



**NÉMET NEMZETISÉGI
ÖNKORMÁNYZAT PESTERZSÉBET**

1201 Budapest, Kossuth Lajos tér 1,
www.pestertzsebet.hu

MEGHÍVÓ

A Német Nemzetiségi Önkormányzat Pesterzsébet **2026. április 24. (péntek) 12.00** órakor tartandó rendkívüli ülésére. Helye 1201 Budapest, Kossuth Lajos tér. 1. I. em. Kisterem).

Esetleges távolmaradásáról kérem telefonos értesítését:

Kapják: Uicz-Juhász Vivien, Bélteczkyné Szende Hilda Erzsébet, Csordásné Teleki Krisztina, Főző Tamás képviselők, Kóczyánné dr. Pohl Mónika jegyző, dr. Riz Adrienn aljegyző, Buc-Horváth Gabriella alpolgármester, Kovács András osztályvezető, Marosiné Benedek Ildikó nemzetiségi referens.

Az értesítés módja: e-mail., értesítés ideje: 2026. április 23.

Javasolt napirendek:

- 1. Javaslat a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda igazgatójának megbízásával kapcsolatos egyetértési jog gyakorlására**

Előadó: Uicz-Juhász Vivien elnök

Budapest, 2026. április 23.

Uicz-Juhász Vivien s.k.
elnök

JELENLÉTI ÍV

A Német Nemzetiségi Önkormányzat Pesterzsébet

2026. április 24-én megtartott rendkívüli üléséről

Jelen vannak:

Uicz-Juhász Vivien elnök

Főző Tamás elnök-helyettes

Bélteczkyné Szende Hilda képviselő

Csordásné Teleki Krisztina képviselő

Subicz István nemzetségi titkár, jkv.

Uicz-Juhász Vivien
Főző Tamás
Bélteczkyné Szende Hilda
Csordásné Teleki Krisztina
Subicz István

Meghívottak:

Buc-Horváth Gabriella alpolgármester

Kóczyánné Dr. Pohl Mónika jegyző

Kovács András Szervezési Osztályvezető

Marosiné Benedek Ildikó nemz. ref.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



NÉMET NEMZETISÉGI
ÖNKORMÁNYZAT PESTERZSÉBET

1201 Budapest, Kossuth Lajos tér 1.
www.pesterszebet.hu

Jegyzőkönyv

amely készült a Német Nemzetiségi Önkormányzat Pesterzsébet **2026. április 24-én 12.00** órai kezdettel Bp. XX. Kossuth Lajos tér 1. szám alatt megtartott rendkívüli képviselő-testületi üléséről.

Jelen vannak: Uicz-Juhász Vivien elnök, Főző Tamás elnök-helyettes, Bélteczkyné Szende Hilda képviselő, Telekiné Csordás Krisztina képviselő.

Subicz István jegyzőkönyvvezető

Uicz-Juhász Vivien: Köszönti a megjelenteket. Javasolja, hogy a 2026. április 24-i rendkívüli ülés jegyzőkönyv-hitelesítőjének Bélteczkyné Szende Hildát válasszák meg. Szavazásra teszi fel a javaslatot. Megállapítja, hogy a Képviselő-testület 4 megválasztott tagjából jelenlévő 4 tag a javaslatot 4 igen 0 nem 0 tartózkodással elfogadta.

30/2026. (IV. 24.) NNÖP. sz. határozat

A Német Nemzetiségi Önkormányzat Pesterzsébet

úgy dönt, hogy a 2026. április 24-i rendkívüli ülés jegyzőkönyvhitelesítőjének Bélteczkyné Szende Hildát választja meg.

Felelős: Uicz-Juhász Vivien elnök

Határidő: adott

Uicz-Juhász Vivien: Javaslatot tesz az ülés napirendjére, a kiküldött meghívó szerint:

- 1. Javaslat a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda igazgatójának megbízásával kapcsolatos egyetértési jog gyakorlására**

Előadó: Uicz-Juhász Vivien elnök

Uicz-Juhász Vivien: A képviselők a napirendi javaslatához észrevételt nem tesznek, ezért szavazásra teszi fel a javaslatot. Megállapítja, hogy a Képviselő-testület 4 megválasztott tagjából jelenlévő 4 tag a javaslatot 4 igen 0 nem 0 tartózkodással elfogadta.

