszközök beszerzésben nagy szerepe van az **Alapítványoknak**, mindegyik külön cégbíróság által bejegyezve a telephelyeken működnek. **Feltétlenül szükséges megtartani ezt a működési formát**, mert ezen alapító okiratok tartalmazzák a három nevelési terület támogatását

megfogalmazó célokat, feladatokat, paramétereket, melyek által a szülők, a családok, ismerősök, régi szülők pártolhatják szeretett és megbecsült intézményüket.

- Mozgolóda Közhasznú Alapítvány- megszüntetés alatt
- Gyermekáalom Alapítvány (közhasznú)
- Cseperedjünk Egészségesen Alapítvány (közhasznú)

6.5 Gazdálkodás, munka-, és tanügyigazgatás

Az intézmény, mind bérben, mind dologi költségekben a részarányos felhasználást teljesíti 2020. augusztus 31.-ig (a jövedelem analitika és egyéb statisztikák vezetése).

Közvetlen partnereink közé sorolom, a Humánszolgálati Igazgatóság **oktatásért és gazdálkodásért felelős kollégák és GAMESZ** (Budapest Főváros XI. Kerület Újbuda Önkormányzata Gazdasági Műszaki Ellátó Szolgálat, röviden: Újbuda Gamesz) munkatársait, akikkel napi kapcsolattartásban vagyunk. Jómagam és kollégáim tapasztalata, hogy minden esetben segítőkészen álltak kérdéseinkhez, problémáinkhoz. Bárkihez fordultunk, mindig türelemmel, odafigyeléssel kaptam vagy kaptunk segítséget a munkatársaktól. A mindennapi munkánkhoz elengedhetetlen „háttországi” támogatás a jogi és gazdasági útvesztőkben az aktuális jogszabályok, törvényi változások kereteinek megértéséhez és alkalmazásához.

Az óvodatitkári feladatok: KIR adatkezelése, jövedelem analitika pontos vezetése, dologi kiadások nyilvántartása, munkaruha nyilvántartás, higiéniai-egészségügyi csomagok rendelése, cafetéria jogszerű felhasználása és vezetése, E-menza program kezelése, leltár nyomon követése, szabadságok, betegállományok nyilvántartása, rögzítése a KIRA munkaügyi programban, folyamatos kapcsolattartás Gamesszal, Magyar Államkincstár ügyintézőjével.

- **KIR rendszer működtetése**

- statisztikai jelentés az intézményre,
- személyi nyilvántartó rendszer összehangolása,
- az új jogszabályi előírásoknak megfelelően a gyermekek nyilvántartásba vétele.

Rendkívül fontos, a pontos nyilvántartás, statisztika kezelése, főleg úgy hogy napról napra változik a gyermeklétszám.

Ahogy az óvónő jobb keze a dajka, úgy a vezetés jobb keze az óvodatitkár!!!

7 Kapcsolatrendszer

A jó kapcsolat alapja a tisztelet és megbecsülés egymás munkája iránt. Az átmenet, bölcsiből az oviba, oviból a suliba, a gyermekek beilleszkedésnek megkönnyítése érdekében szükség van a folyamatos, rendszeres kapcsolattartásra, együttműködésre.

➤ **Az együttműködés formái, feladatai:**

- emberi és szakmai kapcsolatok folyamatos ápolása (érdeklődés egymás munkája, eredményei, problémái iránt, segítségnyújtás, támogatás szükség szerint, tapasztalatcsere, szakmai tanácskozás szervezése, stb.)
- a gyermekek látogatásának megszervezése
- a gyermekek beilleszkedésének folyamatos nyomon-követése, segítése.

7.1 Fenntartó

A Humánszolgálati Igazgatóság munkatársaival napi kapcsolattartás van. (módjai: személyes, telefonos, e-mail-es).

A pontos adatszolgáltatás elengedhetetlen, a napi teendők mellett igyekszünk a határidőket mindig betartani, de bevallom ez nem mindig sikerül.

Problémás esetekben segítséget kapunk a megoldásban, főleg a jogszabály értelmezés területén.

Az osztály munkatársai közvetítő, támogató segítséget biztosítanak a felsőbb vezetés és a hivatal felé (polgármester és alpolgármesterek, bizottságok).

7.2 Gyermekvédelem:

- **A családokat** segíteni elsődleges, osztolni örömben, keserűségben és boldogságban. A gyermekvédelmi felelősök és óvónők szoros naprakész kapcsolattartása kell a mindennapi megfigyelésekhez, az óvoda, mint jelzőrendszer dolgozik a gyermekjóléti szolgálat munkatársaként.
- A családokkal való összehangolódást segíti az odafigyelés, odafordulás, a nyitottság, és a bizalom elnyerése. Újbudai Humán Szolgáltató Központon belül **a Gyermekjóléti Szolgálat** koordinátorával szoros együttműködés, szükség szerinti rendszerességgel (a hátrányos és veszélyeztetett gyermekek érdekében a segítségnyújtás lehetőségeit fel kell térképezni).

7.3 Szakszolgálat

A Fővárosi Pedagógiai Szakszolgálat XI. Kerületi Tagintézménye segíti a gyermekek felmérését szülői vagy pedagógusi kezdeményezésre, az óvodapedagógus konzultál, fogadóórázik és a szülővel egyetértésben tovább küldik vizsgálatra a gyermeket. Különösen nagy hangsúlyt kell fektetnünk a sajátos nevelést igénylő, valamint a tanulási nehézségekkel és magatartászavarokkal küzdő gyermekek nevelésére / fejlesztésére és ezen családok támogatására.

Utazó logopédus, gyógytestnevelő, gyógypedagógus fejleszti az arra rászoruló gyermekeket, az óvoda **pszichológusa** folyamatosan kapcsolatban van a kerületi koordinátorukkal, Fegyverneki Edittel és a csoportos óvónénikkel.

7.4 Bölcsődék

A kerület bölcsődéivel a kapcsolat kialakítása közös célunk. Lehetőséget biztosítunk az óvónénik megismerésére, az érdeklődő családok látogatását szívesen fogadjuk. Igény szerint a bölcsőde helyszínén szülői tájékoztatást tartunk. Nagyon jó gyakorlat, a kicsikről ha jellemzés érkezik a bölcsiből, mert sokat segít a gyermek megismerésében és beszoktatásban.

Az idénre terezett bölcsődei tematikus tájékoztató a járvány miatt elmaradt, reméljük jövőre beépíthető lesz (esetleg online).

7.5 Óvodák

A **kapcsolatok kialakítása** segíti és gazdagítja a helyi pedagógiai programunk megosztását, a bemutatók, **kis-konferenciák** szervezése lehetőséget a problémák, nehézségek boncolgatására és jó gyakorlat átadására. A mi nevelőink is szívesen látogatják a társintézményeket, ahol tapasztalatokat szereznek az óvodai mindennapokra. A közös programok, szakmai napok, hetek szervezése együtt fejlesztheti tudásunkat, önértékelési, önelemzési képességünket.

