

# PÁLYÁZAT

A Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda  
Óvodavezető (magasabb vezető) beosztás ellátására

Pályázati azonosító: KP- 17539-1/2020



***Kapja:***

Budapest Főváros XX. Kerület  
Pesterzsébet Önkormányzatának  
Képviselőtestülete  
1201 Budapest, Kossuth tér 1.

***Készítette:***

Bélteczkyné Szende Hilda  
1201 Budapest, Tótfalusi  
Kis Miklós stny. 14. 2/9.



# TARTALOMJEGYZÉK

<b>TARTALOMJEGYZÉK</b> .....	<b>2</b>
<b>ELŐSZÓ</b> .....	<b>4</b>
<b>1. BEVEZETÉS</b> .....	<b>5</b>
<b>2. CÉLMEGHATÁROZÁS</b> .....	<b>7</b>
2.1. VEZETŐI KONCEPCIÓ.....	7
<b>3. HELYZETELEMZÉS</b> .....	<b>9</b>
3.1. RÖVIDTÁVRA TERVEZETT FELADATOK MEGVALÓSULÁSA.....	9
3.2. KÖZÉPTÁVRA TERVEZETT FEJLESZTÉSEK MEGVALÓSULÁSA.....	9
<b>4. FEJLESZTÉSI CÉLJAIM</b> .....	<b>26</b>
4.1. HOSSZÚ TÁVÚ FEJLESZTÉSI TERVEK.....	26
4.2. KÖZÉPTÁVÚ FEJLESZTÉSI TERVEK.....	28
4.2.1. A J.E.K. Pedagógiai Programból adódó kiemelt feladataim.....	28
4.2.2. Humánerőforrás fejlesztése.....	29
4.2.3. Vezetői feladatok.....	29
4.2.3.1. Tervezés.....	30
4.2.3.2. Szervezés.....	30
4.2.3.3. Irányítás, döntés.....	30
4.2.3.4. Ellenőrzés, Értékelés.....	31
4.2.4. A nevelőtestület feladatai.....	31
4.2.5. Nevelést segítő, és egyéb alkalmazottak.....	33
4.2.6. Szakmai munka fejlesztése.....	34
4.2.7. Német nemzetiségi nevelés fejlesztése.....	35
4.2.8. Gyermekvédelmi munka fejlesztése.....	36
4.2.9. A munkavégzés feltételeinek fejlesztése.....	37
4.2.10. Az intézmény gazdálkodásának fejlesztése.....	38
4.2.11. Tárgyi feltételek fejlesztése.....	40
4.2.12. Óvoda kapcsolatrendszerének fejlesztése.....	41
Együttműködés a családdal.....	41
Együttműködés a bölcsődével.....	42
Együttműködés az oktatási intézményekkel (partner iskolák, zeneiskola).....	42
Egyéb partnereink szerepe (kultúra, régió).....	43
Együttműködés a nevelést segítő partnerintézményekkel.....	43
4.3. RÖVIDTÁVON MEGOLDANDÓ FELADATOK.....	44
<b>5. A VEZETŐ, A VEZETÉSI STÍLUS, A VEZETŐ ÉS A BEOSZTOTTAK VISZONYA</b> .....	<b>46</b>
5.1. A VEZETŐ, A VEZETÉSI STÍLUS.....	46
5.2. SZERVEZETI STRUKTÚRA.....	47
<b>6. ZÁRÓGONDOLAT</b> .....	<b>49</b>
<b>7. STATISZTIKAI MELLÉKLETEK</b> .....	<b>50</b>
1. számú ábra.....	50
2. számú ábra.....	51
3. számú ábra.....	51
4. számú ábra.....	51
5. számú ábra.....	52
6. számú ábra.....	52
7. számú ábra.....	54
<b>9. MELLÉKLETEK:</b> .....	<b>55</b>
1. Szakmai Önéletrajz.....	55
2. Korábbi munkaviszonyok igazolása.....	55
3. Oklevél másolatok (1).....	55



4. Oklevélmásolat (2) .....	55
5. Erkölcsei bizonyítvány .....	55
6. Hozzájáruló nyilatkozat személyes adatok, valamint pályázati anyag kezeléséhez.....	55
7. Nyilatkozat vagy nyilatkozat tételi kötelezettségről .....	55
8. Nyilatkozat a pályázat tárgyalásának üléséről.....	55



## E L Ő S Z Ó

Budapest Főváros XX. Kerület Pesterzsébet Önkormányzatának Képviselőtestülete 2015 szeptember 1-jével harmadik alkalommal bízott meg a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda vezetésével.

Az eltelt 15 év alatt az óvoda komoly szakmai átalakuláson és arculatváltáson ment át, melyben a sikert a kollegák, a vezetés elkötelezettsége eredményezte. A vezetés egységes, nevelőtestület látja a fejlődési irányt, és tudják, hogy a jelen időszak szakmai kihívásainak közösen, a megkezdett úton haladva tudunk eleget tenni.

*„Csak az tudja, hogy meddig mentünk,  
aki azt látta, hogy honnan indultunk el”*

*/ Jókai Mór/*

Vezetői programom alapértékeit az eddig elért szakmai és emberi értékekre építettem, figyelembe véve az új kihívásokat, elvárásokat.

Azért döntöttem az újabb öt évre szóló Vezetői Pályázat elkészítése mellett, mert elkötelezettségem töretlen, és köznevelési szakértőként megfelelő felkészültséggel rendelkezem ahhoz – hogy a létrehozott értékek mentén továbbhaladva –, a XXI századi elvárásoknak megfelelő intézmény további közös építésében irányítóként részt vegyek, és a vezetői utánpótlás nevelését elősegítsem a közösségben.

**Köszönöm a nevelőtestület és az alkalmazotti kör minden tagjának, szülőknek, partnereknek, akik javaslataikkal, ötleteikkel elősegítették vezetői programom elkészítését.**

# 1. B E V E Z E T É S

A Nemzeti Köznevelésről szóló törvény megalkotásával és folyamatos módosításával a törvényalkotó a korszerű tudást biztosító köznevelési rendszer irányítását és működtetését biztosítja, és garanciát nyújt a köznevelés fejlesztésének kihívásaihoz, ezzel új szakmai gondolkodást vár el a pedagógus társadalomtól.

Az új feladatok nagy szakmai kihívást jelentettek, és lehetőséget teremtettek a hatékony vezetői irányításra, valamint a gyakorlatban történő megvalósítás tudatos folyamatos fejlesztésére, ami az eltelt időszak meghatározó feladatainak megvalósítását eredményezték az intézményben.

## **Elmúlt öt éves vezetői tevékenységem főbb szakmai kulcsfolyamatai:**

- az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjának módosítása, ezzel összhangban a J.E.K. Pedagógiai Program aktualizálása, beválásának folyamatos vizsgálata
- az Esélyegyenlőségi terv folyamatos aktualizálása
- a „Hétszínvirág” tehetségpont második kiváló akkreditációjának megvalósítása
- a pedagógusminősítés új rendszerének működtetése, a portfólió fogalmának és tartalmi elvárásának megismertetése, gyakorlati megvalósítása
- valamint a tanfelügyeleti rendszer megismerése, az elvárásoknak való megfelelés

## **Az eltelt időszaknak további sikere:**

- a német nemzetiségi nevelés, mint speciális nevelési forma népszerűségének megőrzése
- a nemzetiségi nevelés regionális együttműködések stabilizálása

## **A szakmai munka kihívásai mellett nagy feladatot jelentett:**

- a nyugállományba vonuló kollegák helyére érkezett új óvodapedagógusok beillesztése a nevelőközösségbe
- valamint a pedagógushiány miatt bekövetkezett személyi feltételek folyamatos biztosítása

A kollegákkal eltöltött elmúlt 5 év lehetőséget adott arra, hogy a szakmai tudás mélyítése mellett a nehéz helyzetekre közös gondolkodással megoldásokat találjunk. Elkötelezettségem



segített abban is, hogy elősegítsem és mintát adjak a nevelőközösségnek a közös tevékenység értékeinek megláttatására.

Fontos volt az eltelt időszakban, hogy megerősítsem az óvoda speciális feladatainak működését, valamint a partnerkapcsolati rendszert. Az intézményi dokumentumok folyamatos aktualizálásával nagy rálátást kaptam a tanügyi, gazdasági feladatok színvonalas megvalósítására. Az eltelt 5 év lehetőséget adott a mikro- és makro környezet folyamatos változásainak figyelemmel kísérésére, az óvoda távlati működését befolyásoló tényezők szem előtt tartására.

Az óvodát továbbra is második otthonomnak tekintem. Az arculat gyermek közeli, családbarát, jó átélni, hogy a szülők segítik az óvodai dolgozók és a vezetés tevékenységét annak érdekében, hogy az óvoda otthonos környezetben nevelje a gyermekeket, ahol gyermekek, szülők, kollégák, látogatók egyaránt jól érzik magukat.

**Vezetői programom eszmeiségét továbbra is meghatározza a nemzeti oktatáspolitikai iránymutatása, a kerületi oktatási koncepció, a társadalmi elvárások, a belső szakmai erőforrások, az óvoda pedagógiai értékei és hagyományai.**

## 2. C É L M E G H A T Á R O Z Á S

### 2.1. VEZETŐI KONCEPCIÓ

Vezetői programomban olyan óvoda működtetését tűztem ki célul, ami az elkövetkezendő években, a jelenlegi szervezetben, a felnövekvő nemzedék nevelése érdekében kíván továbbra is eredményesen működni. Közösen kialakított értékek határozzák meg minőségét, jövőképét, melyben a köznevelést közszolgáltatásnak tekintjük. A működés sikeressége továbbra is a minőség folyamatos javításán, a csapatmunkán, a környezeti igények figyelembevételén, az óvodahasználók elégedettségén múlik.

- Az J. E. K Pedagógiai Program színvonalas megvalósításának alapelve a nemzeti keresztény értékrenden alapuló magyar hagyományok megőrzése és átörökítése, az egészséges életmódra nevelés, a mozgásfejlesztés, a környezettudatos magatartás megerősítése, valamint a fenntarthatóságra nevelés kialakítása
- A célok eléréséhez az óvoda arculatának formálásában minden óvodapedagógusnak, nevelést segítő dolgozónak, és egyéb alkalmazottnak feladata van, mindenki részese az eredményes megvalósításnak
- Olyan gyermek és felnőtt partnerkapcsolatra épülő óvodát szeretnék irányítani, ahol a minőségi munka hatékonyságának alapját a gyermekek és az ott dolgozó felnőttek alkotó légköre jelenti, ahol fontos a rend, az igazságosság, a tisztesség, a szolidaritás erkölcsi és szellemi értékei
- Akkor tudunk igazán eredményesen dolgozni, ha mindenki képességeinek megfelelően járul hozzá az eredményekhez, ahol fontos a tudás, és a fejlődésre való törekvés
- Minden emberben van pozitívum, amire a jövőben is építeni szeretnék. Olyan pedagógiai kultúra elérése a célom, ahol az egyéni bánásmódra törekvés, a gyermek feltétel nélküli elfogadása, bizalom, szeretet, empátia, az életkornak megfelelő elvárások támasztása megvalósulhat
- Meggyőződésem, hogy a csapatformálás akkor sikerülhet igazán, ha a vezető érzi, hogy szükség van rá a közösségben, a szakmai és emberi kapcsolatok

jellemzője a példamutató, őszinte, fejlesztő célú, támogató magatartás, ami a partnerség alapja

**Vezetői programom megvalósítását a közös munkára alapozom, melynek eredményeként:**

- Folyamatosan növekszik a nevelés és oktatás hatékonysága az intézményben, nő az óvoda keresettsége
- A nevelés és oktatás eszközeivel minden gyermeknek biztosítjuk a tudáshoz, ismeretszerzéshez való egyenlő hozzáférés esélyét, a lemaradókat hozzásegítjük a fejlesztéshez és a tehetségígéretnek számára a tehetséggondozást biztosítjuk
- Óvodásaink tudatos fejlesztés eredményeként megfelelően felkészültek lesznek arra, hogy befogadják az iskola által nyújtott tudást, megállják helyüket az iskolában, majd a nevelés és oktatás segítségével felelős állampolgárok váljanak belőlük, valamint megfelelően felkészüljenek a „változó Világ” kihívásaihoz igazodó alkalmazkodásra
- A nevelőtestület folyamatos szakmai fejlődéssel megfelel a XXI. századi társadalmi igényeknek
- Az óvoda önértékelési rendszeréhez kapcsolódva egységes külső értékelés segíti a minőség javítását a hatékonyság és eredményesség érdekében, sikeres minősítések segítik az óvodapedagógusok presztízsének emelését, elismertségét
- A kerület régiós óvodái mellett kivívott előkelő helyet, hírnevet öregbítjük, és a specialitást, a német nemzetiségi nevelést eredményesen megvalósítjuk
- Az erőforrásokkal úgy gazdálkodunk, hogy önkormányzati többletráfordítás nélkül növekedjen az eredményesség

## 3. H E L Y Z E T E L E M Z É S

Rövid áttekintést szeretnék nyújtani arról, hogy a 2015- ben benyújtott vezetői pályázatban megfogalmazott fejlesztési elképzeléseim – hosszú-, közép-, rövidtávú fejlesztési tervek – hogyan valósultak meg, és milyen változásokat eredményeztek az óvoda fejlődésében az elmúlt öt évben.

### **3.1. RÖVIDTÁVRA TERVEZETT FELADATOK MEGVALÓSULÁSA**

---

**Egységes vezetési struktúra segítette, hogy a nevelőtestülettel együttgondolkodva tervszerűen, valósítsuk meg a gördülékény munka végzésének feltételeit az intézményi munka hatékonysága érdekében:**

- a pedagógiai munka eredményességét mérési eredmények igazolják
- a gazdasági munka eredményességét az intézményi fejlesztések igazolják

**A tervezett rövidtávú feladatokat sikerült megvalósítanunk, melyek a következők:**

- Az éves Munkatervek megvalósultak
- Az éves Költségvetés felhasználásában a megfelelő takarékos gazdálkodás biztosította a zavartalan működést, a kisebb fejlesztések megvalósítása
- J. E. K. – pedagógiai program törvényi változások figyelembe vételével átdolgozásra került
- Intézményi dokumentumok – SZMSZ, PP, egyéb intézményi szabályzatok – törvényességi megfeleltetése, koherencia megvalósítása
- Minőségirányítási rendszer helyét átvette a Belső Önértékelési Csoport működése, elindult a pedagógusminősítés, az önértékelés, valamint a tanfelügyelet

A rövidtávú feladatok megvalósításához nagyban hozzájárult a vezetés megfelelő szakmai hozzáértése, a vezetés egységessége, amit továbbra is nagyban befolyásol a vezető személyes felkészültsége, rátermettsége, igényessége.

### **3.2. KÖZÉPTÁVRA TERVEZETT FEJLESZTÉSEK MEGVALÓSULÁSA**

---

**A 2-3 évre tervezett középtávú tervezett feladatok eredményei visszaigazolták a feladatok tervezésének megfelelőségét figyelembe véve azok részletességét és tartalmi sokszínűségét.**

## ❖ **Tárgyi feltételek fejlesztésének eredményessége**

A tárgyi feltételek fejlesztésének eredményessége szembevethető, jól szolgálja szakmai területen a minőségi munkavégzést, az óvoda esztétikus, otthonos környezetét. A családi feltételek mellett fontos a korszerűsítés, valamint az óvoda arculatformálásának tárgyi feltételrendszerének bővítése

- **Önkormányzati támogatásból sikerültek az alábbi fejlesztések, korszerűsítések:**
  - ✓ 79. óvoda homlokzatának felújítása
  - ✓ 79-81. óvoda előtetőinek felújítása
  - ✓ 79-81. óvoda csoportszobák székeinek cseréje
  - ✓ 79-81. óvoda gyermek öltözőszekrények cseréje
  - ✓ 81. óvoda 3 csoport udvarterületének füvesítése, és öntözőrendszerrel való ellátása
  - ✓ 79-81. óvoda mozgásfejlesztő eszközök, homokozó keretek cseréje, balesetmentesítése
  - ✓ 79-81. óvoda konyhai mosogatógépek, nagyteljesítményű porszívó, mosógép beszerzése
  - ✓ 79-81. óvoda minőségi játékeszköz fejlesztés 9 csoport részére
  - ✓ 79-81. óvoda foglalkozási anyagok, eszközök beszerzése 9 csoport részére
  
- **A takarékos gazdálkodás, valamint alapítványi és szponzori támogatás elősegítette, hogy saját forrásból tudtuk a feltételeket javítani a tervezetteknek megfelelően:**
  - ✓ 79-81. óvoda Irodai gépek, laptopok, tabletek berendezések korszerűsítése (adminisztráció és óvodapedagógus szakmai munka)
  - ✓ 79-81. óvoda munkavégzéshez, a munkakörülményekhez szükséges feltételek biztosítása (óvodapedagógus, nevelést segítő és egyéb alkalmazott)
  - ✓ 79-81. HACCP előírásainak megfelelő eszközök, edények korszerűsítése
  - ✓ 79-81. óvoda textíliák, szőnyegek cseréje
  - ✓ 79-81. óvoda csoportok alapbútorzatának korszerűsítése (szék, asztal, fektetők cseréje több csoportban)

- ✓ 81. óvoda 2 csoportszobában bútorcsere
- ✓ gyermeköltözőben, több csoportszobában radiátorburkolat cseréje
- ✓ 79-81. óvodában tornaszoba szekrényeinek cseréje
- ✓ tornaszoba eszközfelszerelésének korszerűsítése
- ✓ udvarok növényzetének folyamatos pótlása és kerti eszközök korszerűsítése
- ✓ udvari gyermekjátékok feltételeinek fejlesztése

A 79. óvoda épülete 55 éves, a 81. óvoda 52 éves múltra tekint vissza. A régi építési forma adja az épület különleges atmoszféráját, ez határozza meg értékét.

