

Dorog Város Önkormányzatának Képviselő-testülete

2510 Dorog, Bécsi út 79-81.

Pályázat

a

Dorogi Zrínyi Ilona Óvoda

**Óvodavezető (magasabb vezető) beosztásának
betöltésére**

Készítette:

Szezechné Daróczy Anikó

PÁLYÁZATI NYILATKOZAT

Alulírott, Szezechné Daróczi Anikó pályázatot nyújtok be Dorog Város Önkormányzatának Képviselő-testülete a Közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény 20/A.§ alapján meghirdetett pályázati felhívására a

Dorogi Zrínyi Ilona Óvoda

óvodavezetői (magasabb vezető) beosztásának betöltésére

2023. január 01-től 2028. december 31-ig.

A munkavégzés helye: 2510 Dorog, Hősök tere 2.

- Kijelentem, hogy a magasabb vezetői állás betöltésére törvényileg előírt, valamint a pályázati kiírásban szereplő feltételeknek megfelelek, és ennek igazolását mellékelem.
- Nyilatkozom arról, hogy a pályázati anyagomban szereplő személyes adatokat a pályázati eljárással összefüggésben kezelhetik, sokszorosíthatják, továbbíthatják.
- Pályázatomat a Képviselő-testület nyílt ülésen tárgyalhatja.
- A benyújtott pályázatom tartalmát (pályázati anyagot) az eljárásban résztvevők megismerhetik.
- Nyilatkozom arról, hogy a vezetői megbízás a Kjt., illetve Nkt. vonatkozó rendelkezése szerint összeférhetetlenség nem áll fenn.
- Nyilatkozom – a 2007. évi CLII. törvény rendelkezése alapján – hogy vagyony nyilatkozattételi kötelezettségem teljesítem.

Pályázatom részeként mellékelem a következő iratokat, igazolásokat:

- Részletes szakmai önéletrajzomat.
- Az intézményre vonatkozó, helyzetelemzésre épülő vezetői programot, fejlesztési elképzelésemet.
- A magasabb vezetői kinevezéshez szükséges végzettségem, szakképzettségem meglétét igazoló okmányaim másolatát.
- Hatósági erkölcsi bizonyítványt.

Csolnok, 2022.október 29.


Szezechné Daróczi Anikó

Tartalomjegyzék

1. SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ	2
2. HELYZETELEMZÉS.....	7
2.1 Az intézmény bemutatása, szociokulturális környezete	7
2.2 Erőforrások	8
Tárgyi, infrastrukturális feltételek	8
Intézményi gazdálkodás	9
Forrásbővítés.....	9
Humán erőforrás	10
2.3 Szakmai - pedagógiai munka.....	13
Az Ép-kéz-láb egészségnevelő, mozgásharmónia alapozó helyi pedagógiai program megvalósítása	13
Sajátos nevelésű gyermekek ellátása	15
Gyermekevédelem	15
2.4 Minőségelvű működés	15
2.5 Szervezeti kultúra	16
2.6 Az óvoda kapcsolatrendszere	16
3. VEZETŐI PROGRAM	19
Vezetői cél – jövőkép	19
Vezetői-fejlesztési koncepció az öt stratégiai terület mentén.....	20
1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása	20
2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása	22
3. Intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	25
4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása	26
5. A vezetői kompetenciák fejlesztése	28
A vezetői koncepció céljainak, feladatainak ütemezése.....	29
Zárszó	31
A pályázat elkészítését szolgáló jogszabályi háttér, felhasznált dokumentumok.....	32
Mellékletek	33

1. SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ

Személyes adatok

Név: Szezechné Daróczy Anikó
Anyja neve: Neuschl Anna
Születési hely, idő: Dorog, 1969.02.13
Lakcím: 2521 Csolnok, Dági utca 56.
Telefon: +36 30 5527978
E-mail: daroczianiko1@gmail.com

Tanulmányok, végzettségek

Szakvizsga 2017-2019	Szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető Kodolányi János Egyetem Budapest
Főiskola 1987-1990	Óvodapedagógus Vitéz János Tanítóképző Főiskola Esztergom
Középiskola 1983-1987	Gimnáziumi érettségi Dobó Katalin Gimnázium Esztergom

Szakmai tapasztalat

Munkahelyek

2014.07.15 – jelenleg	Dorogi Zrínyi Ilona Óvoda
2013.01.01-2014.07.14	Dorog Városi Óvoda
2010.07.01-2012.12.31	Dorogi Óvoda, Magyar-Angol Két Tanítási Nyelvű Általános Iskola és Egységes Pedagógiai Szakszolgálat (DOKI Zrínyi Óvoda)
1990.10.01-2010.06.30	Zrínyi Ilona Napköziotthonos Óvoda
1990.08.16-1990.09.30	Dózsa György Napköziotthonos Óvoda

Munkakör, megbízatás

1990.08.16- jelenleg	óvodapedagógus
2014.09.01-jelenleg	óvodavezető helyettes

Továbbképzések, tanfolyamok

A helyi pedagógiai specialitások megalapozását, alkalmazását támogató képzések

- Óvodakerti alapok - továbbképzés ökológiai szemléletű óvodakertek kialakításához és működtetéséhez - Óvodakerti mentor képzés (2019-2020)
- A tehetséggondozás elmélete és gyakorlata a köznevelési intézményekben (2018)
- Beszéd-és kommunikációfejlesztő pedagógus, logopédiai szakóvodapedagógus specializáció – szakirányú továbbképzési szak (2014-2015)
- A kompetencia alapú oktatási programcsomagok alkalmazása- óvodai programcsomag (2011)
- Alapkészségek mérése az óvoda befejező és az általános iskola alapozó szakaszában a DIFER mérőeszköz csomag használatával (2010)
- Drámapedagógia a hátrányos helyzetű tanulók integrált nevelésének erősítésére (2010)
- Óvodai Integrált Pedagógiai Rendszer (2010)
- Programismertetés hiteles forrásból (1998)
- Komplex prevenciós óvodai nevelési program (1995)

Az óvodavezetői munkában hasznosítható képzések

- Intézményvezetők, köznevelési vezetők szakmai továbbképzése (2021)
- Intézményvezetők felkészítése az intézményi önértékeléshez, tanfelügyeleti ellenőrzéshez és a pedagógusminősítéshez kapcsolódó intézményvezetői feladatok ellátására – Oktatási Hivatal - TÁMOP 3.1.15 (2015)
- Szakmai teljesítményértékelés az óvodában (2013)
- Hatékony módszerek és eszközök a minőségelvű intézményműködés szolgálatában (2008)

Számítógépes ismeretek

- IKT (2010)
- ECDL Start (2009)

Szakmai életút, vezetői motivációt erősítő tényezők

Dorogi születésű vagyok. A Dorogi Zrínyi Ilona Óvodával való meghatározó kapcsolatom kisgyermek koromban kezdődött, itt töltöttem óvodásként három évet. Az óvodapedagógus pályát meggyőződésből választottam. Erre predesztinált a családi minta, a zenei érdeklődés, a sokoldalúság, kreativitás megélésének lehetősége a mindennapokban. 32 éve dolgozom jelenlegi munkahelyemen. Az eltelt több, mint három évtized alatt többféle szervezeti struktúrában, vezetési szerkezetben gyakorolhattam az óvodapedagógus hivatást. Belső pályázóként ismerem az óvoda szakmai munkáját, személyi, tárgyi, környezeti adottságait, erősségeit, fejlesztendő területeit.

Óriási szerencsének tartom, hogy pályakezdőként egy olyan közeg részévé válhattam, ahol a hagyományok, a szakmaiság magas minősége hosszú múltra tekintett vissza. Jellemző volt az innovatív szemléletmód, a közös cél érdekében végzett hatékony, kreatív csapatmunka, együtt gondolkodás. Olyan az óvodapedagógus pályához nélkülözhetetlen alapértékeket sajátítottam el, mint a felelősségvállalás az adott felnőtt és gyermekközösség iránt, a naprakész, tudatos felkészültség, reflektív szemlélet, empátikus, ugyanakkor következetes, határozott pedagógusattitűd és a folyamatos megújulás, fejlődés igénye. Pályám során döntően csoportvezetőként, homogén és heterogén csoportszervezésben egyaránt dolgoztam. A helyileg kidolgozott „Ép-kéz-láb” egészségnevelő, mozgásharmónia alapozó óvodai pedagógiai program alapelveinek, céljainak megvalósítását, speciális profiljának képviselését mindig szívügyemnek tartottam. Közreműködtem az intézmény mozgás és művészetpedagógiai munkaközösségében, team vezetőként tevékenységigazgató és minőségirányítási team munkájában. Az óvodai tevékenységterületek közül az ének-zene, énekes játék, gyermektánc áll hozzám a legközelebb. Egyéni felelősségi körként e tevékenységterület gazdái teendőit hosszú ideig láttam el a nevelőtestületen belül. Igyekeztem kollégáim különböző zenei műfajok, stílusok iránti fogékonyságát példaadással, ajánlásokkal, bemutatókkal ösztönözni, a zene-mozgás összekapcsolásában rejlő gyermeki önkifejezési lehetőségekre ráirányítani a figyelmet. Az összevont intézményi időszakban a három óvodát átfogó ének-zenei szakmai munkaközösség tagjaként is kamatoztathattam zenei érdeklődésemet. Az intézmény pedagógiai programjának hatékony megvalósítása, innovációja és saját pedagógiai tevékenységem folyamatos megújításának érdekében rendszeresen vettem részt továbbképzéseken, konferenciákon, szakmai műhelymunkákon. Az elvégzett korszerű képzések megfelelő alapot adtak arra, hogy számos intézményi saját fejlesztésű projekt elkészítésében és továbbfejlesztésében is közreműködhettem.

2014-ben óvodavezetőm felkérésére, a nevelőtestület támogató egyetértésével óvodavezető-helyettesi megbízást kaptam, melyet azóta is lelkesedéssel végzek. Az intézményvezető fokozatosan, részfeladatok leosztásával vont be a vezetéshez kapcsolódó - tanügyigazgatási, gazdálkodási, pedagógiai tervezési - folyamatok ellátásába. Több átruházott jogkörrel rendelkezem.