7.6 Iskolák

Az **Újbudai Teleki Blanka, az Újbudai Petőfi Sándor, Domokos Pál Péter Általános Iskolák fogadják tőlünk a legtöbb iskolakezdőt.** A kerületi iskolákkal, bővíteni a szükséges partneri viszonyt. Kölcsönösen ismerkedünk egymás programjával, nevelési elveivel, az iskolai életével, értékrendjével hogy lehetőség szerint tájékoztatni tudjuk a szülőket. A kerület más iskoláival is a volt óvodások által jó viszonyt ápolunk, és ha meghívást kapnak, az óvónénik szívesen látogatják meg őket az osztályokban.

Domokos Pál Péter Általános Iskola igazgatónője és tanítói tájékoztatót tartanak az érdeklődő szülőknek az iskola-érettséggel és -kezdéssel kapcsolatban. (Mozgolóda székhelyen, mindhárom telephely érdeklődői számára).

Újbudai Grosics Gyula Sport Általános Iskola igazgatója, tanítók és egy független óvodapedagógus, egyben szakértő ad felvilágosítást, ki mire figyeljen!? gyermekénél és az iskola választáskor (Cseperedő telephely, mindhárom telephely érdeklődői számára).

Szoros együttműködésünk van a közeli **Újbudai Grosics Gyula Sport Általános Iskolával,** mert programja a mozgásra, egészséges életmódra, sportra épül. Az intézmény profilja hasonló, de alapfeladata különböző, mindezeket figyelembe véve kívánjuk alakítani az esetleges közös programokat, melyek segítik és könnyebbé teszik az óvodából az iskolába való átmenetet:

Továbbképzés Gergely Ildikóval

Továbbképzés- óvodapedagógusok és tanítók, testnevelők részvételével

Rajzkiállítás, Sportnapok, Játékos vetélkedők, Rendszeres iskolalátogatás

Nagy csoportosokkal iskola-kostoló

„Mozogj, ne kütyüzz” szemléletváltó program

Izgó-mozgó fakultatív mozgásfejlesztés fakultációs program

Minden telephelyen a pszichológus tájékoztatja a szülőket az iskolakezdéshez fontos általános fejlettségi szintről, résztvevők sokszor már a középsős szülők és ez nagyon jó, mert az iskolakezdésre nem az utolsó évben kell felkészülni, hanem már az óvodakezdéskor. Ez egy folyamat!

8 Helyzetelemzésre épített vezetői program 2020-2025

8.1 Pedagógus kompetenciák fejlesztése

Területek	Célok
1. Szakmai feladatok, szaktudományos, szaktárgyi, tantervi tudás	<ul style="list-style-type: none"> - A gyerekek életkori sajátosságainak ismerete, megfelelő tudásbázis megléte. - A többségi gyerekek viselkedésében megjelenő problémák megoldásához kapcsolódó szakmai kompetenciák fejlesztése. - Az SNI gyermekek fejlesztését támogató szakmai kompetenciák fejlesztése
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók	<ul style="list-style-type: none"> - Tervezéshez, önreflexiók készítéséhez szükséges szakmai tudás felelevenítése, tudásmegosztás a kollégák között. - Szociális tanulásban rejlő lehetőségek kihasználása. - A szakmai tudás fejlesztéséhez alkalmazható online és írott források megismerése.
3. A tanulás támogatása	<ul style="list-style-type: none"> - Tevékenységeken alapuló játékos tanulás feltételeinek biztosítása. - Tanulási nehézségek feltérképezése, azok figyelembe vétele a tervezés során - A tehetségígéreték feltérképezése, tehetséggondozás. - Új, hatékony módszerek keresése, jó gyakorlatok figyelése, átadása. - Informatikai kompetenciák további fejlődésének támogatása.
4. A gyermek személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek többi gyermekkel együtt történő sikeres neveléséhez szükséges megfelelő módszertani felkészültség	<ul style="list-style-type: none"> - Gyerekek szociális helyzetének ismerete, hátrány kompenzáció -Konfliktuskezelési, kommunikációs technikák ismerete, alkalmazása Megfigyelések, mérések eredményeire támaszkodva egyéni fejlesztések

Területek	Célok
<p>5. A csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmi-kulturális sokféleségre, integrációs tevékenység, csoportos tevékenység</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Közösségépítés feltételeinek megteremtése, közös tevékenységek és kirándulások, ünnepek alkalmak biztosítása. - Szociometria vizsgálatok végzése, eredményeinek beépítése a napi pedagógiai gyakorlatba. <p>Más kultúrából származó gyermekek beilleszkedésének segítése, saját identitásának megtartása, kultúrájának megismerése.</p>
<p>6. Pedagógiai folyamatok és a gyermek személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Az óvodás gyermek érési sajátosságainak ismerete, az önmagához viszonyított fejlődésének folyamatos figyelése. - A gyermekek önértékelési (önbecsülési) képességének fejlesztése. - Az értékelés céljainak és szintjeinek megfelelő értékelési formák, módszerek ismerete. - Megfigyelési, mérési eljárások használata, eredményeinek felhasználása a tervezésnél.
<p>7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Szakszerű, nyílt és hiteles kommunikáció gyermekkel, szülőkkel, kollégával egyaránt. - Óvodai szakirodalom folyamatos figyelése, pedagógiai munkában felmerülő problémához szakirodalom keresése, online lehetőségek kihasználása. - Szükség esetén szakmai, kollégák közötti segítség kérése, esetmegbeszélés, tapasztalatcsere. - Főiskolai hallgatók gyakorlati képzése
<p>8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Együttműködés és felelősségvállalás a szakmával, illetve azok képviselőivel kapcsolatban - Szakmai együttműködés kezdeményezése több szinten. - Élethosszig tartó tanulás igényének megjelenése, önképzés fontosságának erősítése. <p>Minősítés népszerűsítése, minősítésen átesett kollégák számának növelése. Szakmai segítségadás a portfólió írásában.</p>

Területek	Célok
<p>9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök átadása</p>	<p>- Újbuda Környezettudatos Óvodája, meghirdetett program folytatása</p> <p>- Zöld Óvoda címekhez mértén megfelelni az elvárásoknak és bővíteni a tárházat.</p> <p>- Madárbarát Kert gondozása.</p> <p>- Boróka Manó működtetése.</p> <p>- A Fenntarthatóság jegyében és témában megjelenő szakirodalom figyelése, ismerete</p> <p>- Személyes példamutatás a fenntarthatóságra nevelés, az eco lábnyom csökkentése érdekében</p> <p>- Belső attitűd kialakítása</p>