31/2026. (IV. 24.) NNÖP. sz. határozat

A Német Nemzetiségi Önkormányzat Pesterzsébet

úgy dönt, hogy a 2026. április 24-i rendkívüli ülés napirendjét az alábbiak szerint fogadja el:

- 1. Javaslat a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda igazgatójának megbízásával kapcsolatos egyetértési jog gyakorlására**

Előadó: Uicz-Juhász Vivien elnök

1. napirend

Javaslat a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda igazgatójának megbízásával kapcsolatos egyetértési jog gyakorlására

Uicz-Juhász Vivien: Az írásos előterjesztést és a kapcsolódó anyagot valamennyi képviselő megkapta. Jelzi, hogy személyes érintettsége révén a napirenddel kapcsolatos vitában és a döntéshozatalban nem vesz részt. Kijelenti, hogy hozzájárul pályázatának nyilvános ülés keretein belül való tárgyalásához.

Bélteczkyné Szende Hilda: Javasolja Uicz-Juhász Vivien igazgatói pályázatának támogatást. Úgy gondolja, hogy nagyon fontos az óvodai német nemzetiségi nevelés eddigi értékeinek továbbvitele, e tekintetben a folytonosság fenntartása, mely véleménye szerint találkozik a német nemzetiségi neveléshez ragaszkodó szülők szándékával. Az értékek továbbvitelére és a folytonosság megtartására Uicz-Juhász Vivien munkája és személye ad garanciát.

Főző Tamás: Fontosnak tarja a folytonosságot, kiemeli a német nemzetiségi nevelésben részesülő gyermekek megtartásának fontosságát. Köszönetét fejezi ki Uicz-Juhász Viviennek, hogy a közelmúltban történt kerületi óvodai átszervezések kapcsán, mindvégig azon munkálkodott, hogy a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda megőrizhesse önállóságát, amely biztosítja jövőben is a német nemzetiségi nevelés magas színvonalú továbbvitelét és fejlődését a kerületben. Ő is javasolja Uicz-Juhász Vivien igazgatói pályázatának támogatást.

Uicz-Juhász Vivien: Más hozzászólás észrevétel nem lévén szavazásra teszi fel az Közművelődési, Egészségügyi és Szociális Osztály által készített és megküldött írásos előterjesztésben szereplő határozati javaslat elfogadását. Megállapítja, hogy a Képviselő-testület 4 megválasztott tagjából jelenlévő 4 tag a javaslatot 3 igen 0 nem 0 tartózkodással elfogadta. (Uicz-Juhász Vivien személyes érintettsége miatt nem vett részt a szavazásban)

32/2026. (IV. 24.) NNÖP. sz. határozat

A Német Nemzetiségi Önkormányzat Pesterzsébet úgy dönt, hogy

1./ egyetértését fejezi ki ahhoz, hogy Budapest Főváros XX. Kerület Pesterzsébet Önkormányzata a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda (1201 Budapest, Baross utca 79.) igazgatói feladatainak ellátásával 2026. augusztus 01. napjától 2031. július 31. napjáig terjedő határozott időtartamra Uicz-Juhász Vivient bízta meg.

2. Felkéri a Német Nemzetiségi Önkormányzat Pesterzsébet Elnökét a szükséges intézkedések megtételére.

Felelős: Uicz-Juhász Vivien elnök

Határidő: azonnal

Uicz-Juhász Vivien: Megköszöni a részvételt, az ülést bezárja.




Uicz-Juhász Vivien
elnök


Béltteczkyné Szende Hilda
jegyzőkönyvhitelesítő



BUDAPEST FŐVÁROS XX. KERÜLET
PESTERZSÉBETI POLGÁRMESTERI HIVATAL
Közművelődési, Egészségügyi és Szociális
Osztály

1201 Budapest, Kossuth L. tér 1.
Tel.: 289-2511, Fax: 283-1909
www.pesterszebet.hu

Tárgy: Egyetértés kérése a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda igazgatói feladatainak ellátására vonatkozó pályázatok elbírálásához

Tisztelt Német Nemzetiségi Önkormányzat !