A minőségirányítási, mérés-értékelési feladataimon belül szervezem, bonyolítom és elemzem tanköteles gyermekeink DIFER készség-, képesség mérését. Team vezetőként koordinálok közvetett és közvetlen partnereink átfogó igény- és elégedettség mérését pedagógiai programunkkal, intézményünk működésével kapcsolatban. Az intézményi, saját önértékelésen alapuló teljesítmény mérési-értékelési rendszer folyamatainak eredményeit évente összesítem, kimutatom. 2016-tól BECS (Belső Értékelési Csoport) vezetőként veszek részt az intézményt érintő külső standardok által meghatározott pedagógus, vezetői és intézményi önértékelési folyamatok, tanfelügyeleti ellenőrzések eljárásainak folyamatirányításában. Megbízatom része az egész intézményt érintő zártkörű ünnepélyek és tematikus táncházak programjainak szervezése, megvalósításuk koordinálása.

2016 februárjában saját kezdeményezésre vettem részt minősítő eljárásban, szereztem Pedagógus II. fokozatot. 2017-től óvodánk az Oktatási Hivatal Bázisintézménye. A pályázat szerződés szerinti megvalósításához módszertani bemutatók tartásával, szervezési feladatokban való közreműködéssel járulok hozzá.

Több fenntartói, intézményi innováció volt meghatározója szakmai életutamnak. A TÁMOP 3.1.4 - A kompetencia alapú óvodai programcsomag bevezetése, adaptálása, melynek nagy hozadéka a differenciált készség, képesség fejlesztés tudatos tervezése, a projekt módszer alkalmazása, a tevékenység területek közötti komplexitás megvalósítása pedagógiai gyakorlatomban. Az óvodai IPR továbbképzési program hatékonyan készít fel az óvodai SNI integráció bevezetésére, az esélyegyenlőség megvalósítására.

Óvodapedagógusként mindig törekedtem a felzárkóztatás mellett a tehetség csíráinak felfedezésére, kibontakoztatásának elősegítésére, ezért pályám egyik fontos állomásának tekintem az NTP-OTKP-17 – „A hazai és határon túli tehetség kibontakoztató programok támogatása” pályázati konstrukcióban kidolgozott „Szárnybontogató” tehetségprogramon belül, a „Varázsceruza”, vizuális-térbeli tehetséggondozó éves program elkészítését, a tehetségműhely sikeres vezetését.

Meghatározónak tartom az Iskolakert Hálózat által meghirdetett és támogatott Óvodakerti mentor programban való eredményes részvételt. Megerősített abban, hogy a felfedező, kísérletező, cselekvő tapasztalatszerzés hatékony beépítésével, hozzájárulhatunk a természettudományos kompetenciák korai kibontakoztatásához. Nagy öröm számomra, hogy a közel 30 éve folytatott óvodakerti munkánk korszerű elméleti és gyakorlati képzettséggel párosulva megújulhatott. A folyamathoz kapcsolódó koordináló tevékenységben hangsúlyos szerepet vállaltok.

2019-ben szereztem Közoktatási vezető és pedagógus szakvizsgát a Kodolányi János Egyetem Budapesti Továbbképzési Központjában. Vezetőhelyettesi tapasztalatom és a képzés során olyan vezetői kompetenciákat sajátítottam, mélyítettem el, melyek reményeim szerint hozzájárulnának sikeres vezetővé válásomhoz. Átfogó rendszerszemlélet birtokába jutottam, mely láttatja az intézményvezetés stratégiai és operatív irányításának összefüggéseit, azok kulcsfolyamatait.

Pályám előrehaladtával elismertséget vívtam ki a nevelőtestületen belül. Pályakezdő vagy újonnan belépő kollégáimnak időről-időre segítséget nyújtok a helyi pedagógiai gyakorlat megismertetésében, elsajátításában hospitálási lehetőséggel, mentorálással. Nyugdíjba vonuló intézményvezetőm és kollégáim bizalommal, konstruktív együttműködéssel, elismerő attitűddel támogatták szakmai munkámat. Ez a bizalom, az óvoda korosztály és az intézmény iránti elkötelezettségem, illetve az itt képviselt pedagógiai szellemiségbe vetett hitem erősítette személyes ambíciómat, hogy belső pályázóként megpályázzam az óvoda magasabb vezetői beosztását.

2. HELYZETELEMZÉS

2.1 Az intézmény bemutatása, szociokulturális környezete

A Dorogi Zrínyi Ilona Óvoda a város első óvodájának jogutód intézménye. 120 éves születésnapját az elmúlt nevelési éven átívelő programsorozattal ünnepeltük. Az intézmény három csoportos, 75 férőhelyes. 2010 óta látja el sajátos nevelési igényű gyerekek együttnevelését. A város központjában helyezkedik el. Az épület korszerű, biztonságos. A csoportszobák 2 emeleten kaptak helyet, melyekhez külön étkező, öltöző és mosdóhelyiség tartozik. Az alagsorban kialakításra került egy tornaszoba, valamint egy sóterápiás helyiség. Az udvar tágas, füves-betonos-gumi téglával fedett területek váltják egymást, változatos mozgás és tapasztalatszerzési lehetőségeket biztosítva.

Az óvoda használók közössége változatos. A körzetében élő gyermekek felvételét biztosítja, de azon kívüli és vidéki családok gyermekeinek felvételére is sor kerül, amennyiben azt a férőhelyek száma megengedi. A gyermekek többsége családi házas övezetben él. A családokra összességében átlagos életszínvonal jellemző, szociokulturális szempontból nincsenek nagy szélsőségek. A város külterületi részeiről érkezők tekintetében tapasztalunk nehezebb anyagi körülményeket. A családtámogató jogszabályok következtében emelkedett a három vagy több gyermeket nevelők száma. A szülői közösség rendkívül együttműködő, elkötelezett az intézmény iránt, sokat tesz gyermeke optimális fejlődéséért. Örömmel látjuk, hogy egyre többen tájékozódnak az óvoda helyi pedagógiai profiljáról, az óvoda adottságairól, eredményeiről, vagy előző pozitív tapasztalat alapján választja intézményünket.

A beiratkozók száma évről-évre kiegyenlítettnek mondható, általában egy csoportnyi gyermeket veszünk fel. Nevelési év közbeni óvodai jogviszony megszűnés elenyésző, általában költözés miatt fordul elő. Az elmúlt öt év adatai 91-105%-os feltöltöttséget mutatnak.

Nevelési év	Felvett gyermekek száma	Beírt létszám/fő	Feltöltöttség%	SNI	BTMN
2018-2019	30	68	91	1	1
2019-2020	17	76	101	2	3
2020-2021	17	79	105	5	3
2021-2022	19	71	95	5	3
2022-2023	22	73	97	4	3

Csoportszervezés szempontjából a nevelőtestület a homogén csoportalakítást preferálja. Az életkorok eltolódása, illetve az emelkedő tendenciát mutató kiemelt figyelmet igénylő, elsősorban az SNI és BTMN-es gyermekek arányos elosztására törekvés azonban az elmúlt években több alkalommal szükségessé tette részben osztott csoportok indítását. A tanköteles korú gyermekek beiskolázási aránya évről évre hasonló képet mutat. A még egy évet óvodai nevelésben részesülők többségét a részképességeikben fejlesztésre szoruló és sajátos nevelési igényű gyermekek teszik ki.

2.2 Erőforrások

Tárgyi, infrastrukturális feltételek

Óvoda épület, helyiségek

Az intézményben a kötelező helyiségek rendelkezésre állnak. A tárgyi feltételek jónak mondhatók, a csoportszobák tágasak, esztétikusak. Az elmúlt években mindhárom szoba, étkező új padlóburkolatot kapott. Berendezésüket, egységes koncepciót megjelenítő, dekorációit magunk terveztük, tükrözik pedagógiai programunkat és utalnak a kompetencia alapú óvodai nevelési program jelenlétére. A csoportszobákhoz tartozó mosdóhelyiségek közül egy korszerű, az emeleten levők felújításra szorulnak. A nevelőtestület számára biztosított a nevelőtestületi szoba, gazdag szakkönyv és folyóirat állománnyal, számítógéppel és egy öltözőhelyiség is. A fejlesztő és orvosi szoba kis alapterületű, bútorzatának cseréje indokolt. A felújítási igényeket a fenntartó évente felméri, majd azt figyelembe véve a karbantartási szünet ideje alatt szükség szerint elvégzi. Fontos a takarékosági, állagmegóvási szempontok prioritásként kezelése.

Az óvoda udvara

Az udvar biztonságának fenntartásában, tisztán-rendben tartásában, az állagmegóvási, festési teendők elvégzésében kulcsszerepet játszik a karbantartó. Az elmúlt öt évben előrelépés történt azokon a területen, amelyek fejlesztési terveinkben szerepeltek. A hiányos árnyékolás több forrásból is megoldódni látszik. A homokozó, hinta és pihenő feletti fa árnyékoló, napvitorlák és fa gyermekházikó, valamint a szépen növekvő telepített fák jóvoltából javul a gyerekek nyári komfortérzete. Pályázati, támogató, szülői forrásból és a virágzó cserjékkel, díszfákkal, fenyőfákkal, gyümölcsfával szépült az udvar. A terület hátsó, fa térhatárolóval zárt betonos része gumitégla burkolatot kapott, amely a legkisebbeknek nyugodt játszó helyet biztosít a befogadás-beszoktatás ideje alatt, és kihasználható egyéb változatos, elkülönülést, stabil felületet igénylő szabadterei tevékenykedésre is. Bár az udvar területéhez képest nagy a betonnal

fedett terület, kerékpározásra, rollerezésre és az egész óvodát érintő rendezvények megtartására jól használható. Az óvodakerti veteményes, virágos, fűszer és gyógynövénykert pályázati forrásból újult meg, ami nagy előrelépés nemcsak pedagógiai-módszertani, hanem környezeteszétikai szempontból is.

Eszközök, felszerelések

A kötelező eszközök és felszerelések jegyzékében foglalt felszereltség megtalálható az óvodában. A helyi pedagógiai program eredményes megvalósításához szükséges eszközök biztosítottak. A gyermeköltözőkben esztétikus, új öltözőszekrények vannak. A csoportszobák berendezéseinek többsége jó állapotú, korszerű, a rugalmas téralakítás szempontjából mobilak. A szerepjátékhöz kapcsolódó bútorzat két csoportban előregedett. A gyermekek életkorához, méretéhez igazított gyermek székek, asztalok, fektetőágyak megfelelő számban állnak rendelkezésre. A csoportok játék és eszköz készletének, könyvtárájának gyarapítása tudatos, minőségre, igényességre, figyelembe veszi a gyermekek érdeklődését, a kiemelt pedagógiai, módszertani célokat, feladatokat. A helyi óvodai pedagógiai program alapját, fő irányvonalát képező mozgásfejlesztés eszközeinek széles tárházával rendelkezünk.