- **Kommunikációs tréning:** módszerek, eszközök a problémás helyzetek, megváltozott képességű és/vagy viselkedésszavaros gyerekek megfelelő kezelésére.
- **Érzékenyítés:** csoportos tréning az óvoda dolgozói számára, beleértve a technikai dolgozókat is. A cél az lenne, hogy megértsék mit jelent pontosan a sajátos nevelési igény, erről saját élményt szerezzenek és meg tudják valósítani a gyakorlatban is ezeknek a gyerekeknek a differenciált kezelését, főleg azt, hogy ez nem kivételezés, hanem a gyermek képességeinek megfelelő elvárások támasztása, és a fejlődését elősegítő kommunikáció és fejlesztés.
- **Hospitálás más intézményben:** A fejlesztő kollégákkal beszélgettünk már erről is, hogy hasznos lenne, ha a pedagógusok ellátogatnának a Montágh Imre Általános Iskola és Óvodába és egy-egy délelőttöt, vagy egy-két órát eltöltenének és megfigyelnék milyen a megváltozott képességű gyerekek között az oktatói-nevelői munka.
- **Speciális területek:** A két leggyakoribb problémakör, ami nehézségeket okoz a pedagógusok számára az ADHD illetve az autizmusra utaló jegyeket hordozó vagy ahhoz hasonlóan viselkedő gyermek nevelése. Egyre több kisgyermek kapja meg ezen diagnózisok valamelyikét. Előremutató és preventív lépés lenne, ha a következő öt évben, apránként, de az egész kollektíva továbbképzés keretein belül elsajátítaná a legfontosabb ismereteket ezekről az állapotokról, illetve olyan pedagógiai módszerek birtokába kerülnének, ami nagymértékben megsegítené az oktatói-nevelő munkát a hétköznapi munkában.
- **Nyugi Ovi program:** Az agresszió csökkentésére az egyik leghasznosabb antibullying program. Minden tagintézményben javasolt és indokolt lenne a bevezetése, mert mind a gyerekek mind az óvodapedagógusok nehezen és sok esetben nem megfelelően kezelik a konfliktusokat és a csoportokban megjelenő agressziót. A leghatékonyabb képzési forma az egynapos tréning, ahol sajátélményű gyakorlatokon keresztül sajátítják el a pedagógusok a módszer alapjait, ezt követően pedig ki-ki a saját tempójában alkalmazhatná azt a csoportjában.

8.2 Tervezett célok és feladatok a kompetenciák mentén

Rövid távú célok-feladatok 2020-2021	Középtávú célok-feladatok 2022-2024	Hosszú távú célok-feladatok 2020-2025
1. Pedagógiai folyamatok		
A helyi óvodai program átvizsgálása, az ONAP irányelveinek, szakkifejezéseinek való megfeleltetés.	ONAP kontroll a mindennapi használatra és megfelelésre.	Az óvodai nevelő és személyiségfejlesztő folyamat magas szintű működésének biztosítása.
Az operatív tervezés és a stratégiai célok megvalósulása a dokumentumokban, ezek további nyomon követhetősége	A még nem egységes dokumentáció formai és tartalmi követelményeinek egységesítése intézményi szinten. A meglévők felülvizsgálata.	A dokumentáció formai és tartalmi követelményeinek megfeleltetése a szakmai és pedagógiai elvárásoknak.
Külső és belső munkaközösségeken való részvétel ösztönzése.	Munkaközösségi foglalkozásokon szerzett új információk átadása, belső tudásmegosztás.	Külső és belső munkaközösségek működtetése.
A sajátos nevelési igényű, valamint kiemelt figyelmet igénylő gyermekek fejlesztő tevékenységeinek megjelenítése az óvodai dokumentumok tartalmi elemeiben. (napló, fejl.)	A fejlődés nyomonkövetése dokumentációjának egységesítése.	A tapasztalatok alapján szükség esetén korrekciók végrehajtása.
A többségi gyermekek fejlődésének nyomon követése ezek megjelenítése a dokumentációban.	A fejlődés nyomon követésének egységesítése. gyermek fejlődésében megjelenő fejlesztendő területekre koncentrált játékos fejlesztés kidolgozása, dokumentálása.	Gyermeki fejlesztő játékokgyűjteményének összeállítása, beszerzése.
A bevezetésre került GDPR gyakorlatba illesztése.	Folyamatos adategyeztetés a gyermekek érdekében	A bevezetésre került GDPR gyakorlatba illesztésének folyamatos ellenőrzése.
Pedagógiai Program felülvizsgálat	Felülvizsgáló, koordináló Munkacsoport létrehozása	Szabályozó dokumentumok bevalásának felülvizsgálata, szükség szerinti korrekciója.
Éves ütemezés szerint a pedagógus önértékelések lebonyolítása	Vezetői önértékelés lebonyolítása	Intézményi önértékelés lebonyolítása 5 évente

Rövid távú célok-feladatok 2020-2021	Középtávú célok-feladatok 2022-2024	Hosszú távú célok-feladatok 2020-2025
2. Személyiség és közösségfejlesztés		
Szülők és az intézmény közötti kapcsolattartás módjáról, gyakoriságáról szülőkkel történő egyeztetés.	A szülői értekezletek, fogadó órák és családlátogatások hatékonyságának növelése	Az új óvodai beiratkozási rend tapasztalatának átgondolása és szervezése
A vezető és a munkatársak közötti információáramlás új formáinak keresése, kidolgozása.	Vezető, vezető-helyettes fogadóórák működtetése	Vezetői fogadóórák eredményességének figyelése, szükség szerint változtatás bevezetése.
Gyermekeknél szociometria vizsgálatok készítése csoportonként	Szociometria vizsgálatok eredményének beépítése a gyakorlati munkába	Közösségfejlesztés, érzelmi intelligencia, érzékenyítés
Az óvodapedagógusok és alkalmazotti közösség csacsogó klub szervezése	Csapatépítő napok tervezése	Közös kirándulás, szakmai nap szervezése
Az egységes egyéni fejlődés nyomonkövető dokumentum elkészítése, megismertetése a szülőkkel	Az intézményben használt gyermeki fejlődés nyomon követésére használt kiadvány vezetése.	A gyermeki fejlődés nyomon követésének ellenőrzése
Kíváncsi láda mérőeszközzel az 5 éves gyerekek mérése, tehetséggondozás	Kíváncsi láda mérőeszköz által szolgáltatott információk beépítése a pedagógiai gyakorlatba Tehetségpont szervezése	Az óvoda regisztrált tehetségpontként történő működtetése. (mindhárom telephelyen)
Szülői közösség bevonása, az óvoda életébe (munkadélutánok, apák-napja, lámpás séta, Lurkó családi nap) Boróka Manó környezetvédelem fenntarthatóság	Szülői közösség bevonása, az óvoda életébe Kiskertgondozás, környezet szépítése	Szülői közösség bevonása, az óvoda életébe, hatékony együttműködés a szülői közösséggel
3. Eredmények		
Családi programok, illetve családok bevonása az óvoda életébe (rajzverseny, Boróka Manó, Őko-tálak készítése, stb.) Telephelyek egymás közötti kapcsolat és ünnep: Márton nap, Mikulás, Farsang, A zene világnapja, Föld napja, stb.)	Az intézmény jó hírnevének megtartása, erősítése. Telephelyek egymás közötti kapcsolat és ünnep: magyar népviselet napja testvér csoportok programja	Az intézmény eredményeinek megjelenítése külső fórumokon. Honlap Telephelyek egymás közötti kapcsolat és ünnep: Márton nap, Mikulás, Farsang, A zene világnapja, Föld napja, stb.)

Pozitív visszajelzés, örömteli, nagyarányú részvétel	Gyermekek létszámának emelkedése	A családok ragaszkodnak óvodánkhoz és a kisebb testvéreket is hozzánk hozzák óvodába.
Tehetséggondozó műhely beindítása óvodán belül	Tehetségígéretet követése	Tehetséggondozó műhely munkájának segítése.