A Baross óvodába járni és ott dolgozni mindannyiunk számára rang és elkötelezettség. Igaz, hogy a falak régiiek, emiatt az állagmegóvás és a karbantartás kiemelt szerepet kapott az elmúlt öt évben, azonban a kollégák igényes díszítéssel, ízlést formáló egyedi megoldásokkal tették barátságossá, otthonossá a csoportszobákat, folyosókat és az egyéb helyiségeket. A kilenc gyerekcsoport az eltelt öt évben átstrukturálódott, figyelembe véve az óvodai igényeket.

Az óvoda speciális nevelési formája - a német nemzetiségi nevelés - terén a 2012/2013 nevelési évben a többletigény megalapozta a negyedik német csoport kialakítását, így öt magyar és négy német nemzetiségi csoport működik jelenleg. Az óvoda helyiségei jól szolgálták a Pedagógiai Program szakmai célrendszerét, az alap és kiegészítő feladatok megvalósítását, a csoportszobák esztétikusan és praktikusán kerültek kialakításra.

Szem előtt tartottuk a preventív mozgásfejlesztés feltételrendszerének bővítését, mint kiemelt fejlesztési célt. A csoportszobákban a mobil mozgásfejlesztésre helyeztük a hangsúlyt, e mellett fontos volt a tornaszobák kihasználtsága, valamint az udvari mozgásfejlesztés előtérbe helyezése. A csoportok tervezett mozgásfejlesztése mellett a szakszolgálat fejlesztőpedagógusa és logopédusa is kihasználta a tevékenységük eredményesebbé tételéhez a tornaszobát, a speciális helyiségeinket, a logopédiai szobát, és fejlesztőszobát, az ott levő sokoldalú eszközfelszereltséget. A kis kézműves műhely létrehozásával megteremtettük a kézműves tevékenységben ügyes gyermekek tehetséggondozásának állandó helyszínét.

A játszóudvar és a kialakított „botanikus és madárbarát kert”, a kerti tó és KRESZ- park valamint a közösségi kertek, mini fóliasátrak biztosították a szabad mozgástér mellett a tapasztalási, ismeretszerzési lehetőségeket a gyermekek számára az eltelt öt évben.

## ❖ **Munkavégzés feltételeinek fejlesztése két területen valósult meg**

Az egyik a tárgyi feltételek, melyek korszerűsítésére hangsúlyt fektettünk. Az eszközök mindenki számára hozzáférhetőek, a különböző munkaformákhoz megfelelően alkalmazhatóak akár a pedagógusok, nevelést segítők, vagy az egyéb alkalmazottakról beszélünk.

A másik a széles körű információáramlás, melyben az elektronikus rendszer (e-mail) is helyet kapott. A pontos, jól szervezett munkarenddel, és a közös fórumokkal sikerült a munkavégzés hatékonyságát és eredményességét fejleszteni. A partneri szemlélet, az együttműködés elősegítette a több generációs dolgozói közösség együttgondolkodását a gyermekek hatékony nevelése érdekében. Az intézményi dokumentumok (SZMSZ, Házirend, GDPR szabályzat, egyéb szabályzatok) jobban beépültek a köztudatba, melynek megismerése a dolgozók részéről visszaigazolta azt a vezetői meggyőződésemet, hogy a munkafegyelem, nem egyfajta „megcsontosodott szigor” az óvodai munka folyamatában.

A nevelőközösséget az eltelt időszak szakmai és szabadidős rendezvényei összekovácsolták, mint vezető igyekeztem személyes példával elől járni, és segíteni az önálló dolgozói kezdeményezéseket a közösségformálódás érdekében.

## ❖ **Humán erőforrás fejlesztése**

Fontosnak tartottam az elmúlt években, hogy ezt minden kolléga érzékelje. Az egymás megbecsülése, a mindenkinek fontos minőségi munka végzése, és az, hogy a probléma megoldandó feladatként kerüljön előtérbe, közösen kialakított értékekké váltak. Az eltelt öt évben a továbbképzésre a központi támogatás hiánya miatt nehezebb volt forrást biztosítani, azonban fenntartói segítséggel sikerült támogatni minden olyan továbbképzést, szakképzést, mely a dolgozók magasabb kvalifikációját segítette elő és illeszkedett az óvoda továbbképzési programjába, segítette a Pedagógiai Program színvonalasabb megvalósítását.

**1. számú ábra bemutatja az elmúlt 5 évben végzett továbbképzéseket az Óvodapedagógusok vonatkozásában.**

## Humán erőforrás alakulása, fejlesztésének bemutatása

Engedélyezett dolgozói létszám	Összesen:	35 fő	Baross 79.	Baross 81.
		Óvodapedagógus	19 fő	1 fő óvodavezető
			6 fő	12 fő
Nevelést segítő munkatársak	Óvodatitkár	1 fő		
	Dajka (szakképzett)	9 fő	3 fő	6 fő
	Pedagógiai asszisztens	3 fő	1 fő	2 fő
Egyéb alkalmazott	Kertészkarbantartó	1 fő	1 fő	
	Konyhai dolgozó	2 fő	1 fő *	1 fő

\* -gal jelzett dolgozót részmunkaidőben alkalmazzuk, az engedélyezett létszámnál 1 fő.

Mára már bebizonyosodott, hogy a nevelést segítő dolgozók között a pedagógiai asszisztensek alkalmazása nagy segítséget jelentett az SNI-s és BTM-s gyermekek neveléséhez, fejlesztéséhez. A pedagógiai asszisztensek belső szakmai továbbképzése mellett a külső szakmai képzések megvalósulását az elkövetkezendő időszak nagy feladatai közé sorolom.

Sikeresen működtettük a pályakezdő pedagógusok körében a gyakornoki rendszert. Az elmúlt időszakban 4 pályakezdő gyakornok tett az intézményben sikeres vizsgát, kettő közülük német nemzetiségi óvodapedagógusként, mindannyian szakmai elhivatottságukat bizonyították, a mentor pedagógusok pedig szakmai segítő munkájukról tettek tanúbizonyságot.

A hosszú éveken át dolgozó dajkák, óvodapedagógusok nyugállományba vonultak, helyükre szakképzett fiatal kollégák kerültek. A pályáztatás sajnos nem hozott mindig eredményt, ez többletfeladatokat rótt a csoportvezető kollegákra.

Az óvodatitkár személye is változott nyugdíjazás miatt, továbbra is fontos a jó színvonalú adminisztrációs - gazdasági feladatok ellátása, amit az új kollega lelkiismeretesen, a tanulásra nyitottan végez. Az óvodatitkár szakmai fejlődésének elősegítése az intézményben a következő 5 évben kulcskérdésként lesz jelen, a költségvetés egyensúlya, valamint a változatos adminisztrációs programok bevezetése kapcsán.

Az „ezermester” kertész-karbantartó elkötelezett, személye biztosította azt a gondozott környezetet, ami a gyermekek neveléséhez, az óvoda otthonosságához elengedhetetlen. A karbantartási feladatok is felértékelődtek az eltelt években, mivel az épület egyre romló állaga megkívánta az apróbb javítások helyben történő megoldását. Külön értékesnek tartom, és az elkövetkezendő években is számítok az alkalmazotti közösségben a kertész-karbantartó pozitív személyiségére, aki minden kollegával megtalálja az együttműködést az adott probléma megoldására.



## ❖ **Gyermekvédelmi munka fejlesztésének eredményei – gyerekek helyzete**

A nevelőtestület a J. E. K. *Pedagógiai Program* hatékony alkalmazásával megvalósította az egészségnevelés feltételeinek fejlesztését, mint az óvodai nevelés egyik legfontosabb feladatát.

Tevékenységünkben kiemelt figyelmet fordítottunk arra, hogy a kevésbé ideális szociokultúrából érkező gyermekek az óvoda adta lehetőségek során megkapják az egészséges mozgáshoz, az egészséges környezethez, a szabad játékhoz, a kultúra megismeréséhez, az egyéni fejlődéshez szükséges feltételeket. Olyan óvodai életben fejlődjenek, ahol elfogadó, segítő környezetben, élmény dús programokkal, a testi és lelki fejlődésükhöz és fejlesztésükhöz megfelelő alapot kapjanak az iskolai élet megkezdéséhez.

### **2. számú ábra összefoglalja a gyermeklétszám alakulását az elmúlt 5 évben. Szemmel látható a szociokultúra változatosságából adódó, támogatásra szoruló gyermekek aránya. (Melléklet)**

A gyermekvédelmi feladatok terén legnagyobb eredmény a gyermekvédelmi felelős elhivatott munkája a prevenció érdekében. Arra törekedtünk, hogy rászoruló családoknak segítséget nyújtsunk, és a gyermekvédelmi társszervekkel kialakított közvetlen partnerkapcsolatban megtaláljuk a megfelelő megoldást. Ebben az évben kerültünk szoros munkakapcsolatba a HSZI szociális segítő munkatársával, aki kéthetente az intézményben jelenlétével is segíti a preventív feladatokat óvodapedagógusoknak, szülőknek.

Minden évben óvodai gyűjtési akciót szerveztünk a hátrányos helyzetű, nehézsorsú családok megsegítésére (Karácsonyi ajándécsomag).

A gyermekvédelmi felelős kolléga rendszeres továbbképzéseken vett részt a jogszabályi környezet megismerésére, és a segítőszolgálat változásainak naprakész ismerete érdekében. A Fenntartói Esélyegyenlőségi Munkacsoport munkájába folyamatosan bekapcsolódtunk az óvodai esélyegyenlőségi feladatok megoldása érdekében.

A demográfiai változások az eltelt 5 évben nem érintették negatívan az óvodát, azonban ebben az évben a kerületben csökkenő gyermeklétszám, valamint a 6 éves iskolakezdés bevezetése – sok gyermek ment el iskolába - nagy feladat elé állítja az óvoda nevelőközösséget. Az óvoda propaganda munkájának fejlesztése kiemelt feladattá vált,

melyben az óvoda népszerűségét „Óvodahívogató programsorozat” bevezetésével, a bölcsődei kapcsolatok megerősítésével segítjük elő.

Bízunk abban, hogy az elért szakmai sikerek - a német nemzetiségi nevelés bővítése, az egészséges életmódra nevelés, valamint a magyar hagyományőrzésben végzett munkánk – a gyermeklétszám alakulásában szinten tartást eredményeznek.

A nevelőmunka hatékonyságát növelte a szülőkkel való sokrétű, aktív kapcsolattartás. A szülői közösség jól működteti demokratikus intézményrendszereit, az *SZMK-t* és az *Óvodaszéket*.

A törvényi előírásoknak megfelelően élnek véleményezési és egyetértési jogosultságukkal.

A kapcsolattartásra kimunkált újszerű formák beváltak, a betekintés, a folyamatos kapcsolattartás, partneri együttműködés hatékonyságát növelik. *(fogadó óra, szülők fóruma, a nyílt napok, szülői értekezletek, gyermekekkel, szülőkkel együtt szerveződő játszóházak, családi kirándulások, fesztiválok, nemzetiségi óvodai programok)*

A Kindergarten Alapítvánnyal való partneri kapcsolat nagymértékben segítette az elmúlt 5 évben az óvoda fejlesztési törekvéseit.

#### ❖ **Vezetői feladatok fejlesztésének megvalósítása, eredmények**

Pedagógiai irányultságú vezetőként a szakmai tudásomat alkotó módon alkalmaztam az elmúlt öt évben a kollégáim szakmai, módszertani fejlesztése érdekében. Igyekeztem bővíteni több módszertani területen ismereteimet, szaktanácsadó és szakértői képzettségem segítette, hogy naprakész, változatos módszerekkel, eszközökkel és jogszabályi ismerettel segítsem elő a pedagógiai megújulást a gyermekek és a kollégák fejlesztésének eredményességének érdekében. A minősítési és tanfelügyeleti eljárásokban segítettem a kollégák felkészülését, és mint intézményi bizottsági tag közreműködtem a sikeres eredmények érdekében. 4 gyakornoki vizsga és 4 minősítő eljárásban töltöttem be az intézményi bizottsági tag szerepét és a tagóvodavezető vezetői tanfelügyeletét valamint a tagóvoda és székhelyóvoda intézményi tanfelügyeletét segítettem. A saját vezetői tanfelügyeletem is sikeresen valósult meg.

Céljaim elérése érdekében építettem a vezetési funkciók összhangjára, tervezésre, szervezésre, irányításra, döntésre, ellenőrzésre, értékelésre.

### **A vezetési funkciók terén a legsikeresebben valósultak meg az elmúlt öt évben:**

- **Tervezés** – a program folyamatos, tervszerű elemzése, szükséges újraértelmezés, időarányos lebontás, megvalósítás. Forrásbővítés lehetőségeinek tudatos megtervezése, megvalósítása.
- **Szervezés** – munkakörhöz igazodó munkarend stabilizálása, reszortfeladatok elosztása. Minőségi munkavégzés feltételeinek folyamatos biztosítása.
- **Irányítás, döntés** – a követelményállításkor alapul a folytonosság, az elérhetőség, korrigálhatóság és méltányosság. Nevelőtestület hatékonyságára, véleményalkotására való alapozás, vezetőtársakkal, munkaközösség vezetőikkel, Közalkalmazotti Tanáccsal való folyamatos egyeztetés.
- **Ellenőrzés, értékelés** – az ellenőrzési, értékelési rendszer alapja a J. E. K. Pedagógiai Program, belső ellenőrzési rendszer működtetése, általános célok mellett egyéni érdekek figyelembe vétele. Teljesítményrendszer további mélyítése az egyéni továbbhaladás figyelemmel kísérése. Intézményi Önértékelés működtetése, feladattervek megvalósulásának figyelemmel kísérése.

### **❖ Intézmény gazdálkodásának fejlesztésében elért eredmények**

Az elmúlt öt évben nem változott az óvoda gazdálkodási jogköre. A költségvetés elkészítése kiemelt feladat volt évről évre. Az Önkormányzati források stabilizálódtak ugyan, de nem bővültek, így még inkább előtérbe helyeződött a takarékos gazdálkodás fontossága, és a köztulajdon védelmének megvalósítása. Nagy eredmény, hogy az alkalmazotti kör fontosnak tartja az óvoda fejlesztését, igyekeznek tenni annak érdekében, hogy önmaguk is hozzájáruljanak az óvoda vagyongyarapodásához.

Fő célom volt, hogy fejlesszem a belső gazdasági munka eredményességét, az óvodatitkár és a vezetőség hatékony munkamegosztása, a belső kontroll rendszer eredményes működtetése meghozta az eredményt, ezt az ellenőrzések pozitív eredményei is visszaigazolták. A közös munkában a vezető helyettesek, tagóvodavezető és óvodatitkár feladatelosztása és hatékony segítségnyújtás megerősítése az elkövetkező 5 év kiemelt feladatának tartom.

A forrásbővítést pályázatírással, szponzorok felkutatásával segítem elő. Nagy eredménynek tartom, hogy a pályázatírás módszertani kultúráját több kolléga, sőt szülő is elsajátította, mely jelentős forrásbővítést eredményezett az óvoda részére (Knorr Bremse). Az alapítványi

források is pozitívan segítették a takarékoságot, szülői munkák, egyéb adományok, támogatások kímélően hatottak a költségvetés alakítására (Cég szponzori támogatása udvarrendezés terén, Aldi pályázat).

#### **❖ Szakmai munka fejlesztésében elért eredmények, nevelőtestület által megvalósított feladatok**

Az elmúlt öt évben is az az elv érvényesült a szakmai munka eredményessége érdekében, hogy a hagyományokat jól ismerő kolléga mellé kerüljön új munkatárs. A szakmai munka folyamatosságához, az azonos értékrendek minél előbbi elsajátításához ez kulcskérdés volt. A szülői igényeknek megfelelően szerveztük az óvodai csoportokat, homogén és vegyes korcsoportokban neveltük a gyermekeket, és a személyi feltételeknek lehetősége szerint biztosítottuk az óvodapedagógusok részére a felmenő rendszert. Kiemelt feladatként tűztük ki célul a tehetséggondozás és felzárkóztatást a megfelelő fejlesztés érdekében.

A három tehetségműhelyekben való fejlesztést folyamatosan működtettük, a 2012-ben létrehozott HÉTSZÍNVIIRÁG tehetségpont 2017-ben második alkalommal lett kiváló akkreditált tehetségpont. A szakmai munka eredményessége érdekében a nevelőtestület folyamatosan fejlesztette szakmai tudását, a hetévenkénti továbbképzési terv megvalósult, az új módszerek megismerésének, alkalmazásának igénye egy új pedagóguskultúra kialakulását eredményezte. A szakmai munkaközösségek – Egészségnevelő, majd Egészséges Környezet, és a Német nemzetiségi munkaközösség – mint autonóm Teamek módszertani megújulást biztosítottak a pedagógiai program bevalás vizsgálatához, a célkitűzésének eredményes megvalósításához.

#### **A 3. számú ábra bemutatja a gyerekek személyiségfejlődésének eredményességét (melléklet)**

A gyermekek személyiségfejlődésének eredményességét folyamatos mérésekkel is alátámasztjuk. A mérőeszköz kidolgozását a Pedagógiai Program elvárás rendszerére építettük, a kollegákkal team munkában dolgoztuk ki. A mérési eredményesség kimutatásához nagy segítségünkre volt egy szülő, aki számítógépes rendszerre dolgozta át a papíralapú nyilvántartást. Ezzel a módszerrel az óvodai összeredmény kimutatása is lehetővé vált.

A preventív tartásjavítási projekt alkalmazása, a gyógytestnevelő kollegák szakmai segítő munkája, a korszerű eszközök nagymértékben hozzájárultak a gyermekek testtartásának javításához, a szakmai anyagok alkalmazását a mozgásfejlesztésben a tervszerű mérések igazolták vissza.

#### **A 4. számú ábra mutatja a preventív tartásjavítás eredményét (melléklet)**

A minőségirányítás, BECS munkacsoport folyamatos tervszerű munkája, valamint a munkaközösség vezetők magas szintű szakmai munkája elengedhetetlen volt a fejlődéshez.

A nevelőtestületi értekezletek elősegítették az elmúlt időszakban, hogy az elméleti tudás és a gyakorlati tapasztalatok erősödjenek, a közös gondolkodás, a hatékony véleménycsere emelte a tudást és a kollégák presztízsét a közösségben.

