

**VEZETŐI PROGRAM**  
**a Budapest XVI. kerületi Margaréta Óvoda**  
**vezetéséhez**

**2024. augusztus 01 - 2029. július 31-ig**

Készítette:

Horváth-Veress Zsófia

## A PROGRAM TARTALMA

1. TÖRVÉNYI HIVATKOZÁSOK.....	5
2. BEVEZETÉS, HELYZETELEMZÉS AZ ELMÚLT 5 ÉV TÜKRÉBEN .....	6
4. VEZETŐI PROGRAM.....	10
5. ÖSSZEGZÉS.....	23

# 1. TÖRVÉNYI HIVATKOZÁSOK

A nemzeti köznevelésről szóló 2011 évi CXC. törvény a magyar közoktatási rendszer intézményeinek működéséről, feladatairól, céljairól - adja meg az alapot a programomban foglaltakra.

A következő törvényeket, jogszabályokat vettem:

- 2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről
- 32/2012. (X.8.) EMMI rendelet a sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének irányelvei
- 363/2013. (XII.17.) kormányrendelet az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjáról
- 32/2012. (X. 8.) EMMI-rendelet
- a sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének irányelve és a sajátos nevelési igényű tanulók iskolai oktatásának irányelve kiadásáról szóló
- 32/2012. (X.8.) EMMI rendelet a sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének irányelvei
- 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról
- a 2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről
- 2023. évi LII. törvény
- 401/2023 (VIII. 30) Kor. rend.
- 3/2024. (I. 18.) Korm. rend.

## 2. BEVEZETÉS, HELYZETELEMZÉS AZ ELMÚLT 5 ÉV TÜKRÉBEN

Horváth-Veress Zsófia vagyok, óvodapedagógus, gyógypedagógus, fejlesztőpedagógus, valamint szakvizsgázott pedagógus, közoktatásvezető, TSMT terapeuta. 22 éve dolgozom pedagógusként, valamint 5 éve igazgatóként az intézményemben, a XVI. kerületben Árpádföldön, a Budapest XVI. kerületi Margaréta Óvodában. Ezt az intézményt régóta ismerem, hiszen óvodába is ide jártam 43 évvel ezelőtt.

Most, hogy már van némi tapasztalatom, elmondhatom, hogy azt az energiát, amit a munkánkba fektetünk, a sok felkészülés, képzések, alkalmazkodás és fáradtság, azt sokszorosan visszkapjuk a gyermekeinktől, neveltjeinktől, a szülőktől, kollegáktól.

Továbbra is az a célom az, hogy az eddig gyűjtött szakmai tapasztalataimat, elveimet, gondolataimat a kollégáimmal együtt, a társadalomnak mintát adva, a gyermekek részére közösen átadhassuk.

Hiszem azt, hogy csakis közös munkával, együttműködéssel lehet dolgozni, fejlődést elérni, ezért nagyon fontos számomra az alkalmazotti közösség minden tagja. A gyermekek érdekeit szem előtt tartva szeretnék közös erővel mintát értékű lenni számukra hiszen:

„A nevelés nemcsak elveken és okos taktikán múlik, mert elsősorban a lényünkkel nevelünk. A nevelés: titkos metakommunikáció. Ami jó benned és tiszta, és ami rossz és koszos, továbbadod. A gyermek remegi félelmeidet, aggódja az aggodalmaidat - de éli a nyugalmadat és derűdet is – ha valódi.” /Müller Péter/

Úgy érzem, ha mintát tud lenni egy pedagógus, és a szeretet erejével nevel-oktat, akkor az „emberré nevelés” alapjait biztosan sikerül elhinteni, melyre bátran lehet építkezni.

Az alkalmazotti közösséggel eddig is egy olyan intézményt alakítottunk ki, mely törvényesen működő, folyamatosan fejlődő szakmai szervezet. Ezt a vonalat szeretném tovább vinni, a gyermekek érdekeit szem előtt tartva.

A gyógypedagógiai hálózat, mely a Margaréta óvoda részeként működik ellátja a XVI. kerületben a 3-6 éves sajátos nevelési igényű gyermekek fejlesztését a szakértői bizottság szakvéleménye alapján. Ez a feladat számomra is nagyon fontos, hiszen gyógypedagógusként és fejlesztőpedagógusként fontosnak tartom a hátrányok csökkentését, valamint a felzárkóztatást.

