

# Vezetői Pályázat

**Brunszvik Teréz Óvoda igazgató (magasabb vezető)  
beosztás ellátására**

Pályázati azonosító: Ph/3125-3/2026

**Pályáztató:  
Martonvásár Város Önkormányzata**

**Pályázó:  
Stefkovits Ferencné  
óvodapedagógus, igazgató**

**Intézmény:  
Brunszvik Teréz Óvoda  
2462 Martonvásár Deák Ferenc utca 3.  
OM azonosító: 030016**



# Pályázati nyilatkozat

*Tisztelt Horváth Bálint Polgármester úr!  
Tisztelt Képviselőtestület!*

Alulírott Stefkovits Ferencné, pályázatot nyújtok be a KÖZSZOLGÁLLÁS a közszolgálati állásportál honlapján, 2026. április 9-én megjelentetett, Ph/3125-3/2026-os pályázati azonosító számú (Közszolgálat sorszáma: 147858) pályázati felhívásban meghirdetett Brunszvik Teréz Óvoda igazgatói állására.

Kijelentem, hogy magasabb vezetői állás betöltésére törvényileg előírt, valamint a pályázatban kiírt feltételeknek megfelelek, és ezek igazolásait mellékelem.

Nyilatkozom arról, hogy hozzájárulok a teljes pályázati anyagom sokszorosításához és továbbításához a döntéshozók és véleményezők felé. A pályázat tartalma harmadik személynek kiadható.

Nyilatkozom, hogy hozzájárulok személyes adataim pályázati összefüggésben való kezeléséhez.

Nyilatkozom, hogy hozzájárulok, ahhoz, hogy a pályázat elbírálására vonatkozó előterjesztést a Képviselő-testület nyilvános ülésen tárgyalja.

Nyilatkozom, hogy vagyonyilatkozat-tételi kötelezettséget vállalok.

Nyilatkozom, arról, hogy a magasabb vezetői megbízás elnyerése esetén, nem áll fenn velem szemben a 2023. évi LII. tv. a pedagógusok új életpályájáról 74. § szerinti összeférhetetlenség.

A pályázat részeként benyújtásra kerülő dokumentumok:

- szükséges végzettséget igazoló okmányok másolata
- intézményvezetői szakvizsgát igazoló okmány másolata
- hatósági erkölcsi bizonyítvány
- munkáltatói igazolás jogviszony fennállásáról
- támogatói nyilatkozat
- szakmai önéletrajz a pályázat része
- az intézmény vezetésére vonatkozó program, mely helyzetelemzésre épül,
- egészségügyi alkalmasság igazolására az egészségügyi kiskönyv másolat,
- szükséges nyilatkozatok.

.....  
Stefkovits Ferencné

Martonvásár, 2026. május 11.

## **Tartalomjegyzék**

Borító

Pályázati nyilatkozat

Tartalomjegyzék

I. Szakmai önéletrajz

II. Szakmai életút

III. Szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési terv

III.1. Intézmény környezetének bemutatása

III.2. Személyi feltételek

III.3. Tárgyi feltételek

III.4. Gyermekcsoportok

III.5. Nevelési célok és feladatok

III.6. Partnerek

IV. Vezetői Program

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

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

IV. 3. Intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

IV. 4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

IV. 5. Vezetői kompetenciák fejlesztése

V. Előző vezetői programban (2021-ben vállaltak) beválása és terveink:

VI. Zárógondolat

## **Mellékletek**

Szükséges végzettséget igazoló okmányok másolata

Intézményvezetői szakvizsgát igazoló okmány másolata

Hatósági erkölcsi bizonyítvány

Munkáltatói igazolás jogviszony fennállásáról

Támogatói nyilatkozat

5 év szakmai gyakorlat igazolása

## **Megjegyzés:**

A pályázatot, az öt évvel ezelőtti pályázat szerkezetének megfelelően készítettem el.

## Szakmai önéletrajz

### Személyes adatok:

Név: Stefkovits Ferencné  
Leánykori név: Major Krisztina Erzsébet  
Állampolgársága: magyar  
Lakcím: 2462 Martonvásár Budai út 85.  
Telefon: 06 22 461 406,  
06 20 565 3853  
Munkahely: Brunszvik Teréz Óvoda  
2462 Martonvásár Deák Ferenc utca 3.



### Szakmai önéletrajz:

(2006-2021) óvodavezető  
(2003-2006) óvodavezető helyettes  
(1995- ) óvodapedagógus  
Brunszvik Teréz Óvoda  
(1988-1991) képesítés nélküli óvónő  
Brunszvik Teréz Óvoda

### Képesítés:

(2007) *szakvizsgázott vezető óvodapedagógus*  
Apor Vilmos Katolikus Főiskola  
(2000) *óvodapedagógus fejlesztési szakirányon*  
Eötvös Loránd Tudományegyetem, Tanító- és Óvóképző  
Főiskolai Kar  
(1995) *óvodapedagógus*  
Budapesti Tanítóképző Főiskola, Óvodapedagógus Szak

### Szakmai továbbképzések:

(2024) A nevelő-oktató munka során alkalmazott tartalom szabályzók ismerete  
(2024) ÁBPE-továbbképzés II. - Teljesítmény ellenőrzés a költségvetési szervek vezetői részére  
(2023) Drámajáték-vezetés  
(2022) ÁBPE-továbbképzés II. - Államháztartási ismeretek  
(2021) Diagnosztikus fejlődésvizsgáló rendszer használata és az erre alapozott fejlesztés 4-8 éves korban (Difer)  
(2020) ÁBPE-továbbképzés II. – Rendszerellenőrzés – a költségvetési szervek vezetői és gazdasági vezetői részére  
(2019) Sakkjátéztér komplex képességfejlesztő program  
(2019) Ovi-sport képzés

- (2019) Nemzetközi kisgyermek-nevelési konferenciákon részvétel Martonvásáron és Vácon
- (2018) Mít, miért, hogyan? Kisgyermek testnevelése
- (2017) „A tehetséggondozás elmélete és gyakorlata a köznevelési intézményekben”
- (2016) ÁBPE-továbbképzés I. - a költségvetési szervek vezetői és gazdasági vezetői részére
- (2015) ÁBPE-továbbképzés I. - a költségvetési szervek vezetői és gazdasági vezetői részére
- (2015) Intézményvezetők felkészítése az intézményi önértékeléshez, a tanfelügyeleti ellenőrzéshez és a pedagógusminősítéssel kapcsolatos intézményvezetői feladatok ellátására
- (2015) Az intézmény adatfeltöltési felelősök workshop jellegű felkészítése fenntartói szinten – workshop jellegű felkészítés
- (2015) Informatikai alkalmazások és új eszközök. Linux, Windows 7, interaktív tábla, szavazórendszer, tanulói lap-top program, digitális napló
- (2014) Projekt és változásmenedzsment alapismeretek közoktatás-fejlesztési projekteknél résztvevők számára
- (2013) ÁBPE-továbbképzés II. Teljesítmény ellenőrzés
- (2013) A digitális tábla alkalmazása a tanulás-tanítás folyamatában
- (2013) Óvodai dokumentumok és programok átdolgozása az új köznevelési törvény előírásai szerint
- (2012) Óvodavezetők szakmai továbbképzése
- (2012) Új tanév az óvodában, az óvodai nevelés szabályozása és feladatai a köznevelési törvényben
- (2012) ÁBPE-továbbképzés I. a költségvetési szervek vezetői és gazdasági vezetői részére
- (2011) Sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók integrációja  
Fejlesztő műhely öko-óvodai programok

#### **Társadalmi szerepvállalás**

- (2013-2024) Humán bizottsági tagság
- (2008- ) Martonvásári Gyermekkert Alapítvány önkéntes segítője

# I. Szakmai életút

## Hitvallás:

Míg megnövök  
Engem ne emeljen a  
Magasba senki,  
Ha nem tud addig  
Tartani,  
Míg megnövök.  
Guggoljon ide mellém, -  
Ha nem csak hallani,  
De ÉRTENI akar,  
Hogy közel legyen a  
Szívdobogásunk.

Birtalan Ferenctől vett idézet, kifejezi az óvodapedagógus, és az igazgatói hitvallásom.

Közgazdasági szakközépiskolai végzettségem során tanultak, a tapasztalataim sokban segítik igazgatói munkám pénzügyekkel kapcsolatos részét.

1988 októberében kerültem képesítés nélküli óvónőnek a martonvásári Brunszvik Teréz Óvodába. Az intézmény légköre, a gyerekektől, szülőktől kapott visszajelzések, elkötelezettség érzése a gyermekek irányába sarkalltak arra, hogy a Gyed idején elvégezzem a Budapesti Tanítóképző Főiskola Óvodapedagógus szakot. Így amikor két gyermekem óvodába került, 1995-től képesített óvodapedagógusként kezdhettem el dolgozni az intézményben.

A következő időszakban váltótársaim valamennyien más-más személyiségek voltak. De közös volt bennük, hogy szakmailag elkötelezettek voltak, a gyermek iránti tisztelet mindenképp felett állt. Mindenkitől mást-mást tanultam, és sokat segített, hogy hittek abban, hogy én is mindent megteszek a gyerekek érdekében.

Ezen évek tapasztalatai a mai napig meghatározzák a kollégákhoz való viszonyomat. Szakmai feladatok, szaktudományos, óvodai tevékenységi területek fejlődésének kezdeti évei voltak ezek. Ekkor tanultam meg a gyakorlatban, hogy tevékenységemet csak akkor fogom hatékonyan végezni, ha képes leszek folyamatosan (élethosszig) korszerű elméleti és gyakorlatban hasznosítható tudást szerezni, alkalmazni. Közben az óvodapedagógia és az óvodát használók is sokat változtak, bár az alapvető értékek nem változtak.

A budapesti ELTE TOFK óvodapedagógus fejlesztő szakon mélyítettem szakmai ismereteimet. Úgy gondoltam, hogy a gyerekeket pszichológiai, pedagógiai szempontból mélyebben kell ismernem ahhoz, hogy differenciált fejlesztésüket segíteni tudjam. Fejlesztő óvodapedagógusként lehetőségem nyílt arra, hogy irányításom alatt félcsoportnyi gyermeket óvodapedagógus pár nélkül, dajka segítségével neveljek. Élveztem az önálló munkát, kihívás volt a számomra. A gyerekek fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási magatartási nehézséggel küzdő gyermek, többi gyermekkel történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges módszertani felkészültségemet a főiskolai tanulmányaim és ennek a nevelési évnél a tapasztalatai

mélyítették el. Először tapasztalhattam meg a viselkedés, magatartási zavaros és autizmussal élő gyermek nevelésének kihívásait, örömeit.

2003-ban intézményvezető-helyettesi, 2006 nyarán intézményvezetői megbízást kaptam. 2006 telén vehettem kézbe az óvodavezetői diplomát.

Vezetésem első évében alapellátásként került az Alapító Okiratba a sajátos nevelési igényű gyermekek nevelése. Ekkortájt már biztosított volt ennek a törvényi háttere és azt is tapasztaltuk, hogy az integrációnak létjogosultsága van. A Pápay Ágoston Általános Iskola, Szakiskola és Kollégium gyógypedagógusaival kölcsönös elismeréssel alapuló kapcsolat alakult ki már ezt megelőzően, és ezt folytatva sok éven keresztül az ő állományukban lévő gyógypedagógusokkal tudtuk a sajátos nevelési igényű gyerekek szakvéleményben előírt fejlesztéseit biztosítani megbízási szerződéssel. Velük, konzorciumban vettünk részt a „Együttműködés az SNI gyermekek-tanulók integrációjáért Martonvásáron, Pusztaszabolcson, Velencén” elnevezésű uniós pályázaton. A közös munka nagyban segítette az integráció szemléletének elfogadtatását szélesebb körben, és korszerű módszertani tapasztalatokra is szert tettünk. A kapcsolat továbbra is élő.

Vezetőként és óvodapedagógusként is elkötelezett vagyok az innováció iránt. Ennek biztosításához a forrást a költségvetésen kívül a pályázatok biztosítják. Ezek keresésében, lebonyolításában aktív szerepet vállalok. Sajnos az elmúlt öt évben kevés pályázat jelent meg, és még kevesebb, amelyben részt szerettünk volna venni. Óvodaként vagy alapítványként pályáztunk.

Vezetésem alatt nyerte el az óvoda az „Örökös Zöld Óvoda”, Madárbarát Óvoda címet. 2026-ban a Kincses Kultúróvoda címre pályáztunk. Kisebbségi pályázatok a Tesco és a NEA pályázatok voltak. Ezen pályázatok forrásaiból hívtuk életre az udvaron található „Illatösvényt”, „Mezítlábas ösvényt”. „A martonvásári óvodában egészségnevelés és szemléletformálás” uniós pályázat máig élő hozadéka sok minden mellett az „Ovitábor” és „Főzőnapok” program. Az előbbi nagyon kevés óvodában működik.

A pedagógus életpálya modell óvodapedagógusként és óvodavezetőként is új kihívások elé állított. Bővítettem tudásomat önképzéssel, továbbképzéssel, mely szakmai ismereteket folyamatosan felhasználom munkám során és kollégáim segítségével. Bár napjainkban az életpálya modell már nem tölti be szerepét, oly módon, ahogyan azt a kezdetekben kommunikálták, és mi is hittünk benne. Emellett a mai napig vannak kollégák, akik saját tudásuk összegzéséeként mégis végig mennek a folyamaton. Ebbe az irányba ösztönzöm az óvodapedagógusokat és ehhez minden támogatást megadunk.

Vezetőként az utóbbi évek egyik legnehezebb feladata a megüresedett álláshelyek óvodapedagógusokkal való betöltése volt. A szakképzett óvodapedagógus hiányt visszafoglalkoztatott nyugdíjas óvodapedagógusokkal, és pedagógiai asszisztensekkel oldottuk meg (feladatellátásra foglalkoztattuk őket). Nagy öröm, hogy közülük többen az óvodapedagógus hivatás felé fordultak. 4 fő idén, 1 fő pedig jövőre diplomázik. Ezen felül 1 főnek nem honosították teljes értékűen a német diplomáját, bár óvodapedagógusként

alkalmazhatjuk, elkezdte a „Német nemzetiségi óvodapedagógus” képzést, ő két év múlva végez tanulmányaival. Mindig fontos volt számomra, hogy elkötelezett, teherbíró, szakképzett kollégákkal biztosítsuk az óvodai nevelést a martonvásári óvodában, ezen törekvéseim zömében megvalósultak, de meg kell vallani voltak nehézségek.

A fenntartó támogatását mindig éreztem. Munkám elismerése képpen két díjban részesítettek, melyeket úgy fogadtam, mint az óvoda közössége munkájának elismerését.

Óvodavezetőként szeretném folytatni a közös munkát. Azok legörömtelibb pillanataim, amikor gyerekek között lehetek és látom az örömteli tekinteteket, felszabadult játékukat. Ugyan ilyen fontos és örömteli számomra, amikor a kollégák arcán látom a jó érzést, örömet. Az intézményemnek szeretném továbbra is biztosítani a partnereink és különösen a szülők és a fenntartó támogatását.

## **II. Szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztés**

### **III/1. Az intézmény környezetének bemutatása**

"Az embereknél éppen úgy, mint a növényeknél, igen sok függ attól, milyen talajban és milyen hatások alatt fejlődnek s táplálkoznak felcsírázó természetük legzsengőbb rostjai."

Brunszvik Teréz

Óvodánk névadójától származó idézettel szeretném érzékeltetni, hogy mennyire fontos, hogy a gyerekek milyen környezetben nőnek fel.

Az óvodai nevelés 143 évre tekint vissza településünkön. Óvodánk névadója olyan örökséget hagyott hátra, melyet minden szakmabelinek, Martonvásáron élőknek, ezen belül óvodásainknak is ismerni kell. Igyekszünk a múlthoz méltónak lenni, a jelenben az elvárásoknak megfelelni, a jövőnek pedig megfelelő alapot adni.

A 2025-ös esztendő különleges emlékezésre adott okot nemcsak Martonvásáron, de az országban és a határon túl is. Brunszvik Teréz születésének 250. évfordulójára emlékeztünk.

Névadónkra emlékezésnek hagyománya van az intézményben, emellett szeretett volna az óvoda közössége is része lenni az emlékév szellemiségének. Ennek keretében a gyerekek és a szülők részére szerveztünk közös programot, melynek eredményeként a várakozáson felül sikerült a családokhoz, gyerekekhez közelebb hozni névadónk emlékét. A program keretében a családok ismerkedhettek azokkal a helyszínekkel Martonvásáron, melyek Brunszvik Terézhez és családjához kapcsolódnak. A gyógypedagógusunk által életre hívott „Tudorka” füzet, és annak felnőtt változata a jövőben is eszköze lehet munkánknak, és a környező óvodák is felhasználhatják, amikor Martonvásárra látogatnak. A program keretében számtalan család tett látogatást az Óvodamúzeumban. Nagycsoportosaink az Óvodamúzeumban múzeumpedagógiai foglalkozáson vettek részt.

Az emlékév helyi programjairól, névadónk életéről, munkásságáról hirdetőtáblainkon adtunk hírt időről-időre.

Martonvásár város jó földrajzi fekvéssel és közlekedési lehetőségekkel együtt vonzza a letelepedni vágyókat. A városban nem alakult ki ipari tevékenység, ezért az itt élők nagy része a környező városokba jár dolgozni. A város vezetésének célja, hogy az utóbbi időben kialakított ipari park területére hosszútávon működő, megbízható vállalkozásokat csábítson, segítve ezzel az itt élők helyben történő munkába állását, és az önkormányzat működéséhez szükséges adóbevételek növelését.

Óvodánk önálló intézményként működik az önkormányzat fenntartásában.