A BPOK által szervezett szakmai szolgáltatásokat és a kerületben működő „Jó gyakorlatok munkacsoport” bemutatóit kihasználtuk minden olyan területen, ahol előadások, tréningek a szakmai megújulást segítették elő. A minősítési eljáráshoz a portfólió elkészítése, és feltöltése is segítette a pedagógusok szakmai és informatikai fejlődését.

Vezetőként az eltelt öt évben igyekeztem erkölcsi és anyagi elismerésben részesíteni a sikereket elért, többletmunkát vállaló kollegákat, erre lehetőséget adott a minőségi munkáért járó kereset kiegészítés és a hatékony gazdálkodás eredményeként a bérmegtakarítás. Az objektív értékelést a nevelőtestület által elfogadott teljesítményértékeléssel valósítottuk meg, mely több szempontú információon alapult.

#### **❖ Német nemzetiségi nevelés, mint speciális nevelési forma eredményei**

Az óvodában a nemzetiségi kétnyelvű nevelés cél-, feladat-, és tartalomrendszere az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramja, és a Nemzetiségi Óvodai Nevelés irányelvein alapuló J. E. K. Pedagógiai Program alapelveire épül, melyben kiemelten érvényesülnek a nemzetiségi, valamint az esélyegyenlőségi törvény rendelkezései.

A statisztikai adatok bizonyítják, hogy 2015 óta a német nemzetiségi nevelés iránti igény folyamatos, az eltelt 5 évben legnagyobb eredmény, hogy folyamatosan sikerült kielégíteni a német nemzetiségi nevelés iránti igényt a kerületben. Sajnos az utóbbi két évben a nemzetiségi óvodapedagógus ellátottságunk – a fiatal kollegák gyermekvállalása miatt – több esetben csak helyettesítéssel került megvalósításra, ennek ellenére az érdeklődés töretlen e

nevelési forma iránt. Célom az elkövetkező években a nemzetiségi óvodapedagógusok létszámának stabilizálása, ennek érdekében történő népszerűsítési tevékenység fejlesztése.

Az alábbi táblázat bemutatja a nemzetiségi nevelésben résztvevők létszámának alakulását. Látszólagos létszámcsökkenést a gyermekek létszámának a csoportszobák m<sup>2</sup>-hez igazítása eredményezte.

**5. számú ábránál a táblázat alapján diagramban látható a német nemzetiségi csoportba járó gyermekek létszámának alakulása (melléklet)**

Nevelési év	Engedélyezett létszám	Engedélyezett német nemzetiségi gyermeklétszám	Október 1 német nemzetiségi gyermeklétszám
2015/2016	225	100	100
2016/2017	220	95	85
2017/2018	220	95	93
2018/2019	220	95	89
2019/2020	220	95	90

A német csoportok módszertani munkájának összehangolását a Német Nemzetiségi Munkaközösség folyamatosan kiemelt feladatának tekinti. Egy-két példa: a nemzetiségi óvodapedagógusok szakmai színvonalának fejlesztése, hagyományápoló német nemzetiségi sarok kialakítása, eredeti eszközök – szőttesek berendezési tárgyak, német nemzetiségi fejlesztőjátékok beszerzése, módszertani eszköztár bővítése – óriásbábok, CD, DVD, tablet, hangszórók, szakkönyvek, laptop, német nemzetiségi ruházat bővítése, gyermek és óvodapedagógus, szerepjáték, szituációs játék lehetőségének fejlesztése, dramatikus eszközök, óvoda nemzetiségi arculatformálása óvodánkba járó sváb családok segítségével.

Fő szempont volt folyamatosan a nevelőmunkában a gyermekközpontság, valamint a családokkal való jó kapcsolat. Ezt azért emelem ki, mert a nemzetiségi nevelés megválasztásánál az identitás kinyilvánítása és megvallása, felvállalása a szülők magánügye, az együttműködés igazi bizalmi kapcsolatot jelez az óvoda és a családi ház között. A törvényi változással a szülők írásban nyilatkoznak a nemzetiségi nevelési igényről, és önkéntesen megvallhatják nemzeti hovatartozásukat.

A nemzetiségi gyermekcsoportokban a nyelvi nevelőmunka célja a szókincsfejlesztés, a hagyományápolás, a kiejtéstanulás, a beszédmegértés, a válaszadás gyakorlása, a hallás utáni megértés elérése és a kétnyelvű identitástudat alapozása.

Az eltelt években fő feladat volt a hagyományörzés, a hagyományok átörökítése és a kétnyelvű identitástudat megerősítése.

A gyerekek vegyes életkorú csoportokban nevelődtek, melyek előnyei tovább mélyültek a szakmai munkában. A csoportokban az életkorhoz alkalmazkodó módszerek kerültek megerősítésre, a nagyobb gyermekek jelenlétének előnyei adták a módszertani lehetőségeket.

A nemzetiségi óvodapedagógusok nyelvi fejlesztésének eredményeként a tapasztalat továbbra is azt mutatja, hogy a gyermekek a második óvodában töltött évben már egy szavas német válaszokat tudnak adni a hozzájuk intézett kérdésekre, a harmadik év végére pedig eljutnak német nyelv terén a szituatív beszéd szintjére.

A hagyományok gyűjtésében az elmúlt öt évben is jelentős szerepet töltött be az óvoda és a kerületben működő hagyományápoló szervezetekkel való együttműködését tovább mélyítette. A *Német Hagyományokat Ápolók Szövetsége Egyesület* segítette az óvodapedagógusokat a népszokások, hagyományok, és a tárgyi emlékek gyűjtésében, felkutatásában és olyan személyekkel való kapcsolattartást tett lehetővé, akik a német nemzetiséghez tartoznak, eredeti nyelvi szóhasználattal, hagyományokkal rendelkeznek.

A német hagyományokat, szokásokat (*Oktoberfest, St. Martin, Nikolaus, Advent, Weihnachten, Fasching, Osterfest, Mutterstag, Abschied, Kindertanz Festival*) megünnepezték az óvodások, melyek közül a St. Martin ünnepére szervezett lampionos felvonulás és az Oktoberfest jelentette az egyik legnagyobb élményt a gyermekek, szülők számára. Ezek a gyermek-közeli élmények erősítették a gyermekekben közösségi érzést, elmélyítették a nemzetiségi népcsoporthoz való tartozásukat.

A Baross Óvoda német nemzetiségi csoportjai az eltelt évek alatt kerületi rangot vívtak ki maguknak a német nemzetségi nevelésben elért eredményekkel. Az országos, fővárosi és kerületi rendezvényeken rendszeresen, nagy sikerrel mutattunk be német gyerektáncokat, körjátékokat és énekeket. Megtiszteltetés számunkra hogy minden évben meghívást kapunk a hagyományos „*Gyermekjáték és táncfesztivál*”-ra.

A német nemzetiségi nevelést-oktatást folytató kerületi intézmények közötti együttműködés az eltelt öt évben még előbbé vált, a gyermekek az óvodától a gimnáziumig együtt tölthetik a jeles napok ünnepeit. A fővárosban, kerületünkben egyedülálló az a lehetőség, hogy biztosított a német nemzetségi nevelés-oktatás felmenő rendszerben. Az oktatási intézmények közötti együttműködés fontos értéke az a megállapodás, melynek része a szakmai munka terén folytatott együttműködés a József Attila Nemzetiségi Nyelvoktató Általános Iskolával és a Német Nemzetiségi Gimnáziummal (*Iskola-óvodalátogatás, továbbképzések, versenyek, tanárklub*).

A *Német Óvoda - Iskola Egyesülettel* együttműködtünk, szervezték és bonyolították a rendszeres továbbképzéseket, biztosították a szakirodalmakat, módszertani könyveket, fejlesztőeszközöket számunkra.

A német nemzetiségi nevelés hatékonysága érdekében óvodánk az elkövetkező évekre kiemelt feladatának tekinti a regionális együttműködés rendszerének megújítását a délpesti agglomeráció településeivel, melyben építünk a *Német Nemzetiségi Önkormányzat Pesterzsébet Képviselőtestületével* kialakított jó együttműködésre. Ezt ettől az évtől elősegítheti, hogy a képviselőtestületi munkába személyesen is bekapcsolódtam, mint elnökhelyettes segítem a munkát. Nemzetiségi óvodapedagógus kollegám, aki az eredményes választás után képviselőként segíti a nemzetiségi tevékenységet. Ez nagy megtiszteltetés számunkra, és a nemzetiségi nevelés iránti mélyebb elkötelezettség részünkről is.

A szakmai fejlődés nagy lehetősége a partneri települések együttműködésében, az óvodai programok rendszeres látogatása, közös rendezvények, szakmai programok, pályázatok.

Az elmúlt években jól működő kapcsolatainkat *Ceglédbercellel*, és *Mórral* - mint jelentős németiséggel rendelkező településsel –, a megkötött együttműködési megállapodás felülvizsgálatával tesszük eredményesebbé a jövőben, és új partnerekkel bővítjük az együttműködést (*Csepeli Német Önkormányzat*).

#### ❖ **Az óvoda kapcsolatrendszerének fejlesztésében elért eredmények**

Vezetői tevékenységemben nem csak a gyermekek óvodai nevelését tartom fontosnak, hanem a szülők nevelését is, melyben kiemelt szempont a lokálpatriotizmus, Pesterzsébethez való kötődés erősítése. Pályázatomban az óvodát és kapcsolat rendszerét úgy értelmeztem, mint a környezetéhez szorosan kötődő, szellemi-kulturális nevelőcentrumot.

Ennek megvalósulását abban látom, hogy az elmúlt öt évben – figyelembe véve a jogszabályok, az oktatáspolitikai és a helyi átszervezések következtében bekövetkező változásokat – sikerült továbbfejleszteni a megkezdett együttműködést az óvodai partnerkapcsolatokban.

#### ❖ **Eredmények a családi együttműködésben**

A gyermekek nevelésének eredményessége érdekében fontosnak tartom, hogy tovább erősödött az óvoda és család kapcsolata, amit az óvoda további nyitottságának, betekintethezőségének bővítésével sikerült elérni. Az SZMK-t és az Óvodaszéket



megerősítettük, a törvényben előírt egyetértési véleményezési joguk gyakorlásával elősegítették az óvodai döntések meghozatalát, biztosították az információ megfelelő áramlását.

Fogadó órák, szülői értekezletek új hangsúlyt kaptak, a nyílt napok, óvodai programok népszerűek a szülők körében. Fórumot egy-egy célzottan, jól kiválasztott téma kapcsán szerveztünk, ez segítette a közös gondolkodást. A közös családi programok egyre népszerűbbek lettek a szülők körében, ennek gyakorlatban való megvalósítása segítette a szabadidő hasznos eltöltésének értékékként történő megszilárdítását. Kiemelném a német nemzetiségi programokon való szülői részvételt, mely pozitív fejlődést hozott az utóbbi években.

#### ❖ **Együttműködés eredményei a bölcsődével**

A bölcsődével való együttműködésben is történt előrelépés az elmúlt években. A bölcsőde-óvoda átmenet megkönnyítése érdekében meghívtuk a szakmai partnereket, kerületi fórumot Fenntartó is jó kezdeményezésnek tartotta, mellyel hagyományt teremtettünk.

Az óvodai beiratkozás előtt „Ovi Hívogatót” szerveztünk, melyről kiadványon, és plakáton, az óvodai honlapon és idén már Facebook-on tájékoztattuk az érdekelt szülőket, ezt a bölcsődék is szívesen vették. A bölcsődék vezetőivel való együttműködési megállapodás megvalósítását segítette, hogy részt vettünk a bölcsődés szülői értekezleten, és kezdeményeztük a kisgyermeknevelő kollegák meghívását egy csoportos betekintésre, ahol megnézték az óvodai szakmai munkát. Az „Ovi Hívogató” programjain való részvétel, valamint a hagyományos „Nyílt nap” leendő óvodásoknak szintén népszerű találkozási alkalommá váltak és meghozták az eredményt, a bölcsődés szülők jobban megismerhették az óvoda helyi sajátosságait.

#### ❖ **Oktatási intézményekkel való együttműködés eredményei**

Az oktatási intézményekkel való kapcsolattartásunk legnagyobb eredményét abban látom, hogy az óvodai nevelésünkben erőteljesebbé vált az iskola felé fordulás a pedagógusok részéről. Az óvoda kapcsolata megerősödött a környező iskolákkal (önkormányzati, egyházi iskola, alapítványi iskola), a kollégák megismerkedtek az iskolák speciális oktatási formáival (sporttagozat, ének- zene tagozat, rajz tagozat, német nemzetiségi oktatás, birkózó sport osztály), hogy a gyermekek fejlesztésben, valamint a szülők felé adott tájékoztatásban korrekt

felvilágosítással tudtak élni a gyermek továbbhaladásának eredményesebbé tétele érdekében. Olyan programok szervezését valósítottuk meg az elmúlt öt évben az oktatási intézményekkel, mellyel elősegítettük a gyermekek önállóságának fejlődését, megkönnyítettük beilleszkedésüket, határozottabbá, magabiztosabbá váltak (*iskolai tanórákon való részvétel, versenyek, hangszerekkel való játékos ismerkedés, nemzetiségi programok közös lebonyolítása, sportprogramok*).

A nemzetiségi nevelésben a kerületi oktatási intézményekkel, valamint a régiós partnereikkel sikerült tovább fejlesztenünk a szakmai munka eredményességét, melyben az NNÖP és a Fővárosi Német Önkormányzat is segítségünkre volt az elmúlt 5 évben.

#### ❖ **Egyéb partnereinkkel való együttműködés eredményessége**

Folyamatosan figyelemmel kísértük a kerületben történő sport, kulturális és művészeti eseményeket, valamint az egészséges életmódra nevelés kiteljesítése érdekében új kapcsolatokat létesítettünk az ESMTK kerületi uszodával és a Jégcsarnokkal. Ezt a fenntartó segítette az eltelt években, a nagycsoportos gyerekek óvodaidőben ingyenesen vehették igénybe a szolgáltatásokat. Gyermekek kulturális élményeinek elősegítésére a CSILI Művelődési Központ Gaál Imre Galéria, Pesterzsébeti Múzeum, Szabó Ervin Könyvtár alkalmait rendszeresen látogattuk, eljutottunk a gyermekekkel távolabbi múzeumok programjaira, bábszínházakat is látogattunk, melyben a szülők segítségünkre voltak támogatásukkal. Kiemelném a német színházi előadásokat, melyet a gyermekek több alkalommal az óvodában is megtekinthettek, valamint a tájházakba tett látogatásokat, mely a hagyományőrzést erősítette.

A környezeti nevelés terén a „Madárbarát óvoda” program biztosított többféle természet közeli élményt óvodán belül és kívül egyaránt (*Vadspark, Skanzen*). Az óvodakert tudatos alakításával a gyermekeknek több lehetősége adódott a tevékenységekbe ágyazott tudás megszerzésére (*közösségi kert, fóliasátor, fűszerkert*).

Az egészségnevelés szorosan összefüggött az eltelt években is az ÁNTSZ- szel való kapcsolatunkkal, valamint az orvosi, egészségügyi szűrővizsgálatokkal, melyek átalakultak. A Pedagógiai Programba beépített Egészségfejlesztési Program szorosabbá tette a védőnőkkel való kapcsolatot, rendszeres résztvevői voltak az értekezleteknek a kölcsönös párbeszéd érdekében. A *Humán Szolgáltatások Intézménye Család és Gyermejkölési Központ* az óvodával való szoros együttműködésben segítséget nyújtott a családok egyéni problémáiban, elősegítette a gyermekek egyéni helyzetének javítását. Az *Anyaothonnal* való kapcsolatban

jellemző volt az óvoda azonnali intézkedése a gyermek felvétele érdekében, a család nehéz helyzetének enyhítése érdekében.

**❖ Együttműködés eredményessége a szakmai munkát segítő, valamint a nevelést segítő partnerintézményekkel**

Az óvoda fejlődésénél, fejlesztésénél építettem a kerület szakmai értékeire, fontos szempont volt számomra a kerületi szakmai életébe való aktív közreműködés. A megszűnt Pedagógiai Intézet után a BPOK segítségével a szakmai szolgáltatások igénybe vétele biztosította a továbbképzések szervezését fővárosi szinten.

Az óvodapedagógusok részére a kerületi továbbképzések „Jó gyakorlatok” program is kiváló lehetőség volt a kerület pedagógiai életébe való bekapcsolódásra. A vezetői munkaközösség újrászerveződése biztosította a kerületi óvodapedagógus szakma színes palettájának megismerését, és a benne való részvétel megszervezését (bemutatók, előadások megtartása, azokon való részvétel).

A Pedagógiai Szakszolgálattal való együttműködés megerősödött az elmúlt öt évben. A változások figyelemmel kísérése, valamint az utazószolgálat elősegítették az egyéni fejlesztési lehetőségek megvalósítását, sok szakmai kérdésben működünk együtt. Az utazó kollegák sokat segítettek nevelési problémák kezelésében óvodapedagógusoknak, szülőknek egyaránt óvodai szinten. A szakszolgálat átalakulása után az óvodai fejlesztőpedagógusok, logopédusok hiánya kissé megnehezítette a gördülékeny feladatellátást az elmúlt években, így az óvodapedagógusokra nagyobb felelősség hárult a csoportban megvalósuló fejlesztésekben. A szakszolgálat tehetségkoordinátora azonban az elmúlt öt évben aktívan kapcsolódott az óvodai tehetséggondozó munka segítésébe, melyben a folyamatosság mindvégig jelen volt.

**❖ Együttműködés eredményessége a fenntartóval, környezetünk gazdasági szereplőivel, a Kindergarten Alapítvánnyal**

Előző pályázatom vezetői programjában is nagy hangsúlyt kapott a kapcsolattartás, a meglévő kapcsolatok ápolása, fejlesztése, az információáramlás naprakész fenntartása.

Továbbra is vallom, hogy a fenntartóval és a kerület gazdasági szereplőivel való eredményesség fejlesztése kulcsfontosságú feladata a vezetőnek, ezért az elkövetkező években is hangsúlyt kívánok helyezni erre a területre.

