

ÓVODAVEZETŐI PÁLYÁZAT

**A BUDAÖRSI CSICSERGŐ ÓVODA
KINDERGARTEN PIEPMÄTZE
2040 BUDAÖRS, CLEMENTIS L. U. 3.**



VERES GÁBORNÉ

2022. MÁRCIUS 28.

Tisztelt Képviselő Testület!

Alulírott Veres Gáborné pályázatot nyújtok be a Kormányzati Személyügyi Szolgáltató és Közigazgatási Képzési Központ honlapján 2022. március 2-án Budaörs Város Önkormányzat által meghirdetett intézményvezetői állásra a Budaörsi Csicsergő Óvodába.

A kiírt pályázati feltételeknek a mellékelt okiratok, valamint 40 éves közalkalmazotti jogviszonyban eltöltött időm alapján megfelelek.

Budaörs, 2022. március 28.

Tisztelettel:

Veres Gáborné
intézményvezető

Tartalom

ÖSSZEGZÉS.....	5
I. Szakmai életút rövid bemutatása/értékelése	6
II. Motiváció - Vezetői jövőkép	11
1. Pedagógiai hitvallás.....	13
2. Intézményi jövőképem	16
III. HELYZETELEMLÉS – Az intézményértékelés jogszabály által előírt hét területén	17
1. Pedagógiai folyamatok: tervezés, megvalósítás, ellenőrzés-értékelés, korrekció	19
2. Személyiség-, és közösségfejlesztés	26
2.1. A gyermek létszám (október 1. és május 31.)	26
2.2. Alap és szülői igényekre alapozott szolgáltatások	30
2.3. Az intézmény közösségépítő tevékenységei	31
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények.....	33
3.1. Beiskolázási adatok.....	33
3.2. Gyermeki igény-, és elégedettség mérés	34
3.4. DIFER mérés	36
3.5. Egyéb gyermekmegismeréssel kapcsolatos mérés, szintfelmérő vizsgálatok.....	37
3.5.1. Goodenough féle rajzelemezés.....	37
3.5.2. MSSST szűrőeljárás	37
3.5.3 BENDER - A formamásolás	38
3.5.4 Haris-féle dominanciavizsgálat	38
3.5.5. Alapozó mozgásfejlesztés vizsgálat.....	38
3.6. Iskolai elégedettségmérés	39
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	44
4.1 Óvodaközi szakmai munkaközösségek	44
4.2 Intézményen belüli szakmai munkaközösségek.....	45
5. Az intézmény külső kapcsolatai.....	52
6. A pedagógiai munka feltételei.....	56
6.1 Infrastruktúra	57
6.2. Humán erőforrás.....	62
6.2.1 Humán erőforrás fejlesztése	68
6.3 Szervezeti kultúra.....	73
7. A Kormány és az oktatásiért felelős miniszter által kiadott és az Óvodai nevelés országos alapprogramban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai Programban megfogalmazott céloknak való megfelelés.....	79

IV. Vezetési Program 2022-2027	80
1. A vezetési ciklus céljai és feladatai	80
1.1 Kiemelt célok a tanítást és tanulást támogató pedagógus kompetenciák fejlesztésére....	80
1.2 Kiemelt vezetésfejlesztési célok.....	83
1.3 Kiemelt intézményfejlesztési célok	85
Vezetési Program – Az elkövetkező 5 év fő feladatainak ütemezése, az intézmény minőségelvű működtetésének terve	87
Jogszabályi háttér:	101
Felhasznált dokumentumok és irodalom szakmai tartalmak:	102
MELLÉKLET	103

ÖSSZEGZÉS

Pályázatomban igyekeztem bemutatni az óvoda eddig elért szép eredményeit és törekvésem volt felvázolni azokat a fejlesztési elképzeléseket, melyek a meglévő értékekre, a jól kialakított szokásokra támaszkodva segítik egy még sikeresebb, magasabb színvonalon működő intézmény létrejöttét.

Ahhoz, hogy óvodai nevelésünk állandóan fejlődőképes legyen, egy olyan szellemi közösségre van szükség, amelyben gyorsan változó világunkban az óvoda dolgozói alkotó módon kezdeményeznek és készek a megújulásra.

Az óvoda vezetőjeként fontos feladatomnak tartom, hogy:

- képes legyek felismertetni és megmutatni a helyes nevelési irányokat
- nyitott legyek a problémákkal szemben, és
- emberséges a kollégákkal

A hatékony vezetés képessé teszi a kollektívát arra, hogy készek legyenek szembenézni a változások igényével és tényével, hogy fejlesszék és használják kreativitásukat. **Továbbra is célom, hogy mind emberileg, mind szakmailag megfeleljek a vezetésszakmai és a szakmai vezetői követelményeknek, elvárásoknak.**

Az óvodapedagógusi pályán eltöltött több évtizedes tapasztalatom, valamint a munkámba vetett hitem alapján, kellően felkészültnek és elkötelezettnek érzem magam a megpályázott munkakör betöltésére a Budaörsi Csicsergő Óvoda vezetésére.

Számítok a nevelőtestület és az alkalmazotti közösség színvonalas munkájára és együttműködésére annak érdekében, hogy az óvodába járó gyermekek boldogan élhessék gyermek éveiket, s megfelelően felkészülten, fejletten hagyják el az intézményt.

Fontosnak tartom, hogy együttműködésünk során olyan légkört teremtvé dolgozzunk, amelyben a munka értelme az élet értelmének elemévé válhat.

I. Szakmai életút rövid bemutatása/értékelése

Név:	VERES GÁBORNÉ
Születési név:	Sinka Erika Erzsébet
Születési hely, idő:	Mohács, 1962.05.17.
Lakcím:	2040 Budaörs, Bíbor u 9.
Édesanyám neve:	Frech Erzsébet
Telefon:	06/23 951-559
Állampolgárság:	magyar

Iskolai végzettségek:

- 1980. Janus Pannonius Óvónői szakközépiskola
- 1982. Soproni Óvónőképző Intézet – okleveles óvónő
- 1982. Soproni Óvónőképző Intézet- német nyelvű óvónői képesítés

Szakvizsga:

- 2004. ELTE Tanító - és Óvóképző Főiskolai Kar
„vezető óvodapedagógus” szakirányú szak, szakvizsga.

Munkahely:

- 1982-től Budaörsi Csicsergő Óvoda/ Kindergarten Piepmätze
2040 Budaörs, Clementis L. u. 3.
Telefon: 06/23 785-868

Munkaviszony kezdete: 1982.08.15.**Jelenlegi beosztás:** intézményvezető**Szakmai életút - képzettségi mutatók**

- 1980-1982 Soproni Óvónőképző Intézet – okleveles óvónő, az óvónőképző tanulmányaimmal egyidejűleg a német nyelvű óvónői képesítés megszerzése
Szakdolgozat témája: A „Hoppe, hoppe reiter” – című német nemzetiségi gyűjtemény elemzése Szakdolgozat eredménye: jó
Az oklevél minősítése: jeles
- 2004. ELTE Tanító - és Óvóképző Főiskolai Kar „vezető óvodapedagógus”
szakirányú szak, szakvizsga
Szakdolgozat témája: Óvoda a közoktatás rendszerében
Szakdolgozat minősítése: jeles
Záróvizsga érdemjegye: kitűnő

Pályaválasztásom lehetővé tette számomra az általam képviselt értékek megvalósítását, melyek közül a legfontosabbak: a jövő nemzedékét nevelhetem, és ezzel hasznára lehetek a társadalomnak, folyamatosan fejleszthetem tudásomat és képességeimet. Fontos volt (és jelenleg is az) számomra, hogy a munkavégzésem során érvényesíteni tudjam saját stílusomat és ki tudjam bontakoztatni képességeimet. Úgy érzem, hogy eddigi életpályám során azt csinálhattam, amit leginkább szeretek, és törekvéseim, valamint az eredményeim függvényében lehetőségem volt a továbblépésre is. 20007-től Budaörs legnagyobb óvodájában látok el óvodavezetői feladatokat.

Intézményvezetői feladataim ellátásához egyrészt jogszabályi, másrészt szakmai elvárásoknak való megfelelés okán is szükséges volt számomra a szakvizsgát nyújtó képzés, melynek eredményeként egységben látom a közoktatás rendszerét, és szert tehettem olyan közigazgatási, jogi, vezetési, minőségfejlesztési ismeretekre, melyek megalapozták és nagymértékben segítik a vezetői munkám eredményes ellátását.

Szakmai önbecsülésem a képzés során fejlődött, erősödött.

Továbbképzések:

- 1999. Benedek Elek Pedagógiai Főiskola
Alternatív módszerek a német nemzetiségi csoportokban, óvodapedagógia EU tagállamban
- 1999. Benedek Elek Pedagógiai Főiskola
Német nemzetiségi kultúra, nyelvhasználat, óvodai nevelési program, környezeti nevelés
- 2001. SILVA - féle teljes alaptanfolyam
- 2002. Fabula Humán Szolgáltató Bt.
Vezetőképző tanfolyam - óvodavezető, helyettesek és munkaközösség-vezetők részére
Minőségbiztosítás az óvodában
- 2006. Neumarkt, Kindertandirektion
Ganzheitliches Erleben von Bewegung, Musik und Sprache
- 2006. Orff módszerek az óvodai zenei nevelésben
- 2007. Hatékony konfliktuskezelési ismeretek és gyakorlatok a vezetők- beosztottak és a pedagógusok-tanulók (szülők, kollégák) közötti összeütközések kezelésére – tréning
- 2010. MÓD-SZER-TÁR oktatásszervező és Tanácsadó Kft.
Esélyteremtés az óvodai élet mindennapjaiban
- 2010. ÖNKONET
Projekt-és változásmenedzsment alapismeretek közoktatás-fejlesztési projektben résztvevők számára
- 2010. MÓD-SZER-TÁR oktatásszervező és Tanácsadó Kft.
Esélyteremtés az óvodai élet mindennapjaiban
- 2010. ÖNKONET
Óvodai IPR továbbképzési program (óvodapedagógusok, tantestületek felkészítése a hatékony együttnevelésre, az integrációs pedagógiai rendszer óvodai alkalmazására)
- 2011. Raabe Akadémia
Közoktatási intézményvezetők akadémiaja
Tartalmi, finanszírozási és jogi változások a közoktatásban
- 2012. Magyarországi Német Pedagógiai Intézet
„Impulse zur Erstellung des Kindertandeneigenen Leitbildes”
- 2012. Raabe Akadémia

Teljesítményértékelés és minőség a köznevelési-közüoktatási intézményekben

- 2013. MÓD-SZER-TÁR oktatásszervező és Tanácsadó Kft.
Az óvodai programmódosítás lehetőségei a törvényi változások tükrében
Hogyan lesz a nevelési programból pedagógiai program?
- 2014. MÓD-SZER-TÁR oktatásszervező és Tanácsadó Kft.
Pedagógus portfólió készítő műhelymunka
- 2015. Oktatási Hivatal
Intézményvezetők felkészítése az intézményi önértékeléshez, a tanfelügyeleti ellenőrzéshez és a pedagógusminősítéshez kapcsolódó intézményvezetői feladatok ellátására
- 2015. NEMZETI ADÓ - és VÁMHIVATAL
Képzési, Egészségügyi és Kulturális Intézete
ÁBPE - továbbképzés I. – a költségvetési szervek vezetői és gazdasági vezetői részére
- 2015. MÓD-SZER-TÁR Oktatásszervező és Tanácsadó Kft.
A minősítés gyakorlata, szakmai, tanügy-igazgatási és pénzügyi feladatok az óvodában
- 2016. MÓD-SZER-TÁR Oktatásszervező és Tanácsadó Kft.
Vezetépszichológia I.
- 2017. MÓD-SZER-TÁR Oktatásszervező és Tanácsadó Kft
HACCP higiéniai oktatás óvodában dolgozók számára
- 2018. MÓD-SZER-TÁR Oktatásszervező és Tanácsadó Kft.
Vezetépszichológia II.
- 2018. MÓD-SZER-TÁR Oktatásszervező és Tanácsadó Kft
SOS segítség óvodapedagógusoknak magatartásproblémák megoldásában viselkedésterápiás eszközökkel
- 2019. Körmöci Katalin egyéni vállalkozó:
 - A differenciált személyes bánásmód jelentősége a gyermeki fejlődés elősegítésében, személyiségük kibontakoztatásában
 - Hatékony konfliktuskezelési módszerek, technikák, az óvodai élet mindennapjaiban
- 2020. Oktatási Hivatal Nemzetiségi Pedagógiai Oktatási Központ
Intézményvezetők felkészítése az intézményi önértékeléshez és a tanfelügyeleti ellenőrzéshez kapcsolódó feladatok ellátására
- 2021. Hornyán Anna: A projekt szemléletű óvodai élet bevezetésének elmélete és gyakorlata – óvodapedagógiai tréning

Szakmai önéletrajz

1982-2005 beosztott német nemzetiségi óvodapedagógusként tevékenykedtem.

1996 szeptemberétől 1999 júniusáig vezetem az Illyés Gyula Pedagógiai Főiskola és a Kecskeméti Tanítóképző Főiskola óvodapedagógus hallgatóinak óvodai szakmai gyakorlatát, valamint részt vettem a leendő óvodapedagógusok államvizsgáztatásában is a Csicsersgő Óvodában.

2004 februárjától a minőségfejlesztési támogató szervezet vezetőjeként összefogtam és irányítottam a tagok munkáját. Feladatomat a fenntartó jóvoltából folyamatos szakértői támogatással végezhettem, mely a városi szintű Minőséggyondozói Városi TEAM - munkában történő részvételem által, valamint - igényeink szerint - a szakértőnk óvodában történő személyes támogatása révén valósult meg.

2005 szeptemberétől óvodavezető-helyettesként dolgoztam, így teljes rálátásom volt a vezetői funkciókra és feladatokra.

2006 szeptemberétől megbízott vezetőként láttam el feladataimat.

2007 augusztusától óvodavezetőként dolgozom

2015-től intézményünk ellátja az ELTE TÓK német nemzetiségi szakirányos óvodapedagógus hallgatók mentorálási feladatait a nyolchetes összefüggő gyakorlat alatt. Befogadásukkal elősegítjük a végzős hallgatók szakmai, módszertani fejlődését. Államvizsgáztatásukban, mint vizsgabiztos veszek részt.

2016-2017 az Apor Vilmos Katolikus Főiskola, valamint az Eszterházy Károly Főiskola óvodapedagógus hallgatóinak szakmai munkáját is megsegítettük.

Az államvizsga lefolytatásában, mint szakmai bizottsági tag vettem részt.

2016 szeptemberétől a szakmai megújulás keretében szorgalmaztam a projektmódszer, mint korszerű tanulásszervezési eljárás megismerését, valamint a gyakorlatban történő megvalósulását.

2017. Japán óvodavezetők elméleti és gyakorlati továbbképzésének szervezése

2017-2019. **Szakmai napok szervezése az óvodában.** A bemutató tevékenységek, előadások, szakmai beszélgetések segítették a projektmódszerrel történő ismerkedést, az abban való elmélyülést.

2021 szeptemberétől **„A szakmai szervezet fejlődési lehetőségei projekt módszer alkalmazásával a Budaörsi Csicsergő Óvodában”**- című mesterpályázatom megvalósítása, melynek eredményes megvalósítását a szülők bevonódásának biztosításával, a kollégáimmal és a fenntartóval kötött Együttműködési nyilatkozatok is garantálják.

2021 novemberétől **Együttműködési megállapodás az Eötvös Loránd Tudományegyetem Pedagógiai és Pszichológiai Karával**, melynek keretében az Egyetemmel jogviszonyban álló hallgatók szakmai gyakorlatának biztosítását vállaltuk, fél évente 1 fő Pedagógia BA, és 1 fő Neveléstudomány MA képzések területén.

Szakmai elismerés:

2010 A Pest Megyei Német Önkormányzat által **„Az év német pedagógusa” kitüntetésben részesültem**. Kollégáim felterjesztésének köszönhetően kaptam meg a kitüntetést, így különösen nagy jelentősége van számomra.

II. Motiváció - Vezetői jövőkép

Immár 40 éve tagja vagyok a Budaörsi Csicsergő Óvoda nevelőtestületének.

16 éves vezetői tevékenységem alatt, az intézmény dolgozóival közösen, szorosan együttműködve, **kialakítottunk egy folyamatosan fejlődő, - innovatív, kreatív, igényes, önfejlesztő, cél-, és feladatorientált – szakmai szervezetet**, mely a gyermekek mindenek felett álló érdekét szolgálja.

Megemlíteném azonban, hogy az elmúlt 5 év vezetési feladatai kihívást jelentettek számomra, mivel a társadalmi/gazdasági változások, a COVID 19 világjárvány, valamint a közoktatás átalakítás közel tíz éves időszakát tekintve intézményünk is számos változáson ment keresztül.

„Nincs semmi, ami annyira állandó, mint a változás.”

Bob Dylan amerikai énekes, dalszerző, zenész, költő

Ennek tükrében a közösség minden tagjában tudatosulnia kellett, hogy:

- a körülöttünk lévő világ állandóan változik
- a változás minden szervezetben bekövetkezik
- a változás az élet meghatározó része
- a változások szükségszerű velejárói a minőségi, újító munkának is
- a változások, változtatások célja a pedagógiai munka eredményességének, hatékonyságának javítása

Elmondható tehát, hogy az intézményben végbemenő változások meghatározó inspirálói a jogszabályi és társadalmi változások, ugyanakkor meggyőződésem, hogy a valós szakmai fejlődés motorja minden szervezetben a vezető. Ennek tudatában még nagyobb jelentőséggel bír, hogy **munkámat a kötelességtudat, elhivatottság, felelősségvállalás, igényesség, rugalmasság, a pozitív/nyitott gondolkodásmód, a megújulásra való képesség jellemezze.**

„A jó vezető nem csupán dolgozik, hanem át is adja magát a munkának – alázattal, szenvedéllyel, pozitív és nyílt hozzáállással”

(<https://blog.generalielorelatok.hu/>)

Mindig is magas követelményeket támaszkodtam magammal szemben, elkötelezett embernek tartom magam a szakma és a vezetés irányában. Szeretem a kihívásokat, nyitott és befogadó vagyok az új módszerek és lehetőségek iránt.

A vezetésről alkotott felfogásom szerint a vezető legyen nyílt, őszinte, korrekt, demokratikus, de határozott, munkája jól tervezett és szervezett, „használja ki” a közösség és az egyén tudását, erejét, törekedjen a tudatosságra.

Elsődleges céljaim:

- a változások szükségszerűségének elfogadtatása
- a szakmai fejlődés, kiteljesedés, önmegvalósítás segítése
- szakmai önállóság biztosítása az alkotó pedagógiai klíma megteremtéséhez
- a szervezeti kultúra fejlesztése
- hitelesség, következetesség, példaadás
- őszinteség, objektivitás, szabad véleménynyilvánítás a felmerülő problémákra közös válaszkérés
- demokratikus légkörben, őszinte bizalmon alapuló együttműködés
- munkatársaim tisztelete, teljesítményük, igyekezetük elismerése a mindennapi munka során

Hiszem, hogy kellő szakmai kompetenciával, vezetői tapasztalattal rendelkezem ahhoz, hogy a következő 5 évben is felvállaljam az intézményvezetői feladatokat. A megkezdett úton, az eddig elért eredményeket, értékeket megtartva, az óvodapedagógia magas szintű céljait szem előtt tartva, kollégáimmal közösen valósítsam meg a vezetői pályázatban kitűzött célokat, feladatokat.

1. Pedagógiai hitvallás

**„Minden ember egy megismételhetetlen csoda,
és a hozzá vezető útnak is csodának kell lennie”**

Erich Fromm

Meggyőződésem, hogy az óvodapedagógusokat a **feltétel nélküli gyermekszeretet** motiválja erre a hivatásra. A feltétel nélküli szeretet az elfogadáson, megértésen, és őszinte adakozó szereteten alapul. Amennyiben gyermekeinket ilyen légkörben neveljük, ilyen bánásmódban részesítjük őket is adakozóvá, őszintévé válnak, és képesek lesznek érzelmeiket kimutatni társaik és a felnőttek felé, fejlődnek gyermeki kompetenciáik.

Hiszem, hogy a gyermekeket nevelni, fejleszteni 0 -7 éves korig lehet a legjobban, ezért az óvodapedagógusok és a nevelőmunkát segítők legfontosabb feladata, hogy a rájuk bízott gyermekek egészségesen, harmonikusan, boldogan éljék óvodai életüket, gyermekkorukat.

Az óvodapedagógusok felelősek az óvodába járó gyermekek neveléséért, fejlődéséért, a közösség alakulásáért. s azért, hogy az egyén a közösség erejére támaszkodva megvalósíthassa önmagát.

Hiszem és vallom, hogy a jó óvoda olyan:

- ahol a gyermekek jól érzik magukat, örülnek egymásnak s az őket körülvevő felnőtteknek
- ahová a szülők szívesen hozzák gyermekeiket, mert bíznak az itt dolgozó pedagógusokban, s a munkájukat segítő dolgozóknak
- ahol a gyermekek szeretetteljes, családi légkörben, biztonságos, esztétikus környezetben töltik mindennapjaikat
- ahol a gyermek individuum -ként való megbecsülését, a kisgyermek harmonikus, sokoldalú fejlesztését, csak az egyéni érési ütem, az eltérő igények, az eltérő életkori és egyéni sajátosságok figyelembevételével lehet csak megvalósítani, a gyermeki személyiség tiszteletben tartásával és elfogadásával
- ahol az óvodapedagógusok és segítők értékrendjéből nem hiányzik a humánus, a szeretet, a humor, a tisztesség, a tolerancia, a munka és a tudás megbecsülése
- ahol az óvoda dolgozói megkülönböztetett figyelemmel, tudásuk legjavát adva, a szülőkkel szoros együttműködve segítik a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek fejlődését
- ahol megerősítést kap mindazt, amit a kisgyermek a családban elsajátított, maximálisan támogatják fejlődését egyéni adottságaik és képességeik figyelembe vételével, kibontakoztatják képességeit, fejlesztik tudását, segítik olyan szokások, viselkedésminták elsajátítását, amelyek csak közösségben sajátíthatók el
- ahol a partnerek elégedettek
- ahol a legfontosabb érték a **GYERMEK**

Hiszem és vallom, hogy a jó óvodapedagógus és dajka olyan:

- akiből árad az őszinte, mély feltétel nélküli gyermekszeretet
- a gyermeki személyiség iránti alázattal és tisztelettel rendelkezik
- tiszteletben tarja a gyermekek mindenekfelett álló érdekét
- munkáját hivatásnak tekinti, és örömet leli benne
- pedagógiai, dajkai munkáját úgy végzi, hogy a gyermekek fejlődéséhez minden segítséget megadjon
- a gyermekek számára biztosítja a megfelelő szabadságot, a boldog, nyugodt, légkört
- akit a gyermekek bizalommal fogadnak és elfogadnak
- képes a gyermekek tudásvágyát felkelteni, cselekvő tevékenységekben kielégíteni
- képes a kisgyermekek megismerésére, nyitottan és rugalmasan igazodik egyéni szükségleteikhez, fejlődési ütemükhöz
- a szülőt partnernek tekinti, és együttműködik a családokkal
- a különleges bánásmódot igénylő - sajátos nevelési igényű, és beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő – gyermekek esetében, biztosítja, hogy elfogadó, ugyanakkor fejlesztő hatású környezetben éljenek, fejlődjenek
- a különleges bánásmódot igénylő, - kiemelten tehetséges gyermekek - számára lehetőséget nyújt a továbbfejlődésre, tehetségük kibontakoztatására.
- a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló törvény szerint hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű gyermekekről gondoskodik, nevelésükre, fejlesztésükre külön figyelmet fordít.
- aki a gyermeki személyiséget tiszteli, elfogadja, szereti és megbecsüli
- ahol a legfontosabb érték a GYERMEK

Az intézményi klíma meghatározza mindennapjainkat, a munkához, a **GYERMEKEKHEZ** való viszonyunkat, saját lelkiállapotunkat, ezért **hiszem és vallom, hogy a jó munkahelyi légkör olyan:**

- ahol a kollégák jól érzik magukat
- ahol a dolgozók igényesek önmagukkal és a környezetükkel szemben
- ahol elfogadják, tisztelik, segítik, támogatják és elismerik egymást

Úgy gondolom, hogy a fentebb megfogalmazott alapelvek beépültek mindennapjainkba és **kollégáim a gyerekeket emberséggel, szeretettel, tisztességgel és türelemmel nevelik.**

Német nemzetiségi származásomból adódóan fontos számomra a nyelv megőrzése, újraélesztése. Ebben az **intézményeké a vezető szerep**, felelősségünk ezért óriási.

A német nemzetiségi nyelvi nevelést végző óvodák egyik fő célja, annak a folyamatnak az elindítása, melyben **kétnyelvű** gyermekek nevelődnek. Óvodáskorban ezen a **szituatív beszéd** érthető, melyet minél több érzékszervvel való tapasztalással, tevékenykedés közben sajátít el a gyermek.

Nem a „nyelvtudás” kialakítása a cél, hanem elsősorban a **személyiség fejlesztése kétnyelvű környezetben, az érdeklődés felkeltése a nyelv iránt, a pozitív érzelmi attitűd kialakítása, a csoport tevékeny, alkotó együttműködése.**

Legfontosabb vezetői feladatombnak tartom továbbra is, hogy olyan humanista személyiségjegyeket közvetítsek és erősítsek, amellyel biztosítom, hogy a fentiekben leírtaknak megfelelően az óvodapedagógusok, a dajkák és a pedagógiai asszisztensek közössége minél magasabb pedagógiai, pszichológiai kultúrát képviseljen, mély hivatástudattal rendelkezzen, a felnőtt közösség szervezeti kultúrája állandóan és folyamatosan fejlődjék, egyénileg és képességeinek megfelelően mindenki járuljon hozzá ahhoz, hogy színvonalas, eredményes intézményt működtethessünk a gyermekek és a partnerek megalégedettségére.

2. Intézményi jövőképem

Pedagógiai Programunk közösen elfogadott értékei az eredményes és sikeres munkánk feltétele.

A mai dinamikusan változó és felgyorsult világunkban a társadalmi elvárások más kihívást állítanak az oktatási rendszer felé, mint korábban. Felértékelődtek bizonyos készségek, képességek, kompetenciák, mint például a hatékony kommunikáció, a kreativitás, az együttműködési képesség vagy a kritikus gondolkodás. Nevelő-tanító munkánk akkor válhat hatékonyá, ha reagálunk ezekre a kihívásokra **és felébresztjük gyermekeinkben a tanulás iránti vágyat**, amely végig kíséri őket egész életük során. Annak érdekében, hogy felkészítsük őket a belsőleg motivált tanulásra, szükséges megalapozni a jelenkor és a jövő kihívásaihoz elengedhetetlen attitűdöket, készségeket és képességeket.