Az egészségügyi gondozásához szükséges papíráru és a speciális higiéniai, fertőtlenítő és tisztítószerket a fenntartó az intézményi költségvetés terhére biztosítja. Az alapvető fogyóeszközök vásárlására, dologi kiadásokra tervezett összege általában elegendő. Az óvodai infokommunikációs eszköztár biztosított, rendelkezünk okos televízióval, projektorral is, melyet elsősorban belső képzések, bázis intézményi műhelymunkák alkalmával használunk.

Intézményi gazdálkodás

Az intézmény a fenntartó által jóváhagyott és biztosított költségvetés alapján gazdálkodik, ami kiszámítható működést tesz lehetővé. A költségvetés tervezése összhangban áll a pedagógiai program célkitűzéseivel. Elvonásokra a pandémia időszakában sem került sor.

Forrásbővítés

Támogatók, támogatások

Az elmúlt öt év egy kiemelkedő pályázati konstrukcióban vett részt az óvoda, mely tárgyi erőforrásbővítéssel is járt, az Iskolakert hálózat óvodakert alprogramja mentor kategóriájában az óvodakert innovációja valósult meg. A BEBTE egyesület pedig növényekkel támogatta az udvarfejlesztést.

A Zrínyi ovisok egészségéért alapítvány

„A Zrínyi Ovisok egészségéért” alapítvány az adó 1% felajánlásokon, egyéni szülői támogatásokon túl, a jótékonyági rendezvényeinken befolyt forrásainkat is kezeli. A COVID-19 járvány következtében a szülői közösséggel együtt szervezett, nyilvános jótékonyági programok redukálódtak, ami az alapítványi bevételek csökkenését eredményezte. Sajnos az adó 1% felajánlása az erre buzdító kampánytevékenység ellenére sem hozza a várt eredményt.

Humán erőforrás***Az intézmény vezetése***

Az intézmény szervezeti felépítése lapos hierarchiájú. A vezetést jelenleg az óvodavezető és az óvodavezető helyettes alkotja. Jól felkészültek, szakmai rutinnal, a vezetéshez szükséges, szakvizsgával rendelkeznek. Az éves munkaterv részét képező éves vezetői, vezetőhelyettesi terveik alapján tervezik és valósítják meg a folyamatokat.

Közalkalmazottak

Engedélyezett a törvényes létszám. Jelenleg minden státusz betöltött.

Óvodapedagógus	Nevelőmunkát segítő				Összesen
	Pedagógiai munkát közvetlenül segítő				
	Pedagógiai asszisztens	Dajka	Óvodatitkár	Takarító	
7	1	3	1	1	13

Munka törvénykönyve alá tartozó kirendelt dolgozók

Munkakör	Létszám
Karbantartó	1
Konyhalány	1
Összesen	2

Óvodapedagógusok képzettsége, pedagógiai fokozat

Beosztás	További képzettség		Pedagógus fokozat
	Szakirányú továbbképzési szak	Szakvizsga	
óvodavezető	Gyermekneptánc oktató	Közoktatási vezető	Mesterpedagógus szaktanácsadó
óvodavezető-helyettes	Logopédiai szak óvodapedagógus	Közoktatási vezető	Pedagógus II.
óvodapedagógus		Közoktatási vezető	Pedagógus II.
óvodapedagógus	Drámapedagógus		Pedagógus I.
óvodapedagógus	-	-	Pedagógus I.
óvodapedagógus	-	-	Gyakornok
óvodapedagógus	-	-	Gyakornok

Az alkalmazottak a munkakörükhöz előírt szakképzettséggel rendelkeznek. Szakterületi felkészültsége minden óvodapedagógusnak van. Három fő rendelkezik pedagógus szakvizsga keretén belül megszerzett közoktatási vezetői szakképzettséggel. Három fő saját kezdeményezéssel jelentkezett minősítő eljárásra, mesterpedagógus és pedagógus II. fokozat elérésére, mindhárom kiváló eredménnyel zárult. Egy gyakornok ebben félévben tölti fel a gyakornoki vizsga részét képező portfóliót.

A nevelőmunkát segítők stabil, összeszokott, konstruktívan együttműködő munkaerők a közösségen belül, akik tisztában vannak az elvárásokkal, és hosszú idő óta azonosulnak az óvoda pedagógiai szemléletével. Sajnos rövid távon két kolléganő nyugdíjba vonulásával számítunk. Az óvodatitkár rendkívül felkészült, precíz, önálló, igazán hatékony segítőtje a vezetői munkának. A takarító szorgalmas, segítőkész, dajkai végzettséggel rendelkezik.

Óvodapedagógusok és nevelőmunkát segítők életkori összetétele

Beosztás	25 év alatt	25-35	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	64 év fölött
Óvodapedagógus	2		1	1	1		1	1
Nevelőmunkát segítő		2		2		2		

Az óvodapedagógusok életkori összetétele szórta, minden korosztály képviselteti magát. Az életkori struktúra alapján megállapítható, hogy a rutin és a friss erő is jelen van. A felerősödő fluktuáció következtében az alkalmazottak köre gyakrabban változik. Az elmúlt 5 évben

negatívan alakult a nevelőtestület stabilitása. Ez új kihívást jelent a humánerőforrás gazdálkodás szempontjából. Kiemelt fontosságú területté vált az új pedagógus munkaerő toborzása. Komoly feladat, hogy a magasan kvalifikált, tapasztalt szakemberek helyére ugyanolyan elhivatott, lelkes emberek kerüljenek. A nevelőtestület jelenleg stabilizálódni látszik. A pályakezdő pedagógusok mentorálása, a pedagógiai program specialitásainak továbbadása, gyakornokok felkészítése a minősítő vizsgákra lelkiismeretesen, nagy felelősséggel történik. Az új belépők korszerű elméleti tudása, fiatalos lendülete az erőforrások megújulásának lehetőségét is hordozza.

Önértékelés, tanfelügyeleti ellenőrzés

Beosztás	Önértékelés		Tanfelügyelet	
	Pedagógus	Vezetői	Pedagógus	Vezető
Óvodavezető	1	1	1	1
Óvodavezető helyettes	1			
Óvodapedagógus	3			
Összesen	4	2	1	1

A jogszabályi kötelezettségnek eleget téve, az önértékelési eljárásokat az önértékelési program alapján készült éves önértékelési terv szerint, BECS koordinálásával végzi az intézmény. Négy óvodapedagógus önértékelését (2016, 2021), két alkalommal (2017, 2022) az óvodavezető tanfelügyeleti ellenőrzéséhez kapcsolódó vezetői önértékelési folyamat zajlott le. Minden eljárás 90% feletti, kiváló eredménnyel zárult.

Továbbképzési program beiskolázási terv

A továbbképzési program 5 évre készül, melynek megvalósulása függ a rendelkezésre álló finanszírozási és aktuális továbbképzési lehetőségektől. A humánerőforrás fejlesztés és a továbbképzések folyamatait a beiskolázási tervek szabályozzák. A pedagógusok hétévenkénti 120 órás továbbképzési kötelezettsége teljesül. Fontos szempont, hogy az egyéni érdeklődésen, elképzeléseken túl, a betervezett képzések igazodjanak a pedagógiai programban meghatározott célok és feladatok teljesítéséhez. Prioritást élveztek a korszerű szakmai-módszertani, a gyermektánc-néptánc-hoz kapcsolódó, az egészséges és környezettudatos életmódra neveléssel, valamint az SNI ellátással összefüggő képzések. Az elmúlt öt évben intézményi költségvetési keretből sikeresen zárult a szakvizsgára vonatkozó alprogram az óvodavezető helyettes részéről.

2.3 Szakmai - pedagógiai munka

Az Ép-kéz-láb egészségnevelő, mozgásharmónia alapozó helyi pedagógiai program megvalósítása

Az intézmény nevelőtestülete 1990. szeptember 1-i hatállyal vezette be az Ép-kéz-láb egészségnevelő, mozgásharmónia alapozó helyi pedagógiai programot. Kidolgozása során a törvényi előírások, és az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjának elsődleges figyelembevétele mellett, számba vették a szociokulturális, természeti-társadalmi környezet jellemzőit, a gyermeki szükségleteket, valamint a személyi és tárgyi feltételeket. A jogszabályi környezet változása, az aktuális szakmapolitikai koncepciók, fenntartói elképzelések, intézményszerkezetben bekövetkezett változások miatt több alkalommal felülvizsgálatra, módosításra került. A 137/2018 (VII.25) kormányrendelet az ÓNOAP módosításaival kapcsolatban programunk nem igényelt jelentős beavatkozást. A kiemelt pályázatok megvalósításával összefüggő módosítások nyomán a pedagógiai gyakorlat időről-időre megújult. Ezek a TÁMOP 3.1.4 kompetencialapú óvodai programcsomag adaptálása, EFOP-3-1.1.1 Kisgyermekkorai nevelés támogatása (tehetséggondozás, művészetpedagógia, mozgás, egészségnevelés megújítása), NTP OTKP 17 óvodai tehetséggondozás, Iskolakert Hálózat óvodakert mentor program (óvodakerti munka innovációja), Online Ovi Program kidolgozása, működtetése (Covid-19 járvány).

Pedagógiai programunk koherens az ÓNOAP-ban deklarált általános célokkal, feladatokkal, biztosítja az óvodai nevelőmunka alapvető: óvó-védő, nevelő-személyiségfejlesztő funkcióit. Meghatározza a helyi pedagógiai profilnak megfelelően a célokat, a testi, lelki egészség biztosítását, a harmonikus mozgás megalapozását és a környezettudatos magatartás szokásrendszerének kialakítását. A nevelési célok elérése komplex egészségnevelésen belül hármas feladatrendszeren keresztül valósul meg: az egészséges életmód kialakítása; az érzelmi, az erkölcsi és értékorientált közösségi; valamint az anyanyelvi és értelmi nevelés. Fókuszában a mozgásharmónia alakítása áll, melynek célja a gyerekek mozgásfejlődének segítése a nagymozgásoktól a beszédhez szükséges legfinomabb motoros képességekig. A mozgás a gyermek alapszükséglete, az értelmi fejlődés alapja, meghatározó a tanuláshoz szükséges pszichikus funkciók optimális fejlődéséhez, így pedagógiai programunk segíti az iskolaérettség kialakulását. Az egészség, mint érték közvetítése az óvoda teljes működését, nevelőmunkáját meghatározza.