Az SNI gyermekek száma évről évre gyarapodik, ezért fontos feladat az ő fejlődésük megsegítése.

Célom továbbra is:

- nyugodt, családi hangulatú, törvényes és gyermekközpontú intézményi működés
- hatékony pedagógiai munka, az eddigi eredmények megtartása
- az elvárásoknak és a folyamatosan változó követelményeknek való megfelelés
- a pedagógiai program megvalósítása, a benne foglaltak precízebb feltárása és fejlesztése
- a nevelőtestület tagjainak támogatása a pedagógus előmeneteli rendszerben és a tovább fejlődésben
- a kerületi SNI gyermekek folyamatos és szakszerű ellátása, fejlesztése a gyógypedagógiai hálózat működésével

## Az elmúlt 5 év tapasztalatai

Ezúton is szeretném megköszönni az elmúlt 5 évben a Fenntartó részéről is a folyamatos támogatást, valamint minden Kollégámnak azt a lelkiismeretes és szeretetteljes, türelmes és szorgalmas munkát és együttműködést, mely nélkül az elmúlt 5 év nem tudott volna ilyen sikeresen megvalósulni.

Nem volt könnyű időszak, hiszen sok kihívást tartogatott, a Covid járványtól kezdve a háborús helyzeten át az energiaválságig. Úgy gondolom, hogy az összetartásunk, igyekezetünk, szoros együttműködésünk és az egymás iránt tanúsított tiszteletünk és szeretetünk, elfogadásunk nemcsak segítette a nehéz időszakokban való helytállást, hanem mintát is adott a gyermekek és családok felé is, amellet, hogy számunkra is erőt adott.

### Személyi és tárgyi feltételek

#### - Személyi feltételek

A személyi feltételek során arra tettem 5 évvel ezelőtt célkitűzést, hogy törekszem a személyi feltételek megteremtésére, biztosítva ezzel a zökkenőmentes munkafolyamatokat.

A folyamatos nyugdíjazások és az egyébként is állandóan alakuló szervezeti formában a legnehezebb feladat a humán erőforrás területén a folyamatos minőségi munka meglétének biztosítása, az újonnan érkező pedagógusok és az egész dolgozói kört érintő értekezletek és szakmai összejövetelek megszervezése, a közös célok mentén való haladás.

A mindennapokban sok erőfeszítést igényelt a személyi feltételek folyamatos biztosítása.

Ezt sikerült megvalósítani az elmúlt időszakban, tartós hiány nem jelentkezett a személyi feltételekben, mindig tudtuk a felmerülő hiányokat (nyugdíjazás, költözés, más munkahely) pótolni. 23 dolgozót sikerült felvenni az elmúlt 5 év időszakában, ebből 11 óvodapedagógust, biztosítva ezzel a munkakörök folyamatos ellátását.

Fő célunk tehát továbbra is egy összetartó, egységes nevelői szemléletet valló, kreatív nevelőtestület.

A gyermeklétszámok tekintetében az volt a cél, hogy a magas csoportlétszámokat csökkentsük. Ezt is sikerült megvalósítani, folyamatosan, lépésről-lépésre, évről évre csökkentek a kezdő csoportok létszámai, így jelenleg a kezdeti 28 fős kiscsoportos létszámok után 2023-ra 22, 23 és 24 fő a kiscsoportjaink létszáma.

- Tárgyi feltételek

A tárgyi feltételek az elmúlt 5 évben folyamatosan bővültek és újultak meg.

A legnagyobb és legfontosabb cél a Monoki utcai Óvoda udvarának felújítása volt, hiszen ott már szinte minden helyszín felújításra szorult.

2022-ben megvalósult ez a beruházás, rendkívül jól használható udvar jött létre a gyermekek számára.

A Péterke utcai udvaron egy udvari játék és egy homokozó került kialakításra, majd 2023-ban az épület egy teljes körű külső felújítást, szigetelést kapott, valamint a terasz is felújításra került, ami nagyban segíti a gyermekek mozgásigényének kielégítését.

Emellett a csoportszobák is szépen megújultak, minden évben egy csoport bútorai újultak meg, jelenleg minden csoportban nagyon szépek a berendezések.

Természetesen vannak újabb célok és feladatok, hiszen a fejlődés egy folyamatos állapot.