Az elmúlt pályázati ciklus eredményeként könyvelhetem el, hogy sikerült az óvodát szabályoknak megfelelően, a fenntartó nevelési-oktatási koncepciójának megfelelően működtetni. Pesterzsébet Önkormányzatával, mint fenntartóval szoros, partneri együttműködés eredményeként a fenntartó korrekt képet kaphatott az óvodáról, megismerhette értékeit, a szakmai munkát, az eredményeket és a problémákat. Az ellenőrzések visszaigazolták a működés hatékonyságát.

A német nemzetiségi nevelés eredményeként az NNÖP-vel és a Fővárosi Önkormányzattal való együttműködés az elmúlt években sokat erősödött. A közös programok jó partneri viszonyt eredményeztek a testületek és a kollégák között. Különösen fontos számunkra, hogy a meglévő külföldi testvérvárosi kapcsolat is fejlődjön a jövőben és a határon túli magyar kapcsolatokat is sikerüljön megalapozni. Ezt Pesterzsébet Önkormányzatával Frankfurt testvértelepülése biztosítja, a határon túli kapcsolatépítésben a kormány által meghirdetett pályázatokra építünk.

A Kindergaten Alapítvánnyal és egyéb civil szervezetekkel, a kerület gazdasági szereplőivel való kapcsolatunkban az elmúlt öt évben az eredményes partneri együttműködést jelzi az óvoda részére nyújtott támogatások folyamatos bővülése (*1%, alapítványi támogatások, Knorr Bremse támogatása, egyéb pályázatok*). Ezen pénzüsszegek nagy segítséget jelentenek a költségvetési források kiegészítésében.

**A 6. számú ábra bemutatja az óvoda részére nyújtott támogatások alakulását**

## 4. FEJLESZTÉSI CÉLJAIM

Vezetői koncepciómban megfogalmazott célokból egyértelműen következnek azok a feladatok, melyeket fejlesztési tervekben fogalmazok meg. Fontosnak tartom a tudatos tervezés érdekében hogy a fejlesztési terveket megvalósításuk szerint *hosszú távú, középtávú és rövidtávúakra* bontsam, ez segíti a megvalósítás ütemezését, átláthatóságát.

A fejlesztési tervek, feladatok összhangban állnak a Köznevelési és a Nemzetiségek jogairól valamint a Gyermekek védelméről szóló törvényekkel, az ágazati rendeletekkel, az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjával, a Nemzetiség óvodai nevelésének irányelveivel, Sajátos nevelési igényű gyermekek nevelésének irányelveivel, a J. E. K. Pedagógiai Programmal valamint Pesterzsébet Önkormányzatának Oktatási koncepciójával, valamint a vezetői tanfelügyelet eredménye kapcsán elkészített fejlesztési tervvel.

Vezetői megbízásom esetén a hosszú távú fejlesztési elképzeléseimen a következő 5 évben valósítom meg, ezek azok a feladatok, melyeket munkám során folyamatosan szem előtt tartok. A középtávú tervek megvalósítására 2-3 évet szánok. A rövidtávú fejlesztési elképzelésekben azokat a feladatokat vázolom, melyeknek a 2020-2021 nevelési évben már teljesülniük kell.

### 4.1. HOSSZÚ TÁVÚ FEJLESZTÉSI TERVEK

Az óvoda, mint intézmény köznevelést lát el, amit továbbra is közszolgálatnak tekintünk. Szolgálatunk a kisgyermek nevelése, fejlesztése, akik a jövő generációja – látható, hogy óriási a munkánk felelőssége. A gyermekek életében az óvodáztatás egyszeri és megismételhetetlen folyamat, így nem elégedhetünk meg a közepszerűséggel, a legjobbat kell nyújtánunk, hogy eredményes nevelést valósítsunk meg.

- ❖ Továbbra is erőteljesen figyelembe kell vennünk az óvodával szemben megfogalmazott társadalmi elvárásokat, melyeket az óvoda értékrendje szerint kell, hogy formáljunk a gyermekek megfelelő nevelésének érdekében
- ❖ Az óvoda munkáját, a működést meghatározó dokumentumokat folyamatosan a hatályos jogszabályoknak megfelelően (*ágazati törvények, rendeletek, fenntartói határozatok*) kell alakítani a törvényesség érdekében
- ❖ Az óvoda nevelési funkciója továbbra is elsőrendű feladatunk. Az óvodai nevelés középpontjában a gyermek áll. A pedagógust tekintjük a gyermeknevelésben

kulcsszereplőnek, aki együttműködik a nevelést segítő kollegákkal, a pedagógiai asszisztenssel, dajkával az eredményes nevelőmunka megvalósítása érdekében

- ❖ A módosított J. E. K. Pedagógiai Program egyedi arculatát tovább kell erősíteni, a sajátosságokat bővíteni
  - ✓ egészségnevelési, egészségfejlesztési program, környezeti nevelés-szülőföldhöz való kötődés, nemzeti, keresztény értékrend, magyar hagyományápolás, gyermekvédelem, esélyegyenlőség, egyéni fejlesztés, a mozgásfejlődésben prevenció, gyógytestnevelésben korrekció
  - ✓ sajátosságok: nemzetiségi nevelés, személyiségfejlesztés, tehetséggondozás, felzárkóztatás, német nemzetiségi nevelés, sajátos nevelési igényű gyermekek nevelése, új profil bevezetése a magyar csoportban – angol kétnyelvű nevelés
- ❖ A szakmai színvonal legfőbb garanciája továbbra is a korszerű pedagógiai alapokon megvalósított pedagógiai műhelymunka, melynek megvalósítói a munkaközösség vezetők, valamint a BECS vezető szakmai irányításával az óvodapedagógusok – a vezetéssel dinamikus kapcsolatban álló - autonóm közösségek, a szakmai Tea m-ek
- ❖ A hatékony gazdálkodást tovább kell folytatni: takarékos szemlélet további erősítése, meg kell ragadni a lehetőséget külső pénzforrások, pályázatok, szponzorok, egyéb anyagi támogatások bevonására a korszerű tárgyi eszközök bővítése érdekében, mely a szakmai színvonal emelésének kiemelt eszköze
- ❖ Az óvoda külső kapcsolatrendszerét a jelenlegi partneri elégedettség megtartásával
  - ✓ tovább kell működtetni, meg kell erősíteni a szakmai kapcsolatokat a színvonal emelkedés elérésének érdekében
  - ✓ fontos, hogy az óvoda nyitottságával még inkább belekerüljön a terület oktatási, kulturális, művészeti pezsgésébe, ezzel is elősegítve a gyermekek fejlesztését
- ❖ Az intézményfejlesztés munkájába továbbra is kiemelt a külső ellenőrzési (*tanfelügyeleti*), valamint pedagógusminősítési rendszer elvárásainak való megfelelés. Ki kell használni az új típusú szaktanácsadás lehetőségeit az óvodapedagógusok szakmai fejlesztésére. Az intézményi önértékelés eredményei, az önfejlesztési tervek megvalósítása, a pedagógusok tanfelügyeleti ellenőrzésének, minősítésének tapasztalatai, valamint a nem pedagógusdolgozók teljesítményértékelési eredményei segítik a munka színvonalának emelését, biztosítják a további fejlődést a szervezetben.

- ❖ Az óvoda tevékenységéről, eredményéről még inkább nyitott, valós képet kell, hogy kapjon minden óvodahasználó partner, a mérési eredmények továbbra is alapjául szolgálnak az intézményfejlesztésnek.

## 4.2. KÖZÉPTÁVÚ FEJLESZTÉSI TERVEK

---

### 4.2.1. A J. E. K. Pedagógiai Programból adódó kiemelt feladataim

- ✓ A vezetői programom feladatát a pedagógiai program célfejezete adja meg számomra, és mindenki számára, aki az óvoda dolgozója.
- ✓ A pedagógiai programban megfogalmazott tevékenységi rendszer működését a vezetői program tartalmi eszközének tekintem.
- ✓ Az óvodai célok megvalósításában építetek a vezetési funkciók összhangjának megteremtésére.

#### *A megvalósításban elkötelezem magam*

- ❖ az egészséges életvitel és a környezettudatos szemlélet formálására, a fenntartható fejlődés érdekében a fejlesztések megvalósítására (*szakmai, tárgyi feltételek*)
- ❖ az óvodáskorú gyermekek játékon és tevékenységrendszereken alapuló személyiségfejlesztésére, az esélyegyenlőség jegyében
- ❖ tudatos, a gyermeki fejlődésbe vetett hiten alapuló, minőségi munka hatékonyságának növelésére
- ❖ a tárgyi feltételek folyamatos megteremtésére, fejlesztésére
- ❖ az óvodapedagógusok, valamint a nevelést segítő dolgozók fejlődéséhez szükséges továbbképzési és egyéb szakmai fejlődés lehetőségeinek biztosítására, különös tekintettel az egészségnevelés, külső világ, a német nemzetiségi nevelés, és a sajátos nevelési igényű gyermekek nevelése valamint a tartásjavítás és a tehetséggondozás területein
- ❖ a partneri igények folyamatos figyelemmel kísérésére
- ❖ az óvoda jó hírének öregbítésére, a forrásbővítés lehetőségeinek felkutatására
- ❖ a pedagógiai munka eredményességét a belső értékek megerősítése biztosítja: nyitottság, őszinteség, önállóság, hitelesség

#### 4.2.2. Humánerőforrás fejlesztése

A humánerőforrás fejlesztését kiemelt feladatommak tartom. Célom továbbra is olyan nevelőközösség formálása, ahol a pedagógusok és a nevelőmunkát segítő dolgozók megbecsülik, és segítik egymás tevékenységét, ahol minden dolgozó elkötelezett híve személyes fejlődésének, és a minőségi munkavégzésnek.

- ❖ betartják a törvényi szabályozásokat
- ❖ építő jellegű kritikájukat megfogalmazzák
- ❖ a közösen kialakított értékek szerint tevékenykednek, az értékeket megőrzik

Szakmai továbbképzésüket a pedagógiai program kiemelt feladatai és az azt tökéletesítő, egyéni érdeklődés figyelembevételével segítem.

A minőségi munkavégzés érdekében segítem a pedagógiai program kiemelt célkitűzéseinek megfelelő tudást biztosító szakirányú másoddiploma megszerzését valamint a célirányos, kiemelt területhez igazodó képzés támogatását.

A nevelést segítő kollegák folyamatos fejlesztése is fontos feladat a nevelésben való együttműködés hatékonysága érdekében, ezért az ő képzésük támogatására is hangsúlyt fektetek (*pedagógiai asszisztens, dajka*).

Fontosnak tartom a vezetői irányultságot mutató kollegák képzését annak érdekében, hogy a vezetői utánpótlás eredményesen megvalósuljon.

Továbbra is fontos feladatommak tartom a nevelőközösség közösségi programjainak szervezését; hiszem és vallom, hogy a „csapatszellem” erőssége a jó közösségnek! Ennek érdekében lehetőséget teremtek a szakmai programokkal egybekötött tanulmányi kirándulásokra, közös, a dolgozói kört érintő egyéb programok szervezésére. Ebben továbbra is számítok a Közalkalmazotti Tanács és a vezetőség segítségére.

#### 4.2.3. Vezetői feladatok

Azt gondolom, hogy a nevelőtestülettel akkor tudunk továbbra is ilyen színvonalú eredményeket felmutatni, ha a régi hagyományok mentén építkezve erősítjük az elkötelezett nevelő, fejlesztő munkát. Pedagógiai irányultságú vezetőként a szakmai tudásomat alkotó módon kívánom továbbra is kibontakoztatni, ha lehetőséget kapok az óvoda vezetésére.

**Céljaim megvalósításában továbbra is építek a vezetési funkciók összhangjára, melyek:**

*Tervezés*

*Szervezés*

*Irányítás*



*Döntés*  
*Ellenőrzés*  
*Értékelés*

**4.2.3.1. Tervezés**

- ❖ a pedagógiai programból a feladatok időarányos lebontása, a megvalósítás érdekében
- ❖ a program folyamatos tervszerű elemzésének kidolgozása, a szükséges újraértelmezés
- ❖ a továbbtanulási tervvel kapcsolatos folyamatos óvodai és egyéni érdekek egyeztetése
- ❖ a költségvetés hatékony tervezése, megvalósítása
- ❖ forrásbővítés lehetőségeinek tudatos megtervezése
- ❖ munkáltatói feladatok, humán erőforrás tervezése
- ❖ a tárgyi eszközkészlet további korszerűsítése a Pedagógiai Program szakmai színvonalának megvalósíthatósága érdekében

**4.2.3.2. Szervezés**

- ❖ a tudatosan átgondolt, arányos munkamegosztás folyamatos és szükségszerű szervezése
- ❖ a munkakörökhöz igazodó munkarend stabilizálása, reszortfeladatok arányos elosztása
- ❖ belső kapcsolattartási formák korszerűsítése, további hatékony együttműködés (Közalkalmazotti Tanács, Szülői Munkaközösség, Óvodaszék)
- ❖ a minőségi munka feltételeinek folyamatos biztosítása
- ❖ külső kapcsolattartási formák tudatos szervezése, fejlesztése (bölcsődék, iskolák, gyermekjóléti társintézmények, nevelést, fejlesztést segítő társintézmények, regionális, szakmai társintézmények, kulturális, művészeti társintézmények)
- ❖ az intézményi továbbképzési, önképzési bázis erősítése
- ❖ információs bázis hatékonyságának növelése
- ❖ alapidokumentumok folyamatos, naprakész felülvizsgálata

**4.2.3.3. Irányítás, döntés**

- ❖ a csapatszellem további erősítése
- ❖ a megfelelő módon előkészített döntések meghozatala (időbeliség, egyéni, kollektív vélemények, informatikai bázis tovább fejlesztése, egyéni, kollektív érdekek figyelembe vétele)
- ❖ nyílt kommunikációs légkör megteremtése

- ❖ nevelőtestület hatékonyságára, véleményalkotására való alapozás
- ❖ Közalkalmazotti Tanács véleményének figyelembe vétele
- ❖ az óvodaszék tájékoztatása az intézmény működési problémáiról, sikereiről
- ❖ törvényességi előírásoknak megfelelő üzemeltetés biztosítása, az annak megfelelő változások figyelembe vétele - szükséges korrekciók időben történő elvégzése – lehető legkevesebb konfliktus mellett
- ❖ a követelményállításkor alapul a fontosság, az elérhetőség, a korrigálhatóság, a méltányosság
- ❖ munkafegyelem, munkavégzés pontossága, minőség, igényesség
- ❖ szakmai munka terén a gyakorlati munka következetes megvalósítása

#### **4.2.3.4. Ellenőrzés, Értékelés**

- ❖ Az ellenőrzési, értékelési munka alapja a J. E. K. Pedagógiai Program, a belső ellenőrzési rendszer működtetése, munkaközösség vezetők, Belső Önértékelési Csoport vezetőjének részvétele a szakmai ellenőrző munkában
- ❖ Külső ellenőrzés feltételeinek biztosítása (tanfelügyelet, pedagógusminősítés)
- ❖ Belső Önértékelési Csoport (BECS) tevékenysége
- ❖ feladatkörök meghatározása, a vezetőség mozgásterének erősítése, egyértelmű, konkrét hatáskörök tudatosítása
- ❖ az óvoda és az egyéni igényeket figyelembe vevő hatékony munkamegosztási rendszer további erősítése, egyéni képességeken alapuló reszortfeladatok, vállalások dominanciája
- ❖ munkaterületek önálló, felelősségi rendszerének erősítése (önálló előkészítés, ötletgyűjtés, ötlettár készítés, tervezés, megvalósítás, beszámoló)
- ❖ dolgozói teljesítményértékelés rendszerének további működtetése, az egyéni továbbhaladás figyelemmel kísérése
- ❖ az erkölcsi, anyagi elismerés tudatos megvalósítása, a magas szintű szakmai munka és az önálló, a közösségért végzett munka elismerésének megvalósítása (célfeladat)
- ❖ A vezetési funkciók gyakorlása nem nélkülözheti a folyamatos önértékelés, önelemzés, az intézményi szintű kontroll jelenlétét (Intézményfejlesztés működtetése)

#### **4.2.4. A nevelőtestület feladatai**

A szakmai munka magas színvonalát csak jól működő, képzett nevelőtestülettel lehet garantálni. A pedagógus szakmai munkájának színvonalát nagyban befolyásolja a szakmai

tudás, és annak alkotó alkalmazása. Azonban az igazi sikerhez az is kell, hogy a kollégák ne csak egyénileg dolgozzanak jól, hanem csapatot alkotva együtt is jól tudjanak összedolgozni.

Azt gondolom, hogy a szakmai munkaközösségek, autonóm Tea m-ek módszertani megújulást biztosítanak a pedagógiai program célkitűzéseinek eredményes megvalósításában.

A szakmai munkaközösségek valamint a gyakornokokat segítő mentorpedagógusok az elkövetkező időszakban felértékelődnek, a munkaközösség vezető és a mentorirányító, szervező, ellenőrző munkájának további megerősítése, igényessége záloga a sikernek.

A szakmai munkaközösség mellett az **intézményfejlesztés BECS** (Belső Önértékelési Csoport) szervezett, előrelátó munkája továbbra is elengedhetetlen az intézmény szakmai munkájának fejlesztésében.

A köznevelési törvény továbbra is előírja a hétévenkénti továbbképzési kötelezettséget a pedagógusok számára. Továbbra is kettős a cél, a törvényi kötelezettség megvalósítása, valamint a tudományok fejlődésének követése, az újabb módszerek eszközök megismerése, alkalmazása, ez biztosíthatja a pedagógus módszertani kultúrájának fejlődését, az egyéni megújulást. A XXI. század változó elvárásainak való megfelelés, a "jelen kor" gyermekeinek sokrétű érdeklődése, nem nélkülözheti a fent leírt pedagógus attitűdöt.

Az óvoda fenntartó által jóváhagyott *Továbbképzési Tervet* megvalósítja a kialakított elvek mentén. A pedagógusok nevelő munkájának intézményi ellenőrzése, valamint a tanfelügyeleti ellenőrzések tapasztalatai elősegítik a minősítési elvárásoknak való megfelelést.

A pedagógiai program koncepcionális hangsúlyai elsőbbséget élveznek a továbbképzések tekintetében.