Átfogó nevelési elvként határozza meg az erkölcsi, akaratí tulajdonságok, valamint a közösségi lényhez illő viselkedési formák megalapozását és a családhoz, az óvodai csoport közösséghez való kötődést, valamint a hazaszeretetre nevelést. A gyermekek mindenképpen felett álló szükségleteinek, érdekeinek figyelembevételét alapvetésnek tekintjük. Óvodánkban a rugalmas, folyamatos napirend keretében kiemelt szerepe van a szabad játéknak, melyet a készség és képesség fejlesztés leghatékonyabb módjának, eszközének és színterének tartunk. A szabadon választható, egymás mellett párhuzamosan is végezhető tevékenységszervezést alkalmazzuk, mely teret enged a gyermeki kezdeményezéseknek, a kreativitásnak, az önkifejezési törekvések megélésének. Az óvodai tanulás projektek során valósul meg. Az éves tanulási terveket több intézményi saját fejlesztés, egyéni saját fejlesztés, illetve a kompetencia alapú óvodai program témaheteinek adaptációja alkotja. A megvalósítás során komplexitásra törekszünk, a mozgással tanulás módszerét minden gyermeki tevékenységben érvényesítjük.

Pedagógiai programunk átfogó ellenőrzésére három alkalommal került sor, melyek során megerősítették törvényességét, gyermekközpontúságát, szakmaiságát, korszerűségét.

Nevelőmunkánk alapja a gyermekek életkori szükségleteinek, fejlődési jellemzőinek megismerése, az erre épülő egyéni bánásmód, a három szintre tervezett és megvalósított differenciált nevelés, fejlesztés. A kiemelt figyelmet igénylő gyermekek nevelése, fejlesztése, a felzárkóztatás és a tehetség csíráinak kibontakoztatására egyaránt meghatározó szegmense pedagógiai munkánknak. A BTMN gyermekek szakvélemény szerinti ellátását helyben vagy a pedagógiai szakszolgálatnál fejlesztőpedagógus végzi. A tehetséges gyermekeket természetes módon, erősségeik további kibontakoztatását elősegítő lehetőségek biztosításával fejlesztjük. Mottónk: „Mindenki jó valamiben!”. A logopédiai szűrést, ellátást a KEM Pedagógiai Szakszolgálat logopédus szakembere látja el.

Pedagógiai programunk meghatározza a gyermekek mérés-értékelési metodikáját. 3 pillérű rendszert működtetünk (formatív, diagnosztikus, szummatív). Diagnosztikus mérésként a szakma által preferált DIFER mérést végzünk 5 éves korban. Szummatív mérésként pedig helyileg kifejlesztett mérőeszközzel mérjük a bemeneti és a kimeneti fejlettség mutatóit. Az óvodánkból iskolába lépő gyerekek kimeneti fejlettségének (általános megfigyelés alapú fejlettség és DIFER mérés átlaga) az előző 5 nevelési évet figyelembe vevő mérési átlaga 85%. Az iskolai követő kérdőívek is 80% feletti eredményekről számolnak be gyermekeink felkészültségének vonatkozásában.

Sajátos nevelésű gyermekek ellátása

Az SNI gyermekek integrált nevelését-fejlesztését 2010 óta végezzük. Fejlesztésüket szakvéleményben meghatározott rehabilitációs-rehabilitáció óraszámában, területeken, utazó gyógypedagógus, illetve konduktor látja el. Gyermekcsoporton belüli fejlesztésük a szakvélemény javaslata alapján negyedévre összeállított, a gyógypedagógussal való rendszeres konzultáció mellett, egyéni fejlesztési terv (PRIZMA EGYMI) alapján történik. Évről-évre nagy problémát jelent szabad kapacitású gyógypedagógus szakember bevonása a folyamatba.

Gyermekevédelem

Az óvodapedagógusok megfelelő információval rendelkeznek a csoportjukba járó gyermekek szociális helyzetével kapcsolatosan. Gyermekvédelmi gondoskodást igénylők száma 1-5 között volt az elmúlt 5 évben. A megbízást jelenleg az óvodavezető látja el. A hátrányos helyzetű gyermekek ellátása során preventív, döntően pótló, kompenzáló nevelési módszerekkel, segítségnyújtással, szükséges esetben jelzési kötelezettséggel élünk a Családsegítő és Gyermekjóléti szolgálat felé.

2.4 Minőségelvű működés

Az intézmény teljes körű belső önértékelési gyakorlatot, PDCA rendszert működtet. A 2017-ben lezajlott intézményi tanfelügyeleti ellenőrzés többek között ezt jelölte meg kiemelkedő területként. A saját fejlesztésű rendszer számszerű adatok segítségével, nyújt átfogó visszacsatolást az óvoda éves működésének színvonaláról. Kiterjed az éves munkatervi feladatok, kulcsfolyamatok vizsgálatára, a dolgozók munkaköri feladatainak teljesülésére, a gyermekek kimeneti eredményeire, valamint partnereink elégedettségi mutatóira. A 7 alkalommal elvégzett trendvizsgálat során közvetett partnereink azonos kérdéscsoportokban összesített elégedettsége 82-91% közé esett, kiegyenlítettnek mondható. A szülői elégedettségmérés trendje pedagógiai programunkkal kapcsolatban az utolsó három mérés alapján: 93%. Gyermekeink minden mérésnél (fényképes, piktogramos) a szabadtéri mozgásos tevékenységeket tették az első helyre, 100% eredménnyel, ezzel igazolva pedagógiai profilunkat. Kimeneti fejlettségmérési eredményeink 80-87% közöttiek. 2017-től, a második ciklusban lát el az óvoda bázisintézményi, 2020-tól óvodakerti mentor feladatokat. Pályázati konstrukcióban segíti az érdeklődő szakmai közönséget jó gyakorlatok átadásával, műhelymunkákon, szakmai előadásokon való részvételi lehetőséggel. 2022 februárjában országos szakmai elismerésképpen: „A gyermek mindenek felett álló érdekeit képviselő óvoda” Körmöci Katalin vándordíjban részesültünk.

2.5 Szervezeti kultúra

Az intézmény alapértékeit, a nevelőmunka alapját, a helyi pedagógiai program tartalmazza, mely egyértelműen meghatározza az óvoda pedagógiai hitvallását, óvoda és gyermekképet, belső etikai elvárásait. A szervezeti kultúra szempontjából erősségünk az összetartás, a közös célok érdekében történő kollektív felelősségvállalás, az egyéni kompetenciák szerinti feladatmegosztás, innovatív törekvések igénye, pályázatok szerződés szerinti megvalósítása, a nevelőmunkát segítők kulturált, együttműködő magatartása. A változások menedzselése, a szervezet alkalmazkodóképessége példaértékű az intézményben. A Covid járványhelyzet időszakában ez különösen nyomon követhető volt.

Ennek elérése érdekében feltétlenül szükséges az erősségekre való építkezés és a fejleszhető területek támogatása. Szakmai munkaközösség jelenleg nem működik a nevelőtestületen belül. A szakmai együttműködések tevékenységigazgató rendszeren belül, szakmai koordinátorok irányításával valósulnak meg, melynek megújítása ebben az évben indult el. Az egyéni felelősségi körök, tevékenységterületek önálló gondozása, koordinálása hosszú ideje kialakult szervezeti erősség. Erre építkezve szükséges az új közösség kompetenciaterképének felállítása, mely alapján újra osztható egy-egy állandó feladatkör.

A szervezeten belüli hatékony együttműködés szempontjából elengedhetetlen, hogy minden alkalmazott pontosan ismerje hatását, jogát, és feladatkörét, melyet az óvoda Szervezeti és Működési Szabályzata és az évente aktualizált munkaköri leírások rögzítenek. Az együttműködés, a döntéshozatal zökkenőmentes, kompromisszumra épül. A konfliktusok kezelésében a legfontosabb a bizalmi elv és az asszertív megoldások érvényesülése.

2.6 Az óvoda kapcsolatrendszere

Belső kommunikációs és kapcsolattartás - Jól kiépített, hatékonyan működik. Az SZMSZ, valamint a mindenkori éves munkaterv és annak mellékleteit képező együttműködési tervek szabályozzák. A hagyományos kapcsolattartási formákon felül jelentősen erősödött az aktív online kapcsolattartás. Az elmúlt három évben az aktuális járványügyi helyzet határozta meg, hogy a különböző kommunikációs csatornák előtérbe kerülését. A két irányú kommunikáció az alkalmazottak és a vezetés között, kis közösség lévén napi szintű, közvetlen. A kapcsolattartás a személyes mellett online levelezőrendszeren, zárt nevelőtestületi és munkatársi csoportokban, Teams felületen és Messengeren zajlik.

Kapcsolattartás a szülőkkel – Erősség a szülői közösség több csatornás tájékoztatása. Az SZMK vezetőséggel történő tárgyévi kapcsolattartás konkrétumait, rendjét az SZMK óvoda éves együttműködési terve rögzíti. Ismerkedő napon, a befogadás-beszoktatást megelőzően családlátogatáson történik az első közvetlen kapcsolatfelvétel. Szülői értekezletek, fogadóórák személyes jelenléttel és online formában is megvalósulnak, igazodva a változó egészségügyi helyzethez. A működés felfüggesztés alatt zárt szülői facebook felületen és video csoportban napi tematikus tevékenység ajánlókkal támogattuk a családokat, gyerekeket, online ovi programunk keretében. A fontos információk továbbítása, tájékoztatás faliújságon és csoportszabályzat elfogadásával zárt szülői facebook csoportokban történik. Két alkalommal (2020, 2022) a szülői elégedettségmérési folyamatot is ezen az online csatornán bonyolítottuk. Nyílt napjainkon, nyilvános rendezvényeinken a szülőknek lehetőséget biztosítunk az óvoda mindennapjaiba való betekintésre.

