

**Budaörs Város Önkormányzata**  
**Polgármestere**

**ELŐTERJESZTÉSE**

**a Köznevelési, Művelődési, Ifjúsági és Sport Bizottság 2024. május 22-ei ülésére,  
valamint a Képviselő-testület 2024. május 29-i ülésére**

Ügyiratszám: XV/279-4/2024

**Tárgy:** A Budaörsi Csillagfürt Óvoda igazgatói pályázatának elbírálása

*Az előterjesztés tárgyalása a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (a továbbiakban: Mötv.) 46. § (1) bekezdése és a Budaörs Város Önkormányzatának Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló 36/2010. (XI.12.) ÖKT rendelet (a továbbiakban: SZMSZ) 18. § (1) bekezdése alapján nyilvános ülésen történik.*

**Tisztelt Bizottság!**

**Tisztelt Képviselő-testület!**

A Budaörsi Csillagfürt Óvoda igazgatójának vezetői megbízása 2024. július 31. napján lejár.

Az intézmény Alapító okiratának 5.1. pontja értelmében: „a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvényben (továbbiakban Nkt.) foglaltak szerint, a pedagógusok új életpályájáról szóló 2023. évi LII. törvény (továbbiakban Púétv.) és a végrehajtására kiadott 401/2023. (VIII.30.) Kormányrendelet (továbbiakban Vhr.) szabályozásának megfelelően, pályázati eljárást követően, a Budaörsi Német Nemzetiségi Önkormányzat egyetértésének beszerzése után, a határozott idejű, legfeljebb 5 évre szóló igazgatói megbízást Budaörs Város Önkormányzatának Képviselő-testülete köznevelési foglalkoztatotti jogviszonyban adja (megbízott igazgató) és vonja vissza (felmentés igazgatói megbízása alól). Az egyéb munkáltatói jogokat Budaörs Város Önkormányzatának Polgármestere gyakorolja”.

Budaörs Város Önkormányzatának Köznevelési, Művelődési, Ifjúsági és Sport Bizottsága, a 38/2024. (II.21.) KMISB számú határozata értelmében pályázatot írt ki az óvoda igazgatói megbízására.

A pályázati kiírás a közszolgálati állásportál felületén, valamint Budaörs Város honlapján 2024. március 14. napján jelent meg. A pályázat benyújtási határideje 2024. április 13. napjával lezárult. Egy beadvány érkezett, Tóthné Nemes Zsuzsanna, a Budaörsi Csillagfürt Óvoda jelenlegi igazgatójának munkája. A benyújtott anyag a jogszabályi előírásoknak és a pályázati kiírásban szereplő feltételeknek megfelel. A pályázó a szakmai programot, a szükséges dokumentumokat, valamint a beleegyező nyilatkozatot a pályázati anyag teljeskörű ismertetéséről mellékelte a pályázatához.

Tóthné Nemes Zsuzsanna 1999-ben óvodapedagógusként, 2010-ben fejlesztőpedagógusként szerzett diplomát, 2013-ban pedig szakvizsgázott pedagógus, köznevelési vezető lett.

2001 óta folyamatosan a Budaörsi Csillagfürt Óvodában dolgozik, 2014-ben lett az intézmény kinevezett vezetője. Vezetői programja részletes helyzetelemzésen alapul, a joggyakorlatok és értékek megőrzése mellett innovációra nyitott szemléletű.

A Budaörsi Csillagfürt Óvodában német nemzetiségi nevelés is folyik, ezért az önkormányzatnak az igazgatói megbízáshoz az Nkt. 84. § (9) bekezdés c) pontja értelmében be kellett szereznie a

település nemzetiségi önkormányzatának egyetértését is. A Budaörsi Német Nemzetiségi Önkormányzat a 2024. március 28. napján kelt 18/2024 (III.28.) számú BNNÖ határozatában foglaltak szerint Tóthné Nemes Zsuzsanna pályázatát támogatja.

Jóllehet jogszabályi kötelezettség már nem írja elő, de Budaörs Város Önkormányzata a jövőbeni harmonikus együttműködés érdekében kikérte az intézmény nevelőtestületének és szülői közösségének véleményét a beérkezett pályázatról.

Az óvoda nevelőtestülete, az elküldött jegyzőkönyv és jelenléti ív szerint, 2024. április 8-án tartott értekezletén egyhangúan támogatta Tóthné Nemes Zsuzsanna pályázatát, vezetői programját. A szülői közösség támogató véleménye a pályázat 4. számú mellékletében olvasható.

**Mellékletek:** 1. Tóthné Nemes Zsuzsanna vezetői pályázata és nyilatkozata  
2. Vélemények: Budaörsi Német Nemzetiségi Önkormányzat, nevelőtestület, szülői közösség

### **Határozati javaslat a Közoktatási Művelődési Ifjúsági és Sport Bizottság részére**

Budaörs Város Önkormányzat Képviselő-testület Közoktatási Művelődési Ifjúsági és Sport Bizottsága javasolja a Képviselő-testületnek, hogy a Budaörsi Csillagfürt Óvoda igazgatói feladatainak ellátására 2024. augusztus 1. napjától 2029. július 31. napjáig Tóthné Nemes Zsuzsannát bízza meg.

*A támogató döntéshez az SZMSZ 37.§ (2) a) bekezdése alapján **minősített szótöbbség** szükséges. A határozathozatal az SZMSZ 60. § és 38. § (1) bekezdése alapján **nyílt szavazással** történik, de az a 38. § (2) bekezdés alapján titkos szavazással is történhet.*


### **Határozati javaslat a Képviselő-testület részére**

Budaörs Város Önkormányzat Képviselő-testülete a Budaörsi Csillagfürt Óvoda igazgatói feladatainak ellátásával 2024. augusztus 1. napjától 2029. július 31. napjáig Tóthné Nemes Zsuzsannát bízta meg. A köznevelési foglalkoztatotti jogviszonya szerinti illetményét a Púétv., valamint a Budaörs Város Önkormányzata fenntartásában működő köznevelési intézményekben foglalkoztatottakat, valamint az egyesített bölcsődében pedagógus munkakörben foglalkoztatott közalkalmazottakat megillető pótlékok meghatározásáról szóló 4/2024. (II.29.) önkormányzati rendeletében foglaltak figyelembevételével állapítja meg.

*A támogató döntéshez az SZMSZ 37. § (2) a) pontja alapján **minősített szótöbbség** szükséges. A határozathozatal az SZMSZ 60. § és 38. § (1) bekezdése alapján **nyílt szavazással** történik, de az a 38. § (2) bekezdés alapján titkos szavazással is történhet.*

**Határidő:** 2024. május 31.  
**Felelős:** polgármester  
**Végrehajtást végzi:** Polgármesteri Kabinet, Közoktatási, Közművelődési és Sport Osztály  
Humánpolitikai Iroda

Budaörs, 2024. május 6.

  
Wittinghoff Tamás  
polgármester

Az előterjesztést készítette:

Polgármesteri Kabinet,  
Közüktatási, Közművelődési és Sport Osztály  
Jónás Rita intézményirányítási ügyintéző:

Zsák András osztályvezető:

Vágó Csaba kabinetvezető:

Látta:

Humánpolitikai Iroda:

Törvényességi felügyelet:

Jegyzői Iroda:

dr. Bocsi István, jegyző:

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

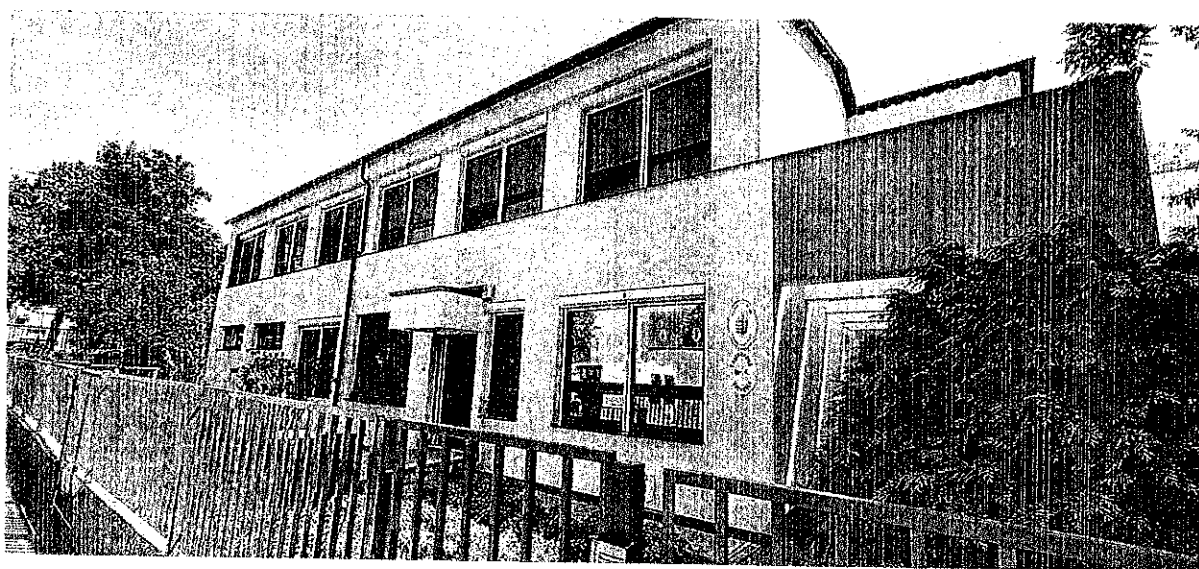
*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

**ÁLLÁSPÁLYÁZAT**  
**BUDAÖRS VÁROS ÖNKORMÁNYZATA**  
Köznevelési foglalkoztatotti jogviszony keretében  
**IGAZGATÓ**  
Munkakör/feladatkör betöltésére.



**PÁLYÁZÓ: TÓTHNÉ NEMES ZSUZSANNA**  
Pályázati azonosító: Intézményi iktatószám: XV/279/1/2024.  
**KÖZSZOLGÁLLÁS sorszám: 56614**  
**Budaörsi Csillagfürt Óvoda OM: 032655**  
Benyújtás dátuma: 2024.04.11.

### Nyilatkozat

Nyilatkozatommal hozzájárulok ahhoz, hogy a benyújtott pályázati anyagot és a mellékleteit az elbírálásban résztvevők teljeskörűen megismerhessék.

Továbbá hozzájárulásomat adom a pályázati anyagban foglalt személyes adatoknak a pályázati eljárással összefüggésben szükséges kezeléséhez.

Budaörs, 2024.04.10.



## I. A PÁLYÁZÓ SZEMÉLYI ADATAI

87/2019. (IV. 23.) Korm. rendelet 1.sz. melléklete alapján

### 1.1. Arcfénykép



1.2. Vezetéknév/Utónév: Tóthné Nemes Zsuzsanna Sarolta

1.3. Születési név: Nemes Zsuzsanna Sarolta

1.4. Anyja neve:

1.5. Nem: Nő

1.6. Születési hely, idő:

1.7. Családi állapot:

1.8. Állampolgárság: magyar

1.9. Lakóhely, lakáscím, tartózkodási hely:

1.10. Telefonszám: E-mail:

2. Betöltött/betölteni kívánt munkakör, az álláshelyen ellátandó feladat: Igazgató

### 3. Szakmai tapasztalat

3.1. Idő-tartam	3.2. Foglalkozás/beosztás/jogviszony megnevezése	3.3. Főbb tevékenységei és feladatkörök	3.4. A munkáltató neve és címe	3.5. Munkaviszony/egyéb foglalkoztatási jogviszony megszűnésének/megszüntetésének jogcíme
1995 - 1996.	óvodapedagógus	óvoda-pedagógus	Budaörsi II. számú	közös megegyezés

			Óvoda	
1996- 1998.	játszóház-vezető helyettes	gyermek- felügyelő, animátor	Inka Play Játszóház	közös megegyezés
2000- 2001	óvodapedagógus	óvoda- pedagógus, SNI gyerekek differenciált nevelése	Beszélj Velem Alapít- ványi Óvoda	közös megegyezés
2001- 2011.	óvodapedagógus	óvoda- ,pedagógusi feladatok Közalkalma- zotti Tanács elnöke, Csillagfürt Virágai Egyesület alaptó tag	Budaörsi IV. számú Óvoda	munkakörváltás
2012- 2013.	fejlesztőpedagógus		Budaörsi Csillagfürt Óvoda	munkakörváltás
2014-	óvodavezető/ igazgató		Budaörsi Csillagfürt Óvoda	jelenleg is

#### 4. Tanulmányok, jelentősebb továbbképzések

4.1. Végzettség/Képesítés megnevezése	4.2. Oktatást/képzést nyújtó intézmény neve	4.3. Egyetemi/főiskolai végzettség esetén a kar megnevezése	4.4. Egyetemi/főiskolai végzettség esetén a tagozat megjelölése (nappali, esti, levelező)	4.5. Egyetemi/főiskolai végzettség esetén a diploma minősítése

Óvodapedagógus	ELTE	Óvodapedagógus szak	esti	jó
Óvodapedagógus fejlesztési szakirány	ELTE	Tanító-és Óvóképző Főiskolai Kar	levelező	-
Szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető	Kaposvári Egyetem	Budapesti kihelyezett szak: Független Pedagógiai Intézet	levelező	-

4.1. Végzettség/Képesítés megnevezése	4.6. Egyetemi/főiskolai végzettség esetén a diplomamunka tárgya, a szakdolgozat címe, minősítése	4.7. Főbb tárgyak/gyakorlati képzés	4.8. Időtartam
Óvodapedagógus	A tanulási zavarok megelőzése óvodáskorban.	Módszertani alapképzés +gyakorlati képzés	1996-1999.EL
Óvodapedagógus fejlesztési szakirány	Nem verbális csatornák és kapcsolatteremtés. Dramatikus játékok az óvodában.	Pedagógus szakvizsga	2007-2010
Szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető	Az óvoda-iskola átmenetének nehézségei a XXI. századi Magyarországon	Pedagógus szakvizsga	2012-2013

A továbbképzés megnevezése	A továbbképzés típusa Pedagógustovábbképzés Igen / Nem	A továbbképzés óraszám	A továbbképzés elvégzéséről szóló okirat kiállításának dátuma
Nemzeti Tehetség Központ Közhasznú Nonprofit Korlátolt Felelősségű	igen	10	T/2024/092066-1

<b>Társaság Intézményi tehetségkonceptió kialakítása</b>			
Mesezene Egyesület <b>Mesezene módszer óvodai alkalmazására felkészítő tanfolyam</b>	igen	15	2023.08.30. Tanúsítvány
„Így tedd rá” <b>Nép játék és néptánc módszertan</b>	igen	8	Oklevél 2023.
<b>Családi életre és kapcsolati kultúra nevelés CSÉN</b>	igen	40	PEDAK/369/2022

## 5. Készségek és kompetenciák

Tanulmányaim során elsajátított ismereteikre alapozva képessé váltam az óvodai nevelés, a fejlesztő pedagógia, illetve az intézményvezetés feladatainak ellátására. Folyamatosan képzem magam, nyitott vagyok az innovációkra. Fontosnak tartom, hogy munkámat professzionálisan végezzem, ezért kihasználom az önképzés lehetőségét is. Olvasom a pedagógiai, pszichológiai szakirodalmat, a megszerzett tudást igyekszem a munkámba kamatoztatni.