A jövőkép és Pedagógiai Programunkban kitűzött célok kapcsolata: Programunk felismeri, értékeli és bátorítja a gyorsan változó időhöz való alkalmazkodáshoz szükséges tulajdonságok kialakulását: szembesülni a változással és előidézni azt, kritikusan gondolkodni és döntéseket hozni, rátalálni a problémákra és megoldani őket, kreatívnak, fantáziadúsak és ötletesnek lenni, érzékenynek lenni saját közösségünk, országunk és környezetünk problémái iránt.

Olyan gyermek-, és tevékenységközpontú, korrekt partnerkapcsolatokra épülő intézményt szeretnénk:

- Ahol a gyermekek, a szülők, a munkatársak, és a Fenntartó egyaránt elégedett.
- Ahol mind a gyermekek, mind a felnőttek biztonságban és alkotó légkörben tevékenykednek, élnek.
- Ahol olyan értékeket közvetítünk a gyermekek felé, amely a szociális és a tanuláshoz szükséges kompetenciák kialakulását segítik.
- Ahol biztosítjuk a gyerekek számára az esélyegyenlőséget → felzárkóztatás, tehetséggondozás.
- **Ahol különös hangsúlyt kap a német nemzetiségi nyelv és kultúra, a nemzetiségi hagyományok ápolása a gyermekek életkori sajátosságainak figyelembevételével, a gyermekek előkészítése a nyelvtanulásra természetes nyelvi környezetben, a kétnyelvű identitástudat elősegítése.**
- Ahol a minőségi munka a hatékonyság alapja.
- Ahol a dolgozói közösség nyitott, innovatív, együttműködő és elkötelezett.
- Ahol a bizalom, a kiegyensúlyozott légkör és a szeretet egysége adja meg azt, hogy a gyermekek boldogok, s mi eredményesek lehessünk választott hivatásunkban.
- Ahol mindkét intézmény, így a **Rózsa Utcai Tagóvoda is, önálló arculatának megtartásával minél hatékonyabban tudjon működni** mind gazdasági, mind pedig szakmai szempontból, mely egyaránt megfelel a társadalmi elvárásoknak, a helyi sajátosságainak, a fenntartói és intézményhasználói igényeknek.

Közös munkánk eredményeként:

- A nevelőtestület folyamatos fejlődéssel megfelel a 21. századi társadalmi igényeknek.
- Óvodásaink felkészülnek a „változó világ” kihívásaihoz igazodó alkalmazkodásra.

A szakmai vitáknak, véleménykülönbségeknek gondolkodást serkentő, ösztönző hatásúnak kell lenniük. **Vezetőként továbbra is a csapatépítésben gondolkodom, mert csak a magasan kvalifikált, jól összedolgozni tudó teammal leszek képes a feladatokat a jövőben is elvégezni, hogy óvodánk magas színvonalon tudjon megfelelni a partneri elvárásoknak, igényeknek.**

III. HELYZETELEMZÉS – Az intézményértékelés jogszabály által előírt hét területén

A helyzetelemzés bemutatása során az intézményi önértékelés tartalmi elemei mellett szeretném – számszerű adatokkal is alátámasztott formában – az óvoda elmúlt 5 évében elért eredményeinket is bemutatni.

A Budaörsi Csicssergő Óvoda 1971 óta működik Budaörs Óvárosában, kellemes családi házas környezetben. Az óvodába belépőket nyugodt, barátságos légkör fogadja.

Az óvoda 573 m² belső területet és közel 3000 m² udvari játszótéri lehetőséget mondhat magáénak.

Kétszintes, 6 csoportszobával, jól felszerelt tornateremmel, az alapellátáshoz szükséges felszereltséggel és kiszolgáló helyiségekkel rendelkezik.

A gyermekek egy része az óvoda közvetlen környezetében lévő családi házakból jön, elsősorban az itt lakók igényeit elégíti ki. **A gyermekek nagy része a német nemzetiségi identitást megőrizni kívánó családokból kerül ide. A gyermekek jelentkező létszámától és a személyi feltételektől függően biztosítjuk számukra a német nemzetiségi nyelvi nevelést.**

A családok összetétele vegyesnek mondható, minden társadalmi rétegből (szakmunkás, vállalkozó, értelmiség) jár ide kisgyermek. **Szeretetteljes, biztonságos, az egyéni különbözőségeket toleráló légkörben, ésszerű korlátokkal, minden gyermeknek esélyt adunk saját erősségeik felismerésére, és a sikerélményre. Elfogadjuk, és tiszteletben tartjuk a másságot, erre neveljük gyermekeinket is.**

A 2021 nyarán **megújult udvarunkon** a szabadtéri mozgáskultúrát fejlesztő, speciálisan óvodás korú gyerekeknek kifejlesztett játékok - **kreatív játszópanelek, beépített trambulin, különféle csúszdák, hálók, hinták, egyensúlyozók, mászóakák, gyalogos- és kerékpáros KRESZ pálya** – a szabad játékot, a szenzomotoros funkciók gyakorlását, valamint a szervezett mozgásfejlesztést, - fejlődést egyaránt biztosítják.

Esős időben a teraszon oldható meg a gyerekek levegőztetése.

Az óvoda esztétikusan kialakított nagy kertje alkalmas az önfeledt mozgás, edzés, szervezésére.

A **környezettudatos életvitel** kialakítását segíti a hátsó udvarrészen kialakított gyógy-, és fűszernövény, **veteményes magaságysokkal**, komposztálókkal és virágoskert, ahol a növényvilág folyamatos megfigyelésére, az évszakok változásainak nyomon követésére, kertgondozásra, és egyéb munkajellegű feladatok végzésére – különböző termények betakarítására és feldolgozására nyílik lehetőség. A tapasztalatszerzés érdekében madáretetőket is készítettünk az állatok védelmére. Igyekeztünk gyermekeink számára olyan kulturált környezetet létrehozni, amely lehetővé teszi a természet és a környezet szépségeinek megismerését, a gyönyörködő rácsodálkozást.

A szülői igényeket kielégítve - a folyamatos kapcsolattartás érdekében, biztosítva a kétirányú kommunikációt - **honlapot működtetünk**, amely tartalmazza az óvoda működését szabályozó dokumentumait és Helyi Pedagógiai Programját. Kétnyelvű óvodáról lévén szó a honlap magyar és német nyelven íródott.

Az óvoda napi tevékenységéről, a különböző rendezvények eredményességéről az intézmény **zárt Facebook csoportján keresztül is tájékozódhatnak a szülők.**

A Csicsergő Óvoda Rózsa Utcai Tagóvodája 2010 szeptember 1-jén kezdte meg-családi házas zöld övezetben - működését a Leopold Mozart zeneiskola földszintjén.

A telephely 7980 m² területtel rendelkezik.

Az épületben 2010 nyarán elvégzett átalakítás során 4 óvodai csoportnak – tágasak, nagyon jó természetes megvilágítással rendelkeznek - teremtték meg az előírásoknak megfelelő nevelési környezetet.

A Rózsa Utcai Tagóvoda csoportszobáinak berendezése során nem ragaszkodtunk a hagyományos, óvodákban megszokott téralakítási formákhoz, hanem a különféle tevékenységekhez tudatosan alakítottuk ki a – mobil bútorokkal elkülönített – tevékenységközpontokat, amelyben az óvónő segítségével és irányításával, mikro csoportra tagozódva folyik a játék, a spontán tanulás és a munka. A kis terek a mobil bútoroknak köszönhetően könnyen nagy térre alakíthatók. A foglalkoztatók berendezése, **a játékeszközök – esztétikusak, dekoratívak, jól szolgálják a gyermeki személyiség fejlesztését** - igazodnak Pedagógiai Programunk cél és feladatrendszeréhez.

Tagóvodánk két udvarrészrel rendelkezik, melyek 2011. augusztus 31 – én kerültek átadásra. A gyerekek nagy örömmel vették birtokukba a négy homokozót, hintákat, rugós játékokat, valamint a nagymozgást fejlesztő játékokat. A belső udvaron lehetőség van rollerezésre, és biciklizésre is. Az udvarrészeken egyszerre két – két csoport játszik, napi váltásban.

2014. október 8-án egy korszerű, minden igényt kielégítő új 3 csoportos épülettel bővült intézményünk. Említést érdemlő a csoportszobák folytatásaként kialakított nyitott teraszok, valamint az épület családiassá tételében jelentős szerepet játszó tágas – kinti mozgáskultúrát fejlesztő játékokkal felszerelt - udvar. Mindhárom csoportszobához egy-egy gyermekmosdó és öltöző kapcsolódik. A XXI. század minden kihívásának megfelelő és a legmodernebb eszközökkel felszerelt helyiségek – tornaszoba, orvosi vizsgáló, logopédiai foglalkoztató, mozgássérülteknek kialakított mosdó, szülői fogadó, öltöző és mosdók, valamint dolgozói öltöző is helyet kapott az új létesítményben.

A gyerekek a város egész területéről – eltérő szociokulturális környezetből – érkeznek.

Bízunk abban, hogy a hozzánk járó gyermekeknek életre szóló élményeket és ismereteket nyújtunk, felvértezve őket azokkal a képességekkel, melyekre szükségük lesz e gyorsan változó világunkban.

Óvodánk külső – belső képe összhangban van, jó hangulatot, biztonságot tükröz.

1. Pedagógiai folyamatok: tervezés, megvalósítás, ellenőrzés-értékelés, korrekció

Stratégiai dokumentumaink segítik a nevelési évenként megfogalmazásra kerülő céljaink megvalósulását. A nevelési évet értékelő beszámoló fejlesztendő területei, valamint, Pedagógiai Programunk céljai kiemelt feladatként jelennek meg a következő nevelési év Munkatervében, így biztosított a beszámoló és az éves tervek egymásra épülése. A szakmai munkaközösségek cél-, és feladatrendszere koherens Pedagógiai Programunk profiljával, valamint a közoktatással szembeni elvárásokkal. A munkaközösségek által megfogalmazott és kitűzött célok összhangban voltak egymással, segítették a gyermekek készségeinek, képességeinek megfelelő módon – játékba ágyazott – fejlesztését. Csoportszinten a különböző éves tervek elkészítésénél nagy hangsúlyt helyezünk a gyermekek aktuális fejlettségi szintjére az eddig elért eredményekre és hiányosságokra, a megelőző évek tapasztalataira, valamint a szülői igények kielégítésére.

Az intézményi tervek megvalósulása az önértékelések és a tanfelügyeleti ellenőrzések dokumentumaiban, valamint az éves beszámolóknak nyomon követhető. A napi pedagógiai gyakorlat céljaink megvalósítását szolgálja. Törekszünk arra, hogy a pedagógiai folyamatok és a gyakorlat szabályozott és tervezett legyen, melynek érdekében kulcsfolyamataink szabályozottságát évente a nevelési év értékeléseként áttekintjük.

A **belső ellenőrzés** eredményeit felhasználjuk az intézményi önértékelésben, és a pedagógusok önértékelése során is.

Az **értékelések** – nevelési évet értékelő beszámolók, Fejlődési napló – a kompetens dolgozók bevonásával készülnek, eredményeink fejlesztő célú visszacsatolása a dolgozók és a szülők irányába egyaránt megtörténik, melyek a fejlesztések további alapját képezik.

Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak felülvizsgálatára, módosítására, **korrekciójára** a törvényi változások, valamint az ellenőrzés során feltárt hiányosságok tükrében kerül sor.

Alapdokumentumaink értelmében az alábbi belső ellenőrzésekre került sor:

Ellenőrzések tárgya Száma→ Eredményessége ↓	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Pedagógus önértékelés →	5	1/2	1/5	1/2	2/1
Pedagógus önértékelés ↓	90%	95%	92%	93%	-
Vezetői önértékelés →	-	-	1	-	1
Vezetői önértékelés ↓	-	-	-	-	-
Teljesítményértékelés →	6	5	5	5	8
Teljesítményértékelés ↓	87%	87%	86%	83%	-
Felvételi és mulasztási napló →	Havonta	Havonta	Havonta	Havonta	Havonta
Felvételi és mulasztási napló eredményessége ↓	92%	83%	86%	83%	95%
Csoportnapló →	Évente 2x	Évente 2x	Évente 2x	Évente 2x	Évente 2x
Csoportnapló ↓	94%	94%	86%	87%	95%
Fejlődési napló →	Évente 2x	Évente 2x	Évente 2x	Évente 2x	Évente 2x
Fejlődési napló ↓	86%	94%	92%	92%	90%
Nevelési gyakorlat: tevékenység/foglalkozás látogatás →	Évente 1x / pedagógus	Évente 1x / pedagógus	Évente 1x / pedagógus	Évente 1x/ pedagógus	Évente 1x pedagógus
Nevelési gyakorlat: tevékenység/foglalkozás látogatás ↓	94%	94%	93%	90%	95%
Gyermekproduktumok →	2	2	2	2	1
Gyermekproduktumok ↓	97%	97%	92%	94%	90%

Az ágazati szintű elvárásoknak megfelelően intézményi értékelési rendszerünket az önértékelésre építettük fel, melynek módszerei a dokumentumelemzés, a megfigyelés, interjú és a kérdőívek. Önértékelési programunkat 2016 szeptemberétől vezettük be. Intézményünk értékelési rendszerét - összhangban a tanfelügyeleti ellenőrzéssel - három szinten – pedagógus, vezető, intézmény – terveztük meg.

Az **intézmény vezetése** az értékelő beszélgetések során **az építő jellegű javaslatokat, ötleteket, a konstruktív kritikát helyezte előtérbe**. Az értékelési folyamatba bevontuk az óvodapedagógusokat, így lehetőségük nyílt a tapasztalatszerzésre, valamint tanulhattak egymástól az értékelők és értékeltek.

Összességében megállapítható, hogy sokat fejlődött a kollégák reflektív gondolkodása, rendszerlátása.

Fejleszthetőségek:

- vitakultúra: „a vitáknak – a vitakultúra szabályainak betartásával – gondolkodást serkentő, ösztönző hatásúnak kell lenniük
- visszajelzések nyitott befogadása
- önmaguk tárgyilagosabb megítélése

Külső szakmai ellenőrzések és a minősítések eredményessége

Száma → Eredményessége ↓	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Tanfelügyeleti ellenőrzés-pedagógus →	-	-	-	-	-
Tanfelügyeleti ellenőrzés-pedagógus ↓	-	-	-	-	-
Tanfelügyeleti ellenőrzés-intézmény →	1	-	1	-	-
Tanfelügyeleti ellenőrzés-intézmény ↓	*	-	*	-	-
Tanfelügyeleti ellenőrzés-vezető →			1		
Tanfelügyeleti ellenőrzés-vezető ↓	-	-	*	-	-
Minősítő vizsga	-	-	2	-	2
Minősítő vizsga	-	-	93%	-	folyamatban
Minősítő eljárás PED/II. fokozat	3			4	2

Minősítő eljárás PED/II. fokozat	98%			94%	folyamatban
Minősítési eljárás intézményvezetői Mesterpályázat	-	-	-	1	-
Minősítési eljárás intézményvezetői Mesterpályázat	-	-	-	98%	-
Minősítési eljárás fejlesztőpedagógusi Mesterpályázat	-	-	-	1	-
Minősítési eljárás fejlesztőpedagógusi Mesterpályázat	-	-	-	93%	-

Jel/magyarázat:

- * A vezetői és intézményi tanfelügyeletnek nincs %-os eredménye.

A tanfelügyeleti ellenőrzés keretében került sor a tagintézmény - vezetői és az intézményi, valamint a Csicsergő Óvoda intézményi külső szakmai ellenőrzésre. Mindhárom külső ellenőrzés eredménye megerősített bennünket abban, hogy önértékelésünk reális, célkitűzéseink Pedagógiai Programunk cél-, és feladatrendszerére épülve fejlesztő jellegűek. Az önértékelés és a tanfelügyeleti ellenőrzés eredményeként 7 vezetői és 4 intézményfejlesztési intézkedési tervet készítettünk, melyek megvalósítása a következő vezetői ciklus mintegy alapját is képezik.

Önfejlődési/Intézkedési tervek a Budaörsi Csicsergő Óvodában:

- Gyermekek megismerési módszerek és technikák alkalmazása.
- Leleki egészségnapok – mentálhigiénés lehetőségek tanulása.
- Humán erőforrás fejlesztése az újonnan felvételt nyert és pályakezdő óvodapedagógusok hatékony irányítása és menedzselése, valamint a tanulószervezet kialakítása és fejlesztése.

Önfejlődési/Intézkedési tervek a Rózsa Utcai Tagóvodában:

- A gyermekek személyes és szociális képességeik felmérésére alkalmas módszerek, eszközök, technikák alkalmazása.
- A fejlesztés eredményének folyamatos nyomon követése, a fejlesztési korrekciók végrehajtása.
- Vezetői feladatok delegálása a vezető társaknak, kollégáknak.
- A tudásmegosztásra, valamint a közös célok elérésére nyitott, támogató szervezeti kultúra továbbfejlesztése.
- Az érintettek hatékonyabb tájékoztatása érdekében többféle kommunikációs eszköz, csatorna működtetése: verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média.
- A változások folyamatos kommunikálása, kétirányú információáramlás.
- A nevelőtestület tudatos, aktív bevonása a változási folyamatokba.
- A feladatok egyenletesebb megosztására való törekvés
- Tehetséggondozás.

Mérési módszerek a gyermeki kompetenciák fejlesztése és nyomon követése során:

Gyermek-megismerési technika	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Megfigyelés	X	X	X	X	X
Neveltségi szint mérése	X	X	X	X	X
DIFER	X	-	-	X	X

Külső továbbképzés keretében 1 óvodapedagógus a DIFER Programcsomag készségmérő tesztjeivel ismerkedett meg. Ennek köszönhetően a 2021/2022 nevelési évben valamennyi tanköteles korú gyermek körében sort kerítettünk az iskolai életmód során is elengedhetetlen szociális kompetenciák mérésére. A DIFER által mért hét elemi alapkészség az iskolai tanulás szempontjából kiemelt jelentőséggel bír. A **Rózsa Utcai Tagóvodában** első alkalommal a 2017/2018 nevelési évben, majd a 2020/2021 nevelési évtől folyamatos az alapvető elemi alapkészségek diagnosztikus mérése. A **Budaörsi Csicsergő Óvodában** a 2021/2022 nevelési évtől került bevezetésre a Programcsomag.

A folyamatos nyomon követés és értékelés területei	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
I. Szociális képességek	84%	74%	72%	71%	72%
Társas kapcsolatok, játék, viselkedés, neveltségi szint, szokásismeret	80%	73%	71%	70%	72%

Érzelmeik, motivációk, beállítódás, akarat megnyilvánulások	71%	75%	73%	71%	71%
II. Értelmi képességek	79%	78%	74%	75%	75%
Kognitív szféra - Gondolkodási műveletek	74%	73%	69%	77%	75%
Kognitív szféra - Pszichikus funkciók működése	78%	80%	74%	72%	73%
Érzékszervi szféra, percepció	80%	80%	79%	76%	77%
III. Verbális képességek	75%	77%	76%	75%	75%
Nyelvi kommunikáció	75%	77%	76%	75%	75%
IV. Testi képességek	84%	82%	84%	82%	84%
Finom-motorikus képességek	72%	76%	75%	75%	76
Nagymozgások	95%	93%	93%	89%	92%

A gyermekek fejlettségállapotát, egyéni fejlődésük nyomon követését a törvényi előírásoknak megfelelő Fejlődési naplóban rögzítjük, melynek célja a gyerekek megfigyelése és a megismert képességekre alapozott fejlődés differenciált segítése. Bejegyzésre kerülnek még a gyerekek fejlődését szolgáló intézkedések, megállapítások, javaslatok. A mérési eredményeket, a gyermek további fejlődéséhez szükséges intézkedéseket – fejlesztési javaslatokat – fogadó óra keretében ismertetjük a szülőkkel. A mindennapi játékos tevékenységek sorába beépítve lehetőséget teremtünk a differenciált fejlesztésre. Javaslatainkat, terveinket megbeszéljük és összehangoljuk az intézmény fejlesztő pedagógusaival. Az egyéni fejlesztések számának növelésével igen jó eredményt érünk el.

Az összesített eredmények a gyermekek egyéni képességeinek függvénye.

Erősségek:

- Az éves munkaterveink összhangban voltak/vannak a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségek terveivel.
- Stratégiai dokumentumaink az elmúlt 5 év során az oktatáspolitikai céljaival összhangban készültek.
- Intézményünk éves terveinek megvalósítása a pedagógusok, pedagógiai munkát segítő asszisztensek, dajkák, és a munkaközösségek bevonásával történik.
- Az éves tervek és a beszámolók intézményi szinten egymásra épülnek.
- Az éves beszámoló megállapításai alapján történik a következő nevelési év tervezése a nevelőtestület, és bizonyos területeket érintően a teljes dolgozói kör bevonásával.

- Az intézményi stratégiai dokumentumaink alapján belső ellenőrzést végzünk.
- A gyermekek fejlettségállapotát folyamatosan nyomon követjük, dokumentáljuk, és elemezzük.
- A Fejlődési napló tartalmait a Szülők felé a nevelési év folyamán az egyéni igényeket figyelembe véve, de minimum két alkalommal visszacsatoljuk.
- A szakmai elvárásoknak való megfelelés jegyében a nevelési évet értékelő beszámolóink és az éves munkaterv területei és szempontjai illeszkednek az intézményi önértékelési rendszerhez.

Fejleszthetőségek:

- Az óvodapedagógusok tervező munkájuk során vegyék figyelembe a Pedagógiai Programban és az egyéb szabályozó dokumentumokban is megjelenített intézményi belső elvárásokat, valamint a gyermekek és csoportok fejlesztési céljait.
- A teljes pedagógiai folyamat követhetősége jelenjen meg az éves, a tematikus/projekt, valamint a tevékenységi tervben, a csoportnaplókban, valamint a gyermeki produktumokban.

2. Személyiség-, és közösségfejlesztés

Az óvodapedagógusok valamennyi gyermek vonatkozásában megfelelő információkkal rendelkeznek, és alkalmazzák azokat nevelő-fejlesztő tevékenységük során.

Az intézmény vezetése és a pedagógusok minden gyermek szociális helyzetéről megfelelő információkkal rendelkeznek.

A tehetségígéretes gyermekek kiszűrése a fejlettségmérések alapján, valamint a tehetséggondozó foglalkozások beépítése a nevelő/fejlesztő tevékenységbe egyéni differenciált bánásmóddal **kiemelt figyelmet kell, hogy kapjon a Tagóvoda tekintetében.**

Az intézmény munkájában **kiemelt figyelmet kap** az egyes **gyermeki kulcskompetenciák fejlesztése**, melynek eredményességét tükrözik a gyermekek fejlődésének folyamatos nyomon követése során alkalmazott mérési eredmények, valamint a gyermeki kompetenciákkal való iskolai, szülői és pedagógusi elégedettség mutatók.

Az intézményben alkalmazott nevelési, tanítási-, és tanulásszervezési eljárások a különböző képességű és érdeklődésű gyermekek együttnevelését, tanulását szolgálják

A gyermeki közösségek tevékenysége az éves Munkatervben rögzítettek alapján történik. A szülők a megfelelő kereteken belül **részt vesznek a közösségfejlesztésben.**

2.1. A gyermek létszám (október 1. és május 31.)

A nevelési/fejlesztési folyamat alapadatai	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Beírt gyermekek száma	156/157 *125/133	150/154 125/134	147/155 142/146	122/119 145/151	112 143
Nemzetiségi nevelésben részt vevő gyermekek száma	127/130	124/128	125/132	102/103	96
Sajátos nevelési igényű gyermekek száma	3/3 *3/3	3/3 6/6	- 5/6	1/1 5/6	2 5/6
HH gyermek	- -	- -	- -	- -	- -
HHH gyermek	- *-	- -	- 0/1	-- 1/0	- -
Rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesülő	5/4 *1/1	2/2 2/2	- 1/1	1/1 2/2	2 1/0

Szülői nyilatkozat alapján térítésmentesen étkezők	38/41 *79/80	89/92 21/28	37/37 72/72	23/23 65/75	21 19
3 vagy több gyermeket nevelő családban élők *	43/46 *35/34	46/47 27/30	43/44 36/37	31/31 43/42	24 36
Tartósan beteg vagy fogyatékos, vagy családjában tartósan beteg vagy fogyatékos gyermeket nevelnek *	5/6 *7/11	9/9 12/12	5/6 2/3	3/3 7/5	5 4
Nevelésbe vett gyermek	0/2 *-	0/1 -	- 1/1	- -	- -
Beilleszkedési, magatartási, tanulási zavarral küzdő gyermek	- *2/4	0/6 4/5	- 1/3	- 3/3	2/7 5/7
Veszélyeztetett gyermek	- * -	- -	- 0/0	- 1/0	- -
Anyaothonban lakó gyermek	1/1 *0/0	1/1 0/0	0/0	- -	- -
Gyermekeit egyedül nevelő szülő	14/13 *10/10	14/13 8/8	5/5 10/11	1/2 0/8	2 12
Félnapos óvodás gyermek	- -	- -	- -	- -	- -
Nem étkező	0/1 *1/1	0/1 0/0	0/0	- -	- -
Speciális étrendet igénylő gyermek	11/11 *4/4	12/12 1/2	4/5 2/2	1/1 6/7	2 5
Tehetségígéretes gyermek	24/24 *5/8	24/24 1/1	17/19 0/0	18/18 0/1	21 10/10

Jel /magyarázata:

* Rózsa Utcai Tagóvoda adatai

A gyermekek nevelése és fejlesztése 1 kis-, 1 nagy-, és 4 vegyes életkorú gyermekcsoportban folyik. A nevelő tevékenység osztatlan csoportokban való megszervezését részben a német nemzetiséghez tartozó gyermekek nemzetiségi nevelése indokolta. **A heterogén csoportok életminősége, szokásvilága, értékrendje, nyugalma, olyan biztonságot és szabadságot jelent a gyerekeknek, amely igazán csak a vegyes csoportokban érhető el! A szülői igényeket és a lehetőségeket figyelembe véve biztosítjuk a homogén összetételű csoportok létrehozását is.**

Az óvodapedagógusok mindennapi nevelő/fejlesztő tevékenységüket gyermekközpontú szemlélettel, a gyermekek életkori sajátosságait, eltérő fejlődési ütemüket figyelembe véve sokszínű, változatos tevékenységek keretében - biztosítva a közvetlen tapasztalatszerzést - valósítják meg.

Pedagógiai munkánk során kiemelt figyelmet kap a kompetencia alapú nevelés, tehetséggondozás, integrált nevelés, a néphagyomány értékeinek átadása, az új szemléletű fejlődés és fejlettségközpontú, jövő-, és élmény orientált testnevelés, környezettudatos életmód és környezetvédelem fontossága, valamint a német nemzetiségi nyelvi nevelés.

A **Rózsa Utcai Tagóvoda** csoportjainak összetételében megtaláljuk a homogén –1 középső - és a heterogén – 2 vegyes és 4 részben osztott – összetételű gyermekközösségeket is.

2015. szeptember 1-jével az új épület részben az integrált óvodai nevelés ellátása érdekében egy kis létszámú csoport (engedélyezett létszám:15) beindítására került sor.