Kapcsolattartás Fenntartóval - A fenntartóval együttműködésre törekvő kétoldalú kapcsolattartás valósul meg. A szóbeli kommunikáció mellett, vezetői beszámolók, éves munkatervek biztosítják, hogy a fenntartó átfogóan lássa az intézmény működését. A karbantartási feladatokkal, adatszolgáltatással, gazdálkodással összefüggő ügyekben a Kincstári Szervezettel és a pénzügyi osztállyal folyamatos az együttműködés. Az adatkezelés területén partnerünk a HANGANOV Kft. Az ünnepi eseményekhez kapcsolódó városi megemlékezéseken, rendezvényeken óvodánk nevelőtestülete rendszeresen képviseli az intézményt.

Átmeneteket támogató kapcsolattartás - A városi bölcsődével és az iskolákkal való kapcsolattartás elsődleges területe az óvodai beiratkozást előkészítő és a beiskolázási folyamat, illetve gyermekeink nyomonkövetése. A járványidőszak következtében a jól működő közös programok, ismerkedő alkalmak, az óvodát kezdő bölcsődésekkel, az iskolával, tanítókkal jelentősen redukálódott, bízunk abban, hogy a jövőben rendeződik a hagyományos gyakorlat.

Kapcsolattartás társintézményekkel - Elsősorban óvodavezetői szinten valósul meg a beiratkozási folyamat és egyéb egyeztetések során.

Kapcsolattartás a város sport és kulturális intézményeivel - Óvodásaink minden évben aktívan vesznek részt a Sportintézmény rendezvényein, alkalmazotti közösségünk pedig a városi Gyermecknapon. A Gáthy Zoltán Könyvtár és Helytörténeti Múzeum teret ad bázisintézményi programjainknak. Legutóbb „120 éves” ünnepségsorozatunk zárórendezvényével összekapcsolt gyermekkiállításnak adott otthont.

Kapcsolattartás segítő intézményekkel - A vezető védőnő az évnyitó szülői értekezleten továbbítja a kompetenciaterületéhez kapcsolódó fontos információkat a szülőknek. Azt követően döntően aktualitáshoz kötött az együttműködés. A Pedagógiai Szakszolgálattal a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek vizsgálataival, fejlesztésével összefüggésben, illetve az általuk szervezett műhelymunkákon való részvétellel konstruktív szakmai kapcsolatot ápolunk.

Szakmai kapcsolattartás – Bázisintézményi, illetve óvodakert-mentor szerepünkből adódóan több nevelési intézménnyel tartunk fenn hatékony szakmai kapcsolatot, elsősorban jogyakorlataink átadásával összefüggésben. Az óvodavezető, szaktanácsadói megbízásából eredően szoros együttműködést ápol a Győri POK -kal. A nevelőtestület tagjai rendszeresen élnek a pedagógiai szakmai napok adta szakmai képzési lehetőséggel, a szaktanácsadói hálózattal szakmai segítségét kihasználjuk nevelőtestületi és a nevelőmunkát segítő szintjén is.

Az intézmény PR tevékenysége

A pozitív intézményi arculat kialakítása érdekében az intézményvezetés él a városi honlap, helyi média adta lehetőségekkel a városmarketingen keresztül. Az eltelt három évben több alkalommal szerepeltünk szakmai online oldalakon, lapban is jogyakorlataink, szakmai rendezvényeink bemutatásával. Az Óvodai nevelés folyóirat címlapfotó pályázatának egyik nyerteseként mozgásprofilunkról szóló cikkben mutatkozott be az óvoda, de a Győri POK havi Győri hírmondó c. kiadványában vagy a megyei pedagógiai napokon is megjelentünk.

3. VEZETŐI PROGRAM

„Ha hajót akarsz építeni, ne azzal kezd, hogy a munkásokkal fát gyűjtsz, és szó nélkül kiosztod közöttük a szerszámokat, és rámutatsz a tervrajzra. Ehelyett először keltsd fel bennük az olthatatlan vágyat a végtelen tenger iránt.”
(Antoine de Saint-Exupéry)

Vezetői cél – jövőkép

Céлом, mindenekelőtt a Dorogi Zrínyi Ilona Óvoda önálló arculatának, alapértékeinek megőrzése. A helyi óvodai pedagógiai programban lefektetett óvodakép, gyermekkép, nevelési alapelvek és a speciális profil továbbvitele, amely megfelel a helyi sajátosságoknak, fenntartói és felhasználói igényeknek.

Hiszem, hogy céloimat akkor érem el, ha:

- ha a gyermeki jogok figyelembevétele maximálisan megvalósul,
- ha érvényesül a gyermekek mindenek felett álló érdeke,
- ha az óvoda pedagógiai munkája korszerű, innovatív, magas színvonalú,
- ha az esélyegyenlőséget a legjobb tudásunk szerint támogatjuk,
- ha a belső elvárások egyértelműek, a folyamatok jól tervezettek, szervezettek,
- ha a munkatársak munkavégzésükhöz igény szerinti segítséget kapnak, kiemelt munkavégzésük elismeréssel jár,
- ha az óvodai kapcsolatok a bizalmon, tolerancián, őszinteségen, nyitottságon alapulnak,
- ha a belső és külső partnerek egyaránt elégedettek.

A legalapvetőbb szempont számomra az, hogy az óvoda, mint intézmény mindenkor a gyermekeket és családjaikat szolgálja. Célkitűzéseimet az intézményben végzett három évtizedes munkám során szerzett tapasztalataim alapján, az intézményben folyó magas színvonalú szakmai munka és az elért eredmények tükrében teszem. Szeretném megvalósítani azokat a lehetőségeket, amelyek továbblépési irányt mutatnak.

Vezetői-fejlesztési koncepció az öt stratégiai terület mentén

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása.
2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és irányítása.
3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása.
4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása.
5. A vezetői kompetenciák fejlesztése.

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása

A gyermeki fejlődés támogatása, biztosítása érdekében kiemelt célomnak tekintem a HOPP-ban (helyi óvodai pedagógiai program) meghatározott nevelési alapelvek, célok, feladatok korszerű módszerekkel történő eredményes megvalósításának támogatását. A tervezési-megvalósítási ellenőrzését-értékelés folyamat hatékony irányítását. A vezetői ellenőrzések (dokumentumelemzés, csoportlátogatás) tapasztalatai és az éves értékelések eredményei alapján éves és hosszabb távú minőségi célok meghatározását, illetve az erősséget mutató jól működő gyakorlat megerősítését.

A mérés-értékelési eredmények beépítése érdekében a jól működő, PDCA ciklus szerinti helyi értékelési rendszert, tovább kívánom vinni, hiszen a folyamatos visszacsatolás, a mérések során összegyűjtött erősségek, fejlesztendő területek meghatározására épülnek az intézmény stratégiai fejlesztési céljai. A nevelési folyamat alapja a gyermekek egyéni (önmagukhoz és a HOPP kimeneti fejlődési jellemzőihez viszonyított) fejlődési ütemének, jellemzőinek alapos ismerete. Ennek érdekében elvárom minden óvodapedagógus részéről a gyermekek fejlődésének jogszabálynak megfelelő szakszerű nyomon követését, dokumentálását, a helyi mérés-értékelési metodika alkalmazásával. A megfigyelések, eredmények alapján meghatározott differenciált, egyéni készség és képességfejlesztési feladatok megvalósítását.

A fejlesztő célú reflektív pedagógiai kultúra kialakítása érdekében támaszkodni kívánok a helyi belső értékelési rendszerre, amely segíti a vezetőket, óvodapedagógusokat, nevelőmunkát segítőket reális önértékelési kultúrájának magalapozását. Erősíteni szeretném a belső tudásmegosztást hospitálások, esetmegbeszélések, egyéni módszertani-pedagógiai gyakorlatok átadásának formájában, melyeket reflektív értékelés után beépíthetünk szakmai

eszköztárunkba. Fontos, hogy minden dolgozó tisztában legyen személyes kompetenciáival és annak kamatoztatására lehetőséget kapjon. Szükségesnek érzem, a gyermeki érdeklődéshez jobban igazodó, korszerű saját fejlesztésű projektek kidolgozását, ezzel jógyakorlataink bővítését. Kiemelt feladat, hogy minden óvodapedagógus alkalmazza a HOPP-ban megfogalmazott értékelési alapelveket és a „Mindenki jó valamiben!” alapvetést, hiszen az egyéni értékek, erősségek kiemelésével támogatott fejlesztő pedagógiai attitűd, az arra való építkezés alapelv. A folyamatba ágyazott, egyénre szabott ösztönző, pozitív értékelés, példaadás és szociális tanulás módszerével a nevelési folyamatban részt vevő összes alkalmazottnak azonosulnia kell.

A pedagógiai tervezés dokumentumai koherensek, a pedagógiai program hatékony megvalósítását támogatják. Az óvodapedagógusok tervezőmunkájának is ezt a komplexitást kell tükrözni. A nevelési évre lebontott éves munkaterv kiemelt céljai és feladatainak adaptációinak meg kell jelenniük az éves nevelési és tanulási tervekben. Az alkalmazott három szintű differenciálás által lehetővé kell tenni a pedagógiai program teljesítését minden gyermek számára. Az egészséges és környezettudatos életmódra nevelés programunk hangsúlyos elemei. A tervezés irányítása terén célom, hogy az új belépő óvodapedagógusok is tudatosan építsék be a fenntartható fejlődéshez, természettudományos kompetenciákhoz kapcsolódó képességfejlesztési feladatokat pedagógiai terveikbe, felhasználva a megújult óvodakerti tevékenység módszertani elemeit.

A differenciálás és adaptív nevelés megvalósítása terén speciális támogatást kell biztosítanunk a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek számára. A prevenció, felzárkóztatási és tehetséggondozási pedagógiai feladatok természetes módon valósuljanak meg a három szintű differenciálásnak köszönhetően. Az integráció, a befogadó, elfogadó légkör többnyire biztosított, de szükségesnek érzem, hogy minden óvodapedagógus és nevelőmunkát segítő tudatosabb legyen a differenciált egyéni fejlesztés feladatainak végzésében, egyénre szabott speciális támogató pedagógiai módszerek, megoldások alkalmazásában. Ennek érdekében vezetőként ösztönözném a folyamatos önképzést, szakirodalom megismerést. Bővíteni szeretném az SNI gyermekeket támogató egységes, vizuális jelrendszer alkalmazását. A szakmai kapcsolatépítést, együttműködés a speciális szakemberekkel erősíteni tervezem. A gyógypedagógiai területen szakirányú továbbképzésben résztvevő kolléga friss ismereteire, tudásmegosztására számítok. Az SNI alapfeladat ellátása érdekében fontos a szabad kapacitású utazó gyógypedagógusok feltérképezése. Csoportszervezésnél törekedni fogok az SNI és BTMN gyermekek arányos elosztására.