Ismerem a nevelés és fejlesztés elméletét, az óvodás korosztály differenciált személyiségformálásának folyamatát, tevékenységeit, azok tervezését, módszereit. Fontosnak tartom a tudatos, tervszerű munkát, a „jó gyakorlat” átadását. Intézményvezetőként komplex módon veszem figyelembe a pedagógiai folyamat minden lényeges elemét.

Fontosnak tartom a konstruktív kommunikációt, a rendszeres visszacsatolást és együttműködést a szülők és a kollégák, partnerek felé.

Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás jellemez.

Az előző öt évben az alábbi rendezvényen, konferencián vettem részt:

<b>Rendezvény, konferencia megnevezése, szervezője</b>	<b>Rendezvény, konferencia témája</b>	<b>Rendezvényen, konferencián betöltött szerepe</b>
Százhalombattai Szivárvány Óvoda Időpont: 2022. 04.08. és 2022. 10.24.	Óvoda regionális tehetségnapok	Résztvevő, műhelyfoglalkozáson aktív részvétel
Budapesti Pedagógiai Oktatási	Játékos mozgásfejlesztés	Szervező, koordinátor,

Központ Őszi Pedagógiai Napok 2022. november 14-22. keretében a Budaörsi Csillagfürt Óvoda bemutatófoglalkozás	a tornateremben	esemény háasszonya
MÓD-SZER-TÁR Óvodavezetői műhely 2023/2024 nevelési év 6 alkalom	Vezetői műhely 6. alkalmas	résztevő
Országos Óvodapedagógiai online évindító a Mód-Szer-Tár-ban (évente 2020-2024.)	Évindító értekezlet a MÓD-SZER-TÁR szervezésében	résztevő
Menedzser Praxis Szakkiadó előadásai, online konferenciái 2023-2024 évben	Pl: „Többlattanítás, eseti helyettesítés, túlmunka, ügyelet, készenlét az iskolákban, óvodákban, bölcsődékben”	résztevő
Jogász Nemzeti Pedagógus Kar online előadásai, konferenciák  Nemzeti Pedagógus Kar Fejlesztő-, konduktív és gyógypedagógiai tagozatának szakmai konferenciái	Pl: „Nemzeti Pedagógus Kar – Intézményvezetői tagozata ONLINE szakmai tájékoztató konferencia 2024. január 1-jétől érvényes pedagógus illetményekkel, a további béremeléssel, illetve a differenciálással és a teljesítményértékelés bevezetésével kapcsolatban”	résztevő
UNICEF	2023. november 16. Gyermekjogi konferencia	résztevő

**5.1. Nyelvismeret, nyelvismeret szintje** (Europass önértékelési rendszer szerint; szövegértés, beszéd, írás), okmánnyal igazolt nyelvismerettel nem rendelkezem.

## 6. Nem kötelezően kitöltendő kiegészítő információk:

**6.1. Tagság egyéb szervezetben** (a polgári perrendtartásról szóló törvény szerinti gazdálkodó szervezetben, társadalmi vagy civil szervezetben, köztestületben, alapítvány kuratóriumában. A társaság megnevezése, tagság kezdete, vége, tisztség megnevezése);

Csillagfürt Virágai Egyesület, alapító tag

## 7. Mellékletek

7.1. Diplomák és egyéb végzettségek másolata

## II. SZAKMAI ÉLETÚT RÖVID BEMUTATÁSA, ÉRTÉKELÉSE

### SZAKMAI ÉLETÚT ÉRTÉKELÉSE

#### KOMPETENCIAMÁTRIX

MÉRFÖLDKÖVEK	A KOMPETENCIÁK ÉRVÉNYESÍTÉSE A SZAKMAI ÉLETUTAMBAN*								
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
BEM József Óvónőképző szki.	x	x	x	x	x	x	x		x
Budaörsi II. számú Óvoda, óvónő		x				x			x
ELTE Óvóképző Főiskolai Kar	x	x	x		x	x		x	x
Beszélj Velem Alapítványi Óvoda			x	x	x				
Csillagfürt Óvoda óvónő	x	x	x	x		x			x
Mentálhigiénés Alapképzés	x				x			x	
ELTE ped. szakvizsga fejlesztő szakirány	x	x	x	x	x	x			x
Csillagfürt Óvoda fejlesztő pedagógus			x	x	x				
Kaposvári Egyetem közokt. vez. szak	x							x	x
Családi életre és kapcsolati kultúra nevelés CSÉN-képzés	x				x			x	x

\*Kompetenciák:

1. szakmai feladatok, szaktudományos, szaktárgyi, tantervi tudás,
2. pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók,
3. a tanulás támogatása,
4. a tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség,
5. a tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmi-kulturális sokféleségre és a fenntarthatóság szempontjaira, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység,
6. a pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése,

7. a környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök átadásának módja,
8. kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás,
9. elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért.

## SZAKMAI FEJLŐDÉSEM, EREDMÉNYEIM A SZAKMAI ÉLETÚTAM SORÁN A NÉGYDIMENZIÓS TEVÉKENYSÉGMODELL ALAPJÁN

### Innováció, fejlesztő munka

Óvodánk szakmai és módszertani munkájában elsőként komplex foglalkozásokat tartottam. Értekezleteken rendszeresen reflektáltam a komplex óvodai foglalkozás mellett. Vezetőként bevezettem a Projekt alapú óvodai nevelést, kollégáim 2014 óta ezzel a módszerrel dolgoznak.

Az életpályamodell, majd a Púétv. bevezetésével megnőtt a vezetők feladatai, kötelezettségei. Fontosnak tartom a kollégák tájékoztatását, megerősítését. Házi portfólió műhelyeket tartunk, közösen készülünk fel a minősítésre, tanfelügyeletre, önértékelésre, közösen értelmeztük az új jogszabályi környezetet. Ezek az új típusú feladatok arra ösztönöznek, hogy a kollégáim (és önmagam) kompetenciáit fejlesszem, megerősítsem.

Vezetői munkámban kiemelt fontosságúnak éreztem a szervezetfejlesztést, hiszen klímatesztjeink azt mutatták, hogy szükség van az egyénre és a struktúrára ható módszerekre a fejlesztés érdekében. Az alkalmazottak fejlődését (az eredmény közvetve nyilvánul meg a szervezet teljesítményében) érzékenységet célzó tréningen, míg a struktúrára ható módszerekkel a dolgozók közötti viszony újra értelmezésen dolgoztunk és dolgozunk jelenleg is.

Pedagógiai, szakmai célkitűzéseim között szerepelt egy tehetséggondozó műhely bevezetése az óvodában. A „Játsszunk, mozogjunk együtt!” óvodai programunkhoz illeszkedve a 2015/2016 nevelési évben beindítottuk a „Mozgás” tehetséggondozó műhelyt, melynek célja a mozgásban tehetséges gyermekek kiemelt fejlesztése. 2022-ben Művészeti tehetséggondozó műhelyt hoztunk létre, mely a gyermekek élmény és fantáziavilágának vizuális, szabad önkifejezésének biztosításával sokoldalúan fejleszti személyiségüket.

Fontos fejlesztési célkitűzésem volt a kollégák IKT eszközökkel való megismertetése, belső és külső továbbképzésen fejlesztem számítástechnikai kompetenciáikat. 2023 évben elektronikus naplót vezettünk, a mulasztási naplót 2022. óta digitálisan rögzítjük. Célom volt az óvoda számítógépes parkjának fejlesztése, - sikerült minden csoportba egy laptopot beszerezni.

#### Tudásmegosztó-segítő tevékenység

Vezetőként rendszeresen hospitálok a csoportokban, fontosnak tartom a reflexiót, a visszajelzést. Azt tapasztalom, hogy a kollégák is igénylik a szakmai megerősítést, segítséget.

Munkatervünkben nyomon követhető kollégáim és jómagam azon törekvése, hogy a „jó gyakorlatokat” átadjuk, illetve adaptáljuk.

Az egyik közösségi oldalon létre hoztam egy óvodai csoportot, melyben a szülőknek nyújtunk segítséget a gyermeknevelésben, fontosabb óvodai eseményekről hírt adunk. Szülő-kört indítottunk az óvodában, melyben aktuális nevelési témákat boncolgattunk meghívott vendégekkel: pszichológus, nevelési tanácsadó munkatársa, tanító.

#### Tudatos szakmai fejlődés

Tájékozodom a pedagógia és a tanulás folyamatát érintő, legújabb tudományos kutatások eredményeiről, munkámba próbálom beépíteni a tapasztalatokat, építke a kutatások eredményeire (Pl: Kooperatív módszerek, „Mese-zene-zörej” módszere, Projekt módszer stb.).

Részt veszek szakmai konferenciákon, továbbképzéseken (városi, országos).

Budaörsi igazgatók rendszeresen értekezletet, megbeszéléseket tartunk, ahol megosztjuk tapasztalatainkat, jó gyakorlatainkat, - ezeket beépítjük saját óvodai munkánkba.

A városban több szakmai csoport működik (Önértékelési csoport, Fejlesztő pedagógusok csoportja, Német nemzetiségi óvodapedagógusok csoportja, Esetmegbeszélő csoport stb.), ezekre a rendszeres összejövetelekre igyekeztem elmenni, hiszen értékes tapasztalatokat szerezhettem.

#### Feltáró, elemző tevékenység

2004 óta a Minőséggyondozási Szakmai Munkaközösség tagja voltam (2015 óta Önértékelési Munkacsoport).

2013. évi szakdolgozati munkám „Az óvoda-iskola átmenetének nehézségei a XXI. századi Magyarországon” során feltérképeztem az óvodánk, illetve az iskolák, szülők, szakszolgálatok kapcsolatát, azok hatásait, interakcióit. A szakdolgozatomban leszűrt tapasztalatokat beépítettem vezetői munkámba, így realisabb, konkrét célokat tudtam megfogalmazni a fejlesztés érdekében.

A Mesterprogramomat 2015-ben fejlesztő, 2019-ben mesterprogram megújítóként intézményvezetői tevékenység alapján írtam, mely a saját intézményem diagnózisán (helyzetelemzés) alapuló fejlesztésére alapoztam. A rutin alapján működő nevelőtestülettel tudatosan tervezett célom volt a szakmai fejlődés elősegítése, a szakmai kompetenciák fejlesztése, a „jó gyakorlatok” intézményi gyarapítása.

Az elmúlt évek köznevelési törvényi változásai, az életpályamodel bevezetése új feladatok elé állított. Tudatos szakmai fejlődésem az Útmutatók megismerése, a pedagóguselőmeneteli-rendszer tanulmányozására fókuszált.

Pedagógusként, igazgatóként a tanulásom folyamatos. Fontos célkitűzésem, hogy rálátásom legyen az egész óvodapedagógiát érintő kérdésekre, képes legyek a változások kezelésére, és új készségeket sajátítsak el a szakmai fejlődésem érdekében.

### **III. MOTIVÁCIÓ- VEZETŐI JÖVŐKÉP**

Intézményvezetői feladatokat 10 éve látok el.

Az elmúlt 10 év intézményvezetőként számomra hatalmas élményt, rengeteg munkát és jelentős szakmai fejlődést eredményezett. A vezetői Programomban megfogalmazott célkitűzéseimet sikeresen megvalósítottam, a vezetői és intézményi tanfelügyeleték sikeressége is ezt bizonyítja.

A Fenntartó 2019-ben a Kollégáim és a Szülők 100%-os támogatása mellett újabb 5 évre kinevezett. Nagyon büszke vagyok az elért eredményekre, a kialakított egyéni pedagógiai arculatunkra, a Kollégáim munkájára!

Az elmúlt 5 év vezetési feladatai igazi kihívást jelentettek számomra! A köznevelés törvényi, jogszabályi háttere kardinális változáson megy keresztül, amely folyamatos tájékozódást, tanulást igényel a köznevelés résztvevőitől.

Ebben a változó jogszabályi környezetben még inkább fontos, hogy a munkámat agilitás, flexibilitás jellemezze. Szeretem a kihívásokat; nyitott és befogadó vagyok az új módszerek és lehetőségek iránt, azonban fontosnak tartom a jó bevált gyakorlatok, értékek megőrzését.

Elsődleges céljaim:

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

Kellő szakmai kompetenciával, vezetői tapasztalattal és nagyszerű alkalmazotti közösséggel rendelkezem ahhoz, hogy a következő öt évben is vállaljam az igazgatói feladatokat.

Az eddig elért eredményekre büszke vagyok és motivált abban, hogy a Budaörsi Csillagfürt Óvoda magas színvonalát kollégáimmal tovább növeljük és közösen megvalósítsuk a vezetői pályázatban kitűzött feladatokat. Hiszek ennek eredményességében, sikerében!

### **Pedagógiai hitvallásom**

#### **„A gyermek mindenek felett álló érdeke”**

Óvodánkban a gyermekeket leghatékonyabban olyan közegben tudjuk nevelni, melyben mindannyian jól érezzük magunkat! Az esztétikus környezet, a jó eszközellátottság, a szakmailag és mentálisan felkészült óvodai dolgozók lehetővé teszik a családi légkörben folyó nevelést, mely alapja az egyéni képességek megfelelő ütemű fejlődésének. Hiszem, hogy tudásunk legjavát adva, szeretetünk és gondoskodásunk által boldog gyermekkort biztosíthatunk óvodásaink számára!

Az emberi, gyermeki személyiség méltósága iránti tisztelet megmutatkozik a gyermekek egyéni fejlődéshez való jogának elismerésében (Pl.: az egyéni ízléshez, temperamentumhoz, fejlődési tempóhoz, sajátosan szerveződő személyiségű gyermek sajátosságokhoz való jog elismerése és tiszteletben tartása).

„Ide tartozik az óvónő kimondatlan ígérete: a legnagyobb gondossággal, szeretettel és tisztelettel kezelem a gyermekeket — minden rám bízott gyermeket; segítem és támogatom fejlődését. A sikerorientált személyiségű óvónő kellő önismeret és kockázatvállalás birtokában képességeit, személyiségének minden sajátosságát hatékonyabban képes kipróbálni, kibontani, fejleszteni — ugyanakkor hatékonyan képes erre ösztönözni az óvodás gyermekeket.”

(forrás: Az óvodapedagógus szerep kihívásai, Trezor Kiadó, Budapest, 2004)

### **Vezetői jövőkép**

Az óvoda tradicionális arculatának megőrzése mellett kiemelten fontosnak tartom a gyermekek mindenek feletti érdekeinek szem előtt tartását, a partnerközpontúságot, a minőségi pedagógiai munkát, a képzett és stabil alkalmazottak megtartását.

Változatos vezetéstechnikai eszközökkel hatékonyan gazdálkodom a szűkülő erőforrásokkal. Elégedett partneri viszony kialakításával, fenntartásával törekszem a zökkenőmentes, hatékony és eredményes munkára. Jövőképemben munkatársaim a folyamatos, minőségi munka által megbecsülést, szakmai sikereket érnek el.

Igazgatói tevékenységemet az eddigi tapasztalatok és tanulságok levonásával, a nevelőtestület és a szülők támogatásával, a Fenntartói és partneri igények figyelembevételével kívánom folytatni.