A mindenkori fenntartónak köszönhetően, a kor igényeinek, elvárásainak megfelelő feltételek között végezhetjük munkánkat, nevelhetjük óvodásainkat. 1991-ben, 2007-ben és 2013-ban is óvodát avattunk, 2018-ban pedig közösségi térrel (torna szoba jelenleg) és két fejlesztő szobával bővült az intézmény.

Óvodai nevelésünk támogatására 2002-ben hozták létre lelkes támogatók a Martonvásári Gyermekkert Alapítványt. Céljaik elérése érdekében az óvoda dolgozói, szülők, támogatók és önkéntesek dolgoznak. Az elnöki tisztséget Szöllösi Jánosné óvodatitkár látja el. Az alapítvány támogatásával valósul meg programjaink egy része, pályázatot nyújthatunk be általuk, így bővítve a forrás lehetőségeket, terveink megvalósulásának esélyét. Fontos volt, hogy az alapítvány közhasznú jellegét megtartsuk (pl: ebben az esetben ajánlható fel az 1 %).

Óvodánk 2013 óta 10 csoport működik, csoportonként két óvodapedagógussal, egy dadussal. Ahol nem tudunk képesített óvodapedagógust alkalmazni, ott pedagógiai asszisztentst alkalmazunk feladatellátásra. A sajátos nevelési igényű gyermekek ellátást főállású gyógypedagógus biztosítja és segíti az óvodapedagógusok munkáját. Három pedagógiai asszisztens segíti a nevelő munkát. Emellett 1 fő óvodatitkár, félállású takarítónő, 2.5 álláshelyen 3 fő konyhai dolgozó (ételbeszállító foglalkoztatásában) segíti az óvoda zavartalan működését. Intézményünkben 37+3 fő óvoda iránt elkötelezett személy dolgozik azon, hogy a gyerekek, óvodás éveiket nyugalomban, szeretetben, biztonságban élhessék meg, szüleik biztonságban tudhassák őket.

Ennyi ember között óhatatlanul alakulnak ki kisebb csoportok. Igyekszem ezeknek az előnyeiket kihasználni úgy, hogy olyan feladatban vehessenek részt, melyekben jók, és belső indíttatásból vegyenek részt a lehetőségekben. Ennek megvalósulásához igyekszünk az információt jól áramoltatni (ebben vannak esetenként akadozások), és a feladatok alakításában és vállalásában közös akaraton alapuló konszenzust biztosítani. Az intézmény szakmai munkáját, légkörét, befogadó szellemét az itt dolgozók közösen biztosítják, melyben nekem, mint vezetőnek irányító szerepem van.

Voltak nehézségeink, és vannak a mai napig is. Az elmúlt időszakban nyugdíjba mentek azok az óvodapedagógusok, dajkák, akik életük nagy részében az intézményben elkötelezett szakemberként dolgoztak. Nem tudtuk még őket teljes mértékben pótolni. A hiányt tovább nehezíti, hogy az állam minden köznevelési foglalkoztatott részére biztosít 50 nap szabadságot, melyet a nyár folyamán kellene kiadni. Mivel a nyári időszakban ez nem oldható meg teljes mértékben, a szabadság kiadása belecsúszik az év minden időszakába. A szabadságra több fizetést kapunk, a kollégák az esetek nagy részében táppénz idejét is szabadsággal oldják meg. 6 fő főiskolai tanulmányait végezte. Fentebb említettek okán a mindenkor, megfelelő számú szakember biztosítása gyakran helyettesítések során tudott megvalósulni.

Intézményünkben 2006 óta folyik hivatalosan integráció. Sok éves tapasztalatunk, hogy akkor tudunk hatékonyan segíteni a gyermeknek, ha a szülőket meg tudjuk nyerni, segítőt látnak bennünk, egy olyan embert, aki segítséget nyújt, hiteles. A szülő részéről a probléma elfogadásához, a megoldás elindításához nem egy esetben rögzös út vezet. Az óvodapedagógus részéről óriási empátiára, szakmai tudásra van szükség ahhoz, hogy tudja koordinálni az útkeresését, megtalálását és közben támasz legyen a családnak. Sajnos egyre többször találkozunk olyan esetekkel is, melyek már túlmutatnak óvodapedagógusi tudásunkon, ezért is jelent nagy segítséget számunkra az állandó, főállású gyógypedagógus jelenléte.

Hatékonyabbá teszi munkánkat a helyben működő FMPSZ Martonvásári Tagintézménye (szakszolgálat), munkatársaik átjárva óvodánkba, helyben látják el a logopédiai, gyógytornai feladatokat, TSMT tornát biztosítanak. Ez a szülőknek is óriási könnyebbség, hiszen kicsivel

több, mint egy évtizede Gárdonyba kellett vizsgálatokra menni, esetenként pedig fejlesztésre is.

Amikor azt tapasztaljuk, hogy egy kisgyermeknek nehézségei vannak, és tudjuk, hogy ennek megoldásába szakembert kell bevonni, akkor a szülőkkel egyeztetve a helyi szakszolgálathoz küldjük vizsgálatra óvodásainkat. A vizsgálat eredményétől függően BTMN szakvéleményt adnak ki vagy további vizsgálatokra küldik a gyermekeket a FMPSZ Megyei Bizottságához (ők állapíthatnak meg SNI státuszt) vagy meghatározzák azokat a területeket, melyekben a gyereket fejleszteni kell, de nem adnak státuszt. Szükség szerint a szakszolgálat pszichológusának segítségét kérjük. Véleményem szerint minden egyes vizsgálat megállapítását csak úgy szabadna meghozni, hogy a gyermeket a közösségében is megfigyelik. Erre jellemzően nincs mód, nem ez a protokoll. Különleges kérésre előfordul, hogy a pszichológus helybe jön és a csoportban is megfigyeli, hogy a gyermek hol tart a szocializációban.

A fenntartó támogatásával főállású gyógypedagógust tudunk alkalmazni, aki biztosítja a sajátos nevelési igényű gyermekeink, beilleszkedési, tanulási, magatartás nehézség szakvéleményt kapott gyermekek előírt fejlesztéseit, rövid Difer mérést végez, tevékenység tartásával segíti az óvoda-iskola átmenetet, szükség szerint felméri a le nem épült csecsemőkori reflexeket, és mozgás sort ad a leépítéshez a szülőnek. Az elmúlt években autizmussal élő gyermekek megsegítése érdekében továbbképzéseken vett részt, autizmussal élők óvodai csoportját látogatta, módszertani tudás megszerzéséért, a következő nevelési évben is részt vesz ebben a témában továbbképzésen. Az autizmussal élők ellátására a jövőben további módszertani tudásra lesz szüksége az óvodapedagógusoknak és a gyógypedagógusunknak is. A törvényi előírásnak megfelelően, optimális esetben az autizmussal élők autizmus specifikus óráinak megtartását, gyakorlott, szakirányú végzettségű szakemberrel látnánk el.

Az előírt konduktív fejlesztést az Martonvásár Város Önkormányzata és a Pető Intézet által aláírt szerződés biztosítja, a konduktor ingyen látja el feladatát.

Az utóbbi időben találkozunk azzal, hogy több szülő nem szeretné, hogy gyermeke SNI kódot kapjon, mert megbélyegzésnek érzi, fél, hogy gyermeke az SNI státusz miatt kizáródik több közép fokú intézményből. Ezért inkább elviszik a gyerekeket a Tóparti Szakambulanciára és magán úton szeretnék biztosítani a fejlesztéseket. Ha nem kerül az állami rendszerbe a kisgyermek, akkor nincs rálátásunk a fejlesztés megtörténésére, nem vehetjük 3 főként a csoportba a gyerekeket, magas csoportlétszámmal kell dolgozni, még nehezebbé válik az egyéni megsegítés.

Ismerve az óvodával jogviszonyban lévő gyerekeket, látva a 2026/2027 nevelési évre beíratott gyerekeket, a családokat, a jövőben óvodapszichológus általi támogatására is szükség lehet. A folyamatokba szükség szerint vezetőként segítséget nyújtok az óvodapedagógusoknak (pl: fogadóórákon).

Nagyon fontosnak tartja közösségünk, hogy együttműködjünk a családokkal, segítsük a szülővé válás útját. Ennek érdekében különböző előadásokra hívtuk az elmúlt öt évben a szülőket, a részvétel támogatására vállaltuk a gyermekek felügyeletét az előadás ideje alatt. Témáink voltak: Útravaló Program: „A képernyő személyiségre gyakorolt hatása” Uzsalyné Pécsi Rita, "A magyar kultúra és a gyermeknevelés világa „Balatoni Katalin, Újra Útravaló Program: „Milyenek a gyerekeink?"

Hogyan tudjuk őket 3 és 7 éves kor között nevelni szülőként?”, Perge Krisztina (Pető Intézet) „Minek nevezzek, hogyan segítek?” Kunsági-Zsuhár Anikó mentálhigiénés szakember. Kiss Gitta (iskolai és óvodai szociális segítő) hirdetett szülői kört. A vendég Bogdán Bence, a százhalombattai Szivárvány Óvoda pszichológusa volt, akitől a szülők számos hasznos tanácsot kaptak gyermeknevelési kérdésekben, különös tekintettel a határhúzásra és a kortárskapcsolatokra.

A családokkal való együttműködés nélkül nincs eredményes nevelés. Ennek alapja a kölcsönös bizalom és elengedhetetlen egymás munkájának ismerete. Ha működik a bizalom, ismerjük egymást, tudjuk és érezzük, hogy közös célért dolgozunk, akkor az együttműködés is hatékonyabb. Az együttműködő légkörben megoldásokat is könnyebben találhatunk problémáinkra, az örömeiket is jobb együtt megélni. Ezért kiemelt helyet foglalt el nevelésünkben a családokkal való együttműködés.

Közös programokat szerveztünk a családokkal: újonnan felvett gyerekeknek nyílt nap; Mihály nap, Márton-nap, karácsony, óvodai év alatt egyszer közös farsang, Anyák és Apák napja, nagycsoportosoknak évszázó, családi nap. Ezeket a rendezvényeket a közös játékokra, közös tevékenykedésre építjük. A rendezvényeinkről a vissza jelzések szinte kivétel nélkül pozitívok.

A befogadás megkönnyítésére nyílt napot, közös szülői értekezletet szerveztünk. Saját környezetükben látogatják meg az óvó nénik a gyerekeket még az első óvodai nap előtt. A kezdetekben szülőkkel közösen ismerkednek a gyerekek az óvoda világával, az új felnőttekkel, gyerekekkel, játékokkal, szokásokkal. Támogatjuk, hogy a gyerekek hozzassák otthonról a számukra kedves játékokat, személyes dolgokat, melyet mindenki a saját fiókjában tárolhat és szükség esetén elő vehet. Az újonnan óvodába kerülő gyerekeknek a csoportban dolgozó felnőttek „fogadó ajándékot” készítenek, ezek általában párnák, párna babák, olyan dolgok, amelyeket a gyerekek hozhatnak-vihetnek, hozzá tudnak bújni, játékaikban felhasználhatják. Érkezéskor és hazamenetelkor nincs lehetőség hosszú eszmecserekre, de fontos dolgokat közölni lehet és kell. Van lehetőség nyugodt beszélgetésre mindkét fél kérése esetén, fogadóóra keretében.

Az óvodába kerülő gyermekeink legfőbb tevékenysége a játék, ehhez biztosítani kell a feltételeket. A játék azért meghatározó ebben a korban, mert nincs semmi egyéb olyan tevékenység, amely olyan mértékben lenne képes hatni a gyermekek személyiségére, kreativitásukra, mint a játék. A gyerekek a családban, de az óvodánkban is nagyon sok élményhez jutnak. Ahogy nőnek a gyerekek rendszeresen kimozdulnak csoportjaink az óvoda területéről. Részt vesznek családi támogatással alma, szőlő szüreten, állatokat már ritkán tekinthetnek meg családoznál, állatkertbe, vásárolni, bábszínházba, nagycsoportosaink az Óvodamúzeumba, könyvtárba. Rendszeresen hívunk bábosokat az óvodába, és a bábmunkaközösségünk tagjai is szerveznek előadásokat. A Kastély Park ingyenesen látogatható számunkra, korlátozás nélkül, jó lehetőséget adva mozgásra, megfigyelésre, szabadban lévő tartózkodásra, szervezett egész intézményt érintő programokra (Madarak és fák napja, Föld napja, Énekelj az erdőnek!).

Csoportszobáink megfelelően felszereltek. Az udvarunk tágas, sokféle tevékenységre ad lehetőséget. Van homokos, betonos, gumitéglás, füves terület, sík terület mellett, lejtős, dombos

terep is, amelyek változatos mozgásra, tevékenységekre adnak lehetőséget. Rendelkezünk öt fedett terasszal, ahol esőben is kint lehetnek a gyerekek, nyáron pedig árnyékot ad. A tanpályánkon a gyerekek játékosan sajátíthatják el a közlekedés szabályait, miközben a berendezett kisházak különböző szerepjátékokra adnak lehetőséget. (ÁBC, posta, rendelő, lakóház, gyógyszertár, benzinkút). Hálásak vagyunk, hogy a közelmúltban a Martongazda dolgozói felújították a kisházakat. Az Ovi-foci pálya közkedvelt helye a sportot kedvelő gyerekeknek.

A növényzetet igyekeztünk úgy kialakítani, hogy legyen napos, árnyas hely, s ne legyenek mérgező növények. Ez utóbbi azért nehéz feladat, mert a legtöbb növénynek van olyan része, amely mérgező. Célunk, hogy a növényekkel megismertessük a gyereket, hiszen a mindennapi életben az utcán vagy otthon is találkozhatnak velük. Az udvaron lévő gyümölcsfák terméseit elfogyasztják (dió, cseresznye, meggy, pár év és érik a szilva), és vannak olyan termések is, amelyeket barkácsoláshoz lehet felhasználni (dió, gesztenye, hárs, toboz).

Óvodánkban kiemelt figyelmet szentelünk a környezeti nevelésnek. Ennek eredményeként 2019-ben elnyertük az „Örökös Zöld óvoda” címet. A munkát a mindenkori Környezeti munkaközösség koordinálja. Fontos számunkra, hogy a gyerekek érzékenyek legyenek a környezetük iránt, ismerjék, értsék és védjék emberi és természeti értékeket. Folyamatosan azon dolgozunk, hogy a zöld óvoda eszmeiségéhez méltó szakmai működés feltételeit megteremtjük. Fontos, hogy ez ne csak egy kampány legyen, hanem a mindennapi életünk része. A fenntartói támogatásnak köszönhetően sok év után megoldódott a papírhulladék gyűjtésének lehetősége az elszállítással együtt.

Óvodánkban szelektíven gyűjtjük az elemet, komposztálunk. Az óvodakertben, illat-ösvényben növényt ápolhatnak a gyerekek, s megtanulhatják, a nagyanyáink által használt gyógy- és fűszernövények gondozását, szárítását, és esetenként a felhasználását is (pl: tea, limonádé formájában, kenyérízesítésre...). A növények ápolása jó lehetőség az ismeretnyújtásra, folyamatos megfigyelésre, gyakorlati tapasztalatszerzésre egyaránt. Igyekeztünk olyan növényekkel beültetni az óvoda udvarát, amelyeket a madarak előszeretettel felkeresnek: orgona, mogyoróbokor, fenyőfák. Szükség szerint ételt, italt biztosítunk a madaraknak. Cserébe fészkelnek és fiókákat költenek szülő által felajánlott odúban. Elnyertük a „Madárbarát óvoda” címet. Nagycsoportosaink búcsúajándékait az újra használható szalvétákat egyes kezű kollégák varrják.

Gondold újra! - családi játékkészítés az újrahasznosítás jegyében címmel került meghirdetésre környezeti munkaközösségünk pályázata minden család és csoport számára. Cél a környezettudatos szemlélet formálása, hulladékokból esztétikus játékok készítése kreatív gondolkodásra való ösztönzés, a közös alkotás és játszás örömeinek megélése, tapasztalatok, ötletek szerzése.

Az egészséges életmód keretében a gyermekek lételemének, a mozgásnak a biztosítását tartjuk szem előtt, hiszen a mozgásnak az egészségmegőrzésében jelentős szerepe van. Fontos, hogy minél több időt töltsenek a gyerekek a friss levegőn, sokat mozogjanak szabadon és szervezeten is. Az óvodapedagógusok által szakszerűen vezetett mozgás tevékenységek elősegítik a gyermekek fizikai és szellemi képességeinek, koncentrációs képességeinek fejlődését. Ehhez jó helyet ad az udvarunk, az Ovi-foci pálya, tornaszobánk, az aula. A régóta

meglévő „Mozgáskotta” eszközöket is szívesen használják a munkatársak és gyerekek egyaránt. A mozgás mellett az egészségmegőrzésében fontos helyet foglal el az étkezés. Az étkeztetést az óvodában a HPM Plus Kft biztosítja. Az uniós pályázat fenntartási időszakát követően is tartunk főzőnapokat, ahol a gyerekek közösen készítenek és fogyasztanak el egészséges ételeket.

Célunk, hogy a gyerekeket, rajtuk keresztül szüleiket olyan tudatos egészségmegőrző és fejlesztő magatartásra ösztönözzük, amellyel fokozatosan kontrollt nyernek saját életük, egészségi állapotuk felett. Értsék, hogy az ember, felelős saját és társai életminőségéért, és azt is, hogy az emberi élet minősége és az ember környezete szoros kölcsönhatásban állnak egymással.

Az óvodában a tehetséges gyermekek fejlesztése történhet az óvodai csoportban, illetve „tehetséggondozó” foglalkozásokon, tehetség műhelyekben.