- ❖ Tartásjavító prevenció, korrekció és gyógytestnevelés
- ❖ Egészséges életmódra nevelés
- ❖ Környezetkultúra
- ❖ Sajátos nevelési igényű gyermekek nevelése – gyógypedagógus, fejlesztőpedagógus bevonásával
- ❖ Német nemzetiségi nevelés terén nyelvi, módszertani képzés
- ❖ Magyar hagyományörzés

Elsősorban cél a szakvizsgát adó módszertani képzések megvalósulása, hiszen minden pedagógusnak fontos hogy rálásson saját szakterületén a köznevelési folyamatokra, és tisztában legyen ennek hasznosításával a napi gyakorlatban.

Kiemelten fontos a minősítés elvárásainak való megfelelés, majd a sikeres minősítési eljárás megvalósulása, hiszen a pedagógus életpálya modellben ez ad bérezés tekintetében is előrelépést, ez a garancia a pedagógus biztos megélhetésére.

A nevelőtestület munkájának szakmai fejlesztését segítik a nevelői értekezletek. Az értekezletektől azt várom, hogy az elméleti tudás gyakorlati tapasztalatok megvitatásával erősödik, s közös gondolkodás, hatékony véleménycseré valósul meg, ez előre lendíti a szakmai fejlődést a kollégák körében. A szakmai előadások megtartása emeli a kollégák egymás közötti szakmai elismertségét, ami egészséges szakmai igényességet generál a testületben. A szakanyagok összeállításával segítségére lehetünk a kollégáknak a kevésbé gyakorlott területek módszertani elmélyítésében, a köznevelési törvény új elvárásainak megismerésében.

Továbbra is élni kell a szakmai szolgáltatások igényével, ki kell használni minden olyan területet, ahol az előadások, tréningek a szakmai megújulást segítik elő a nevelők körében.

A nevelőtestület akkor működik jól, ha benne minden pedagógus szakmai kvalitásának megfelelően a legjobban nyújtja, ezért kiemelten fontos a szakmai munka elismerése.

Az óvoda nevelőtestülete, dolgozói közössége tapasztalatom szerint igényli a szakmai sikereket, és annak elismerését erkölcsileg és anyagilag egyaránt. A munka elismerésére továbbra is minden lehetőséget megragadok erkölcsileg, anyagilag erre lehetőséget ad a költségvetés, valamint az ilyen irányú pályázatok.

Az objektív értékelést továbbra is segíti az óvodapedagógusok belső szakmai ellenőrzése, (vezetők, munkaközösség vezető, intézményfejlesztési vezető) a tanfelügyeleti ellenőrzés tapasztalatai, a dolgozói teljesítményértékelés.

#### **4.2.5. Nevelést segítő, és egyéb alkalmazottak**

Az óvoda minden dolgozója saját munkaterületén aktív részese a nevelési folyamatnak. A pedagógiai program megvalósításában építke az óvodapedagógus, a pedagógiai asszisztens, és a dajka nevelői partnerkapcsolatára, e területek minőségi továbbfejlesztésére.

Távlatokban a fejlődés érdekében a *dajkák és a pedagógiai asszisztensek* körében rendszeressé kell tenni a gyakorlati munka megfigyelésének lehetőségét, a tapasztalatok megbeszélését.

A belső továbbképzés mellett törekedni kell, hogy minél több dajka legyen magasabb iskolai végzettségű (érettségi), a dajkai szakképesítés mellett a speciális nevelési ismereteket elmélyítő, az óvodai nevelőmunkát segítő továbbképzések elvégzésére legyen lehetőség, igény (gyermekgondozó). A pedagógiai asszisztensek megfelelően képzettek, náluk a mentálhigiéné, valamint a különleges gondozású gyermekekkel való bánásmód módszertani mélyítésére kell helyezni a hangsúlyt a jövőben.

Az *óvodatitkári* adminisztrációs, gazdasági, pénzügyi feladatok minőségi – lehetőség szerint hiba nélküli - ellátása a törvények és jogszabályok naprakész ismerete a fő fejlődési irány. Ez napjainkban rendkívül fontos feladat, a jelen gazdasági helyzet, a költségvetés szinten tartása, nem nélkülözheti az előirányzat és felhasználás összhangját, naprakész figyelemmel kísérését. A törvényi változások nagyfokú rugalmasságot kívánnak az óvodatitkártól annak érdekében, hogy az új számítógépes programok betöltsék funkciójukat. Az ez irányú képzés, a szakmai tapasztalat elmélyítése távlatokban is mindennapi feladatunk. A szakmaiság mellett a technikai feltételek naprakésziségre törekszünk a jövőben is.

Az óvoda *kertész-karbantartója* szigorú feladatelosztáson alapuló munkája tudja csak biztosítani távlatokban is a két óvoda partjának fenntartását, gondozását. Továbbra is kiemelt feladat az intézményi karbantartás a biztonságos működés érdekében. Továbbra is fontos a Szociális Foglalkoztatóval való közös partneri együttműködés. Az eszközök korszerűsítése, a feltételek biztosítása kiemelt feladat annak érdekében, hogy a kollégák hatékonyan tudják végezni munkájukat. A tervezett, előrelátó összehangolt munka, a szakmai együttműködés a siker záloga egészséges környezetünk érdekében.

#### **4.2.6. Szakmai munka fejlesztése**

Az eredményességet továbbra is alapvetően befolyásolja, hogy a hagyományokat ismerő, jól képzett kollégák dolgozzanak a csoportban. Az óvodapedagógusok csoportba való beosztásának elve, hogy a hagyományokat ismerő kolléga mellé kerüljön a fiatalabb kolléga, hogy a minta segítse őt az azonos értékrendek minél előbbi elsajátításában.

A gyakornoki rendszert megfelelően működtetjük, szakvizsgázott óvodapedagógusok látják el a mentori feladatokat. A szakmai munka folyamatosságához fontos szempont az óvodai arculat megtartása a csoportszervezésben. A csoportösszetételt mindig a beiratkozók szülői igénye és az óvodában maradó gyermekek létszáma határozza meg. Amíg megoldható, törekedni kell a korcsoportonkénti elkülönülésre a homogén szerkezetű csoportok megtartására. A szülők nevelési elvei nagyon különbözőek, vannak, akik a vegyes korcsoportban történő nevelést tartják ideálisnak, különösen azok, akik testvéreket hoznak. Lehetőség szerint törekedni kell a megkezdett szakmai munka továbbvitelére, amit megfelelő személyi ellátottság esetén az óvodapedagógus személyének felmenő rendszere tudja biztosítani.

A magyar hagyományörzés fejlesztése a pedagógiai program kiemelt területként van, jelen ezzel párhuzamosan a magyar csoportokban tovább fejlesztjük a kapcsolódó népszokások,

tárgyi eszközök gyűjtését. A magyar hagyományörzéshez kötődő továbbképzések előtérbe helyezésével mélyítjük a szakmai ismereteket. A gyerekek közelében bővítjük a hagyományörzést jelképező eredeti népi játékeszközöket és bútorokat, illetve tevékenységekben is megjelentetjük ezt az irányultságot, valamint a népviseletet.

Ahhoz, hogy a megfelelő fejlesztést – a tehetséggondozás és felzárkóztatás – távlatokban is biztosítani tudjuk, személyi és tárgyi feltételeinket tovább kell fejleszteni, pedagógiai módszereink tökéletesítésére van szükség. A szakmai munkaközösségek segítségével - elméleti elemzések, valamint gyakorlati bemutatók, egyéni hospitálások alkalmával – vizsgálni kell a gyakorlati munkát a módosított pedagógiai program bevalását.

Új specialitás szakmai megvalósításának bevezetése a magyar csoportban: megteremtjük angol- magyar kétnyelvű nevelést. Ebben a fejlesztési tervben a személyi feltételek a nyelvet beszélő kollegák rendelkezésre állnak, a módszertani ismereteket képzéssel segítjük az elkövetkező években.

#### **4.2.7. Német nemzetiségi nevelés fejlesztése**

A nemzetiségi nevelésben fejlesztő tevékenységek egymással összefüggően, komplex módon érvényesülnek. Három fő területre építjük:

- **Játék**
- **Egészséges életmódra nevelés**
- **Külső világ tevékeny megismerése**

Továbbra is minden tevékenység a játékba integrált. A különböző tevékenységi formák változatos alkalmazása biztosítja a gyermekek sokoldalú tapasztalatszerzését, a külső világ élményszerű megismerését, beszédkészségük fejlesztését és a német kultúrával való ismerkedést, a kétnyelvű nevelést. A tervezés alkalmazkodik a nemzetiségi rendezvényekhez, hagyományokhoz (országos, fővárosi, kerületi fesztiválok, nemzetiségi napok, társintézményeknél fellépések, szereplések).

A német nemzetiség nevelés eredményességének fejlesztése érdekében az óvodai nevelőmunka szerves részét kell, hogy képezze az óvodapedagógusok által végzett hagyományok kutatása, a családban élő szokások tanulmányozása, gyűjtése, feljegyzése. Az óvodapedagógusok erőfeszítése és elkötelezettsége elengedhetetlenül szükséges a továbbiakban is a nemzetiségi nevelés sikere érdekében, hisz a kétnyelvű nevelés komplexitásában - a fent leírtak miatt - nagyrészt az óvoda feladata marad. A nyelvi megújulásban támogatom a pedagógusok eredeti nyelvi környezetben megvalósuló

tanulmányi lehetőségeit, a szakmai módszertani eszközfejlesztéseket. A pedagógiai munkának eredményessége érdekében kidolgozott módszertani nyelvi mérőanyagot továbbfejlesztjük, és beépítjük a nevelőmunkába. A szakmai munkaközösség vezető irányító, ellenőrző feladatai kiegészülnek a német nemzetiségi szaktanácsadó fejlesztő jelenlétével az eredményesség érdekében.

#### **4.2.8. Gyermekvédelmi munka fejlesztése**

A gyermekvédelmi feladatokban továbbra is a legfontosabb munka a prevenció. A családok változó helyzete és a családi értékrendből következő eltérések a nevelés megerősítésre sarkallnak bennünket látva a gyermekek helyzetét. A cél hogy, egyetlen gyermek se kerülje el a figyelmünket, aki segítségre szorul. Arra kell törekednünk, hogy a nehéz helyzetben élő családokat megismerjük és segítsük. Ez nagy tapintatot igénylő feladat, hiszen sokan azért nem kérnek segítséget, mert szégyellik helyzetüket, ezzel gyermeküket hátrányos helyzetbe hozzák.

Az óvodában elsődleges célunk, hogy a gyermekek biztonságban érezzék magukat. Az intézmény vezetője, az óvodapedagógusok, és nevelést segítő dolgozók összehangolt munkája teremti meg a feltételeket, melyek a gyermekek mindenek felett álló érdekeit szem előtt tartva biztosítják és védik a gyermekek jogos érdekeit. Az Integrációs Program (IPR) arra vállalkozik, hogy az óvodai nevelés meghatározott területei még inkább elősegítsék a halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek fejlődését. Az egyenlő bánásmód és esélyegyenlőség érdekében a megkezdett munkát tovább kell folytatni az Önkormányzat Esélyegyenlőségi munkacsoportjával.

A szülők aluliskolázottsága esetén kiemelt figyelmet fordítunk a funkcionális analfabetizmus felszámolásának feladataira óvodai szinten.

A gyermekvédelmi felelősöknek munkaszervezéssel biztosítom a rendszeres továbbképzéseken való részvételt, a jogszabályi környezet minél szélesebb körű megismerése érdekében. Az óvodapedagógusokkal napi kapcsolatban kell ellátni tevékenységüket a hatékonyság érdekében, esetmegbeszélésekkel segítjük a gyakorlati megvalósítást a problémás esetek kezelésére. A szülőkkel való nevelőkapcsolatot, valamint a társintézményekkel folytatott élő szakmai kapcsolatot tovább erősítjük. Az ünnepek előtti gyűjtést tovább folytatjuk, erősítjük a karitatív lehetőségekbe való bekapcsolódást. Az anyagi lehetőségeken belül a rászorultság fokát és mikéntjét figyelembe véve, - önkormányzati forrás esetén - szociális támogatással is segítünk. A gyermekvédelmi feladatok adminisztrációs

teendőit, az adatszolgáltatást a megszokott jó színvonalon kell tovább folytatnunk az eredményesség érdekében.

#### **4.2.9. A munkavégzés feltételeinek fejlesztése**

Az óvodavezető egyik legfontosabb feladata, hogy olyan munkakörülményeket teremtsen, amelyek biztosítják az alkalmazotti kör számára az elvárható, színvonalas, pontos munkavégzést. A tárgyi feltételeken túl a közösségépítést, a széleskörű információáramlás biztosítását, a pontos, jól szervezett munkarendet, a feladatkörök határozott megfogalmazását, és tudatosítását, a munkafegyelem további erősítését tartom a leghangsúlyosabbaknak.

Ezek megvalósítása véleményem szerint az óvoda dolgozóitól nem kíván a jövőben több munkát, inkább a szervezés megerősítését, hatékonyabbá tételét a vezetési folyamatban.

Ahhoz, hogy folyamatosan jó teljesítményre legyünk képesek, nem elég szeretni hivatásunkat, jól kell érezni magunkat a munkahelyünkön, hiszen kreativitásunk, alkotókedvünk ez által bontakozik ki.

Nagyon fontos, hogy amikor reggel megérkezünk a munkahelyünkre, teljes odaadással forduljunk a napi feladat felé. Nehéz elvonatkoztatni természetesen az embernek a saját gondjaitól, problémáitól, de a gyermekek érdekében az óvodapedagógusoknak rendelkeznie kell ezzel a rendkívüli, és nagyon fontos képességgel.

Korábbi fejezetben már utaltam arra a fontos tényezőre, hogy az óvodai nevelés egyszeri és megismételhetetlen folyamat. Ezért nem engedhetjük meg, hogy középszerű, - esetleg saját önuralmunk hiánya miatt - alacsony napi teljesítményt nyújtsunk a gyermekek nevelésében.

Az óvodapedagógusnak partneri szemlélettel kell egymáshoz és a nevelést segítő dolgozók felé fordulni. Végig kell gondolni, hogyan tudunk egymásnak még jobban segíteni, hogyan lehet szorosabbá tenni az együttműködést a gyermekek hatékonyabb fejlesztése érdekében. A személyes egyeztetéseknek és a csoportok közötti megbeszéléseknek az elkövetkezendő időben nagyobb jelentősége lesz, hiszen minden csoportban vannak egyéni sajátosságai és a kollégák is mások. Az azonos elvek tisztázása után a feladat az operatív megvalósítása, ebben tanúsított összmunka, az együttműködés magasabb szintre emelése elengedhetetlen.

A nevelőközösség összekovácsolásában én, mint vezető, személyes példamutatással járok elől, és szívesen támogatom a jövőben is az önálló dolgozói kezdeményezéseket, ami a dolgozók részére szabadidős közös programokat, és kulturális lehetőségeket biztosítanak.

A hatékony és szervezett munka érdekében továbbra is mindkét irányba működő információáramlás megerősítésére van szükség. Fontos, hogy mindenki pontosan tudja, mit



várnak tőle egy-egy feladat elvégzésekor, az ő tevékenysége hogyan illeszkedik az óvoda munkafolyamatába. Mikor és kitől kérhet segítséget, és ki fogja ellenőrizni a munkáját. Mindezek tisztázása érdekében megerősítést igényelnek azok a fórumok, dokumentumok, melyek elősegítik a tisztánlátást:

- ❖ Nevelői értekezletek
- ❖ Munkatársi értekezletek
- ❖ Óvónői értekezletek
- ❖ Dajkamegbeszélések
- ❖ Pedagógiai asszisztensi megbeszélések
- ❖ Kerekasztal beszélgetések (előre egyeztetett témában)
- ❖ Csoportok közötti munkamegbeszélés (társ csoportok, nemzetiségi csoportok)
- ❖ Írásos dokumentumok, tájékoztatók megismerése (szabályzatok, vezetői utasítások, emlékeztetők, körlevelek, munkaköri leírások)

Az információáramlás (elektronikus és papír alapú) és az óvoda egyéb folyamat szabályozását az Intézményi Munkaterv tartalmazza, ennek a jobb megismerése és betartása az elsődleges cél az elkövetkezendőkben. Az óvodavezetés és a dolgozók között a vezető helyettes, tagóvodavezető, a munkaközösség-vezető, BECS vezető, a Közalkalmazotti Tanács segíti hatáskörüknek megfelelően az ideális információáramlást.

Az eredményes munkavégzés másik fontos feltétele a munkafegyelem. Ennek megtartását továbbra is fontosnak tartom, a munkafegyelem segíti az eligazodást, az azonos elvek szerint mindenki megtalálja a helyét.

Ahol a munkafegyelem nem megfelelő, ott sem a szakmai sikerek, sem az emberi értékek nem hangsúlyozhatóak, ezért feltétlenül szükségét érzem az elkövetkezendő években az óvoda dokumentumainak (SZMSZ, Házirend, BECS munkaterv,) mindenki számára való alaposabb megismerését és alkalmazását. Az óvoda vezető helyettese, tagóvoda vezetője, BECS vezetője segíti a dolgozók részére ezt a munkát. A munkaköri leírások felülvizsgálatra és értelmezésre kerültek, a benne foglaltak érthetően összefoglalják a kollegák teendőit, betartása mindenki számára továbbra is kötelező.

#### **4.2.10. Az intézmény gazdálkodásának fejlesztése**

Az óvoda önállóan működő költségvetési szerv, előirányzata felett teljes jogkörrel rendelkezik, pénzügyi-gazdasági feladatait a XX. kerületi GAMESZ, mint önállóan működő és gazdálkodó költségvetési szerv látja el.

Bérgazdálkodási jogköre: önálló bér- és létszámgazdálkodó.