Az egyes nevelési területek közül kiemelt feladatunknak tekintjük az élményt orientált mozgást, az érzelmi intelligencia fejlesztését (EQ- fejlesztés) a művészet és az Együttműködő Kommunikáció eszközeivel, valamint az integrált nevelést.

Fontos számunkra, hogy az integráció adjon mind az ép, mind a speciális nevelési szükségletet igénylő gyermekek számára lehetőséget az egymással való kommunikációra, egymás megismerésére és elfogadására, így alapozva meg a későbbi társadalmi integrációt.

Minkét intézményben a csoportok a törvény által meghatározott létszámmal működnek.

A nevelési év végére megemelkedett gyermeklétszám oka:

- a gyermekek év közben folyamatosan betöltik harmadik életévüket
- új beköltözők érkeznek a városba

Óvodánk **Alapító Okiratának alapján** befogadó intézmény vagyunk, melynek keretében:

A székhely intézmény a szakértői és rehabilitációs bizottság szakvéleménye alapján **ellátja** a sajátos nevelési igényű – **látás, hallás, beszéd fogyatékos – gyermekek integrált nevelését.**

A Rózsa utcai Tagóvoda a szakértői és rehabilitációs bizottság szakvéleménye alapján **ellátja** a sajátos nevelési igényű – **látás, hallás, beszéd fogyatékos, mozgássérült, autizmus spektrum zavarral küzdő – gyermekek integrált nevelését.**

Az **SNI-s gyermekek** száma az utóbbi években összességében **enyhén emelkedő tendenciát mutat**, ugyanakkor a **BTMN-s gyermekek** esetében **igen jelentős az emelkedés**. Ezen gyermekek fejlesztésében nagy segítségünkre vannak a logopédusok, a pszichológus, a gyógytestnevelő és intézményünk fejlesztő-, és gyógypedagógusai. A speciális fejlesztést igénylő gyermekek esetében leghatékonyabban a korai problémafeltárással, valamint a Szakszolgálathoz való irányítással segíthetünk.

Hátrányos helyzetű, félnapos óvodás gyermekek (0 fő) létszámát illetően az elmúlt 5 évhez képest nem történt változás.

A halmozottan hátrányos helyzet, és veszélyeztetettségre utaló magatartás megállapítására az elmúlt évek során mindössze 1 gyermek esetében került sor a Tagóvodában.

Az adatok alapján a gyermekekről összességében elmondható, hogy megfelelő szociokulturális háttérrel rendelkeznek.

A rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesülő gyermekek számát illetően lényeges változás nem volt érzékelhető.

A szülői nyilatkozatok alapján térítésmentesen étkező gyermekek száma és aránya az elmúlt 5 év tükrében változó tendenciát mutat. A tavalyi évhez képest (55%) jelentős mértékben megnőtt az utóbbi két évben. A nagycsaládban élő gyermekek száma (60 fő) is folyamatos növekedést mutat.

A táplálékallergiás – mogoró, tej, tojás, glutén,- gyermekek étkezését egyénre szabott étrenddel biztosítjuk a szakorvosi vélemény alapján. A diabeteses gyermeket szakszerű diétával, nagy gondossággal és odafigyeléssel neveljük.

A diétás étkezést igénylő gyermekek létszámát tekintve a tavalyi évhez képest jelentős az emelkedés.

Összegezve megállapítható, hogy a térítésmentesen étkező gyermekek száma 112 fő, az óvodások 44%-a.

Az elmúlt év során 3 gyermek védelembe vételére került sor.

Igyekszünk minden gyermekről megfelelően informálódni – **adatlap, rendszeres gyermekvédelmi határozat, MÁK és az orvos által kiállított igazolás, anamnézis lapok, fogadóórák, védőnői jelzések, egyéni beszélgetések, és tapasztalat alapján** - segítő attitűddel viszonyulni a hátrányok leküzdéséhez, valamint a többi gyermeket is pozitív hozzá állásra, elfogadásra biztatjuk.

Szükség esetén igénybe vesszük az óvodapszichológus és a Gyermekjóléti Szolgálat segítségét. **Kiemelném az óvodapszichológus magas színvonalú szakmai munkáját, korrekt együttműködését az intézmény óvodapedagógusaival az intézményvezetővel és a szülőkkel.**

Az óvoda gyermekvédelmi tevékenységének részeként – a mindenkor gyermekvédelmi felelős munkája révén – folyamatosan segítjük és figyelemmel kísérjük az érintett családokat.

Célunk a gyermeki személyiség és a család tiszteletben tartása, valamint a gyermekek iránti felelősség.

Fontos feladatunk a problémák mielőbbi felismerését követően a probléma kezelése, segítése, ellensúlyozása, a hátrányok csökkentése, veszélyeztetettségre utaló jelek felfedezése.

A **tehetségígéretes gyermekeink** számát tekintve – elsősorban a vizuális és zenei képességek tekintetében - az elmúlt évekhez képest nincs jelentős változás. A Tagóvoda esetében a létszámot illetően emelkedés mutatkozik.

Ugyanakkor a szülői igényeket is figyelembe véve számos – elsősorban mozgásfejlesztő, nyelvi és művészeti – tevékenységgel színesítjük, gazdagítjuk a gyermekek mindennapjait, biztosítva a tehetségígéretes kicsik felfedezését, fejlesztését.

2.2. Alap és szülői igényekre alapozott szolgáltatások

Alapszolgáltatásban részesülő gyermekek száma a 2021/2022 nevelési évben			
Fejlesztés tárgya	Csicsergő	Rózsa	Összesen
Logopédia	37	31	68
Gyógytárgy - óvodai alkalmazásban	-	7	
Fejlesztőpedagógus	38	52	90
Pszichológus	-	-	-
Gyógytárgy	27	21	48
A PMPSZ Budakeszi Tagintézményéhez küldve BTMN - es megállapítása céljából	7	2	9
SNI fejlesztés	2	5	7
Szülői igényekre alapozott fejlesztésben (szolgáltatások) részesülő gyermekek száma a 2021/2022 nevelési évben			
Firkaműhely	21	-	21
Móka torna	14	18	32
Balett	15	-	15
Kosár ovi	-	6	6
Bolett	-	15	15
Játékos angol	-	12	12
Foci	-	15	15
Hittan:	12	5	17

A logopédiai szolgáltatást a Pest Megyei Pedagógiai Szakszolgálat Budakeszi Tagintézmény szakemberei adják – az ellátás az óvodában történik

Az SNI-s fejlesztés-ellátás az óvodában valósul meg, az óvodai alkalmazásban álló gyógypedagógus által, valamint külsős gyógypedagógusok segítségével.

A gyógy-testnevelői feladatok ellátását a Rózsa Utcai Tagóvodában külső szakember végzi.

2.3. Az intézmény közösségépítő tevékenységei

Az elmúlt évek során különösen nagy hangsúlyt helyeztünk a változatos, sokszínű közösségi programok élményszerű, gyermek közeli szervezésére és megvalósítására. Tapasztalataink szerint a szülői házzal történő kapcsolatunk mélyítésére a közös programok és az együttes tevékenységek jó alapul szolgálnak. Több más mellett a Jeles napok is kiváló lehetőségeket nyújtanak a közös munkálkodásra, az együttes gondolkodásra, a közös együttlétekre, melyek igazi közösségfejlesztő hatással bírnak.

Az intézmény közösségépítő tevékenységei az alábbi formákban és eredményességgel valósult meg az elmúlt 5 év során:

Közösségépítő tevékenységek	2017/2018 Alk./Szám	2018/2019 Alk./Szám	2019/2020 Alk./szám	2020/2021 Alk./Szám	2021/2022 Alk./szám	Összesen Alk./Szám
Szülőbevonással lebonyolított programok	45/657	45/677	36/652	6/240	1/225	133/2469
Ünnepeken, jeles napokon történő aktív részvétel	41/590	47/841	47/850	42/551	-	177/2832
Csoporttal együtt szervezett családi programok	4/102	7/257	7/270	16/274	-	47/903
Összesen:Alk/Szám	90/1349	99/1775	90/1772	64/1065	1/225	344/6429

A 2020/2021 nevelési év során csoportonként 1-1 alkalommal - évváró, nagyok búcsúztatása a szabadban – került sor a szülők bevonásával szervezett program lebonyolítására, melynek hatalmas sikere volt minden csoport tekintetében. A vírushelyzetre való tekintettel a szülők nélkül lebonyolított eseményekről, programokról videofelvétel készült minden esetben, mely feltöltésre került a csoportok zárt Facebook oldalára. A szülők nagy örömmel fogadták, és elégedettségüket fejezték ki, hogy a korlátozások ellenére betekintést nyerhettek gyermekeik mindennapjaiba.

A 2021/2022 nevelési évben mindössze 1 szülő bevonással lebonyolított program szervezésére került sor a COVID19 világjárvány miatt szükségesé vált korlátozások, óvintézkedések bevezetése miatt.

A családokkal szervezett közös programok pozitívumai:

- Elősegíti az óvodapedagógusokkal a párbeszédet, így megvalósulhat az a fajta együttműködés, amely megkönnyíti a gyermek nevelését.
- A szülők részesei az óvoda mindennapjainak és ünnepeinek.
- A kisebb gyerekek otthonosan mozognak az intézményben, megkönnyítve ezzel beilleszkedésüket az óvodai életbe akkor, amikor ők is óvodások lesznek.
- Az óvodapedagógusok mintát adva hozzájárulhatnak a családi nevelés eredményességéhez.

A családok, az óvodapedagógusok és a dajkák között bensőséges kapcsolat alakult ki, ami nagyon jó példa, megtartó erő és biztonság az óvodás gyermekek számára.

Környezettudatos gondolkodásunk szellemében fontosnak tartjuk, hogy a gyerekek megismerkedhessenek a Jeles napokhoz fűződő hagyományokkal és tevékenységekkel. Az ünnepek jó alkalmak az óvodapedagógus/óvoda – szülő – gyermek kapcsolatának szorosabbá fűzésére.

Számíthatunk a szülők segítségére, ötleteire, együttműködésükre, a gyűjtőmunkában való részvételükre. Ezúton is nagyon köszönjük!

Erősségek:

- **A segítő szakemberekkel – fejlesztő pedagógus, gyógypedagógus, gyógytestnevelő, logopédus, gyermekpszichológus – való eredményes munkakapcsolat fenntartása.**
- **A Családsegítő és Gyermekjóléti Szolgálattal való eredményes együttműködés, kölcsönös tájékoztatás, segítségnyújtás, a felmerülő problémák közös megoldására való törekvés.**
- **Az újonnan felvett gyermekekkel kapcsolatos óvodapedagógusi megfigyelések megosztása az érintett kollégákkal, szakmai tapasztalatcsere a nevelőtestületi értekezleteken.**
- **Egyénre szabott differenciált fejlesztés biztosítása a szociális hátrányok enyhítésére:**
 - **drámajátékok, érzékszervek érzékenyítése, konfliktuskezelési stratégiák, anyanyelvi játékok.**
 - **A családi életre nevelés keretében tanácsadás, külső segítség felajánlása a szülőknek, adománygyűjtés.**
- **A tehetségígéretes gyermekek irányultságuknak megfelelő színes, változatos játéktevékenységek, speciális foglalkozások - Firkaműhely – felajánlása tehetségük kibontakoztatására.**
- **Számos változatos, sokszínű, és értékes közösségi programok szervezése a gyermekek és a felnőttek számára.**
- **Az óvodapedagógusok a közösségfejlesztés folyamatának ismérveit figyelembe véve valósítják meg az óvoda csoportok, közösségek fejlesztését.**
- **A nevelési évet értékelő beszámolókból követhetők az alapelvek és a feladatok megvalósulásának eredményei, különös tekintettel a hagyományok ápolására, valamint a támogató szervezeti kultúrára.**
- **Az intézmény a gyermekek és a felnőttek számára is számos, és értékes közösségi programot szervez.**

Fejlesztetőségek:

- A gyermekek személyes és a szociális képességeik felmérésére alkalmas módszerek, eszközök, technikák további megismerése és célirányos alkalmazása → Rózsa Utcai Tagóvoda
- Az egyes gyermekek személyes és szociális képességeinek – különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő gyermekekre – fejlesztése, tudatosabb családbevonás. E gyermekek esetében a kommunikációs csatornák – családi beszélgetések - fejlesztése is szükséges → Rózsa Utcai Tagóvoda
- Az eredmények folyamatos nyomon követése, szükséges fejlesztési korrekciók végrehajtása egyéni és csoport szinten egyaránt. A társaikhoz képest kifejezetten jobb eredmény elérő gyermekkel történő tudatosabb és szakszerűbb foglalkozás – tehetséggondozás → Rózsa Utcai Tagóvoda
- A szociális kompetenciák tudatos fejlesztése kiemelt szerepet kell, hogy kapjon a jövőben.

3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények

Az intézményben folyó nevelő/fejlesztő tevékenység eredményességét jelző mutatók/adatok gyűjtésének alapjait kiépítettük, további feladatunk – minden óvodapedagógus esetében - az adatok tudatos kezelése, alkalmazása a fejlesztések tekintetében, tervezési és megvalósítási szinten egyaránt.

A rendelkezésre álló mérési adatok megfelelő alapul szolgálnak egyéni, csoport és intézményi szinteken is a továbblépéshez, a fejlesztés irányainak kijelöléséhez.

3.1. Beiskolázási adatok

Beiskolázási mutatók	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Tanköteles korú gyermekek száma	54 *55	67 51	64 49	39 38	56 45
A következő tanévben iskolai tanulmányaikat elkezdők száma, aránya	35/65% *35/64%	43/64% 36/71%	51/80% 40/82%	27/69% 32/84%	35/63% 33/73%
Óvodában maradtak száma, aránya	19/35% *20/36%	24/35% 15/29%	13/20% 9/18%	12/31% 6/16%	21/37% 12/27%

Jel/ magyarázat:

* Rózsa Utcai Tagóvoda adatai

Az **óvodában maradt tanköteles korú gyerekek száma**, - akiknél az óvodai nevelés a törvény biztosította lehetőség során egy évvel meghosszabbodott a Szakértői Bizottság javaslatára vagy az Oktatási Hivatal határozata alapján – **a tavalyi évhez képest emelkedést mutat**. Továbbra is úgy ítéljük meg, hogy a szülők 7 évesen szeretnék iskolába vinni gyermekeiket.

A Tagintézmény esetében az eddigi folyamatos emelkedés után az idei évben visszaesés tapasztalható a beiskolázott gyermekek számát illetően.

3.2. Gyermeki igény-, és elégedettség mérés

Elégedettség tárgya	2017/2018	2018/2019	2020/2021
1.	Kísérletezés, saját élményű tapasztalatszerzés 95%	Változatos sokszínű programokon való részvétel 90%	Exatlon pályán való végighaladás 95%
2.	Élő népzenevel való ismerkedés, tánc házzal egybekötve 98%	Firkaműhelyben való tevékenykedés 91%	Változatos játékeszközök 96%
3.	Firkaműhelyben való tevékenykedés 90%	Szabad játék elsődlegességének biztosítása 91%	Kísérletezés, saját élményű tapasztalatszerzés 96%
4.			Tevékenységek 95%
Összesen %	94%	91%	96%

A kompetencia alapú nevelés keretében alkalmazott **kísérletezés** továbbra is a gyermekek **kedvelt tevékenységeként jelent meg**, valamint a hazai nemzetiségi hagyományok és a népi kultúra ápolását felvállaló tehetséggondozó program Firkaműhely keretében történő megvalósulása is elnyerte a gyerekek tetszését.

Elégedetlenség tárgya	2017/2018	2018/2019	2020/2021
1.	Délutáni pihenés 75%	Délutáni pihenés 76%	Délutáni pihenés 74%
2.	Szabad levegőn történő szervezett mozgásfejlesztés 72%	Játékeszközök elrakása 75%	Öltözködés 79%
3.	Önkiszolgálás 65%		
Összesen %	71%	76%	77%

Több évre visszamenőleg – az iskolába menő nagycsoportos gyerekek részéről – visszatérő fejlesztendő területként jelent meg **a pihenés fejlesztése**. Az okokat ok kutató módszer segítségével feltártuk, a célokat meghatároztuk, a feladatok kijelölése megtörtént.

3.3. Neveltségi szint mérése (szociális kompetenciák)

Területek	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Normákhoz, szabályhoz, szokáshoz való viszony:	80% *87%	83% 87%	85% 90%	85% 91%	81%
egészségügyi szokások	85% *89%	88% 90%	85% 92%	89% 94%	88%
önkiszolgálás	80% *87%	85% 88%	87% 91%	87% 92%	74%
viselkedési normák	75% *85%	75% 87%	78% 87%	78% 88%	80%
Társas kapcsolatok:	87% *86%	78% 86%	77% 87%	81% 89%	77%
gyermek - felnőtt viszony - kapcsolatteremtés	85% *84%	83% 83%	80% 89%	85% 92%	82%
gyermek-gyermek viszony- kapcsolatteremtés	90% *87%	80% 88%	81% 88%	84% 88%	77%
gyermek viszony a közösséghez	88% *88%	72% 88%	70% 84%	75% 86%	72%
Tevékenységhez való viszony:	87,5% *91%	88,5% 82%	85% 85%	81% 87%	75%
önként vállalt tevékenységek esetén	89% *93%	89% 86%	89% 89%	83% 89%	77%
kötelező tevékenységek esetén	86% *89%	88% 78%	80% 80%	78% 85%	72%
Közösségért végzett tevékenység:	91% -	90% -	88,5%	89% -	88%
közösségért végzett naposi tevékenység	92% -	90% -	89% -	90% -	88%
közösségért végzett egyéb megbízatások	90% -	90% -	88% -	88% -	87%
Összesített átlag/%	92% *88%	85% 83,5	84% 87%	84% 89%	80% -

Jel/magyarázat:

* Rózsa Utcai tagintézmény adatai

- Nem történt mérés

A szociális kompetenciák mérésének eredményei a tanköteles korú gyermekek vonatkozásában jónak mondható, azonban nem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy egyes gyermekek esetében vannak elmaradások. Tapasztaljuk, hogy az utóbbi években a gyermekek értelmi képességei jóval nagyobb fejlődésen mentek keresztül, míg **a szociális viselkedés tekintetében elmaradás érzékelhető.**

A Tagóvodában az EMK konfliktuskezelő technikák gyakoroltatásával, és a szociális érzékenyítés hatására 2020/2021 nevelési évben a mérési eredmények enyhe fokú emelkedést jeleztek.

Fontos elvárás a pedagógusok és a munkájukat segítők irányába, hogy a belső és külső mérési eredményeket felhasználva határozzák meg az egyes gyermekek erősségeit és fejlesztendő területeit.

A mérési eredmények a nevelőtestületi értekezletek kertében, valamint az éves beszámolóokban visszacsatolásra kerülnek a munkatársak felé, alapját képezik a következő évi Munkatervünknek.

Szülői értekezleteken, fogadó órák, és egyéni beszélgetések során a családok felé is beszámolunk a mérések eredményeiről.

3.4. DIFER mérés

Bemeneti mérési adatok az iskolakezdés időszakában	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Írásmozgás-koordináció	72%	-	-	66%	61%
Beszédhanghallás	78%	-	-	63%	75%
Relációs-zókincs	80%	-	-	95%	87%
Elemi számolási készség	87%	-	-	71%	78%
Tapasztalati következetesség	75%	-	-	72%	54%
Tapasztalati összefüggés	75%	-	-	73%	81%
Szocialitás – társas kapcsolatok kezelése	84%	-	-	81%	76%
Összesített %	79%	-	-	75%	65%

A 2021/2022 nevelési év DIFER mérési eredmények, rámutattak arra, hogy a gyermekek **finom-motorikai fejlesztése** mellett nagyobb gondot szükséges fordítani a **logikus gondolkodás**, valamint az **általános ismeretek bővítésére** is.

3.5. Egyéb gyermekmegismeréssel kapcsolatos mérés, szintfelmérő vizsgálatok

3.5.1. Goodenough féle rajzelemezés

Rajzelemzés:	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Emberábrázolás	*80%	90%	91%	87%	85%
Emberábrázolás	52%	50%	56%	64%	66%

Jel/magyarázat:

*Rózsa Utcai Tagóvoda adata

Florance L. Goodenough emberalak ábrázoló tesztje – **a gyermekek intelligencia-színvonalát vizsgálja** - alapján történő értékelés eredményeként a **tagintézményben 2%-os visszaesés, székhely intézményben 2%-os emelkedés** - részlet gazdag rajzok, melyek a belső tudatosságot tükrözik - **tapasztalható.**

3.5.2. MSSST szűrőeljárás

Vizsgált területek:	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Tanulási zavar	-	8 fő	10 fő	4 fő	4 fő
Motoros minták normapontjai	-	10,51	10,7	11,56	11,10
Vizuo - perceptuális motoros minták	-	10,44	10,5	12,37	10,82
Nyelvi készségek	-	11,21	11,5	12,56	11,94

Az **MSSST szűrőeljárás** segítségével **feltárásra kerülnek** a majdani **tanulási zavarok kialakulásáért felelős részképességek hiányosságai.**

Jelentős lemaradás volt tapasztalható a **mozgásfejlődés** – mind a nagymozgások, mind a finommotorika – területén. A gyermekek fejlesztése az **alapozó mozgásterápia** – fejlődés-lélektani nagymozgásokra, a rugalmasságra és az egyensúlyra helyezi a hangsúlyt, melyet kiegészítenek a ritmus, a szerialitás, a finommotorika és a keresztmozgások gyakorlatsorai - **alkalmazásával biztosított a Rózsa Utcai Tagóvodában.**

3.5.3 BENDER - A formamásolás

A geometriai formák minta utáni másolása a vizuális észlelés és a finom- motoros koordináció érettségét mutatja életkori szinthez igazodva.

Formamásolás mérése:	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Átlagos teljesítmény	32%	33%	42%	35%	37%
Jó teljesítmény	24%	17%	24%	19%	34%

A jó teljesítmény terén a tavalyi évhez képest elért **15%-os javulás** betudható a vizuális észlelés éréseinek, valamint a sok festés, gyurmázás, vágás, ragasztás hatására a szem kézkoordináció és a látás alapján működő formafelismerés, a rajzolás és a vonalvezetés jelentős fejlődésen ment keresztül.

3.5.4 Haris-féle dominanciavizsgálat

Az idegrendszer, és az agyféltekék érettségét mutatja a domináns oldal tekintetében → Mennyire alakult ki erre az életkorra a domináns jobb illetve bal kezesség mellett az azonos oldali fül és láb használat.

Dominancia vizsgálat:	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Kialakult	55%	69%	75%	60%	64%
Nem alakult ki	46%	31%	25%	40%	36%

Az eredmények javuló tendenciát mutatnak a tavalyi évhez képest, egyre több kisgyereknél tapasztalható a domináns oldal teljes kialakulása, az egyik agyfélteke által vezérelt kéz - szem-fül és láb azonos oldali használata.

3.5.5. Alapozó mozgásfejlesztés vizsgálat

Az idegrendszer éréseinek folyamatát, érettségét, illetve gyengeségét vizsgálja több területen: nagymozgások, csecsemőkori reflexmaradványok, egyensúly, rugalmasság, vizualizálás, keresztmozgások.

Idegrendszer éréseinek vizsgálata:	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Fejlesztésre szorul	36%	28%	33%	41%	43%
Nem szorul fejlesztésre	64%	72%	67%	59%	57%

A mozgásfejlesztésre szoruló gyermekek száma az eredmények alapján növekedést mutat. Megállapítható, hogy a mozgásszegény életmód eredményeként az idegrendszer érettsége gyengébb.

3.6. Iskolai elégedettségmérés

A beiskolázás eredményességének mutatói az iskolák visszajelzései alapján:

Nevelési területek	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Beszédképesség	85%	87%	88%	89%	86%
Nagymozgás (futás, ugrás, mászás, dobás)	90%	91%	90%	91%	84%
Kismozgás, finommozgás (kézügyesség, ábrázolás)	86%	84%	85%	87%	83%
Összpontosítás, figyelem	71%	75%	74%	75%	83%
Problémák felismerése és megoldása	85%	80%	80%	85%	82%
Matematikai készségek	84%	84%	85%	86%	83%
Játéktevékenység	98%	95%	95%	97%	88%
Kézügyesség, ábrázolóképeség (festés, rajzolás, egyéb technikák)	88%	89%	88%	89%	81%
Környezet megismerése	90%	90%	91%	91%	88%
Képzelőerő, fantázia		84%	85%	86%	86%
Fegyelmezettség, a rend szeretete	80%	81%	80%	85%	91%
Társas kapcsolatok (barátság) alakulása	98%	84%	84%	83%	85%
Önkiszolgáló tevékenység (öltözködés, tisztálkodás, étkezés)	85%	87%	88%	89%	83%
Versek, dalok tanulása	95%	95%	95%	96%	83%
Testnevelés, sport	91%	95%	94%	90%	88%
Nemzetiségi nyelvi nevelés	93%	94%	93%	92%	94%
Érzelem gazdag gyermek - pedagógus kapcsolat	92%	95%	94%	92%	90%
Összesen %	88%	88%	88%	88%	86%

A fejlesztés irányai minden esetben az eredmények elemzésére (okok) alapozva kerültek meghatározásra az elmúlt 5 év során.

Egy minőség elvűen működő óvoda úgy gondolom, hogy jobban meg tud felelni az óvodahasználók széles körű igényeinek. Egyetlen óvoda sem felelhet meg maradéktalanul a sokrétű és sokféle elvárásnak, de igenis **szükség van a megismert igények tudatos feldolgozására.**

Amire büszkék vagyunk, innovációk:

1. A szakmai megújulás évei és tartalmai – Projektpedagógiával történő nevelés és tanulásszervezés

Projektpedagógiával történő nevelés és tanulásszervezés keretében végzett tevékenységeink:

- A „Múlt és jelen játékos tevékenységei projektmódszerrel” - című Jó gyakorlat bevezetésére is sor került, melynek célja:
 - Ismerjék meg a gyerekek a magyar és a német nemzetiségi hagyományok, Jeles napi szokások, valamint a helyi tradíciók értékeit.
 - Elégüljön ki kíváncsiságuk az őket foglalkoztató, napjaink aktualitására épülő problémahelyzetek iránt.
 - E tevékenységek élményszerű átélésével, érzékeljék a különbségeket.
- A projektpedagógia kiegészítéseként az „Így tedd rá!” Magyarország vezető népi játék és néptánc módszertani programjának alkalmazása néptánc, népzene, gyermekjátékok tanításának új módszere is meghonosodott intézményünkben.
- 2017 szeptemberétől folyamatosan Projektzáró délutánok szervezése
- A projektmódszer elméleti hátterének mélyebb tanulmányozása, gyakorlati alkalmazása: XY: A projektmódszer, valamint a párhuzamos tevékenységek szervezése –Előadás.
- Projektmódszerrel megvalósuló közös, óvodai ünnepek, Jeles napok: Mihály napi vásár, Madarak és fák napja, Föld/Víz/ Környezetvédelmi Világnap, Nemzeti összetartozás napja, Állatok Világnapja, Világűr hete, stb.