A jövőképem meghatározásában a pályázatban kitűzött vezetői célkitűzéseim az irányadóak a törvényi, jogszabályi, aktuális oktatási és nevelési előírások mellett.

Célom:

- Eddigi eredmények megőrzése és továbbfejlesztése.
- Törvényes és színvonalas óvoda működtetése.
- Külvilág felé nyitottság és a partnerek elégedettségének megfelelő működés, elismertség.

- Német nemzetiségi nevelés fenntartása – sváb helyi hagyományok ápolása
- Egészséges, fenntartható, környezettudatos, szemlélet alakítása, formálása
- Stratégiai gondolkodásmóddal a pedagógiai tevékenység és folyamat minőségelvű irányítása
- A szakmai ellenőrző rendszer eredményes működtetése (minősítés, tanfelügyelet, önértékelés)
- Szakmai munkák eredményességével az intézményünk jó hírének megőrzése
- Nyitottság a szakmai megújulás felé, innovatív szemlélet, önfejlesztés
- Esélyegyenlőség biztosítása (felzárkóztatás, tehetséggondozás).
- A szervezeti kultúra értékrendjének megőrzése, fejlesztése
- Az intézmény hagyományainak megőrzése, jó gyakorlatok átadása
- Humán erőforrás és a tárgyi feltételek biztosításával az intézmény működésének garantálása
- Etikus és lojális magatartás elvárás önmagammal és kollégáimmal szemben

#### **IV. HELYZETELEMZÉS**

- **Az intézményértékelés jogszabály által előírt hét területén**
- **Adatok és információk az elmúlt öt évben**

A helyzetelemzés bemutatása során a Budaörsi Csillagfürt Óvoda elmúlt öt évében elért egyéb eredményei olvashatóak.

2019-2024 vezetői programomban a vezetői célkitűzéseim rövid összefoglalója található, melynek részletes tartalmi kidolgozása az éves munkatervekben történt meg.

### **1. PEDAGÓGIAI FOLYAMATOK: TERVEZÉS, MEGVALÓSÍTÁS, ELLENŐRZÉS-ÉRTÉKELÉS, KORREKCIÓ**

#### **1.1. Tervezés**

Intézményünk dokumentumai a törvényi és jogszabályi előírásokat figyelembe véve, az Országos Óvodai Alapprogram és az aktuális oktatási, nevelési előírásoknak megfelelően készülnek. Partnereink (Fenntartó, Szülők, Nevelőtestület, Óvodások) igényeit, javaslatait

beépítjük a tervezésbe. A tervezés (munkaterv) mindig az előző év Beszámolóira épülnek, erősségeinkre építve és fejlesztési javaslatokra alapozva. A kiemelt céljaink, valamint a munkaközösségi éves célok és feladatok összhangban vannak a PP cél és feladatrendszerével. A fejlesztendő területekre stratégiát dolgoztunk ki, amelyek beépültek az intézményi munkatervbe. A fejlesztendő területeknek megfelelően bontottuk le a stratégiai célokat, feladatokat operatív feladatokra. Ezekhez meghatároztuk a feltételeket, határidőket, felelős személyeket. Az éves költségvetésbe beterveztük a programok, projektek anyagi fedezetét, így biztosítottuk a színvonalas megvalósulás feltételeit.

Az óvodában működő munkaközösségek kitűzött céljait és feladataikat megvalósították. Negyedévente megvizsgáltuk a betervezett munkaközösségi tartalmak megvalósulásának tapasztalatait, aktualizáltuk a programokat a körülményeknek megfelelően. Óvodai szinten, szülőkkel együtt valósítottuk meg hagyományos programjainkat. A szülők nagyon várták ezeket a lehetőségeket, örömmel és aktívan vettek részt ezeken a programokon!

***Erősségek:***

- ✓ Biztosított a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködés.
- ✓ Az éves munkaterv összhangban van a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségek terveivel.
- ✓ Az intézmény stratégiai dokumentumai az adott időszak oktatáspolitikai céljaival összhangban készülnek.
- ✓ Az intézmény éves terveinek (éves munkaterv, éves intézkedési tervek, munkaközösségi tervek, a pedagógiai munka, tervezési dokumentumai stb.) gyakorlati megvalósítása a pedagógusok és a munkaközösségek bevonásával történik.

***Fejleszthetőségek:***

- A teljes pedagógiai folyamat követhető a tevékenységi tervben, a csoportnaplókban, valamint a gyermeki produktumokban

## **1.2. Ellenőrzés, értékelés**

Az intézményi belső ellenőrzés kidolgozott és bevált gyakorlat alapján történik.

Figyelemmel kísértem a pedagógusok szakmai munkáját, a csoportokban zajló nevelési, oktatási folyamatokat. Rendszeresen látogattam a csoportokat, melyről feljegyzéseket is készítettem. A látogatásokat megbeszélés, reflexió követett.

A munkatársak teljesítményértékelését és önértékelését a munkaközösségvezető (Minőséggyondozó mk.), a közalkalmazotti tanács elnöke, a vezetőhelyettes a vezetővel közösen végezte. A munkatársak pozitív megerősítést kaphattak munkájukról, a fejlesztendő területeket ábesztük.

Az újonnan belépő kolléga munkájának megismerése csoportlátogatással megtörtént.

A Felvételi és Mulasztási napló vezetése online felületen valósult meg.

Az online mulasztási naplókat a vezetőhelyettes, a csoportnaplók napra készsége a vezető évente több alkalommal (akár szűrőpróba szerint is) ellenőrizte. Az óvodatitkár a mulasztásokkal kapcsolatos igazolások ellenőrzésében vett részt. A fejlődési naplók ellenőrzését a minőséggyondozó team vezetője végezte.

*Alapdokumentumaink értelmében az alábbi belső ellenőrzésekre került sor az elmúlt években:*

Ellenőrzések tárgya	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Pedagógus önértékelés	6 fő	2 fő	2 fő		
Vezetői önértékelés	x			x	
Teljes körű intézményi önértékelés				x	
Teljesítmény-értékelés	x	x	x	x	x
Felvételi és mulasztási napló	Havonta	Havonta	Havonta	Havonta	Havonta
Csoportnapló	Évente 2x	Évente 2x	Évente 2x	Évente 2x	Évente 2x
Fejlődési napló	Önértékelés során	Önértékelés során	Önértékelés során		
Gyermek-produktumok	Önértékelés során	Önértékelés során	Önértékelés során		

Az elmúlt öt évben hét **óvodapedagógus minősítése** sikeresen lezajlott:

Minősítés eredményének időpontja	Célfokozat	Eredmény
2023. november	Pedagógus II.	91%
2023. március	Pedagógus II.	98%
2021. október	Pedagógus II.	98%
2021. november	Pedagógus II.	98%
2020. március	Mesterfokozat	96 %
2020. október	Pedagógus II.	94%
2019. március	Pedagógus II.	96%

Az **intézményvezetői mesterprogramom** folyamatosan megvalósult, melynek eredményéről a Fenntartónak évenként írásban beszámoltam.

#### **A gyermekek fejlettségének nyomon követése**

A **fejlődési naplók** folyamatos vezetése intézményi gyakorlat, melyet a Minőséggyondozói team vezetője rendszeresen ellenőriz.

A gyermekek fejlettség állapotának intézményi szinten megjeleníthető eredményeinek bemutatása a félévi és az évváró értekezleten csoportonként megtörtént.

A szülők fogadóóra (főként online, de telefonon, emailen is) keretében tájékoztatást kaphatnak gyermekük fejlettségi állapotáról, évente legalább két alkalommal. A szülők éltek a fogadóórák lehetőségével. A sajátos nevelési igényű gyerekek szülei folyamatos tájékoztatást kaptak fogadóóra keretén belül fejlesztő pedagógustól, óvó néniktől a gyermekük fejlődési menetéről és az otthoni fejlesztés lehetőségeiről.

Óvodánkban szoros team munka zajlik a felzárkóztatás és a tehetséggyondozás érdekében (pedagógusok, gyógytestnevelő, fejlesztő pedagógus, logopédus, óvoda pszichológus, vezető) rendszeresen összeültünk konzultálni.

A nyomon követés és értékelés területei (Éves beszámolók alapján)	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Társas kapcsolatok, játék, viselkedés, neveltségi szint, szokásismeret	4.3%	4.8%	4%	4.3%	3.5%
Érzelmeik, motivációk, beállítódás, akarat megnyilvánulások	3.8%	4,1%	4%	4.1%	3.6%
Kognitív szféra - Gondolkodási műveletek	4.1%	4.6%	4.5%	4%	4.5%
Kognitív szféra - Pszichikus funkciók működése	3.8%	4,3%	4.1%	3.5%	4.1%
Érzékszervi szféra, percepció	4.1%	4.5%	4.1%	4.3%	4.1%
Nyelvi kommunikáció	3.8%	3.6%	4.8%	4%	4.8%
Finom motorikus képességek	4.1%	4%	4.1%	3.8%	4.1%
Nagymozgások	4.3%	4.6%	4.8%	4%	4.8%

## Külső szakmai ellenőrzések

### Vezetői tanfelügyelet 2023. 03.16

Vezetői tanfelügyelet eredményei

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

#### Kiemelkedő tevékenységek

A dokumentumok példaértékűek, naprakészek, koherensen egymásra épülnek. A vezetői munka legfontosabb elemének a gyermekek mindenek felett álló érdekének, igényének, fejlesztésének megvalósulását tartja. A gyermekek képességeinek kibontakoztatásához naprakésztséget, tudatosságot vár el, de meg is teremti ezek hátterét, biztosítja a pedagógusok testi-lelki jólétét. Vezetőként segíti, hogy a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek speciális támogatást kapjanak. Az intézményvezetőre jellemző a munkatársakkal való együttműködés, példamutatás annak érdekében, hogy az intézmény elérje a nevelési/tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait. Törekszik a befogadó tanulási környezet megteremtésére. Az

óvodapedagógusok, pedagógiai munkát segítő, valamint a gyermekek és a családok közötti kommunikációja példaértékű. A vezető számára fontos a pozitív arculat megtartására. A PP-ben megjelenő nevelési alapelvek, célok és feladatok a gyermekek fejlesztését szolgálják, ez a mindennapi tevékenységekben meg

#### Fejleszthető tevékenységek

A munkaközösségek tevékenységének összehangolása, a tehetségműhelyek működésének folytatása, mindezzel az elért magas színvonal megtartása.

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

#### Kiemelkedő tevékenységek

Elkötelezett az intézménye iránt. Vezetői feladatait kiválóan koordinálja, egy részüket delegálja. Az intézmény belső szabályozásával, stabil szabályok alkalmazásával megvalósítja a biztonságos működést. Demokratikus szemlélettel vezeti az intézményt. Vezetői regnálása alatt infrastruktúra fejlesztésében és személyi képzések terén is sok innovációt ért el. Folyamatosan nyomon követi az intézményre ható külső és belső változásokat, ezek alapján tervezi meg az éves munkát. Az intézményi sajátosságokat figyelembe véve teret biztosít kollégái számára a szakmai fejlődésre. Szorgalmazza és a feltételeket biztosítja a továbbképzések és önképzések megvalósítására. Az aktuális jogszabályok, fenntartói elvárás és az intézményi érdekek figyelembevételével készíti el az intézményi dokumentumokat. Közvetlen, személyes kapcsolatot tart a partnerekkel.

#### Fejleszthető tevékenységek

Az intézményi honlap megújítása, aktualizálása folyamatos karbantartása hatékonyabbá teszi az információk naprakész átadását.

### *3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása*

#### Kiemelkedő tevékenységek

Elhivatott, intézménye iránt elkötelezett, hiteles és etikus pedagógus, vezető. A változásokhoz alkalmazkodik, jó problémamegoldó képességekkel rendelkezik. Törekszik a munka hatékonyságának folyamatos fejlesztésére, a munkahelyi klíma folyamatos javítására. Erős hivatástudattal rendelkezik. Menedzser szemlélettel képes hatékonyan megtervezni és végrehajtani a változtatás folyamatát. Reflektivitás jellemzi. Kihasználja a helyi lehetőségeket. Szoros az együttműködése a családokkal, partnerekkel, kollégákkal

fenntartóval. Rendszeresen részt vesz szakmai képzéseken, értekezleteken. A kollégákat folyamatosan motiválja a továbbképzéseken való részvételre. Partnerei számára érthetően fogalmazza meg a stratégiai célokra épülő feladatokat, tájékoztatja azok megvalósulásáról.

#### Fejleszthető tevékenységek

Nem javasolt fejlesztendő terület meghatározására. A változások irányítását továbbra is hatékonyan, a jelenlegi aktivitással és eredményességgel végezze.

#### *4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása*

##### Kiemelkedő tevékenységek

Empatikus, fontos számára a dolgozók mentális egészsége. A hatáskörök az SZMSZ-ben rögzítésre kerültek, és a munkaköri leírások is tartalmazzák. A belső ellenőrzések tervezettek, azok szempontjai ismertek a kollégái számára. A nevelőtestület az önképzés területén élen jár, de a vezető személyes példával is ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. Egyéni fejlődést támogató attitűdje, személyes példája ösztönzőleg hat a kollégák szakmai fejlődésére. Az intézményen belüli együttműködésekért sokat tesz szervezőkészségével, elkötelezettségével, jó kommunikációs készségével. Vezetési stílusa demokratikus, empátiára épülő. Vezetői munkájának alapja a példamutatás, a munkatársak tisztelete, az őszinteség, türelem, bizalom. Pozitív szemléletű, nagy a teherbírása, emberközpontú, rugalmas. Nyitott a fejlesztő javaslatokra, új ötletekre.

##### Fejleszthető tevékenységek

Az önfejlesztési tervében leírt cél a vezetői feladatok megosztása, delegálása, az egyenletes terhelés minél nagyobb fokú elérése, melynek megvalósítása folyamatban van.

#### *5. A vezetői kompetenciák fejlesztése*

##### Kiemelkedő tevékenységek

Tudatos vezető, hatáskörének megfelelően biztosítja a pedagógiai munka zavartalan működéséhez szükséges tárgyi és anyagi feltételeket. Ha a körülmények változása indokolja a vezetőként a helyzetnek megfelelően cselekszik. A tájékoztatás érdekében a nyílt és közvetlen kommunikáció híve. Személyes példamutatással irányítja a pedagógiai munkát. Munkáját a folyamatos önfejlesztés jellemzi. A vezetői munkájában is elvárja kollégáitól a konstruktivitást. Széleskörű, értékközvetítő kommunikáció, etikus magatartás jellemző a személyére. Nyitott munkatársai, partnerei felé. Személyiségével, vezetői eredményességével

kapcsolatban önértékelése reális. Folyamatosan keresi a megújulás és a fejlődés lehetőségeit. Törekszik az innovációra. Vezetői munkáját tudatosság és példaadás jellemzi. Személyisége hiteles, magatartása etikus.

#### Fejleszthető tevékenységek

Önfejlesztési terveinek, céljainak megvalósítása.”