Az Önkormányzati források előre vetítik kiemelt feladatunkat a takarékos gazdálkodás folytatását annak érdekében, hogy előbbre lépjünk az eszközbővítés, és az intézmény korszerűsítése terén az elkövetkezendő években. A távlati feladat továbbra még inkább a költségvetés kímélő megoldások felkutatása, a külső források, - szponzorok, alapítványi, szülői támogatások, pályázatok – megtalálása. E feladat át kell, hogy hassa minden óvodai dolgozó szemléletét, és kiemelten kell kezelnünk a köztulajdonnal való bánásmódot. A tulajdonosi szemlélet a Baross óvoda közösségének egy részére az elmúlt években már jellemző volt. Távlati cél hogy az egész alkalmazotti közösség nagyobb megbecsüléssel használja az óvoda eszközeit, takarékos szemlélettel végezze munkáját, és próbáljon mindent megtenni annak érdekében, hogy önmaga is hozzájáruljon az óvodai vagyon védelméhez és gyarapodásához.

Az óvoda vezetésének feladata, hogy megfelelő munka elosztással koordinálja az ez irányú fejlesztőmunkát. Gazdasági tevékenységben meghatározó szerepe lesz a jövőben még inkább a Belső Kontrollok rendszerének alkalmazása.

Fejleszteni kívánom a belső gazdasági feladatok eredményes elvégzése érdekében a munkamegosztás hatékonyságát a vezetésben.

Célom, hogy a területhez kapcsolódóan a tevékenység felelősségi rendszere, az előzetes és utólagos vezetői ellenőrzés hatékonyan segítse az intézmény gazdaságos, takarékos, és szabályos működtetését.

A forrásbővítés érdekében az eddig kialakított rendszert követve továbbra is kiemelten kezelem a pályázatírást, valamint a szponzori kapcsolatokat, mint a forrásbővítés lehetőségét. Büszke vagyok arra, hogy olyan pedagógusok, és nevelést segítő munkatársak dolgoznak az óvodában, akik fontosnak tartják az óvodafejlesztést, és egyre többen vesznek részt és vállalkoznak a pályázatírásra, - annak módszertani megvalósításának megtanulására - s egyre többen élik át az eredményes pályázatírás sikerélményét, örömét a közösség érdekében. Ezt még inkább erősítem a jövőben a célfeladatok rendszerével.

Folyamatos információáramlással kell bevonni a szülői közösséget továbbra is azokba az óvodát építő programokba, ahol elősegíthetik az óvoda lehetőségeinek bővítését (cégek, alapítvány, programok, akciók, adományok).

#### 4.2.11. Tárgyi feltételek fejlesztése

- ✓ Az elkövetkező években célom tovább fejleszteni a minőségi szakmai munka feltételrendszerét, mely elősegíti a gyermeknevelés hatékonysága mellett az óvoda esztétikus környezeti, családi feltételeinek megerősítését.
- ✓ A nevelőtársak szemléletében első szempont kell, hogy legyen a jövőben is a gyermekek ízlésformálása, minden tárgynak és díszítő elemnek, ami gyermek közelbe kerül, külön jelentőséget szánunk.
- ✓ Az Óvoda fejlesztését két forrásból szeretném megvalósítani, önkormányzati támogatásból, és saját forrásból (pályázat, Alapítványi támogatás, szponzorok).

**Az elkövetkező években a következő felújítási, fejlesztési célokat szorgalmazom a fenntartó felé:**

- ❖ 79-81. óvodák folyosók járólapjainak cseréje
- ❖ 79-81. óvodák konyháinak felújítása (járólap, csempeburkolat cseréje)
- ❖ 79-81. óvodák felnőtt öltözők, felnőtt vizesblokkok felújítása (parkettacsizolás, festés, járólap csere, csempe és szerelvények cseréje)
- ❖ óvoda udvarának pormentesítése, füvesítés folytatása, kertépítő bevonásával
- ❖ udvari mozgásfejlesztő eszközök pótlása (elhasználódás függvényében)

**A tárgyi eszközkészlet fejlesztését az elkészült fejlesztési terv alapján saját forrásból valósítom meg:**

- ❖ minőségi játékeszköz fejlesztés 9 csoport részére
- ❖ szakmai anyag beszerzése 9 csoportnak,
- ❖ szertári készlet bővítése (79-81. óvoda)
- ❖ csoportok bútorzatának további korszerűsítése (79-81. óvoda))
- ❖ galériák készítése 6 csoport részre (81. óvoda)
- ❖ tornaszoba felszerelésének korszerűsítése (79-81. óvoda)
- ❖ HACCP előírásai szerinti korszerűsítés megvalósítása (79-81. óvoda)
- ❖ Irodai gépek, berendezések korszerűsítése (79-81. óvoda)
- ❖ a munkavégzéshez, a munkakörülményekhez szükséges feltételek biztosítása
  - a dolgozók részére (védőruha, formaruha, audiovizuális eszközök, stb. – 79-81. óvoda)

- ❖ az udvarok növényzetének folyamatos pótlása, udvari gyermekjáték feltételeinek fejlesztése (79-81. óvoda)
- ❖ specialitáshoz kapcsolódó tárgyi eszközök fejlesztése (német nemzetiségi nevelés, egyéni fejlesztés, tehetséggondozás, tartásjavítás, sajátos nevelési igényű gyermekek neveléséhez szükséges eszközök)
- ❖ logopédiai helyiség, fejlesztőszoba bútorzatának fejlesztése (79-81. óvoda)
- ❖ só szoba kialakítása (81. óvoda)
- ❖ angol – magyar kétnyelvű nevelés módszertani eszközsükségletének megteremtése

#### 4.2.12. Óvoda kapcsolatrendszerének fejlesztése

##### **Együttműködés a családdal**

A pedagógiai programban rögzített kapcsolattartási formák mellett folyamatosan keressük a lehetőségeket és a találkozási pontokat, amelyekkel még elmélyültebbé tehetjük az óvoda család kapcsolatát. Ez rendkívül fontos az azonos értékek megtalálásában, a közös gondolkodásban a gyermekek nevelésének eredményessége érdekében.

Arra törekszem, hogy óvodánkat a nyitottság, a betekintetheőség jellemezze. Továbbra is együttműködöm a szülők szervezeteivel (SZMK, Óvodaszék).

##### ***Ennek érdekében:***

- ❖ ***Fogadóórák biztosítását*** előtérbe helyezzük a diszkrét, nyílt, közvetlen kapcsolat érdekében
- ❖ ***A szülői értekezlet*** szervezésének formáit módszertanilag át kell gondolni, sokkal érdekesebbé, változatosabbá kell tenni annak érdekében, hogy eredményesebb legyen ez a kapcsolattartási forma
- ❖ ***A szülők fórumának*** további fejlesztésével, szakemberek bevonásával megoldást segítünk találni a nevelési problémákra, a fórumon szülők átadhatják egymásnak tapasztalataikat a gyermeknevelés megoldandó feladatairól
- ❖ ***Nyíltnapok, hetek szervezésével*** segítjük, hogy a szülők minél realisabb információt kaphassanak gyermekük fejlődéséről, a közösségben betöltött szerepéről, beilleszkedéséről, előmeneteléről
- ❖ ***Közös programokat a családdal*** – a szülői igényeket figyelembe véve – szervezzük, szem előtt tartva a PP értékeit, céljait. Cél a közös szabadidő hasznos eltöltésének segítése

- ❖ **Szülők közösségeinek** megnő a szerepe az óvoda fejlesztésének elősegítése terén, a véleményezési jogosultság gyakorlásával segítik az óvodai döntések megvalósítását

### **Együttműködés a bölcsődével**

Nagyobb hangsúlyt szeretnénk fordítani az óvodáskor előtti nevelés megismerésére.

Óvodánkba a kerület valamennyi bölcsődéjéből érkeznek gyermekek. Fontos, hogy a beszoktatás előtt tapasztalatokat gyűjtsünk a gyermekek beilleszkedési nehézségeiről, magaviseletéről, egyéni, sajátos fejlődéséről.

#### ***Ennek érdekében tervezzük:***

- ❖ leendő óvodások meglátogatása a bölcsődei környezetben
- ❖ a gondozónők meghívása az óvodai nyílt napra
- ❖ óvodai programokról tájékoztatás a bölcsődék felé „óvodahívogató program”
- ❖ részvétel a bölcsődei szülői értekezleten

### **Együttműködés az oktatási intézményekkel (partner iskolák, zeneiskola)**

Továbbra is fontos feladatként kívánom kezelni a partneri együttműködést az oktatási intézményekkel, hiszen az óvodás gyermekek életében a legnagyobb változást az iskola hozza.

Fontos, hogy mentálisan, fizikailag is jól felkészülten kezdjék meg a gyermekek az iskolát, minél több benyomást szerezzenek az iskolai környezetről, ami megkönnyíti a beilleszkedésüket. A tanítókkal való partneri kapcsolatban kölcsönösen megismerjük egymás nevelő-oktató munkáját, mely segíti a közös gondolkodást, könnyebbé válik az óvoda-iskola átmenet. Kiemelten kezeljük a német nemzetiségi iskolával való együttműködési, ismerkedési lehetőségeket.

#### ***Ennek érdekében:***

Olyan programok szervezését segítem elő, amelyekkel fejlődik a gyermekek önállósága, ezzel megkönnyítjük a beilleszkedésüket, határozottabbá, magabiztosabbá válnak:

- ❖ iskolai tanórákon való játékos részvétel
- ❖ közös versenyek szervezése, volt óvodások és jelenlegi óvodások részére
- ❖ iskolai könyvtárba való betekintési lehetőség
- ❖ zenei képzés, hangszerrel való játékos ismerkedés
- ❖ a baleset-megelőzés, autómentes nap óvodai-iskolai közös megszervezése
- ❖ iskolai játszóházi programokon való részvétel

- ❖ nemzetiségi programok közös lebonyolítása

Erősítjük, az iskolák módszereinek megismerésére szervezett fórumokon való részvételt ahol a témák az iskolai nevelés gyakorlatiasabb megismerését célozzák meg.

### **Egyéb partnereink szerepe (kultúra, régió)**

Az óvodai programunk nagy hangsúlyt fektet az egészséges életmódra nevelés mellett a gyermekek kulturális és művészeti nevelésére és a hagyományok ápolására.

#### ***Ennek érdekében fontosnak tartom, hogy***

- ❖ figyelemmel kísérjük a kerületben zajló sport, kulturális, művészeti eseményeket, azokat a gyerekekkel és a gyerekeken keresztül a szülőkkel is megismertetjük a faluújságokon, plakátokon elhelyezett hirdetésekön közvetítjük
- ❖ az óvodásokkal közösen, rendszeresen ellátogatunk a Gaál Imre Galéria időszaki kiállításaira, a Pesterzsébeti Múzeumba, a Csili Művelődési Központ gyermek-programjaira, így erősebbé válik kötődésük lakóhelyükhöz, megalapozódik a lokálpatriotizmusuk, az élményeken keresztül gazdagodik szókincsük, változik látásmódjuk, felfedezik az esztétikai befogadás örömét, amely fejleszti kreativitásukat és gondolkodásmódjukat
- ❖ Élőbbé kell tenni, s ki kell szélesíteni a regionális együttműködést a német nemzetiségi nevelés terén, a benne részt vevő partnerintézményekkel való kommunikációt. Az időben történő közvetítés, valamint a rendezvények nyitottsága új lehetőségeket hozhat a szakmai fejlesztés, valamint az óvoda fejlesztése terén (pályázatok, továbbképzés, gyermektáborok, stb.).

Az identitásformálás a hagyományok megismertetésével, átörökítésével a regionális kapcsolatépítéssel hatékonyabbá válik.

### **Együttműködés a nevelést segítő partnerintézményekkel**

Az óvoda fejlődését, fejlesztését a szakmai lehetőségek igénybevételel valósítom meg, mert az önfejlesztés mellett nagy szerepe van a kitekintésnek. A kerületben működő óvodák szakmai sokszínűségével tisztába kell lennünk saját szakmaiságunk reális értékeléséhez a külső kontroll továbbra is fontos tényező.

A Pedagógiai Szakszolgálat, valamint a HSZI gyermeknevelést segítő intézményeivel való kapcsolat, az óvodai, illetve családi nevelés segítése szempontjából továbbra is kulcsfontosságú. A sajátos nevelés felvállalásával az utazó szakemberekkel, valamint a szakértői bizottságokkal való párbeszéd, a partneri együttműködés elengedhetetlen az

eredményesség érdekében. A jó kapcsolatban a megfelelő információáramlásra, a problémák megelőzésére, az időben történő intézkedésre helyeződik a hangsúly.

Az ÁNTSZ, valamint az orvosi és védőnői hálózattal való megújuló együttműködés elősegíti a folyamatosan megjelenő egészségügyi előírások helyes értelmezését. Az előírások betartása a gyermekek egészség-fejlesztése érdekében kiemelt jelentőségű az elkövetkezendőkben is.

### **Együttműködés a Fenntartóval, környezetünk gazdasági szereplőivel, Kindergarten Alapítvánnyal**

Vezetői koncepciómban fontos helyet kap a folyamatos kapcsolattartás, a meglévő kapcsolatok ápolása és fejlesztése, az információáramlás naprakész fenntartása.

Célom a szabályszerű, a fenntartó nevelési-oktatási koncepcióján alapuló óvoda működtetése. Alapvető érdeke az óvodának, hogy a fenntartó részletesen ismerje a szakmai munkát, eredményeket, problémákat, így nagyobb eséllyel várhat segítő támogatást a tervek megvalósításához. Ha döntéshozók elvárásait a továbbiakban is pontosan ismeri a Nevelőtestület, akkor tud a legjobban megfelelni az elvárásoknak.

A német nemzetiségi nevelés eredményessége nem nélkülözheti továbbra sem az NNÖP, valamint a Fővárosi Német Önkormányzattal való élő kapcsolatot. Különösen fontos számunkra a külföldi partnerkapcsolat fejlesztése, melyet elősegíthet Pesterzsébet Önkormányzatának Frankfurtal ápolott testvérvárosi kapcsolata.

### **4.3. RÖVIDTÁVON MEGOLDANDÓ FELADATOK**

---

Intézményvezetőként továbbra is csak úgy érhetem el a magam elé kitűzött célokat, ha a nevelőközösséggel együttműködve, azonnal hozzákezek a feladatok előkészítéséhez, majd a megvalósításhoz.

Pályázati programomban a megfogalmazott tervek megvalósítása érdekében a rövidtávú tervek alábbi lépéseit kell előtérbe helyeznem az intézmény hatékony működtetésének folytatása érdekében:

- ❖ 2019/2020 Nevelési év munkatervének további megvalósítása
- ❖ 2020 év elfogadott költségvetésnek megfelelő takarékos gazdálkodás
- ❖ J. E. K. – Pedagógiai Program bevalás vizsgálatának további megvalósítása
- ❖ Intézményi dokumentumok - SZMSZ, Házirend PP, egyéb szabályzatok – törvényességi megfeleltetése, koherencia megvalósítása

- ❖ Intézményfejlesztési rendszer törvényi szabályozóinak megismerése, erre épülő intézményfejlesztési terv kidolgozása
- ❖ Minősítési, Tanfelügyeleti rendszer eredményes működtetése, fejlesztési tervek megvalósítása

***Gazdasági területen:***

- ❖ Tervezett beszerzések megvalósítása
- ❖ Belső ellenőrzés működtetése
- ❖ Karbantartási munkák elvégzése
- ❖ Leltár folyamatos karbantartása
- ❖ Udvari munkálatok elvégzése (balesetvédelem, játszóeszközök szabványosítása, új játszószer kihelyezése)

***Pedagógiai területen:***

- ❖ A JEK Pedagógiai Program megvalósítása (tervezés, szervezés, megvalósítás)
- ❖ Dokumentációk szakszerű alkalmazása
- ❖ Munkaközösségek autonómiájának fejlesztése
- ❖ Továbbképzési terv működtetése
- ❖ Kollegiális együttműködés további erősítése
- ❖ Gyakornoki feladatok megvalósítása



## **5. A VEZETŐ, A VEZETÉSI STÍLUS, A VEZETŐ ÉS A BEOSZTOTTAK VISZONYA**

### **5.1. A VEZETŐ, A VEZETÉSI STÍLUS**

A vezető szerepe napjainkban rendkívüli módon átalakult, a vele szemben támasztott elvárások megváltoztak. A mai vezetőnek intézménye alapfeladatai mellett a szolgáltató funkciókat is el kell látni professzionális szinten annak érdekében, hogy a társadalom – mint megrendelő – igényeit ki tudja elégíteni, megtartva az óvoda nevelőértékeit.

A vezetőnek továbbra is menedzser szemlélettel kell rendelkeznie ahhoz, hogy a partnerek vonatkozásában intézménye érdekében megfelelő PR tevékenységet tudjon végezni, s ezzel is elősegítse a nevelőmunka feltételrendszerének fejlesztését.

A vezetői tulajdonságok között a legfontosabb a vezető felkészültsége, alkalmassága, a tanulás, tanítás biztosítása, elősegítése; a változások stratégiai vezetése és operatív irányítása; önmaga, mások, és az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása.

A vezetőnek jogértő, jogszabályismerő, azt alkalmazó, azt betartó és betartató személynek kell lennie. Olyan attitűddel kell rendelkeznie, melyben az egészséges önbizalom, megfelelő meggyőzőerő, határozott fellépés és következetes döntési képesség, és megvalósítás ötvöződik. Nagy előny, ha ez derűvel, humorral, jó kommunikációs képességgel, és közösségépítő személyiséggel párosul.

Ezek a tulajdonságok a vezetőt hozzásegítik a mindennapokban előforduló helyzetek megfelelő megoldásához, példát mutatnak a beosztottaknak, hiszen minden óvodapedagógus saját csoportjában vezető személyiség.

A köznevelési törvény is kiemeli az óvodavezető egyszemélyi felelősségét a következő területeken:

- ❖ Az intézmény szakszerű működéséért
- ❖ A pedagógiai feladatok irányításáért, megvalósításáért
- ❖ A takarékos gazdálkodásért
- ❖ Gyakorolja a munkáltatói jogokat
- ❖ Dönt az intézmény működésével kapcsolatos minden olyan ügyben, melyet jogszabály vagy a kollektív szerződés nem utal más hatáskörbe.

Az óvodában nincs kollektív vezetés, de a vezető a vezetés szervezettsége és demokratizmusa érdekében megosztja a munkát, döntései előtt kikéri vezetőtársai véleményét. Az egyszemélyi felelősség véleményem szerint nem zárja ki a vezetői munkában érvényesülő demokratizmust.