Mesterprogramom célkitűzései révén továbbra is szorgalmazom a projektmódszer, mint korszerű tanulásszervezési eljárás gyakorlatban történő megvalósulását

2. Szakmai napok az óvodában

Az elmúlt időszakban **három Szakmai Nap megrendezésére került sor** a városi, kistérségi, illetve az egri óvodapedagógusok számára. A bemutató tevékenységek, előadások, szakmai beszélgetések segítették a projektmódszerrel történő ismerkedést, az abban való elmélyülést.

Eddig elért **eredményeink:**

- módszertankönyv írása és kiadása
- rádió/Tv riportok készítése
- újságcikkek, DVD megjelenése

Két alkalommal került sor japán óvodavezetők (25fő) fogadására is.

Szakmai rendezvényeinket minden alkalommal nagy siker övezte.

3. Tehetséggondozás: Firkaműhely beindítása és folyamatos működtetése

A Firkaműhely - kiscsoportos kreativitást fejlesztő „tehetséggondozó” foglalkozások kiemelten a projektmódszer segítségével - működtetésével célunk a rajz és manipulációs tevékenységek területén a kiemelkedő képességű, kiválóan kreatív gyermekek felfedezése és gondozása gazdagító program kertében, valamint személyiségük optimális fejlesztése.

Örömmel tapasztalom, hogy a vizuális tevékenység terén kreatív, tehetségígéretes gyermekek fejlesztése céljából **havi rendszerességgel működő Firkaműhely** az elmúlt 5 év tükrében **eredményesnek mondható**. A műhely számára biztosított változatos eszközök, anyagok, lehetőséget adnak az esztétikus, ötletes alkotások létrehozására. A gyerekek változatos technikával – pöttyözés, fa/kőfaragás, nemezelés, szövés, fonás - készült műveik rendszeresen kiállításra kerülnek az intézmény falain belül és kívül is. Az általuk készített alkotásokat mind a szülők, mind pedig a kiállítás látogatói folyamatosan megtekinthetik. **Alkotásaik egy része pályázati felhívásra készülnek.**

A Rózsa Utcai Tagóvodában egy gyermek Tehetségpontra való irányítására is sor került.

4. Gyermekek számára meghirdetett rajzpályázatokon való részvétel és azok eredményessége

Büszke vagyok a gyerekek és kollégáim eddig elért teljesítményére. Az elmúlt évek során összesen **230 rajzpályázaton vettek részt 602 gyermek részvételével és 700 pályamű benyújtásával. A számos I. II. és II díj mellett különdíjakat, okleveleket, emléklapokat és sok-sok ajándékot** kaptak a gyermekek, köztük naptejet, társas játékokat, kifestőket, vízszűrő kancsókat, valamint 2 órás teniszoktatásban is részesültek a gyerekek. Intézményvezetőként a jelentős forrásbővítést, **500 000 Ft jutalmat is eredményező legeredményesebb pályázatunk** az Emberi erőforrások Minisztériuma megbízásából kiírt, „A nemzeti kulturális örökség megőrzését, **a hazai nemzetiségi hagyományok és a népi kultúra ápolását felvállaló tehetséggondozó programok támogatása**” című pályázat volt.

5. A logopédiai alapú Fülhegyező – és Mesezene módszer alkalmazása az anyanyelvi nevelésben

A mesezene - helyes hangképző és beszédfejlesztő módszer – **alkalmazása a nagy csoportban:** A program játékos foglalkozások keretében **fejleszti azokat a képességeket, amelyekre az elsős gyermek olvasástanulása biztonsággal épülhet**, valamint arra is hivatott, hogy a **gyermek óvoda –iskola átmenetét** mind a tanulás, mind pedig az érzelmi biztonság szempontjából **könnyebbé, zökkenőmentesebbé tegye.**

6. Korszerű mozgásfejlesztés, minőségi testnevelés/mozgás

Intézményvezetőként a fejlődés és fejlettségközpontú, jövő és élményorientált testnevelés/mozgás program folyamatos **bevezetését, és megszilárdítását szorgalmaztam az intézmény valamennyi csoportjában.** Az új szemléletű fejlődés és fejlettségközpontú élményt adó testnevelés módszertana segíti az óvodapedagógusok felkészülését a szervezett mozgástevékenységekre. Középpontjában a komplex pszichomotoros fejlesztés áll, mozgásos tartalmakon keresztül. A gyermekek egész személyiségét fejlesztjük, miközben kognitív és szociális képességeik is

hatékonyan fejlődnek. Az élményszerű testnevelésen túl legfőbb célunk a mozgással kapcsolatos pozitív kompetenciaérzet kialakítása, „Meg tudom, és meg is akarom csinálni!” - élménye, képességeitől függetlenül minden gyerek számára.

Kolléganőnk a módszer jó ismerője, számos országos publikáció szerzője.

Az Egészségfejlesztő Minőségi Testnevelésért Magyarországon Egyesület (EMTE) alapító tagja.

Társszerzőként vett részt a magyar Diáksport Szövetség szerkesztésében kiadott Mozgásfejlesztés kiadvány megírásában.

Az EMTE gondozásában indított „Okostesi” honlap „Ügyességfejlesztés” felület mozgásanyagának kidolgozása, nevéhez fűződik.

Nyitottak vagyunk a város valamennyi óvodaintézménye és pedagógusa irányába, így a korszerű mozgásfejlesztés elméleti alapjaival való ismerkedést, a gyakorlatban történő megvalósulását megmutatjuk a város érdeklődő óvodapedagógusainak is. **Bemutatóinkat vidéki, illetve Budapestről érkező kollégák is látogatták azzal a szándékkal, hogy a nálunk kialakult „Jó gyakorlatot” tovább vigyék saját intézményeikbe.**

A Budaörsi Óvodások I. mozgásfesztiválja országos szinten úttörő kezdeményezés volt az iskolai mozgásfesztivál adaptálásában. A Magyar Diáksport Szövetség szakmai munkacsoportjának képviselője személyes jelenlétével tisztelte meg rendezvényünket, és elismerését fejezte ki a fesztivál magas szintű szakmaiságáért és szervezéséért.

A fesztiválról a Budaörsi INFO is beszámolt, valamint a BVT rövid összefoglalót készített az eseményről. Pozitív visszajelzéseket kaptunk, mind szakmai berkekből, mind a város óvodáinak vezetőitől, óvodapedagógusaitól, illetve a szülőktől.

A budaörsi „Jó gyakorlatot” RAABE Kiadó felkérésére az általuk kiadott „Óvónők Kincsestára” – című módszertani kézikönyvben publikációk formájában rendszeresen megjelentetjük.

7. Boldogságóra Program

A program fejleszti a gyerekek problémamegoldó készségét, testi szellemi és társas erőforrásokra épít, ellensúlyozza a negatív érzelmeket, csökkenti az agressziót, szélesíti a gyerekek látókörét, javulnak a tanulási eredmények, óvja a gyerekek mentális egészségét, miközben tanítjuk mi magunk is boldogabbá válunk - **bevezetése a Rózsa Utcai Tagóvoda nagycsoportjában.**

Megemlítendő, hogy **a pozitív pszichológia segít a gyerekeknek, hogy a lehető legtöbbet hozzák ki magukból.**

8. Együttműködő (Erőszakmentes) Kommunikáció (EMK) - személyes konfliktusok megoldására alkalmas technika – beépítése a Tagóvoda mindennapi munkájába.

A művészeti nevelésen keresztül az érzelmi intelligencia fejlesztésével felöleli az óvodai foglalkozások minden területét.

9. Gyakorló hallgatók mentori támogatása - kapcsolat az ELTE Tanító és- Óvóképző Főiskolával

Intézményünk ellátja az ELTE TÓK német nemzetiségi szakirányos óvodapedagógus hallgatók mentorálási feladatait is a nyolchetes összefüggő gyakorlat keretében. Befogadásukat messzemenően támogatom, mellyel elősegítjük a végzős hallgatók szakmai, módszertani fejlődését. Az elmúlt öt év során összesen **20 hallgató mentori támogatását láttuk el – a Tagóvodával karöltve** - abban a reményben, hogy hasznos, és további munkájuk során is alkalmazható tudás birtokába juttattuk őket, valamint reméljük, hogy az egyre inkább érzékelhető pedagógus hiány enyhítéséhez is hozzájárulhattunk.

Az óvodapedagógus hallgatók mellett **vállaltuk a dajkák szakmai gyakorlatának biztosítását és gyakorlati munkájuk megsegítését is.**

10. Két kollégánk az Óvodai nevelés szakmai - módszertani folyóiratában publikált.

11. Betlehemes műsor a gyermekek előadásában → Templom tér: Budaörs Karácsony

12. Bleyer Jakab Helytörténeti Múzeum megnyitó ünnepségén történő német táncegyüttesünk fellépése.

13. Idősek-gyermekek kapcsolatának ápolása: Nyugdíjasok Anyák napi köszöntése az Idősek Klubjában

14. A Budaörsi Csicsergő Óvoda és Rózsa Utcai Tagóvoda ünnepélyes újév köszöntő műsora a gyerekek előadásában.

15. Német nemzetiségi hagyományok ápolása, nemzetiségi kreatív nyári táborok szervezése

16. Az iskolai tanulmányaikat elkezdő volt óvodásaink évente egy alkalommal történő visszatérő látogatást tesznek az intézménybe.

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

Az intézmény pedagógiai tevékenységével kapcsolatos céljaink és feladataink meghatározása és megvalósítása az óvodapedagógusok közötti szakmai együttműködés legfontosabb elemei közé sorolható. A **szakmai munkaközösségek** részt vesznek a **nevelőmunka módszertani fejlesztésében, a belső tudásmegosztásban.**

Intézményünkben jól működő információs rendszert hoztunk létre, melynek további fejlesztése még előttünk álló feladat. Az elektronikus kapcsolattartás érdekében biztosítjuk az IKT eszközök használatát – rendszeres e-mail váltás, Internet hozzáférés, Messenger, zárt Facebook csoport működtetése – a napi kommunikáció megsegítése céljából.

4.1 Óvodaközi szakmai munkaközösségek

Az óvodaközi szakmai munkaközösségek elősegítik a különböző **Jó gyakorlatok átadását**, meghonosítását a város intézményei között.

A német nemzetiségi óvodapedagógusok - lehetőség szerint – teljes létszámban részt vesznek/vettek a Városi német nemzetiségi összejöveteleken és az ott elhangzottakról folyamatos tájékoztatást adnak/adtak kollégáiknak a nevelőtestületi tanácskozások, valamint a munkaközösségi foglalkozások keretében.

Óvodaközi szakmai munkaközösségek	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Városi német nemzetiségi szakmai munkaközösség	X	X	X	X	X
Városi mozgás szakmai munkaközösség	X	X	X	X	X

Városi német nemzetiségi szakmai munkaközösség

A Városi német szakmai munkaközösség keretében szakmai tapasztalatot, a napi gyakorlatban eredményesen alkalmazható módszert – **élményfestés, élménymozgás zenére, „Így tedd rá!” - vezető néptánc módszertan német zenére** - osztottak meg egymással, melynek során bepillantást nyerhettek egymás munkájába. Lehetőségük nyílt több, a német nemzetiségi nyelvi nevelés tervezését, szervezését és a gyakorlatban történő megvalósulását segítő módszertani továbbképzésen - **digitális nyelvtanulás**-, bemutató foglalkozáson való részvételle. A látottak megbeszélése, információk cseréje, valamint a különböző tervezetek, anyagok nagyban segítettek/segítik a mindennapi tevékenységet.

Mindkét online előadás során jól hasznosítható ismeretek, információk birtokába jutottak a kollégák:

- **Magyarországi Németek Könyvtára** által német nyelvű kötetek online elérhetőségeinek bemutatására, valamint egy óvodai programcsomag – **mesefeldolgozások különféle eszközökkel, társasjátékkal** – ismertetésére került sor.
- **A Montessori pedagógia** elveit követő foglalkozások szervezéséről szóló videokonferencia egy helyi jó gyakorlat sajátosságait mutatta be.

Városi mozgás szakmai munkaközösség

- Az új szemléletű fejlődés és fejlettség központú, jövő-és élményorientált testnevelés elméleti alapjaival való ismerkedés, és ismeretek bővítése a szerző szakértő bevonásával.
- Az új szemléletű testnevelés bevezetéséből fakadó helyi tapasztalatok megosztása a kollégákkal.
- A korcsoportokra lebontott éves mozgásprogram/testnevelés vázának elkészítése.
- A játék és mozgásanyag gyűjtése közben felmerülő kérdések megvitatása.
- Bemutató foglalkozások megtartása, azok elemzése, megvitatása → tapasztalatcsere.
- Új szemléletű foglalkozásvezetés: aktív órákezdés, kommunikáció, kreativitás, a gyermekek bevonása.
- Kommunikáció az új szemléletű testnevelés foglalkozáson - játékos gyakorlatvezetés, motiváció, ráhangolódás, értékelés
- Bemutató foglalkozás: kooperációs fejlesztés nagycsoportban.
- Bemutató foglalkozás bontott kiscsoportban.
- Bemutató foglalkozás bontott középső csoportban.
- Bemutató foglalkozás nagycsoportban. Komplex fejlesztés akadálypályán külső fókuszú gyakorlással.
- Mindennapos udvari testnevelés keretében egy nagytestnevelési projekt előkészítése.
- Az I. Budaörsi Óvodások Mozdálfesztiválja c. program megszervezése és lebonyolítása.

4.2 Intézményen belüli szakmai munkaközösségek

Az **intézményen belüli szakmai munkaközösségek** a Munkatervben meghatározott feladatterv szerint együttműködve végzik a pedagógiai tevékenységgel kapcsolatos fejlesztéseket, mely biztosítja az információk, ismeretek naprakészségét, lehetővé teszi az összehangolt szervezést.

Munkatervüket az intézményi célok figyelembevételével határozták meg.

Alapelv intézményünkben, hogy az óvodapedagógusok valamelyik szakmai munkaközösség tevékeny tagja kell, hogy legyen.

Szakmai munkaközösségek szakmai munkacsoportok	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Német nemzetiségi szakmai munkaközösség	X	X	X	X	X
Mesélés, verselés szakmai munkaközösség	X	X			
Új szemléletű mozgás szakmai munkaközösség	X	X	X	X	X
Ének, zene, énekes játék, gyermektánc szakmai munkaközösség			X	X	X
Minőséggyondozó-Önértékelési szakmai munkaközösség	X	X	X	X	X

Külső világ tevékeny megismerése szakmai munkaközösség	X				
Értékközlítés a környezettudatos szakmai munkaközösség			X		
Néphagyomány ápoló szakmai munkaközösség		X			
Pedagógiai szakmai munkaközösség				X	X
Firkaműhely munkacsoport	X	X	X	X	X

A szakmai munkaközösségi foglalkozásokon az alábbi témák feldolgozására, feladatok elvégzésére került sor

Német nemzetiségi szakmai munkaközösség

- Nemzetiségi hagyományok ápolása: Termésköszöntő, Márton nap, Mikulás, Karácsony, Farsang, Húsvét
- A nyelv rendszeres, napi szituációkban való gyakoroltatása.
- Német nyelvi játékgyűjtemény készítése 3-4-5-6-7 éves korosztály számára
- Német mozgásos játékgyűjtemény készítése 3-4-5-6-7 éves gyermekek számára.
- Német mondóka és körjáték gyűjtemény készítése évszakokra bontva 3-4-5-6-7 évesek számára.
- Játékgyűjtemény összeállítása évszakokhoz igazítva.
- Mesék dramatizálása a nemzetiségi óvodapedagógusok előadásában.
- Nemzetiségi tánc ház szervezése.
- Tavaszi német nemzetiségi napok lebonyolítása.
- Kreatív német tábor a búcsúzó nagycsoportosok számára.
- Nemzetiségi sarok folyamatos bővítése.
- Projekttémák közös kidolgozása.
- Projekttáró délutánok szervezése.

Mesélés, verselés szakmai munkaközösség

- A gyermekcsoportokban folyó irodalmi nevelés koordinálása, módszertani ismeretek bővítése.
- Dramatikus elemek aktív alkalmazása: érzékszerv finomító, vizuális, motorikus, verbális emlékezet edzése, fantáziajátékok, hang és szöveges ritmus játékok.
- Népmesék feldolgozása projektmódszerrel.
- Dramatikus elemek aktív használata az irodalmi művek tolmácsolása során.
- Bábbal kapcsolatos eszköztárunk további bővítése, bábfajták alkalmazási lehetőségei.

- A magyar népszokások alapjainak, eredetének feltárása. A magyar ember mindennapi életének, életvitelének paraszti gazdálkodásának, régi foglalkozásának, tisztségeinek, élet és lakókörülményeinek feldolgozása: paraszti gazdálkodás, népi táplálkozás, ki minek mestere, település, építkezés, paraszti élet rendje.
- Népszokásaink áttekintése az évkör mentén, annak tudatában, hogy ünnepeinken, mondókáinkban, szólásainkban, meséinkben, és történeteinkben gyakran megjelennek.
- Népszokás gyűjtemény és hozzá kapcsolódó szólás, mondás gyűjtemény alapjainak lerakása, folyamatos bővítése.
- Ajakkerekítést, hangzóejtést és hangzóazonosítást segítő játékos gyakorlatok beépítése a nevelő/fejlesztő tevékenységek sorába.
- A logopédusok által felajánlott játékgyűjtemény hatékony alkalmazása, tudatos beépítése a mindennapokba.

Új szemléletű mozgás szakmai munkaközösség

- Az új szemléletű fejlődés és fejlettségközpontú élményt adó testnevelésen bevezetése, illetve megszilárdítása az intézmény valamennyi csoportjában.
- Új foglalkoztatási formák ötletek, játékok megismertetése és alkalmazása a mindennapi nevelőmunka során.
- A kommunikáció szerepe az új szemléletű testnevelés foglalkozáson. A játékos gyakorlatvezetés lehetséges módjai.
- Különböző eszközök használata hatékony foglalkoztatási formákon keresztül az újszerű felépítési formában.
- Az éves tervhez anyaggyűjtés az új szemléletű testnevelés alapelvei mentén (korcsoportokra lebontva játék és mozgásanyag gyűjtése)
- Az elkészült éves tervek megosztása, a helyi sajátosságokhoz való adaptálás segítése.
- Az összegyűjtött anyag folyamatos rendezése szakmai szempontok alapján, valamint a játékok, feladatok közkinccsé tétele.
- Differenciálási lehetőségek megismerése.
- Bontott csoportban történő foglalkozás vezetés, az új szemléletű testnevelés módszereit felhasználva.
- Exatlon pálya építése, megjelenítve benne az élményt adó testnevelés és az Alapozó terápia különböző elemeit, feladatait.
- Az udvari szervezett mozgás foglalkozások lehetőségeinek kiaknázása és bővítése.
- Elméleti felkészülés, szakmai megbeszélések → a manipulatív eszközök használatának lehetséges variációi, egyensúlyérzékelés, finommotorika, szem-kéz, szem-láb koordinációjának, valamint a fundamentális készségek fejlesztése területén.
- Bemutató foglalkozások megtartása, építő jellegű elemzése, megvitatása → tapasztalatcsere
- A mozgás továbbképzésen szerzett elméleti tudás, ismeret gyakorlatban történő alkalmazása.
- Szakmai területen való előmenetel, bekapcsolódás a legújabb módszertani ismeretekkel dolgozó szakmai teamekbe.
- Bekapcsolódás a városi új szemléletű szakmai munkaközösség munkájába, bemutatókon való részvétel.

Ének, zene, énekes játék, gyermektánc szakmai munkaközösség

- Néphagyományok ápolása: Lucázás, Luca napi történetek, kántálás
- Különböző népi hangszerekkel történő ismerkedés.
- Népi hangszerek készítése: csattogó, diósíp, nyekergő béka
- Különböző korcsoportok dalanyagainak összegyűjtése hangkészlet, zenei ritmus, terjedelem, szöveg, tartalom szerint.
- Az összegyűjtött dalanyagok, mondókák, ringatók, véglegesítése, nyomtatott formában történő közreadása.
- Zenés mesedarabok előadása az óvodapedagógusok közreműködésével.
- A tehetségígéretes gyermekek fejlesztési lehetőségeinek kutatása.
- Az óvodai ünnepek színvonalának emelése hangszeres játékkal, közös énekléssel.
- Ritmus megérzése, kiemelése lépéssel, szótagokkal, ritmikus mozgással, mozdulatokkal mondókán, dalon élő zenén keresztül.
- Segítségnyújtás, ötletek gyűjtése az ének zene, énekes játék, gyermektánc, óvodai tevékenységeink változatos vezetéséhez.
- A korszerű pedagógiai módszerek beépítése a nevelő-oktató munkába.

Minőséggyondozó - Önértékelési szakmai munkaközösség

- A vonatkozó törvények és jogszabályok tanulmányozása, közös értelmezése.
- Az intézmény működését szabályozó dokumentumainak – Pedagógiai Program, Szervezeti és Működési Szabályzat, Házi rend, Önértékelési Program, Továbbképzési Program – felülvizsgálata, szükség szerinti módosítása.
- A pedagógiai portfólió elkészítéséhez és védéséhez – igény szerint – tudásmegosztással történő segítségnyújtás.
- Intézményértékelés → tanfelügyeleti ellenőrzés előkészítése a Budaörsi Csicsergő Óvodában és a Rózsa Utcai Tagintézményben
- Tagintézmény-vezetői tanfelügyeleti ellenőrzés előkészítése.
- Az önértékelési ütemtervek és az időarányos megvalósítás áttekintése → aktuális feladatok egyeztetése, pontosítása
- Az intézmény mérési-értékelési feladatainak lebonyolítása:
 - A pedagógusok, pedagógiai munkát segítők és egyéb alkalmazottak teljesítményértékelése
 - Pedagógus önértékelése → öt évre szóló fejlesztési terv elkészítése → munkaközösség vezető összegző értékelése
 - Vezetői, intézményi önértékelés előkészítése
 - Iskolák, gyermekek, szülők igény-, és elégedettségmérése.
 - Tanköteles korú gyermekek neveltségi szint mérése
- Éves célok és feladatok értékelése, beszámolók előkészítése.
- A munkaközösség vezető teljesítményének értékelése.

A külső világ tevékeny megismerése szakmai munkaközösség

- A környezettudatos gondolkodás formálása újszerű, játékos módszerek bevezetésével.
- A természettudatos gondolkodás megalapozása, ökológiai összefüggések megérttetése.
- Egymásra épülő, komplex, változatos tevékenységek szervezése által lehetőség biztosítása a minél több érzékszervvel történő megismerésre.
- A kooperatív tanulási technikák alkalmazása → társas kapcsolatok pozitív irányú fejlődése volt tapasztalható.
- Bemutató foglalkozások és közös programok szervezésével változatos, a mai kor kihívásainak megfelelő modern módszerek, eszközök megismerése → szakmai megújulás.

Néphagyomány ápoló szakmai munkaközösség

- A néphagyomány ismeretének megalapozása, szellemi örökségünk átadása.
- A Jeles napokhoz, ünnepekhez, munkaalakokhoz kötődő népszokások, vizuális technikák elsajátítása, eszközök összegyűjtése → gyűjtemény készítése
- Ismerkedés a természetes anyagok felhasználási lehetőségeivel.
- Ismeretszerzés a népi díszítőművészetről.
- A hagyományörző tevékenységek – a folyamatos napirendbe és a játéktevékenységbe ágyazottan – tervezése és szervezése.

Értékközvetítés a környezettudatosság jegyében szakmai munkaközösség

- Környezettudatos szemléletformálás.
- Ismerkedés újrahasznosítható eszközökkel, anyagokkal.
- Az újrahasznosítható anyagokból, eszközökből készült játékokból játékgyűjtemény készítése.

Pedagógiai szakmai munkaközösség

- Érzelmi intelligencia nevelés a művészet eszközeivel a kézműveskedésen - gyapjúkép készítés, szövés, népi technikák beépítésével – táncos foglalkozásokon keresztül.
- Együttműködő kommunikációs (EMK) játékok gyakorlatban történő alkalmazása.
- EMK foglalkozásokhoz óvodásoknak összeállított játékgyűjtemény közkinccsé tétele.
- Az IQ fejlesztés néhány eszközének megismertetése, beépítése a mindennapokba.
- A gyermekekben lévő gazdagság kibontása, mások megbecsülése, közösségépítés.
- Új együttműködő konfliktus kezelő technikák bemutatása.
- EQ fejlesztési technikák beépítése a mindennapi munkába.
- Az EQ fejlesztés lehetőségeinek kiaknázása, szemléletformálás, eszköztárunk bővítése,

Firkaműhely

A kreativitás gazdagító program keretében megvalósult:

- a gyermekek személyiségének optimális fejlesztése,
- más kultúrával való ismerkedés,
- a sváb kultúra és a nemzetiségi identitás további éltetése,

- a budaörsi tájak, házak, sajátos népművészeti motívumainak megismerése,
- a sváb mesteremberek munkái,
- a régi ruházatok által inspirált művészeti alkotások létrehozása.
- Betekintés a népi eszközök világába → **körmöcske** kipróbálása
- Különböző új, kreatív technikák – **festék szórás, fotózás, színkeverés, pöttyözés, fa/kőfaragás** – felfedeztetése.
- A gyermekmunkák rendszeres kiállítása.
- A gyermekalkotások egy része pályázati felhívásra készült.

Kísérleti jelleggel igyekeztünk összekapcsolni a művészeti területeket egymással. Hisszük, hogy egy zenemű, vagy akár egy képzőművészeti alkotás is egymást megihleti.

Valamennyi munkaközösség folyamatos feladatai voltak az elmúlt évek során:

- Mindhárom szinten sor került önértékelésre, melyekkel kapcsolatosan a szakmai munkaközösségi foglalkozásokon is sort kerítettünk a tapasztalatok megvitatására, értékelésére is.
- Önértékelési ütemtervek és a megvalósítás áttekintése → aktuális feladatok egyeztetése, pontosítása.
- Éves célok és feladatok értékelése, éves beszámolók előkészítése.
- Munkaközösség vezetők értékelése.

Erősségek:

- **A nevelés nélküli munkanapokon** a teljes pedagóguskör és a munkájukat segítő szakalkalmazottak – fejlesztőpedagógus, gyógypedagógus – részvételével számos, a Pedagógiai Program megvalósítását támogató **előadásokra**, valamint **az intézményi Jó gyakorlatok – tudásmegosztás - átadására került sor.**
- **Nevelőtestületi értekezletek keretében a továbbképzéseken szerzett tudásanyag megosztása**, továbbadása rendszeres volt, mely a szakmai információáramlás szempontjából is fontos.
- A szakmai munkaközösségek mellett működő Firkaműhely munkacsoport munkája szorosan kapcsolódik a stratégiai és operatív célokhoz, feladatokhoz.
- **Az épületek közötti együttműködés tervezett és szervezett formában zajlik:** nyári ügyelet, valamint a nevelésnélküli munkanapok ügyeleti rendje
- **Az intézmény munkatársai számára** – különösen a Pedagógiai Program megvalósítását támogatandó – **biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés.**
- **Az intézmény vezetése támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködések**, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik minden dolgozó munkájára.
- Az intézményben magas színvonalú a szakmai műhelymunka.
- **Az egymástól való tanulás** – hospitálás, bemutató foglalkozások – **lehetőségének biztosítása**, mely egyben rávilágított arra, hogy pedagógusaink közül ki, mely területen tudja segítő ötleteivel, módszertani ajánlásaival az óvoda és az óvodapedagógusok szakmai munkájának fejlődését előre vinni.