A tehetségműhelyekbe a csoportban dolgozó óvodapedagógusok megfigyelései, javaslatai alapján kerülhetnek be az 5-7 éves gyermekek. A megfigyeléseket az óvodába lépéstől kezdve végezzük, s mire a gyermekek elérik az ötödik életévüket, kitűnik, hogy kinek van kiváló képessége, zenei hallása, fejlett nyelvi kifejezőképessége, logikus gondolkodása, ki az, aki jobban érdeklődik a természeti jelenségek iránt, vagy az átlagtól eltérő kiváló mozgáskoordinációs képességekkel rendelkezik.

Jelenleg négy tehetségműhely működik, ahova az állományban lévő főiskolai hallgatóinkat is bevontuk:

- „Gondolkodó”:
- „Táncos-lábak”
- „Varázsecset”
- „Pattogó”

### III/2. Személyi feltételek

Intézményünkben a személyi feltételek biztosítása az elmúlt években mindig tartogatott kihívásokat. A meghirdetett álláshelyekre esetenként voltak jelentkezők, de inkább csak más intézményből érkező nyugdíjasok. A jövőben a főiskolai hallgatók diploma szerzését követően nő az óvodapedagógusok száma. Visszajön dolgozni 2026 augusztusában és várhatóan 2028 szeptemberében gyes-en lévő két óvodapedagógus. Jelezte munkába állási szándékát gyes-en lévő volt óvodapedagógus hallgató, és egy óvodai nevelő képesítést szerzett óvónő. A négy nyugdíjas kolléganő közül egy 2026. július végén 1 fő végleg nyugdíjba megy, a szakmai igazgató helyettes 2026. augusztusában kéri nyugdíja megállapítását, de szeretne tovább dolgozni.

**Óvodapedagógusok szakképzettsége: (pedagógus státuszok száma: 22 fő) (2026. május)**

főiskolai végzettségű óvodapedagógusok száma	17 fő
gyógypedagógus végzettségű	1 fő
szakvizsgázott	4 fő
vezető-óvodapedagógus végzettségű	3 fő
fejlesztőpedagógus végzettségű	3 fő

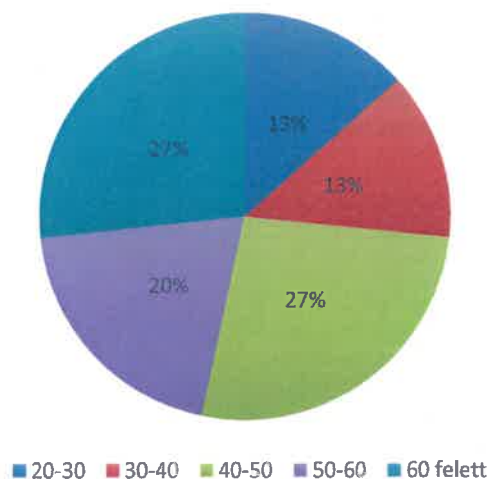
**Nevelő munkát segítő alkalmazottak száma: (14 fő)**

dajka munkakörben foglalkoztatott	10 fő
pedagógiai asszisztens foglalkoztatott	3 fő
óvodatitkár munkakörben foglalkoztatott	1 fő

**Óvodapedagógusok megoszlása kor alapján 2026-ban (2 fő NOKS nem szerepel a táblázatban)**

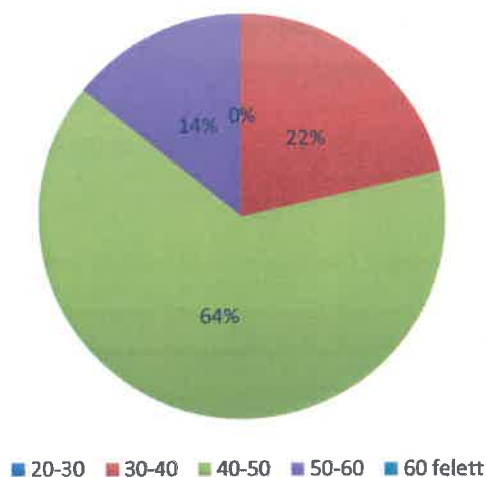
Életkor	20-30	30-40	40-50	50-60	60 felett
Fő	2	2	4	3	4

**Az óvodapedagógusok megoszlása kor alapján  
2026-ban**



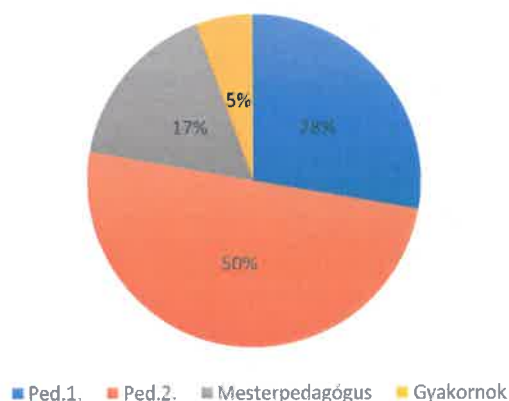
Életkor	20-30	30-40	40-50	50-60	60 felett
Fő	0	3	9	2	0

### A NOKS dolgozók megoszlása kor alapján 2026-ban



Az óvodapedagógusok korát jelentő diagramnak nagyon lényeges üzenete van. Az állomány, több mint háromnegyed része 40 év feletti. Érezzük, tudjuk „friss energiákra” van szükségünk. Reményeink szerint a jövőben a most főiskolai hallgató kollégák ezt az energiát meghozzák munkájukkal az intézményben, segíti majd ezt a két fiatal gyes-en lévő óvodapedagógus, és van olyan óvodapedagógus is, aki szeretne az intézményben elhelyezkedni a gyes után. A nevelő-oktató munkát segítő diagrammja hasonlót mutat, de a 40-50 év közöttiek a 40-es éveikhez vannak közelebb és ezekre az állásokra mindig sokan jelentkeznek. Az a fontos, hogy olyan munkatársakat találjunk a megüresedő helyeinkre, akik tudnak, akarnak dolgozni és lendületesek.

### Az óvodapedagógusok megoszlása életpálya modell szerint 2026-ban



<b>A pedagógusok (óvodapedagógusok, gyógypedagógus, NOKS pedagógus) megoszlása életpálya modell szerint 2026-ban (fő)</b>			
<b>Ped.1.</b>	<b>Ped.2.</b>	<b>Mesterpedagógus</b>	<b>Gyakornok</b>
5	9	3	1

A közösségünk támogatja az óvodapedagógusaink minősítését, mely erkölcsi- és az önbecsülést segíti. Sajnos anyagi haszna nagyon csekély.

A minősítésben részt vevők, egyértelműen nagyon sok munkáról és a minősítés végén felszabadult, örömteli érzésekről számoltak be. Úgy gondolom, hogy az intézményben dolgozó óvodapedagógusok mindannyian képesek a minősítési eljárás elvárásait teljesíteni.

#### **Továbbképzések:**

Célul tűztem ki az előző pályázat során, hogy óvodavezető képzést végezzen kolléganő, ez megtörtént Biber Dóra személyében.

A továbbképzéseken elsajátított ismeretek az óvodapedagógusok főként a csoportjaikban hasznosítják. Emellett lehetőség nyílt arra, hogy hospitálásokon az ismereteket átadják-átvegyék az óvó nénik, így mások is hasznosíthatják a továbbképzésen, előadásokon hallottakat.

#### **Továbbképzések, konferenciák, előadások a teljesség igénye nélkül 2021-2026 között**

Így tedd rá" népi játék, néptánc módszertan (30 óras) 6 fő

"Klímanócskák akcióban-a klímatudatos nevelés alapelvei" 30 óras 7 fő

A nevelő-oktató munka során alkalmazott tartalomszabályozók ismerete"(10 óra) 13 fő

"DiabMentor"-szakmai továbbképzés pedagógusoknak a cukorbeteg gyermekek támogatásáért" (5 óra) 6 fő (ebből 3 fő NOKS)

DiabMentor-cukorbeteg gyerekek támogatásáért 2 fő

Így tedd rá! Ünnepek a néphagyományban, hagyományos ünnepek az óvodában 1 fő

Kisgyermekkori játékos, táncos mozgásfejlesztés magyar népi játékkal (30 óras) 2 fő

Drámajáték vezetés (30 óra) 5 fő

ÁBPE-továbbképzés II.-Államháztartási Számvitel 1 fő

Munkavédelmi képviselő alapképzés 1 fő

Ökopedagógiai minikurzus (10 óras) 1 fő

Iskolára készítő – a sikeres óvoda-iskola átmenet, az iskolaérettség kritériumainak tartalma 1 fő

„Népi hangszerek használata az óvodában" 1 fő

DIFER használata, fejlesztés 4-8 éves korban 1 fő

Komplex fejlesztő pedagógia népi játékkal, néptánc 1 fő

A köznevelés, mint közszolgálat-pedagógus továbbképzés gyakornokok számára 1 fő

A primitív reflexek gátlása a szenzomotoros működés támogatása céljából -egyéni és csoportos tanácsadás 154 óras 1 fő

30 óras Autizmussal élő gyermekek célzott ellátásának elméleti és gyakorlati alapjai (30 óra) 1 fő

Autizmussal élő gyermekek szociális és kommunikációs készségeinek fejlesztése 30 óra 1 fő

Előadások: Konferencia Fiatalokkal az internetbiztonság határán 1 fő  
Kisgyermeknevelési Konferencia  
Óvodapedagógus alapképzési szak szakmai gyakorlatai 1 fő  
Pedagógus szakmai gyakorlatai (mentorok hallgatták) 3 fő  
"Pedagógusok felkészítése a minősítésre" 1  
Fokit Szakmai konferencia 1 fő  
Szakmai nap Százhalombatta (SNI ellátás a gyakorlatban) 2 fő  
Óvodából Iskolába munkaközösség szakmai napja (Budavári óvodák) 6 fő

Fontos volt a nevelő testület számára, hogy befogadjuk, szakmailag segítsük, támogassuk azokat, akik gyakorlatukat szeretnék az intézményben tölteni. Az óvodapedagógus hallgatók mentorálásában többen részt vettek már, igyekszem a feladatokat és a terheket egyenletesen elosztani. A saját állományunkban lévő óvodapedagógus hallgató mentorálását saját óvodapedagógus társa vállalta. A kívülről érkező óvodapedagógus hallgatók és NOKS, dajkai gyakorlatra hozzánk érkezőket az egyenletes terhelés jegyében osztottuk szét a kollégák között.

Alapítványunkon keresztül, 2014-től, közösségi szolgálat végzésével segítik munkánkat az iskolai szünetekben a középfokú intézményben járó tanulók.

### III/3. Tárgyi feltételek

Folyamatosan figyelemmel kísérjük a Pedagógiai Program megvalósításához és a működéshez szükséges infrastruktúra meglétét. A költségvetés tervezésénél erre figyeltünk. Óvodánkat saját munkánkkal is igyekeztünk széppé, esztétikussá tenni. A kolléganők között többen jó kézügyességgel rendelkeznek. Igyekeztem költséghatékonyan gazdálkodni. Pályázati, alapítványi forrásokat bevonni. Működtetésünkben a Martongazda Kft munkatársai vettek részt.

Az óvodánk eszközök tekintetében úgy gondolom, jól felszerelt. A csoportokban gyakorlóló, szerep, szabály játékokhoz szükséges játékok sokfélesége található meg. A készen vásárolt játékok mellett az óvó nénik, dadus nénik, pedagógiai asszisztenseink is szívesen készítenek játékokat, eszközöket (szoknyákat, kötényeket, fátlyokat, társasjátékokat). Szívesen használják a gyerekek az anyag darabokat, amelyekkel saját fantáziájukat felhasználva játszanak. A gyurma, festék, ceruza, zsírkréta, olló, elérhető helyen van, csak arra vár, hogy birtokba vegyék (kivéve ott ahol van olyan kisgyerek, aki miatt ez nem tehető meg, de ott is megtalálják a módot arra, hogy a gyerekek kérésre használhassák ezeket az eszközöket). A gyerekek életének könnyítése érdekében, tojásfoteleket, fülhallgatókat, visszafele járó órákat, elbújásra alkalmas sátrakat, szenzoros érzékelést segítő eszközöket vásároltunk. A tornaszobánk felszerelése 5 m hosszú mászó fallal fog a következő hetekben bővülni, és módszertani segítséget is kapunk a használatához.

Udvari játékaink megfelelnek az előírásoknak, kiváló lehetőséget adnak az udvaron való tevékenykedéshez. Az eszközjegyzék előírásainak megfelelő feltételekkel rendelkezünk a babaházak és a homokozók számát kivéve. A műfüves focipálya lehetőséget ad arra, hogy foci közben játékosan tanulják meg a gyerekek a közös célokért történő együttműködést, egymás segítségét, a szabályok betartásának fontosságát.

#### **Nyári munkák az elmúlt években (éves beszámolókból kiemelve, a teljesség igénye nélkül)**

**2022/2023:** Az újonnan lelapozott régi udvar részen ügyes kezű kollégák aszfalt festékekkel játékra alkalmas formákat festettek fel (pl: ugró iskola). Kieépítésre került az új részen egy bicikli pálya, melyhez rollereket vásároltunk. Nyáron tisztasági meszelés történt több helységben, bútorokat vásároltunk. A működtető cég segítette a csoportok helycseréjét, fűrt, faragott, új rolókat szerelt fel, biztonságossá, széppé tették az udvarunkat.

**2023/2024:** Nyáron tisztasági meszelés történt több helységben (konyha, Nyuszi csoport, öltöző, új rész folyosója, Pillangó csoport öltözője). A balesetveszélyes linóleum cseréje is megtörtént a Cinke és Maci csoport öltözőjében. A működtető cég segítette a csoportok helycseréjét, fűrt, faragott, új rolókat szerelt fel, biztonságossá, széppé tették az udvarunkat. Nevelési év végére a régi részbe felszerelésre került 4 klíma berendezés, mely a fűtést támogatja.

**2024/2025:** Nyáron tisztasági meszelés történt több helységben (konyha, cinke, maci, süni csoport). A süni csoportban a lelkes szülők közreműködésével valósult meg. Linóleum került a katica és mókus csoportba, felcsiszolták a parkettát a cinke és maci csoportban. Megtörtént a

cinke és maci csoportban a világító testek cseréje. A működtető cég segítette a csoportok helycseréjét, fűrt, faragott, új rolókat szerelt fel, biztonságossá, széppé tették az udvarunkat.

Az elmúlt években többször javították, igyekeztek korszerűsíteni a régi rész fűtését.

#### **A Martonvásári Gyermekkert Alapítvány a következőkkel támogatta a Brunszvik Teréz Óvodát:**

**2022:** Hagyományok Háza, Duna-Ipoly Nemzeti Park látogatásának támogatása. Fiúknak táncsmellények vásárlása, mezítlábas ösvény megújítása, homokozóra ponyva, napvitorlák vásárlása, hintaállvány fészekhintaival-, 2 hintaülés, 2 rugós eszköz vásárlása. Tesco pályázatból villanytűzhely vásárlása a hobbi konyhába. Tini-kondihoz kiegészítők (gyűrű, kötélletra, kenderkötél), zsámolyok, 2 focikapu, kagylóhomokozó, 3 magaságyás vásárlása. Mihály napra: „Kezes-lábas”, „Bőrönd Színház” előadás, népi játszóház finanszírozása.

**2023:** „Sokszínű Iskolakert” vándorkiállítás megrendezése, 2 db időjárás állomás, konyhai eszközök (maffinsütő, szeletelő, kötények), 4 db rovarhotel, 10 db roller, hangfal vásárlása. Hetedhét Zenekar előadásának finanszírozása. Hirdető tábla készíttetése. Mihály napra: Aranyszóló Pintyőke bábelőadás, kézműves foglalkozás, kutyás érzékenyítés finanszírozása.

**2024:** Kishinta, kültéri memória tábla, köté, 2 db kerékpár tároló, magaságyáshoz hozzávalók, vásárlása, Utazó Planetárium finanszírozása. Csavarbarát pályázatból magaságyás, kerti szerszámok vásárlása, Tesco pályázatból komposztáló vásárlása, Gulliver Utazó Színház előadásának finanszírozása. Szarvasmarha telepre látogatás támogatása (Katica csoport), Autizmussal kapcsolatos előadás finanszírozása. Mihály napra „Kezes lábas” program és az „Így tedd rá” program finanszírozása.

**2025:** Aulába szekrény készíttetése, biciklik, 10 db mikroszkóp, ortopédiai szőnyeg, méz, 2 db italmelegítő, mesekönyvek, ovipólok vásárlása. Ovitábor támogatása, Eleven Társulat decemberi műsorának és a Hetedhét Zenekar farsangi műsorának finanszírozása. Mihály napra: Szemlélet formálási program és „Kezes lábas” program megvásárlása.

**2026.** 5 m széles mászófal vásárlása a hozzátartozó módszerrel együtt.

Az alapítvány az önkormányzat által meghirdetett civil pályázatból a fent említett dolgok jelentős részét finanszírozta.

### **III/4. Gyermek csoportok**

A csoportok szervezésénél az életkort, a létszámot, a bölcsődétől, családsegítő szolgálattól kapott információt és lehetőség szerint a szülők kérését vettük figyelembe. Minden évben felvételi bizottságot hívtam össze, védőnők, családsegítő szolgálat munkatársa, óvodai gyermekvédelmi felelős, igazgatóhelyettesek, igazgató részvételével. A részt vevők révén szerteágazó információhoz jutottunk a gyerekekkel és a családokkal kapcsolatban annak

érdekében, hogy megfelelő döntést hozhassunk. Az óvodapedagógusok véleménye kikérésével alakultak ki a végleges csoport névsorok.

Nem okozott gondot a köznevelési törvény azon módosítása, mely szerint 2015. szeptember 1-től kötelezően óvodai felvételt kell biztosítani, azon gyermek számára, akik az adott év augusztus 31-ig betöltik 3. életévüket. Az elutasított gyermekek főként másik településről jelentkeztek, de az utolsó két érintett évben több olyan gyermeket nem vettünk fel, akik szeptember 1 után töltötték 3. életévüket és szüleik dolgoztak.