### 3. VEZETŐI PROGRAM

**„A gyermek fejlődése szempontjából döntő fontosságú, hogy érezze: nemcsak szeretik, hanem olyannak szeretik, amilyen.” - Hermann Alice**

Meggyőződésem, hogy a kisgyermekkor meghatározó jelentőségű az emberi személyiségfejlődésben, az ebben az időszakban, az első hat évben lerakott alapok mindvégig elkísérik az érzéseinket, gondolatainkat, személyiségünket.

Az első érzelmi benyomások, tapasztalatok, melyeket a gyermek a családban kap, valamint az édesanyával való kapcsolat döntően alakítják érzelmi fejlődésüket, hiszen ez az elsődleges szocializáció színtere. Ezt követően újabb lényeges állomás az első közösség, a szocializáció második állomása, ahol már nemcsak a család a minta, hanem a közösség, az ott dolgozó pedagógusok, alkalmazottak is.

Úgy gondolom, hogy a közösségben a pedagógus csak akkor érhet el optimális eredményt, ha a szeretet mozgatja, ez a nevelés - oktatás, és fejlesztés kiindulópontja. A gyermekek nagyon érzékenyek, átérzik a velük foglalkozó szakemberek érzéseit is. Ezért is nagyon lényeges, hogy minden pedagógiai munkában alapvető elem legyen a gyermekek szeretete.

Az óvoda a közoktatási rendszer alappillére. Az itt elsajátított ismeretek, készségek, neveltetés végig kísérik a gyermekeket növekedésükben, fejlődésükben, ezekre alapozva tudnak továbblépni. Fontos tehát, hogy olyan alapokat kapjanak, melyekre bátran építhetnek.

Pedagógiai alapelveim:

- A gyermekek nevelése elsősorban a család joga és kötelezettsége, ebben az óvoda kiegészítő szerepet tölt be.
- Az óvodai nevelés a gyermek egész személyiségére kihat, segíti a személyiség kibontakoztatását.
- Az óvodai nevelésnek a gyermeki személyiség teljes kibontakozásának elősegítésére kell irányulnia, az emberi jogok és a gyermeket megillető jogok tiszteletben tartásával oly módon, hogy minden gyermek egyenlő eséllyel részesülhessen színvonalas nevelésben.
- A családokkal való szoros együttműködés, igény szerint nevelési tanácsok nyújtása.



Folyamatos fejlődésben gondolkodom hiszek az élethosszig tartó tanulásban. Ehhez igyekszem mintát adni, igazi értékeket közvetíteni és a meglévő értékeket megtartani, valamint személyiséggel, tudással, tapasztalattal arra törekedni, hogy az óvoda minden közössége számára magasabb pedagógiai, pszichológiai, módszertani kultúrát, erkölcsi tartást adjak át.

A Budapest XVI. kerületi Margaréta Óvoda pedagógiai programjának alapja Porkolábné dr. Balogh Katalin Komplex prevenciós óvodai programja. Ezt adaptálva dolgozta ki a nevelőtestület saját nevelési programját, céljait és feladatait, valamint a módszereket és eszközöket; ezzel a program dolgozik 1999 óta folyamatosan.

A program erőssége továbbá, hogy a nevelőtestület inkluzív szemlélettel fordul az egyéni sajátosságok felé. Minden gyermeket szeretettel, türelemmel fogad el, tisztában van az eltérő szociális és kulturális háttérrel és a fejlődés eltérő ütemével.

A kiemelt figyelmet igénylő gyermekek nevelése, tanítása kiemelt feladatunk, hiszen az alapító okiratban foglaltak szerint az óvoda vállalja a sajátos nevelési igényű gyermekeknek a nevelését, akik együtt nevelhetők a többi gyermekkel, és értelmi vagy beszéd fogyatékoságot, halmozott fogyatékoságot, illetve autizmust spektrumzavart vagy egyéb pszichés fejlődési zavart állapított meg esetükben a szakértői és rehabilitációs bizottság.

A hagyományőrzés és az innovatív gondolkodás, tervezés kapcsolata is fontos feladat, hiszen a programunk épít a hagyományok megőrzésére, ápolására. Mindezek mellett az innovációt is szem előtt kell tartani, mert a gyermekeink fejlődéséhez ez is hozzájárul.