Fejlesztendők:

- **Az érintettek tájékoztatása céljából többféle kommunikációs eszköz, csatorna-verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média – működtetése a Tagóvodában.**
- A szakmai információáramlás továbbfejlesztése, hatékonyságának további növelése → épületek közötti hospitálás, informatikai kompetenciák, elektronikus kapcsolattartás színtereinek fejlesztése, bővítése, egymás több internetes felületen történő elérése céljából.
- A pandémia miatt megszakadt bemutató foglalkozások látogatásának, hospitálásnak a jövőben kiemelt szerepet kell, hogy kapjon.
- **A tudásmegosztásra, valamint a közös célok elérésére nyitott, támogató szervezeti kultúra további fejlesztése.**
- Pedagógus és vezetői kompetenciák erősítése: Konfliktuskezelés, kommunikáció.
- **Tagintézmény-vezetői feladatok delegálása a vezető társaknak, kollégáknak.**
- **Tagintézményen belüli kiegyenlítettebb teherelosztás.**
- **A belső szakmai kapcsolatrendszer erősítése - a Pedagógiai Programban megfogalmazott célok érdekében – pedagógus és pedagógiai munkát segítők között→egy nyelven beszélés**
- Közös normakövetés.

Fejlesztési javaslat:

A továbbiakban is szeretném érvényesíteni a már kialakult és a szervezeti kultúránkba beépült, **munkaközösség vezetőikkel szembeni általános elvárásokat:**

- Törekvés a munkaközösségi tagok személyes szakmai igényeinek megismerésére.
- Munkaközösségi feladatok koordinálása, feladatok megosztása a munkaközösség tagjaival.

A munkaközösségi tagokkal szembeni általános elvárás:

- Hatékony feladatvállalás a munkaközösségben, felkészülés a foglalkozásokra, pontos, precíz feladatellátás.
- A székhely és a tagintézmény szakmai „specializációjának” megjelenítése.
- Szakmai információáramlás biztosítása a közvetlen munkatársak és a munkaközösség között.

5. Az intézmény külső kapcsolatai

Az intézmény külső partnereinek azonosítása és a kapcsolati rend kialakítása megtörtént. A partnerekkel való együttműködés tartalma az intézményi dokumentumokban szabályozott. A hatékonyság növelése érdekében azonban még vannak tennivalóink. A partnerek bevonása az intézményi folyamatokba egyrészt szabályozott, másrészt élő intézményi gyakorlat.

A kulcsfontosságú külső partnerek - szülők, iskolák – elégedettségének mérése rendszeres. Az **önértékelések bevezetésével** egyidejűleg a Köznevelési törvény értelmében a **szülők a pedagógusról, intézményvezetőről, tagintézmény-vezetőről kérdőíves formában** – az Önértékelési kézikönyv alapján - **véleményt nyilvánítottak, az intézményi tanfelügyelet alkalmával a tanfelügyelőkkel interjú formában.** Az óvoda eredményeinek visszacsatolása a dolgozók és a szülők irányába megtörténik.

Az óvodapedagógusok és a gyerekek részt vesznek a különböző városi rendezvényeken.

Fenntartó

Budaörs Város Önkormányzatával és a Hivatal munkatársaival az évek során sikerült jó munkakapcsolatot kialakítani, **mely részben hivatalos, részben pedig támogató, segítő jellegű.**

A Fenntartó elvárásainak megfelelően továbbra is feladatom a korrekt kapcsolatfenntartás, az elvárások szerinti pontos munkavégzés, a kitűzött célok közvetítése az óvoda nevelőtestülete felé.

A továbbiakban is célom:

- a konstruktív együttműködés
- az elvárásoknak megfelelő törvényes működés
- a precíz adatszolgáltatási kötelezettség
- a gazdálkodási folyamatok szabályszerűségének biztosítása

Család

Óvodai nevelésünk a családi nevelést kiegészítve segíti a gyermekek harmonikus fejlődését, melynek alapvető feltétele a szülői házzal való szoros együttműködés. Kapcsolattartásunk őszinte, korrekt, segítőkész és mindennapos. A hatékonyabb nevelés érdekében fontosnak tartom, hogy megismerjük a gyermek családját, otthoni környezetüket, fejlődésük jellemzőit, mely csak a kölcsönös bizalom jegyében tud megvalósulni. Nem szabad megfeledkezni arról, hogy **az együttnevelés érdekében az óvodapedagógusnak kell a kezdeményező szerepet vállalnia.**

Az óvodapedagógusnak figyelembe kell vennie a családok sajátosságait, szokásait, valamint **az együttműködés során érvényesíteni szükséges** az intervenciós gyakorlatot, azaz **a segítségnyújtás családokhoz illesztett megoldásait.**

Továbbra is célom, hogy a szülői házzal való közös munkánkat az egyenrangú nevelőpartneri viszony, a folyamatosság, a nyitottság, a segítségnyújtás, a kölcsönös tisztelet, a bizalom, az alkalmazkodás, valamint a szülők aktív, kezdeményező, véleménynyilvánító munkája jellemezze.

A kialakult hagyományokat továbbra is ápolni kívánom: ünnepélyek, rendezvények, barkácsoló délutánok, szülői értekezletek, fogadóórák, közös kirándulások, Jeles napok.

Új elemként építettük be:

- Tevékenységközpontú szülői értekezleteket
- Farsangi délután megrendezését nagymamák, nagypapák, és apukák bevonásával, ahol a magyar, valamint a német nemzeti hagyományoké – fánk sütés, álarckészítés, kiszabás készítés, hagyományőrző tánc – volt a fő szerep.

A jövőben is nagy odafigyeléssel - a szülők igényeit, javaslatait figyelembe véve - szükséges megszervezni óvodánk nyitottságát. Továbbra is elvárásom a pedagógusokkal szemben a mindenre kiterjedő pontos információáramlás.

Az óvodai csoportok által megválasztott képviselők alkotják a Szülők Közösségét. A Köznevelési törvény értelmében véleményezési, javaslattevési jogainak érvényesítését a továbbiakban is támogatom és biztosítom a jogszerű működést.

Bölcsőde

A bölcsődével való együttműködésünk hagyományosan jónak mondható, fontosnak tartjuk az együttműködési lehetőségek megszilárdítását. A tájékoztatás és az információáramlás érdekében személyes beszélgetést kezdeményezünk, a leendő kiscsoportos óvó nénik és az óvodavezető rész vesznek a **bölcsődei szülői értekezleten**, melynek keretében tájékoztatást adunk az intézményről, segítve ezzel az óvodaválasztást. Az elmúlt évek - **meghívók, hirdetőtáblák** előzetes kihelyezésével a bölcsődébe –, „Ovi-kóstoló” játszó-délután szervezésével is lehetőséget biztosítottunk a bölcsődés gyerekek és szüleik részére intézményünk alaposabb megismerésére.

Az óvodapedagógusok munkájához nagy segítséget nyújt, ha tájékoztatást kapnak az újonnan érkező gyermekek szokásairól, fejlettségükről. Az információk birtokában segíteni tudjuk a gyermekeket az óvodai beilleszkedésben. Egységes folyamatként értelmezzük az egymás munkájára építő intézményekben zajló fejlesztő tevékenységeket.

Iskola

Az iskola az óvodai élet után meghatározó szerepet tölt be a gyermekek életében. A problémamentes iskolakezdés érdekében nagy jelentőséggel bír a két intézmény együttműködése, melynek célja a szemlélet és a gyakorlat közelítése. Az átmenet feszültségeinek oldása érdekében arra törekszünk, hogy kölcsönösen megismerjük egymás koncepcióját, nevelési céljait, módszereit a gyermekek képességfejlesztése, személyiségük formálása terén.

Az óvoda-iskola közötti **tartalmas kapcsolat** – iskola-, óralátogatások, aktív részvétel az általuk szervezett programokon (kézműves foglalkozások), szülői értekezletek szervezése, volt nagycsoportosaink meglátogatása, egyéni konzultáció, esetmegbeszélés – **fenntartására az átmenet megsegítése céljából továbbra is törekszem.**

Pedagógiai Szakszolgálat

A gyermekek speciális vizsgálata, a beiskolázás segítése, valamint egyéni fejlesztése céljából kérjük a bizottság szakembereinek segítségét. A sajátos nevelési igényű gyermekek megsegítése érdekében a Fővárosi és Pest megyei Pedagógiai Szakszolgálattal tartjuk a kapcsolatot. A gyermekek fejlesztése érdekében továbbra is fontos a kölcsönös együttműködés.

A **tehetségígéretes gyerekeket** a szakszolgálatnál működő „**Tehetségpont**” szakemberéhez irányítjuk.

Család és Gyermejkölési Szolgálat

Együttműködésünket a kölcsönös tájékoztatáson alapuló munkakapcsolat jellemzi. Szükség szerint – személyes beszélgetés keretében, írásos formanyomtatvány kitöltésével - jelezzük a gyermekközösség védelme érdekében a pedagógiai eszközökkel nem megszüntethető okokat, a probléma gyors és hatékony megoldása érdekében.

Vezetői feladataim a gyermekvédelem területén:

- Pontos, naprakész információk beszerzése az érintett gyermekekről.
- Az egyéni problémák kezelése, tanácsadás és segítségnyújtás a szülők részére.
- Együttműködés a gyermekvédelmi területen dolgozó szakemberekkel.

Német Nemzetiségi Önkormányzat

Szakmai kapcsolatunk tartalma:

- Folyamatos tájékoztatás a továbbképzési és pályázati lehetőségekről.
- Nemzetiségi napok, változatos programok szervezése.
- Segítségnyújtás a hagyományörzés, népszokások felkutatásában.

Az intézmény működését támogató egyéb kapcsolatok

Bleyer Jakab Helytörténeti Gyűjtemény „Heimatmuseum”

A múzeum német nemzetiségi kiállítását minden évben megtekintjük, valamint a lehetőségekhez mérten részt veszünk a gyermekek számára felkínált különböző tevékenységekben.

Gr. Bercsényi Zsuzsanna Városi Könyvtár

A könyvtár rendszeres látogatása során a gyerekek megtapasztalják **a könyvek jelentőségét és kialakul az irodalom iránti szeretetük is.**

Jókai Mór Művelődési Központ

Az intézmények programjairól a szülőket és a kollégákat rendszeresen tájékoztatom. A Pedagógiai Programunkhoz kapcsolódó **rendezvényeken** – gyerekműsorok, kiállítások, interaktív előadások – **való részvételt támogatom.**

Budaörsi Egészségügyi Központ: Védőnői Szolgálat, gyermekorvos

A gyermekek egészségmegőrzése és egészségvédelme érdekében a védőnővel és az óvoda gyermekorvosával folyamatos kapcsolatot tartunk. A vizsgálatok elvégzésének érdekében biztosítom a szükséges időt és helyet, az eredményekről a szülőket tájékoztatjuk.

Julienne Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.

Egészséges, megfelelő minőségű és mennyiségű étel biztosításának nyomon követése.
Pontos adatszolgáltatás.

ELTE Tanító-és Óvóképző Főiskola

Szakmai kapcsolatunk keretében ellátjuk a hallgatók mentorálási feladatait. Az óvodapedagógusok munkájáról igen pozitívan, nagy megelégedettséggel szólnak.

Erősségek:

- A család-óvoda kapcsolatának szabályozottsága megtörtént, melynek tartalmát a stratégiai és operatív dokumentumaink egyaránt tartalmazzák.
- Az óvodapedagógusok és a gyerekek szükség és igény szerint részt vesznek a különböző városi rendezvényeken.
- Rendszeresen megtörténik a kulcsfontosságú partnerek igényeinek, elégedettségének mérése.
- Az intézmény a helyben szokásos módon tájékoztatja a külső partnereit → az információátadás szóbeli, digitális vagy papíralapú

Fejleszthetőségek:

- A családi beszélgetések hatékonyságának további fokozása → az együttnevelés érdekében az óvoda megkezdését megelőző családlátogatások további támogatása, a szülők bevonása saját gyermekeik fejlesztésébe.

6. A pedagógiai munka feltételei

Nevelőtestületünk és alkalmazotti közösségünk külön gondot fordít óvodánk külső és belső esztétikumára, tisztaságára, rendezettségére

Célunk – Pedagógiai Programunk cél-, és feladatrendszerét szem előtt tartva – az igényes, **minőségi környezet biztosítása** gyermekeink és partnereink számára, lehetőségeink kihasználásával és figyelembevételével. **Az intézmény infrastrukturális környezetének folyamatos fejlesztése látványos méreteket öltő volt az elmúlt 5 év során**, melynek eredményeként biztosított a megfelelő tanulási környezet.

Az udvari és csoportszobai **tárgyi eszközök** minden épületben megfelelnek a 20/2012. (VIII.31.) EMMI rendelet mellékletét képező **kötelező eszköz és felszerelési jegyzéknek**. Az óvoda gazdag eszköztára a gyermekek ellátásához, neveléséhez, a változatos játéktevékenységhez és mozgásigényük kielégítéséhez sokrétű lehetőséget biztosítanak.

A minőségi nevelő-tanító munka optimális feltételeinek megteremtése érdekében **az óvoda vezetése elkötelezett a szervezetfejlesztés mellett**.

Erősségként említendő, hogy biztosított a dolgozók bevonása az intézmény döntési folyamataiba, a döntések előkészítésébe.

Az SZMSZ-ben egyértelműen meghatározásra került a munkatársak felelőssége, illetve hatásköre, és ennek megfelelően történik meg felhatalmazásuk a feladatok elvégzésére.

A nevelő-tanító munka minél eredményesebb megvalósulása céljából **az intézmény ösztönzi és támogatja az egyéni, a csoportos és a szervezeti szintű tanulási lehetőségek kihasználását, képzésekben való részvételt**.

6.1 Infrastruktúra

Jelentősebb tárgyi eszközbeszerzések 2017-2021 közötti időszakban:

Év	Budaörsi Csicsergő Óvoda	Rózsa Utcai Tagóvoda
2017	<ul style="list-style-type: none"> - sötétítő függöny - mini hifi torony (3db) - akkumulátoros permetező - gypszeellőztető - csoportszobai szőnyeg - gyermekágy (30db) 	<ul style="list-style-type: none"> - hordozható magnó (4db) - akkumulátoros permetező - gypszeellőztető
2018	<ul style="list-style-type: none"> - akkumulátoros csavarbehajtó - csiszológép - dekopírfűrés - porszívó - mosógép - gyermekágyak (30 db) - szőnyeg (2db) - függöny - 6 csoportszobára (déli oldalon) belső árnyékolók - Laptop jogtisza szoftverekkel 	<ul style="list-style-type: none"> - Laptop jogtisza szoftverekkel - színes lézernyomtató - hűtőszekrény - sövénynyíró - szivattyú
2019	<ul style="list-style-type: none"> - sötétítő függöny - gyermekszék (30 db) - gyermekasztal (4db) - szőnyeg (2 db) - légtisztító berendezés (6db) - futóbicikli (5db) 	<ul style="list-style-type: none"> - spirálozó gép - függöny - színes lézernyomtató - Laptop jogtisza szoftverekkel - kerti kuka (4 db) - gyermekasztal (4db) - vágógép sablonokkal - Greiswald mászóka - tornapad (2db) - mobiltelefon
2020	<ul style="list-style-type: none"> - vízforraló - szőnyeg (2db) - vasaló - forgósék - porszívó - gyermekszékek - mosógép - polcrendszer a kazánházba - futóbicikli ((5db) - projektor 	<ul style="list-style-type: none"> - függöny - akkus csavarbehajtó - univerzális létra - mosógép - multifunkcionális fénymásoló - nyomtató - fűző és spirálozó gép - bordásfal - mosogatógép - csaptelep (18db)

	<ul style="list-style-type: none"> - nyomtató - szekrény a Süni és Napsugár csoportba 	<ul style="list-style-type: none"> - Laptop jogtisztta szoftverekkel
2021	<ul style="list-style-type: none"> - ruhaállvány (2db) - fűrókalapács - fűszegély nyíró - sarokcsiszoló - gyermekágy 30 (db) - vetítővászon - porszívó - kétkerekű gyermek kerékpárok (6db) - kanapé az óvónői öltözőbe - babakonyha a Süni csoportba - cipős szekrény az óvónői öltözőbe - Laptop jogtisztta szoftverekkel - játéktároló szekrény - Lili kanapé (3db) - függöny 	<ul style="list-style-type: none"> - projektor - porszívó (2db) - levegőtisztító (7 db) - bluetooth hangszóró (7 db) - zsúrkocsi - hűtőszekrény - irodabútor - bordásfal (16db) - szelektív hulladékgyűjtő konténer - óriás szigetek → kültéri mozgásfejlesztő játék - érzékelős egyensúlyozó játék - Laptop jogtisztta szoftverekkel - Rotocubo készlet

Az eszközök folyamatos karbantartása, cseréje elengedhetetlen a gyermekek testi épsége, a korszerű pedagógiai nevelés és a minőségi fejlesztés érdekében.

Elvem, hogy inkább kevesebb, azonban minőségi eszközök és anyagok beszerzésére törekedjünk.

Az épületek állagának, valamint az udvar állapotának javítása érdekében az alábbi beruházások, felújításai és karbantartási munkálatok kivitelezésére került sor az elmúlt öt év során:

Év	Budaörsi Csicsergő Óvoda	Rózsa Utcai Tagóvoda
2017	<ul style="list-style-type: none"> - Csibe és a Méhecske csoport teljes körű felújítása: közműalagút betonozása, linóleum és ajtócsere, festés. - A tornaterem és a folyosó ajtajának cseréje. - A tornaterem és az emeleti folyosó ablakainak ráccsal történő ellátása. - Az épület oromdeszkájának festése. 	<p>Alsó épület:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Homlokzat vakolása, szigetelése, festése. - Padlásfödém szigetelése. - Napelemek telepítése. - Motoros redőnyök beépítése. - tornacsarnok szigetelése. <p>Fenti épület:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gumiburkolat összekötése kerékpárút céljából

	<ul style="list-style-type: none"> - A kazánház lapos tetőjének vízelvezetése. - A Pillangó csoport és a tornaterem tisztasági festése. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tisztasági festés
2018	<ul style="list-style-type: none"> - Árnyékolás technika: csoportszobák sötétítő történő ellátása. - Az épület oromdeszkájának festése. - A játéktároló faház körüli vízelvezetés. - Nyílászárók karbantartása. - Homokozók homokcseréje. - Pályázat keretében: - 1 db földszinti és 3 db emeleti csoportszobában építészeti felújítás, padlóburkolat cseréje, festés, oldalburkolat felújítása. - Földszinti csoportszobákban szigetelési munkálatok elvégzése. - 7 db ajtócsere - Elektromos felújítási munka: lámpák cseréje, új vezetékezés. - Gépészeti felújítás: radiátorok és szelepcserék. - A kazánház komplett gépészeti, elektromos, és építészeti felújítása. 	<p>Alsó épület:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Csoportszobák felújítása: linóleum csere, festés, élvédők felszerelése. - Folyosó burkolatának cseréje. <p>Fenti épület:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tisztasági festés. - Fa kerítés lazúrozása. - Játéktároló faburkolatának festése.
2019	<ul style="list-style-type: none"> - LED lámpák felszerelése a földszinti két csoportszobába, aulákban, folyosókon. - A bejárati első lépcső akadály mentesítése. - Játsszoudvaron labdapálya kialakítása. - Tisztasági festés mosdókban, vezetői és az óvodatitkári irodában. - Az ereszdeszkázat két rövid oldalának felületkezelése. - Faház felületkezelése. - Repedezett betonjárda javítása. - Konyhai összefolyó cseréje, csempézés. - Földszinti és emeleti konyha csempe-, és padlóburkolatának javítása. 	<p>Alsó épület:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fűtőkorszerűsítés: radiátorok, szelepek cseréje - Csoportszobák ajtajának cseréje. - Esővíz elvezetés. - Folyosói lengőajtó felújítása. <p>Felső épület:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Homokozók cseréje. - Homokozók napvitorlával történő ellátása. - Tisztasági festés. - Bejárati rész köves burkolatának rögzítése.

	<ul style="list-style-type: none"> - Tető vízelvezető rendszer tisztítása és karbantartása - Akadálymentesítés a bejárati kapu lépcsőjénél. 	<ul style="list-style-type: none"> - Konyhai beltéri kétszárnyú faajtó javítása.
2020	<ul style="list-style-type: none"> - Épületlábazati javítása. - Kerítés festése. 	<p>Alsó épület:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mozgásérzékelők telepítése. - Pergolák javítása. <p>Fenti épület:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pinceablak előtti rész – szellőző aknák- újra betonozása, járdává alakítása. - Esővíz elvezetése. - Fakerítés lazúrozása.
2021	<ul style="list-style-type: none"> - Az udvar teljes körű felújítása. 	<p>Alsó épület:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Automatizált tűzjelző rendszer telepítése. - Gumi burkolat összekötése kerékpárút céljából – középső udvar részen. - Focipálya kialakítása. - Pinceajtó tűzvédelmi előírásnak megfelelő cseréje. <p>Fenti épület:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pergolák felújítása. - Tisztasági festés.

Az épületek állagmegőrzésének érdekében a folyamatos, és átgondolt felújításra, karbantartásra, beruházásra – az Önkormányzat támogatásával - a jövőben is szükség van.

A következő 5 éves intervallumra tervezett felújítások, beruházások, beszerzések:

Év	Budaörsi Csicsergő Óvoda	Rózsa Utcai Tagintézmény
2022	<ul style="list-style-type: none"> - Ételszállító lift telepítése. - A labdapálya mellé labdafogó háló elhelyezése. 	<ul style="list-style-type: none"> - Csoportszobák és a 3 terasz árnyékolása – felső épület - Játszóudvar fejlesztése –alsó részen
2023	<ul style="list-style-type: none"> - Nyílászárók további – 12 ajtó – cseréje. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informatikai hálózat bővítése.

	<ul style="list-style-type: none"> - Az SNI gyermekek fejlesztését támogató eszközök és felszerelések folyamatos bővítése. - Laptop beszerzés. - Mosogatógép beszerzése (2db) - A német nemzetiségi nyelvi neveléshez szükséges eszközök, fejlesztő játékok beszerzése. 	<ul style="list-style-type: none"> - Udvari mozgáskultúrát fejlesztő játékok - játszóház, hajó, vonat – beszerzése. - Sokoldalú személyiségfejlesztés eszközeinek beszerzése.
2024	<ul style="list-style-type: none"> - Homokozókra egyedi méretre legyártott takarók beszerzése. - Udvari mozgáskultúrát fejlesztő eszközök telepítése. - Az udvari „lelátó” ülőke, és homokozók közötti deszka kiegészítése. - Laptop beszerzés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dolgozók részére további egy mosdó, és zuhanyzó kialakítása az alsó épületben. - Tornatermi bordásfalak cseréje. - Az SNI gyermekek fejlesztését támogató eszközök és felszerelések folyamatos bővítése.
2025	<ul style="list-style-type: none"> - Az alapozó terapeuta eszközrendszerének biztosítása - A mindennapos fejlesztő mozgás eszközeinek további bővítése. - Mászó fal telepítése a tornaterembe. - Óvodatitkári irodahelyiség felújítása. 	<ul style="list-style-type: none"> - Égető kemence építése. - Laptop beszerzés. - Tornatermi bordásfalak további cseréje.
2026	<ul style="list-style-type: none"> - Tornaterem burkolatának cseréje és sötétítésének megoldása. - Sokoldalú személyiségfejlesztés eszközeinek bővítése. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mászó fal telepítése a tornaterembe. - Beépített zárható szekrények a csoportszobákba.

A Budaörsi Csicsergő Óvoda **saját alapítvánnyal rendelkezik**, mely lehetőséget teremt az esetleges hiányosságok pótlására.

A Budaörsi Clementis Utcai Óvodásokért Alapítvány támogatásával a 2015-2018 közötti időszakban **megvalósult fejlesztések** - nevelőmunkát segítő játékok, mesekönyvek, szakkönyvek, akkumulátoros hordozható hangfal, Sizzix vágógép, vágó sablonok, festményszárító állványok, lamináló gép, meleg lamináló fólia, gyermekkerékpárok, futóbiciklik - **összege 976 740 Ft.**

A 2019- 2020 évi felajánlott SZJA 1% - **363 444 Ft.** - jelenleg **még nem került felhasználásra.**

A Rózsa Utcai Tagóvoda saját alapítványának létrehozása jelenleg folyamatban van.

Fontosnak tartom megemlíteni a **Szülői adományok értékét is. Köszönjük!**

Az óvodák tárgyi feltételrendszerét átlagon felülinek ítélem.

Természetesen minden vezető célja, hogy munkatársai számára olyan tárgyi struktúrájú rendszert hozzon létre, mely a jó komfort érzet mellett optimálisan biztosítja a gyermekek sokoldalú fejlesztését.

6.2. Humánerőforrás

Az intézményünk Alapító Okiratában meghatározott alaptevékenységét – **magyar, nemzetiségi, sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének szakmai feladatai** – és Pedagógiai Programunk cél-, és feladatrendszerét figyelembe véve került meghatározásra az óvoda humánerőforrás szükséglete.