### **Intézményi tanfelügyelet 2023.04.21.**

#### **Eredményei**

#### ***Kiemelkedő tevékenységek, erősségek:***

##### 1. Pedagógiai folyamatok:

Az intézmény vezetése a munkaközösségekkel együttműködve a külső és belső partnerek bevonásával alkotja meg az intézmény stratégiai és operatív dokumentumait. A pedagógiai program céljait támogató folyamatok tervezése, megvalósítása, ellenőrzési és értékelési rendje tudatos, koherens a köznevelés céljaival. a tervezés dokumentumok, beszámolók illeszkednek az önértékelési, tanfelügyeleti folyamatokhoz. nyitott , egymást támogató nevelőtestület, innovatív, támogató demokratikus vezető, aki az intézmény motorja. az intézményvezető célja a gyermek-szülő-munkatársak közösségé kövácslása, a szeretetteljes közösség őrzése.

##### 2.Személyiség és közösség fejlesztés:

A személyiségfejlesztési feladatok megvalósulása. A gyermekek szociális képességeinek fejlesztése és az esetleges szociális hátrányok enyhítésére való nagyfokú szakmaiság szerinti permanens munkálkodás. Környezettudatos és egészséges életmódra nevelés.

##### 3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények

A kiemelt nevelési és tanítási célok elvárásainak megfelelő eredmények teljesülése e tevékenységterületeken belül kiemelkedő.

##### 4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

A pedagógusok szakmai együttműködése intézményen belül és kívül.

Rendszeres, magas színvonalú belső tudás megosztás. folyamatos, hatékony kommunikáció több csatornán keresztül

##### 5. Az intézmény külső kapcsolatai

A partnerekkel való kapcsolattartás rendszeressége, szabályozottsága. az intézmény törekszik a pozitív, együtt gondolkodó, együtt dolgozó partneri viszony kialakítására. a város óvodai, óvodapedagógiai szakmai életében aktív szerepet vállal, a kerületi szintű munkaközösségi részvétellel, munkaközösségvezető delegálásával. A fenntartható fejlődés pedagógiai lehetőségének óvodai szintű kihasználására törekszenek.

#### 6. A pedagógiai működés feltételei

Innovatív vezetés, minden kreativitással megáldott nevelő testület.

Hagyomány ápolás, tevékenységi kör bővítésére való hajlandóság. kimondottan minőségi szervezeti kultúra, magas szintű szakmaiság.

#### 7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési- oktatási irányelvekben meghatározott a Kormány és az oktatásért felelő miniszter által kiadott Óvodai nevelés országos alapprogramban meghatározott célok és a pedagógiai program összhangja

A gyermekek lelki, testi, szociális, értelmi, nyelvi fejlődésének feltételei adottak. Az intézmény napi gyakorlatában jelen van a folyamatosság, szülők hiteles tájékoztatása, elvárásoknak való megfelelés. Önzetlen tudás megosztás mindenki részéről. A gyermekek személyiségét, életkori sajátosságát, a szülők elvárását figyelembe vevő, üzenetet hordozó csoport szobák kialakítása. sokrétű továbbképzéseken való részt vétel, melyet a fenntartó támogat. A továbbképzések jövő orientált tervezése.

#### ***Fejlesztendő tevékenységek:***

- A német nemzetiségi nevelés intézményi kereteken belüli arányának növelése.
- Nemzetiségi nevelés dokumentumainak aktualizálása, kiegészítése, bővítése.
- A német nemzetiségi nevelés arányának bővítése egy vagy kettő csoport német nemzetiségi nevelésbe való bevonásával. Szorosabb kapcsolattartás a város nemzetiségi nevelést folytató intézményeivel.

### **1.3.Korrekción**

Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése, módosítása során megtörtént az ellenőrzések során feltárt információk felhasználása.

Évente megtörtént az önértékelés keretében a helyben szokások formában rögzített mérési eredmények elemzése, a tanulságok levonása, fejlesztések meghatározása. Ezt követően az intézmény a mérési-értékelési eredmények függvényében szükség esetén korrekciót végeztünk.

A gyermekek képességeinek felmérése szeptember-október hónapban megtörtént. A fejlesztőpedagógus, logopédus, gyógytestnevelő az általuk használt mérőeszközökkel mérték fel a gyerekeket, majd a pedagógusokkal meghatározták a fejlesztési irányokat. Egyéni és csoportos foglalkozásokon fejlesztettük a gyerekek képességeit, folyamatosan visszacsatoltunk a hatékonyságáról.

***Erősség:***

- ✓ A munkatervben kitűzött korrekciós feladatainkat minden évben elvégeztük.

***Fejlesztendő:***

- a Pedagógiai Programban hosszú távra kitűzött, valamint évente az éves munkatervekben kiemelt céljaink határozzák meg a vezetési és pedagógiai módszerek és eljárások kiválasztását, alkalmazását.
- az óvodapedagógusok tervező munkájuk során vegyék figyelembe a Pedagógiai Programban és egyéb szabályozó dokumentumokban is megjelenített intézményi belső elvárásokat, valamint a nevelt gyermekek és csoportok fejlesztési szintjét, céljait.
- A vezető-helyettes, munkaközösség-vezetők szélesebb körű bevonása szükséges a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése és értékelése során.

## **2. SZEMÉLYISÉG-, ÉS KÖZÖSSÉGFEJLESZTÉS**

Az óvodánkban kiemelt figyelmet fordítunk a közösség-, ezen belül a személyiség fejlesztésre, valamint nagy hangsúlyt helyezünk a gyermeki kulcskompetenciák erősítésére. Az alkalmazott nevelési, tanítási és tanulásszervezési módszereink célja, hogy a különböző szociális háttérrel, eltérő képességekkel és más-más érdeklődési körrel rendelkező gyermekeket együtt neveljünk, segítsük éréstüket, tanulási folyamataikat. Fontosnak tartjuk a személyre szabott nevelés-oktatás biztosítását, valamint a tanulási nehézségek csoportos és egyéni formában történő kezelését.

Közösségfejlesztő tevékenységeinket a gyermekek személyes kompetenciáinak fejlesztése érdekében a mindennapi tevékenységeink, óvodai és csoport projektjeink keretében valósítjuk meg, munkánk az intézmény hagyományaival összhangban van. Mesejátékokat, egészségnapokat, óvodai projektekhez kapcsolódó mozgásos programokat, rendszeresen a jeles eseményekkel összefonódó színvonalas óvodai eseményeket szervezünk.

Aktívan fejlesztjük és támogatjuk a tehetséges gyermekeket csoportokon belül differenciáltan és csoportos tehetséggondozó műhelyben.

A kiemelt figyelmet igénylő gyermekek esetében a pedagógusok rendelkeznek megfelelő információkkal, szakvéleményekkel. Esetükben évente három – szükség esetén több- alkalommal a nevelő, fejlesztő, támogató tevékenységet végző szakemberekből álló szakmai team konzultációt tart és kijelöli a fejlesztés további irányvonalát. Közös meglátásaik alapján határozzák meg a nevelési, fejlesztési és oktatási célokat, hogy segítsék ezeket a gyermekeket személyes fejlődésükben és a tanulási folyamatokban.

A rászoruló gyermekek egyéni és csoportos kereteken belül vehetnek részt a személyre szabott kognitív és mozgásos fejlesztő tevékenységekben. Fejlődésük eredményeiről a kollégák eszmegbeszéléseken, a szülők fogadóóra keretén belül tájékoztatást kapnak.

Szükség esetén egy-egy gyermekek szociális helyzetéről az érintett óvodapedagógusok és az Intézményvezető a védőnő által tájékoztatók. Családlátogatásra szükség szerint mentünk.

**Gyermeklétszám alakulása – Gyermeccsoportok száma.**  
**gyermekekkel kapcsolatos adatok 2019-2023. között**

Statisztikai adatok alapján	Csoportok száma	Gyermeklétszám
2019-2020.	6	144
2020-2021.	6	140
2021-2022.	6	131
2022-2023.	6	135
2023-2024.	6	130

<b>Felzárkóztató (alapellátásban) foglalkozásokon részt vett gyermekek száma (fő)</b> <b>a pedagógusok beszámolója alapján:</b>					
CSOPORTOK	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Logopédiai fejlesztés	39	37	28	32	29
Gyógytestnevelés	93	87	73	75	76
Fejlesztő pedagógia	39	31	22	28	27
Gyógypedagógiai fejlesztés*	-	-	-	-	3
Óvodapszichológus fejlesztés	21	20	17	10	8

\*2023.09.01-től dolgozik gyógypedagógus az óvodánkban

Kedvezmény jellege	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rendszeres gyermekvédelmi támogatásban részesülők	5	3	3	6	1
3 és több gyermekes család	40	41	37	32	27
Tartósan beteg, vagy családjában tartósan beteg gyermek él	6	10	8	11	13
Összesen	51	54	48	49	41

<b>Gyermekvédelem - Hátrányos helyzetű, halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek számának alakulása</b>										
Intézményi adatok	2019-2020		2020-2021		2021-2022		2022-2023		2023-2024	
	HH	HHH	HH	HHH	HH	HHH	HH	HHH	HH	HHH
	6	1	4	2	9	0	0	0	0	1

<b>SNI-s, BTM-es gyermekek számának alakulása</b>					
Intézményi	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024

adatok	SNI	BTM	SNI	BTM	SNI	BTM	SNI	BTM	SNI	BTM
	1	1	0	0	1	6	0	5	2	8

A szülők a megfelelő kereteken belül részt vesznek a közösségfejlesztésben.

Óvodánkban kiemelt figyelmet fordítunk a csoportokon belüli, a csoportok közötti, a kollegiális és a szülőket bevonva az egész óvodai közösséget érintő közösségfejlesztő tevékenységekre.

A kiscsoportot kezdő gyermekeknek és szüleinek nyílt napot szerveztünk augusztus utolsó hetében, amely megkönnyítette a beszoktatást gyermeknek és szülőnek egyaránt.

Több csoportban a szülői értekezletek a hagyományos tájékoztató funkció mellett játékos ismerkedő, csapatépítő elemekkel tarkítottak a csoportok szülői közösségének formálása érdekében.

A hagyományos családi közösségteremtő programjaink közül a Márton napi vásárt, a Családi Sportnapot, Családi juniálist emelném ki. Nagyon szeretik a szülők, hogy aktívan részt vehetnek az óvodai programokban, eseményeink nagyon magas részvételi aránnyal zajlanak (kb. 220-300 fő/ alkalom).

Minden évben biztosítottunk nyílt napot a szülők számára, ahol betekintést nyerhettek a csoportok mindennapi életébe. Minden csoport bevonta mozgásos vagy kreatív feladatokba a szülőket, akiknek átlagosan 90 %-a megoldotta a programon való részvételt.

Több csoport szülők részvételével szervezett csoportkirándulást, múzeumlátogatást, év végi közös fagyaltozást.

Madárbarát óvoda projektünkben a szülők segítségét kértük etetők, odúk elkészítésében, az elkészült munkákat óvodánk kertjében birtokba vették a madarak a gyerekek nagy örömére.

Kollektívánk számára szervezett kiegészítő tréningek, az „Így tedd rá” képzés, de kiemelten a szakmai kirándulásunk Csopakra remek alkalmat biztosított közösségünk további építésére, fejlesztésre.

Az óvoda honlapján a szülők rendszeres tájékoztatást kapnak az óvodai eseményekről, az aktuális feladatokról és programokról. Minden csoportunk jól működő saját zárt online közösségi felülettel rendelkezik, amely a napi szintű kapcsolattartást biztosítja a szülők és az

óvodai csoport között. A szülők tájékoztatást kapnak a napi eseményekről, az aktuális teendőkről, ezáltal biztosított csoporton belül a zavartalan információáramlás.

***Erősségek:***

- ✓ Támogató szervezeti és tanulási kultúra jellemzi az óvodát.
- ✓ Az óvodapedagógusok rendelkeznek a közösségfejlesztés folyamatának ismeretével, és az alapján valósítják meg a rájuk bízott óvodai csoportok, közösségek fejlesztését.

***Fejleszthetőségek:***

- A gyermekek személyes és szociális képességeik felmérésére alkalmas módszereket, eszközöket, technikákat alkalmaznak az óvodapedagógusok az intézményben.

### **3. EREDMÉNYEK**

#### **AZ INTÉZMÉNYBEN FOLYÓ PEDAGÓGIAI MUNKÁVAL ÖSSZEFÜGGŐ EREDMÉNYEK**

Nyilvántartjuk és elemezzük az intézményi eredményeket, melyek az elmúlt öt év Beszámolóiból részletesen nyomon követhetők:

- helyben szokásos megfigyelésen, vagy más alapon megszervezett mérések eredményei
- sport, más versenyeredmények, pályázatokon elért sikerek, elismerések
- 6 éves kor után óvodában maradó mutatók, elégedettségmérés eredményei (szülő, óvodapedagógus, pedagógiai munkát segítők)
- neveltségi mutatók stb.

**Amire kiemelten büszkék vagyunk az elmúlt öt évre visszatekintve (mérhető eredményekkel a Beszámolóinkban alátámasztva)**

- ✓ Sikeres tanfelügyeleti, minősítési eredmények
- ✓ Intézményi, vezetői önértékelések kiváló eredményei
- ✓ Elégedettségi mutatóink
- ✓ Új Köznevelés 2023/4 lapszámába interjút adott két munkaközösségvezetőnk a „Kooperatív munkaközösségek Budaörsön” címmel
- ✓ <https://folyoiratok.oh.gov.hu/uj-kozneveles/kooperativ-munkakozossegek-budaorson>

- ✓ Budapesti Pedagógiai Oktatási Központ Őszi Pedagógiai Napok 2022. keretében gyógytestnevelőnk bemutatófoglalkozása
- ✓ Projekt módszer alkalmazása a csoportokban
- ✓ Madárbarát Óvodai cím elnyerése 2023-ban
- ✓ Nyugiovi program bevezetése
- ✓ Mese-zene módszer alkalmazása nagycsoportokban
- ✓ Így tedd rá! képzésen való részvétel, általa munkánk gazdagítása
- ✓ Német nemzetiségi nevelésben elért eredmények
- ✓ Kiegészítésként prevenciós tréningek a pedagógusoknak az óvodapszichológus közreműködésével a mesterprogram keretében
- ✓ Munkaközösségek aktív programjai
- ✓ A városban szervezett „Fagyiversenyen” a szülők aktivitásának köszönhetően minden évben benne vagyunk az első három díjazott között
- ✓ A Herman Ottó Ált. Isk. rajzversenyén több csoportunk gyermekei dobogósok voltak
- ✓ Óvodai rendezvényeinken magas családi részvétel
- ✓ Gyermekek neveltségi szintjének mérésének eredményei

Beiskolázási adatok	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Tanköteles korú gyermekek száma	54	44	57	45	61
Iskolai tanulmányaikat elkezdők száma az adott évben	19	25	51	32	46

2020/2021 nevelés évben az elmúlt évekhez viszonyítva magasabb számban maradtak az óvodában még egy évre a tanköteles korú gyermekek. Az okok kutatásakor fedeztük fel, hogy ezeknek a gyermekeknek, ennek a korosztálynak a pandémia miatt kimaradt majdnem két év az óvodából és az eltérő szociokulturális feltételek miatt fejlődésük sokkal egyénibb ütemben történt. Az óvodai hatás, fejlesztés hiányában a gyermekek fejlődése jelentős szóródást, egyenletlenséget mutatott.