2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

Intézményvezetőként elsődleges feladatom az óvoda törvényes, hatékony és eredményes működésének biztosítása. Ezen belül a jogszabálykövetés, a költséghatékony pénzügyi gazdálkodás, tárgyi és humán erőforrás menedzselése, a külső és belső kapcsolattartás és információáramlás irányítása, partnerkapcsolatok fenntartása, ápolása.

A jogszabályoknak való megfelelés érdekében folyamatosan nyomon követem a jogszabályi környezet változásait (Magyar Közlöny, Netjogtár, Óvodai Jogfutár, Pályázatfigyelő) a leendő óvodavezető helyettessel együttműködve. Az alkalmazottakat az intézmény egészét vagy munkavégzésüket érintő jogszabályváltozásokról időszakosan, illetve aktualitáshoz kötődően tájékoztatom értekezletek, tanácskozások alkalmával. A változások elérhetőségét a szóbeli tájékoztatáson túl nyomtatott és elektronikus formában is biztosítani kívánom.

Az intézményi folyamatok szabályozásának kialakult eljárásrendjei jól működnek. A nevelőtestületi, munkatársi értekezletek, tanácskozások, feladathoz kötődő munkamegbeszélések hatékonysága szempontjából azonban fontos a korrekt időgazdálkodás figyelembevétele mind vezetői, mind munkatársi részről. A döntés előkészítési folyamatok gördülékenysége érdekében élni fogok az elektronikus kapcsolattartással előzetes előkészítő tervezet megküldésének formájában. Az előkészítés során egyeztetek a helyettessel, azután a nevelőtestülettel. A nevelőtestületi egyeztetések alkalmával az eltérő vélemények megfogalmazása során célom, hogy kompromisszumok útján szülessenek a döntések.

Az intézményi erőforrások fejlesztése érdekében lényeges a rendszeres, objektív helyzetelemzés, értékelés. Célom, az óvoda eredményes működtetése, a pedagógiai munka feltételrendszerének további javítása érdekében a tervszerű, tudatos és költséghatékony gazdálkodás folytatása. Az intézmény fenntartható fejlődésnek biztosítása terén prioritásként kell kezelni, hogy a tárgyi és emberi erőforrás igények, szükségletek összhangban legyenek a reális források lehetőségével. Ezzel összhangban készülhetnek el a rövid, közép és hosszútávú fejlesztési tervek.

Egy nevelési *intézmény elsődleges erőforrása az ember*, a szervezet. A kedvezőtlen társadalmi-gazdasági hatások, a pedagógus pálya erkölcsi és anyagi elismertségének hanyatlása és a szakmai felelősségvállalás csökkenése következtében a jól képzett, elhivatott munkaerő biztosítása, megtartása jelenti az egyik legnagyobb kihívást. Ennek érdekében célom a munkaerő fejlesztés előrelátó időbeni ütemezése a várható változások számbavételével (nyugdíjba vonulás, családalapítás, gyermekvállalás, visszatérés a közösségbe). Fontosnak

tartom, hogy az óvoda olyan PR tevékenységet folytasson, amely vonzó munkahely képét tükrözi. Szándékomban áll továbbra fogadni óvodapedagógus hallgatókat szakmai gyakorlatuk letöltésére a toborzást elősegítendő.

Kiemelt feladatommak tekintem az új dolgozók példamutató szakmai és emberi támogatását, csapatszerepének felállítását, az elvárások egyértelmű lefektetését. A feladatellátás tervezésekor teljesíthető, az aktuális munkaerő forráshoz igazodó célokat és feladatokat határozok meg, törekszem az egyenlő teherelosztásra, az egyéni vállalás-teherbírás összhangjára. A munkaerő megtartás szempontjából bízom az egyéni jövőkép, a szakmai előrehaladás lehetőségének pozitív motiváló, a szakmai együttműködések közösségformáló hatásában. A szervezeti kultúra átöröklése mellett a fejlesztés érdekében szükség van új csapatépítési lehetőségek kidolgozására, a pedagógus kiégés veszélyét csökkentő mentálhigiénés programokra, rekreációra.

A tárgyi erőforrás gazdálkodás fókuszában az állagmegóvás, értékőrzés, gondos, rendszerezett eszköztárolás áll. A felújítások, beruházások elsődleges tervezési szempontja a biztonság, baleset és egészségvédelem, valamint az alapvető feladatellátás biztosítása. Az óvoda udvarfejlesztése e körbe tartozik, továbbra is célként fogalmazom meg. Bár a telepített játékeszközök ellenőrzése, kisebb javítások elvégzése rendszeresen megtörténik, szükséges a mászóvár és a függeszkedő korlátok alatti esési felület biztonságossá tétele, az előregedett fa játékok cseréje. A nagy betonos terület egy részének rekortán burkolattal való ellátása is a balesetmentesebb használatot támogatná. A hátsó bejárat előtti betonos lejáró töredezett javítása feltétlenül indokolt, hiszen az emeleti két csoport itt közlekedik. Energetikai és biztonsági szempontból a tornaszoba rosszul záródó, fém ablakainak cseréjére van szükség. Az elkövetkezendő időszak legfontosabb feladata az intézményi szintű környezettudatos és takarékos gazdálkodásra való fokozottabb törekvés minden óvodai dolgozó és óvoda használó részéről, kapcsolódva az energiaválsággal összefüggő fenntartói válságkezelési programhoz.

Az intézményi költségvetés által biztosított gazdálkodási forrás mellett feltétlenül szükségét érzem olyan pályázatok, támogatók, helyi vállalatok, vállalkozások, egyesületek megnyerésére, akik segíteni tudják az intézmény tárgyi erőforrásainak fejlesztését, pedagógiai céljainak megvalósítását. Ebben fontos feladat a szülői és munkatársi közösség ösztönzése, kapcsolatrendszerének aktivizálása, kihasználása. Ide sorolnám azokat a kapcsolatokat is, amelyek gyermekeink pedagógia programunkkal összhangban álló élményszerzési lehetőségeinek támogatására irányulnának.

„A Zrínyi Ovisok Egészségéért” Alapítvány hagyományos (Szeretetlánc) és új adománygyűjtési formái (őszi, tavaszi börze) mellett szükségesnek látom nevelési év elején a szülői munkaközösség javaslataival, ötleteivel elkészített együttműködési tervben egy-egy nagyobb konkrét célmeghatározással világossá tenni a szülők felé, mire szeretnénk fordítani az adott év bevételeit. Ez talán komolyabb motivációt jelentene és hatékonyabbá tehetné a korábban jól működő alapítvány működését.

Az intézményi működés nyilvánossága érdekében az óvoda többszörös kommunikációs rendszerét kielégítőnek tartom. Alapdokumentumaink elérhetőségét, nyilvánosságát a jogszabályoknak megfelelően biztosítom a városi honlap óvodánkra vonatkozó felületén. A jövőben fontosnak érzem saját óvodai honlap létrehozását általános tájékoztatási, hatékonyabb PR tevékenység vagy pályázatokkal összefüggő kötelező közzétételek biztosítása miatt. A Helyi Óvodai Pedagógiai Program rövidített összefoglaló változatát és a Házirendet minden szülő kezébe kapja óvodába lépéskor, de az óvodai faliújságon is olvasható. Minden alapvető szabályozó nyomtatott formában is közzétehető.

A nyilvános óvodai és zárt szülői facebook csoportok működését támogatom (sikerek, eredmények, programokról készült képes beszámolók) a nevelőtestület által meghatározott csoportszabályzat és az adatvédelmi szabályozók szigorú figyelembevétele és betartása, betartatása mellett. A pozitív intézményi arculat megőrzése érdekében igyekszem nyomon követni a médiában való megjelenési lehetőségeket, erre kollégáimat is ösztönzőm.

Nagy jelentőséggel bír a partnerek intézményről kialakuló képe. Vezetőként fontosnak tartom a meglévő kapcsolatrendszerünk további ápolását, célom az együttműködések továbbvitele. Elégedettségük mérése alapján megjelenő visszacsatolást elengedhetetlennek tartom a jövőben is. A kapcsolódó feladatokat delegálni kívánom a leendő vezető helyettes felé.

Az egyéni arculat tárgyi környezetben való megjelenése terén a megkezdődött intézményi dekoráció folytatásában azt várom el kollégáimtól, hogy egységes, túlstimulációtól mentes, gyermekközpontú, természetes anyagokat, térbeli hatást előtérbe helyező szemléletre törekedjenek, mely tükrözi a pedagógiai szellemiséget.

Elsődleges és legfontosabb partnerként a szülőkre, családokra tekintek, s ezután is számítok a gyermekek harmonikus fejlődése érdekében a konstruktív együttműködésre. Az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében, az intézmény érdekeinek szem előtt tartásával, a fenntartói elvárásoknak megfelelően továbbra is törekszem együttműködő kapcsolat ápolására.

3. Intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Vezetői jövőképem összhangban van az óvoda pedagógiai programjának óvodaképével. Az egyik legfontosabb vezetői céloknak tekintem, hogy a közös értékek, értékrend mentén kialakított jövőképet érvényre juttassam. A jövőkép eléréséhez szükség van folyamatos célmeghatározásra, alkalmazkodva a belső és külső környezet változásaihoz. A változásokat sokféle tényező generálhatja. Jogszábeli változás, oktatáspolitikai koncepció, fenntartói elképzelés, erőforrásokban történő változás. Ezek közül jó néhány előrevelhető, időben fel lehet rá készülni, vannak azonban váratlan, gyors döntéseket igénylők.