***Vezetői programom megvalósítását az alkalmazotti kör, és az óvodavezetés együttműködésére alapozom a jövőben is.***

Fontos, hogy a vezetői munkámban továbbra is erőteljesen jelen legyen a tervezés, szervezés, ellenőrzés, értékelés és döntés elemei. A stratégiai terveket továbbra is közösen kell megalkotni, hogy mindenki tudja, a kezdetektől mire vállalkozunk, s így mindenki ereje és tehetsége legjavát tudja nyújtani a célok elérése érdekében.

Egészséges versenyszellemmel rendelkező pedagógiai klíma erősítésére törekszem ahhoz, hogy a pedagógiai programot egységes elvek, de megújuló módszerek mentén tudjuk megvalósítani.

Kiemelt jelentőségű vezetői feladatom a köznevelési törvény általi módosításoknak való megfelelés az intézményi pedagógiai munkában, valamint a nevelőtestület felkészítése a pedagógus életpálya modell hozta változásokra az alábbi területeken:

- ❖ külső szakmai ellenőrzés, tanfelügyelet elvárásainak való megfelelés, feladattervek maradéktalan megvalósítása
- ❖ Pedagógusminősítésen való eredményes részvétel a minőségi munkavégzés valamint az egzisztencia elérése érdekében
- ❖ fejlesztő célú szaktanácsadás alkalmazása a pedagógusok fejlesztésében

Munkámban törekszem továbbra is a csapatépítésre, mely a szakmai közös munka mellett a mindennapi együttlétekben a közösségi érdekeket a személyes érdekekkel harmonizálja. E munkában számítok a vezetőtársaimra, a munkaközösség vezetőkre, a Közalkalmazotti Tanács aktív segítségére, személyes példamutatására. A KT a legszélesebb dolgozói kört képviseli, így az ő véleményük által mindenki szava meghallgatásra talál a vezetés felé.

## **5.2. SZERVEZETI STRUKTÚRA**

---

Fontosnak tartom a meglévő erőforrások jó hasznosítását a különböző dolgozói, vezetői szintek együttműködését.

A vezető közvetlen vezetőtársai a vezető helyettes és a tagóvoda vezető, ez a második vezetői szint. A vezetőséghez tartoznak, így a harmadik vezetői szintet képezik a szakmai munkaközösség vezetők, és a BECS vezető, ők a szakmai ellenőrzésbe aktívan segítik az

óvoda vezetését. Önálló hatáskörrel vesznek részt az óvoda belső ellenőrzésében, az alkalmazottak teljesítményértékelésében az intézmény önértékelésében.

A Közalkalmazotti tanács elnöke is tagja a vezetésnek, ez a negyedik vezetési szint.

### **A 7. számú ábra a vezetési és dolgozói szinteket mutatja be (melléklet)**

Az óvodatitkár, mint nevelést segítő dolgozó a vezető közvetlen munkatársa. Feladata az ügyviteli – adminisztrációs, és a gazdasági – feladatok elvégzése, valamint a dolgozók és a vezetés kapcsolatának segítése.

A nevelést segítő alkalmazottak, a dajkák, valamint a pedagógiai asszisztensek – szakmai közösséget alkotva – a vezetés irányítása alá tartoznak természetesen kapcsolatban az óvodapedagógusok közösségével, partneri együttműködésben.

A struktúra előnye, hogy a helyettesek megbízásával érvényesül a szakmai munkamegosztás, az alá-fölérendeltségi viszony egyértelmű. Nincs keresztintézkedés, tehát az ellenőrzés is egyértelművé, így hatékonyá válik.

A feladatok változásával, vagy időszakos aktualitással természetesen rugalmas változtatások kivitelezhetők, de ez nem okoz fennakadást, az alaprendszer biztosítja a kiszámíthatóságot, a nyugodt légkört így a színvonalas munkát.

## 6 . Z Á R Ó G O N D O L A T

**Az elmúlt 15 éves vezetői munkám során visszaigazolódott az a tény, hogy minden vezetői koncepció, cél, feladat pontosan annyit ér, amennyi megvalósul belőlük.**

A harmadik öt éves vezetői időszak kitűzött feladatait együtt, közösen sikerült megvalósítani. A nevelőterület bebizonyította - az eltelt öt év eredményeire visszatekintve -, hogy csak együtt lehet színvonalas, minőségi munkát végezni.

Köszönöm, hogy az óvoda vezetőjeként az eltelt 5 évben a sikereknek részese lehettem, a nevelőtestület alkotótagjaként formálhattam az óvodaképet, nevelhettem a gyermekeket, segíthettem a szülőket.

Köszönöm a nevelőtársaknak, kollegáknak, a szülőknek, a fenntartónak, hogy bízott vezetői munkám sikerességében, bízott abban, hogy a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda Pesterzsébet egyik jól működő óvodájaként állja meg helyét a mindennapokban.

A fent leírt - következő 5 évre megfogalmazott - **vezetői programomat** a meglévő értékek alapján, a folyamatos fejlesztésre építettem. Úgy érzem, hogy 38 éves óvodapedagógusi és 15 éves vezetői szakmai tapasztalatommal felkészült vagyok - mint szaktanácsadó, köznevelési szakértő, mesterpedagógus -, hogy a kitűzött céljaimat megvalósítsam.

Fontos számomra, hogy továbbra is sikerek legyenek, közös munkánk eredményét partnereink elégedettsége, és az óvoda keresettsége igazolja vissza.

*„ Az ember hivatása, hogy megismerje az igazságot, szeresse a szépet, kívánja a jót, és cselekedje a legjobbat. ”*

*/ Ludwig van Beethoven/*

Ezen gondolatokkal nyújtom be pályázatomat.

Budapest, 2020. május 20.



Bélteczkyné Szende Hilda

Köznevelési szakértő

## 7. STATISZTIKAI MELLÉKLETEK

### 1. számú ábra

Az alábbi táblázat bemutatja az elmúlt 5 évben végzett továbbképzéseket az Óvodapedagógusok vonatkozásában.

TOVÁBBKÉPZÉS J. E. K. Pedagógiai Programhoz kapcsolódóan	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.
„Így tedd rá” népi játék, néptánc módszertani képzés			1 fő	2 fő	
„Lippogó” Népmese, Népi játék, és tánc, általános iskolában módszertani képzés			1 fő		
Mentálhigiénés alapképzés					1 fő
Mérés-értékelés az óvodában			2 fő		
Tehetséggondozás az óvodában		1 fő			
Komplex és differenciált tehetségfejlesztés			1 fő		
Nyelvi kulturális nevelés a kétnyelvű óvodában				1 fő	
Kétnyelvűség az irányított és mindennapi tevékenység során		2 fő			
Német nyelven az óvodai nap során			3 fő		
Német néptánc képzés		2 fő			
Mentor Óvodapedagógus szakvizsgaképzés				1 fő	
Mesterképzés					1 fő
Gyógypedagógiai asszisztens			1 fő		
Vezető óvodapedagógus szakvizsgaképzés					1 fő
Tablet- tel támogatott oktatás óvodapedagógusoknak			1 fő		
Mozgás az óvodai mindennapokban			1 fő		
Népművészet a nevelésben, oktatásban					1 fő
IKT kompetenciák fejlesztése			1 fő		
<b>KÉPZÉSEK ÖSSZESEN: 25 fő</b>	<b>0</b>	<b>5 fő</b>	<b>12 fő</b>	<b>4 fő</b>	<b>4 fő</b>

## 2. számú ábra

A mellékelt tábla összefoglalja a gyermeklétszám alakulását, jól érzékelhető a szociokultúra változatosságából adódó, támogatásra szoruló gyermekek aránya.

Nevelési évek	Enged. férőhely	Csop. szám	Okt. létsz.	Feltöltöttség %	Szoc. Kedv	Tér nélk. étk.	Kedvezm. étkező Gy. 3 Gy. Beteg Gy.		HH Gy.	HHH Gy.	Vesz. Gy.	SNI BTM
2015/2016	225	9	195	86%	108	87	28	6	2	2	2	3+4
2016/2017	220	9	188	85%	112	76	29	5	7	3	5	8+3
2017/2018	220	9	192	87%	131	61	24	9	3	2	1	8+2
2018/2019	220	9	192	87%	138	54	27	14	5	0	1	9
2019/2020	220	9	191	86%	138	53	30	13	4	0	0	8+1

A családok nehezedő helyzetét a támogatásra szoruló gyermekek emelkedése jelzi.

## 3. számú ábra

Ez a táblázat megmutatja a gyerekek személyiségfejlődésének eredményességét a Pedagógiai Program alapján. A személyiségfejlődés maximális értéke 3 pontérték.

	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
1. Félévi eredmények	2,3	2,2	2,1	2,3
2. Félévi eredmények	2,5	2,4	2,3	folyamatban
FEJLŐDÉS	0,2	0,2	0,2	folyamatban

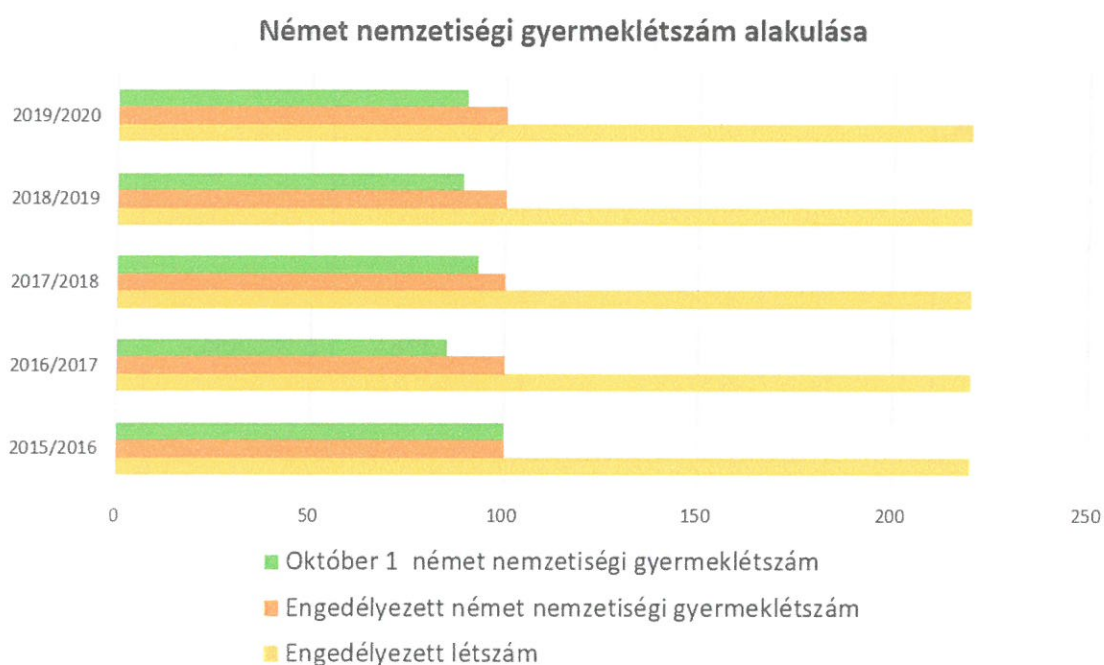
## 4. számú ábra

Ez a táblázat megmutatja %-os kimutatásban, hogy a mérésben résztvevő gyermekek fejlesztésében mennyire volt eredményes a preventív tartásjavító projekt alkalmazása.

	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
<b>1 Félévi eredmények</b>	64%	58%	61%	68%	70%
<b>2. Félévi eredmények</b>	79%	78%	76%	80%	folyamatban
<b>FEJLŐDÉS</b>	15%	20%	15%	12%	folyamatban

### 5. számú ábra

A diagram bemutatja a nemzetiségi nevelésben résztvevő gyermekek létszámának alakulását.



### 6. számú ábra

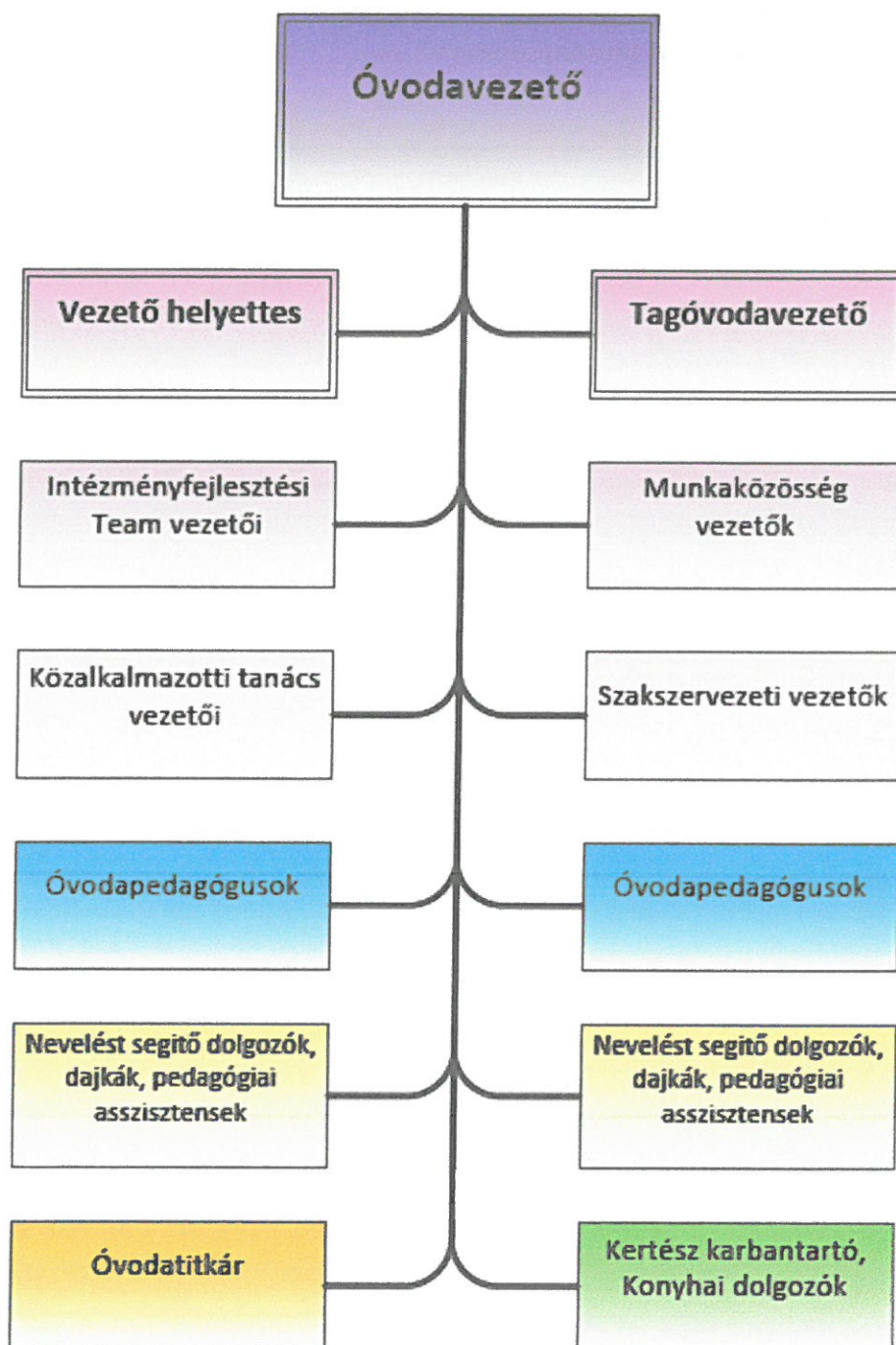
A táblázat bemutatja az óvoda eredményességét a pályázati és egyéb támogatások terén. A kerület gazdasági szereplőivel való együttműködés, és a Kindergarten Alapítvány támogatása segíti az óvoda lehetőségeit.

<b>Támogató szervezet/ támogatás formája, értéke</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Bozsik program/ sporteszköz	-	40.000.-Ft	80.000.- Ft	80.000.- Ft	80.000.- Ft
Knorr Bermse/ tablet, hangosító berendezés, gyermekkerékpár	60.000.- Ft	50.000.- Ft	-	880.000.- Ft	-
Pesterzsébet Önkormányzata által meghirdetett pályázatok / környezeti eszközök, hagyományőrző programok, eszközök	120.000.- Ft	220.000.- Ft	220.000.- Ft	200.000.- Ft	250.000.- Ft
Kindergarten Alapítvány / óvodai programok fejlesztő eszközök, módszertani anyagok	1.571.306.-Ft	1.914.025.- Ft	2.051.356.-Ft	1.623.056.-Ft	3.729.665.- Ft
<b>Összes támogatás:</b>	<b>1.751.306.- Ft</b>	<b>2.224.025.- Ft</b>	<b>2.351.356.- Ft</b>	<b>2.783.056.- Ft</b>	<b>4.059.665.- Ft</b>



## 7. számú ábra

Szervezeti ábrát mutatja be melyeken jól követhetőek a vezetői és a dolgozói szintek.



## **9. MELLÉKLETEK:**

- 1. Szakmai Önéletrajz**
- 2. Korábbi munkaviszonyok igazolása**
- 3. Oklevél másolatok (1)**
- 4. Oklevélmásolat (2)**
- 5. Erkölcsi bizonyítvány**
- 6. Hozzájáruló nyilatkozat személyes adatok, valamint pályázati anyag kezeléséhez**
- 7. Nyilatkozat vagy nyilatkozat tételi kötelezettségről**
- 8. Nyilatkozat a pályázat tárgyalásának üléséről**

## SZEMÉLYI ADATOK

## Bélteczkyné Szende Hilda



 1201 Budapest, Tótfalusi Kis Miklós sétány 14. 2/9.

 +36 20 584 9140

 [bszh@t-online.hu](mailto:bszh@t-online.hu)

**Születési hely, dátum** Keszthely, 1963. 07. 20

**Anyja neve** Borbély Margit

**Családi állapota** férjezett

**Gyermekek** 2 leány (30 és 37 éves)

BETÖLTENI KÍVÁNT  
MUNKAKÖR  
POZÍCIÓ / BEOSZTÁS

## Óvodavezető

Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda (1201 Budapest, Baross u. 79-81.)