Az óvodafelnevelési kötelezettség alóli felmentési kérelmet a szülők tárgyév április 15-ig nyújthatják be. Tartós gyógykezelés alatt álló gyermek esetében a kérelem április 15. után is benyújtható volt. A kérelmet a gyermek lakóhelye (vagy tartózkodási helye) szerint illetékes járási hivatalhoz kellett benyújtani. A felmentés legfeljebb annak az évnek az augusztus 31. napjáig szólhat, amelyben a gyermek a negyedik életévét betölti. Különös méltánylást érdemlő esetben a felmentés egy újabb kérelemmel meghosszabbítható az ötödik életév betöltéséig. A kérelemhez szükséges a védőnő és az óvoda igazgatójának véleménye. Minden évben átlagosan 3-4 gyermek szülei éltek a lehetőséggel (ennek az lehet az intézmény számára veszélye, hogy bármikor el lehet állni tőle, ebben az esetben a gyermekeket azonnal fogadni kell, ilyen eddig nem volt).

A fenntartótól minden évben megkértük és megkaptuk a csoportok számának és a maximális csoportlétszám átlépéséhez az engedélyt.

#### Az elmúlt öt nevelési év felvételi eljárásának adatai

	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026
<b>Beiratkozók száma (fő)</b>	88	98	93	91	86
<b>Felvett gyermekek száma</b>	70	71	67	61	54
<b>Elutasított gyermekek száma</b>	18	27	26	30	32



### Gyermekvédelmi szempontból fontos számadatok 2021-2026

	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026
<b>Összlétszám (fő)</b>	241	237	237	243	245
<b>SNI-s gyermekek létszáma</b>	7	5	3	6	8
<b>BTMN-es gyermekek létszáma</b>	13	14	8	8	10
<b>Hátrányos helyzetű (fő)</b>	2	1	1	0	1
<b>Halmozottan hátrányos helyzetű (fő)</b>	0	0	0	0	0
<b>Rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesülők (fő)</b>	2	1	3	0	1
<b>Összes étkező (fő)</b>	241	236	237	243	244
<b>Térités nélkül étkező (fő)</b>	159	154	147	158	146
<b>Teljes étkezést fizetők (fő)</b>	82	82	90	85	98

Az SNI és BTMN gyermekek tekintetében azt látjuk, hogy évről évre voltak változások. Ennek oka az is, hogy egy-egy esetet leszámítva a gyerekek szakvélemény nélkül kerülnek óvodába. Jó esetben (ez egyre gyakoribb), már elindultak vizsgálatok. Ha egy gyermek óvodába kerül, megsegítésre van szüksége, általában 1-1.5 év mire SNI szakvéleményt kap.

A rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesülők 2013-ig kimerítették a hátrányos helyzet fogalmának kritériumát. A 2013/2014 nevelési évtől változott a hátrányos helyzetű- és a halmozottan hátrányos helyzet fogalma. A törvény meghatározásában szigorodott, ennek következtében a HH és HHH gyermekek száma drasztikusan csökkent.

Másik törvényi változás, ami a táblázat adataiban, illetve a családok életében is nagyfokú változást hozott, a gyermekétkeztetés normatív kedvezményének igénybeviteléhez a feltételek változtatása. A 2015/2016 nevelési évtől már lényeges elem, hogy a minimum 3 gyermeket nevelő családok gyermekei a közétkeztetésben ingyen vehetnek részt. Ez az oka, hogy a rendszeres gyermekvédelmi kedvezményt egyre kevesebben veszik igénybe, hiszen más előny az óvodás korosztályban nem származik belőle. Az ingyenes étkezést a következők alapján vehetik igénybe a családok: a gyermek rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesül, vagy tartósan beteg vagy fogyatékos, a családjában tartósan beteg vagy fogyatékos gyermeket nevelnek, a családjában három vagy több gyermeket nevelnek, a gyámhatóság elrendelte a

nevelésbe vételét, vagy a családban az egy főre jutó havi jövedelem nem haladja meg a nettó minimálbér 130%-át.

2022/2023-ban és 2025/2026-ban is volt olyan gyermekünk, aki nem intézményes keretek között étkezett, ennek oka az volt, hogy az ételallergia mértéke olyan nagyfokú volt, hogy a szülő maga biztosítja gyermekének az ételt, így érezte biztonságban. Külön hűtőben tároljuk, elkülönítve a szülő által behozott ételt. A táblázatból jól látszik, hogy az állam támogatja az óvodáskorú gyermekek családjait, évről évre átlagosan 60-66%-a a szülőknek nem fizet térítési díjat gyermeke óvodai étkezése után. Az előző öt éves ciklusban ez 76-80 % volt. Nem vizsgáltam a csökkenés okát.

Az elmúlt öt évben és az idén is biztosítani tudtuk az óvodaköteles (tárgyév augusztus 31-ig töltik 3. életévüket) gyermekek nevelését az intézmény 10 csoportjában. Azon gyermekek, akik 3. életévüket szeptember 1-én vagy azt követően töltötték, vagy töltik az ellátás nem minden esetben biztosított.

Az óvodaköteles gyermekek felvételét követően szabadon maradt férőhelyeinket feltöltjük nem óvodaköteles gyermekekkel. Előnyt élveznek a Martonvásáron életvitelszerűen élő, munka világában dolgozó édesanyák gyermekei. Akiknek gyermekei nem kerülnek be az óvodába (nem óvodakötelesek), nekik lehetőség az intézményes keretben történő nevelésre a 2025-ben átadott Brunszvik Júlia Bölcsőde és a már régebb óta működő Aprótalpak Családi Napközi. Ezen intézmények kistérségi fenntartásban működnek. A családok jelentős része előnyben részesíti az óvodát a bölcsődével szemben annak ellenére, hogy kevesebb gyermekkel több szakember dolgozik, ennek fő oka, hogy az óvodában csak étkezési díjat kell fizetni.

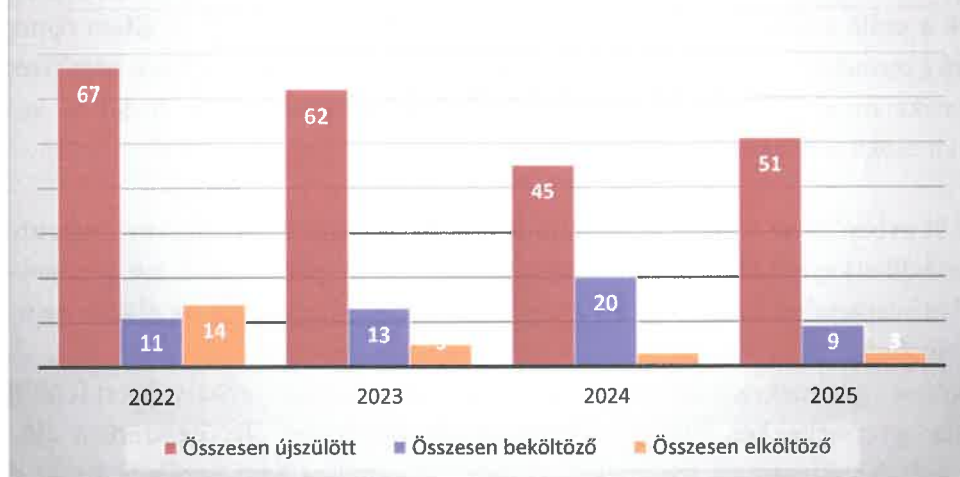
Tapasztalataink szerint az óvodában egyre több az óvoda éretlen gyermek. A jelenség háttérében összetett okok állnak. Az utóbbi években jelentősen nőtt a három év alatti gyermekek aránya óvodánkban. Megfigyelhető egyfajta szülői kényelem is: sok család az óvodától várja a nevelést és alapvető készségek elsajátítását. Tapasztalataink szerint a gyermekek szociális készségei és önállósága elmarad a korábbi szinttől, miközben értelmi képességeik fejlettebbek, mint a húsz évvel ezelőtti korosztályé.

A férőhelyek tekintetében azt is meg kell említeni, hogy rendszeresen nagy számban maradnak óvodában 6. életévüket betöltött gyermekek, főként nyári születésű és SNI vagy BTMN szakvéleménnyel rendelkezők.

Újszülöttek, beköltözők és elköltözők a 2022-2025 között a védőnők adatai alapján

<b>Évek</b>	<b>Összesen újszülött</b>	<b>Összesen beköltöző</b>	<b>Összesen elköltöző</b>
2022	67	11	14
2023	62	13	5
2024	45	20	3
2025	51	9	3

## Újszülöttek, beköltözők és elköltözők 2022-2025 között a védőnők adatai alapján



Megjegyzés: A beköltöző és elköltöző gyermekek száma a védőnői adatszolgáltatása alapján az adott nevelési év január 1- december 31 közötti születéseket jelenti. Az elköltöző és beköltöző gyermekek számában a 0 évestől az óvodáskor végéig szerepelnek a gyerekek.

### Tankötelezett korú gyermekek beiskolázása 2021/2022 nevelési évtől

Nevelési évek	Tanköteles korú gyermekek (fő)			Tankötelezett korú gyermekek összesen	Ténylegesen iskolát kezd	Ténylegesen óvodában marad
	Óvodában marad az Oktatási Hivatal engedélyével	Iskolát kezd az Oktatási Hivatal határozata alapján	Szakértői vélemény alapján óvodában marad			
2021/2022	25	0	4	97	68	29
2022/2023	18	0	5	81	58	23
2023/2024	22	1	3	91	66	25
2024/2025	23	0	2	83	58	25
2025/2026	22	0	6	85	57	28
2026/2027				102		

A hatályos 2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről 45. §-a szabályozza a tankötelezettség megkezdését.

A gyermek abban az évben, amelynek augusztus 31. napjáig a hatodik életévét betölti, legkésőbb az azt követő tanév első tanítási napján tankötelessé válik. A szülő kérelmére az Oktatási Hivatal felmentheti a gyermeket a tankötelezettség megkezdése alól egy nevelési évre, ha a gyermek egyéni adottsága, sajátos helyzete indokolja, hogy még egy évet az óvodában töltsön. A kérelmet az adott év január 18-ig kell benyújtani. Ha a gyermek augusztus 31-ig a hetedik életévét is betölti, a tankötelezettség megkezdése tovább már nem halasztható. Amennyiben a gyermek az iskolába lépéshez szükséges fejlettségi szintet korábban eléri, a

szülő kérelmére az Oktatási Hivatal engedélyezheti, hogy a gyermek a hatodik életévének betöltése előtt megkezdje tanulmányait. Az óvoda véleményt ad ki a gyermekről, a szülő dönti el, hogy feltölti-e vagy sem a kérelméhez.

A gyermekek nagy számban maradnak vissza az óvodába további egy nevelési évre. Főként OH engedélyével. Azt tapasztaljuk, hogy az engedélyt szinte mindig megadják, a döntésbe ritkán vonják be a szakszolgálatot.

Ilyen arányú intézményben maradásnál mi magunk is keressük az okokat és lehetőségeket. A legfontosabb az alapkészségek (mozgás: nagymozgások, finommotorika, kognitív: figyelem, emlékezet, gondolkodás, tájékozódás, kommunikációs és nyelvi:, szociális és érzelmi: együttműködés, önállóság, érzelmi intelligencia...) fejlesztésére még nagyobb hangsúly fektetni és a magabiztos iskolakezddést elősegíteni.

### **III/5. Nevelési célok és feladatok**

Célunk az óvodáskorú gyermekek harmonikus fejlődésének elősegítése. Szeretetteljes, családi légkörben olyan tevékenységek szervezése, ahol a gyerekek egyéni képességei kibontakoznak. A későbbi fejlesztéshez szükséges testi, szociális, értelmi, érettség kialakítása, különös tekintettel az eltérő életkori és egyéni sajátosságokra.

Az óvodai nevelés feladata az óvodáskorú gyermek testi és lelki szükségleteinek kielégítése.

Ezen belül:

- az egészséges életmód alakítása
- az érzelmi és erkölcsi nevelés és értékorientált közösségi nevelés
- az anyanyelvi-, értelmi fejlesztés és nevelés megvalósítása
- SNI gyermekek befogadása.

Minden nevelési évben kiemeltünk egy-egy területet, mely területen indokoltnak tartottuk a nagyobb odafigyelést, fejlesztést. Emellett a 2024 évi tanfelügyeleti ellenőrzés megállapításáira is reagáltunk. Mérési, ellenőrzési, értékelési eredményeket igyekeztünk tudatosan beépíteni a folyamatokba, a differenciált tervezésbe (lentebb írok az Ovpéd programról). Munkaterveink alapját az előző év beszámolónak megállapításai adták. Egységessé tettük a csoportnaplót, majd 2023 szeptembere óta használjuk az oviKRÉTA felületet, így a csoportnaplók vezetése is ott történik. Fél évenként egy alkalommal tájékoztatjuk a szülőket a gyermekük fejlettségéről, fogadóórák keretében (nagyon ritka, hogy valaki nem jelenik meg).

Az elmúlt években tovább mélyült a környezettudatos szemlélet. Ez köszönhető a Környezeti Munkaközösségnek is. Munkatársaink tudatosabbá váltak, így a gyerekek előtt is példaként állnak. Emellett azt is tapasztaltam, hogy az újonnan belépő kollégákat segítenünk kell annak érdekében, hogy a csoportszobából kilépve, kihasználják az udvarunk adta lehetőségeket és a gyerekekhez saját tevékenységükön keresztül vigyék közel a természethez (növényápolás, természet csodáira figyelem ráirányítás, szabadjáték színterévé tenni az általunk kialakított

illat-ösvényt, öntermő kiskertet, magas ágyások világát). Célunk, hogy igénnyé váljon a gyerekekben és rajtuk keresztül szüleikben is a környezet védelme, óvása. Feladatunk nagyon fontos, hiszen az egész életre szóló élmények, benyomások, amelyek alapvetően meghatározzák a leendő felnőtt környezeti gondolkodást, egészséges életmódot, viselkedés kultúrát és erre a legalkalmasabb időszak az óvodáskor.

Az „Öko-kuckó” és az „Óvodakert” jó gyakorlataink sora a „A madarak és fák napja” jó gyakorlattal bővült, melyet a környező óvodáknak is elérhetővé tettünk. Értéke, hogy a benne felajánlott lehetőségek bárhol hasznosíthatóak, de alapvetően a Kastély Parkban tartott tevékenységre épül. Mindhárom jó gyakorlat interaktív helyzetben biztosítja a gyerekeknek a saját tevékenységük keretében ismeretszerzést és alkalmazást.

Óvodánkban az egészséget folyamatként, és nem állapotként kezeljük. Feladatunk tudatosítani, hogy az új életminőségért tenni kell. Célunk, hogy az óvoda is váljék még jobban az egészségnevelés kiemelkedő színterévé, a tartalmak közvetítése a mindennapok része legyen (főzőnap, kirándulások, túrák, szabadlevegőn tartózkodás, mozgás lehetőségek bővítése...)

Nagycsoportosaink „Ovi-zsaru” program keretében az otthon tartózkodás-, idegenekkel való viselkedés szabályait játszhatták el, játékosan elsajátíthatták a biztonságos közlekedés, különösen a gyalogos közlekedés szabályait, veszélyes anyagokról beszélgettek (gyufa, mosószer...).

Hagyományosnak mondható Ovitáborunk jól működik, mely 3 éjszakát, 4 napot jelent. A Budavári Óvodákból kaptunk felajánlást arra, hogy kölcsönösen fogadjuk az intézménybe egymás gyermekeit, csökkentve ezzel a szállás költséget. Az idei évet még ez a lehetőség nem fogja érinteni, mert folyamatban van már a szervezés. Az elmúlt években a következő helyszíneken táboroztattunk: Vértesboglár, Nagyvázsony, Balatonboglár. Az idei évben ismét Vértesboglár az úti cél. A kollégák önkéntes alapon vállalták a részvételt. Élménnyel, tapasztalattal, tudással gazdagodva tértünk haza minden alkalommal. A szülők folyamatosan érdeklődtek, igénylik a folytatást. Az anyagi fedezetet a települési támogatást igénybe vevőkön kívül a családoknak kell állni.

Óvodánkban jelenleg Bábmunkaközösség és Környezeti munkaközösség működik, előbbi azért jött létre, hogy előadásokkal színesítsék ünnepeinket, gazdagítsák bábkészletünket, formálják közösségünket. A munkaközösségekben együtt tevékenykedők között a közösségi érzés is erősödjön. Vezetője hívta életre a „Népviselő napja”-t, szülők számára is. A közös együttléti értékét emelte, hogy a Művészeti Iskola tanárai mellett szüleink közül is színesítették a rendezvényt (zene, tánc).

Most már mondhatjuk, hogy nem tervezzük a tehetségműhelyek létrehozását, hanem heti rendszerességgel működnek. Mozgás, tánc, kézművesség, logikai gondolkodás területeken kapnak azok a nagycsoportosok lehetőséget, akikben van affinitás, és képesek az együttműködésre.

Óvodánk hagyományait, ünnepeit méltóképpen megtartottuk, a szervezésnél figyelembe vettük a gyermekek életkori sajátosságait, családok igényeit, az intézményi lehetőségeket. A TÉR keretein belül az óvodapedagógusoknak 3, a vezetőknél 4 teljesítménycélt kellett vállalni és teljesíteni. 2024/2025 nevelési évben az értékelési rendszer bevezetésekor több programmal is

bővült a vállalások eredményeként a programunk (pl: népviselet napja..), Jelen nevelési év vállalása során próbáltunk tudatosabbak lenni és programjaink számát nem tovább növelni inkább a tartalomra, minőségre figyelni. Pedagógusainkkal az óvodán belüli megbízásoknak eleget tettünk, akadályoztatás esetén más látta el a feladatokat.