A változások, problémahelyzetek nyomon követése érdekében elengedhetetlen a folyamatos tájékozódás, információgyűjtés. A hatékony változáskezelés érdekében fontos vezetői feladatnak tartom, hogy a változás okait, területeit, szükségességét nyílt kommunikációval ismertessem meg az alkalmazottakkal. A módosításokkal, változásokkal, újításokkal kapcsolatos döntéshozatalt irányítom, de a munkatársak észrevételeit, elképzeléseit figyelembe veszem. Támaszkodom a pozitív erőt képviselő kollégákra, kulcsemberekre. Szükségesnek tartom olyan tudatos, megoldás orientált technikák ismeretét, megismerését, amelyek segítik a változásra való felkészítést. A folyamat során az asszertív konfliktuskezelést, az érvelés, meggyőzés, mozgósítás módszerét, a várható pozitív hozadékok előrevelítését alkalmazom.

A külső és belső értékelések alapján azonosított fejleszthető területeink meghatározzák, hogy hol kell beavatkoznunk, változtatnunk pedagógiai, működési folyamatainkban. A minőségfejlesztés hatékonysága érdekében vezetői felelősség a nevelőtestülettel közösen megfogalmazott minőségi célmeghatározások, intézkedések megvalósulásának nyomon követése, ellenőrzése.

Nyitott intézményi környezet megteremtése érdekében támogatom az óvodapedagógusok innovatív törekvéseit, kezdeményezéseit korszerű projektek, saját fejlesztések, tanulást támogató fejlesztő eszközök kidolgozását. Az ebben való együttműködést kisebb teamekben, tevékenységigazgató körön belül képzelem el. A megkezdett óvodakerti innovációs folyamat továbbfejlesztését mindenképpen elsődlegesnek tartom, például az erdőpedagógia irányában.

Az intézmény két cikluson átívelő bázisintézményi pályázati kötelezettsége a 2022-2023 nevelési év végén lejár. Szakmai-pedagógiai forrásaink megújulására van szükség, így a jelenlegi helyzetben nem látom biztosítottak azt, hogy a bázisintézményi feladatoknak eleget tudnánk tenni az elkövetkezendő időszakban.

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

Hogy a szervezet elláthassa funkcióit, meghatározott struktúrával kell rendelkeznie, mely szabályozza a feladatokat, felelősségi és hatásköröket. A Szervezeti és Működési Szabályzat ezeket egyértelműen rögzíti. Mivel a pályázatás időszakában óvodavezető helyettesként dolgozom, sikeres megválasztásom esetén a **vezetésfejlesztés érdekében** új helyettes megbízására lesz szükség. A nevelőtestületben van közoktatási vezetői szakvizsgával rendelkező óvodapedagógus, aki rendkívül elhivatott és olyan személyes és vezetői kompetenciákkal rendelkezik, ami biztosítaná a hatékony vezetői struktúrát. Az idei nevelési év átmeneti időszak, ezért a vezetésfejlesztés fő feladata a vezetői együttműködés megalapozása. Célom, hogy az SzMSz-ben meghatározott állandó vezetőhelyettesi feladatok mellett meghatározott átruházott jogkörök ellátásába fokozatosan vezessem be a kollégánőt. Mivel a tehetséggondozó néptánc foglalkozás vezetője, első feladatként a zártkörű ünnepélyek és tematikus táncházak koordinátori feladatait bízom rá, hiszen a két terület összefonódik. A vezetésfejlesztés területén feltétlenül számítok a szakmailag jól felkészült, rutinos óvodatitkárral való együttműködésre.

Óvodánkban az utóbbi évek gyakran változó nevelőtestülete nehézkessé tette az állandó megbízások, feladatkörök delegálását. Nagy felelősség hárul az intézmény vezetésére a tekintetben, hogy a jól működő hagyományokat, ceremóniákat, értékeket összhangba hozza, a megújulást hozó változó körülményekkel. A folyamat elkezdődött. A **szervezetfejlesztés érdekében** az eddig jól bevált tevékenység-gondozó felelősi rendszert kívánom tovább vinni, mely igazodna az új óvodapedagógusok kompetenciáihoz, érdeklődéséhez. A gyermekvédelmi felelős megbízást delegálom, illetve a nevelőtestület stabilizálódásának függvényében, szakmai munkaközösség alakítása esetén, annak vezetői feladatait is. Az intézményen belüli feladatra szerveződött team munkát, együttműködéseket (BECS, rendezvények, projektnapok) aktív részvétellel, példamutatással szeretném támogatni.

A pedagógus életpálya modellhez és a szakmai-pedagógiai ellenőrzéshez kapcsolódó ellenőrzési-értékelési rendszert minden óvodapedagógusnak ismernie kell. A pályakezdő kollégák felkészítését a vezetőhelyettes bevonásával, mentori támogatással biztosítom.

A helyileg kidolgozott **belső teljesítményértékelési rendszer** az óvodapedagógusok és a nevelőmunkát segítők éves munkájának számszerű tükrö (alapja a munkaköri leírás). Az önértékelés mellett vezetői értékelést is tartalmaz. A mérőeszköz aktualizálását, korrekcióját irányításommal, vezetői team munkában végezzük el. Az éves munkaterv ellenőrzési tervében

meghatározott ütemezés szerint csoportlátogatás és dokumentum elemzés egészíti ki az ellenőrzés-értékelési metódust, melybe a vezető helyettest is be kívánom vonni (mentor szerepéből adódóan is). Kiemelt figyelmet fordítok az új belépők, gyakornokok pedagógiai munkájának ellenőrzésére-értékelésére. Ennek során maximálisan törekszem a segítő szándékú, erősségeiket kiemelő attitűdre, a siker megélésének támogatására. Úgy gondolom ez segíti elő a szakmai továbblépést. Ugyanakkor szükséges a fejleszthető területekre is reflektíven rávilágítani, hiszen ez magával hozhatja az önfejlesztés igényének kialakulását, fenntartását.

Az éves intézményi teljesítményértékelés intézményi motivációs rendszerünk alapja. A motiváció elsődleges formája a pozitívumok és a plusz feladatok ellátásának kiemelése, elismerése a munkatársak körében. Az erkölcsi, közösségi elismerésen túl, lehetőségeinkhez mért differenciált anyagi jutalmazással fogok élni, emellett keresem az egyéb elismerési formák beemelését is.

A továbbképzési program és éves beiskolázási tervek összeállításakor kiemelten fontosnak tartom, hogy a pedagógiai program hatékony megvalósítását és a gyermekek szükségleteinek figyelembe vevő korszerű módszertant szolgáló képzési területekre fókuszáljunk. Ugyanakkor az innovációra irányuló továbbképzési lehetőségek kihasználását is feltétlenül szükségesnek érzem, hiszen az intézmény sikerességét az innovatív szellemiség garantálja. Az egyéni szakmai életutak támogatását is célul tűzöm ki (mesterpedagógusi minősítés, mentorpedagógus).

A támogató ellenőrzés-értékelés, a team munkában végzett együttműködések, a világos, egyértelműen megfogalmazott és elfogadott elvárások, a közös érdeklődésen alapuló közösségi megmozdulások, az egyéni problémákhoz való empátikus hozzáállás, segítő szándék reményeim szerint hozzájárul a pozitív munkahelyi klíma kialakításához, fenntartásához.

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

Vezetői kompetenciáimat tudatosan, motiváltan, rendszeres önvizsgálattal kívánom fejleszteni, mely az elkötelezett hivatás tudatra, a folyamatos fejlődés igényére épül.

Szeretném elérni, hogy munkatársi közösségem nyílt, őszinte kommunikációval fogalmazza meg véleményét, észrevételeit. A közvetlen, támogató attitűdre a részükről számítok, ahogyan én is ezzel fordulok feléjük. Visszajelzéseiket, elismerésüket, kritikai észrevételeiket elfogadom, igyekszem a magam javára fordítani, beépíteni önfejlesztési folyamatomba. Vezetőtársam reflexióira különösen nyitott vagyok.

Erősségeimet feltétel nélkül, a közösség, az intézmény érdekeit szolgálva kamatoztatom. Fejleszthető területeim korrekciójára szakirodalmak tanulmányozásával, szakmai tájékozódással, információgyűjtéssel, szakmai-vezetői továbbképzéseken való részvétellel, társ-, és partnerintézmények vezetőivel való együttműködő, segítő kapcsolattartással törekszem.

Figyelembe veszem és építek a partnerek által megfogalmazott igényekre, elégedettségre, elégedetlenségre.

A vezetési stílusok közül döntően a demokratikus vezetési jegyeket kívánom érvényesíteni, de döntéshelyzetben az autokrata, a mindennapi feladatellátás során a Laissez-faire stílust is alkalmazom.

A vezetői hitelesség érdekében értékeléseim (önértékelés, fenntartói, tanfelügyeleti) eredményeit megosztom kollégáimmal, világossá téve fejlesztési irányaimat, mintát adva az önfejlesztésre.

A vezetői koncepció céljainak, feladatainak ütemezése

Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása		
Rövidtávú (1 év)	Középtávú (2-4 év)	Hosszú távú
• Aktuális, nevelési év közbeni jogszabályváltozások adaptálása. • A tanügyigazgatási feladatok pontos, naprakész végzése – KIR, KIRA rendszer működtetése. • A gyermekek helyi mérés-értékelési metodikájának, SNI gyermekek egyéni fejlesztési terv készítésének megismertetése új belépőkkel. • Alapfeladatba épített tehetséggondozó néptánc foglalkozás működtetése.	• A helyi óvodai pedagógiai program, koherens tervezési dokumentumok felülvizsgálata, szükséges módosítása. • Tevékenygondozó rendszer megújítása. • A fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák, módszertani ismeretek tovább bővítése, tudásmegosztás. • Az SNI gyerekek ellátása-kapcsolatépítés, szabad kapacitású utazó gyógypedagógusok feltérképezése. • Saját fejlesztések dokumentálása.	• Alapdokumentumok hatályossági felülvizsgálata, a fejlesztési, innovációs tevékenységek beépülése a szakmai-pedagógiai munkába.
Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása		
Rövidtávú (1 év)	Középtávú (2-4 év)	Hosszú távú
• Jogszabályfigyelés, tájékoztatás. • Erőforrás elemzés készítése (SWOT) • Új óvodavezető helyettes megbízása. • Óvodapedagógus állás meghirdetése, alkalmazás. • Csapatépítés, rekreáció. • Energiahatékony takarékos gazdálkodás. • Éves karbantartási terv elkészítése. • Dekoráció megújítás folytatása, udvarszépítés.	• Humán erőforrás gazdálkodási fejlesztési terv elkészítése. • Saját óvodai honlap elindítása, gondozása. • Alapítványi támogatás növelése, konkrét fejlesztési célkitűzések megfogalmazása. • Forrás bővítő pályázatok célirányos követése. • Óvodakerti interaktív elemek létrehozása támogatók bevonásával. • Mentálhigiénés programok.	• Udvarfejlesztés. Betonfelületek javítása, felújítása. Játékcseré. • Energetikai, biztonsági felújítások (alagsori fém ablakok, fűtőtest cseré). • Emeleti vizesblokkok felújítása. • Előregedett csoportszobai bútorállomány korszerűsítése. • Partnerkapcsolatok kiterjesztése.

Intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása		
Rövidtávú (1 év)	Középtávú (2-4 év)	Hosszú távú
- Pedagógiai programunk alapértékeinek áttekintése, jövőképünk értelmezése. - A külső és belső értékelések alapján azonosított fejlesztendő területek azonosítása, minőségi célmeghatározások, intézkedések. - A megkezdett óvodakerti innováció gyakorlatának megerősítése az új kollégák körében.	- A köznevelési stratégiai változások, fenntartói elképzelések nyomán követése, informálódás, tájékoztatás, változáskezelés. - Megújuló közösség változásaihoz való alkalmazkodás, beilleszkedés segítése. - Munkahelyi klímavizsgálat. - Partnerek elégedettségének vizsgálata.	Új, a pedagógiai program továbbfejlesztését támogató innovációs folyamatok ösztönzése, elindítása.
Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítás		
Rövidtávú (1 év)	Középtávú (2-4 év)	Hosszú távú
- Vezetői együttműködés megalapozása az új helytessel. - Gyakornokok, új belépők segítése hospitálási lehetőséggel, mentorálással. - Önvizsgálat, önképzés igényének kialakítása, fenntartása. - Pedagógiai programnak megfelelő szakmai munka végzése. - Belső etikai elvárásoknak való megfelelés.	- Tevékenységgondozó felelősi rendszer megújítása, kompetenciaterképre alapozva. - Team munkák, BECS erősítése. - Ütemezett vezetői csoportlátogatások. - Gyakornoki vizsgákra való felkészülés támogatása. - Beiskolázási tervekben az intézményi érdekek és az egyéni érdeklődés összehangolása. - Továbbképzéseken való motivált részvétel.	- Pedagógus II. eljárásra való felkészülés támogatása. - Egyéni szakmai életutak támogatása. - Mesterfokozatra irányuló minősítési eljárásra ösztönzés, támogatás. - Ösztönző, erősségeket kiemelő értékelési, elismerési rendszer működtetése. - Egyértelmű elvárásokon alapuló, kiegyensúlyozott munkahelyi környezet fenntartása.
A vezetői kompetenciák fejlesztése		
Rövidtávú (1 év)	Középtávú (2-4 év)	Hosszú távú
- A vezetői program megvalósításának indítása. - Vezetői kompetenciák erősítése.	Célok és feladatok ütemezés szerinti megvalósítása.	A vezetői célok értékelése, korrekciója.

Zárszó

„Ha nem becsülöd meg az embereket, ők sem becsülnek meg téged; de a jó vezetőnek, a kevésbeszédűnek, munkája végeztével, ha célját elérte, így szólnak majd: Ez közös Munka volt.”

Lao Csü Tao könyvéből

Bízom abban, hogy az általam körvonalazott vezetői program az elkövetkezendő 5 évben megvalósítható, sikerekben és eredményekben mérhető lesz. Egy intézmény vezetése felelősségteljes, sokrétű, összetett munka. Gyors helyzetfelismerést, empátiát, jó motiváló képességet és sokszor azonnali döntést kíván. Tisztában vagyok a felelősség súlyával, ennek ismeretében mind szakmailag mind emberileg szeretnék a kihívásoknak megfelelni. Elkötelezett vagyok az intézmény céljai, értékei iránt. Mivel az intézményvezetés nem egyszemélyes vállalkozás, a pályázatomban leírtakat csak a kollégáim, és a külső partnerek támogatásával és együttműködésével tudom megvalósítani. Olyan közösségre lesz szükségem, ahol mindenki jól érzi magát és a legjobb tudása szerint alkotó módon kezdeményezhet. Ehhez minden támogatásomat megadom.

Felvázolt elképzeléseim, a kitűzött célok, a megfogalmazott feladatok megvalósításához kérem Dr. Tittmann János Polgármester Úr és Dorog Város Képviselő-testületének megtisztelő bizalmát és támogatását.

Csolnok, 2022. 10. 29.

Tisztelettel:


Szezechné Daróczi Anikó

A pályázat elkészítését szolgáló jogszabályi háttér, felhasznált dokumentumok

- 2011. évi CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről
- 229/2012. (VIII.28.) Korm. rendelet a Nemzeti Köznevelési Törvény végrehajtásáról
- 363/2012. (XII. 17.) Korm. rendelet az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjáról
- 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról
- 2/2005. (III. 1.) OM rendelet a Sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének irányelve és a Sajátos nevelési igényű tanulók iskolai oktatásának irányelve kiadásáról
- 1997. évi XXXI. törvény a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról
- 2015. évi CCXXIII. törvény egyes szociális, gyermekvédelmi, családtámogatási tárgyú és egyéb kapcsolódó törvények módosításáról
- 326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról
- 277/1997. (XII. 22.) Korm. rendelet a pedagógus-továbbképzésről, a pedagógusvizsgáról, valamint a továbbképzésben részt vevők juttatásairól és kedvezményeiről
- 15/2013. (II. 26.) EMMI rendelet a pedagógiai szakszolgálati intézmények működéséről
- 48/2012. (XII. 12.) EMMI rendelet a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokról, a pedagógiai szakmai szolgáltatásokat ellátó intézményekről és a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokban való közreműködés feltételeiről
- 137/2018. (VII. 25.) Korm. rendelet az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjáról szóló 363/2012. (XII. 17.) Korm. rendelet módosításáról
- A Dorogi Zrínyi Ilona Óvoda szakmai és működését szabályozó dokumentumok
- Dorog Város Képviselő-testületének vonatkozó rendeletei

Mellékletek

245/1990..... szám

Oklevél

Ezt az oklevelet Daróczi Anikó.....
..... számára állítottuk ki,
aki az 1969... év február..... hó 13..... napján
Dorog..... városban (községben)
Komárom megyében Magyar..... országban
született, és az 1987/88 tanévtől az 1989/90 tanévig a

Vilcz János
Tanítóképző Főiskolán

tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett.

Az Állami Vizsgáztató Bizottság 1990..... évi
június..... hó 12.....-i határozata alapján
nevezett okleveles
oktatópedagógusnak.....

..... nyilvánítjuk.

Oklevelének minősítése jó.....

Kelt Esztergom 1990..... év június..... hó 12..... n.

Lilaki István
Áll. Vzs. Biz. elnöke



[Signature]
rektor (dékán, főigazgató, igazgató)

P82 A 011676

Oklevél sorszáma: B-KOZVPSZ-63/19.

Intézményi azonosító: FI29432

MKKR szintje: -

EKKR szintje: -

OKLEVÉL

Ezen oklevél tanúsítja, hogy

Szezechné Daróczy Anikó

(született: Daróczy Anikó, Magyarország, Dorog, 1969. február 13.)

a **Vitéz János Tanítóképző Főiskola** által

1990. június 12. dátummal 245/1990. számon kiállított oklevéllel igazolt alapközzet végzettsége
szintjére és
óvodapedagógus szakképzettségre épülően

a **Kodolányi János Egyetem**

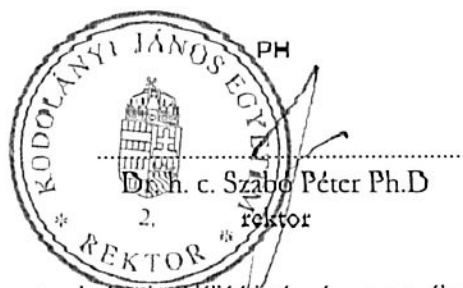
**Közzoktatási vezető és pedagógus szakvizsga szakirányú továbbképzési szakán tanulmányi
kötelezettségeinek eleget tett és**

Szakvizsgázott pedagógus, közzoktatási vezető szakképzettséget szerzett.

A képzés ideje 4 félév.

Oklevélnek minősítése: **Kiváló**

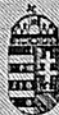
Orosháza, 2019. június 22.



Záradéki: Az oklevél tulajdonosa tanulmányait a kiállító intézmény nevet változtatott felsőoktatási intézményében/ intézményeiben, a(z) **Kodolányi János Főiskola** nevű felsőoktatási intézményben/intézményekben folytatta. A névváltozásra 2018. 08. 01. napján került sor.

HATÓSÁGI ERKÖLCSI BIZONYÍTVÁNY

BELÜGYMINISZTERIUM



IGAZOLOM, HOGY

SZEZECHNÉ DARÓCZI ANIKÓ

szül.: Daróczi Anikó

Dorog, 1969.02.13.

anyja szül. neve: Neuschi Anna

magyar állampolgár

2521 Csolnok, Dági utca 56. 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, 2022. szeptember 23.



Dr. Korom Rita
Dr. Korom Rita
főosztályvezető

Érvenyes 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. Jogserkenté bizonyítással az érintett személy közérdekből pert indíthat a Fővárosi Törvényszékenél. A keresetlevelet a bizonyítvány kézhezvételétől számított harminc napon belül a Belügyminisztérium Bűnügyi Nyilvántartó Hatoságnál kell előterjeszteni vagy ajánlott küldeményként postára adni. A hatósági erkölcsi bizonyítvány kizárólag a kérelmező által a hatósági erkölcsi bizonyítvány iránti kérelmapon megjelölt és igazolni kívánt tények tanúsítására szolgál.

ADATVEDELMI ZÁRADÉK

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 jogszabályon kívül hatáskörén alapúlag az adatkezelés alapjául szolgáló eljárásban, a bűnügyi nyilvántartási rendszerről, az Európai Unió tagállamainak bírósági és magyar állampolgárvédelmi rendszerben, 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 jogszabályban és a feladat elvégzésére) büntetőjogi, polgári jogi és munkajogi (fegyelmi) felelősség terheli.



083517442



EE2209221516

083517442

403 000 000 023 - 1023035-02 - 2220-377126 - Rktv Biztonsági Nyomda Nyrt. - 2022. 09. 08. - 274.000