Budapest Főváros XX. kerület Pesterzsébet Önkormányzatának Képviselő-testülete (a továbbiakban: Képviselő-testület) a 053/2026. (II.26.) Ök. számú határozatával a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda (1201 Budapest, Baross utca 79.) igazgatói feladatainak ellátására pályázatot írt ki, továbbá felkérte a Jegyzőt, hogy a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda igazgatói feladatainak ellátására vonatkozó pályázati eljárás előkészítésével összefüggő feladatokról gondoskodjon.

A pályázati felhívás 2026. március 02-án megjelent a kormányzati személyügyi igazgatási feladatokat ellátó szerv internetes oldalán, Budapest Főváros XX. kerület Pesterzsébet Önkormányzata és a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda honlapján is közzétételre került.

A pályázatok benyújtására rendelkezésre álló határidő 2026. április 02. napján járt le. A pályázati határidő lejártáig egy pályázó - Uicz-Juhász Vivien a jelenlegi igazgató - nyújtott be pályázatot.

A beérkezett pályázat bontásakor megállapításra került, hogy a pályázó rendelkezik a pályázati felhívásban megjelölt feltételekkel, a pályázat tartalmazza a pályázati felhívásban megjelölt és a jogszabály által kötelezően előírt dokumentumokat, mellékleteket.

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény 84. § (9) bekezdés c) pontja alapján a települési önkormányzat a nemzetiségek jogairól szóló törvény szerinti nemzetiségi köznevelési intézmény igazgatójának megbízásával, megbízásának visszavonásával összefüggő döntéséhez, véleményéhez be kell szerezni az érintett települési nemzetiségi önkormányzat egyetértését.

Fentiek alapján kérem a Tisztelt Nemzetiségi Önkormányzatot, hogy a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda igazgatójának kinevezéséhez döntsön a határozati javaslatban foglaltakról.

Határozati javaslat:

A Német Nemzetiségi Önkormányzat Pesterzsébet úgy dönt, hogy:

1. egyetértését fejezi ki ahhoz, hogy Budapest Főváros XX. Kerület Pesterzsébet Önkormányzata a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda (1201 Budapest, Baross utca 79.) igazgatói feladatainak ellátásával 2026. augusztus 01. napjától 2031. július 31. napjáig terjedő határozott időtartamra Uicz-Juhász Vivient bízza meg.

2. felkéri a Német Nemzetiségi Önkormányzat Pesterzsébet elnökét a szükséges intézkedések megtételére.

Határidő: adott

Felelős: Uicz-Juhász Vivien elnök

A határozat elfogadása egyszerű szótöbbséget igényel.

Budapest, 2026. április 24.



[Handwritten signature]
dr. Kantor -Papp Gabriella
osztályvezető

Melléklet:

Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda igazgatói feladatainak ellátására vonatkozó pályázat

melléklet

Tisztelt Polgármester Úr!

Tisztelt Képviselő-testület!

Ezúton nyújtom be pályázatomat a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda igazgatói pozíciójára. Munkám során kiemelten fontosnak tartom a gyermekközpontú nevelést, a szakmai együttműködést és a támogató intézményi légkör kialakítását.

Hiszek abban, hogy az óvoda biztonságos, inspiráló környezete alapvetően meghatározza a gyermekek fejlődését. Igazgatóként célom egy olyan közösség építése, ahol a gyermekek, a szülők és a munkatársak egyaránt partnerként vannak jelen.

Bízom benne, hogy pályázatom kedvező elbírálásban részesül.

Budapest, 2026.03.31.



Uicz-Juhász Vivien

Budapest Főváros XX. Kerület
Pesterzsébet Önkormányzatának Képviselőtestülete
1201 Budapest, Kossuth tér 1.

P Á L Y Á Z A T

A Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda
igazgatói munkakör ellátására
KP/3917/2026 Pályázati azonosító



Készítette: Uicz-Juhász Vivien
2026.03.30.