#### **Specifikus nevelési feladatok:**

- Harmonikus személyiségfejlesztés.
- Az egészséges életmód alakítása. A gyermekek gondozása, testi szükségleteik, mozgásigényük kielégítése. A gyermekek egészségének védelme, edzése, óvása és megőrzése. Az egészséges életmód, a testápolás, az étkezés, az öltözködés, a pihenés, a betegségmegelőzés és az egészségmegőrzés szokásainak alakítása.
- A harmonikus, összerendezett mozgás fejlődésének elősegítése. A testi képességek fejlődésének segítése. A gyermek fejlődéséhez és fejlesztéséhez szükséges egészséges és biztonságos környezet biztosítása.
- A környezet védelméhez és megóvásához kapcsolódó szokások alakítása, a környezettudatos magatartás megalapozása.
- Megfelelő szakemberek bevonásával – a szülővel, az óvodapedagógussal együttműködve – speciális gondozó, prevenciós és korrekciós testi, lelki nevelési feladatok ellátása.

**További céljaimnak tekintem fejleszthető területként:**

- a pedagógiai program hatékony megvalósítását;
- a mozgásfejlesztés és cselekedtetés támogatását;
- a potenciális tanulási zavarokat megelőző készségek, képességek, kompetenciák fejlesztését;
- az alapító okiratban szereplő sajátos nevelési igényű gyermekek folyamatos fejlesztését;
- a fogyatékoság típusát kezelő szakemberekkel (pszichológus, logopédus, gyógypedagógus) szoros szakmai kapcsolat kialakítását annak érdekében, hogy a fejlesztést a leghatékosabban megvalósíthassuk;
- a pedagógiai programban leírt fejlesztő program (mozgás-, testséma-, percepció- és a verbális fejlesztés) megvalósítását.

Ha hallgatsz, hallgass szeretetből. Ha beszélsz, beszélj szeretetből. Ha figyelmeztetsz, figyelmeztess szeretetből. Ha megbocsátasz, bocsáss meg szeretetből.”

/Szent Ágoston/

### **A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A tanulás és tanítás alapja a gyermekek feltétel nélküli szeretete, megfelelő érzelmi kapcsolat kialakítása, mely alapja a velük való személyiségfejlesztő hatású foglalkozásnak, nevelésnek. Céloom, hogy az intézmény önálló arculatának megtartásával és fejlesztésével hatékony nevelési intézményként működjön, megfelelvén a társadalmi elvárásoknak, helyi sajátosságoknak, a fenntartói és intézményhasználói igényeknek. Szeretném folytatni a nevelőmunkában elért pozitív eredményeket mutató eljárásokat.

A pedagógiai program megtartása, és a benne való mélyebb munka a tanulás és tanítás alapját képezi.

- A nevelés-tanulás eredményességének biztosítása:

Az óvodai évek alatt az óvodapedagógusok fő tevékenysége a gyermek egész személyiségének fejlesztése, értelmi és érzelmi intelligenciájának megtámogatása. Akkor lesz a gyermek eredményes élete minden területén, ha nem csak a tanulási képességeit fejlesztjük, hanem az erkölcsi érzékét, melyet elsősorban a szülőkkel közös példamutatással, sok együtt töltött élménnyel tudunk megalapozni. Fő céljaim közé tartozik továbbra is, hogy az óvodában folytatódjon a humán értékek átadása, mely társadalmunk emberséges fejlődése szempontjából nélkülözhetetlen, **hiszen az emberiség lényege az emberség**. A másik meghatározó tényező a tanulás eredményességében a pedagógiai program fejlesztőprogramjának tudatos használata, mely a tanulási képességeket meghatározó struktúrák fejlesztése során a mozgásra alapoz.

- A gyermekek óvodai csoportban és óvodán kívüli foglalkoztatása:

A gyermekek foglalkoztatása rendkívül fontos. Ebben az életkorban a cselekvő-szemléletes gondolkodás jellemző, akkor mélyül el legjobban az információ, ha cselekedtetéssel párosul. A pedagógiai program is a játékos cselekedtetésre épül. Gyakran tapasztaljuk azt, hogy a gyermekeknél felmerül az idegrendszer éretlenségéből adódó elmaradás, mely a rendszeres, mindennapos mozgással az egyéni, és mikrocsoportos óvodai foglalkozásokkal behozható. Fontosnak tartom a közös séták, kirándulások alkalmával átélt emlékek, tapasztalatok élmények megélését, hiszen az érzelmmel átélt élmények maradandóak.