Engedélyezett létszámadatok:

A 2016/2017 és 2021/2022 nevelési év engedélyezett létszámai	Főállású		Tartósan távol lévő	
	Csicsergő	Rózsa	Csicsergő	Rózsa
Engedélyezett pedagógus álláshely	19/19	18/18	2	2
Engedélyezett nem pedagógus álláshely	12/12	16/16,5	-	-
A nem pedagógus álláshelyből részmunkaidős	-	2/1	-	-
Összesen:	31/31	34/34,5	2	2

Pedagógusok	A 2016/2017 és 2021/2022 nevelési év engedélyezett létszámai		
	Csicsergő	Rózsa	Összesen
Intézményvezető	1/1	-	1
Általános intézményvezető helyettes	-	1/1	1
Intézményvezető-helyettes	1/1	-	1
Tagóvoda-vezető	-	1/1	1
Óvodapedagógus	7/7	13	28
Nemzetiségi óvodapedagógus	8/8	-	-
Fejlesztőpedagógus	1/1	2/2	3
Gyógypedagógus	-	1/1	1
Gyógytestnevelő	1/1	-	1
Összesen:	19/19	18/18	37

Pedagógiai munkát közvetlen segítők	A 2016/2017 és 2021/2022 nevelési év engedélyezett létszámai		
	Csicsergő	Rózsa	Összesen
Dajka	6/6	7/7	13/13
Pedagógiai/Gyógyypedagógiai asszisztens	2/2	3/3	5/5
Óvodatitkár	1/1	1/1	2/2
Összesen:	9/9	11/11	20/20

Egyéb segítő munkatársak	Engedélyezett létszám		
	Csicsergő	Rózsa	Összesen
Karbantartó	1/1	1/1	2/2
Portás	-	1/1	1/1
Konyhai kisegítő	1/1	1/1	2/2
Takarító	1/1	2 (rész fogl.)	2/2
		1 → 8 órás	2/2
		1 → 4 órás	
Összesen:	3/3	5	7

A nevelőmunkánk kulcsszereplője az óvodapedagógus, akinek elfogadó, segítő, támogató, attitűdje modell értékű. Nevelőtestületünk szakmailag felkészült, ismereteit folyamatosan megújítani, bővíteni akaró és tudó, **új módszerek befogadására és alkalmazására, - a Budaörsi Csicsergő Óvodában** a nemzetiségi, etnikai óvodai nevelés célkitűzésének megvalósítására képes - csoportonként két fő német nemzetiségi végzettséggel rendelkező- **óvodapedagógusok alkotják.**

A **székhely intézményben** a nevelőmunkát 16 szakképzett óvodapedagógus, egy fő fejlesztőpedagógus és egy gyógytestnevelő végzi, a **tagintézményben** a gyerekek nevelését 14 szakképzett óvodapedagógus, 1 fő gyógyypedagógus, 2 fő fejlesztőpedagógus és egy gyógytestnevelő segíti. A Rózsa Utcai Tagóvodában 1 fő külsős gyógytestnevelő és 1 fő gyógyypedagógus, a Csicsergő Óvodában egy gyógyypedagógus - külsős személy- megbízási szerződés keretében látja el feladatait.

Közvetlen segítők a szakképzett dajkák, és a pedagógiai/gyógyypedagógiai asszisztensek.

Szükség és igény szerint külső szakemberek – **logopédus, pszichológus, gyermekorvos, védőnő** - segítik a gyermekek fejlesztését.

Az egyéb segítő munkatársak is nagyban hozzájárulnak nevelőmunkánk eredményességéhez.

A nevelőtestület és a munkájukat segítőik képzettségi mutatói

Képzettség iránya	Képzésben részt vett kollégák száma		Arány %
	Csicsergő	Rózsa	
Pedagógusok			
Óvónőképző főiskola	7	15	100%
Német nemzetiségi óvónőképző főiskola	10	-	
Fejlesztőpedagógus	1	3	
Gyógytáncpedagógus	-	1	
Gyógytáncnevelő	1	-	
Másoddiplomával rendelkezők			
Gyógytáncnevelő tanár	1	-	29%
Biológia szakos tanár	1	-	
Német nemzetiségi óvodapedagógus	6	-	
Tanító és testnevelés – és sportműveltség terület	-	1	
Általános iskolai tanító	-	1	
Pedagógus szakvizsgával rendelkezik			
Közoktatás vezető	4	1	47%
Vezető óvodapedagógus	1	1	
Drámapedagógia	1	-	
Tehetségfejlesztés, tehetséggondozás	1	-	
Gyermektánc oktató	-	1	
Gyógytáncnevelés	1	-	
Fejlesztőpedagógia	-	1	
Tehetséggondozás	1	-	
Organikus pedagógiai mentor	-	1	
Mentálhigiéniai szakember	-	1	
Fejlesztő differenciáló szakpedagógia	-	1	
Szakvégzettséggel rendelkező pedagógiai munkát közvetlen segítők			
Dajkai szakképzettséggel rendelkező dajkák	6	7	100%

Képzettség iránya	Képzésben részt vett kollégák száma		Arány %
	Csicsergő	Rózsa	
Érettségivel rendelkező dajkák	1	1	
Szakképzettséggel nem rendelkező dajka	-	-	
Pedagógiai asszisztens szakképesítéssel rendelkező pedagógiai asszisztensek	2	1	
Gyógypedagógiai asszisztens szakképesítéssel rendelkező pedagógiai asszisztens	-	1	80%
Érettségivel rendelkező pedagógiai asszisztens	-	1	
Egyéb kompetenciák			
Óvodatitkárok			
Érettségi	-	1	100%
Környezetgazdálkodási agrármérnök Okleveles környezetkutató	1	-	
Konyhai alkalmazottak			
Élelmiszer – és vegyi áru eladó szakmunkás	-	1	100%
Szakmunkásképző Iskola – asztalos	-	1	
Számítógép-kezelő, Szociális gondozó és ápoló szakképesítés, érettségi	1	-	
Takarítók			
Érettségi, Bolti eladó szakmunkás	-	1	100%
Általános Iskola 8 osztálya	-	1	
Szakmunkás	1	-	
Karbantartók			
Érettségi, emelőgép-kezelő szakképesítés	-	1	100%
Szakközépiskolai érettségi - borász	1	-	
Portás			
Érettségi	-	1	100%

Rendkívül kedvező az óvodapedagógusok pályán eltöltött éveinek száma. **Húsz év, vagy azt meghaladó szakmai gyakorlattal 21 óvodapedagógus rendelkezik.**

Óvodapedagógusaink motiváltak Pedagógiai Programunk célkitűzéseit, illetve egy-egy új feladat eredményes és hatékony megvalósulását segítő továbbképzéseken való részvételre.

A nevelőtestület **29%-a másoddiplomával** is rendelkezik, melynek köszönhetően megszerzett ismereteiket, tudásukat mindennapi nevelő/fejlesztő tevékenységük során kamatoztatják. Magas **(47%) a szakvizsgával** rendelkezők száma, azonban megemlítendő, hogy öt vezetői szakvizsgával rendelkező kolléga nem hasznosítja elsajátított ismereteit.

A fennmaradó szakvizsgák alapján a kollégáknak esélyük, lehetőségük lesz eljutni a „mester” fokozatba és részesülni a pedagógus Életpálya modell bevezetésével biztosított bérnövekedésre. Az óvodapedagógusok közül **3 fő egyetemi/MA diplomával** is rendelkezik. A besorolásokat tekintve **3 fő mester-, és 11 fő pedagógus II fokozatba minősült pedagógussal** büszkélkedhetünk.

Életkor → Alkalmazottak ↓	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56-60	61-től	Összes
Pedagógus	2	7	2	3	2	3	7	7	1	34
Pedagógiai asszisztens	0	0	0	2	1	0	0	1	1	5
Dajka	0	0	0	1	3	1	4	2	1	12
Óvodatitkár	0	0	1	0	1	0	0	0	0	2
Egyéb alkalmazott	0	1	0	0	0	2	2	2	2	9
Összesen:	2	8	3	6	7	6	13	12	5	62
% érték	3,2%	12,%	4,8%	9,7%	11,3%	9,7%	21,0%	19,4%	8,1%	100%

A pedagógusok életkorát tekintve megállapítható, hogy az 50 év felettiek aránya 44%, közülük 10 fő nyugdíjazása várható az elkövetkezendő öt év során. Hat dajka, egy konyhai kisegítő, két karbantartó és két pedagógiai asszisztens nyugállományba vonulásával is számolnunk kell.

Megemlítendő, hogy **nyugdíjba vonulás, gyermekvállalás, egyéb élethelyzetbeli változás, a magasabb fizetés és kedvezőbb munkafeltételek miatt a külföldi munkavállalás** – nemzetiségi óvodapedagógusok tekintetében – különösen megnehezítette a feladatellátáshoz szükséges humán erőforrás biztosítását.

A **fejlesztőpedagógusok** a sajátos nevelési igényű és beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermekek megsegítése céljából az alábbi fejlesztő foglalkozásokat tartják.

A **gyógytestnevelő** a kezdődő mozgásszervi elváltozások – tartáshibák, lábstatikai, valamint egyéb ortopédiai elváltozások – korrekcióját és prevencióját végzi speciális megelőzés-központú gyakorlatanyaggal, az életkori sajátosságokhoz igazodó játékos formában. Munkájának fontos eleme az egyensúlyérzékelés és a mozgáskoordináció fejlesztése is.

Fejlesztések	Csicsergő	Rózsa	Összesen
Alapozó mozgásfejlesztés kis csoportban	16	20	46
Komplex mozgásfejlesztő foglalkozás: az eltérő fejlődésmentű és megkésett idegrendszeri fejlődésű gyermekek egyéni és csoportos ellátása	-	23	23
Részképesség zavarok feltárása és fejlesztése: finommotoros koordináció gyengesége, figyelemkoncentrációs nehézség, vizuális észlelés, téri orientáció, emlékezet, auditív észlelés, grafomotorikai fejlesztés	11	15	26
Alapozó mozgásfejlesztés és grafomotoros fejlesztés	5	-	5
Szenzoros jellegű mozgásfejlesztés középső csoportosoknak	3	-	3
Általános kognitív fejlesztés	1	-	1
Gyógytestnevelés	27	21	48
Összesen:	142 fő – ebből 6 gyermek SNI-s		

SNI-s gyermekek	Csicsergő	Rózsa
autizmus spektrum zavar	*1	6
mozgásszervi fogyatékos	*1	-

Jel/magyarázat:

* A Csicsergő Óvoda 2 fő SNI-s gyermek fejlesztése külső gyógypedagógus által valósul meg.

A **pedagógiai munkát segítő dajkák és pedagógiai asszisztensek** 1-1 kivétellel szakirányú végzettséggel rendelkeznek, így megfelelő hozzáértéssel tudnak részt venni a gyermekekkel kapcsolatos gondozási, nevelési feladatok ellátásában.

A HACCP tanfolyam elvégzésében minden dajka részt vett, munkájukat ennek megfelelően végzik.

A Tagintézmény mindkét épületében a pedagógiai munkát segítő dolgozókra jellemző a továbbképzés igénye.

Az **óvodatitkárok** megfelelő szakképzettséggel, számítástechnikai ismeretekkel rendelkeznek. Munkájuk bizalmi állás, mind a felnőttek, mind a gyermekközösség tekintetében.

Mindkét intézmény mindhárom épületében a konyhai feladatok ellátását teljes munkaidőben **konyhai alkalmazottak** végzik. A HACCP tanfolyamot az előírásnak megfelelően teljesítették, feladatukat ennek alapján látják el.

A **takarítók** feladat ellátása a két épület tekintetében más munkaidő beosztással és feladatkörrel jelenik meg.

A **karbantartók** közreműködnek a kellemes, balesetmentes környezet megteremtésében, apróbb karbantartási munkák elvégzésében.

A Rózsa utcai épületben a gyermekek biztonságát szolgálja a portási feladatok ellátása.

A felnőtt közösség szervezeti kultúrájának állandó és folyamatos fejlesztését továbbra is kiemelt feladatként kezeltem.

Mindkét intézmény személyi feltételei kimagaslóan jónak mondhatók, törekszünk a legoptimálisabb feltételek biztosítására. A pedagógusok képzettsége lehetővé teszi a sajátos nevelési igényű gyermekek fejlesztését, valamint a székhely intézményben a német nemzetiséghez tartozók magyar és kisebbségi nyelven való fejlesztését. Fontos valamennyi munkatárs minta értékű kommunikációja, bánásmódja, folyamatos együttműködése, összehangolt munkája a befogadó szellemiségű óvoda, az inkluzív nevelés kialakítása érdekében.

6.2.1 Humánerőforrás fejlesztése

Akkreditált képzések, továbbképzések és szakmai programok az elmúlt 5 év tükrében:

Év	Budaörsi Csicsergő Óvoda	Rózsa Utcai Tagintézmény
2017	<ul style="list-style-type: none"> - Szemléletváltás az óvodások és a kisiskolások testnevelésében – 30 órás akkreditált képzés (4 fő) - Nemzetiségi szakmai képzés – Mit Kindern tanzen (5 fő) - A játék a kisgyermekkor legfontosabb és legjelentősebb, s így az óvodai nevelés leghatékonyabb eszköze (1 fő) - A mozgás öröme, szükséglet, egészség (1 fő) 	<ul style="list-style-type: none"> - Szemléletváltás az óvodások és a kisiskolások testnevelésében – 30 órás akkreditált képzés (3 fő) - Tehetséggondozás az óvodában – 30 órás akkreditált képzés (2 fő) - Korszerű nevelőmunka az óvodai mindennapokban (1 fő) - Mentálhigiénés szemléletformálás (5 fő) - Látásnevelés az óvodában képességfejlesztés – iskolaérettség (1 fő)

	<ul style="list-style-type: none"> - Vezetépszichológiai szakmai nap – akkreditált képzés - HACCP higiéniai oktatás az óvodákban, iskolákban dolgozók számára (1 fő) - Portfólió készítő műhely - „Az óvónő jobb keze a dajka!” – dajka konferencia (1 fő) - Pedagógiai asszisztensek II. Országos konferenciája 	<ul style="list-style-type: none"> - Prezentációkészítő és szövegszerkesztő szoftverek alkalmazása (1 fő) - OH felkészítés portfólió írásra (1 fő) - Sérült emberek társadalmi integrációja (1 fő)
2018	<ul style="list-style-type: none"> - Szemléletváltás az óvodások és a kisiskolások testnevelésében - 30 órás akkreditált (1 fő) - „Így tedd rá!” Magyarország vezető néptánc módszertani képzés - 30 órás akkreditált (1 fő) - Német nemzetiségi pedagógus szakirányú továbbképzés (1 fő) - „Én is segítségre szorulok!” A magatartási zavarokkal küzdő gyermekek iránti kiemelt figyelem, hátrányaik csökkentése – konferencia (2 fő) - Az óvodapedagógusok eszköztára a papíralaptól az IKT eszközök használatáig (1 fő) - Deggendorfi 120 órás nyelvi és módszertani továbbképzés (1 fő) - „Így tedd rá!” Magyarország vezető néptánc módszertani 6 órás nevelőtestületi képzés (17 fő) - Párhuzamos tevékenységek szervezése az óvodában – előadás (16 fő) - Dr. Kolozsváry Judit szakpszichológus: „Amit az óvódás gyerekről tudni kell” – előadás (17 fő) - Dr. Kolozsváry Judit szakpszichológus „Más gyerek, 	<ul style="list-style-type: none"> - Népi játék, néptánc módszertan (9 fő) - Néptánc módszertan az óvodában – Így tedd rá (1 fő) - Szervezetfejlesztés az óvodában (1 fő) - Viselkedési és lelki zavarok gyermek és serdülőkorban (1 fő) - Így tedd rá! (1 fő) - Mesterpedagógus szeretnék lenni (1 fő) - Állatasszisztált terápia alkalmazása a gyógypedagógiai munkában (1 fő)

	<p>más szülő, más pedagógus” – előadás (17 fő)</p> <ul style="list-style-type: none"> - „Az óvónő jobb keze a dajka!” – konferencia (1 fő) - Kissné Dr. Korbuly Katalin: Mentálhigiénés törekvések a lelki egészség megőrzésében – előadás (17 fő) - Pedagógiai asszisztensek II. Országos Konferenciája (1 fő) 	
2019	<ul style="list-style-type: none"> - Szemléletváltás az óvodások és kisiskolások testnevelésében: Minden napos mozgás programok tervezése és szervezése – 30 óra (1 fő) - „Így tedd rá!” Magyarország vezető néptánc módszertani képzés - 30 óra akkreditált (1 fő) - Német nemzetiségi óvodapedagógus szakirányú továbbképzés (1 fő) - Kissné Dr. Korbuly Katalin: Mentálhigiénés törekvések a lelki egészség megőrzésében – előadás (17 fő) - SPORT MANÓ program: - „Sport a közösségért” – elméleti ismeretek szerzése, valamint a gyakorlatban történő alkalmazásuk (1 fő) - Közoktatás vezető és pedagógus szakvizsga szak (1 fő) - Kissné Dr. Korbuly Katalin: Mentálhigiénés törekvések a lelki egészség megőrzésében – előadás, tréning (26 fő) - Lendvai Lászlóné intézményfejlesztő: A hatékony fogadóóra – problémamegoldó családlátogatás (18 fő) - Hintalovon Alapítvány: gyermekbántalmazás - V. Országos dajka konferencia (2 fő) 	<ul style="list-style-type: none"> - Erőszakmentes kommunikáció – akkreditált képzés (3 fő) - A gyermekvédelmi jelzőrendszeri tagok együttműködésének segítése. A kapcsolati erőszak és az emberkereskedelem okozta ártalmak azonosítása, kezelése – akkreditált 40 óra képzés (1 fő) - Autizmussal élő gyermekek szociális és kommunikációs készségének fejlesztése (1 fő) - Egyéni fejlesztési terv készítése BTMN-s gyermekek számára (1 fő) - Mesepedagógia (1 fő) - Tánc instruktorképzés (1 fő) - Harc a kábítószer ellen (1 fő)

2020	<ul style="list-style-type: none"> - Közoktatás vezető és pedagógus szakvizsga szakirányú továbbképzési szak (1 fő) - Játék és tánc a német nemzetiségi óvodákban – 60 óras akkreditált (1 fő) - Ismerkedés a DIFER mérőeszköz csomag tesztjeivel és azok használatával (1 fő) - SOS segítség óvodapedagógusoknak magatartás problémák megoldásában, viselkedésterápiás eszközökkel (2 fő) - Mentálhigiénés nap az óvodában – mentálhigiénés technikák, megoldások az óvodában dolgozók számára (26 fő) - Meseterápia (2 fő) - A tehetségígétet felismerése és gondozása, tehetségnevelés a családban (13 fő) - A differenciált személyes bánásmód jelentősége a gyermeki fejlődés elősegítésében, személyiségük kibontakozásában – előadás (13 fő) - Hornyán Anna: Hatékony konfliktuskezelési módszerek, technikák az óvodai élet mindennapjaiban (13 fő) - Pappné Gazdag Zsuzsa: Új szemléletű testnevelés gyakorlatban történő megvalósulása (3 fő) - V. Országos dajka konferencia (2 fő) - A kutyával támogatott foglalkozások, mozgás és képesség fejlesztésének lehetőségei (1 fő) 	<ul style="list-style-type: none"> - Szervezetfejlesztés az óvodában (6 fő) - Erőszakmentes kommunikáció (2 fő) - Énekzene a mindennapokban (1fő)
2021	<ul style="list-style-type: none"> - VBT zeneovi (15 fő) - Kutyás terápia: Bevezetés a kutyával támogatott óvodai foglalkozások elméletébe és 	<ul style="list-style-type: none"> - Gyermekjátékok (1 fő) - Óvodáskorú, sajátos nevelési igényű gyermek magatartási

	<p>gyakorlatába – nevelőtestületi képzés (15 fő)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Google Meet online továbbképzés (15 fő) - Viselkedésterápiás online képzés (3 fő) - A latin ABC kimerült – Mesés ismeret átadás az alfa generáció nyelvén (3 fő) - Zahlenland Webinar online továbbképzés – akkreditált 5 órás képzés (4 fő) - Nemzetközi online továbbképzés (3 fő) - A magyar népi játékok, néptánc, mint pedagógiai eszköztár (3 fő) - Tehetséggondozás (1 fő) - A projekt módszer és alkalmazási lehetőségei az óvodában (9 fő) - Német nemzetiségi táncoktató - 30órás akkreditált képzés (1fő) - Diabetes oktatási program a cukorbeteg gyerekekért 	<p>problémáinak háttere és kezelése a csoportban (2 fő)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alapozó terápia: Módszer a gyermeki idegrendszer mozgásos, érzékszervi fejlesztésére – 120 órás képzés (1 fő) - Mozgásprogram eltérő fejlődésmentű 3-8 éves korosztály számára (1 fő) - A boldogságórák elméletének és módszertanának elsajátítása a pedagógusok és a diákok érzelmi intelligenciájának, valamint pozitív gondolkodásának fejlesztése (1 fő) - Pedagógusok felkészítése a minősítésre (1 fő) - Okos teszt az óvodai és az iskolai testnevelésben (1 fő)
--	--	--

A táblázatból kitűnik, hogy a kollégák motiváltak a Pedagógiai Programunk célkitűzéseit, illetve egy-egy új feladat eredményes és hatékony megvalósulását segítő továbbképzéseken való részvételre, **nyitottak a szakmai megújulásra.**

A tervben szereplő akkreditált képzések és egyéb továbbképzések, szakmai programok megvalósultak. A továbbképzéseken a kollégák a szerzett kompetenciák mind a kilenc területét felölelve jelentős mértékben fejlődtek. A tanult ismereteket csoport és intézményi szinten egyaránt sikerült hasznosítani a mindennapok gyakorlatában. **A külső továbbképzésre járó kollégák aktualitás szerint folyamatosan, illetve szervezett formában – nevelés nélküli munkanapokon, nevelőtestületi értekezleteken - beszámolnak új ismereteikről és tapasztalataikról.** A szakmai információk áramlása szempontjából is fontos volt a továbbképzéseken szerzett tudásanyag megosztása, továbbadása valamennyi óvodapedagógus számára. **Tudásuk folyamatos megújítása érdekében nagy jelentősége van az önképzésnek is.**

A különböző képzéseken való aktív részvételükkel, valamint a **folyamatos önfejlesztés, önképzés, önértékelés – meggyőződés, hogy a pedagógiai megújulásra való képesség alapja** - során formálódott pedagógiai szemlélettel, kiszélesedett módszertani kultúrával rendelkeznek, biztosítják a nevelőmunka és az intézményi működés eredményességét.

Szakmai munkaközösségek működtetése által módszertani, önértékelési, gyakorlati segítséget kapnak a kollégák. Támogatást nyújtunk a gyakornok kollégák szervezetbe történő beilleszkedésében, pedagógiai-módszertani feladatok gyakorlati megvalósításában. Lehetőséget biztosítunk az intézményi „Jó gyakorlatok” megismerésére, a tudásmegosztásra.

Természetesen az alkalmazotti közösség képzését, továbbfejlődését, - dajka, pedagógiai asszisztens, óvodatitkár - is támogatjuk. A külső és belső képzéseken, továbbképzéseken történő részvételük segíti a gyermekekkel, óvodapedagógusokkal, a közvetlen munkatársakkal, és a szülőkkel való kapcsolatuk eredményességét, valamint munkaköri feladatok minőségi szinten történő ellátását.

6.3 Szervezeti kultúra

Pedagógusok és a munkájukat segítő alkalmazottak elégedettség mutatói – Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

A fejlesztés tárgya	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	Átlag (%)
Az óvodában "uralkodó" légkör	89 *75	89 90	86 92	85 90	95 90	89 87
Munkakörülmények	91 *100	92 93	91 93	93 100	97 100	93 97
Kapcsolat (és kapcsolati lehetőség) a vezetés tagjaival	95 *100	95 99	93 91	90 99	96 98	93 97
Kapcsolat (és kapcsolati lehetőség) a nevelőtestület tagjaival intézményi szinten	96 *75	95 99	90 95	88 99	98 97	92 93
Információáramlás intézményi szinten	86 *75	86 91	80 89	85 91	92 91	87 87
Részvételünk a szabályozó dokumentumok készítésében	90 *100	90 96	94 94	94 96	96 90	93 95
Munkaközösségi foglalkozások, értekezletek hatékonysága	92 *100	94 100	90 89	90 100	97 98	92 97
Átlag (%):	91 89	92 95	90 92	90 96	96 95	91 94

Jel/magyarázat:

* Utcai Tagóvoda adatai

Minden vezetőnek alapvető vágya, hogy kiváló kollégákkal dolgozzon együtt. Az óvoda közössége sokszínű és változatos egyénekből, emberekből álló együttes. Ettől működik, hisz mindenki a saját módján, a saját tudásával, egyéni értékeivel tesz hozzá a csapathoz. Az ezerárnyalatú kollektívát közösséggé formálni nem egyszerű feladat, de az eredményes nevelés érdekében feltétlenül szükséges. Az óvodai munka sikerességében a kölcsönösség és a bizalom meghatározó.

Vallom, hogy mindenkitől lehet tanulni, minden dolgozó munkája nélkülözhetetlen érték az óvoda működéséhez, függetlenül attól, hogy milyen munkakörben látja el feladatait.

Vallom, hogy csak lelkileg kiegyensúlyozott emberekből álló kollektíva képes nyugodt légkört teremtvén a gyermekek nevelésére.

A szakmai közösség fejlesztése érdekében minden munkatárstól továbbra is elvárjuk:

- egymás megismerését, megértését és elfogadását
- egymás tiszteletét - **Tisztelet nélkül nincs egység, egység nélkül pedig igazi közösség sincs.**
- a közös célok kitűzését
- az értékrend, a szokás-és szabályrendszer közös alakítását
- az őszinte, nyílt kommunikáció fenntartását
- a tagok legjobb helyének és szerepének megtalálását a közösségben
- a pozitív közösségi élményeket, melyek elősegítik az összetartozás érzését, egymás segítségét – **Összefogva erősebbek, okosabbak, produktívabbak vagyunk, mint magányosan.**

A közösség nem csak egy felszínes kapcsolatrendszer, hanem mély bizalmi viszony, ahol a kollektívában dolgozók csak akkor érzik jól magukat és dolgoznak eredményesen, ha az adottságaiknak, képességeiknek, hozzáállásuknak megfelelő szerepeket töltenek be. **A személyre szabott szerepek és feladatok biztosítják a felelősségvállalást, az egyén és a közösség sikerét és fejlődését.**

A hatékony működés és az eredményes munkavégzés érdekében továbbra is fontos, **a közösségért végzett feladatok arányos elosztása, valamint a kétirányú információáramlás biztosítása, fokozása.**

A gyermekközpontú, nyugodt, kiegyensúlyozott minőségi szakmai munkát inspiráló légkör – mindhárom épületben - fenntartása, megerősítése a jövőben is kiemelt szerepet kell, hogy kapjon. Meggyőződésem, hogy a jó munkahelyi klíma, a csapatszellem és a dolgozókkal való emberséges bánásmód ugyanolyan fontos, mint a teljesítmény.

Vezetői koncepció – elvárások:

- A változások, változtatások a hatékonyabb és színvonalasabb pedagógiai munkát kell, hogy szolgálják.
- A szakmai véleménykülönbségeknek gondolkodást serkentő, ösztönző hatásúaknak kell lenniük.
- Egymás munkájának megbecsülése, segítése, az óvoda érdekeit szolgáló egyéni kezdeményezések, szakmai innovációk támogatása.
- Felelősséggel való részvétel az óvodát érintő kérdésekben, közös határozatok, döntések meghozatalában.

Az intézmény vezetősége konzultatív testület, melynek célja:

- az óvoda működéséhez szükséges feltételek biztosítása
- célok, fő irányok meghatározása
- szervezettsége és hatékonysága révén a szervezetre bízott feladatok eredményes ellátása

Az intézmény működtetésének irányítása során, az **egyszemélyi felelősség tudatában továbbra is** kulcsfontosságú szerep hárul **a vezetőség tagjaira** – intézményvezető-helyettesek tagóvoda-vezető, – a döntések előkészítésében, az információ áramlásának elősegítésében, a munkatársak korrekt tájékoztatásában. A szakmai munka irányításában a **munkaközösségek, munkacsoportok vezetőire, tagjaira** is nagy felelősség terhelődik.