Rövid távú célok-feladatok 2020-2021	Középtávú célok-feladatok 2022-2024	Hosszú távú célok-feladatok 2020-2025
Sikeres beiskolázás és felkészítés Óvodásaink iskolai bevétele követése	Az új beiskolázás rend és eljárás tapasztalatai	A iskola kezdés utáni mérések összevetése (UPI)
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció		
Digitális levelezési listák fenntartása, információ csere és szolgáltatás.	Levelezési listák a szülők informálása őket érintő témákban.	Levelezési listák működtetésének figyelemmel követése.
Meglévő munkaközösségek működtetése	A munkaközösségek tagjainak bevonása a pedagógus önértékelésekbe.	A munkaközösségek bevonása a pedagógiai folyamatok megvalósításába ellenőrzésébe, értékelésbe
Továbbképzésen részt vevő kollégák tapasztalatainak megosztása egymás között	Szakvizsgák továbbképzésekre beiskolázás	
Csapatépítő jellegű továbbképzések, programok szervezése	Karácsonyi ebéd, év végi tantestületi kirándulás szervezése	Összetartó erős alkalmazotti csapat működtetése.
Óvodapedagógus- dajka- ped. asszisztens munkaköri feladatainak rögzítése, pontosítása	Óvodapedagógus- dajka- asszisztens harmonikus együttműködésének megteremtése.	A munkaerő megtartása.

4. Az intézmény külső kapcsolatai

Folyamatos kapcsolat, párbeszéd a fenntartóval	Folyamatos kapcsolat, párbeszéd a fenntartóval	Állandó, rendszeres kapcsolattartás a fenntartóval
A régió bölcsődéivel, szakmai megbeszélések beindítása. A bölcsődei tematikus tájékoztató megtartása az óvodát kezdő érdeklődő szülőknek (nem csak bölcsis szülőknek)	Szakmai team létrehozása az eredményes nevelés érdekében	Zökkenőmentes bölcsőde-óvoda váltás Az otthonról érkező gyermekek könnyebb óvodakezdése

A Domokos Pál Péter Általános Iskolával rendszeres látogatások szervezése, szakmai megbeszélések beindítása. Programokon részvétel, iskolalátogatás	Szakmai team létrehozása, párbeszéd folyamatos fenntartása az óvoda- iskola közötti átmenet zökkenőmentessé tételének érdekében	Az Általános Iskolákkal lévő kapcsolat szorosabbra fűzése Szülői tájékoztatók minden évben Várjuk az iskola visszacsatolását
Újbudai Grosics Gyula Általános Iskola együttműködési megállapodása jegyében: szakmai továbbképzés iskolalátogatás	szakmai továbbképzés iskolalátogatás Iskola-kóstoló	Gördülékeny iskolakezdés rendjének megalapozása Szülői tájékoztatók minden évben Várjuk az iskola visszacsatolását
A kerületi óvodák között látogatások, hospitálások, bemutatók szervezése	Szakmai napok, hetek részvétel	A kerület óvodáival meglévő szakmai kapcsolat ápolása, tovább fejlesztése
Állandó kapcsolattartás a PSZSZ segítő szakembereivel, vélemények, vizsgálatok kérése.	Éves konzultáció a Pedagógiai Szakszolgálattal	Pedagógiai Szakszolgálattal állandó kapcsolattartás.

Rövid távú célok-feladatok 2020-2021	Középtávú célok-feladatok 2022-2024	Hosszú távú célok-feladatok 2020-2025
5. A pedagógiai munka feltételei		
Informatikai felszereltség és kompetenciák fejlesztése.	IKT kompetenciát fejlesztő tudás megosztás óvodán belül.	Dokumentációk digitalizálása, esetlegesen elektronikus napló bevezetése.
Informatikai fejlesztés Jól elérhető Wifi kialakítása a telephelyeken Projektor beszerzése, szakmai naphoz és minősítésekhez, esetleges csoporton belüli online oktatáshoz	Óvodánként 3 laptop fokozatos beszerzése	Egységes információs hálózat kiépítése.
Óvodapedagógusok kompetencia térképének elkészítése	Tudásmegosztási alkalmak keresése, egyéni kompetenciák fejlesztése szempontjából.	Vezetői kompetenciáim fejlesztése továbbképzéseken
Pedagógus önértékelések során munkaközösségek képviselése.	Pedagógus önértékelések során munkaközösségek képviselése.	Pedagógus önértékelések során munkaközösségek képviselése.

Humán erőforrás megfelelő szintű pótlása. Humán erőforrás megtartás (pedagógus, technikai egyaránt)	A kisbabát váró kollégák pótlása Humán erőforrás megtartása (pedagógus, technikai egyaránt)	Nyugdíjba vonuló alkalmazottak megfelelő szintű pótlása Humán erőforrás megtartása (pedagógus, technikai egyaránt)
Mentorálási feladatok vállalása az óvodapedagógus kollégák utánpótlása céljából	Mentorálások segítése, támogatása	A gyakornokok óvodapedagógusként történő pályán tartása.
Mentális egészségmegőrzésre irányuló belső továbbképzések szervezése.	Részvétel mentálhigiénés tartalmakat feldolgozó külső továbbképzéseken.	Mentális egészségmegőrzés, kiégés megelőzése.
SNI-s, BTM-s gyermekek fejlesztését támogató: bánásmódtechnikák, módszerek tanulása, alkalmazása	A tanult SNI-s, BTM-es gyermekek fejlesztését támogató bánásmód technikák és módszerek beépítése a nevelő-fejlesztő tevékenységbe.	Érzékenyítő tréningek, és gyakorlatban használható továbbképzések felkutatása
Okos kocka eszköz beszerzése	Okos kocka eszközcsalád beépítése a pedagógiai munkába.	Okos kocka eszközcsalád használatának, beválásának figyelése, tapasztalatok beépítése a pedagógiai folyamatokba
Fejlesztőkkel, gyógypedagógussal és pszichológussal szoros együttműködés a nevelőtestületek részéről	Kommunikációs tréning: módszerek, eszközök a problémás helyzetek, megváltozott képességű és/vagy viselkedészavaros gyerekek megfelelő kezelésére.	Hatékonyság, beválás módszereinek vizsgálat, szemléletváltás

Rövid távú célok-feladatok 2020-2021	Középtávú célok-feladatok 2022-2024	Hosszú távú célok-feladatok 2020-2025
Tiszta, esztétikus, rendezett környezet biztosítása, az intézményi dekorációk frissítése. Nyári tervezett karbantartási, felújítási munkák tervezése, egyeztetése a Gamesszal, koordinálása Székhely: csoportos fürdők csőcseréje 2 csoport 2 csoport falburkolat cseréje, padlózat csere, festés plusz egy toalett kialakítása, felnőtt fürdő felújítása	Udvari játékok folyamatos karbantartása, épületek állagmegóvása. Székhely: csoportos fürdők csőcseréje 2 csoport 2 csoport falburkolat cseréje, padlózat csere, festés	Eszközök és felszerelések szükség szerinti bővítése, javítása. csoportos fürdők csőcseréje 2 csoport 2 csoport falburkolat cseréje, padlózat csere, festés

Lurkó: udvar-felújítás szakaszosan 1. ütem Cseperedő: udvar 12mx5m-es felület műfüvezése (rendkívül poros egészségtelen) csoportszoba padlóburkolat csere 1 csoport	Lurkó: udvar felújítás szakaszosan 2. ütem Cseperedő: csoportszoba padlóburkolat csere 2 csoport	Lurkó: udvar felújítás szakaszosan 3. ütem Cseperedő: csoportszoba padlóburkolat csere 2 csoport
7. A kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott az ONAP-ban megfogalmazott elvárásoknak és a PP- ban megfogalmazott céloknak való megfelelés.		
Alapvető dokumentumok felülvizsgálata a jogszabály szerint	Az ONAP változásainak figyelemmel kísérése, ennek megfelelően a PP. átdolgozása.	Az ONAP és a PP koherensségének biztosítása
A PP- ban megfogalmazottak megvalósulásának nyomon követése	A PP. aktualizálása a jogszabályi változások tükrében.	Az ONAP és a PP összhangjának ellenőrzése folyamatosan.
Munkatervben az éves tevékenységek ütemezése, felelősök rögzítése.(munkamegosztás) Beszámolók elkészítése	Munkatervben az éves tevékenységek ütemezése, felelősök rögzítése. Beszámolók elkészítése	Egyenlő szerepvállalás biztosítása, aktivitás fokozása.
	Szükséges dokumentum módosításoknál óvodapedagógus kollégák véleményének kikérése.	Dokumentáció ellenőrzése, esetleges módosítások bevétele, bevétele.