### **A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása**

Mai világunkban a fokozott változások korát éljük, ezért az alkalmazkodás képessége erőteljesebben kell szerepet kapjon a mindennapjainkban. A változások tehát életünk részei, fontos figyelembe venni a változás mértékét, ehhez mérten kell előkészíteni, és időt, teret és eszközt biztosítani hozzá.

Úgy gondolom, hogy az állandóság biztonságot ad, ezért továbbra is arra törekszem, hogy a szükséges változások bevezetéséhez elegendő idő álljon rendelkezésre. Mindezek mellett fontos a körültekintő előkészítés, és megtervezés, valamint a lehetséges következmények feltárása.

### **A vezető stratégiai vezetése és operatív irányítása**

Elsődleges feladataim közé tartozik az óvoda jogszerű és szakszerű működtetése a köznevelési rendszer feladataival koherensen. A pedagógiai munka vezetése és fejlesztése, valamint a minősítési eljárásban résztvevő dolgozók felkészítése kiemelt feladat.

2015-ben magam is minősültem, így már tapasztaltan tudok segítséget nyújtani a dolgozók számára. Az országos pedagógiai szakmai ellenőrzések kihívások elé állítják a pedagógusokat és az igazgatót egyaránt. Alapos, tudatos tervezést, rendszeres fejlesztő értékelést igényel. Szeretném elérni, hogy a közösség minden tagja szakmailag fejlődhessen a közösen kitűzött céljaink elérése során.

Feladatomnak tekintem, hogy olyan példát mutassak, és olyan értékeket közvetítsek, amelyekkel biztosítom az intézmény szervezeti kultúrájának optimális fejlődését.

Személyes példamutatással olyan összetartó, a közös cél érdekében tevékenykedő közösséget szeretnék vezetni, aminek elsődleges célja a gyermekek érdekeinek képviselése. Vezetői hitvallásom egyik fő része, hogy a munkatársak kérdéseire, kéréseire, problémáira nyitott és segítőkész legyek, az intézmény érdekeit szem előtt tartva kell válaszokat adnom és az esetleges nehézségeket megoldanom.

Úgy gondolom, hogy akkor működik sikeresen az óvoda, ha minden dolgozója szívvel-lélekkel, örömmel végzi munkáját.

A teljesítményértékelés bevezetése fontos és kiemelt feladat lesz az elkövetkezendő időszakban, ennek a rendszernek az előkészítése és bevezetése kiemelt cél.

### **A stratégiai vezetési célok lebontása operatív célokra**

A köznevelési rendszer feladataival koherens egységben vannak az igazgatói célok. Az eredményes vezetéshez szakmai alapokon nyugvó időbeni és megalapozott döntések sora szükséges. A döntéseknél továbbra is számítani szeretnék a javaslattevői, véleményezői jogkörök gyakorlóinak együttműködésére.

Meggyőződésem, hogy a rendszeres értékelésre, pozitív megerősítésre mindenkinek szüksége van. A minőségi munkavégzés motiválása a minőségi munkavégzésre buzdítás és a kiemelkedő munkavégzés elismerése, ennek lehetőségei:

- dicséret, szóbeli, írásbeli elismerés, pozitív megerősítés
- erkölcsi elismerés
- amennyiben rendelkezésre áll, anyagi elismerés, jutalmazás.

### **Az igazgatói erősségek és a fejlődés lehetőségei**

Izgatgatóként kiemelt feladatnak tekintem továbbra is, hogy minta értékű és mintát közvetítő legyek a szervezet életében. Szakmai felkészültségemet bővíteni szeretném annak érdekében, hogy mindig hiteles forrás tudjak maradni. Ennek érdekében folyamatosan továbbképzéseken szeretnék részt venni, hiszen az tud vezetni, aki tisztában van az aktuális helyzetekkel. A fejlődési lehetőségeket a precizitásban, vezetési készségek gyakorlásában és tapasztalatszerzésében gondolom tovább.

### **Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása**

#### **A humán erőforrás fejlesztése**

A folyamatos változások arra készítik az intézmények igazgatóit, hogy tudatosan előre tervezetten készüljenek a pedagógushiány megoldására, valamint a dolgozók megtartására.

Célom, hogy az intézmény dolgozói létszáma folyamatosan teljes legyen.