#### **4 . BELSŐ KAPCSOLATOK, EGYÜTTMŰKÖDÉS, KOMMUNIKÁCIÓ**

A nevelő testület aktívan vesz részt a nevelő-oktató munka módszertani fejlesztésében, jó gyakorlat átadásában. Erősségünk a pedagógusok szakmai együttműködése intézményen belül és kívül. Rendszeres, magas színvonalú belső tudás megosztás.

##### **Öt munkaközösség működik az óvodánkban:**

1. Környezeti munkaközösség
2. Művészeti munkaközösség
3. Egészséges életmód munkaközösség
4. Önértékelési és minőségbiztosítási és gyermekvédelmi munkaközösség
5. Gyógytestnevelés-mozgásfejlesztés munkacsoport

A munkaközösségek együttműködése hatékony és innovatív. Egyrészt munkájára építve, és azt kiegészítve tervezték az elmúlt nevelési év színes programjait.

##### **Óvodánkban két tehetséggondozó műhely működik:**

1. Mozgás területén
2. Művészet területén

A foglalkozások alkalmával a tehetséges gyerekek lehetőséget kaptak képességeik minél sokoldalúbb kibontakoztatására. Gazdag eszköztár áll rendelkezésünkre, amelyet folyamatosan bővítünk.

A szülőknek bevonjuk a tehetséggondozó programjainkba: kiállítást szervezünk az alkotásokból, családi sportnapot szervezünk, bemutatófoglalkozásokat tartunk a tornateremben.

##### **A szakmai feladatok ellátásához szükséges információk színterei azok megfelelősége**

Ssz.	Az információ átadás színterei	Belső kapcsolatok - Szöveges értékelés
1.	Nevelőtestületi tanácskozások (nevelés nélküli munkanap, nevelőtestületi értekezlet)	Munkatársak aktívak és konstruktívak a megbeszéléseken, értekezleteken.

2.	<b>Vezetőségi értekezletek, fórumok</b>	Az intézményvezető rendszeresen tart értekezletet, megbeszéléseket a munkaközösségvezetőkkel egyeztetés céljából
<b>Szakmai munkaközösségek – munkacsoportok</b>		
3.	Intézményeken átívelő szakmai munkaközösségek	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mozgás munkaközösség városi munkacsoport megbeszélései, bemutató napok</li> <li>- Óvodavezetők szövetsége</li> <li>- Német nemzetiségi munkacsoport</li> </ul>
1.	<b>Szakmai munkacsoportok</b> (belső értékelés, gyermekvédelem, portfólió műhely, esetmegbeszélő stb.)	Szakmai munkacsoportok aktívan és rendszeresen működnek.
2.	<b>Munkaértekezletek</b> az éves munkaterv szerint (dajkai, pedagógiai asszisztensi stb.)	Rendszeresek voltak a munkaértekezletek. Visszacsatolások folyamatosak, konkrét formában történtek.
3.	<b>Alkalomszerű, szükség szerinti munkaértekezletek</b>	Aktualitásoknak megfelelően munkaközösség vezetőikkel, kollégákkal.
4.	<b>Munkatársi értekezletek</b> a teljes dolgozói kör bevonásával	Év közben két alkalommal tartottunk munkatársi értekezletet a teljes dolgozói kör bevonásával.
5.	<b>Hospitálás, szakmai tapasztalatcsere</b>	Csoport látogatások (vezető hospitálása) megtörténtek, melyeket reflexió és szakmai beszélgetés követett.
6.	<b>Elektronikus kapcsolattartás</b> (E-mail, közösségi oldal, Google Meet, Microsoft Teams, One-Drive munkafelület használata stb.)	Az elektronikus kapcsolattartás változatos felületeken valósult meg: e-mail, közösségi oldal, One-Drive munkafelület használata
7.	<b>Faliújság</b>	Közérdekű információk megosztása történik. Faliújság az óvónői szobában, illetve a dajka öltözőben is található. A csoportok bejárati ajtaja

		mellett a szülők részére faliújságot működtetnek a csoportok.
8.	Flottás <b>telefon</b> vonal használat	Szükség szerint használjuk.
<p><b>Erősség:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Az intézmény vezetése támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik a munkájukra.</li> <li>✓ Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka.</li> <li>✓ A belső tudásmegosztás működtetésében a munkaközösségek komoly feladatot vállalnak.</li> <li>✓ Az intézmény munkatársai számára biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés.</li> </ul> <p><b>Fejlesztendő:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A munkaközösségek bevonásával történik a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése, értékelése.</li> </ul>		

## 5.AZ INTÉZMÉNY KÜLSŐ KAPCSOLATAI

Az intézményünk fontosnak tartja a külső partnerekre vonatkozó kapcsolati rendszerét. A partnerekkel kialakított kapcsolatrendszeren keresztül felmérjük a partnerek igényeit, elégedettségét, és befogadjuk innovatív ötleteiket. Az intézményünk kihasználja azokat a lehetőségeket, ahol a környezetünk számára bemutatjuk eredményeinket és feladatvállalásainkkal megjelenünk a szűkebb/tágabb közösség (szakmai szervezet, település) életében is (nyílt napok, pedagógiai nap, bemutatók, versenyek stb.).

Külső kapcsolataink és formái:

Szakmai kapcsolatok	
Város Bölcsődéi	A tavaszi bölcsődéi szülői értekezleten bemutatkozunk, fogadjuk a szülők kérdéseit. Meghívásra a bölcsődéi rendezvényeken részt veszünk.
Város óvodái	A város óvodáival kölcsönösen jó a kapcsolatunk. Részt veszünk a nyílt napokon, városi bemutatót szervezünk.

Városi Mozgás Munkaközösség	Kollégáim aktív tagjai a munkaközösségnek. Részt vesznek a város mozgásos rendezvényein.
Városi Nemzetiségi munkaközösség	A német nemzetiségi városi munkaközösségnek 2 németes kolléganőnk a tagja, aktívan és szívesen vesznek részt a szervezett továbbképzéseken.
Város iskolái	Az iskolákkal jó kapcsolatunk van, az igény és elégedettség mérések alapján megítélésünk megfelelő. Volt óvodásainkat meglátogatjuk az iskola első osztályában az év október- november hónapjaiban. A Herman Ottó Általános Iskola dráma csoportja színvonalas műsoraival színesíti óvodai életünket.
PMPSZ	A Pest megyei Pedagógiai Szakszolgálat Budakeszi Tagintézményével jó kapcsolatot ápolunk. Látogatják a gondozásukban lévő gyermekeket, a vizsgálatra küldjük a gyermekeket, konzultációink folyamatosak. A beiskolázáskor véleményünkkel segítséget nyújtanak. A szülők körében népszerűsítjük szülőknek szánt előadásait, tréningjeiket.
Család- és Gyermejjóléti Szolgálat Esély Szociális Társulás Szociális és Gyermejjóléti Központ	Gyermejjóléti Szolgálat óvodai szintű szociális segítő tevékenysége szoros együttműködésünkkel. Előadásainkon szívesen részt veszünk. HÍD Szociális, Család és Gyermejjóléti Szolgálat és Központtal is aktív szakmai kapcsolatunk van.
Pest Megyei Bizottságok	Egységes gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai módszertani intézményegységgel szükség szerinti kapcsolattartás (utazó gyógypedagógus, konduktor).

### *Erősségeink:*

- ✓ Rendszeresen megtörténik a kiemelt kulcsfontosságú partnerek igényeinek, elégedettségének mérése
- ✓ Az óvodapedagógusok és a gyermekek részt vesznek a különböző helyi/regionális rendezvényeken.

- ✓ Az munkatársak és a gyermekek szükség és igény szerint részt vesznek a különböző helyi/regionális rendezvényeken.
- ✓ Az intézmény a helyben szokásos módon tájékoztatja külső partnereit (az információátadás szóbeli, digitális vagy papíralapú).

***Fejleszthető terület:***

- Fogadóórák iránt a szülői érdeklődés felkeltése, a gyermekek fejlettségállapotára vonatkozó információk visszacsatolása, a szülők bevonása saját gyermekeik fejlesztésébe.

## **6. A PEDAGÓGIAI MUNKA FELTÉTELEI – ÖSSZEGZŐ ÉRTÉKELÉS**

Az óvoda működésének minőségét nagymértékben meghatározza a rendelkezésre álló tárgyi és humán infrastruktúra.

Törekedtem arra, hogy az óvoda infrastrukturális környezete az intézmény pedagógiai programja és alaptevékenysége alapján, annak megfelelően kerüljön kialakításra, fejlesztése folyamatos legyen.

Az intézmény a nevelés, tanulási-tanítási folyamat tárgyi környezetét a pedagógiai céljainak megfelelően kialakítottam.

Az intézményi szervezetfejlesztés célja volt az együttműködő, motiváló szakmai környezet kialakítása. Tudatos szervezetfejlesztést végzünk a minőségi nevelő-oktató munka optimális feltételeinek megteremtése érdekében. A munkatársak bevonásra kerültek az intézmény döntési folyamataiba, a döntések előkészítésébe. A munkatársak felelősségi, illetve hatásköre egyértelműen meghatározásra került, és annak alapján történt meg a munkatársak felhatalmazása a feladatok elvégzésére.

Ösztönöztem és támogattam az egyéni, a csoportos és a szervezeti szintű tanulási lehetőségek kihasználását, a képzésekben való részvételt.

### **6.1. Tárgyi, infrastrukturális feltételek**

A munkatársakat bevontam a költségvetés dologi kiadásainak tervezésébe.

A nevelési év elején - a felmérés után-, feljegyezzük mind azon eszközöket, amire szükségünk van a pedagógiai programunk megvalósításához és felmérjük az üzemeltetési anyagok beszerzését (ezt a vezetőhelyettes koordinálja).

Budaörs Város Önkormányzata fontosnak tartja az intézmények magas színvonalú üzemeltetését, amelyet ez úton is hálásan köszönünk!

A minket körülvevő külső hatásokra hatékonyan reagáltunk. Az energiafelhasználás csökkentésére, a takarékosagra való törekvés érdekében a következő intézkedéseket tettük:

- Fokozottan figyeltünk arra, hogy feleslegesen ne legyenek felkapcsolva a LED fénycsövek a helyiségekben, törekedtünk minél több természetes fény használatára.
- A fűtést csak szorgalmi időszakban használtuk komfort hőmérsékleten, hétvégére leengedtük a redőnyöket és lejjebb tekertük a hőszabályzókat. Ennél hosszabb üzemszünet esetén a hőmérsékletet 12 °C- ra állítottuk be, és minden belső ajtót nyitva tartottuk.
- Konnektorelosztóba csatlakoztatjuk az elektromos berendezéseket, hogy a helyiség elhagyása előtt egy gombnyomással áramtalanítható legyen az összes készülék. Az irodai eszközök villamos energiafogyasztásának tudatos szabályozásával csökkenthető az energiafogyasztás mértéke.

A következő jelentősebb nevelő-fejlesztő tevékenységet segítő tárgyi eszközök beszerzésére került sor a 2019-2023 időszakban:

- Irodai bútorzat lecserélése
- Gyermeeköltözőszekrények beszerzése a földszinti csoportoknak
- Gyermeekkanapé megvásárlása a csoportszobába
- Laptopok beszerzése (6 db)
- 6 db bluetooth hangszóró beszerzése
- 12 db nagyméretű szőnyeg megvásárlása (csoportonként kettő)
- Tornaszerek vásárlása
- Kerek gyermekasztalok vásárlása
- Benzines lombgyújtó, fűnyíró, elektromos fűrészesz beszerzése

#### ***Erősségeink:***

- ✓ Nevelőtestület bevonása a költségvetés dologi kiadásának tervezésébe.

- ✓ Az intézmény infrastrukturális környezete az intézmény pedagógiai programja és alaptevékenysége alapján, annak megfelelően kerül kialakításra, fejlesztése folyamatos.

**Fejlesztési javaslatok:**

A következő nevelési évre a fejlesztési elképzeléseink a következők:

- Madárbarát óvoda révén további eszközök, játékok vétele.
- Árnyékolók kialakítása az udvarra
- Szakmai szertárak fejlesztése
- Óvodai gyermekszékek lecserélése (kb.40 db)
- Égető kemence vásárlása a művészeti tehetséggondozó műhely részére
- Gyermekbiciklik, járgányok beszerzése
- Homokozók lefedése
- Magaságysók beszerzése (6 db)
- Szelektív hulladékgyűjtéshez tárolók
- óvodai ipari mosogatógépek korszerűsítése.

**6.2.Szervezeti feltételek**

A minőségi nevelő-tanító munka optimális feltételeinek megteremtése érdekében a tudatos szervezetfejlesztés kiemelt feladatom volt.

Reális képpel rendelkezem a nevelőmunka humán erőforrás-szükségletéről. Jelentősebb fluktuáció nem jellemzi az intézményi személyi állományt! A munkakörök végzettségi előírásoknak megfelelően vannak betöltve.

**Személyi feltételek teljesülése**

2024.01.01. Nyitóállomány	Pedagógus	NOKS	Köznevelési dolgozó
Engedélyezett álláshely	16,00	9,00	3,00
üres álláshelyek száma	0,00	0,00	0,00
teljes munkaidőben foglalkoztatott (fő)	16	9	3

részmunkidőben foglalkoztatott (fő)			
Munkajogi létszám (fő)	19	10	4

Munkakörök	Álláshely száma
Igazgató	1
Igazgató-helyettes	1
Óvodapedagógus	9
Nemzetiségi óvodapedagógus	2
Fejlesztőpedagógus	1
Gyógyypedagógus	1
Gyógytestnevelő	1
Óvodatitkár	1
Dajka	6
Pedagógiai asszisztens	2
Takarító	1
Konyhai kisegítő	1
Kertész/karbantartó	1
Összesen	28 fő

#### Továbbképzési terv, beiskolázási terv kiemelt eredményei 2019-2024.

- 1 fő óvodapedagógus diploma
- 1 fő német nemzetiségi óvodapedagógus diploma
- 1 fő Fejlesztő pedagógus a Családbarát Magyarország szervezésében a „Felkészítés a szenzoros feldolgozás rendellenességeinek szűrésére” nevű tanfolyamot kiváló minősítéssel (önköltségen)
- 6 fő óvodapedagógus elvégezte a Mese-zene tanfolyamot (fenntartó finanszírozásával).
- 16 fő NyugiOvi képzés
- 5 fő Diabétesz tanfolyam
- 8 fő HCCP tanfolyam
- 1 fő Munkavédelmi képviselő képzés
- 13 fő „Így tedd rá” Nép játék és néptánc módszertani képzés

- 1 fő Családi életre és kapcsolati kultúra nevelés CSÉN
- 15 fő Nemzeti Tehetség Központ Közhasznú Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság Intézményi tehetségkonceptió kialakítása

### ***Erősség***

- ✓ Megtörténik a munkatársak bevonása az intézmény döntési folyamataiba, a döntések előkészítésébe. Az SZMSZ-ben a munkatársak felelősségi, illetve hatásköre egyértelműen meghatározásra került, és annak alapján történt meg a munkatársak felhatalmazása a feladatok elvégzésére.
- ✓ A PP cél és feladatrendszerének magas szinten történő megvalósítása érdekében az intézmény ösztönzi és támogatja az egyéni, a csoportos és a szervezeti szintű tanulási lehetőségek kihasználását, a képzésekben való részvételt.