A „Brunsztik Teréz Nap” elnevezésű kisgyermeknevelési konferenciák az elmúlt öt évben is a szakmaiságot erősítve dolgozták fel témáikat. A rendezvény alapját és folyamatosságát a fenntartónk és a főiskola által kötött szerződés biztosítja. A fenntartó anyagilag is támogatja a konferencia sikeres megvalósulását.

A Belső Értékelési Csoport működése megszűnt, a vezetői és az óvodapedagógus tanfelügyeleti ellenőrzések eltörlésével okafogyottá vált a csoport működése. Az intézményi tanfelügyeleti ellenőrzést megelőzően (várható időpont:2029) lesznek olyan feladatok, melyek a Becs csoport segítségével valósultak meg, de ezek annak idején vezetői irányítással is megoldhatóak lesznek (pl: önértékelés).

A 2024. évi tanfelügyeleti ellenőrzés megállapítása: javasoljuk a mérések eredményei épüljenek be a mindenkori munkatervbe. Az eredményekről tájékoztassák a partnereket. A szóban elhangzott eredmények elemzése, szakmai tanulságok levonása, visszacsatolása jelenjen meg az intézményi dokumentumokban. Javasoljuk, a következő év fejlesztési feladatainak kidolgozását az összesített eredményekre építve végezni, a szakmai tanulságokat levonni. Ezek alapján kiemelt területeket, feladatokat megfogalmazni. Új, a pedagógusok számára használhatóbb mérése eszközök (egyéni megfigyelési lapok) bevezetése.

Erre válaszul olyan lehetőséget kerestünk melynek bevezetésével megfelelően tudunk reagálni az ellenőrzés megállapítására, nem növelve az adminisztratív terheket. A fenntartó anyagi támogatása mellett megvásároltuk az OvPed programot. Az elmúlt több évtizedes tapasztalat alapján elmondható (a nevelőtestület egyhangú véleménye), hogy ez volt az a program, mely támogatta a szakmai tudatosságot, segítette a megoldások gyors megtalálását (pl:a gyermek fejlődésének felmérését követően fejlesztési tervet generált, gyakorlatokkal együtt) emellett csökkentette az adminisztráció idejét. Lehetőségeket ajánlott fel, de arra is volt lehetőség, hogy a pedagógusok saját tudásukat, ötleteiket megosszák a rendszer használókkal. Egy évet használtuk az OvPed rendszert. 2024 őszétől kötelezővé vált az oviKRÉTA rendszer használata az óvodák számára. Az OvPed programot lemondtuk, két felületen az adminisztratív terhek nem kívánatosan nőttek volna.

„Az oviKRÉTA célja, hogy az óvodák a gyermekekkel és az alkalmazottakkal kapcsolatos adminisztratív feladataihoz informatikai támogatást nyújtson. Innovatív megoldásokat nyújt egy felhasználóbarát felületen keresztül, ahol az óvodai tevékenységeket egy rendszerben kezelhetjük. Biztonságos adattárolást és adatmentést biztosít egy központi adatbázisból, a rendszer webes felületen keresztül internetkapcsolattal bármikor/bárhonnan elérhető. A felhasználók részére megfelelő jogosultsággal egy gyermek, csoport története egyben, egy helyen látható és kezelhető. „

(forrás: <https://tudasbazis.ekreta.hu/pages/viewpage.action?pageId=99549225>)

2025 szeptemberétől új teljesítményértékelési rendszert vezettek be, ez az oviKRÉTA rendszeren belül érhető el. Ezen a felületen a következők érhetőek el: az értékelési szempontok, személyre szabott teljesítmény célok, intézményi értékelési szempontok, értékelések összesített megjelenése, valamint, ha az intézmény felhasználni kívánja, akkor a szülői kérdőívek.

Mind az adminisztráció, mind a felkészülés, mind a kommunikáció egy része elektronikai felületen történik. A fenntartó költségvetés keretében biztosította, hogy csoportonként egy laptop rendelkezésre álljon. A jövőben szeretnénk támogatást kapni ahhoz, hogy minden pedagógusnak legyen laptopja, ezzel is tovább segítve az ilyen irányú tevékenységet.

Pedagógiai Programunkat a 2011. évi CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről, 20/2012.(VIII.31.) EMMI Rendelet, a 363/2012. (XII. 17.) Kormányrendelet – az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjáról, 77/2025. (IV.15.) Kormányrendelet – alapján felülvizsgáltuk és módosítottuk.

A teljesség igénye nélkül bekerült a programba a következő:

- A gyermekek a tanköteles korukat megelőző nevelési évben a későbbi eredményes iskolai előrehaladáshoz fontos képességeik és készségeik fejlesztése érdekében az óvodai csoportokban naponta összesen 45 perces időkeretben, a feladatra differenciált, a gyermek egyéni terhelhetőségéhez igazodó, iskola előkészítő fejlesztő pedagógiai tevékenységben vesznek részt
- A nemzetiséghez tartozó gyermekek óvodai nevelésében biztosítani kell az önazonosság megőrzését, a nemzeti identitás erősítését, a nemzetiségi hagyományok átörökítését, a nemzetiségi gyermekek nyelvi nevelését és a multikulturális nevelésen alapuló integráció lehetőségét. A hazájukat elhagyni kényszerülő családok gyermekeinek óvodai nevelésében biztosítani kell az önazonosság megőrzését, ápolását, erősítését, társadalmi integrálását
- A hazájukat elhagyni kényszerülő családok gyermekeit is nevelő óvodában dolgozóknak feladatuk lehetőséget teremteni ahhoz, hogy a gyermekek megismerhessék egymás kultúráját, anyanyelvét.
- A szülők kérésére az Anyák napja mellé bevettük az Apák napját, az alkalmazotti közösség kérésére az Ovitáborral bővítettük a Pedagógiai Programot.

## Swot analízis 2026

Belső tényezők	Erősségek	Gyengeségek
	<p>szakmaiság, több éves szakmai tapasztalat, lojális együttműködő nevelőtestület, közös belső értékek, játékos tanulási tevékenységek, egymás elfogadása, integráció, pedagógus szabadság, jó kapcsolat rendszer, munkaközösségek, hagyományok, rendezvények, egészséges életmódra nevelés (mindennapi levegőzés lehetőségének kihasználása, a víz a nap bármely szakában, bárhol elérhető a gyermekek számára is), vezetői támogatás, elvonulásra alkalmas hely, dajkák, pedagógiai asszisztensek támogató munkája, segítségért bárkihez lehet fordulni, összetartás, megújulásra nyitott, innovatív attitűd, rugalmas pedagógusi működés,</p>	<p>adminisztratív munka határidejének betartása, jelentős adminisztrációs teher, az oviKréta kiforratlansága, használat közben fejlesztik, udvari játékok pótlása, többet vállal a közösség, mint amennyit kellene (több idő kellene elmélyülésre pl: témafeldolgozásra), sok program, nem egyenletes a terhelés, idő- és humánerőforrás hiány esetenként (főiskolai nap, betegségek idején), információ fogadásának készsége, magas csoport létszámok, a torna szobát a támogatók használják (ez lehetőség is), információ áramlás,</p>
Külső tényezők	Lehetőségek	Veszélyek
	<p>pályázatok, továbbképzési lehetőségek, pszichológus, autizmus specifikus szakember bevonása a folyamatokba, kedvező földrajzi fekvés, gazdag helyi adottság (Óvodamúzeum, Brunszvik Teréz szellemisége, Kastély Park korlátlan látogathatósága...), digitális fejlesztések (átlátható web oldal, minden óvodapedagógusnak lap-top felkészüléshez), szupervízió rendszeres használata, kis létszámú csoport kialakítása</p>	<p>oktatásirányítástól fakadó növekvő adminisztrációs terhek, szakember hiány (nincs minden csoportban két óvodapedagógus, magas számú hiányzás (betegség, 50 nap szabadság, főiskolai hallgatók iskolai napjai)), pedagógusok túlterhelődése, magatartás zavaros gyermekek, akik teljes személy ellátását igénylik, nagyon sok program, óvoda fűtés- és meleg vízrendszer (régirész), nincs megfelelő tároló hely</p>

A pedagógusokkal készítettük el a swot analízist. Jól mutatja a táblázat az erősségeinket, gyengeségeinket, lehetőségeket és a veszélyeket is. Vannak olyan dolgok a táblázatban, melyekért mi, mint közösség, én, mint vezető tehetek. És természetesen olyanok is, amelyekre nem tudunk hatást gyakorolni. A jövőt tervezve munkatársaim gondolatait igyekszem megszívlelni.

### **III/6. Partnerek**

#### **Együttműködés a családdal**

Célunk, hogy a személyiségi és szülői jogok tiszteletben tartásával a partneri viszonyt erősítsük. Az óvoda és a családi nevelés összhangjára törekedtünk, vallva azt, hogy az óvodai nevelésnek kell a családi nevelésre épülni és támaszkodni és nem fordítva. Az óvoda nem vállalhatja át a család szerepét, a nevelés hiányosságaira igyekszünk a figyelmet tapintatosan ráirányítani, és szükség esetén pedagógiai segítséget nyújtani. A gyermekek érdekében legfontosabb partnereink gyermekeink szülei. Kölcsönös bizalmon alapuló kapcsolatot alakítottunk ki a szülőkkel az elmúlt időszakban, erre fogunk törekedni a jövőben is. Az elmúlt ciklushoz képest a célok megmaradtak, csak a körülményekben következett be változás.

#### **A kapcsolattartás formái:**

- összevont szülői értekezlet az új, felvételt nyert gyermekek szüleinek
- nyíltnap a felvételt nyert gyermekeknek csoportba sorolás után
- családlátogatások, kapcsolat megalapozása
- személyes beszélgetések
- szülői értekezlet évente 2-szer
- nagycsoportosok szüleinek iskola előkészítő szülői értekezlet novemberben (iskolák, szakszolgálat)
- nagycsoportosok szüleinek iskola előkészítő szülői értekezlet az iskola igazgatójával (iskolában)
- évszakzáró közös tevékenység
- fogadóóra lehetősége minimum évente kétszer, alkalomszerűen a szülők, illetve óvónők kezdeményezésére
- rendezvények (Mihály nap, Márton nap, farsang, mely az óvodai év alatt egyszer minimum nyitott, Anyák napja, évszáró, családi nap)
- Szülői munkaközösség ülései

#### **Az intézmény külső kapcsolatai:**

- Martonvásár Város Önkormányzata (fenntartó), Polgármesteri Hivatal
- Fejér Megyei Pedagógiai Szakszolgálat Szakértői Bizottsága
- Fejér Megyei Pedagógiai Szakszolgálat Martonvásári Tagintézménye
- Szent László Völgye Segítő Szolgálat, (családsegítő szolgálat)
- óvoda védőnője
- Beethoven Általános Iskola

- Művészeti Iskola
- Apró Talpak Családi Bölcsőde, Brunszvik Júlia Bölcsőde

Külső kapcsolatainkkal kölcsönös tiszteleten alapuló, mindkét fél számára előnyökkel járó kapcsolatot alakítottunk ki, mely kialakult kapcsolatot a következőkben is biztosítani kívánjuk.

Törekszünk a Beethoven Általános Iskola és a Bölcsőde intézményekkel is a kapcsolat mélyítésére, a gyermekek után követésére és élő kapcsolat alakítására.

A Pápay Ágoston Általános Iskola és Készségfejlesztő Speciális Szakiskola és Kollégiummal, az Apor Vilmos Katolikus Főiskolával és a székelyudvarhelyi Zsibongó Óvodával is kapcsolatban vagyunk, de ez a kapcsolat sokkal lazább, mint a fentebb említett intézményekkel.

### III. Vezetői program (fejlesztési elképzelések)

Az óvoda egyszemélyes felelős vezetőjeként, szakmai és emberi értékekre épülő, kölcsönös együttműködésen alapuló intézményt szeretnék tovább hatékonyan működtetni, a gyermekek érdekeit szem előtt tartva, tiszteletben tartva a szakmai önállóságot. Fontos számomra az értékeink megtartása. Hiszek abban, hogy az emberek különböző személyiségük és képességük ellenére is képesek együttműködni a kitűzött célok érdekében, csak meg kell találni a megfelelő utat, motivációt, elismerést, kommunikációt. Az intézmény igazgatása nagyon összetett feladat, széleskörű szakmai ismeretek mellett más szakterületeket is érintő tudásanyagra van szüksége (számítógépes, szervezési kompetenciák, jogi, pszichológiai ismeretek...) a vezetőnek. Szerencsés találkozás az intézményünkben, hogy sokrétű ismeretekkel rendelkező kollégák vannak, akiknek a tudását fel tudom használni, így tudunk a megkezdett úton tovább haladni. Célom a hatékony és törvényes működtetés folyamatos biztosítása.

Munkámnak az alapját a gyermekek mindenek feletti érdeke, a fenntartó elvárása, a törvények adják.

Az óvoda dokumentumainak elkészítésében, módosításában aktívan részt veszek. A helyi és az intézményi sajátosságok, a partnerek elvárásainak figyelembe vételével irányítom a szakmai munkát.

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

##### IV.1.1 A nevelési-, tanulási-, fejlesztési folyamat eredményességének, a gyermekek fejlődésének biztosítása

Terület	Célok, feladatok		
A gyermeki fejlődés támogatása és biztosítása	<ul style="list-style-type: none"> <li>Az intézmény Pedagógiai Programjában foglalt célok és feladatok megvalósulásának ellenőrzése, időszakos felülvizsgálatának kezdeményezése, módosításhoz kapcsolódó feladatok meghatározása</li> <li>Munkatársak szakmai együttműködésének támogatása, munkaközösség feladatkörének szélesítése, munkaközösség vezető ellenőrzésének dokumentált kiépítése, konkrét célok és feladatok meghatározása:</li> </ul>		
	rövidtávon 2027	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031
	Szakmai munka segítése, támogatása a szakmai munkaközösségek működtetésével, feladatok, működés áttekintése, Pedagógiai Program céljainak figyelembe vételével a programok racionalizálása	Pedagógiai Program felülvizsgálata, szükséges változtatások átvezetése, fiatalabb pedagógus generáció bevonása a munkaközösség vezetésbe	Hatékony, kiegyensúlyozott pedagógiai munka feltételeinek biztosítása

	Terület	Intézmény jelenlegi gyakorlata	Vezetői koncepció
A gyermeki fejlődés támogatása és biztosítása	Szabadjáték fejlesztő hatásának biztosítása	A szabadjáték figyelembe veszi az egyes gyermek játékfejlődését. A gyermek találja ki, mit fog csinálni, ő van előtérben. A játék a gyermek szabad elhatározásából kezdődik és ér véget. A párhuzamosan folyó tevékenységek teret adnak a szabadjáték minél hosszabban tartó idejének. Az óvodapedagógus biztosítja a megfelelő csoportlétkört, helyet, időt, eszközközt, élményszerzési lehetőségeket.	A szabadjáték feltételeinek biztosítása továbbra is, mind a csoportszobai, mind az udvari élet során, szülők támogatása a játék szerepének megismerésében, a szülőknek felajánlott közös tevékenységek, programok során előtérbe helyezzük a közös játékot; a tevékenységi vágy, önállósulás, értelmi-, motoros, kommunikációs képességek, érzelmi-akarati tulajdonságok, szociális fejlődés feltételeinek biztosítása a játék során. Óvodában kivételes esetben használunk elektronikai eszközt (zenehallgatás ...). Cél: a játék adta lehetőségek kihasználása, otthon is mellőzzék az elektronikai eszközöket, előadások szervezése a szülők támogatására
	Gyermekek által végzett tevékenységek	A gyermekek fejlődéséhez a napirend és hetirend biztosítja a feltételeket, a megfelelő időtartamú, párhuzamosan is végezhető, differenciált tevékenységek, növekvő időtartamú csoportos foglalkozások tervezésével, szervezésével biztosítjuk ehhez a feltételeket. A rendszeresség és ismétlődés a gyermekeknek biztonságot ad. A játékba integrált tanulás során az óvónő által kezdeményezett tevékenységek a	A játékba integrált tanulás az óvodai életben azon tanulási helyzetek, tanulásszervezeti formák, amelyeket az óvodapedagógusok pedagógiai szándékkal szerveznek a gyermekek számára. Szeretném továbbra is megőrizni a szervezett, játékba integrált tanulás és szabadjáték összhangját, a mindenkori csoport fejlettségi szintjének megfelelően.