Az óvodavezetés:

- Elkötelezett a Köznevelési törvény és a Fenntartó elvárásainak irányába.
- Elkötelezett a helyi Pedagógiai Program cél- és feladatrendszerében megfogalmazott értékrend és elvárások megvalósításában.
- Elkötelezett a partnerközpontú működés kiépítésében, megszilárdításában szakmai tudásukkal, személyes példájukkal, humán magatartásukkal az intézmény értékrendjének és elvárásainak megvalósításában.

A kapcsolattartás a vezetőség tagjai között szükség szerint, valamint az éves Munkatervben meghatározottak alapján történik. Az aktuális információkról, szükséges intézkedésekről kölcsönösen tájékoztatják egymást. **A tagintézmény-vezető és az intézményvezető - helyettesek munkájukat felelősséggel, átgondoltan, jó szervezőkészséggel, gyors döntési képességgel végzik.**

Elvárt vezetői kompetenciák:

- A változás szükségességét, módját megosztja kollégáival, a kérdésekre választ ad.
- Ismeri erősségeit és korlátait, erősségeivel jól él, hibáit elismeri.
- Feladatokat delegál, és azokat ő maga is betartja, betartatja.
- Fejlesztő szemlélettel értékeli, az erősségekre fókuszál.
- Számít a kollégák véleményére.
- Hiteles és etikus magatartást tanúsít.
- Együttműködik és példát mutat.

- A munkatársakat tájékoztatja:
 - Nevelőmunkát közvetlenül segítők – pedagógiai asszisztensek, dajkák, óvodatitkárok
 - Egyéb alkalmazottak – konyhai kisegítők, takarítók, karbantartók, portás

Az Alapprogram értelmében a pedagógiai munkát segítőkkel szemben is megváltoztak a követelmények, elvárások. Ennek értelmében **az óvodapedagógus irányítása, útmutatása alapján aktívan részt kell venniük a gyerekek mindennapi életében.** A közös munka, az együttműködés összhangot kíván, így feltétlenül **szükséges a csoportos óvónő, a pedagógiai asszisztens és dajka mindennapi kommunikációja, a feladatok megbeszélése, értékelése.** A színvonalas pedagógiai munka, a gyermekek eredményes nevelése csak az elkötelezett, segítő munkatársakkal karöltve valósulhat meg. Munkájuk legfontosabb célja az intézmény zavartalan működésének biztosítása.

Ennek érdekében a továbbiakban is elvárt kompetenciák:

- A munkakörhöz tartozó lelkiismeretes, felelősségteljes, önálló munkavégzés.
- Alapvető alkalmazotti normák – hivatástudat, felelősség, munkafegyelem – betartása.
- Egymás emberi és szakmai értékeinek elfogadása, tisztelete.
- A gyermeki jogok tiszteletben tartása, feltétel nélküli gyermekszerepet.
- Együttműködési készség az óvodapedagógusokkal, egyéb dolgozókkal.
- Az óvoda céljaival, értékrendjével való azonosulás, hatékony együttműködés.
- Kulturált viselkedés, diszkréció.

Az óvodapedagógusokkal, gyógy/fejlesztő-pedagógusokkal, gyógy-testnevelővel szemben a jövőben is elvárásom:

- Szakmai elkötelezettség, igényesség.
- A folyamatosan változó törvények, jogszabályok, rendeletek ismerete, gyakorlatban történő alkalmazása.
- A gyermeki jogok tiszteletben tartása, feltétel nélküli gyermekszerepet.
- A különböző gyermeki képességek kibontakoztatása, különleges bánásmódot igénylő gyermekek ellátása.
- Jó kapcsolat a gyermekkel, szülővel, valamint az intervenciós pedagógiai szemlélet és gyakorlat érvényesítése.
- Munkakörhöz tartozó lelkiismeretes munkavégzés.
- Pozitív érzelmet közvetítő, elfogadó magatartás.
- Tolerancia, alkalmazkodóképesség.
- Kreatív alkotóképesség.
- Folyamatos önképzés, továbbképzés igénye, innovációs-készség.
- Adminisztráció pontos végzése.
- Az óvoda céljaival, értékeivel való azonosulás, hatékony együttműködés.
- Intézmény jó hírének öregbítése.
- Kulturált viselkedés, megjelenés.
- Alapvető alkalmazotti normák - hivatástudat, felelősség, munkafegyelem – betartása.
- Egymás emberi és szakmai értékeinek elfogadása, tisztelete.

Az intézmény meglévő hagyományait - kirándulások, csapatépítő tréningek, közös karácsony - **a jövőben is ápolni szeretném.**

Fontosnak tartom a kollektíva **szakmai és közösségért végzett munkájának elismerését.** Prioritást élvez **a munka színvonala, a közösségért vállalt és végzett feladatok,** valamint a közösség által javasolt jutalmazási szempontok.

Az elmúlt 5 év során **is vállaltuk a képző intézmények hallgatóinak gyakorlati képzését.** A hallgatók az elméletben megszerzett ismereteiket sikeresen alkalmazták gyakorlati munkájuk során és eredményes záróvizsgákat tettek. A pedagógus mentori tevékenysége nagy jelentőséggel bír a hallgató szakmai képességeinek kibontakoztatásában, valamint meghatározó szerepe van abban, hogy valóban hivatásává váljon az óvodapedagógusi munka. Reményeink szerint – továbbra is - néhányan a diploma megszerzését követően intézményünkben helyezkednek el. **A leendő szakemberek képzésének támogatását, befogadásukat a jövőben is támogatni kívánom.**

Tudásmegosztás intézményi gyakorlata

Az óvodapedagógusok motiváltak az innovációs törekvések iránt, megújuló óvodai nevelésünk eredményeként, gyakorlati tapasztalataik, valamint a továbbképzés és önképzés eredményeinek közreadása révén változatos tanulásszervezési eljárásokat és módszereket sajátítanak el, és alkalmaznak.

A szakmai tartalmak megosztásra kerültek az intézmény falain belül és kívül egyaránt, melyek egyértelműen gazdagítják a kollégák eszköztárát:

- **EMK játékgyűjtemény** - konkrét leírásokkal, fejlesztési területekkel – **kiosztása.**
- A nemzetiségi továbbképzés anyagának – **új gyermekjátékok – közkinccsé tétele.**
- Az ének, zene, énekes játék, gyermektánc szakmai munkaközösség **dal és mondóka gyűjteményének közreadása.**
- Az új szemléletű mozgás szakmai munkaközösség **korcsoportokra lebontott játék és mozgásanyagának megosztása.**
- Az új szemléletű mozgás szakmai munkaközösség **korcsoportokra lebontott éves tevékenységi tervek megosztása,** a helyi sajátosságokhoz való adaptálás segítése.
- Az új szemléletű **örömmozgás „Jó gyakorlatának” publikációja**
- A projektszemléletű óvodai élet a Süni csoportban – **DVD megjelenése**
- Japán delegáció a Budaörsi Csicsergő Óvodában – Budaörsi Városi Televízió
- **Táncba hívott japán óvodapedagógusok a Csicsergőben – Budaörsi Napló: újságcikk**
- **Hogyan fogadjuk a Mikulást? - projekt** a Süni csoportban – **Kossuth Rádió: „Vendég a háznál „– című műsor → riport.**
- **H. A. „Szubjektív útmutató”** a projektszemléletű óvodai élet bevezetéséhez, gyakorlatban történő alkalmazásához – **című könyv megjelentetése.**

- Számos publikálás az Óvodai nevelés szakmai-módszertani folyóiratba.
- Publikálás az „Óvónők kincsestára” módszertani kézikönyvben.
- P.F. Óvodások múzeumi tanulása – Saját tudományos publikáció
- Mozgásfejlesztési kiadvány – Online kiadvány
- „Ügyességfejlesztés” felület mozgásanyagának kidolgozása – Online kiadvány
- Német nemzetiségi hét a Csicsergő Óvodában – Minalunk.hu Összefoglaló cikk

Erősségek:

- Az intézmény vezetése személyesen és aktívan rész vesz a szervezeti és tanulási kultúra fejlesztésében.
- Az alkalmazotti közösség munkájára, együttműködésére a belső igényesség, hatékonyság jellemző.
- Az intézmény munkatársai gyűjtik és megosztják a jó tanulásszervezési és pedagógiai gyakorlatokat az intézményen belül és kívül egyaránt.
- Fontosak intézményünk hagyományai, melyek nyomon követhetők az intézmény alapidokumentumaiban, tetten érhetők a szervezet működésében, és szerves részét képezik a nevelő-tanító munkának.
- Dolgozóink, valamint külső partnereink ismerik meglévő hagyományainkat, és nyitottak új hagyományok bevezetésére, meghonosítására.
- A feladatmegosztás a szakértelem alapján történik.
- A munkatársak felelősségének és hatáskörének meghatározása egyértelmű, az eredményekről folyamatosan beszámolnak.
- Folyamatosan megtörténik az egyének és csoportok döntés - előkészítésbe történő bevonása - képességük, szakértelmük és a jogszabályi előírások alapján.
- Az intézmény lehetőséget teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra.
- Vezetői elkötelezettség a továbbképzések támogatására.

Fejlesztethetőségek:

- Az intézmény IKT eszközeinek további bővítése, beépítése a nevelés/fejlesztés folyamatába.
- Mentális egészségmegőrzés: lelki egészségnapok szervezése, előadások, tréningek, mentálhigiénés szakirányú továbbképzésre történő beiskolázás.
- SNI-s, BTMN-s gyermekek hatékony fejlesztésére irányuló bánásmódtechnikák, módszerek elsajátítása, gyakorlatban történő eredményes alkalmazása.

7. A Kormány és az oktatásiért felelős miniszter által kiadott és az Óvodai nevelés országos alapprogramban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai Programban megfogalmazott céloknak való megfelelés

A Pedagógiai Programunkban kitűzött céljainkat a központi tartalmú szabályozókkal – jogszabályok, rendeletek, Óvodai nevelés országos alapprogramja – összhangban fogalmaztuk meg. A kompetencia alapú Pedagógiai Program irányelveit követjük, összehangolva a Jeles napokkal és hagyományörző szemléletünkkel. Az éves tervek - stratégiai célkitűzéseinkhez igazodó - átgondolt céljai, feladatai jól segítik a pedagógiai tervezés egymásra épülését, a csoportok egyéni és fejlettségi szintjéhez, a csoportspecifikumokhoz való igazodást. Tervezési és értékelési dokumentumaink támogatják a komplex mindenre kiterjedő tervezés összhangját, az egymásra épülést, de finomításuk még szükséges. A nevelést, tanítást segítő eszközök és a nevelési-tanítási módszerek kiválasztása és alkalmazása egyre sokszínűbb, azonban a rugalmas, a pedagógiai prioritásokkal összhangban történő alkalmazás, további tanulást segítő módszerek és eszközök megismerését, elsajátítását teszi indokolttá. A tervek és megvalósulásuk összhangjának, eredményességének vizsgálata az intézményi gyakorlat szerves része.

Erősségek:

- Az intézmény Pedagógiai Programja koherens a Kormány és az oktatásiért felelős miniszter által kiadott Óvodai nevelés országos alapprogramban foglaltakkal.
- A tervekben - Éves munkaterv, Továbbképzési terv, ötéves Intézkedési terv – jól követhetők a Pedagógiai Program kiemelt céljára vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók.

Fejlesztetőségek:

- Fontos, a nevelést, tanítást segítő eszközök és a nevelési-tanítási módszerek kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a pedagógiai prioritásokkal összhangban történjen.
- A csoport és egyéni szintekre lebontott tervekben – nevelési tervek, tematikus és foglalkozás tervek, egyéni fejlesztési tervek – követhetőbbek kell, hogy legyenek a pedagógiai Program kiemelt céljai, rész céljai, valamint feladatai.

IV. Vezetési Program 2022-2027

1. A vezetési ciklus céljai és feladatai

Az elkövetkezendő **5 év céljai és feladatai** mindhárom szinten – pedagógusi, vezetői, intézményi – a belső **önértékelések eredményeire alapszik**, ezért a következő táblázatban bemutatásra kerülő célok közül kiemelve jelenítem meg azokat, melyekre elsősorban az önértékelés, valamint a tanfelületesi ellenőrzést követően **fejlesztési tervek is készültek**

1.1 Kiemelt célok a tanítást és tanulást támogató pedagógus kompetenciák fejlesztésére

Területek	Célok
Pedagógiai módszertani felkészültség	<ul style="list-style-type: none"> - A gyermekek személyes és szociális képességeik felmérésére alkalmas módszerek, eszközök, technikák további megismerése és célirányos alkalmazása. - Az SNI-s gyermekek fejlesztését támogató szakmai kompetenciák fejlesztése. - Az adott pedagógiai helyzethez igazodó szakszerű fogalomhasználat.
Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó reflexiók	<ul style="list-style-type: none"> - A tervezési gyakorlat további finomítása, az elvárások szerinti megfelelésség – komplexitás, egyéni fejlesztés, kooperatív tanulás, gyermeki produktumok, tehetséggondozás - és az intézményi gyakorlat közötti kapcsolat erősítése. - A projektmódszer sajátosságaihoz igazodó tervezés. - A gyermekek egyéni fejlődési sajátosságait figyelembe vevő differenciált fejlesztés → SNI, BTMN, tehetséggondozás - Az értékelés módszereinek, és eszközeinek tervezése, továbbfejlesztése.
A tanulás támogatása	<ul style="list-style-type: none"> - A társaikhoz képest kifejezetten jobb eredményt elérő gyermekekkel történő tudatosabb és szakszerűbb foglalkozás → tehetséggondozás. - Az informatikai kompetenciák további fejlődésének támogatása.

Területek	Célok
A gyermek személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek a többi gyermekkel együtt történő sikeres neveléséhez szükséges megfelelő módszertani felkészültség	<ul style="list-style-type: none"> - Az óvodapedagógusok minden gyermek szociális helyzetéről továbbra is megfelelő információkkal rendelkezzenek és alkalmazzák azokat nevelő-fejlesztő munkájuk során → egyéni beszélgetések, anamnézis lap, szakvélemények tanulmányozása. - Az óvodahasználók az óvodába lépés pillanatától ismerjék meg az integrált neveléssel kapcsolatos kötelezettségeinket. - A kiemelt figyelmet igénylő gyermekek esetében az egyéni és külön foglalkozások, fejlesztések, valamint az egyéni bánásmód biztosítása → SNI, BTMN, tehetséggondozás. - Gyermeki kompetenciák fejlesztése a mérések eredmények tükrében. - Fókuszban a szociális kompetenciák fejlesztése. - Beiskolázási mutatók javítása. - Család-óvoda kapcsolatának további erősítése → komplex mozgásfejlesztés fejlesztőpedagógusi mesterprogram - További eredményes szakmai együttműködés, kommunikáció a szakszolgálatokkal, fejlesztő szakemberekkel.
A csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmi-kulturális sokféleségre, integrációs tevékenység, csoportos tevékenység	<ul style="list-style-type: none"> - Közösségfejlesztés – gyerekek és szülők tekintetében egyaránt – csoport és intézményi szinten a családok bevonódásának biztosításával. - Konfliktusmegoldó stratégiák és a kommunikáció alkalmazása a konfliktuskezelésben, magatartásformálásban → problémamegoldó győztes/győztes stratégia - A konfliktus helyzetek kialakulásának csökkentését segítő egyéb preventív beavatkozások, módszerek, eljárások alkalmazása → viselkedésrendezés. - A gyermekek által könnyen alkalmazható konfliktuskezelő alternatív eljárások – „Bánatfotel”, „Méregspárna”, „Méregzsák” – gyakorlatban történő alkalmazása. - Az óvodapszichológus által kezdeményezett prevenációs, agresszió kezelő, az érzelmek kifejezésére épülő program megőrzése, fejlesztése → „Nyugi ovi”
Pedagógiai folyamatok és a gyermek személyiség - fejlődésének folyamatos értékelése, elemzése.	<ul style="list-style-type: none"> - Az értékelési gyakorlat további finomítása, az elvárások szerinti megfelelésség és az intézményi gyakorlat közötti kapcsolat erősítése. - A gyermekek önértékelési (önbecsülési) képességének fejlesztése.

Területek	Célok
A környezeti nevelésben mutatott jártassága, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselte és a környezettudatosságoz kapcsolódó attitűdök átadásának módja.	<ul style="list-style-type: none"> - A fenntarthatóság, környezettudatos magatartás, szemlélet formálása, beépítése a nevelési, pedagógiai folyamatokba, megjelenése a gyermeki tevékenységek sorában → Jeles napok, szelektív hulladékgyűjtés, komposztálás, újrahasznosítás. - Elismerő címek (Madárbarát Óvoda) megőrzése, további pályázatok benyújtása → Zöld Óvoda Program
Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	<ul style="list-style-type: none"> - Az eredményes együttműködés és iskolakezdés érdekében már az óvodába lépés pillanatától az egyéni igényeket figyelembe vevő család - óvoda kapcsolat kialakítása. - Az intervenciós pedagógiai szemlélet további érvényesítése. - A pedagógiai céloknak megfelelő érthető és hiteles kommunikáció. - A pedagógiai munkával kapcsolatos visszajelzések befogadása.
Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	<ul style="list-style-type: none"> - Az intézmény célkitűzéseinek megvalósítása a pedagógusok minél szélesebb körű bevonásával. - A belső ellenőrzési rendszer működtetésébe a pedagógusok aktívabb bevonása, feladatok elosztása → munkamegosztás, egyenlő teherviselés, önfejlesztési terv nyomon követése. - Munkaközösségi feladatok átgondolása, részvétel az újszerű pedagógiai munkaközösség munkájában a feladatok minőségelvű ellátása érdekében (Együttműködő Kommunikáció –EMK) - Önfejlesztés iránti igény támogatása → élethosszig tartó tanulás - Minősített kollégák számának fokozása.

1.2 Kiemelt vezetésfejlesztési célok

Területek	Célok
Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, fejlesztési, diagnosztikai stratégiai vezetése és irányítása	<ul style="list-style-type: none"> - Az intézmény lehetőséget biztosít a tehetségek kibontakoztatására. - A család-óvoda kapcsolatának további erősítése → közösségfejlesztés intézményvezetői Mesterpályázat megvalósítása - A reflektív pedagógiai szemlélet előtérbe helyezése a továbbiakban is → gyermek, csoport, pedagógus tekintetében egyaránt. - A teljes pedagógiai folyamat követhetőségének biztosítása az éves, a tematikus/projekt, valamint a gyermeki produktumokban. - Az alap-, és speciális szakmai szolgáltatások folyamatos és magas színvonalon történő biztosítása. - A pedagógiai eredményeket meghatározó kommunikációs csatornák - családi beszélgetések - további fejlesztése. - A nevelő-fejlesztő munkát befolyásoló szakmai, működésbeli és emberi problémák hatékonyabb kezelése → új típusú kapcsolattartási formák és technikák meghonosítása az operatív működési problémák feltárására, megelőzésére, megoldására.
Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása	<ul style="list-style-type: none"> - A vezető az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média) működtet. - A feladatok egyenletesebb megosztására törekvés → hatékony idő-, és emberi erőforrás felhasználás, túlterhelés elkerülése - Vezetési kompetenciák fejlesztése - a vezetők és a vezetői feladatokat ellátó kollégák hatékonyabb bevonása a tervezés, ellenőrzés-értékelés és korrekciós folyamatokba. - További folyamatos és hatékony együttműködés a Fenntartóval → emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások érdekében. - Fejlesztő-értékelő vezetői gyakorlat érvényesítésével a pedagógiai folyamatok, valamint a szervezet állapotának további javítása.

Területek	Célok
Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	<ul style="list-style-type: none"> - A változások folyamatos kommunikálása, kétirányú információáramlás. - A nevelőtestület tudatos, aktív bevonása a változtatási folyamatokba. - A változásokra gyorsan, szakszerűen és rugalmasan reagálni tudó pedagógus csoportok – vezetői feladatot ellátók, szakmai munkaközösségek, munkacsoportok, pedagógiai munkát segítők – támogatása. - A változások folyamatának tervezése, nyomon követése, kockázati tényezőkről az érintettek azonnali és hiteles tájékoztatása. - A fluktuációból fakadó feladatok ellátása. - Az önértékelési folyamat megsegítése → erősségek és fejlesztendő feladatok meghatározása. - A nevelőtestület szakmai ismereteinek folyamatos bővítés, aktivitás az innovációs törekvésekben.
Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása	<ul style="list-style-type: none"> - Humánerőforrás fejlesztése: Az újonnan felvételt nyert és pályakezdő pedagógusok menedzselése, valamint a tanulószervezet kialakítása, fenntartása és fejlesztése. - Pályakezdő kollégák közösségbe illesztése. - A vezetői feladatok delegálása vezetőtársaknak, kollégáknak. - A tudásmegosztásra, valamint a közös célok elérésére nyitott, támogató szervezeti kultúra továbbfejlesztése. - Innováció, kreatív gondolkodás, újszerű ötletek támogatása. - Mentorálási rendszer hatékony működtetése → szakmai utánpótlás biztosítása.
Vezetői kompetenciák	<ul style="list-style-type: none"> - Vezetési kompetenciák alkalmazása, fejlesztése: erősségek, korlátok, önértékelés - Továbbra is a konstruktív vezetői gyakorlat alkalmazása. - A Vezetési program céljainak időarányos megvalósítása, értékelése → vezetői mesterprogram, mérések, önértékelés, tanfelügyelet. - A változtatások szükségének felismerése → hitelesség, felelősségvállalás, lojalitás.

1.3 Kiemelt intézményfejlesztési célok

Területek	Célok
Pedagógiai folyamatok	<ul style="list-style-type: none"> - Az intézmény Pedagógiai Programjához igazodó módszerek és eszközök alkalmazása. - A különböző mérési eredményeink hasznosítása egyéni, csoport, és intézményi szinten egyaránt. - „Minden mérés annyit ér, amennyit abból hasznosítani tudunk.” - Önértékelési folyamatok további ütemezése.
Személyiség- és közösségfejlesztés	<ul style="list-style-type: none"> - A gyermekek személyes és szociális képességeik felmérésére alkalmas módszerek, eszközök további alkalmazása. - A fejlesztés eredményének folyamatos nyomon követése, a szükséges korrekciók végrehajtása - Meghatározó szerepet kell, hogy kapjon a gyermeki kulcskompetenciák fejlesztése.
Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények	<ul style="list-style-type: none"> - A külső és belső ellenőrzések és értékelések eredményeink tükrében intézményünk jó hírnevének további öregbítése. - Szakmai és szervezeti eredményeink megosztása az intézmény falain kívül → további publikációk, szakmai média megjelenés, bemutatók tartása.
Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	<ul style="list-style-type: none"> - Szakmai munkaközösségek tudatosabb bevonódása a pedagógiai folyamatok megvalósításába - Bekapcsolódás, aktív részvétel a Tagintézményben működő új típusú szakmai munkaközösség munkájába → EMK Együttműködő Kommunikáció - A tanulói szervezeti kultúra további erősítése: <ul style="list-style-type: none"> - szakmai műhelymunka - tudásmegosztás - bemutató foglalkozások - a Jó gyakorlatok beépítése a mindennapi nevelő/fejlesztő tevékenységbe. - A pedagógiai munkát segítő kollégák szakmai kompetenciájának további bővítése, részvételük fontosságának erősítése. - Pedagógus és vezetői kompetenciák erősítése: Konfliktuskezelés, kommunikáció. - Mentorálási rendszer hatékony működtetése.

Területek	Célok
Az intézmény külső kapcsolatai	<ul style="list-style-type: none"> - Kulcsfontosságú partnereinkkel való folyamatos kapcsolattartás. - A gyermeki közösségek tevékenysége a szülői ház számára is követhető módon, lehetőség szerint minél szélesebb körű – anyák, apák, nagyszülők – és sokoldalú bevonódásukkal történjen. - Az óvoda szűkebb és tágabb környezetében lakók is rendelkezzenek friss információkkal intézményünkről → Honlap folyamatos frissítése.
A pedagógiai működés feltételei	<ul style="list-style-type: none"> - Vezetési kompetenciák fejlesztése belső továbbképzés keretében. - Az SNI-s gyermekek szakszerű ellátása, intézményi feltételrendszerének lehetségszerű bővítése, fejlesztése. - Jó képességű, egymásra odafigyelő közösség kialakítása, ahol mindenki „csapatjátékos”, de az egyéni érdekek nem sérülnek. - Kapcsolattartás más óvodák óvodapedagógusaival tapasztalatszerzés, tapasztalatátadás céljából. Természetesen mi is lehetőséget biztosítunk – továbbra is – mindennapi életünk betekintésébe. Fontosnak tartom a pozitív tapasztalatok átadását! - Humán erőforrás biztosítása. - Pedagógushiány csökkentése. <ul style="list-style-type: none"> - További továbbképzéseken történő részvétel biztosítása: - környezeti nevelő, mentorpedagógus, mentálhigiénés szakember, autizmus spektrum zavar szakirányú végzettség megszerzése - „Így tedd rá!”- néptánc, népzene, gyermekjátékok tanításának új módszere - Informatikai kompetenciák fejlesztését szolgáló képzések - A német nemzetiségi nyelvi nevelést támogató képzések - A Tagóvoda specifikumait segítő képzések → EMK
A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott Óvodai nevelés országos alapprogramban megfogalmazott céloknak való megfelelés	<ul style="list-style-type: none"> - A jogszabályi és partneri elvárások beépítésével a pedagógiai folyamatokat szabályozó dokumentumok folyamatos és napra kész „karbantartása.” - Az intézményi kulcsfolyamatok szabályozottságának folyamatos felülvizsgálata.

Vezetési Program – Az elkövetkező 5 év fő feladatainak ütemezése, az intézmény minőségelvű működtetésének terve

Rövid távú célok- feladatok 2022-2023	Középtávú célok- feladatok 2022-2024	Hosszú távú célok- feladatok 2022-2027
1. Pedagógiai folyamatok		
Tervezési és értékelési kompetenciák fejlesztése pedagógusi szinten → Téma feldolgozása szakmai munkaközösség és projektműhely foglalkozás keretében külső szakértő konzulens részvételének biztosításával.	A foglalkozásokon szerzett kompetenciák átadása tagóvoda és intézményi szinten egyaránt.	A szakmai elvárásoknak megfelelő tervezési és értékelési dokumentumok.
Éves ütemezés szerint a pedagógus önértékelésének lebonyolítása → önfejlődési tervek elkészítése → időarányos megvalósítás, eredmények nyomon követése	Vezetői önértékelés → önfejlődési tervek készítése → időarányos megvalósítás, eredmények nyomon követése	Intézményi önértékelés → intézkedési tervek készítése → időarányos megvalósítás, eredmények nyomon követése
Tanügy-igazgatási dokumentumok jogszabályi megfelelőségének vizsgálata.	A vezetői feladatmegosztás szabályozottságának szükség szerinti felülvizsgálata.	Szabályozó dokumentumok beválás és felülvizsgálata, szükség szerinti korrekciók elvégzése.
2. Személyiség- és közösségfejlesztés		
A gyermekek személyes és szociális képességeik felmérésére alkalmas módszerek, eszközök, technikák további megismerése és célirányos alkalmazása → Intézményfejlesztési intézkedési terv 1.		
A neveltségi szintmérés módszerének szélesebb körben történő elsajátítása és alkalmazása. Minden tanköteles korú gyermek szociális kompetenciájának mérése.	Tudásmegosztás intézményen belül és külső továbbképzéseken.	A családok bevonódásának biztosítása gyermekeik szociális kompetencia fejlesztésébe A család-óvoda kapcsolatának további erősödése.