## **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**

A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, ötéves intézkedési terv) jól követhetők a pedagógiai program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók.

A nevelést, tanítást segítő eszközök és a nevelési-tanítási módszerek kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a pedagógiai prioritásokkal összhangban történik.

A stratégiai céljainak megvalósulását folyamatosan nyomon követjük, értékeljük, felülvizsgáljuk, majd szükség esetén változtatunk a célok eléréséhez vezető tevékenységeken.

### ***Erősségek:***

- ✓ A csoportok projektjei maximálisan hozzájárultak a gyermekek komplex fejlesztéséhez.
- ✓ Tervezési és értékelési dokumentumaink megfelelnek az intézményi elvárásoknak, valamint az Útmutató előírásainak.
- ✓ Fontosnak tartjuk a visszacsatolást, hogy a fejlődésünket biztosítani tudjuk.

- ✓ A mozgás és a játék kiemelt szerepe markánsan jelen van a pedagógiai munkánkban, fejlesztő és tehetséggondozó tevékenységünkben.
- ✓ Stratégiai és operatív tervezés; belső szabályozó dokumentumok naprakészsége
- ✓ Munkaközösségek sikeres működése
- ✓ Intézményi önértékelés eredményei
- ✓ Külső szakmai ellenőrzés, minősítés eredményessége
- ✓ Munkatársak képzése (belső, külső)
- ✓ Gyermekek fejlettségállapotának nyomon követése, értékelése
- ✓ Partnerek igény és elégedettség mérésének eredményei
- ✓ Infrastruktúra sikeres működtetése
- ✓ Tehetséggondozás megvalósulása
- ✓ Felzárkóztatás kiemelt szerepű
- ✓ A GDPR-nak megfelelő adatkezelési protokoll működtetése

***Fejleszthetőségek:***

- A csoport és egyéni szintekre lebontott tervek 2024.09.01-től az OviKréta felületén lesz vezetve (éves tanulási és nevelési tervek, tematikus és foglalkozás tervek, egyéni fejlesztési tervek), ami újabb kihívás és tanulás elé állítja a pedagógusokat.

## I. A VEZETÉSI CIKLUS KIEMELT CÉLJAI ÉS FELADATAI

2024-2029

Az elkövetkezendő öt év (2024-2029 év) céljai és feladatai (pedagógusi, vezetői, intézményi szinteken egyaránt) a belső önértékelések eredményeire épülnek. A következő táblázatokban bemutatásra kerülő célok közül kiemelve jelenítem meg azokat, melyekre elsősorban az önértékelés, valamint a tanfelügyeleti ellenőrzést követően fejlesztési tervek is készültek.

### 1.1. Kiemelt célok a tanítást és tanulást támogató pedagógus kompetenciák fejlesztésére

Területek	Célok
1. Pedagógiai módszertani felkészültség	<ul style="list-style-type: none"><li>- A projekt módszer megvalósítását, a játék és a mozgás kiemelt szerepét, a gyermek mindenek felett álló érdekét, a partnereink elégedettségét és a magas szintű pedagógiai munka színvonalának megvalósulását tekintjük elsődleges feladatainknak!</li><li>- A törvényes és színvonalas minőségelvű intézményműködés megteremtésével, a szabályozó dokumentumok iránymutatása alapján kívánjuk fejleszteni a gyermekek képességeit.</li><li>- Általános elvárás pedagógusainkkal szemben, hogy az adott nevelési év kiemelt célja követhető módon jelenjen meg a nevelési és tanulási tervben és megvalósítás folyamatában és az értékelésben.</li><li>- A jogszabályi változások az intézményi dokumentációban nyomon követése, a szabályozó dokumentumok folyamatos frissítése.</li><li>- A jogszabályi változások folyamatos és közös értelmezése célunk</li></ul>
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók	A tervezési gyakorlatban komplex módon vegye figyelembe a pedagógiai folyamat minden lényeges elemét a pedagógus (tartalmat, a gyermekek előzetes tudását, motiváltságát, életkori sajátosságait, a környezet lehetőségeit, korlátait stb.)

Területek	Célok
3. A tanulás támogatása	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Az intézményi pedagógiai folyamatok (például nevelési évre, gyermekcsoportra tervezett egymásra épülő tevékenységek) a személyiség- és közösségfejlesztést, az elvárt nevelési, tanulási eredmények elérését, a szülők, gyermekek és munkatársak elégedettségét és a fenntartói elvárások teljesülését szolgálják.</li> <li>-A szakmai tervezésben jelenjen meg a differenciált fejlesztés, nevelés feladatai (tehetséggondozás, felzárkóztatás)</li> </ul>
4. A gyermek ( <i>tanuló</i> ) személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek többi gyermekkel együtt történő sikeres neveléséhez szükséges megfelelő módszertani felkészültség	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Gyermeki kompetenciák fejlesztése a mérési eredmények tükrében.</li> <li>-Fókuszban a szociális kompetenciák fejlesztése.</li> <li>-A kiemelt figyelmet igénylő gyermekeknek egyéni fejlesztés és bánásmód biztosítása (SNI, BTM, tehetséggondozás).</li> </ul>
5. A csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmi-kulturális sokféleségre, integrációs tevékenység, csoportos tevékenység.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Óvodába járó gyermekek és szülők közösségének fejlesztése.</li> <li>-Az intézményt érintő általános fórumokra, rendezvényekre, előadásokra több érdeklődő bevonása (gyerekek, munkatársak, szülők).</li> </ul>
6. Pedagógiai folyamatok és a gyermek személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mérő eljárásaink rendszeres alkalmazása a gyermeki fejlődés nyomon követéséhez és újabb technikák elsajátítása.</li> </ul>
7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kommunikációs eszközök, csatornák tudatos működtetése, fejlesztése az információ átadásban, áramlásban</li> </ul>
8. Elkötelezettség és szakmai	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Új munkaközösségek, munkacsoportok létrehozása (meglévő újragondolása) a feladatok</li> </ul>

Területek	Célok
felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	minőségelvű ellátása érdekében
9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselése és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja	-A fenntarthatóság, környezettudatos szemlélet formálása a gyermekek, a szülők és a munkatársak körében.

## 1.2.Kiemelt vezetésfejlesztési célok

Területek	Célok
1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása	- Az intézményi pedagógiai folyamatok tervszerű és szakszerű biztosítása - Kiemelt cél a gyermekek mindenek felett álló érdekeinek tiszteletben tartásával a Pedagógiai Programjában megfogalmazott nevelési célok és feladatok korszerű módszerek és eszközök kiválasztásával és alkalmazásával megvalósuljanak.
2. Az intézmény szervezétének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása	-A vezető és vezetői feladatot ellátó kollégák hatékonyabb bevonása a tervezés, megvalósítás, ellenőrzés-értékelés és korrekciós folyamatokba
3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	- változások folyamatának tervezése, nyomon követése, kockázati tényezők meghatározása, kockázati tényezőkről az érintettek hiteles tájékoztatása
4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása	-Mentorálási rendszer kiépítése és hatékony működtetése -A tudásmegosztásra, valamint a közös célok elérésére nyitott, támogató szervezeti kultúra továbbfejlesztése
5. A vezetői kompetenciák fejlesztése	-Hiteles és etikus magatartást tanúsítása

Területek	Célok
	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Vezetési programcélok időarányos megvalósulására törekvés</li> <li>-Vezetési kompetenciák alkalmazása, fejlesztése (önértékeléserősségek, korlátok).</li> <li>-Vezetői gyakorlatban konstruktivitásra törekvés.</li> <li>-Vezetői feladatok megosztása, delegálása.</li> <li>-Vezetői program célok időarányos megvalósulásának biztosítása, értékelése (mérések, önértékelés, tanfelügyelet, vezetői mesterprogram).</li> <li>-Változtatások szükségének felismerése, lojalítás, felelősségvállalás, hitelesség.</li> </ul>

### 1.3.Kiemelt intézményfejlesztési célok

Területek	Célok
1. Pedagógiai folyamatok	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Az óvodapedagógusok tervező munkájának összehangja az intézményi elvárásokkal, gyermekek egyéni fejlettségével (fejlesztési célok)</li> <li>-Óvodánk Pedagógiai Programja alapján a célok elérésének érdekében a megfelelő módszerek, eljárások kiválasztása</li> </ul>
2. Személyiség- és közösségfejlesztés	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Meghatározó célunk a gyermeki kulcskompetenciák fejlesztése</li> <li>-A fejlesztés megvalósulása nyomon követhető az intézményi dokumentumban és a gyakorlatban</li> </ul>
3. Eredmények	<ul style="list-style-type: none"> <li>-A külső és belső ellenőrzések és értékelések eredményeinek tükrében intézményünk jó hírnevének további öregbítése.</li> </ul>

Területek	Célok
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	<ul style="list-style-type: none"> <li>-A szakmai munkaközösségek bekapcsolódása a pedagógiai folyamatok megvalósításába.</li> <li>-A pedagógiai munkát segítő kollégák szakmai kompetenciájának bővítése.</li> <li>-Óvodánkban a magas színvonalú szervezeti kultúra megőrzése</li> </ul>
5. Az intézmény külső kapcsolatai	<ul style="list-style-type: none"> <li>-A kulcsfontosságú partnereinkkel folyamatos kapcsolattartás.</li> <li>-Óvodánk jó hírének megőrzése.</li> </ul>
6. A pedagógiai munka feltételei	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Az SNI gyermekek szakszerű ellátása, intézményi feltételrendszerének lehetőség szerinti bővítése, fejlesztése.</li> <li>-A csoportok kialakításának optimalizálása: létszám, összetétel.</li> <li>-Humán erőforrás biztosítása.</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Az intézményi kulcsfolyamatok szabályozottságának folyamatos felülvizsgálata.</li> </ul>

VEZETÉSI PROGRAM

AZ ELKÖVETKEZŐ ÖT ÉV FŐ FELADATAINAK ÜTEMEZÉSE, AZ INTÉZMÉNY MINŐSÉGELVŰ MŰKÖDTETÉSÉNEK  
TERVE

Rövid távú célok-feladatok 2024-2025	Középtávú célok-feladatok 2024-2027	Hosszú távú célok-feladatok 2024-2029	Megjegyzés
1. Pedagógiai folyamatok			
Az operatív tervezés a stratégiai célok hatékony megvalósulását szolgálja, és a dokumentumokban nyomon követhető. Nevelési év kiemelt feladatainak megjelenése a pedagógiai folyamatban, éves tervezésben.	A gyermekek érdeklődését felkeltő nevelési, tanulási módszerek alkalmazása. Az óvodai csoportokban a gyermek együttműködésének segítése.	A bevezetésre kerülő új szabályozó dokumentumok gyakorlatba épülésének felülvizsgálata, szükséges korrekciók elvégzése. A nevelési év végi beszámoló megállapításai alapján történjen a következő nevelési év tervezése.	
Csoportnaplóban a tervező munkához megfelelő felület (OviKréta) biztosítása.	Tanügyigazgatási dokumentumok jogszabályi megfelelésének vizsgálata.	A környezeti nevelés, fenntartható fejlődés pedagógiai programban megfogalmazott céljai megjelennek az intézmény éves tervezésében is.	
A tervezésben konkrét feladatokkal megjelenjen a differenciálás (felzárkóztatás, inklúzió, tehetséggondozás).	Tehetséggondozás programja, mint jó gyakorlat megosztása, gyakorlati alkalmazása.	Programok megvalósítását segítő módszerek, jó gyakorlatok alkalmazásáról összegyűjtött erősségek beépítése a gyakorlatba. Elégedettségi mutatók elemzése.	
Az intézményben a gyermeki fejlődést folyamatos nyomon követése, a gyermeki fejlődés dokumentálása	Az óvodapedagógusok digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai	A gyermekek tevékenysége, személyiség és közösségfejlesztése, tanulása az ONAP és P.P. elvárásai	

Rövid távú célok-feladatok 2024-2025	Középtávú célok-feladatok 2024-2027	Hosszú távú célok-feladatok 2024-2029	Megjegyzés
(fejlesztési terv készítése).	kompetenciáinak értékelése az intézményi elvárásrendszerben hangsúlyosan jelenjen meg.	alapján történjen (megfigyelés, mérés, elemzés, visszacsatolás).	
2. Személyiség- és közösségfejlesztés			
A gyermekek személyes és szociális képességeinek fejlesztése és nyomon követése	A pedagógiai programban megfogalmazott közösségfejlesztési feladatokkal összhangban lévő gyermekek közötti együttműködés támogatása	A pedagógiai programmal összhangban álló egészséges és környezettudatos életmódra nevelés támogatása	
A gyermekek szociális hátrányainak enyhítésére kidolgozott rendszer működtetése	A több szinten és eredményesen szerveződő közösségépítő programok megvalósulása.	A pedagógiai programmal összhangban lévő önálló tanulástámogatási gyakorlat megvalósítása	
Közvetlen és közvetett partnerek elégedettségének mérése, feldolgozása.	Családok bevonódásának biztosítása gyermekeik szociális kompetencia fejlesztésébe.	Az együttnevelés intézményi gyakorlatának további erősítése, mérhető eredmények (elégedettségi mutatók, beiskolázási adatok) elérése.	
3. Eredmények			
A pedagógusok a gyermekek eredményeiről fejlesztő céllal folyamatosan visszacsatolnak szüleinek/gondviselőjének és az életkornak, fejlettségi szintnek megfelelő	Az eredményességi mutatók nyilvántartása, az eredmények rendszeres elemzése, intézményi szintű közös elemzése és azok visszacsatolásának megvalósulása.	Új teljesítményértékelési rendszer bevezetése, működtetése	

Rövid távú célok-feladatok 2024-2025	Középtávú célok-feladatok 2024-2027	Hosszú távú célok-feladatok 2024-2029	Megjegyzés
formában a gyermeknek.			
A kiemelt nevelési és tanítási célok elvárásainak megfelelő eredmények teljesülése.	Új teljesítményértékelési rendszer bevezetése, működtetése	Az intézmény hírnevének további erősítése (nyílt napok, bemutató foglalkozások, jó gyakorlatok átadása)	
<b>4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció</b>			
A pedagógusok többszintű együttműködésének és szakmai munkájuk intézményi célokkal összhangban történő megvalósulása.	Folyamatos és hatékony, több csatornán működő kommunikációs rendszer működése.	Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka megtartása	
Szakmai teljesítményünk mérése, eredmények visszacsatolása, értékelése.	A munkaközösségek bevonásával történik a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése, értékelése	Az intézményben a különböző szakmai pedagóguscsoportok együttműködése, Team munka (munkaközösségek, pedagógusok közössége, Noks-os közösség, fejlesztő csoportok)	
A szakmai műhelymunka tudásmegosztás, a jó gyakorlatok beépítése a nevelési gyakorlatba. Rendszeres, magas színvonalú belső tudásmegosztás.	Az intézmény munkatársai számára biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés	Pedagógiai munkát segítő munkatársak bevonása a gyermekek nevelésébe, fejlesztésébe a kompetencia és felelősségi körök határainak betartásával.	