## SZAKMAI TAPASZTALAT

- |            |   |
|------------|---|
| 2005 - től | <b>Óvodavezető</b><br>Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda (1201 Budapest, Baross u. 79-81.)                |
| 1999-2004  | <b>Óvodapedagógus - Vezetőhelyettes</b><br>Pesterzsébeti Gyermekmosoly Óvoda (1203 Budapest, Bíró Mihály u. 1.)     |
| 1993-1999  | <b>Óvodapedagógus - Vezetőhelyettes</b><br>Pesterzsébeti Nyitnikék Óvoda (1203 Budapest, Kossuth L. u. 3.)          |
| 1993-1993  | <b>Előadó</b><br>Pesterzsébeti Önkormányzat, Népjóléti Osztály  |
| 1982-1993  | <b>Óvodapedagógus</b><br>Pesterzsébeti Nyitnikék Óvoda – VII. Sz. Összevont Óvoda (1203 Budapest, Kossuth L. u. 3.) |

## TANULMÁNYOK

- |           |  |
|-----------|--|
| 2005-2007 | <b>Közoktatásvezetői Szakvizsga, Pedagógus Szakvizsga</b><br>Budapest Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Budapest |
| 1981-1983 | <b>Okleveles Óvónő</b><br>Budapesti Tanítóképző Főiskola, Budapest   |
| 1977-1981 | <b>Gimnáziumi Érettségi</b><br>Vajda János Gimnázium, Keszthely  |
| 1970-1977 | <b>Általános Iskola</b><br>Szendrey Júlia Általános Iskola, Keszthely  |



## SZAKMAI TOVÁBBKÉPZÉSEK

- 2019 ÁBPE Továbbképzés II. Költségvetési szervek vezetői és gazdasági vezetői részére
- 2016 ÁBPE Továbbképzés II. Költségvetési szervek vezetői és gazdasági vezetői részére
- 2014 Szakértők felkészítése pedagógusminősítésre  
Tanfelügyeleti szakértők felkészítése pedagógiai szakmai ellenőrzésre  
Szaktanácsadók felkészítése óvodapedagógusok fejlesztő célú támogatására
- 2013 Pedagógia portfólió módszertani képzés  
Tehetségigéreték felismertetése iskoláskor előtt  
Tehetségsegítés, gazdagítás  
ÁBPE Továbbképzés II. Költségvetési szervek vezetői és gazdasági vezetői részére
- 2011 ÁBPE Továbbképzés I. Költségvetési szervek vezetői és gazdasági vezetői részére
- 2009 Taninform
- 2006 EU Pályázati képzés – EU referens szakmai képzés (Perfekt Power Kft., Budapest)
- 2005 Lapoda – multimédia-szerkesztő program az oktatásban
- 2003 Mozdulj, ügyesedj! Speciális megelőző torna (PIHGY, Budapest)  
Szaktanácsadók felkészítése óvodapedagógusok fejlesztő célú támogatására
- 2000 Pedagógiai programra épülő minőségjavítási intézményértékelési rendszer kialakítása (FPI, Budapest)
- 1998 Környezetkultúra az óvodában (NSZI, Budapest)  
Egészséges életmódra nevelés 1. Évfolyam (FPI, Budapest)
- 1997 Pedagógiai program készítése (FPI, Budapest)
- 1996 A környezet megismerésére és matematikai gondolkodásra nevelés komplex pedagógiai rendszere az óvodában (FPI, Budapest)
- 1992 Számítógépes alapismeretek (Mikrobit Stúdió)

## ÉLETÚT

38 éve élek a kerületben, s bár nem itt születtem, igazi lokálpatriótának érzem magam. A régi pesterzsébeti emlékeket, értékeket már megismertem, 1998 óta bekapcsolódtam a helyi közéletbe.

Származásom apai nagyszülői ágon német, ebből adódóan a német nemzetiséghez tartozom. 2006-tól 2010-ig német kisebbségi képviselőként segítettam a helyi némettség munkáját, 2019 évi Nemzetiségi Önkormányzati Választásokon ismét bizalmat kaptam, így elnökhelyettesként segítem a helyi német nemzetiség érdekeinek képviselését. A mai napig tagja vagyok a Német Hagyományokat Ápolók Szövetsége Egyesületnek ahol kifejtem segítő tevékenységemet.

A Baross Óvoda német nemzetiségi nevelésének folyamatosságát, szakmai fejlesztését küldetésemnek tekintem.

38 éve vagyok az óvodapedagógusi pályán, nagyon szeretem a gyermekeket, elkötelezett vagyok az óvodapedagógusi hivatás iránt, a gyermekek nevelését, annak módszertani megújítását kulcskérdésnek tartom, hiszen a jövő generációjának fejlesztése a korszerű óvodai nevelőmunkán alapul.

A sikeres intézményvezetés érdekében szakmai képzettségemet folyamatosan fejlesztem, a köznevelési törvénynek megfelelően figyelemmel kísérem a jogszabályi változásokat. Fontosnak tartottam bekapcsolódnai a tanfelügyeleti, minősítési és a szaktanácsadási rendszerbe annak érdekében, hogy a kollégáim munkájának megújítását segítsem. Büszke vagyok arra, hogy a kerületben elsők között mesterpedagógus lettem.

Budapest, 2020. május 15.



Béltteczkyné Szende Hilda  
Köznevelési Szakértő



**JOGVISZONY IGAZOLÁS**  
**2020. május 13. napján**

**NÉV: BÉLTECKYNÉ SZENDE HILDA**

**Besoroláshoz figyelembe vehető idők**

HELYE	KEZDETE	VÉGE
Nyitnikék Óvoda XX. kerület	1982.08.01.	1093.03.15.
Polgármesteri Hivatal XX. kerület Népjóléti Osztály	1993.03.16.	1993.10.01.
Nyitnikék Óvoda XX. kerület	1993.10.02.	1998.08.24.
Gyermekmosoly Óvoda XX. kerület	1998.08.25.	2004.12.31.

**Összes előző jogviszony időtartam:**

Besoroláshoz	22 év 05 hó 00 nap
Jubileumi jutalomhoz	22 év 05 hó 00 nap
Végkielégítéshez	22 év 05 hó 00 nap

**Jelenlegi jogviszonya:**

**15 év 4 hó 13. nap**

**Helye**

**Kezdetre**

PESTERZSÉBETI BAROSS NÉMET NEMZETISÉGI ÓVODA

2005.01.01.

**Összes kieső idő:**

**00 év 00 hó 00 nap**

**Jogviszony**

Besoroláshoz	37 év 04 hó 13 nap
Jubileumi jutalomhoz	37 év 04 hó 13 nap
Végkielégítéshez	37 év 04 hó 13 nap

Budapest, 2020. május 13.

  
**Szabados Ákos**  
Budapest Főváros XX. Kerület  
Pesterzsébet Önkormányzat  
polgármestere










Ügyszám: 11054/Z/63/2020

-----**Tanúsítvány**-----

---**Tanúsítom**, hogy ez a túloldali kivonatos hiteles másolat az előttem felmutatott „OKLEVÉL” megnevezésű, 9321 számú, 1, azaz egy ívből, 4, azaz négy oldalból álló **okirat** 1. (első) és 2. (második) oldalának **tartalmával** mindenben **megegyezik**.-----  
---Az okirat, amelyről a másolat készült, egyszerű rátekintés alapján eredetinek tűnik. -----  
---Kelt Budapest, 2020. (kettőezer-huszedik) év május hónap 7. (hetedik) napján.-----



  
dr. Deli Betty  
közjegyző



Sorszám: PT H 9324 szám

## OKLEVÉL

Ezt a szakirányú továbbképzésben szerzett oklevelet

**BÉLTECZKYRNÉ SZENDE HILDA** számára állítottuk ki,

aki 1983. év július hó 20. napján

Keszthely városban (községben)

Veszprém megyében Magyar országban

született, és a Budapesti Tanítóképző

Főiskolán (felsőoktatási

intézményben) szerzett 1983. év július hó 7. napján kelt,

43 / 1983 számon kiállított oklevéllel igazolt főiskolai

szintű végzettsége, évfőnöki szakképzettsége

alapján az 2005/2006/II. tanévtől a(z) 2007/2008/I. tanévig

a Budapesti Művelődési és Szabadidőszervezési Egyetem

Szabadidő- és Turizmus- és Sporttudományi Karán (felsőoktatási intézmény)

Közoktatási Vezető

szakirányú szakján tanulmányokat folytatott.

A Záróvizsga-Bizottság előtt 2007. év december hó 15. napján

tett záróvizsga alapján (vagy vizsgának megfelelően)

közoktatási vezetői és pedagógus

szakvizsga szakirányú szakképzettséget szerzett.

Kelt Budapest, 2007. év december hó 30.-n.

P. H.

a Záróvizsga-Bizottság elnöke

rektor (dekan, főigazgató, igazgató)

Intézményi azonosító: F123344

A. Tű. 1179/Angol r. sz. - 20680

Patricia Nyomda Rt. - (Fsz.: 5-9751)

Látta: OM részéről B. L. 2006. II. 22.





Ügyszám: 11054/Z/63/2020

-----**Tanúsítvány**-----

---**Tanúsítom, hogy** ez a túloldali kivonatos hiteles másolat az előttem felmutatott „OKLEVÉL” megnevezésű, 9321 számú, 1, azaz egy ívből, 4, azaz négy oldalból álló **okirat** 1. (első) és 2. (második) oldalának **tartalmával** mindenben **megegyezik**.-----

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

---Kelt Budapest, 2020. (kettőezer-huszdik) év május hónap 7. (hetedik) napján.-----



dr. Deli Betty  
közjegyző



Sorszám: PT H 9324 szám

## OKLEVÉL

Ezt a szakirányú továbbképzésben szerzett oklevelet

**BÉLTECZYKNÉ SZENDE HILDA** számára állítottuk ki,

aki **1983.** év **július** hó **20.** napján

**Keszthely** városban (községben)

**Veszprém** megyében **Magyar** országban

született, és **a Budapesti Tanítóképző**

**Főiskolán** (felsőoktatási

intézményben) szerzett **1983.** év **július** hó **7.** napján kelt,

**43 / 1983.** számon kiállított oklevéllel igazolt **Főiskolai**

szintű végzettsége, **évfőnöki** szakképzettsége

alapján az **2005/2006/II. tanévtől a(z) 2007/2008/II. tanévig**

**a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem**

**Északi- és Társadalomtudományi Karán** (felsőoktatási intézmény)

**Közoktatási Vezető**

szakirányú szakján tanulmányokat folytatott.

A Záróvizsga-Bizottság előtt **2007.** év **december** hó **15.** napján

tett záróvizsga alapján (vagy vizsgának megfelelően)

**közoktatási vezetői és pedagógiai**

**szakvizsga** szakirányú szakképzettséget szerzett.

Kelt **Budapest**, **2007.** év **december** hó **30.** n.

P. H.

a Záróvizsga-Bizottság elnöke

rektor (deán, főigazgató, igazgató)

Intézményi azonosító: F123344

A. Tű. 1179/Angol r. sz. - 20680

Patria Nyomda Rt. - (Fax: 5-9753)

Látta: OM részéről B. L. 2006. II. 22.





# HATÓSÁGI ERKÖLCSI BIZONYÍTVÁNY

BELÜGYMINISZTERIUM



IGAZOLOM, HOGY

## BÉLTECZKYNÉ SZENDE HILDA ERZSÉBET

szül.: Szende Hilda Erzsébet

Keszthely, 1963.07.20.

anyja szül. neve: Borbély Margit

magyar állampolgár

1201 Budapest 20.ker., Tótfalusi Kis Miklós sétány 14.2.em.9.ajtó alatti lakos

a bűnügyi nyilvántartási rendszer adatai alapján

**BÜNTETLEN ELŐÉLETŰ**

**NEM ÁLL KÖZÜGYEKTŐL ELTILTÁS HATÁLYA ALATT**

**NEM ÁLL FOGLALKOZÁSTÓL VAGY TEVÉKENYSÉGTŐL ELTILTÁS HATÁLYA ALATT**

Budapest, 2020. március 17.



Dr. Korom Rita  
főosztályvezető

Ervényes a kiállításától számított 90 napig. A hatósági erkölcsi bizonyítvány a személyazonosság egyidejű igazolásával használható fel. A hatósági erkölcsi bizonyítvány tartalmát az ellenkező bizonyításig mindenki köteles elfogadni. Jogserlemre hivatkozással az érintett személy közigazgatási pert indíthat a Fővárosi Közigazgatási és Munkaügyi Bíróságnál. A keresetlevelet a bizonyítvány kézhezvételétől számított harminc napon belül a Belügyminiszterium Bűnügyi Nyilvántartó Hatóságánál kell előterjeszteni vagy ajánlott küldeményként postára adni. A hatósági erkölcsi bizonyítvány kizárólag az érkező által a hatósági erkölcsi bizonyítvány iránti kérelapon megjelölt és igazolni kívánt tények tanúsítására szolgál.

### ADATVÉDELMI SZÁRVADEK

A hatósági erkölcsi bizonyítványban átadott személyes adatok az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról szóló 2011. évi CXII. törvény szerinti különleges (bűnügyi személyes) adatokat is tartalmaznak, ezért a felhasználó azokat jogszabáron kívül kizárólag az adatigénylés alapján szolgáló eljárásban, a bűnügyi nyilvántartási rendszerrel, az Európai Unió tagállamainak bíróságai által magyar állampolgárokkal szemben hozott ítéletek nyilvántartásáról, valamint a bűnügyi és rendészeti biometrikus adatok nyilvántartásáról szóló 2009. évi XLVII. törvényben meghatározott célból használhatja fel, illetve kezelheti. A hatályos adatvédelmi és adatbiztonsági előírások megsértése esetén (különös tekintettel a jogosulatlan és a céltól eltérő adatkezelésre) büntetőjogi, polgári jogi és munkajogi (fegyelmi) felelősség terheli.



070731439





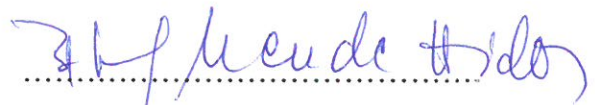
## HOZZÁJÁRULÓ NYILATKOZAT

### személyes adatok, valamint pályázati anyag kezeléséhez

Alulírott, **Béltéczkyné Szende Hilda** (szül. hely,és idő: Keszthely 1963.07.20.; anyja neve: Borbély Margit; lakcím: 1201 Budapest Tótfalusi Kis Miklós stny. 14. 2/9.) az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról szóló 2011.évi CXII. törvény 5.§ (1) a) pontja alapján nyilatkozom, hogy Budapest Főváros XX. Kerület Pesterzsébet Önkormányzatának Képviselő - testülete által a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda (székhelye: 1201 Budapest Baross u. 79.) magasabb vezetői állására kiírt pályázatra benyújtott pályázati anyaggal kapcsolatban hozzájárulásomat adom személyes adataim kezeléséhez.

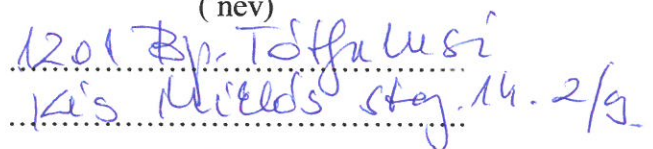
Nyilatkozom továbbá, hogy hozzájárulok - a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény 20/A §- ában, valamint a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról szóló 326/2013. (VIII. 30. ) Korm. rendelet 23.-24.§- ában foglaltakra figyelemmel - a teljes pályázati anyagom ( szakmai önéletrajz, vezetési program, bizonyítvány másoltok, erkölcsi bizonyítvány) eredetivel mindenben megegyező sokszorosításhoz, valamint a pályázati eljárásban résztvevők általi kezeléséhez.

Budapest, 2020. év május hó 15. nap

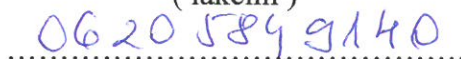


Béltéczkyné Szende Hilda

( név )



( lakcím )



( elérhetőségi telefonszám )



## NYILATKOZAT

Alulírott, **Bélteczkyné Szende Hilda** (szül. hely, idő: Keszthely 1963.07.20.; anyja neve: Borbély Margit) tudomásul veszem, hogy Budapest Főváros XX. Kerület Pesterzsébet Önkormányzatának Képviselő - testülete a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda ( székhelye: 1201 Budapest Baross u. 79. ) magasabb vezetői állására meghirdetett pályázat elnyerése esetén – az egyes vagyonyilatkozat – tételi kötelezettségekről szóló 2007. évi CLII. törvény ( továbbiakban: Törvény ) 3.§ (1) bekezdés c) pontja értelmében előírt vagyonyilatkozat – tételi kötelezettségem keletkezik.

Kijelentem, hogy a Törvény 6. § (2) bekezdésre tekintettel ezen kötelezettségemnek a vezetői megbízással történő kinevezés napját követő 30 napon belül eleget teszek.

Budapest, 2020. év május hó 15. nap



Bélteczkyné Szende Hilda

( név)



## NYILATKOZAT

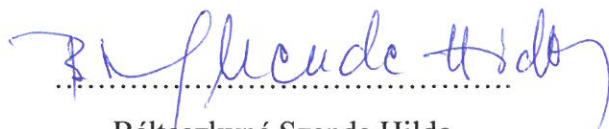
Alulírott, **Bélteczkyné Szende Hilda** (szül. hely, idő: Keszthely 1963.07.20.; anyja neve: Borbély Margit) a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló, 2011. év CLXXXIX Törvény 46.§ (2) bekezdésének b) pontjában biztosított jogomnál fogva

### HOZZÁJÁRULOK, \*

#### NEM JÁRULOK HOZZÁ, \*

hogy, Budapest Főváros XX. Kerület Pesterzsébet Önkormányzatának Képviselőtestülete ..... tartandó ülésén a .....című napirendi pont keretében ügyemet nyilvános ülésen tárgyalja.

Budapest, 2020. év május hó 15. nap



Bélteczkyné Szende Hilda

(név)

\* A megfelelő szöveg aláhúzendó!