8.3 Mozgásfejlesztés Szakmai Centrum tervei, mely szorosan illeszkedik a Pedagógiai Programhoz

Pedagógusként számtalanszor tapasztaljuk, hogy az életkornak átlagosan megfelelő mozgások nem, vagy csak segítséggel sikerülnek az óvodába érkező gyermekek többségének.

Mivel a mozgásnak – és ezen belül a mozgásfejlesztésnek is – 0-12 éves korig semmi mással nem pótolható a szerepe, az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramja külön rendelkezik a mozgásról, mint az óvodai élet egyik jelentős tevékenységi formájáról; valamint a Dél-Kelenföldi Óvoda Pedagógia Programja ezzel összhangban szintén kiemelt figyelmet fordít erre a területre.

A következőkben vázolt terv segítségével: a közösen kidolgozandó mozgástervezési segítségével jobban fény derülhet a problémás területekre és ezáltal hatékonyabb segítséget nyújthatnak az óvodapedagógusok a mozgástanulás folyamatában.

Mindhárom telephely különböző tesztet dolgozott ki a hosszú évek során, ezek eltérő mélységben mérik a gyerekek mozgásának állapotát. Általánosan elmondható azonban, hogy **minden telephelyen maximális nyitottság mutatkozik egy egységes rendszer bevezetésére**. Ennek kidolgozása azonban csakis összefogással lehetséges. Az általam megkérdezett kollégák szívesen vennének részt a folyamatban (ahogyan eddig is sikerült együtt dolgoznunk).

- A meglévő tesztek kritikai szemmel való elvégzése lenne az **első év** feladata (2020/2021).
- A javaslatok, tapasztalatok összegyűjtése után telephelyenként minimum 1 (de lehetőség szerint 2) kollégával a **második évben** (2021/2022) kidolgoznánk magát a tesztet, melynek bemutatása is megtörténne telephelyenként. A kidolgozásra két alkalom terveim szerint elegendő lehet, majd a bemutatás egyszerű példákkal szemléltetve történne (gondolva a pályakezdő kollégák megsegítésére is).
- Ezután a tesztek el is indulhatnak a **harmadik évben** (2022/2023) - a beszoktatást követően.
- A **negyedik év** (2023/2024) augusztusában a tapasztalatok alapján finomíthatnánk a tesztet, - amennyiben szükséges- a visszajelzések alapján.
- Az **ötödik év** (2024/2025) már a tapasztalatok levonásának éve lehet: a reményeim szerint a bevezetésre kerülő mozgásgyakorlatokkal együtt a tesztekkel mérhetjük saját hatékonyságunkat, és végezhetünk kontrollcsoportos vizsgálatokat is. Ennek bemutatására a nevelési év végén sor is kerülhet.

Minden telephelyről 1 vagy 2 fő részt vesz ennek a folyamatnak a végig vitelében, a teszt kidolgozásban, akkor a telephelyek pedagógusai könnyebben elfogadják majd azt, hogy a megszokottól kissé eltérő módon kellene figyelniük a gyerekeket.

Egy jó gyakorlat bevezetése

Szurdo- szomatopedagógusunk egy nagyszerű mozgásanyaggal ismerkedett meg. Ez egy olyan a nagymozgások tanulását finomító, és az idegrendszeri érzést segítő gyakorlatsor, amely nagyon komoly elkötelezettséget igényel mind az órát tartó pedagógustól, mind a programban részt vevő gyermekektől.

Ezt a gyakorlatsort, mint egyfajta „gyakorlatbankot” használhatná a Dél-Kelenföldi Óvoda óvodapedagógusi és fejlesztő közössége.

- A 2021/2022 évben kerülhetne bemutatásra – itt egy előadás, vagy workshop keretén belül bemutatná az érdeklődő kollégáknak (jelmagyarázat, ok- okozati összefüggések, kontraindikációk, a gyakorlat elvégzésének helyes módja)
- Majd szintén ebben az évben erre vállalkozó kollégákkal az egyes telephelyeken közösen adaptálnák a rendelkezésre álló eszközökre.
- Szintén ezekkel a kollégákkal (telephelyenként 1 maximum 2 ember), a kiscsoportos korosztálynál a 2022/2023 nevelési évben - az elvégzett tesztek alapján - elkezdhetjük bevezetni a kötött tornafoglalkozásokon a gyakorlatsorok elemeit.
- Ez természetesen együtt járna egy folyamatos követéssel: havi egy alkalommal átbeszélnénk a felmerülő kérdéseket.
- A 2023/2024-es nevelési évben elsőként elvégeznénk egy beválás-vizsgálatot: így egyrészt láthatnánk mennyire voltak eredményesek a bevezetett feladatok, láthatnánk erősségeit – gyengeségeit. A gyakorlatbankot kiegészíthetjük így a tapasztalatokkal, melyet be is mutathatunk az érdeklődő kollégáknak. Továbbá természetesen a középső csoportos korosztályba lépő gyerekekkel folytatnánk ezen tapasztalatok birtokában a megfelelő gyakorlatokat; és beléphetnek vállalkozó szellemű új kollégák is a kiscsoportosaikkal.
- Az utolsó évben folytatódna a gyakorlatok végzése a nagycsoportba lépő gyerekekkel, majd a nevelési év végén egy kimeneti teszttel és a kontrollcsoportos összehasonlításokkal (ahol ugyanezeket a gyakorlatokat nem végezték) mérhetnénk saját hatékonyságunkat.

Óvodán kívüli programok

Az óvodán kívüli programok – ahogyan a táblázatban is szerepel – két részre oszthatóak. Egyrészt a digitális oktatás során szerzett tapasztalatok alapján úgy érzem, a szülők egy része örömmel fogadja, ha információt/segítséget kap gyermekének nevelésében. Mivel sok esetben tapasztaljuk, hogy a nagymozgások területén (is) akár 1 éves lemaradással is küzdenek a hozzánk érkező gyermekek, egy kis tájékoztató előadással segíthetnénk a szülőket. Erre évi egy alkalommal kerülhetne sor.

Az óvodán kívüli programok másik része a Mozgás szakmai centrum által megtartott előadásokhoz – programokhoz kapcsolódna. Mivel ezek az alkalmak eddig is kiválóan bizonyultak, így én néhány ötlet felvetésével szeretném gazdagítani ezt.