Rövid távú célok-feladatok 2024-2025	Középtávú célok-feladatok 2024-2027	Hosszú távú célok-feladatok 2024-2029	Megjegyzés
<b>5. Az intézmény külső kapcsolatai</b>			
Az intézmény vezetője a jogszabályban előírt módon eleget tesz tájékoztatási kötelezettségeinek.	A partnerekkel való együttműködés az intézményi dokumentumokban szabályozott.	A partnerek tájékoztatását és véleményezési lehetőségeinek biztosításának folyamatos felülvizsgálása, visszacsatolása és fejlesztése.	
Az intézmény a helyben szokásos módon tájékoztatja külső partnereit (az információátadás szóbeli, digitális vagy papíralapú).	Az intézmény a fenntartható fejlődés pedagógiájának megvalósítása érdekében együttműködik más intézményekkel, szervezetekkel, támogatja az óvodapedagógusok és a gyermekek részvételét olyan projektekben, amelyek erősítik a résztvevőkben a fenntartható fejlődés szemléletmódját.	A partnerek tájékoztatása rendszeres, szabályozott.	
Az óvodapedagógusok és a gyermekek részt vesznek a különböző helyi/regionális rendezvényeken.			
<b>6. A pedagógiai munka feltételei</b>			
Az intézmény rendszeresen felméri a pedagógiai program megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, jelzi a hiányokat a fenntartó felé.	Átgondolt, tervezett, az intézmény pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő humánerőforrás-szükséglet biztosítása	Az intézmény a fenntartható fejlődés szempontjait szem előtt tartva, az erőforrások tudatos, takarékos felhasználására törekszik, amellyel jó példát mutat a gyermekek, a szülők	

Rövid távú célok-feladatok 2024-2025	Középtávú célok-feladatok 2024-2027	Hosszú távú célok-feladatok 2024-2029	Megjegyzés
Az óvodapedagógusok a napi gyakorlatban alkalmazzák a digitális technológiát a nevelés-tanulás-tanítás, az értékelés, a kommunikáció során.	Innovációra nyitott szervezeti kultúra működése.	és a külső partnerek felé.	
A jogszabályi változások folyamatos és közös értelmezése	Az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő tevékenységének megvalósulása	Az intézmény nevelési/tanítási struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő infrastruktúra biztosítása	
<b>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</b>			
A tervek, intézményi dokumentumok nyilvánossága biztosított.	A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, ötéves intézkedési terv) jól követhetők legyenek a pedagógiai program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók.	A nevelést, tanítást segítő eszközök és a nevelési-tanítási módszerek kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a pedagógiai prioritásokkal összhangban történjen	
A pedagógiai program a jogszabályi és tartalmi elvárásokkal összhangban fogalmazza meg az intézmény sajátos nevelési-/tanulási feladatait, céljait.		A humán erőforrás képzési és fejlesztési tervek elkészítése az eredmények ismeretében, azokra építve, annak érdekében történjen, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak	

## II. A VEZETŐI PÁLYÁZAT ALAPPÍLÉRJEI

A vezetési ciklus alatt a minőségelvű működés megtartásához fontosnak tartom:

- ✓ törvényes működés biztosítását,
- ✓ személyi és tárgyi magas színvonalát: megfelelően képzett, elhivatott munkatársak alkalmazását,
- ✓ óvodás gyermekeink kompetencia alapú nevelését, fejlesztését,
- ✓ szervezeti kultúránk értékeinek megőrzését, fejlesztését,
- ✓ integrált nevelés biztosítását (BTM, SNI, tehetséggondozás, felzárkóztatás),
- ✓ etikai normák betartása,
- ✓ szakmai fejlődés biztosítása (óvodákat átívelő munkaközösség, önképzés, életpályamodell

### III. ZÁRÓ GONDOLAT

„Az elfogadás olyan, mint a termékeny talaj, ami lehetőséget ad az apró mag számára, hogy azzá a virággá váljon, amivé fejlődni képes.”

Thomas Gordon

Pályám gyökerének a gyermekek szeretetét, tiszteletét tartom.

Az óvodai közeg egy védett, bensőséges, biztonságos háló, aminek öröm részese lenni! A gyerekek őszinte nyitottsága, mosolya, szeretete átlendíti az embert a legnehezebb napokon is.

Nagyon szerencsésnek vallom magam azért, mert a pedagógus szakmát, hivatást választottam. Azzal foglalkoztam eddig, amiben igazán ki tudtam teljesedni, mindig meg tudtam újulni és önmagam is sokat fejlődhettem az évek alatt.

Az elmúlt tíz év vezetői pályám alatt vezetői kulcskompetenciáim megerősödtek.

Pályázatomban megjelöltem azokat a területeket, amelyek intézményi, vezetői, munkatársi mérésekből, ellenőrzésekből jelentkeztek és fejlesztésre szorulnak. A komplex célok megvalósulásában kiemelten fontosnak tartom az eddigi jógyakorlatok megerősítését, a „gyermekek mindenkinek felett álló érdekének” érvényesítését, a szervezeti kultúra fejlesztését. Mesterprogramom a négydimenziós tevékenységmodell alapján támogatja vezetői törekvéseimet.

50

Igazgatói tevékenységemet az eddigi tapasztalatok és tanulságok mérlegelésével, a nevelőtestület és a szülők támogatásával, a Fenntartói és partneri igények figyelembevételével kívánom folytatni.

Elképzeléseim megvalósításához köszönöm a munkatársaim és a szülők támogatását!

Kérem Budaörs Város Képviselőtestületét, hogy a pályázatomat elfogadni és támogatni szíveskedjenek.

Budaörs, 2024.04.10.

## **Tartalomjegyzék**

Nyilatkozat	2
I. Személyi adatok	3
II. Szakmai életút rövid bemutatása / értékelése	8
III. Motiváció – Pedagógiai hitvallás - Vezetői jövőkép	11
IV. Helyzetelemzés – Az intézményértékelés jogszabály által előírt hét területén	14
1. Pedagógiai folyamatok: Tervezés, megvalósítás, ellenőrzés-értékelés, korrekció	14
2. Személyiség-, és közösségfejlesztés	23
3. Eredmények	27
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció – Összefoglaló értékelés	29
5. Az intézmény külső kapcsolatai – Összefoglaló értékelés	31
6. A pedagógiai munka feltételei – Összegző értékelés	33
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 – Összefoglaló értékelés	37
I. A vezetési ciklus kiemelt céljai és feladatai	39
Vezetési program	44
II.A vezetői pályázat alappillérei	49
III. Zárógondolat	50

## **Mellékletek:**


1. Levél Polgármester Úrnak
2. Diplomamásolatok
3. Erkölcsei bizonyítvány
4. Szülői munkaközösség támogató levele
5. Nevelőtestület támogató levele
6. Jogszabályi hivatkozások

Tisztelt Polgármester Úr!

Pályázatot kívánok benyújtani a Budaörs Város Önkormányzata által, a BMÓ igazgatói munkakörre kiírt pályázatára.

Pályázatomhoz mellékelem a fényképes szakmai önéletrajzomat, a végzettségemet igazoló oklevelek, valamint az erkölcsi bizonyítványom másolatát, továbbá nyilatkozatot arról, hogy a benyújtott igazgatói pályázati anyagot az elbírálásban résztvevők megismerhetik.

Budaörs, 2024.04.10.



Sorszám: PT-C. 004798

0-261/2000 szám

## FŐISKOLAI OKLEVÉL

Ezt az oklevélet Tóthné Nemes  
Zsuzsanna számára állítottuk ki,  
aki 19 évi hó napján  
\_\_\_\_\_ városban (községben)  
\_\_\_\_\_ megyében Magyar országban  
született és 1996/97. tanévtől az 1998/99. tanévig

Budapesti Tanítóképző Főiskola

szorgodja ELIE TÖFK

Óvodamegtagadók szak esti tagozatán  
főiskolai tantervezettségnek eleget tett.

A Záróvizsga 2000. évi június hó 15-i

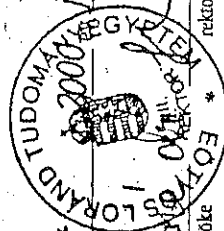
határozat szorgodja

szorgodagógusnak

Oklevélnek szorgodja jó nyilvánítjuk.

Kelt Budapest június hó 15-n.

Jódi Auguszta  
a Záróvizsga szorgodja \*  
rektor (diktálás) főigazgató h.



OM azonosító: FI80798  
Elő-kód: TONPAAO.ELTE



A. Tű. 1179/Angol r. sz. - 00355  
Patria Nyomda Zrt. - (Reg. 5-9751)  
Látta: Off részről B. L. 2008. XII. 12.

ELTE-TÓK-1099/2010  
Sorszáma: PTK-0037  
Intézményi azonosító: \_\_\_\_\_ szám

## OKLEVÉL

Ezt a szakirányú továbbképzésben szerzett oklevelet  
Nemes Zsuzsanna

aki \_\_\_\_\_ számú \_\_\_\_\_ hó \_\_\_\_\_ napján

\_\_\_\_\_ városban (községben)

\_\_\_\_\_ országban

született és ELTE Tanító- és Óvóképző

Főiskolai Kar

(felsőoktatási

intézményben) szerzett 2000. év június 15. napján kelt,

O-261/2000. számú kiállított oklevéllel igazolt

szintű végzettsége, óvodapedagógus

alapján az 2007/2008 tanévtől a(z) 2009/2010 tanévig

ELTE Tanító- és Óvóképző Kar

szakképzettsége

\_\_\_\_\_ (felsőoktatási intézmény)

óvodapedagógus fejlesztési

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ szakirányú szakjában tanulmányokat folytatott.

A Záróvizsga-Bizottság előtt 2010. január 28. év \_\_\_\_\_ hó \_\_\_\_\_ napján

tett záróvizsga alapján (vagy vizsgának megfelelően) \_\_\_\_\_

óvodapedagógus fejlesztési

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ szakirányú szakképzettséget szerzett.

Kelt Budapest 10. január 28. hó \_\_\_\_\_ n.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**MELLÉKLET**  
**ELTE-TÓK-1099/2010**

— számon kiállított szakirányú továbbképzési oklevélhez

Igazolom, hogy Tóthné Nemes Zsuzsanna

— aki

- év — — hó — — napján született

és ELTE Tanító- és Óvóképző Kar

— (felsőoktatási intézményben) szerzett,

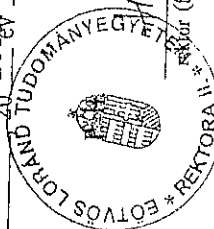
2010. év — január — hó 28. napján kelt,

ELTE-TÓK-1099/2010 számon kiállított szakirányú tovább-  
képzési oklevéllel igazolt, a képesítési követelményekről rendelkező  
28/1997. (IX. 16.) MKM  
rendelet — sz. fénnyel szerint a óvodapedagógus fejlesztési

— szakirányú továbbképzési szakon

szerzett szakképzettsége alapján 2008/2009 2008/2010  
a 41/1999. (X. 13.) OM rendelet 1. sz. mellékletének 4.7. pontja  
szerint a pedagógus-szakvizsga követelményeinek eleget tett.

Kelt Budapest 20 2010. év január hó 28.-n.



A. Tű. 2855. r. sz. - 20749  
Párisi Nyomda Rt. - (Fsz.: 5-9561)  
Látta: OM részéről B. L. 2006. II. 22.



K A P O S V Á R I  
E G Y E T E M

Sorszám: 376/2013

Intézményi azonosító: FI 72153

# OKLEVÉL

Ezt a szakirányú továbbképzésben szerzett oklevelet

**Tóthné Nemes Zsuzsanna**

számára állítottuk ki, aki : városban  
(községben), megyében, Magyarország országban született, és a Eötvös  
Loránd Tudományegyetem Tanító-és Óvóképző Kar (felsőoktatási  
intézményben) szerzett 2000. június 15. napján kelt, Ó-261/2000 számon  
kiállított oklevéllel igazolt főiskolai szintű végzettsége, óvodapedagógus  
szakképzettsége alapján a 2012/2013 tanévtől a 2012/2013 tanévig a

**Kaposvári Egyetem**

Közoktatási vezető és pedagógus szakvizsga szakirányú szakján  
tanulmányokat folytatott. A Záróvizsga - Bizottság előtt 2013. június 22.  
napján tett záróvizsga alapján

**szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető**

szakirányú szakképzettséget szerzett.

Kaposvár, 2013. június 28.



*Beucsi dr. Fehér Judit*

a Záróvizsga- Bizottság elnöke

*Tóthné Nemes Zsuzsanna*

rektor, dékán, főigazgató, igazgató



## Hatósági erkölcsi bizonyítvány kiállítása iránti kérelmlap

### KÉRELMLAP ADATAI

Kérelem azonosító

EE2404091340

Benyújtás ideje

2024.04.09 14:58:53

### KÉRELMEZŐ ADATAI

Viselt név

TÓTHNÉ NEMES ZSUZSANNA SAROLTA

Születési hely, idő

Születési név

Anyja születési neve

Állampolgársága

MAGYAR

Személyazonosító jel

Lakóhely adatok

### IGAZOLÁS ADATOK

Igazolás fajta

Általános igazolás

Igazolás arról, hogy

büntetlen előéletű vagyok

### KÉRELMEZŐ ELÉRHETŐSÉGI ADATAI, A BIZONYÍTVÁNY KÉZBESÍTÉSI ADATAI

Kézbesítési adatok

Kézbesítés az igénylőhöz

TÓTHNÉ NEMES ZSUZSANNA SAROLTA

Elérhetőségi adatok

Nyilvántartott lakóhely

TÓTHNÉ NEMES ZSUZSANNA SAROLTA

Fizetés módja

Illetékmentes

Okmány kézbesítés módja

Postai

Értesítés módja

Tárhelyemre kérek értesítést

# HATÓSÁGI ERKÖLCSI BIZONYÍTVÁNY

BELÜGYMINISZTERIUM



IGAZOLOM, HOGY

**TÓTHNÉ NEMES ZSUZSANNA SAROLTA**

szül.: Nemes Zsuzsanna Sarolta

Budapest

anyja szül. neve:

magyar állampolgár

a bűnügyi nyilvántartási rendszer adatai alapján

**BÜNTETLEN ELŐÉLETŰ**

Budapest, 2024. április 10.

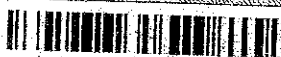


Dr. Korom Rita  
főosztályvezető

Ervényes a kiállításától számított 90 nappig. A hatósági erkölcsi bizonyítvány a személyazonosság egyidejű igazolásával használható fel. A bűnügyi erkölcsi bizonyítvány kiállítását az ellenkező bizonyításig mindenki köteles elfogadni. Jogszabályban meghatározottak szerint a bűnügyi nyilvántartási rendszer adatai alapján a fővárosi törvényszéknek. A keresetlevelet a bizonyítvány kézhezvételétől számított harminc napon belül a Belügyminisztérium Bűnügyi Nyilvántartási Hatóságánál kell előterjeszteni vagy ajánlon küldeményként postára adni. A hatósági erkölcsi bizonyítvány kizárólag a keresetlevelet által a hatósági erkölcsi bizonyítvány iránti kérelmek megjelölt és részben kivált (enyek tanúvallomásaival).