Rövid távú célok- feladatok 2022-2023	Középtávú célok- feladatok 2022-2024	Hosszú távú célok- feladatok 2022-2027
DIFER diagnosztikus szűrés bevezetése a középső csoportos gyerekeknél.		Az együttnevelés hatékonyságának növelése, közös értékrend felállítása. Egyre több kolléga bevonása a mérésekre alapozott fejlesztésekbe.
A fejlesztés eredményének folyamatos nyomon követése, a szükséges fejlesztési korrekciók végrehajtása Intézményfejlesztési intézkedési terv 2		
A gyermekek fejlődését nyomon követő dokumentáció felülvizsgálata, átdolgozásának megszervezése, egyszerűsítése, folyamatának ütemezése.	A mérőeszköz korrekciójának ütemezés szerinti megvalósítása. Szakmai kapcsolatok erősítése.	A gyermekek önmagukhoz mért optimális fejlődését biztosító hatékony megismerési-fejlesztési gyakorlat megvalósítása.
A gyermeki fejlődés támogatása és biztosítása		
Szakmai munkaközösségek működtetése során a Pedagógiai Program tartalmi elemeinek újragondolása, feldolgozása. A Pedagógiai Programhoz illeszkedő innovatív kezdeményezések támogatása.	Szakmai munkaközösségek működtetése során a pedagógus kompetenciák tudatos gyakorlása.	Szakmai munkaközösségek működtetése során az intézményi önértékelések „pedagógiai hozadékainak” tudatos beépítése/beépülése Hatékony, nyugodt kiegyensúlyozott pedagógiai munka feltételeinek biztosítása.
A fejlesztő célú értékelések beemelése az intézmény napi gyakorlatába		
Intézményen belüli saját tapasztalatok , Jó gyakorlatok reflektív bemutatása nevelési értekezletek keretén belül.	A sikeres pedagógiai munka folyamatos nyomon követése, megosztása egymás között.	Elismerő, reflektív közeg kialakítása, ahol belső igénnyé válik a tudásmegosztás, egymás munkájának megismerése, elismerése.

Rövid távú célok- feladatok 2022-2023	Középtávú célok- feladatok 2022-2024	Hosszú távú célok- feladatok 2022-2027
	Szakmai bemutatók szervezése az érdeklődők számára.	
A nevelő-fejlesztő munkát befolyásoló szakmai, működésbeli és emberi problémák hatékonyabb kezelése Új típusú kapcsolattartási formák és technikák meghonosítása az operatív működési problémák feltárására, megelőzésére, mindenki számára megnyugtató módon történő megoldására.		
A „Lázip” rendszer - mint a vezető és a munkatársak közötti információáramlás új formája – bevezetése	Vezetői fogadóórák működtetése, igény szerinti továbbfejlesztése.	Mélyebb személyes bevonódás az intézmény célkitűzéseinek megvalósítását befolyásoló szakmai, működésbeli és emberi problémák, felvetések kezelésébe.
Az intézmény lehetőséget biztosít a tehetségek kibontakoztatására → Tagóvoda-vezetői Önevlődesi terv 1.		
<p>Belső továbbképzés keretében a téma feldolgozása, ismeretbővítés, tapasztalatszerzés, és érzékenyítés a pedagógusok és a szülők tekintetében egyaránt.</p> <p>Szakirodalom megismerése, pedagógus kompetenciák fejlesztése, a tehetséggondozást elvégző kollégák szakmai tájékoztatása a többi pedagógus felé.</p> <p>A tehetség-ígéreték kiszűrése a fejlettségmérések, valamint az óvodapedagógus megfigyelése alapján.</p>	<p>A tehetség-ígéreték kiszűrése a fejlettségmérések, és az óvodapedagógus megfigyelése alapján.</p> <p>A tehetséges gyermekek tehetségfejlesztése a csoportban, valamint „gyenge” oldalainak (ami nehezíti a tehetség maximális kibontakoztatását) fejlesztése a fejlesztőpedagógus bevonásával.</p> <p>A tehetséggondozó foglalkozások tudatos beépítése - tudatos tervezés, irányítás – alkalmazása játékos módon az óvodai csoportban. A részvételtől a gyermekek szabadon dönthetnek.</p>	A családok bevonása → Kölcsönös igény (szülő-pedagógus) szerinti folyamatos alkalmazás

Rövid távú célok- feladatok 2022-2023	Középtávú célok- feladatok 2022-2024	Hosszú távú célok- feladatok 2022-2027
A kiemelt figyelmet érdemlő gyermekekről való gondoskodás kihívásainak megoldása, támogatási lehetőségek biztosítása → esélyteremtés	Továbbképzések keretében szakemberek meghívása, előadások szervezése az adott témában. A kiemelt figyelmet érdemlő gyermekek fejlesztését segítő szakembere szoros együttműködésének támogatása → óvodapedagógus, gyógyfejlesztő pedagógus, óvodapszichológus	Az egyenletes teherelosztás elvének érvényesítése, a működőképes állapot biztosítása a csoportösszetételének kialakítása során. Az esetmegbeszélések további biztosítása az érintett szakemberek bevonásával → válasz keresés a felmerülő problémák, nehézségek megoldására Az óvodapedagógusok munkáját segítő pedagógiai asszisztensek biztosítása az eredményes nevelő-tanító tevékenység érdekében.
Család-óvoda kapcsolatának további erősítése		
A családbevonás intézményi gyakorlatának újragondolása, gyakorlatba építése. „Szülők Fóruma” lehetőséget ad családokban felmerülő gyermeknevelési kérdések megvitatására. Egészéjszakai napok szervezése intézményi és csoport szinten: játékos foglalkozások és előadások keretében ismerkedés az egészséges étkezés és egészségmegőrzés kérdéseivel →	A szülői értekezletek, fogadóórák, családlátogatások hatékonyságának növelése, „pedagógiai hozadékaiknak” tudatos beépítése a kapcsolattartás és nevelőmunka során.	Az együttnevelés intézményi gyakorlatának további erősítése, mérhető eredmények elérése → elégedettségi mutatók, beiskolázási adatok

Rövid távú célok- feladatok 2022-2023	Középtávú célok- feladatok 2022-2024	Hosszú távú célok- feladatok 2022-2027
gyermekorvosok, védőnők, dietetikusok segítségével Családi játékdélutánok: A szülőkkel közösen egy – egy játékdélután szervezése, ahol játszhatnak is gyermekükkel, kipróbálva néhány játékeszköz használatát, összekapcsolva játékvásárlási ötletekkel. Intézményvezetői mesterpályázat időarányos feladatainak megvalósítása → közösségfejlesztés	Intézményvezetői mesterpályázat időarányos feladatainak megvalósítása → közösségfejlesztés	Intézményvezetői mesterpályázat időarányos feladatainak megvalósítása → közösségfejlesztés
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények		
Sikerkritériumok újragondolása.	A teljesítményértékelési rendszer felülvizsgálata, szükséges korrekciók elvégzése.	A pedagógusok nevelő-tanító tevékenysége szabályozott és tervezett legyen. Elismerő címek megőrzése, újak szerzése. Eredményeink megtartása.
Ágazati jogszabályok, rendeletek figyelemmel kísérése → változások, változtatások	Az intézmény működését szabályozó dokumentumok – Pedagógiai Program, Házi rend, SZMSZ – felül-, és beválás vizsgálata → mérése, eredmények visszacsatolása	A gyerekek eredményes fejlesztésének érdekében a teljes tanulási folyamat követése → pedagógiai munka fejlesztése
Az intézmény jó hírnevének további öregbítése	Az intézmény jó hírnevének további öregbítése	Az intézmény jó hírnevének további öregbítése

Rövid távú célok- feladatok 2022-2023	Középtávú célok- feladatok 2022-2024	Hosszú távú célok- feladatok 2022-2027
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció		
A vezető az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát – verbális, nyomtatott, elektronikus - közösségi média – működtet – Tagóvoda-vezetői Önejlődési terv 2		
Az eredményes kommunikáció érdekében a kommunikációt akadályozó tényezők beazonosítása Korrekciós javaslatok összegyűjtése.	Információs rend működtetése → hatékony információ átadás fenntartása, működtetése.	Naprakész, a közösség minden tagjához eljutó információáramlás biztosítása. Értékelés, korrekció.
Mentorálási rendszer hatékony működtetése		
Gyakornokok szakmai támogatása a Munkatervi tartalmak tükrében.	Mentori kompetenciák fejlesztése szakvizsgázott mentor kolléga bevonásával a Munkatervi tartalmainak tükrében.	Szakmai utánpótlás biztosítása.
Bekapcsolódás/részvétel a Tagintézményben működő új típusú pedagógiai szakmai munkaközösség munkájába → Együttműködő Kommunikáció (EMK) Módszertani kultúra fejlesztése.	Az egymástól történő tanulás intézményi gyakorlatának meghonosítása	Az intézményen belüli kapcsolatok ápolása.
A feladatok egyenletesebb megosztására való törekvés → hatékony idő-, és emberi erőforrás felhasználás, túlterhelés elkerülés		
Tagóvoda-vezetői Önejlődési terv 3		
Munkatársi együttműködés fejlesztése, egymás iránti bizalom építése. Csapatmunka, hasonló képességű emberek kijelölése. Önismereti tréning → alul értékelők képzése	Időben való kommunikáció → kellő idő adása a feladatok elvégzésére, értelmezésére, felelősök kijelölése. Olyan feladatok adása, ahol a csapatmunka során a többiek értékelése is segít, hogy ki miben erős → kiegészíti az önértékelést.	Csapatjátékok.

Rövid távú célok- feladatok 2022-2023	Középtávú célok- feladatok 2022-2024	Hosszú távú célok- feladatok 2022-2027
A tudásmegosztásra, valamint a közös célok elérésére nyitott, támogató szervezeti kultúra továbbfejlesztése Tagóvoda-vezetői Önejlődési terv 4		
<p>A munkaközösségek és munkacsoportok vezetőinek nagyobb hatékonyságú bevonása a szakmai szervezet építésében → nagyobb önállóság biztosítása a tervezés, megvalósítás, ellenőrzés, értékelés korrekciós pedagógiai folyamatokban.</p> <p>Munkaközösség és munkacsoportok vezetők szakmai kompetenciáinak fejlesztése → belső továbbképzések szervezése, részvétel intézményi belső továbbképzéseken.</p>	<p>Minél több alkalom teremtése az elméleti és gyakorlati tudás megosztására → az egy épületben dolgozók és minkét épületben dolgozók között, valamint a külső érdeklődő kollégák felé.</p> <p>Formái: előadások, esetmegbeszélő teamek vezetése, munkaközösségi tájékoztatás, publikációk, bemutató foglalkozások</p> <p>Munkaközösség és munkacsoportok vezetők szakmai és vezetési kompetenciáinak fejlesztése → belső továbbképzések szervezése, részvétel külső továbbképzéseken.</p>	<p>Igény és lehetőség szerint vezetési kompetenciák fejlesztése külső továbbképzéseken → Konfliktuskezelés, kommunikáció</p>
Szakmai munkaközösségek tudatosabb bevonódása a pedagógiai folyamatok megvalósításába		
<p>A szakmai munkaközösségek profilját és aktuális tartalmait képviselve tudatosabb bevonódás a pedagógiai folyamatok megvalósításába, hangsúlyosan a tervezési, ellenőrzési és értékelési feladatok ellátásába.</p>	<p>Pedagógus önértékelések során a szakmai munkaközösség, munkacsoport képviselte.</p>	<p>Értékelési feladatok ellátása az intézményi elvárások - éves beszámoló sablonok – tükrében.</p>

Rövid távú célok- feladatok 2022-2023	Középtávú célok- feladatok 2022-2024	Hosszú távú célok- feladatok 2022-2027
5. Az intézmény külső kapcsolatai		
Együttműködési megállapodás az Eötvös Loránd Tudományegyetem Pedagógiai és Pszichológiai Karával, melynek keretében az Egyetemmel jogviszonyban álló hallgatók szakmai gyakorlatának biztosítása → félévente 1 fő Pedagógia BA, és 1 fő Neveléstudomány MA képzések területén	ELTE Tanító – és Óvóképző Főiskolával szakmai kapcsolat továbbfejlesztése: Évi 1-2 alkalommal módszertani megújulást támogató korszerű szakmai tartalmak igénybevétele: jegyzet, előadás	Az intézménnyel való szakmai kapcsolat további fenntartása.
Az intézmény partneri körének feltérképezése	A partneri kör változásainak nyomon követése → új és frissített dokumentálása, beazonosítása	A partneri kör változásainak nyomon követése → új és frissített dokumentálása, beazonosítása
Hatékony kommunikáció, és információáramlás segítségével együttműködés a Fenntartóval, mely a biztonságos és gazdaságos működést biztosítja.	A Fenntartói előírásoknak való megfelelés szakmai és gazdasági szempontból egyaránt.	A Fenntartói előírásoknak való megfelelés szakmai és gazdasági szempontból egyaránt
Igény felmérés a különböző partnerek közötti információs csatornák alkalmazásával kapcsolatban → honlap felelős kijelölése	Online kapcsolatrendszer további fejlesztése → hatékony információáramlás	Információban gazdag, folyamatosan frissülő honlap működtetése → naprakész, a közösség minden tagjához eljutó információ átadás fenntartása, működtetése.
Német nemzetiségi nyelvi nevelés → partner kapcsolatok felkutatása	Német nemzetiségi nyelvi nevelés → partner kapcsolatok felkutatása	Német nemzetiségi nyelvi nevelés → partner kapcsolatok felkutatása

Rövid távú célok- feladatok 2022-2023	Középtávú célok- feladatok 2022-2024	Hosszú távú célok- feladatok 2022-2027
6. A pedagógiai működés feltételei		
Vezetési kompetenciák fejlesztése – a vezetők és a vezetői feladatokat ellátó kollégák hatékonyabb bevonása a tervezés, megvalósítás, ellenőrzés-értékelés és korrekciós folyamatokba		
Vezetői „kurzus” beindítása és működtetése a vezetői feladatot ellátó kollégák részére.	A tanult ismeretek gyakorlatban történő alkalmazása, eredményessége.	A tanult ismeretek tudatos beépítése a vezetői munkába. A tanult ismeretek beépítésének és alkalmazásának folyamatos segítése, támogatása. Igény és lehetőség szerint vezetési kompetenciák fejlesztését célzó külső továbbképzéseken történő részvétel.
Vezetői, szakmai, és pszichológiai ismeretek bővítése, vezetői funkciók erősítése.	Vezetői, szakmai, és pszichológiai kompetenciák folyamatos frissítése, tudatos, következetes és hatékony működtetése.	A vezetői funkciók összhangjának eredményeként az intézmény hatékony működésének biztosítása.
A vezetési programban megfogalmazott célok és feladatok megvalósításának	A vezetési programban megjelenített célok, feladatok ütemterv szerinti megvalósítása	A vezetési programban felvázolt célok, feladatok megvalósulásának figyelemmel kísérése, értékelése, szükség szerinti korrekciója.
A vezetői önértékelés folyamatának megtervezése, előkészítése az öt kompetencia terület mentén.	Adatgyűjtés a kompetencia területek figyelembe vételével.	Erősségek, fejleszthető területek meghatározása → Önfelértékelési terv készítése → időarányos megvalósulás figyelemmel kísérése.

Rövid távú célok- feladatok 2022-2023	Középtávú célok- feladatok 2022-2024	Hosszú távú célok- feladatok 2022-2027
Minősítési eljárásokra – Pedagógus I. II. Mesterpedagógus – történő jelentkezések ösztönzése.	Minősítési eljárásokra – Pedagógus I. II. Mesterpedagógus – történő jelentkezések ösztönzése.	Minősítési eljárásokra – Pedagógus I. II. Mesterpedagógus – történő jelentkezések ösztönzése
A változások folyamatos kommunikálása, kétirányú információáramlás. A nevelőtestület tudatos, aktív bevonása a változtatási folyamatokba → Tagóvoda-vezetői Önefejlődési terv 5.		
<p>A két irányú információáramlást támogató kommunikációs rendszer, eljárásrend kialakítása:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Információ felelősök kijelölése, feladatkörük pontosítása. - Körlevél rendszer létrehozása. - Facebook zárt csoport, kör e-mail, egyéni beszélgetések. - Team, illetve egyéni megbeszélések. - Egyes csoportok közötti együttműködés a szervezeti kultúra színvonalának fejlesztése céljából. - Hatékony kommunikáció kialakítása a pedagógusok és az alkalmazottak között, belső tudásmegosztás. - Gyakoribb hospitálások →és új módszerek elsajátítása 	<p>Az alkalmazotti közösség tagjaiban olyan attitűdök kialakítása, amely az intézményi információ-, és kommunikációáramlás fejlesztésében és fejlődésében előre haladást mutat.</p>	<p>Kölcsönös és hatékony információ-, és kommunikációáramlás kialakítása az intézménybe</p> <p>A nevelőtestület tudatos, aktív bevonódása a változtatási folyamatokba.</p>

Rövid távú célok- feladatok 2022-2023	Középtávú célok- feladatok 2022-2024	Hosszú távú célok- feladatok 2022-2027
<ul style="list-style-type: none"> - Szakmai nap a továbbképzéseken szerzett tapasztalatok átadására, illetve közös szakmai továbbképzések. - Informatikai háttér erősítése, informatikai felzárkóztatás. <p>Alkalmazotti közösség figyelmének felhívása a különböző intézményi kommunikációs csatornákon megosztott információk megismerésére.</p>		
Vezetői feladatok delegálása a vezető társaknak, kollégáknak → Tagóvoda-vezetői Önejlődési terv 6.		
<p>Vezetői feladatmegosztás szabályozottságának felülvizsgálata → SWOT- analízis készítése a vezetési feladatot ellátó kollégák bevonásával → korrekciós javaslatok összegyűjtése</p> <p>SZMSZ vagy egyéb szabályozó dokumentumok szükség szerinti módosítása.</p>	<p>Az új szabályozó rendszer bevezetése:</p> <ul style="list-style-type: none"> - részben vagy egészben delegált feladatok meghatározása - A megfelelő ember – felkészültségében, terhelhetőségében is alkalmas a feladat elvégzésére – kiválasztása. - Felelősség, jogkör, hatáskör meghatározása 	<p>A munka folyamatos követése, szükség szerinti segítségadás → értékelés → visszacsatolás</p>
Humánerőforrás további fejlesztése: Az újonnan felvételt nyert és pályakezdő német nemzetiségi óvodapedagógusok hatékony irányítása és menedzselése → Intézményvezetői Önejlődési terv 1.		
<p>A német nemzetiségi szakmai munkaközösség további működtetése → Szakirodalom tanulmányozása</p>	<p>Élő helyszínek felkutatása:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kirándulás a kőhegyre, ismerkedés Budaörs Ófalujával, látogatás a Bleyer Jakab helytörténeti Múzeumba 	<p>Hagyományok ápolása a gyakorlatban</p> <p>A német nemzetiségi óvodapedagógusok által összeállított kiadvány publikálása.</p>

Rövid távú célok- feladatok 2022-2023	Középtávú célok- feladatok 2022-2024	Hosszú távú célok- feladatok 2022-2027
	<ul style="list-style-type: none"> - Ismerkedés sváb mesteremberekkel, betekintés a mindennapjaikba → kékfestő, gyertyaöntő Kiadvány összeállítása „Budaörsi svábok” címmel.	
Új munkatársak körütekintő kiválasztása	Tervszerű humánerőforrás gazdálkodás.	Tervszerű humánerőforrás gazdálkodás.
Nyugodt, kiegyensúlyozott munkahelyi légkör biztosítása	Egyenletes terhelés, igazságosság és méltányosság elvének alkalmazása, személyes kompetenciákat figyelembe vevő feladatadás.	A szervezeti kultúra terén elért eredmények megtartása, további fejlődésének biztosítása. .
Fluktuáció esetén a humánerőforrás minőségi szinten történő biztosítása.	Vezetői utánpótlás tudatos tervezése.	A nyugdíjba vonulók, tartósan távollévők, valamint a német nemzetiségi óvodapedagógusok utánpótlásának biztosítása.
Másoddiploma megszerzésére ösztönzés: német nemzetiségi óvodapedagógus	Másoddiploma megszerzésére ösztönzés: német nemzetiségi óvodapedagógus	A megszerzett tudás beépítése a mindennapi nevelő-tanító tevékenységbe → humánerőforrás biztosítása
	Szakvizsgát nyújtó képzési irányultság befolyásolása: <ul style="list-style-type: none"> - környezeti nevelő - mentorpedagógus - autista spektrum zavar 	Szakvizsgát nyújtó képzési irányultság befolyásolása: <ul style="list-style-type: none"> - mentálhigiénés szakember - tehetségfejlesztő szakember
A Pedagógiai Program megvalósulását segítő módszertani képzések:	A Pedagógiai Program megvalósulását segítő módszertani képzések:	A Pedagógiai Program megvalósulását segítő módszertani képzések:

Rövid távú célok- feladatok 2022-2023	Középtávú célok- feladatok 2022-2024	Hosszú távú célok- feladatok 2022-2027
<ul style="list-style-type: none"> - „Így tedd rá!”- néptánc, népzene, gyermekjátékok tanításának új módszere - A Tagóvoda specifikumait szolgáló képzések → Együttműködő kommunikáció 	<ul style="list-style-type: none"> - A kiemelt figyelmet érdemlő gyermekek – SNI, BTMN - fejlesztését támogató képzések. - DIFER diagnosztikus mérés - Német nemzetiségi gyermektánc oktatói képzés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informatikai kompetenciát támogató képzés. - Nemzetiségi és magyar módszertani ismereteket fejlesztő képzések.
7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott az Óvodai nevelés országos alapprogramban megfogalmazott elvárásoknak és a Pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés		
Összhang az éves nevelési terv feladatai és a stratégiai célkitűzések között	A szabályozók – Pedagógiai Program, Házirend, SZMSZ – felülvizsgálata, módosítása törvényi változások tükrében	A szakmai munkát érintő változások gyakorlatban történő alkalmazása.
A pedagógiai prioritásokkal összhangban történő tanítási, nevelési eszközök, módszerek kiválasztása, alkalmazása.		A kulcsfolyamatok minél eredményesebb megvalósítása.
A hatályos jogszabályoknak megfelelő törvényes működésbiztosítása.	A jogszabályok, valamint a köznevelés stratégiai változásának folyamatos figyelemmel kísérése.	A jogszabályok, valamint a köznevelés stratégiai változásának folyamatos figyelemmel kísérése.

Pályázatomat – mely egyben vezetői hitvallásom is - Marcel Proust gondolataival zárom:

***„A bölcsességet nem kapjuk készen;
magunknak kell felfedeznünk
egy oly utazás során,
amelyet senki sem tehet meg helyettünk
és amelytől senki sem kímélhet meg bennünket.”***

A pályázatomban megfogalmazott célok, feladatok, elképzelések és fejlesztési javaslatok megvalósításához belső pályázóként kérem a Nevelőtestület, az Alkalmazotti kör, a Szülők bizalmát, valamint a Közoktatási, Művelődés, Ifjúsági és Sport Bizottság és a Tisztelt Képviselő Testület támogatását.

Budaörs, 2022.03.28.

Veres Gáborné
intézményvezető

Az intézményvezetői pályázat elkészítését meghatározó dokumentumok

Jogsabályi háttér:

- 2011. évi CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről
- 20/2012. ((VIII.31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról
- 229/2012. (VIII.28.) Korm. rendelet a nemzeti köznevelésről szóló törvény végrehajtásáról
- 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról
- 326/2013. (VIII.30.) Korm. rendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról
- 2012. évi törvény a munka törvénykönyvéről
- 2011. évi CXCV. törvény az államháztartásról
- 368/2011. (XII.31.) Korm. rendelet az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról
- 363/2012. (XII.17.) Korm. rendelet az Óvodai nevelés országos alapprogramjáról
- 32/2012. (X.8.) EMMI rendelet a Sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének irányelve és a Sajátos nevelési igényű tanulók iskolai oktatásának irányelve kiadásáról
- 32/1997. (XI.5.) MKM rendelet a Nemzeti, etnikai kisebbség óvodai nevelésének irányelve és a Nemzeti, etnikai kisebbség iskolai oktatásának irányelve kiadásáról
- 2011. évi törvény a nemzetiségi jogairól
- 277/1977. (XII.22.) Korm. rendelet a pedagógus továbbképzésről, a pedagógus szakvizsgáról, valamint a továbbképzésben részt vevők juttatásairól és kedvezményeiről
- 346/2013. (IX.30.) Korm. rendelet a pedagógus továbbképzésről, a pedagógus szakvizsgáról, valamint a továbbképzésben részt vevők juttatásairól és kedvezményeiről
- 1998. évi XXVI. Esélyegyenlőségi törvény
- 2003. évi CXXV. Törvény az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról
- 48/2012. (XII.12.) EMMI rendelet a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokról, a pedagógiai szakmai szolgáltatásokat ellátó intézményekről és a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokban való közreműködés feltételeiről
- 15/2013. (II.26.) EMMI rendelet a pedagógiai szakszolgálati intézmények működéséről

Az óvoda alapidokumentumai

- A Budaörsi Csicsergő Óvoda hatályos Alapító Okirata
- Az intézmény Pedagógiai Programja
- Az intézmény Szervezeti és Működési Szabályzata
- Az intézmény Házirendje

Felhasznált dokumentumok és irodalom szakmai tartalmak:

- A Budaörsi Csicsergő Óvoda Alapító Okirata
- A Budaörsi Csicsergő Óvoda Pedagógiai Programja
- A Budaörsi Csicsergő Óvoda és a Rózsa Utcai Tagóvoda Éves Munkatervei és Beszámolói (2017/2018, 2018/2019, 2019/2020, 2020/2021, 2021/2022)
- A Budaörsi Csicsergő Óvoda és a Rózsa Utcai Tagóvoda Intézményi Önértékelési (2018, 2019) és Tanfelügyeleti ellenőrzési (2018, 2019) eredményei
- A Budaörsi Csicsergő Óvoda és a Rózsa Utcai Tagóvoda Vezetői Önértékelési (2019) és Tanfelügyeleti ellenőrzési (2019) eredményei
- Önértékelési Kézikönyv ÓVODÁK SZÁMÁRA HATODIK, JAVÍTOTT KIADÁS
Az Oktatási Hivatal által módosított, az oktatásért felelős miniszter által 2021. szeptember 8-án jóváhagyott tájékoztató (2019 Hatályos: 2022. január 1. napjától)
- Mesterprogram – Intézményvezetői tevékenység (2021 – Veres Gáborné)

MELLÉKLET