Operatív feladatok, melyek segítséget nyújthatnak ezek elérésében:

- nyugodt, kiegyensúlyozott hangulat kialakítása, mely biztonságot nyújt;
- kiszámíthatóság, előre tervezettség, tudatosság;

- a dolgozókkal közös célok kialakítása;
- az álláslehetőségek propagálása több fórumon;
- a dolgozók mentálhigiénés állapotának megőrzése.

Stratégiai feladatnak tekintem a folyamatos képzés elősegítését és a jó szervezeti kultúra folyamatos meglétét:

- az egyértelmű munkaköri leírásokkal;
- a közösség hatékony együttműködését, az erősségek feltárásával;
- a gyermekek, a szülők és a partnerek elégedettségével;
- a megfelelő munkahelyi légkör kialakításával;
- a belső és külső továbbképzések, jó gyakorlatok, ismeretek átadása.

### Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

Rövid távú feladatok	Középtávú feladatok	Hosszútávú feladatok
A vezetői feladatokat ellátók közötti feladatmegosztás.	A teljesítményértékelés hatékony működtetése a nevelőtestület bevonásával.	Folyamatos megfelelés a fenntartói, és partneri elvárásoknak.
A köznevelési rendszer feladataival koherens intézményi jövőkép megfogalmazásának megerősítése a pedagógiai programban.	A köznevelés feladatainak folyamatos beillesztése a mindennapi munkafolyamatokba.	A köznevelési rendszer feladataival koherens intézményi jövőkép kialakítása.
Feladatmegosztási terv folytatása az óvodában folyó feladatok arányos megosztásához.	Tervek áttekintése, további tervek elkészítése.	A nevelőtestület és alkalmazotti közösség folyamatos szakmai fejlesztése.
Az intézmény honlapjának rendszeres frissítése, a partneri kapcsolatok ápolása.	A közvetlen és közvetett partnerekkel történő kommunikáció erősítése, a kölcsönös egymás érdekeit szem előtt tartó kapcsolattartás érdekében.	Az intézmény által kialakított pozitív külső kapcsolatrendszerének ápolása.

A komplex prevenciók óvodai program precíz alkalmazásához szükséges tudnivalók megbeszélése.	Munkaközösségi, szakmai tapasztalatcserék, megbeszélések, segítségnyújtás, ahol szükséges.	A tapasztalatok elemzése, értékelése, ahol szükséges változtatások végrehajtása.
Az óvodapedagógusok napi munkájának megismerése, hogy mely folyamat igényel átszervezést a túlterheltség csökkentése, valamint a hatékonyság növelése érdekében.	A javaslatok gyakorlati bevalásának megfigyelése, értékelése.	
Az intézmény alapidokumentumainak folyamatos törvényi és szakmai megfeleltetése. Az pedagógusokkal való együttműködés kialakítása.	A pedagógusok bevonása a dokumentumok elkészítésébe.	A közoktatást és az intézmény működését meghatározó törvények, jogszabályi elvárások figyelemmel kísérése.

A teljesítményértékelés bevezetéséhez szeretnénk kidolgozni egy előre látható és mindenki számára ismert szempontsört, mert a dolgozók ellenőrzését kiszámítható módon szeretném megvalósítani.

Ehhez az éves pedagógiai-működési munkatervbe előre megtervezve építeném be a szempontsört is, és ismerné meg a nevelési év elején a nevelőtestület.

#### **Megbízatom esetén további céljaimnak tekintem fejlesztendő területek:**

- a humán erőforrás és a szervezeti kultúra fejlesztését;
- a magas színvonalú szakmai munkát;
- a pedagógus előmeneteli rendszer megsegítését;
- a minősítés előtt álló kollégák folyamatos tájékoztatását és felkészítését;
- az intézmény partnerközpontú működtetését;
- az ellenőrzési tervben a szempontsör megfogalmazását, ezzel a kiszámíthatóság biztosítását;



- az éves pedagógiai-működési munkatervben nevelési évre szóló ellenőrzési terv elkészítését;
- a nevelési év nyitó értekezletén az éves pedagógiai-működési munkaterv nevelőtestület előtti bemutatását.

## INTÉZMÉNYI MOTIVÁCIÓ ÉS INNOVÁCIÓ

### Megbízatásom esetén további céljaimnak tekintem:

- az intézményi teljesítményi rendszer kialakítását, megismerését és működtetését;
- a pedagógiai-szakmai ellenőrzés területeinek megismertetését a három ellenőrzési terület tekintetében;
- a pedagógusminősítés elősegítését;
- a pedagógusok felkészítését a minősítő vizsgára, és minősítési eljárásra.