## ADATVEDELMI SZABÁLYOK

A hatósági erkölcsi bizonyítványban átadott személyes adatok az információk önrendelkezési jogáról és az információszabadságról szóló 2011. évi CXII. törvény szerinti különleges (bűnügyi személyes) adatokat tartalmaznak, ezért a felhasználó azokat jogszabályban kizárólag az adatgyűjtés alapján szolgáló eljárásban, a bűnügyi nyilvántartási rendszerrel, az Európai Unió tagállamainak bíróságai által magyar állampolgárokkal szemben hozott ítéletek nyilvántartásáról, valamint a bűnügyi és rendezési biometrikus adatok nyilvántartásáról szóló 2009. évi XI. VII. törvényben meghatározott célhoz használhatja fel, illetve kezelheti. A hatályos adatvédelmi és adatbiztonsági előírások megsértése esetén (különös tekintettel a jogosultak és a célok elleni adatkezelésre) büntetőjogi, polgári jogi és munkajogi (fegyelmi) felelősséggel terhelt.



090679360



EE2404091340

09067936

## NYILATKOZAT

Alulírott, Tóthné Nemes Zsuzsanna 2024.04.11-én Álláspályázatot nyújtottam be Budaörs Város Önkormányzata Köznevelési Foglalkoztatotti jogviszony keretében Igazgató munkakör betöltésére. Közzolgállás sorszám: 56614, Pályázati azonosító: Intézményi iktatószám: XV/279/1/2024.

A pályázat részeként csatolandó az Erkölcsi bizonyítvány, amely a pályázat leadásának időpontjában még nem érkezett meg.

A Hatósági erkölcsi bizonyítvány irányi kérelmet 2024.04.09-én benyújtottam, Kérelemazonosító: EE2404091340, a kérelemről szóló igazolást melyet a pályázathoz csatoltam a levelemmel együtt.

Kérem a Pályázatom befogadását és annak lehetőségének biztosítását, hogy a Hatósági erkölcsi Bizonyítványt a kézbesítést követően utólag benyújtsam.

Budaörs, 2024.04.11.

Tisztelettel:

## TÓTHNÉ NEMES ZSUZSANNA IGAZGATÓI PÁLYÁZATÁNAK TÁMOGATÁSA

2024.

Budaörsi Csillagfürt Óvoda Szülői munkaközösség

A Szülői munkaközösség képviselői betekintést kaptak Tóthné Nemes Zsuzsanna igazgatói pályázatába.

Alulírott, Szamosi- Kovács Renáta, a Szülői munkaközösség tagja elolvastam a pályázatot. A benne foglaltak maximálisan támogatják gyermekeink fejlődését, megőrzik és garantálják a Budaörsi Csillagfürt Óvoda magas szakmai színvonalának megtartását!

Az Igazgató vezetői attitűdje meghatározó az intézmény arculatának, vezetői kompetenciáival megteremti és elősegíti az intézmény eredményességét.

Kiemelném a pályázat rövid, közép és hosszútávú céljai koherenciáját az intézmény Pedagógiai Programjával.

A vezetési ciklus alatt a minőségelvű működés megtartására való törekvése nyomon követhető az alábbi területeken:

- törvényes működés
- személyi és tárgyi feltételek biztosítását: megfelelően képzett, elhivatott munkatársak alkalmazása
- óvodás gyermekeink nevelése, fejlesztése
- szervezeti kultúránk értékeinek megőrzése, fejlesztése,
- integrált nevelés biztosítása (BTM, SNI, tehetséggondozás),
- etikai normák betartása, őrzése (lojalitás),
- szakmai fejlődés biztosítása (munkaközösségek, önképzés, életpályamodell).

A Szülői munkaközösség Tóthné Nemes Zsuzsannát támogatja az igazgatói pályázatának megvalósításában.

Az pályázat pozitív elbírálásához sok sikert kívánok!



SZAMOSI-KOVÁCS RENÁTA

Budaörs, 2024.04.08.

TÓTHNÉ NEMES ZSUZSANNA IGAZGATÓI PÁLYÁZATÁNAK TÁMOGATÁSA  
2024.

Budaörsi Csillagfürt Óvoda nevelőtestülete

A Budaörsi Csillagfürt Óvoda munkaközösség vezetői betekintést kaptak Tóthné Nemes Zsuzsanna igazgatói pályázatába.

Alulírott, Óváriné Kisgyörgy Dóra, a teljesítményértékelési és minőségbiztosítási munkaközösség vezetője elolvastam a pályázatot. A pályázat rövid, közép és hosszú távú céljai megegyeznek az intézmény Pedagógiai programjával, épít a meglévő hagyományokra, szokásainkra.

Az Igazgató vezetői attitűdje meghatározza az intézmény arculatát. A személyisége, személye erősíti a kollektíva minden tagját. Óvodánkban nagyon jó légkör uralkodik, ami a vezetőnek köszönhető, aki mindent megtesz, hogy a szervezeti klíma jó legyen. Mindenben segítséget, támogatást, pozitív megerősítést nyújt a dolgozóinak. Fontosnak tartja a pedagógusok szakmai fejlődését, tárgyi feltételek megteremtésével segíti a munkánkat. Nyitott az innovációra, megújulásra és erre ösztönzi a kollégáit is.

A tantestület Tóthné Nemes Zsuzsannát támogatja az igazgatói pályázatának megvalósításában.

Sok sikert kívánunk a Budaörsi Csillagfürt Óvoda dolgozói nevében a pályázat pozitív elbírálásához!

1  
Dóra

Óváriné Kisgyörgy Dóra

Budaörs, 2024.04.08.

### Jogszabályi hivatkozások

- 2011. évi CXC. Nemzeti Köznevelés Törvény
- 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről
- **2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről**
- **363/2012. (XII. 17.) Korm. rendelet az Óvodai nevelés országos alapprogramjáról**
- ENSZ által elfogadott egyezmény a gyermekek jogairól \_ **1991. évi LXIV. törvény a Gyermekek jogairól szóló, New Yorkban, 1989. november 20-án kelt Egyezmény kihirdetéséről**
- **OH irányelvek:**  
[https://www.oktatas.hu/koznevelas/kerettantervek/2020\\_nat/iranyelvek\\_alapprogramok](https://www.oktatas.hu/koznevelas/kerettantervek/2020_nat/iranyelvek_alapprogramok)
- [https://www.oktatas.hu/koznevelas/kerettantervek/2020\\_nat/iranyelvek\\_nemzetisegi\\_oktatashoz](https://www.oktatas.hu/koznevelas/kerettantervek/2020_nat/iranyelvek_nemzetisegi_oktatashoz)
- 1997. évi XXXI. törvény a Gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról
- Budaörs Város önkormányzata Képviselő-testület határozatai az intézmény működésével kapcsolatosan
- 2023.évi LII. törvény a pedagógusok új életpályájáról
- A pedagógusok új életpályájáról szóló 2023. évi LII. törvény végrehajtásáról szóló 401/2023. (VIII.30.) Korm. rendelet
- 229/2012. (VIII.28.) Korm. Rendelet a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény egyes rendelkezéseinek végrehajtásáról
- 18/2024. (IV. 4.) BM rendelet a pedagógusok teljesítményértékeléséről
- 277/1997. (XII. 22.) Korm. rendelet a pedagógus-továbbképzésről, a pedagógus szakvizsgáról, valamint a továbbképzésben részt vevők juttatásairól és kedvezményeiről
- 15/2013. (II. 26.) EMMI rendelet a pedagógiai szakszolgálati intézmények működéséről
- MÓDSZERTÁR szakmai anyagai, segédanyagai

# Budaörs Német Nemzetiségi Önkormányzat Deutsche Selbstverwaltung Wudersch

2040 Budaörs, Budapesti u. 45. Tel./Fax: 06-23-440-217

## KIVONAT

A Budaörs Német Nemzetiségi Önkormányzat  
2024. április 26. péntek 9.00 órától tartandó  
– 2024. évben sorrendben 7. – rendkívüli ülésére

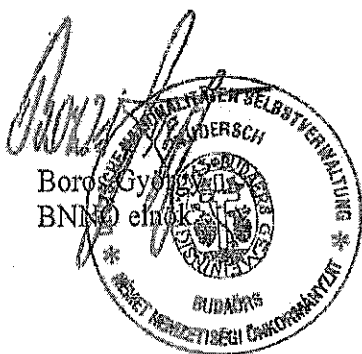
### 20/2024.(IV.26.) sz. BNNÖ Határozat

Budaörs Német Nemzetiségi Önkormányzat Képviselő-testülete a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény 83. § (4) bekezdés e) pontjában foglaltak szerint véleményezési jogát gyakorolja és határozatával a Budaörsi Csillagfürt Óvoda intézményvezető, Tóthné Nemes Zsuzsanna pályázatát és ismételt megbízását támogatja, azt jóváhagyólag elfogadja.

Felelős: Boros György BNNÖ elnök

Határidő: azonnal

3 igen szavazattal egyhangúlag elfogadva



## TÓTHNÉ NEMES ZSUZSANNA IGAZGATÓI PÁLYÁZATÁNAK TÁMOGATÁSA

2024.

Budaörsi Csillagfürt Óvoda Szülői munkaközösség

A Szülői munkaközösség képviselői betekintést kaptak Tóthné Nemes Zsuzsanna igazgatói pályázatába.

Alulírott, Szamosi- Kovács Renáta, a Szülői munkaközösség tagja elolvastam a pályázatot. A benne foglaltak maximálisan támogatják gyermekeink fejlődését, megőrzik és garantálják a Budaörsi Csillagfürt Óvoda magas szakmai színvonalának megtartását!

Az Igazgató vezetői attitűdje meghatározó az intézmény arculatának, vezetői kompetenciáival megteremti és elősegíti az intézmény eredményességét.

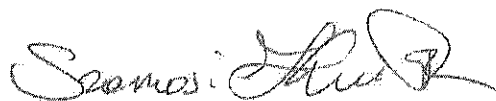
Kiemelném a pályázat rövid, közép és hosszútávú céljai koherenciáját az intézmény Pedagógiai Programjával.

A vezetési ciklus alatt a minőségelvű működés megtartására való törekvése nyomon követhető az alábbi területeken:

- törvényes működés
- személyi és tárgyi feltételek biztosítását: megfelelően képzett, elhivatott munkatársak alkalmazása
- óvodás gyermekeink nevelése, fejlesztése
- szervezeti kultúránk értékeinek megőrzése, fejlesztése,
- integrált nevelés biztosítása (BTM, SNI, tehetséggondozás),
- etikai normák betartása, őrzése (lojalitás),
- szakmai fejlődés biztosítása (munkaközösségek, önképzés, életpályamodell).

A Szülői munkaközösség Tóthné Nemes Zsuzsannát támogatja az igazgatói pályázatának megvalósításában.

Az pályázat pozitív elbírálásához sok sikert kívánok!



SZAMOSI-KOVÁCS RENÁTA

Budaörs, 2024.04.08.

## Jegyzőkönyv

### Nevelőtestületi véleményező értekezletről

**Készült:** 2024.04.08.

**Helye:** Budaörsi Csillagfürt Óvoda, 2040 Budaörs, Ifjúság u.8.

**Jelen vannak:** a mellékelt jelenléti ív szerint

**Tárgy:** Tóthné Nemes Zsuzsanna igazgatói pályázatának a véleményezése

A mai napon megtartott nevelőtestületi értekezleten megismerésre került Tóthné Nemes Zsuzsanna igazgatói pályázata.

A pályázatot a jelen lévők megismerték, majd nyílt szavazáson szavaztak a pályázó személyéről és a pályázatának támogatásáról.

Hozzászólások, vélemények a következők voltak:

*„Önálló elképzelések, egyénhez közel álló tevékenységek, munkaformák maximális támogatása a vezetés részéről. Jelentéktelen fluktuáció. Maximális emberi és szakmai támogatás. Remek kollektíva- munkamorál”*

*„Egy intézmény működtetése, a nevelőtestület irányítása, a minőségi szakmai munka megvalósítása elképzelhetetlen egy jó vezető nélkül. A nevelőtestület és a vezető között összhang szükséges, óvodánkban ez teljesen megvalósul”*

*„A vezető személyisége, személye erősíti a kollektívát. Hatékony és gördülékeny együttműködés a pedagógusok részéről, amit a vezetői attitűd teljes mértékben befolyásol és pozitívan megerősít.”*

*„Óvodánkban nagyon jó légkör uralkodik, ami a vezetőnek is köszönhető. Biztosítja a munkavégzéshez szükséges tárgyi és személyi feltételeket, a jó körülményeket, ami szintén hozzájárul a jó hangulathoz. a vezető mindent megtesz, hogy a szervezeti klíma jó legyen.”*

*„A légkör nagyon jó számomra, a tagjai jól együttműködnek egymással. Az esetleges nézeteltéréseket minél előbb kezelni célszerű. A tiszta, őszinte kommunikáció az alap s akinek problémája van, merje mondani, menjen segítséget kérni. Az egyes kollégák feladatait pontosabban jelölném meg, vagy várnam el, hogy megjelöljék pl. a munkaközösségek tagjait.”*

„A kollektíva jól működik együtt, aminek a jó vezetőség adja a hátterét.

Mindenben segítséget, támogatást, pozitív megerősítést kapunk.”

„Demokratikus vezető, igazságos, empatikus, gyerekcentrikus. Véleményem szerint a vezető személyisége nagy mértékben meghatározza a munkahely hangulatát, a dolgozók egymáshoz és a gyerekekhez, szülőkhöz való viszonyát. Ez nálunk nagyon jó. Jól működő közösség és munkahely vagyunk, ahol magas szakmai színvonalon igyekeznek a kollégák teljesíteni”

„A tantestület összetartó, együttműködő, teherbíró, pozitív légkör jellemzi. A vezető empatikus, segítőkész, jó problémamegoldó készséggel rendelkezik.”

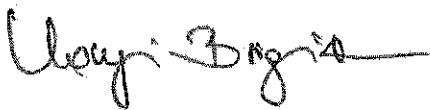
„Nagyon jó munka kapcsolat és légkör uralkodik nálunk! Vezetőnk nagyon empatikus, jó probléma megoldó készséggel rendelkezik.”

„Nevelőtestületünk összetartó, a légkör pozitív, baráti kapcsolatok is vannak. A vezető demokratikus, jól motivált, szakmailag kiemelkedő tudású, empatikus személyiség”

A nyílt szavazás alkalmából a 12 jelenlévő 12 igennel szavazott a pályázó személyének és pályázatának támogatásáról.

Sok sikert kívánunk Tóthné Nemes Zsuzsannának és bízunk benne, hogy sikeresen elnyeri újabb öt évre az igazgatói munkakört!

Nevelőtestület nevében:



A jegyzőkönyvet hitelesíti:



JELENLÉTI IV

2024.04.08.

Felcsóvári Csilla

Kovács Szilvia

Főpénz Ágnes

Tóth József

Dobóczy István Donát

Dobóczy István

Kerényi József

Pál Zoltán

Lőrincz László

Lőrincz Tünde

Urayi Zoltán

Gabriella Szabó Zoltán