		<p>játékidőben zajlanak. Az ismeretek bővítésének keretét, formáját alapvetően a kötetlen érdeklődésre alapozott mikro csoportos foglalkozások adják.</p> <p>A Mindennapos mozgás, Mesélés, verselés, Ének, zene, népi játék, tánc zömében, frontális formában kerül megszervezésre. A gyermekek a tevékenységek befejezése után igényük szerint visszatérhetnek eredeti játékukhoz, vagy újat kezdhetnek.</p> <p>„2025 szeptemberétől a a tanköteles gyermekek korukat megelőző nevelési évben a későbbi eredményes iskolai előrehaladáshoz fontos képességeik és készségeik fejlesztése érdekében az óvodai csoportokban naponta összesen 45 perces időkeretben, a feladatra differenciált, a gyermek egyéni terheltségéhez igazodó – amennyiben az infrastrukturális adottságok lehetővé teszik, külön térben szervezett – iskola-előkészítő fejlesztő pedagógiai tevékenységben vesznek részt” ONOAP, a nap során összeadódik az óvodapedagógusok által felajánlott tevékenységek ideje, melyek a fejlődést hivatottak szolgálni, így a 45 perc biztosított. Hetente egyszer a gyógypedagógus egy alkalommal képesség fejlesztő játékos foglalkozást tart.</p>	<p>Cél: másik óvodák gyakorlatainak megismerése, játéknak, mint elsődleges tevékenységnek a megtartása, a tanköteles korú gyermekeknek is biztosítani a szabadjáték, korosztályos sajátosságok (mozgás) biztosítását, fejlettségük figyelembe vételét, fejlődésükhöz biztosítani a feltételeket.</p>
--	--	--	--

	Egészséges életmódra nevelés	Gondozás, mozgás, testápolás, étkezés, levegőn tartózkodás, biztonságos környezet biztosítása.	Cél: szükséges együttműködés az ételt szállító céggel, a konyhán dolgozókkal. Az intézményben lévő lehetőségek maximális kihasználásának elérése érdekében szabályzás (pl: Ovipálya használata), visszacsatolás. Egyeztetés a szakszolgálattal, konduktorral a tornaszoba használata tekintetében, cél minden fejlesztéshez biztosítani a helyszínt, de az ésszerűséget követve úgy, hogy az óvoda közössége is tudja több időben a tornaszoba adta lehetőségeket kihasználni.
	Környezettudatosság, fenntarthatóságra nevelés	A gyerekek életkoruknak megfelelő szinten minél több tapasztalatot szereznek saját tevékenységükön keresztül az őket körülvevő szűkebb és tágabb természeti-emberi-tárgyi környezetről. A környezeti munkaközösség a feltételek megteremtésében jelentős irányító és megvalósító szerepet vállal. Jó gyakorlatokat (Öko-kuckó, Madar és fák napja, Óvodakert) hasznosítják a szervezett tevékenység és a szabadjáték során. Tevékenységek közben kiemelkedő figyelmet kap a véleményalkotás és döntési képességek fejlődése.	Cél a jelen szükségleteit anélkül kielégíteni, hogy a jövő szükségleteit ne csorbítsuk. Ennek a szemléletnek megfelelően nevelni gyermekeinket. Út a környező világ összetett folyamatainak megértésére nevelés komplex tevékenységek révén, hagyományaink megélése, megtartása, helyi értékek megismertetése (Óvodamúzeum, Brunszvik Teréz névadónk emlékének ápolása, Kastély Park, udvarunk lehetőségeinek kihasználása, ...), az élet tiszteletére nevelés. Adjunk lehetőséget a szabadban is játékba integrált tanulásra minél gyakrabban, ez a gyermek testi, lelki, mentális fejlődését nagymértékben segíti.

	Szelektív hulladék gyűjtés: papír, elem	A szelektíven összegyűjtött papír rendszeres elszállításának megoldása
	„Örökös Zöld Óvoda” cím elvárásainak megfelelés	Cél: új kollégák környezettudatosságának segítése, házi hospitálás (gyakorlati megvalósítás során)
Óvoda-iskola átmenet megkönnyítése	Az iskolával történő együttműködés az óvoda-iskola átmenetet minél zökkenő megélését szolgálja. Meglátogatják az óvó nénik az elsősöket. Novemberben szülői értekezlet az iskolák, szakszolgálat részvételével, ez az információ áramlását, ráhangolódást segíti. Iskola kóstolót tartanak az iskolában több alkalommal, az idei évben megismerkedhettek a leendő tanítókkal. Az óvoda információkkal segíti a gyermekek megismerését, az osztályokba sorolást. Idén először átadásra kerül a Difer mérés eredménye. Az óvoda biztosítja az iskolai előrehaladáshoz szükséges képességek, készségek fejlesztését.	Cél: Az iskolai tanuláshoz szükséges alapkészségek fejlesztése anélkül, hogy az óvoda elveszítené játékos jellegét. A felmérések eredményeinek céltudatosabb összevetését követően intézményi szinten meghatározni a fejlesztendő területeket. Az együttműködés folytatása.
Tehetséggondozás	A tehetséggondozás csoportban és a műhelyekben valósul meg. Mindkét helyszínen fő cél a személyiség harmonikus fejlődése. Segítve a motiváció, önbizalom, kreativitás, kritikus gondolkodás fejlődését.	A műhelyek működtetéséhez feltételek biztosítása, a főiskolai hallgatók már most részesei a munkának, cél, hogy a jövőben irányító szerepet is vállaljanak. Pályázatokból további feltételek biztosítása (égetőkemence, táncos ruhák megújítása, vizuális eszközök...)
Sajátos nevelési igényű gyermekek	Alapító Okiratunkban szerepel az integrálható sajátos nevelési igényű gyermekek ellátása. A	Cél: kizárólag integrálható gyermek kerüljön az intézménybe, annak érdekében, hogy

	<p>lehetőségeket és az egyenletes feladatmegosztást szem előtt tartva soroljuk őket csoportba (jelentős a védőnők előrejelzése), mert egy-egy esettől eltekintve az óvodai jelzést, és vizsgálat kérését követően kap a gyermek szakvéleményt. Fejlesztésüket, óvodapedagógusaink szakmai munkáját szakemberek támogatják.</p>	<p>szükségletüknek, fejlődésüknek megfelelő, optimális ellátásba részesüljenek. Erre minimális a ráhatásunk (nem adunk ki előre befogadó nyilatkozatot, csak vizsgálat után). Fenntartói támogatással, az autizmussal élőknek autizmus specifikus fejlesztés biztosítása (gyógypedagógus továbbképzése, esetleg megbízási szerződéssel ellátás). Az intézménybe felvehető SNI gyermekek számának meghatározása a fenntartóval.</p>
--	--	--

#### IV.1.2. Mérési-értékelési folyamatok eredményeinek felhasználása a nevelésben

Terület	Célok, feladatok		
<p>folyamatok Mérési-értékelési eredményeinek felhasználása a nevelésben</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Az intézményünkben a „Gyermekek fejlődésének nyomonkövetése”-re az oviKRÉTA használata, nagycsoportosoknak Difer mérés nevelési év elején és áprilisban</li> <li>A nevelési-tanulási eredményességről szóló információk (adatok) megosztása a nevelőtestülettel, további feladatok meghatározása</li> </ul>		
	rövidtávon 2027	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031
	A „Gyermekek fejlődésének nyomonkövetése” dokumentáció felmérési eredményének értelmezése, következtetések levonása.	Felmérések eredményeinek értékelése, személyre és intézményre szabott fejlesztések meghatározása. Beválás folyamatos figyelemmel kísérése.	Felmérések eredményeinek értékelése, személyre és intézményre szabott fejlesztések meghatározása. Beválás folyamatos figyelemmel kísérése.

Terület		Intézmény jelenlegi gyakorlata	Vezetői koncepció
Mérési-értékelési folyamatok eredményeinek felhasználása a nevelés érdekében	Hátrány csökkentés	Hátrányos helyzetű, halmozottan hátrányos helyzetű vagy csak nehézséggel küzdő gyermek esélyteremtése a cél. Csak az kapjon felmentést az óvodáztatás alól, akinek a feltételei megfelelőek. Hiányzások minimálisra csökkentése. Nyugodt, kiegyensúlyozott, családias légkör. Szükségletnek megfelelő nevelés, fejlesztési terv. Szükség esetén szakember bevonása.	Kialakult gyakorlat megőrzése. Családsegítő szolgálattal a kapcsolat további fenntartása, személyes találkozások során, új utak keresése a felmerülő problémákra. Egyéni fejlettségi szinthez igazított differenciált feladatok meghatározása. Szükség esetén szakemberek bevonása.
	Gyermekek fejlődésének nyomonkövetése	A gyermek közvetlen környezetének megismerése, fejlődésének nyomonkövetése, rögzítése, erre épített fejlesztés meghatározása. Szülők rendszeres tájékoztatása. Felmérések rögzítése az oviKRÉTA rendszerbe. Szükség szerint fejlesztési terv készítése, fejlesztés megvalósulása, visszacsatolás.	Családlátogatás során tapasztaltak felhasználása a nevelésben. Gyermekek anamnézisének felvétele. Gyermekek fejlődésének nyomonkövetése. A szülők félévenkénti tájékoztatásának eddigi módszerét alkalmazzuk.
	Dokumentációs rendszer, a nevelő munka tervezése, csoportnapló	Az oviKRÉTA rendszert használjuk a dokumentálásra. Ezen belül találhatóak a gyermekekre vonatkozó személyes adatok, Csoportnapló: nevelési tervek, értékelése, gyermekcsoportról feljegyzése, napirendek, hetirendek, ellenőrzések, szervezési feladatok. A gyermekek jelenléti iveri. A rendszer használatával kapcsolatban az intézményi elvárás rendszerének elkészítése.	Az oviKréta rendszer tudatos használata.

	Mérőeszköz alkalmazása	A méréseink alapját a játék és egyéb tevékenységek (gondozás, pihenés, étkezés) megfigyelése biztosítja. Valamint a tanköteles korba lépő gyermekek Difer mérése. Nagycsoportosoknak elégedettség mérés januárban, szociometriai mérés két alkalommal.	Kialakult gyakorlat folytatása.
	Szülők tájékoztatása és bevonása a tanulás támogatásának folyamatába	A szülőket folyamatosan tájékoztatjuk a gyermekeikről, erre a napi gyakorlatban csak rövid idő áll rendelkezésre, fogadóóra kérhető mindkét fél részéről. Évente kétszer tájékoztatjuk a szülőket gyermekeik fejlődéséről.	Továbbra is a kölcsönös bizalmon alapuló kapcsolatra építünk, kiemelt feladat a kölcsönös tájékoztatás.

#### IV.1.3. A fejlesztő célú értékelések beemelése a napi gyakorlatba

Terület	Célok, feladatok		
A fejlesztő értékelés gyakorlata	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fejlesztő jellegű értékelés beépül a napi gyakorlatba</li> <li>• A reflektív pedagógiai kultúra megerősítése</li> <li>• A kritikai gondolkodás pozitív előjelű megvalósítása</li> </ul>		
	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031
	Intézményen belül saját gyakorlat bemutatása hospitálások során	Pedagógiai munka eredményeinek megosztása értekezleten, hospitálások szervezése.	Elismerő, reflektív közeg kialakítása, ahol belső igénnyé válik a tudásátadás, egymás munkájának megismerése, elismerése.

Terület	Intézmény jelenlegi gyakorlata	Vezetői koncepció
A fejlesztő értékelés gyakorlata	A fejlesztő értékelés gyakorlata	Nem a gyermeket, hanem a tevékenységét értékeljük. Mindig előretekintően, pozitívan, szükség esetén irányt mutatva.
	Gyermekek önértékelésének, kritikai érzésének fejlesztése	A gyermekek önértékelése többnyire spontán módon valósul meg a tevékenységek során.
		Eddigi gyakorlat megőrzése, tudatosabbá tétele.
		A gyermeki önértékelés tudatos segítése a cél, az önbizalom egészséges megerősítése.

	IKT eszközök alkalmazása	IKT eszköz alkalmazását a nevelésre való felkészülésben alkalmazzuk első sorban, gyermekek között kizárólag zenehallgatásra, különleges dolog megtekintésére, de a használatot tudatosan minimálisra csökkentjük. Rendelkezésre áll projektor is. Az aulában van hangosító rendszer.	1 laptop minden csoportban rendelkezésre áll, a felkészülés miatt szeretnénk minden óvodapedagógusnak biztosítani (14 db van az óvodában) IKT kompetencia fejlesztése lehetséges továbbképzéssel, önképzéssel és az elmúlt évek tapasztalata alapján a kollégák segítségével.
--	--------------------------	--	---

#### IV.1.4. Az éves nevelési terv, heti tervek, alkalmazott módszerek gyermeki igényeknek megfelelése, hozzájárulása a fejlődéshez

Terület	Célok, feladatok		
A pedagógiai programban megfogalmazott módszerek alkalmazkodjanak a gyermekek igényeihez, és segítsék fejlődésüket	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A jogszabályi lehetőségeken belül a pedagógiai programot, az Óvodai nevelés országos alapprogramjára (ONAP) alapozva, az intézmény sajátosságaihoz igazítja</li> <li>• Irányítja az éves nevelési, az éves tanulási/tevékenységi/tematikus terv, és az éves tervezés egyéb dokumentumainak kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a pedagógiai program teljesítését valamennyi gyermek számára</li> <li>• Gondoskodik arról, hogy a nevelési, a tevékenységi tervben, az óvodapedagógusok éves tervezésében megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése.</li> </ul>		
	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031
	Pedagógiai Program felülvizsgálata, szükséges változtatások átvezetése.	Pedagógiai Program felülvizsgálata, szükséges változtatások átvezetése.	Új módszerek keresése, jó gyakorlatok beépítése a nevelésbe.

Terület		Intézmény jelenlegi gyakorlata	Vezetői koncepció
A pedagógiai programban megfogalmazott módszerek alkalmazkodjanak a gyermekek igényeihez, és segítsék fejlődésüket	Cselekvő felfedező, komplex tevékenységek	A tanulás folyamatos, jelentős részben utánzásos, minta- és modellkövetéses magatartás és viselkedéstanulás, spontán játékos tapasztalatszerzés, során valósul meg. Az óvodapedagógus által kezdeményezett komplex tevékenységi formákban, szervezeti és időkeretben.	Továbbra is biztosítom az óvodapedagógusok számára a módszertani szabadságot. Cél, hogy a gyerekek saját tevékenységükön keresztül tanuljanak, fejlődjenek képességeik, problémamegoldó képességük, legyen lehetőségük hibázni, majd javítani.
	Pedagógiai Program bevéálásának vizsgálata	Az előírt Pedagógiai Program bevéálás vizsgálata megtörtént.	A törvényi előírásokat betartjuk.

#### IV.1.5. Differenciáló és az adaptív nevelés az intézmény gyakorlatában

Terület	Célok, feladatok		
Differenciáló és az adaptív nevelés az intézmény gyakorlatában	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja a differenciáló, az egyéni nevelési/tanulási utak kialakítását célzó nevelés/tanulás támogató eljárásokat, a gyermekek egyéni fejlesztését</li> <li>• Gondoskodik a kiemelt figyelmet igénylő gyermekekről (tehetséggondozás, felzárkóztatás, SNI, BTM ellátás)</li> <li>• Nyilvántartja a kötelező óvodai nevelésből távolmaradás kockázatának kitett gyermekeket, és aktív irányítói magatartást tanúsít a távolmaradás megelőzése érdekében</li> </ul>		
	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031
	A kiemelt figyelmet igénylő gyermekekről való gondoskodás gyakorlatának áttekintése. A tehetséggondozás műhely munkájának folytatása a humánerőforrás tükrében. Hátránycsökkentés végig gondolása az új gyermekvédelmi felelős irányításával	Továbbképzési lehetőségek keresése, előadások szervezése a témában. - A gyermekek fejlesztésébe bevont szakemberek szoros együttműködésének támogatása, saját státuszú gyógypedagógus hatékony munkájának alakítása.	A csoportok alakításánál figyelembe veszem a gyermek összetételt, esetmegbeszélések szervezése az óvodapedagógusoknak, a felmerülő nehézségek megoldására közös szakmai megoldások keresése.

Terület	Intézmény jelenlegi gyakorlata	Vezetői koncepció	
Differenciáló és az adaptív nevelés az intézmény gyakorlatában	Tehetséggondozás	Csoporton belül és tehetségműhelyekben.	Nagycsoportos korú gyermekeknek tehetségműhelyek folyamatos működésének biztosítása.
	SNI, BTM ellátás	Saját foglalkoztatású gyógypedagógus, Pető Intézet konduktora és a szakszolgálat látja el a feladatokat.	Saját foglalkoztatású gyógypedagógussal az SNI, BTM gyermekeink ellátása, tudásával támogatja az óvodapedagógusokat, autizmus specifikus tudás biztosítása a fejlesztések biztosítására.
	Távolmaradás megelőzése	Óvodapedagógus, gyermekvédelmi felelős, családsegítő szolgálat munkatársának szoros együttműködése a cél elérésében.	Elkezdett gyakorlat folytatása, gyermekvédelmi felelős nagyobb fokú bevonása a feladatba (pl: szükség esetén családlátogatás).

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

### IV.2.1. Jogszabályok figyelemmel kísérése

Terület	Célok, feladatok	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Az intézmény működését befolyásoló szabályzók figyelemmel kísérése</li> <li>Az óvodapedagógusok, nevelőmunkát segítők munkájukhoz szükséges jogszabályi változásokról folyamatos tájékoztatás, törvényi, rendeleti szabályzás értelmezésének biztosítása</li> </ul>	
rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031
Email levelezés, Messenger felület folyamatos figyelemmel kísérése mindkét fél részéről.	Nevelőtestületi-, alkalmazotti értekezleten az intézmény dolgozóinak tájékoztatása, a változásokból eredő feladatok meghatározása Nevelőtestületi-, alkalmazotti értekezleten az intézmény dolgozóinak tájékoztatása, a változásokból eredő feladatok meghatározása, feljegyzések továbbítása email-ben az érintetteknek.	

Terület		Intézmény jelenlegi gyakorlata	Vezetői koncepció
	Változások követése	A törvényi változásokat a vezető figyelemmel kíséri, értelmezi, a jegyző segíti a munkáját.	Kiemelt feladat a törvényi változások betartása, betartatása, reagálunk a változásokra.

#### IV.2.2. Tájékoztatási kötelezettség

Terület	Célok, feladatok		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet</li> <li>• A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul, melyről minden esetben jegyzőkönyv készül, amit kiküldünk az érintetteknek</li> <li>• Az intézményi gyakorlatban bevált kommunikációs eszközök és csatornák további használata, továbbfejlesztési lehetőségek felkutatása, igények folyamatos felmérése: - munkatársak - szülők - külső partnerek körében</li> </ul>		
	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031
	Eddigi csatornák működtetése, honlap működtetésének felülvizsgálata Az óvodapedagógusoknak hétfőnkénti értekezlet során az előttünk lévő feladatok megbeszélése, szükség esetén esetmegbeszélés az érintettekkel. Az elmúlt időszakra reflektálás. Szerdánként a nevelőmunkát segítőknek megbeszélés. A törvényi előírásoknak megfelelően a szülőket gyermekük fejlettségéről félévente tájékoztatjuk. Fogadó órákat tartunk, melyre 16.00-tól kerülhet sor.	Hatékony információ átadás fenntartása, működtetése, tartalmas honlap működtetése.	Naprakész, a közösség minden tagjához eljutó információáramlás biztosítása. Felületek használati szabályainak rögzítése Információban gazdag, folyamatosan frissülő honlap működtetése.