## INTÉZMÉNYI KOMMUNIKÁCIÓ

Az intézmény belső és külső kommunikációja kiemelt jelentőségű, ebben a folyamatosan változó, felgyorsult világban.

### Belső kommunikáció:

Fontos, hiszen az intézmény két épületből áll, mindkét épületben a közösségek kapcsolatában is jelentős a kommunikáció, lényeges, hogy mindenki egyformán, kellő időben részesüljön az információkról.

A vezetőhelyettesek munkája segíti az információ áramlását, valamint az is, hogy az igazgató a két épület között felváltva végzi munkáját. Terveim szerint továbbra is két napot töltenék a székhelyen, két napot pedig a telephelyen, egyet pedig ott, ahol éppen szükséges.

Igazgatói megbízatásom esetén feladataim:

Az értekezletek eddig kialakult rendszerének megtartása:

- alkalmazotti értekezlet - évente két alkalommal: nyitó és záró értekezlet.
- nevelőtestületi értekezletek évente két alkalommal, meghívott előadóval vagy saját előadóval a nevelőtestületből.

- havi rendszerességgel vezetői és vezetőségi értekezlet, majd óvónői megbeszélés. A hónap első hétfőjén a vezetői és vezetőségi, első keddjén az óvónői, első szerdáján pedig a munkatársi megbeszélés zajlana. Ezekon az értekezleteken az adott hónap aktuális feladatait, eseményeit beszélünk át, a kollégák javaslatait, észrevételeit hallgatnánk meg.

Ezeket már az augusztusi nyitó értekezletre megterveznénk, így a közösség minden tagja egy évre előre tudhatja, hogy az adott nevelési évben mely napokra tervezünk értekezletet, megbeszélést. Ez kiszámíthatóságot, biztonságot ad a munkatársak részére.

#### **A külső kommunikáció:**

Elsődleges partnerünknek számít a szülő, hiszen napi rendszerességgel kapcsolatban állunk. Fontos, hogy a gyermekével kapcsolatos információkról kellő időben tudomást szerezzen, erre törekszem a munkám során. Célom, továbbra is, hogy olyan bizalmi kapcsolat alakuljon ki a szülő és az óvodapedagógusok között, mely hozzájárul a gyermek optimális fejlődéséhez. A Szülői Szervezettel való kapcsolatot továbbra is szorosan ápolni kell, hiszen ők tudják összefogni a szülői közösséget. Szintén fontos fórum az intézményi honlap. A weboldalon bármely felhasználó, akár olyanok is, akik semmilyen tekintetben nem állnak kapcsolatban az intézménnyel, tájékoztatást kaphatnak:

- az intézmény adatairól, elérhetőségeiről;
- az intézmény fontosabb dokumentumairól;
- az intézményi eseményekről az eseménynaptárban;
- az étlapról.

A szülők nagy többsége ma már rendelkezik számítógéppel, okos telefonnal és egyéb olyan informatikai eszközzel, amely lehetővé teszi, hogy ott is informálódjanak.

#### **Megbízatásom esetén további céljaimnak tekintem:**

- a nevelési év kezdetén megtervezni az adott időszak eseményeit, értekezleteit, ezzel biztonságot, kiszámíthatóságot nyújtani a dolgozók számára;
- szülői szervezeti értekezletek szervezését;
- a kommunikációs lehetőségek kihasználását;
- a digitális kommunikáció lehetőségeinek felhasználását.

## INTÉZMÉNYI KAPCSOLATTARTÁS

### A család és az óvoda kapcsolata

Az óvodai nevelés a családi neveléssel együtt, azt kiegészítve szolgálja a gyermekek fejlődését, ennek feltétele a családdal való korrekt, szoros partneri együttműködés. A szülő ismeri legjobban a gyermeke szükségleteit, igényeit, az óvodapedagógus pedig szaktudása és tapasztalatai alapján hatékony segítséget tud nyújtani a gyermek fejlődéséhez.

Az óvoda nyitott a családok felé, igyekszik a szoros együttműködésre, a partnerkapcsolat kialakításában kezdeményező. A gyermekek harmonikus fejlődése érdekében törekszik a kölcsönös bizalom, tisztelet, alkalmazkodás és segítségnyújtás megvalósítására.