Megvalósítási Tervezet

tervezett nevelési év	óvodán belüli programok	óvodán kívüli programok	
		óvodák közötti	szülők részére
2020/2021	1., 2019/2020 februári előadásainak megtartása (Mozgás szakmai centrum) az egyes telephelyeken (Szomatopedagógus előadása, jóga, alapozó) 2. meglévő tesztek lefolytatása kritikai szemmel - erre felkérni minden csoportot	Lehetőségek a digitális oktatás területén a mozgástanításban	tájékoztató a mozgásfejlődésről (digitális vagy élő)
2021/2022	1., Tapasztalatok átbeszélése, megoldás kidolgozása (2 alkalom – telephelyenként min. 1 -2 fő részvételével) 2., egy jó gyakorlat bemutatása, a mozgásanyag ismertetése (mit fejleszt, miért hasznos), ennek adaptálása a Dél-Kelenföldi Óvoda tárgyi felszereltségéhez	Mit vár az iskola? vendéglőadók (sport és normál tagozatos általános iskola is)	Gyermekeink mozgásfejlődése (elmélet és rövid gyakorlat) - szülőtréning-
2022/2023	1., új mozgásteszt bevezetése – előzetesen (augusztusi nyitó értekezleten) egy előadás arról, miért és mit mérünk vele 2. egy gyakorlatbank létrehozása (meglévő anyag, lásd: csatolva) telephelyenként havi 1-1 alkalom szupervízióval (telephelyenként 1-1 vállalkozó fő)	Példamutatás a gyakorlatban Mi is figyelünk a saját egészségünkre? mozgunk eleget? vendéglőadók (jóga, NMPT - megelőzni a gerincbetegségeket, természetes mozgással, egyéb)	Gyermekeink mozgásfejlődése (elmélet és rövid gyakorlat) - szülőtréning-
2023/2024	1., tapasztalatok az első év után a tesztben, változtatási javaslatok (legalább két alkalom) 2., bemutató órák – a., mozgásfejlesztő óra SNI-s gyerekekkel b., „gyakorlatbank”	Van segítség? - Ha a probléma máshol van, de segít a mozgásfejlesztés: -adhd, megkésett beszédfejlődés, stb (meghívott	Gyermekeink mozgásfejlődése (elmélet és rövid gyakorlat) - szülőtréning-

	<p>segítségével megtartott órának bemutatása érdeklődőknek</p> <p>c., gyógytestnevelő óra megtekintése (felkérni egy gyógytestnevelőt)</p> <p>Majd csoportmunkában ezek átbeszélése, esetfeldolgozások (hozott esetekkel is)</p>	<p>előadókkal is)</p> <p>- Munka a családokkal, ahol a probléma merül fel a gyerekekkel. (pszichológus)</p>	
2024/2025	<p>1., videós anyagok készítése a vállalkozó szellemű óvónénikkal</p> <p>2., Hatékonyság mérése a tesztekkel, következtetések levonása, kontroll csoportokkal való összehasonlítás, majd ezek prezentálása telephelyenként (mit mértünk, és segítettek-e a megadott gyakorlatok következetes végig vitele a három év letelte után)</p>	<p>Van segítség, ha baj van?</p> <p>Különböző mozgástervezők, mozgásfejlesztő módszerek (tsmt, Inpp, Ayres,)</p> <p>meghívott óvodák/előadók/saját tapasztalatok</p>	<p>Gyermekeink mozgásfejlődése (elmélet és rövid gyakorlat)</p> <p>- szülőtréning-</p>

9.4 Szervezeti kultúra fejlesztése és szakmai szervezetfejlesztés

A közös értékrend kialakításával, át tudják adni a frissen csatlakozó kollégáknak is nevelésünk alapját, így közösen képesek képviselni az általuk megfogalmazott értékeket, ez legyen emberi vagy pedagógiai egyaránt.

A **Pedagógiai Programunk a helyi sajátosságok megtartásával** működik továbbra is. Az alapértékek, a gyermekről, a tiszteletről, a jövőképről, az értelmi, érzelmi képességekről, a környezeti nevelésről, szabad játékidőről és még sorolhatnám, egy közös szemléletmódban látható, de az alkalmazása még nem egységes.

Az **Intézményi Önértékelés** elkészítésével, (melynek része a pedagógus és az intézményvezető is) a kézikönyv és annak tartalma, azaz alapértékei, alapelemei, az óvoda egyedisége, kiemelkedő és fejlesztendő területei segítik a **pedagógusminősítést**. Az **intézményi, vezetői és pedagógusi** szinten is a sorrend a következő: adatgyűjtés, feladatok, felelősök, határidők, majd az Önértékeléssel megállapított feladatok mellé határidőket rendelünk (önfejlesztési és intézkedési terv készül).

A **pedagógusok kulcskompetenciák** erősítését, támogatását a mindennapi gyakorlatban, a továbbképzések, szakmai konferenciák, gyakorlati hospitálásokkal kívánom erősíteni. A mentoráló kollégák írásos dokumentációban rögzítik a hospitálás után a konzultációt.

A **Házirend** elemi, értékrendje és elvárási rendszere legyen egységes, a helyi épületből, szokásból lévő adottságokat, feltüntetjük a dokumentumok sorai között. (pl. több bejárat, épület megközelíthetősége, számkódos v csengős bejárat, stb.)

Felülvizsgálat és kiegészítés a járványügyi helyzetnek megfelelően (folyamatos).

A **szervezeti kultúra fejlesztésénél** bátorítani kívánom a kollégákat, hogy nyilvánítsunk véleményt, vezetői magatartással igyekszem az intézmény közösségi hangulatát pozitívan befolyásolni, az időnként lankadó lelkesedést javítani. Sok kollégában sokszor többet látok az első pillanattól, mint amire ő maga azt gondolta, hogy képes lehet. A jó kérdés aranyat ér, aki tud kérdezni, az jó!!! a kérdés jelzi az érdeklődést, a kíváncsiságot, a motivációt!

Motiválnom kell a dolgozókat új dolgok, nézetek befogadására, de egyben tartósítani kell a már meglévő hagyományok megőrzését. Innovatív közösség révén, kipróbálás után a nagyobb nevelő közösség is elfogadóbb.

Olyan szakmai és emberi kihívásokkal találkozom nap, mint nap, mely újabb és újabb próbatételt jelent minden pillanatban.

Csapatépítés: Nem csak új kollégák érkezésekor, hanem általánosságban is fontos, évente egy-két csapatépítő tréning beiktatása. Ez lehet informálisabb például egy kirándulás, de tematikus alkalmak is, amikor egy kicsit mélyíthető az önismeret, illetve a dolgozók közötti kapcsolatok is szorosabbra fonhatók. Továbbá az ilyen alkalmak elősegítik a kiégés elkerülését vagy megelőzését.

Esetmegbeszélő/módszertani csoportok: Ezekben a csoportokban lehetősége van a kollégáknak hogy a szakmai nehézségeiket megoszthassák, elakadásaikban segítséget kaphassanak a társaiktól. Fontos a szakmai hivatástudat és a szakmai önismeret fejlesztése, ugyanakkor a társas támogatás védőfaktor a kiégéssel és a fásultsággal szemben. Ezekben a csoportokban lehetőség nyílik módszertani ismeretek megszerzésére, új megközelítések megismerésére, a nevelői munkában hasznosítható jó gyakorlatok kialakítására és megosztására. Az éves munkatervekben tervezhető, rögzíthető időpontokkal.