**IV.2.3. Intézményi erőforrások kezelése (emberek, tárgyak, eszközök, fizikai környezet)**

Terület		Célok, feladatok		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználás megvalósítása</li> <li>• Az intézmény hatékony, biztonságos működtetése</li> <li>• Fenntartható fejlődés értékrendjének érvényesülése az intézmény működésében</li> </ul>		
		rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031
		A szervezet erősségeinek, gyengeségeinek számbavétele, személyi és tárgyi feltételek tekintetében, nyugodt munkahelyi légkör biztosítása, udvari, csoportszobai lehetőségeink megtartása, tovább fejlesztése.	Megfelelő humánerőforrás megtalálása, egyenletes munkamegosztással, érdeklődés orientált megbízásokkal, szakmai fejlődés lehetőségének biztosításával a kollégák megtartása. Főiskolai óvodapedagógus hallgatók, dajka, pedagógiai asszisztens továbbképzésen részt vevőknek gyakorlati lehetőség biztosítása Szükséges eszközök beszerzése költségvetésből, és a Martonvásári Gyermekkert Alapítvány bevonásával.	
Terület		Intézmény jelenlegi gyakorlata	Vezetői koncepció	
	Humánérő gazdálkodás	A meghirdetett állásokra jelentkezőket, a vezető, helyettesek óvodapedagógus esetén a leendő óvodapedagógus pár hallgatja meg. És közösen döntünk szakmai érvek alapján. Az elmúlt években alig jelentkeztek, hozzánk óvodapedagógusok, ha mégis akkor főként nyugdíjasok. A NOKS alkalmazottak tekintetében könnyebb a helyzet, sok a jelentkező.	A pedagógus alkalmazottak megtartása, jó szakmai és emberi légkör, továbbtanulás lehetősége, egyenletes munkamegosztásra törekvés, szakmai, emberi és pénzügyi megbecsüléssel.	

	Nevelőtestület	A nevelőtestületet a pedagógusok alkotják, jelenleg összesen 18 fő (minden állás betöltése esetén 22 fő). 14 szakképzett óvodapedagógus, 2 óvodapedagógus álláshelyen, 2 óvodapedagógus feladatellátáson, pedagógiai asszisztensi feladatokat lát el, 1 fő gyógypedagógus, 1 fő igazgató. A 14 főből 4 fő visszafoglalkoztatott nyugdíjas. Minősítő vizsgára és eljárásra is kerül sor.	Szabályok és eljárások mentén működő, kiszámítható munkakörnyezet. Közös jövőkép: intézmény helyzetére épülő világos stratégia, a célok elérése érdekében. Pedagógiai Program elveinek megfelelő továbbképzések támogatása fenntartói támogatással. Az egymástól való tanulás lehetőségének biztosítása hospitálás során.
	Szakmai munkaközösség	Báb- és Környezeti munkaközösség működik az intézményben. Szakmai munka támogatásában, feltételek biztosításában, programok során támogatást nyújtanak. Véleményezik az alapidokumentumok módosításait, javaslatot tesznek a nevelő munka fejlesztésére, vezetik a szakmai értekezleteket.	Munkaközösségek munkájához feltétel biztosítása. Mindkét munkaközösségnek tagja vagyok. A munkatervi feladatok koordinálásában segítséget nyújtanak, ellenőrzik a határidők betartását, javaslatot tehetnek TÉR vállalások értékeléseire, segítsék a gyakornok beilleszkedését.
	Nevelő-, oktatómunkát közvetlenül segítő közössége	3 fő pedagógiai asszisztens, 10 fő dajka, 1 óvodatitkár támogatja nevelő munkánkat. Óvodapedagógus főiskolai hallgatónk van 6 fő, közülük 2 pedagógiai asszisztens, 3 feladatellátással van alkalmazva, 1 fő diplomáját nem honosították ezért, jelentkezett főiskolai tanulmányokra (óvodapedagógus). 2 dajka néni érettségizik.	Házi továbbképzés szervezése. Az óvodatitkárunk helyére szakmailag és emberileg elkötelezett kollégát találtunk (Martonvásári Gyermekkert Alapítvány elnöke), szakmai munkája miatt kiemelt cél a megtartása. Információk, egyenletes terhelés biztosítása.

	Tárgyi feltételek	Feltételeink legfőképpen a költségvetésből biztosítottak. Emellett pályázatokból, alapítványi támogatásból, önkéntes munkánkából valósulnak meg a fejlesztések. Működtetők (Martonvásár Városi Közszolgáltató Nonprofit Kft.) segíti az épület és az udvari létesítmények állagmegóvását.	A tárgyi feltételek biztosítását továbbra is fenntartótól várom, amellett, hogy az óvoda közössége is mindent megtesz annak érdekében, hogy meglévő értékeinket megvédjük, és újakat hozzunk létre.
	Gazdálkodás	A gazdálkodásért intézményvezetőként egy személyben vagyok felelős. A fenntartó által biztosított költségvetésből gazdálkodom. A költségvetés egyeztetés eredményeként jön létre. Forrásokat vontunk be annak érdekében, hogy minél jobb feltételeket tudjunk biztosítani a gyerekeknek (lásd fentebb)	Cél a törvénynek megfelelően a költségvetésből hatékonyan működtetni az intézményt. Pályázatokat írni, az intézmény alapítványának támogatási lehetőségét maximálni. Intézmény tornaszobájának kiadása.

#### IV.2.4. Az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása, pozitív arculat alakítása

Terület	Célok, feladatok		
Nyilvánosság, pozitív arculat biztosítása	<ul style="list-style-type: none"> <li>Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra</li> <li>A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.</li> </ul>		
	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031
	<p>Az intézmény alapidokumentumainak jogszabálynak megfelelő elhelyezése, szülők számára elérhetővé tétele</p> <p>Honlapon folyamatosan követni a változásokat, naprakészség biztosítása (2 fő továbbképzését biztosítani a honlap működtetéséhez)</p> <p>Az óvoda értékeinek megtartása</p>	<p>Pozitív intézményi arculat formálása a szülői és partneri elégedettség mérésre alapozottan. Az óvoda épület és környezetének rendben tartása, állagmegóvása, egyéni izlésvilágot tükröző megjelenése.</p> <p>Változásokra nyitott szervezetként működés, gyerek-, családbarát óvoda működtetése</p> <p>Az arculatot az óvodában dolgozókkal alakítjuk. Büszkéek vagyunk a múltunkra és jelenünkre, igyekszünk az értékeinket megőrizni.</p>	

#### IV.2.5. Intézményi kapcsolatrendszer

Terület	Célok, feladatok		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Személyesen irányítja partnereinek azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel történő kapcsolattartásban.</li> <li>Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében</li> </ul>		
	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031
	<p>Az intézmény partnereinek feltérképezése, alapidokumentumokban szükség esetén módosítás</p> <p>Hatékony kommunikáció a partnerekkel</p>	<p>Szülői szervezettel kölcsönös bizalmat nyújtó kapcsolat továbbvitele.</p>	

## IV.3. Intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

### IV.3.1. Intézmény jövőképeinek alakítása

Terület	Célok, feladatok		
Intézmény jövőképeinek alakítása	<ul style="list-style-type: none"> <li>A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat.</li> <li>Szervezi és irányítja az intézmény jövőképeinek, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és nevelési/tanulási-tanítási folyamatokba épülését.</li> <li>Az intézményi jövőkép és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak</li> </ul>		
	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2029
	Értékmegtartó, értékteremtő pedagógiai munka folytatása az intézményi értékek megtartásával	A Pedagógiai Program gyakorlati megvalósítása a szakmai elvárások, partneri igények figyelembevételével. Értékmegtartó, értékteremtő pedagógiai munka folytatása az intézményi értékek megtartásával	

Terület	Intézmény jelenlegi gyakorlata	Vezetői koncepció
Intézmény jövőképeinek alakítása	<p>Az intézmény jövőképe</p> <p>Pedagógiai Programunk pedagógiailag átgondolt célokat és feladatokat határoz meg. Minden gyermeket önmaga fejlettségéhez mérten segítünk, differenciált nevelés valósul meg. Nyugodt, családi, érzelem gazdag légkört biztosítunk, hogy minden dolgozó és gyermek jól érezze magát. Kiemelt terület óvodánkban a környezet védelemre-, egészséges életmódra nevelés. Nyugodt, családi légkörben örömmel élhetik meg óvodás éveiket, képességeikhez mérten fejlődésük optimumát érik el. Valamennyiüket egyedinek és megismételhetetlennek tekintjük, fejlődésük segítségének alapját, önmagukhoz mért értékelés, differenciálás adja.</p> <p>Kihívásokra szakmailag megalapozottan rugalmasan reagálunk. Az óvodás gyermekek legfőbb tevékenységének a játéknak és mozgásnak a vezető szerepét megőrizzük, erősítjük.</p>	<p>A gyerekek a saját tevékenységükön keresztül olyan kompetenciákat sajátítsanak el, melyek alkalmassá teszik őket a világban való eligazodásban. Tapasztalják meg, hogy tetteiknek következményei vannak. Munkánkkal az élethosszig tartó tanulást alapozzuk meg. Az óvoda kapuját átlépve mindenki érezheti az óvoda mesevilágát, világunk tiszteletét, mind látványban, mind szellemiségben.</p>

	<p>Óvodapedagógusaink életpályájának segítése</p>	<p>Óvodapedagógusaink a vezetés részéről támogatottak a minősítésen való részvétel tekintetében. A vezetés is minősült, jó példát mutatnak, emellett aktív segítséget nyújtanak a sikeres minősítéshez. Lehetőséget nyújtunk Pedagógiai Program elveivel összhangban lévő továbbképzésen való részvételre. Szaktanácsadói segítséget is igénybe vettünk az ismeretek megerősítése érdekében.</p>	<p>Minden segítséget megadok a minősítő vizsgán és minősítési eljárásban részvételre. Ösztönzőm azokat a pedagógusokat, akiknek lehetőségük van a megmérettetésen részt venni, mert a saját életpályájukat összegzik általa, sikeres eljárást követően még inkább láthatóvá válik a mindennapokban végzett munka, és ez belső motiváló erő.</p>
--	---	--	---

#### IV.3.2. Intézményt érintő kihívásokra, változásokra reagálás

Terület	Célok, feladatok		
<p>Az intézményt érintő kihívásokra, változásokra reagálás</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait.</li> <li>• A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad.</li> <li>• Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani</li> </ul>		
	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031
	<p>Hatályos törvényeknek, rendeleteknek való megfelelés,</p>	<p>Széles körű információ szerzési csatornák kialakítása, ezzel elébe menni a kihívásoknak, változásoknak (pl: továbbképzéseken, konferenciákon részvétel, kapcsolat építése, környékbeli óvodák vezetőinek munkaközösségbe tömörítése...)</p>	

Terület	Intézmény jelenlegi gyakorlata	Vezetői koncepció
Az intézményt érintő kihívásokra, változásokra reagálás	Változások, naprakészség A vezető figyeli a rendeleti és törvényi változásokat, pedagógia- és a működés területén, szoros együttműködésben a jegyzővel A kihívásokról, változásokról esetenként az intézményi szaktanácsadótól értesülünk.	Megkezdett úton kívánok továbbmenni, segítve, hogy az információk gyorsan eljussanak az érintettekhez. Reflektív módon kell újra és újra értékelni, hogy milyen módon valósult meg a változásokra reagálás, és mit lehet tenni annak érdekében, hogy még hatékonyabbak legyünk. A környező települések vezetőivel rendszeresen tartunk összejevetelt, ahol aktuális kérdéseket, helyi jó gyakorlatokat osztunk meg egymással. POK vezetője jelezte támogatási szándékát.

#### IV.3.3. Azon területek beazonosítása, melyek változtatásra szorulnak

Terület	Célok, feladatok		
Azon területek beazonosítása, melyek változtatásra szorulnak	<ul style="list-style-type: none"> <li>Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.</li> <li>Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.</li> </ul>		
	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031
	Ellenőrzés az éves munkatervben meghatározottak szerint. A beszámolók tartalmazzák a munkatervben vállaltak megvalósulását. Következő munkaterv alapját az előző beszámolók megállapításai adják.	Az ellenőrzésben résztvevők jogköre, hatásköre meg van állapítva. Intézményi tanfelügyeleti ellenőrzés 2029-ben várható.	

Terület		Intézmény jelenlegi gyakorlata	Vezetői koncepció
Azon területek beazonosítása, melyek változtatásra szorulnak	Feladatok delegálása, hatáskörökben az önállóság biztosítása	A közösségünk állandóan változik, nehézkes a feladatok átadása az újonnan érkezőknek, 4 fő óvodapedagógusként fog dolgozni szeptembertől, változik a munkakör. Irányító szerepet kapnak.	Újonnan bekerült kollégák megismerése, és számukra személyiségükhöz legjobban illő feladatok felismerése, folyamatokba bevonásuk, megsegítésük, feladatok delegálása. Diplomát szerző óvodapedagógusaink támogatása, szakmai segítése.
	Ellenőrzés	Az intézményi ellenőrzés az Éves munkatervben meghatározottak szerint történik tanügy-igazgatási, gazdálkodási és munkáltatói feladatok tekintetében, területekre, módszerekre, időszakokra lebontva.	Az intézményi ellenőrzés gyakorlatát tovább kívánom folytatni, azzal, hogy munkaközösség vezetőket az ellenőrzés feladatába bevonom.
	Önértékelés	Az önértékeléseket az intézményi tanfelügyeleti ellenőrzést megelőzően végezzük el és határozzuk meg az önfejlesztés irányát.	Az önértékelések eredményeképpen megszületett önfejlesztési tervekben megfogalmazott szakmai célok elérésének segítése. Visszacsatolás után pozitívumok megerősítése, fejlesztési irányvonal meghatározása.

#### IV.3.4. Környezete felé és a változásokra nyitott szervezet

Terület	Célok, feladatok			
Környezete felé és a változásokra nyitott szervezet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források).</li> <li>A vezetés engedi, és szívesen befogadja, a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket</li> </ul>			
	<table border="1"> <tr> <td>rövidtávon 2026</td> <td>középtávon 2026-2029</td> <td>hosszútávon 2026-2031</td> </tr> </table>	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031
	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031	
Nyitott naprakész információs csatornák működtetése (honlap, előadások, megbeszélések, Messenger, email...), Befogadó óvoda arculatának továbbvitele, a sikeres nevelés érdekeit szolgáló kezdeményezések, innovációk támogatása, beépítése a mindennapi életbe. Honlap fejlesztése, tartalommal feltöltése.				

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

### IV.4.1. Vezetői feladatok megosztása a vezető társakkal

Terület	Célok, feladatok		
Vezetői feladatok megosztása a vezető társakkal	<ul style="list-style-type: none"> <li>A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad.</li> <li>A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.</li> </ul>		
	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031
	Vezetési feladatok megosztása tekintetében a felelősség, jogkör, hatáskör átvizsgálása	A feladatok maradéktalan elvégzése az egyenletes terhelés megvalósítása érdekében	

Terület		Intézmény jelenlegi gyakorlata	Vezetői koncepció
Vezetői feladatok megvalósítása a vezető társakkal	Feladatkör hatáskör	Az általános- és szakmai igazgatóhelyettesekkel osztom meg az igazgatói feladatokat.	A feladatköröket, hatásköröket jobban ki kívánom szélesíteni. A vezetőség tagjai között megosztásra kerül a nevelőtestületi, és alkalmazott közösségi értekezletek előkészítése, szervezése, adatszolgáltatási kötelezettség teljesítése.

### IV.4.2. Ellenőrzési és értékelési funkció

Terület	Célok, feladatok		
Ellenőrzési és értékelési funkció	<ul style="list-style-type: none"> <li>Az ellenőrzést minden esetben dokumentáció követi, és lehetőség adását a reflexióra</li> <li>Az ellenőrzés értékelése mindig előre tekintő, segítő szándékú</li> <li>Az éves munkatervben előre tervezzük az ellenőrzéseket - az előző év beszámolója alapján -, emellett alkalmoszerű ellenőrzésekre is sor kerülhet</li> <li>A Pedagógus életpálya modellhez és a Tanfelügyeleti rendszerhez kapcsolt belső intézményi ellenőrzési és értékelési rendszer működtetése</li> </ul>		
	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031

	<p>Vezetőként aktív, irányító szerepet vállalok az ellenőrzés-értékelés folyamatában. Az Éves ellenőrzési tervet összehangoljuk az önértékelési folyamatokkal, véleményeztetés, elfogadtatás előtt.</p> <p>Fejlesztő értékelésre épülő ellenőrzések, visszaellenőrzések tervezése, ütemezése a célunk.</p> <p>Az ellenőrzésben a vezető, helyettesek, munkaközösség vezetők vesznek részt. Az óvodapedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az erősségekre helyezi a hangsúlyt, és segíti a hiányokat pótolni.</p>
--	--

#### IV.4.3. Munkatársak motiválása, inspirálása, bátorítása

Terület	Célok, feladatok		
Munkatársak motiválása, inspirálása, bátorítása	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.</li> <li>• Alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében</li> <li>•</li> </ul>		
	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031
	Az óvodapedagógusok szakmai céljainak támogatása: házi továbbképzéssel (pl:kooperatív technikával ismerkedés), önképzéshez segítség nyújtása (pl: szakirodalom biztosítása), hospitálás lehetőségének biztosítása, továbbképzésen való részvétel támogatása	Pedagógus Intézményi Továbbképzési Program elkészítése évente történik, a Pedagógiai Programunk elveit, az óvodapedagógusok ezzel összefüggésben lévő céljait támogatjuk.	Megmutatózási lehetőség nyújtása, sikerélmény megélése közösségben.