#### Megbízatásom esetén további céljaimnak tekintem:

- A szülőkkel való szoros együttműködés – szakmai tanácsadást;
  - A kapcsolattartás formáinak tovább működtetése, közös programok megszervezése:
- családlátogatások
  - szülői értekezletek
  - fogadóórák
  - nyílt nap megszervezése a leendő óvodások szülei részére

A szülőkkel folytatott kapcsolattartásban az együttnevelés megvalósul és sikerül megmutatni szakmaiságunkat is. Megismerhetik a nevelői mintákat, nevelési módszereinket, amelyek példaként szolgálhatnak a szülők előtt, ezzel is megsegítve az esetleges nevelési problémáikat. Erre alkalmasak az óvodában eddig bevezetett és szülőkkel együtt szervezett programok is:

- adventi készülődés
- margaréta nap
- családi nap
- évváró multságok

## **Külső kapcsolatok**

Több partnerrel tart kapcsolatot az intézmény. Fontos a kapcsolattartás a gyermekek, a családok és a kollégák széleskörű tájékozottsága érdekében.

Az intézmény közvetlen külső partnerei:

- Fenntartó
- Gamesz

Az intézmény közvetett külső partnerei:

- Borostyán és Napsugár Bölcsőde: Az óvodai beiratkozással kapcsolatos tájékoztató tartása;
- Általános iskolák a XVI. kerületben, kiemelten a Móra Ferenc Általános Iskola, és Arany János Általános Iskola: Beiskolázás segítése, az óvoda-iskola közötti átmenet megkönnyítése iskolalátogatásokkal, a volt óvodások nyomon követése, szakmai látogatások, Mikulás ünnepségen való részvétel;
- A XVI. kerület óvodái: Az óvodai neveléssel kapcsolatos tapasztalatok, vélemények, lehetőségek megosztása, szakmai együttműködés, bemutató foglalkozások, intézményvezetői szintű kapcsolattartás;
- Fővárosi Pedagógiai Szakszolgálat 16. Kerületi Tagintézménye: Fejlesztés-felzárkóztatás, tehetséggondozás, iskolaérettségi vizsgálat, tanácsadás;
- Gyermekorvos, fogorvos, védőnő: Egészségügyi feladatok ellátása;
- Gyermekjóléti központ: A gyermekek harmonikus testi-lelki fejlődésének és családban történő nevelésének elősegítése, szociális munkatárs jelenléte az óvodákban;
- Corvin Művelődési Ház – Erzsébetligeti Színház: a családoknak, gyermekeknek szóló programok hirdetése óvodánkban.

**További céljaimnak tekintem:**

- az eddig kialakult és jól működő kapcsolattartási formák és szokások megtartását, tovább folytatását;
- a partneri igények és elégedettség megismerését;
- a partnerek képviselőivel történő szoros, korrekt, szakmai együttműködést.

## 4. ÖSSZEGZÉS

Programomban igyekeztem kiemelni azokat az értékeket, módszereket, elveket, és feladatokat, melyek alapján végzem és ezután is végezni szeretném a munkámat.

Hiszem azt, hogy az elképzelések, tervek és célok akkor tudnak megvalósulni, ha mindannyian egy közös célért a társadalom fejlődéséért dolgozunk.

„Ha hajót akarsz építeni, ne azzal kezd, hogy a munkásokkal fát gyűjtesz, és szó nélkül kiosztod közöttük a szerszámokat, és rámutatsz a tervrajzra. Ehelyett először keltsd fel bennük az olthatatlan vágyat a végtelen tenger iránt.”

/ Antonie de Saint Exupery/

Az eredményes működéshez mindenképpen elengedhetetlen a közösség motivált, közös célért küzdő képessége. Ehhez szeretnék utat találni, és egymást fejlesztve közösen munkálkodni.

### **Megbízásom folytatása esetén kiemelt feladataim:**

- megőrizni Budapest XVI. kerületi Margaréta Óvoda pedagógiai programját;
- hatékony szervezetet működtetni;
- folyamatos megújulásban és fejlődésben részt venni;
- a gyermekek egész személyiségét fejleszteni, hogy képessé váljanak a közoktatás következő szintjére lépni;

„Minden gondolatunk, minden tervünk azt célozza meg, hogy lehetne benneteket vidámabbá, életrevalóbbá, műveltebbé, derekasabbá tenni.”

/Karácsony Sándor/



Horváth-Veress Zsófia