A **technikai dolgozóknak, asszisztenseknek is szükséges az ilyen típusú megerősítés**, hiszen ők is sokat vannak a gyerekek közelében, lehetnek kérdéseik, nehézségeik, az ő lelki támogatásuk is fontos lenne, hogy a problémás helyzetekben ugyanolyan hatékonyan tudjanak kommunikálni a gyerekekkel vagy felnőtt társaikkal, szülőkkel.

Autogén tréning: (hosszú távú terv) A jelentkezés önkéntes alapú, de a folyamat 12-15 hétig tartó heti szintű elköteleződést kíván, aminek a végén a pedagógusok olyan módszert kapnak a kezükbe, amit önállóan tudnak alkalmazni saját magukon, és az életminőségüket, egészségi állapotukat is javíthatja. Egy ilyen program a kiégés-megelőzés és visszafordítás egyik fontos pillére lehet. Ebben az esetben nem csak a stressz kezelésben fejlődnek a kollégák, hanem csapatot is építhetünk közben.

A **konfliktusok** kezelése mindig is egy nehéz, éles pontja egy közösség irányításának, nem hálás vezetői feladat. Igyekeztem és a jövőben is igyekszem, jó példával elől járni, nyílt, szemtől szemben módszert alkalmazni - ezt másoktól is így vártam el, kisebb-nagyobb, de mondhatom inkább nagyobb sikerrel. Nehéz a valós vagy vélt problémákat úgy elrendezni, konszenzusra jutni, hogy mindenkinek megfeleljen, mint vezetőnek meg kellett tanulnom nemet mondani, aminek persze nem mindig van sikere.

A munkatársi együttműködés eredményeként elérjük a jobb és hatékonyabb munkamegosztást az óvodai élet szervezésében, a működés megszervezésében. **Ösztönözni fogom az önként vállalt feladat előkészítést, szervezést,** továbbá a véleménycserék nyílt felvállalását. Legyen bátorság saját meggyőződések, érvek kinyilvánítására, de fogadja el vagy ismerje el társa jó ötleteit.

Csapatban dolgozni könnyebb és hatékonyabb, ha megtaláljuk az egyének erősségeit és mindenki részt vesz és együttműködik.

Az intézményben dolgozó kollégák legyenek tájékozottak, ha mégsem, akkor merjenek kérdezni, tartsák fontosnak a kellő ismereteket.

Az **információáramlás** kulcsponja a hatékony és biztonságot nyújtó működésnek. A kompetenciák egyik alapja az informatikai tudás, így a telephelyek, óvodapedagógusok között, a naprakész információk érdekében szükséges ezt a csatornát is használnunk. Egyre hatékonyabban működnek az üzenetküldő csoportok és az email-es információs rendszer. A pandémia alatt ez kommunikációs csatorna kifejezetten nagyot ugrott.

A telephelyeken az üzenő „írásos gyorsposta” körbe küldésével azonnali tájékoztatást tudunk adni a kollégák részére vagy tudunk kérni (pedagógus, technikai dolgozók). Ha szükséges több forrásból (szóban és írásban) is értesüljön időben a teendőkről.

Az óvoda, mint működő egység, annak nevelőtestülete és alkalmazotti közössége egy folyamatosan változó, fejlődő szervezet. **Értékkrendjével állandóságot biztosít, de mindig nyitott az innovációra.** A családi nevelés kiegészítője, esetenként a bölcsődei nevelés folytatója, az iskolai nevelés előkészítője.

A szervezet működéséhez elengedhetetlen az összehangolt, **jól szervezett munka.** A tervezett és váratlan helyzetekben egyaránt. Szükséges az intézményen belüli és kívüli kommunikáció és információáramlás hatékony koordinálása és annak kidolgozása és írásbeli rögzítése.

Az óvodavezetés (vezető-helyettes, telephelyvezetők, szakmai munkaközösség vezetők, belső ellenőrzés vezetők, közalkalmazotti érdekképviselő) együttműködése, egyeztetése segíti a hatékony munkát. A projektek, programok, kiállítások megvalósításánál az egyenlő munkamegosztás szervezésével nagyobb örömünk lehet, mert ha feszültségmentes az előkészítés és a megvalósítás, akkor lubickolhatunk a sikerben.

Véleményem szerint a közös feladatok együttes megoldása, a team munka, a megszerzett tapasztalatok feldolgozása segítheti a közösség összekovácsolódását.

A nevelőtestület tagjai eddig is nem egyszer bemutatták szakmai munkájukat kerületi és fővárosi szinten egyaránt, így a jövőben is szervezünk. Javaslom a telephelyek közötti kapcsolat erősítése érdekében, hogy testvér csoportot válasszanak, akikhez akár egy közös játékra is átsétálhatnak a gyermekekkel vagy pedagógusok, pedagógus asszisztensek, dadusnénik betekinthetnek a másik telephely életébe.

Szakmai Munkaközösségre a javaslatom:

1. A Mozgás, mint játékos fejlesztési lehetőség Szakmai Munkaközösség
2. Telephelyenkénti Szakmai Munkaközösség (nevelőtestületek által meghatározott)

Munkacsoportok létrehozását javaslom:

1. Pedagógiai Program felülvizsgáló munkacsoport
2. Szervezeti és Működési Szabályzat felülvizsgáló munkacsoport
3. Házi rend felülvizsgáló munkacsoport

A vezetői feladatok ellátásához támaszkodnom kell a **vezető-helyettes és telephelyvezetők munkájára**, tudására, helyismeretére. **Meg kell találni a segítő, támasztó oszlopokat, akik mindennapi együttműködésre képesek, hajlandók jó értelemben véve a közösséget „szolgálni” és határozott, egyben lojális magatartásukkal a problémás helyzeteket megoldani. Rendelkeznek kellő higgadtsággal, kommunikatívak és segítőkészek. A jelenleg vezető-helyettes kollégák ezen elvárásoknak teljesen megfelelnek.**

Elvárás az óvodatitkárok felé, a helyzetelemzésben megfogalmazottak mellé, hogy az egyéni munkára képesek legyenek, számítógépes ismereteiket bővítsék, diszkréten, határozottan, de udvariasan kezeljék az óvoda ügyeit (dolgozói, szülői, gyermek adatai).

A nevelőmunkát segítő kollégák, pedagógiai asszisztensek, dajkák és egyéb munkatársak fejlesztése, továbbképzése, melynek célja a gyermekekkel, óvodapedagógusokkal, a közvetlen munkatársakkal, és a szülőkkel való kapcsolat eredményességének biztosítása, valamint a munkaköri feladatok minőségi szinten történő ellátásának támogatása. A dajkák kompetenciáját fejlesztő intézményi műhelyfoglalkozásokat a telephelyvezetők szervezik közösen. Ezen időpontokat a Munkaterv tartalmazza, melyekre háromhavi rendszerességgel kerül sor.