Terület		Intézmény jelenlegi gyakorlata	Vezetői koncepció
Munkatársak motiválása, inspirálása, bátorítása	Pedagógus Intézményi Továbbképzési Program	A Pedagógus Intézményi Továbbképzési Programnak megfelelően veszünk részt továbbképzéseken. Emellett a POK vagy mások által ingyenes vagy fizetős szakmai előadásokat látogatunk, és a hallottakat átadjuk a nevelőtestületnek.	A megváltozott továbbképzési rendszerben is támogatást kaptunk a fenntartótól a továbbképzések finanszírozására. Ezzel a támogatással a jövőben is szeretnék élni. Azokat a továbbképzéseket támogatjuk, melyek gyakorlatban is alkalmazható tudást adnak. A továbbképzés megvalósulása is lehetőleg gyakorlatban és ne online működjön.
	Belső tudásmegosztás lehetősége	Gyakornok kolléganők hospitálnak tapasztalt kollégáknál. Értekezleten a továbbképzésen hallottak továbbadására adunk lehetőséget.	Hospitálások éves szinten rendszeresen valósulnak meg a mindenkori szükségletnek megfelelően.
	Pedagógus előmeneteli rendszerben való részvétel támogatása	Gyakornok óvodapedagógusok és önként jelentkező óvodapedagógusokat a vezetőség segíti.	Minősítésben részt vevőknek segítségnyújtása a minősítésen sikeresen részt vett kollégák aktív közreműködésével, feladat és hatáskörök átadása.
	Lehetőség adása csoportos munkára	A csoportban tevékenykedés a nagyszámú, folyamatos terheltség miatt nehezített. De megvalósul a tehetségműhelyek munkájában, ahol azonos érdeklődésű kollégák dolgoznak együtt. Megvalósul programok szervezésekor.	Dolgozók egyéni kompetenciájának feltérképezése után feladatok delegálása, tervezési, szervezési feladatok csoportban végzése, cél a feladat elvégzése mellett a közös siker megélése (pl: pályázaton részvétel, megvalósítás)

	Ösztönző szakmai környezet, nyugodt munkavégzésre alkalmas klíma	Szakmai továbbfejlődés lehetősége, szakmai önállóság tiszteletben tartása érvényesül az intézményben. Képes a közösség együttműködésére, helyzetek megoldására, a sikerek közös megélésére.	Jó dolgok megtartása mellett szakmai megbeszélések lehetőségét kell kiszélesíteni. Vezetőként személyes kapcsolatot tartok a munkatársakkal, odafigyelek örömeikre, nehézségeikre. Fontosnak tartom, hogy a folyamatok be legyenek szabályozva, de azokat lehessen rugalmasan kezelni. Támogatom az innovációs törekvéseket. A jövőben terveim szerint több időt fogok a csoportok életében részt venni.
--	--	---	--

#### IV.4.4. Pedagógusok bevonása a döntések meghozatalába

Terület	Célok, feladatok			
Pedagógusok bevonása a döntések meghozatalába	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit.</li> <li>• A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.</li> <li>• Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.</li> </ul>			
	<table border="1"> <tr> <td>rövidtávon 2026</td> <td>középtávon 2026-2029</td> <td>hosszútávon 2026-2031</td> </tr> </table>	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031
	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031	
Munkatársak tisztelete, megbecsülése, őszinte véleménynyilvánítás lehetőségének biztosítása. Az érintettek szempontjait, érdekeit, véleményét figyelembe vevő döntésekre törekvés. A döntés előkészítésébe be kell vonni a pedagógusokat, megfelelő időt kell biztosítani a dokumentumok megismerésére, a döntések meghozatalára. A törvényi előírásokat minden esetben be kell tartani.				

## IV.5. Vezetői kompetenciák fejlesztése

### IV.5.1. Erősség, fejlesztendő terület, önreflexió

Terület	Célok, feladatok		
Erősség, fejlesztendő terület, önreflexió	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.</li> <li>• Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.</li> <li>• Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.</li> </ul>		
	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031
	Vezetői programban megfogalmazott célok feladatok megvalósításának elindítása, ütemezése. A vezetői funkciók folyamatosan jelen vannak a mindennapi munkában (tervezés, megvalósítás, ellenőrzés, értékelés). Külső és belső visszajelzéseket beépítem a munkámba, a vezetői gyakorlatomba, a rendszeres önreflexió által.		Vezetői programban megfogalmazott célok, feladatok figyelemmel kísérése ütemezetten, szükséges korrekciók megtétele.

Terület	Intézmény jelenlegi gyakorlata	Vezetői koncepció
Erősség, fejlesztendő terület, önreflexió	<p>Önismeret, fejlesztendő területek</p> <p>Fontos a kollégák partnerek meglátása, véleményüket beépítem a munkámba. Szakmailag elkötelezett vagyok. A napi reflexiók, környezetből érkező visszajelzések mellett az intézményi tanfelügyeleti ellenőrzések is segítettek önismeretem.</p>	<p>Céлом a továbbfejlődés. Erősségeim (elkötelezett, empátikus, együttműködésre képes, másokat segítő,) megtartása, hiányosságaim (időbeosztás) pótlása. Tudatos, elhivatott vezető vagyok és szeretnék maradni. Képes vagyok a segítséget, a kritikát elfogadni, és azt a mindennapi gyakorlati munkám során figyelembe venni. Céлом az igényes szakmai munka.</p>

#### IV.5.2. Vezetői kompetenciák fejlesztése

##### IV.5.2. Elkötelezettség önmagam képzettsége felé

Terület	Célok, feladatok			
Elkötelezettség önmagam képzettsége felé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az óvodapedagógusi szakma és az intézményvezetés területein fejleszti képességeit</li> <li>• Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.</li> <li>• Hiteles és etikus magatartást tanúsít (kommunikációja és magatartása a pedagógus etika normáinak megfelelnek.)</li> </ul>			
	<table border="1"> <tr> <td>rövidtávon 2026</td> <td>középtávon 2026-2029</td> <td>hosszútávon 2026-2031</td> </tr> </table>	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031
	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031	
Elkötelezettség a fejlődés irányába, önképzés, intézményvezetés területén fejlődés, önreflexió				

Terület	Intézmény jelenlegi gyakorlata	Vezetői koncepció
Elkötelezettség a fejlődés irányában	Igénylem a szakmai tudásom folyamatos, tervszerű fejlesztését. Számomra az egész életen át tartó tanulás érték volt és lesz. Fejlesztés megvalósul továbbképzésen, előadásokon való részvétellel, önképzéssel, kollégáktól való tanulással.	Vezetői munkám során, az intézmény, munkatársaim iránt felelősséget vállalok. Célom a minél magasabb színvonalú ellátás biztosítása. Folyamatosan hangsúlyt fektetek a vezetői ismeretek fejlesztésére, tudásom bővítésére és a kollégákkal való megosztásra. Szakmai továbbképzéseken, előadásokon, konferenciákon való részvétellel, önképzéssel biztosítom szakmai fejlődésemet. Nyitott vagyok az új lehetőségekre, de természetesen megfontolt ítélőképesség felhasználásával hozom meg a döntéseket.

**IV.5.3. Vezetői kompetenciák fejlesztése**

**IV.5.3. Vezetői program teljesülése, hatékonyság**

<b>Terület</b>	<b>Célok, feladatok</b>		
<b>Vezetői program teljesülése</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezetői programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.</li> <li>• Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.</li> </ul>		
	rövidtávon 2026	középtávon 2026-2029	hosszútávon 2026-2031
	A vezetői program megvalósulásának időszakos ellenőrzése évente	2029-ben intézményi önértékelés (5 évente), Folyamat elindítása, adatgyűjtés a hét területhez kapcsolódóan. Az intézményi erősségek, fejleszthető területek meghatározása. Önfejlesztési tervek készítése, megvalósítása. A vezetői program megvalósulásának időszakos ellenőrzése évente	

<b>Terület</b>		<b>Intézmény jelenlegi gyakorlata</b>	<b>Vezetői koncepció</b>
<b>Vezetői program teljesülése</b>	Vezetői kompetenciák teljesülése	Igazgatói munkámban figyelemmel kísértem a vezetői programban vállalt feladatokat és célokat. Igyekeztem a kitűzött céloknak megfelelni, de az utat néha rugalmasan kellett kezelni.	Célom a vezetői programban vállaltak megvalósítása, ehhez a személyi és tárgyi feltételek biztosítása, partnerekkel együttműködés.

#### **IV. Előző vezetői programban (2021-ben vállaltak) beválása és terveink:**

- Nyugodt békés légkört teremtődött a szakmai munkához. Mindenki ismerte a feladatait (feladat, hatáskör), munkaköri és emberi elvárásokat, az információ áramlást nem sikerült tökéletessé tenni, esetenként voltak elakadások, de tapasztalom, hogy minden félnek tenni kell érte.
- A szabadjáték feltételeinek biztosítását tűztem ki célul, amely a gyermekek számára jelent szabadságot, a pedagógusoktól szakmai tudatosságot igényel. A legtöbb csoportban már működik a folyamatos étkezés, mellyel elértük, hogy a játékot nem zavarjuk a teljes összepakolással, várakozási időkkal. A szükséges eszközöket biztosítani tudtuk, a forrást a fenntartó, az alapítvány biztosított (ez utóbbiért szülők, kollégák dolgoztak). A szakmaiságot, az élményt, a rendszeres készülést, tervezést, megvalósítást, reflektálást a pedagógusok biztosították.
- A játékba integrált tanulás megfelelő munkaformákban zajlanak (frontális, csoportos, páros, egyéni), minden körülményt figyelembe vesznek a tervezésnél, szervezésnél, megvalósításnál a pedagógusok. Sikerült megőrizni a játékba integrált tanulás és szabadjáték összhangját. Új módszerként a kooperatív technikával ismerkedtünk meg a nevelőtestülettel.
- Az egészséges életmód keretében hatékony együttműködést tűztem ki célul az étkeztető céggel. Szükség esetén kerestem őket, továbbadtam az információkat, visszakérdeztem. Két dolgozó helyett, három teljesen új konyhás, kettő teljes állásban, egy fél állásban látja el a konyhai feladatokat. Most már kevesebb, az elején nagyon sok jelzésre volt szükség felénk, de olyan is volt, hogy a cégnek kellett jelezni. A mozgás, a szabadlevegőn tartózkodás természetes része az óvodai életnek, néha előfordul (főleg, amikor valamire célzottan készülnek a csoportok, pl: Anyák napja), hogy annyira belefeledkeznek a tevékenységekbe a csoportban, hogy késve mennek ki az udvarra. Az intézményi lehetőségek kihasználása területén látok folyamatos feladatot. Az új dolgozókkal a helyi lehetőségeket tudatosan kell bemutatni (matematika eszközök, diafilmek, jó gyakorlatok...), emellett a két udvar adta lehetőséget nem használják ki a kollégák, szívesen vannak a saját udvarrészüknön, segíteni kell a komfortzónából kimozdulást, pl: beosztással, melyet előre lát mindenki.
- Pedagógiai Programunkban kiemelt helyet foglal el hagyományaink őrzése, az egészséges életmódra nevelés, a környezet megismerésére, szeretetére nevelés, a helyes nyelvhasználat megalapozása. Feladatnak eleget tettünk, óvodás gyermekeink életkoruknak megfelelő szinten nagyon sok tapasztalatot szereztek tevékenységeken keresztül az őket körülvevő szűkebb és tágabb természeti-emberi-tárgyi környezetről. Az „Örökös Zöld Óvoda” címet, és a „Madárbarát Óvoda” cím elnyerését követően a továbbra is biztosítottuk a feltételeket. Az „Öko-kuckó” és „Óvodakert” mellett elkészült és használjuk a „Madarak és fák napja” jó gyakorlatot. Nevelésünkkel olyan fenntartható fejlődést támogattunk, amely kielégíti a jelen generációk szükségleteit anélkül, hogy veszélyeztetné a jövő generációk hasonló szükségleteinek kielégítését. Megismerhették gyermekeink szülőföldjüket, szűkebb-tágabb környezetüket, helyi – és néphagyományokat, megtapasztalhatták a közösséghez tartozás élményét a nemzeti, a családi, a tárgyi kultúra értékeit, megérezhették ezek szeretetét, védelmük szükségességét. Értékeinket megtartottuk, költségvetéssel az elvártan megfelelően gazdálkodtam, az alapítványt az óvoda javára működtettük
- Gyermekeink védelmi felelősünk nyugdíjba vonulását követően, egy évig a gyermekeink védelmi feladatok ellátását egyik óvodapedagógusunk legjobb tudása

szerint végezte. A jövőben szakmai tudással, gyakorlattal rendelkező óvodapedagógus fogja végezni ezt a munkát. Szükség szerint együttműködtünk a családsegítő szolgálat munkatársaival. A gyermek létszámhoz képest kevés, az elvárthoz képest sok ügyünk volt.

- Bábmunkaközösség mellett újra indult a Környezeti munkaközösség, a tervvel ellentétben, humán erőforrás miatt nem indult el a Tehetségműhely munkaközösség.
- A gyermek fejlődésének nyomonkövetése, a szülők tájékoztatása megtörtént. Meghatároztuk a szülők félévenkénti tájékoztatásának módját, idejét. Külön a tanköteles és nem tanköteles korú gyermekekre. Szakmai gondolkodásunk, a tanfelügyeleti ellenőrzés megállapításának hatására megvásároltuk egy évre fenntartói támogatással az Ovped Programot. Mivel államilag elrendelték az oviKRÉTA alkalmazását, nem újítottuk meg a szerződést, nem terheltem a munkatársaimat további adminisztrációval. Az oviKRÉTA rendszerrel a legnagyobb gond, hogy kiforratlan, használat közben fejlesztik, és próbálják a gyakorlathoz igazítani, több, kevesebb sikerrel.
- Céлом volt a munkaerő megtartása. Intézményvezetőként ehhez nyugodt kiegyensúlyozott légkört, szakmai megújulás, továbbfejlődés lehetőségét, innovációk támogatását tudtam biztosítani. Ha valakinek családi problémája volt, a kollégákkal segítettük a megoldáshoz szükséges idő biztosításában. Vezetői iroda ajtaja az esetek 99%-ban nyitva állt annak érdekében, hogy gyorsan és közösen meg tudjuk oldani a feladatokat. Sajnos a célnak nem tudtam eleget tenni, volt, hogy 5 óvodapedagógus állt fel egyszerre. Okként a köznevelési foglalkoztatotti jogviszonyt, a törvényi változást, családi okot, kiegészítést, otthoni munka folytatását, beszabályozottabb szakmai munkát szeretett volna, nem maradt olyan ember a közösségben, akivel dolgozni tudna. Ezen kívül egy óvodapedagógus az egészségügyi állapotára hivatkozott, egy elköltözött.
- A tehetséggondozás már nem csak a csoportokban valósul meg, hanem tehetségműhelyekben is. Örömeinkre szolgált, hogy munkájuk eredményét kollégáknak, szülőknek is szívesen megmutatják (kiállítás az elkészült munkákból, Népviselet napján fellépés). Sikertült megtalálni azokat az elkötelezett, egy-egy területen kimagasló tudással, képességgel rendelkező óvodapedagógusokat, akik szívesen foglalkoznak gyerekekkel a csoport életén felül. Emellett a főiskolai hallgatóinkat is bevonták a feladatokba. A családok részéről is meg volt a megfelelő érdeklődés.
- Célul tűztem ki, hogy az 5 éves vezetői ciklus alatt vezetésre alkalmas óvodapedagógus elvégezze a vezető óvodapedagógus szakvizsgás képzést. Biber Dóra elvégezte a szakvizsgás képzést, ezzel letette az alapokat.
- Mostanra nincs olyan gyermekünk, aki igazolatlanul hiányzik. A jelenlegi családok együttműködőek, megértették, hogy a gyermeküknek érdeke óvodába járni, ha pedig nem hozzák őket óvodába, akkor azt igazolni kell.
- A környékbeli óvodákkal rendszeres kapcsolatot sikerült kiépíteni. A szakmai munkában kölcsönösen segítjük egymást. Az üléseknek jelentős számban óvodánk ad helyet.

## I. Záró gondolat

Az elmúlt 20 év vezetői gyakorlatának sok hozadéka volt számomra. Ezek közül kiemelném, hogy a sikerek, kudarcok egyaránt megerősítettek abban, hogy a vezetői elképzeléseimet a következő öt évben is a gyermekek mindenek felett álló érdeke vezérelje. Tudom azt is, hogy ezt csak közös erővel lehet megvalósítani. Kérdésekre, hogy mire a legbüszkébbek a munkatársak, a következő válaszokat kaptam: pedagógus szabadság, támogató közeg, összetartás, óvodai eszközállomány, gyermek-család központúság, hagyományok ápolása, integráció, óvoda által képviselt értékek, szakmai munka, fejlődés lehetősége. Úgy gondolom, ezek jó alapot adnak a következő évek szakmai munkájához.

Hálás vagyok és köszönetet szeretnék mondani mindenkinek, aki vezetőként és emberként is támogatott.

Úgy érzem, van bennem megfelelő elkötelezettség, erő, tudás, hogy a megkezdett úton továbbhaladjak óvodás gyermekeink érdekében.

Céljaim megvalósításához kérem az óvoda nevelőtestületének, alkalmazotti körének, a szülőknek a bizalmát, a Képviselő-testület támogatását.

Martonvásár, 2026. május 11.

  
Stefkovács Ferencné