Sosem volt nagy a **fluktuáció, megtanultunk együttműködni, együtt dolgozni. De az évek alatt ez is elindult. Mivel itt nagy közösségről van szó, sokkal több lehet a súrlódás, konszenzusra kell jutnunk, a gyermek érdeke az elsődleges.**

9 Hosszú távú vezetői célom - hitvallásom

Sokoldalú nevelő munkánk biztosítja a gyermekek személyiség fejlődését, kibontakoztatásának lehetőségét. Vezetői munkám során célom a minőségi munka megvalósítása, mert ez alapozza, alapozhatja meg hosszú távon óvodánk jó hírnevét, elismertségét. A kellően szakszerű, pedagógiaiilag és emberileg jól felkészült csapat, vidám, alkotószellemű légkört teremtem, ahol a gyermekek és a felnőttek jól érzik magukat. Célom, hogy hatékony gazdálkodással a tárgyi feltételeket fokozatosan javítsam, segítsem a kollégák szakmai kibontakoztatását, a csapat munka szellemiségének erősítését.

Vezetői funkciók gyakorlásához elengedhetetlen a perspektivikus gondolkodás, a helikopter szemléletmód, a megítélés és döntés készsége, következetesség, a felelősség és kockázatvállalás.

Emellett vezéreljen az akaraterő, az emberismeret, mellyel képes leszek ösztönözni munkatársaimat.

Nem tekintélyelvű vezető vagyok, mert úgy gondolom, sokkal kevesebb öröme van annak, mint a hatalomtól függő vezetőnek. **A személyes példamutatás, az együttgondolkodás**, együtt végzett munka, sokkal nagyobb elismerést vív ki a kollégák között. A humor, jókedv segítséget átlendülni a nehéz pillanatokon, ha együttes élményeink vannak, már van múltunk, jelenünk és remélem közös jövőnk is.

A tervezésben a közvetlen kollégák tapasztalataira hagyatkozom, abból tervezzük a következő nevelési év feladatait. Az éves beszámoló és annak értékelése meghatározza a következő időszak céljait és feladatait. A feladatmegosztásban mindig újra és újra át kell gondolni kinek-kinek milyen típusú megbízatás hozhat sikert, elismerést. Mivel 44 óvónőről van szó, elég nehéz a helyes súlypontot megtalálni. Tervezésemet befolyásolja a testület irányultsága, képzettsége és önálló személyiségük.

A szervezést is tervezzük, még pedig jó előre. A már év elején tervezett programok lebonyolításához előre átgondoljuk ki melyik projektért felelős. Ez megkönnyíti a felkészülést és stabilá teszi a feladatellátást.

A szervezéshez a mindennapokban, nagymértékben számítok a vezető-helyettes és telephely vezetők és azok helyetteseire, jelenlétükre és felkészültségükre. A szabályozás folyamatáról és az irányítás aktuális helyzetéről mindig egyeztetünk. A kollégák megbízatásaik során egyre inkább képesek az önálló előkészítésre, döntésre.

A döntés előkészítésénél demokratikus módszerek alkalmazásával vitatjuk meg, keressük a lehető legjobb megoldást. Egyeztetünk, ötletelünk, összegzünk, majd döntünk. Persze vannak helyzetek, amikor autokratikusnak kell lenni, és dönteni kell azonnal.

Az ellenőrzés kívánja a legnagyobb felkészülést, energiát és időt. A mindennapokban ott vagyok, és jelen vagyok, de az előtervezett ellenőrzésekkel mindig időhiánnyal küzdök, ezen a téren fejlődést várok, önmagamtól.

Magam is gyakorló óvónőként örültem, ha megkaptam **szakmai szabadságot** – persze bizonyos kereteken belül – ezért én is teszek és folyamatos megfigyelésekkel, a mindennapi tapasztalatok alapján értékelem kollégáimat. Támogatom egyéni elképzelésüket, ösztönzöm lelkesedésüket, továbbképzésüket. Töreksem arra, hogy egymás munkáját ők is elismerjék.

Az értékelés szerves egysége az ellenőrzésnek, kollégáim tudják, hogy legfőbb szempontjaim a munkához való hozzáállás, aktivitás és mindezek eredménye. Kritikusan, de mindig a pozitív gondolkodásom vezérel. Vallom, úgy lehet egyre többet és jobbat elérni, ha korrekt kritika mellé, ösztönzőleg dicsérünk, észre kell venni az apró jó dolgokat is, ez adhat lendületet a későbbiekben.

És mind ez igaz is lesz, amint a világ visszaáll a normális rendjére, mert addig a **járványügyi helyzet mindent felülír**.

Az önértékelés és önkritika legalább annyira fontos, mint előzőekben említettek. Erősségeim a jó kommunikáció, konfliktuskezelés, munkabírási, határozottság, nyitottság, szilárd értékrend, optimista, pozitív hozzáállás, a derű, a humor, a problémamegoldó képesség, és az önismeret.

Gyengeségeim közé sorolom a dokumentációk kezelését, az ellenőrzések halogatását, a határidőket az utolsó pillanatig kitolom.

Célom az erősségek megtartása, gyengeségeim ledolgozása, határozott tervezéssel, odafigyeléssel képesnek érzem magam e hiányosságok leküzdésére.

A pályázat írása közben sokszor eszembe jut egy gondolat: „Napjaink rohanó világában, ahhoz is sietnünk kell, hogy egy helyben maradjunk!”

Csapatot építenünk, hosszú folyamatban vagyunk, senki ne várja, hogy varázsütésre, a rózsaszín felhőn fogunk csücsülni. Fogcsikorgatva küzdünk a nehézségekkel, de megoldjuk. Ehhez mindenki tenni akarására van szüksége. Írhattam volna még hosszan így gondolom, úgy gondolom, az alapok letétel után a gyakorlatban megvalósuló életünk a feladatok hozzák meg a kialakulandó rendet, szabályokat, kapcsolatokat, ez egy végtelen folyamat. Eddig csak a gyermek volt az állandó változó, ma már minden.

Megsüthetjük a kompetenciákat, célokat, feladatokat, csak legyen kivel megvalósítani!!!

Törekszem arra, hogy szervezetünk legyen rugalmas,

- tudjon alkalmazkodni a változó körülményekhez,
- képesek legyünk a megújulásra,
- problémamegoldó légkör jellemezzen minket,
- kellően tudjam ösztönözni kollégáimat és önmagam,
- összhangban legyenek az egyéni és szervezeti célok,
- biztosított legyen az önbecsülés és vezetői teljesítményértékelés,
- munkánkra legyen jellemző a maximalitás a gyermekek érdekében.

Szervezet fejlesztésünk érdekében

- fel kell ismernünk mind a külső és belső változásokat,
- innovatív vezetőként aktívan részt kell vennem a fejlesztési feladatokban,
- kockázatvállalás, új módszerek, kísérletek kipróbálásában,
- az elért eredmények erősítésében, fokozásában,
- az intézményi, vezetői és pedagógusi önértékelés folyamatában.

Minden változás ellenére, legyen az személyi, vagy tárgyi, az óvoda működése zavartalan, legjobb tudásunk szerint igyekszünk folyamatosságot biztosítani, állunk a gyermekek és a szülők rendelkezésére.

Ebben a változó világban számomra Darwin idézete az irányadó:

**„Nem a legerősebb marad életben, nem is a legokosabb,
hanem az, aki a legfogékonyabb a változásokra.”**

2020. augusztus 24.


Halászné Bogdány Zsuzsanna

pályázó