Tartalom

ELŐSZÓ	3
SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ	4
SZAKMAI ÉLETUTAM „MÉRFOLDKÖVEI”	7
1. BEVEZETÉS	11
2. CÉLMEGHATÁROZÁS	13
2.1. VEZETŐI KONCEPCIÓ.....	13
3. HELYZETELEMZÉS	15
3.1. GYERMEKLÉTSZÁM ADATOK VÁLTOZÁSA.....	15
3.2. AZ INTÉZMÉNY TÁRGYI FELTÉTELEI.....	17
3.3. SZERVEZETI MŰKÖDÉS ÉS KÖZÖSSÉGFEJLESZTÉS.....	19
3.4. AZ INTÉZMÉNY HUMÁNERŐFORRÁS HELYZETE.....	20
3.5. HUMÁN ERŐFORRÁS ALAKULÁSA, FEJLESZTÉSÉNEK BEMUTATÁSA.....	22
3.6. GYERMEKVÉDELMI MUNKA FEJLESZTÉSÉNEK EREDMÉNYEI – GYEREKEK HELYZETE.....	23
3.7. VEZETŐI FELADATOK FEJLESZTÉSÉNEK MEGVALÓSÍTÁSA, EREDMÉNYEK.....	24
3.8. INTÉZMÉNY GAZDÁLKODÁSÁNAK FEJLESZTÉSÉBEN ELÉRT EREDMÉNYEK.....	26
3.9. NEMET NEMZETISÉGI NEVELÉS, MINT SPECIÁLIS NEVELÉSI FORMA EREDMÉNYEI.....	26
3.10. AZ ÓVODA KAPCSOLATRENDSZERÉNEK FEJLESZTÉSÉBEN ELÉRT EREDMÉNYEK.....	28
3.11. EGYÜTTMŰKÖDÉS EREDMÉNYESSÉGE A FENNTARTÓVAL, KÖRNYEZETÜNK GAZDASÁGI SZEREPLŐIVEL, A KINDERGARTEN ALAPÍTVÁNNYAL.....	31
4. FEJLESZTÉSI CÉLOK	33
4.1. HOSSZÚ TÁVÚ FEJLESZTÉSI TERVEK (5 év).....	33
4.2. KÖZÉPTÁVÚ FEJLESZTÉSI CÉLOK (2–3 év).....	35
4.3. RÖVID TÁVÚ FEJLESZTÉSI CÉLOK (1 NEVELÉSI ÉV).....	37
4.4. KIEMELT CÉLJAIN A TELJES CIKLUS EGÉSZE ALATT.....	39
4.5. VEZETŐI FELADATOK.....	40
4.5.1. TERVEZÉS.....	40
4.5.2. SZERVEZÉS.....	40
4.5.3. IRÁNYÍTÁS, DÖNTÉS.....	41
4.5.4. ELLENŐRZÉS, ÉRTÉKELÉS.....	41
4.6. A NEVELŐTESTÜLET FELADATAI.....	41
4.7. NEMET NEMZETISÉGI NEVELÉS FEJLESZTÉSE.....	43
4.8. GYERMEKVÉDELMI MUNKA FEJLESZTÉSE.....	45
4.9. A MUNKAVÉGZÉS FELTÉTELEINEK FEJLESZTÉSE.....	45
4.10. AZ INTÉZMÉNY GAZDÁLKODÁSÁNAK FEJLESZTÉSE.....	47
4.11. TÁRGYI FELTÉTELEK FEJLESZTÉSE.....	48
4.12. ÓVODA KAPCSOLATRENDSZERÉNEK FEJLESZTÉSE.....	49
EGYÜTTMŰKÖDÉS A CSALÁDDAL.....	49
EGYÜTTMŰKÖDÉS A BÖLCSŐDÉVEL.....	50
EGYÜTTMŰKÖDÉS AZ OKTATÁSI INTÉZMÉNYEKKEL – ÓVODA-ISKOLA ÁTMENET SEGÍTÉSE.....	51
EGYÉB PARTNEREINK SZEREPE (KULTÚRA, RÉGIÓ).....	52
EGYÜTTMŰKÖDÉS A NEVELÉST SEGÍTŐ PARTNERINTÉZMÉNYEKKEL.....	52
EGYÜTTMŰKÖDÉS A FENNTARTÓVAL, KÖRNYEZETÜNK GAZDASÁGI SZEREPLŐIVEL, KINDERGARTEN ALAPÍTVÁNNYAL.....	53
6. ZÁRÓGONDOLAT	54
7. MELLÉKLETEK	55
1. SZ. MELLÉKLET - KOMPLEX INTÉZMÉNYI HELYZETELEMZÉS.....	56
2. SZ. MELLÉKLET – OKLEVÉL MÁSOLATOK.....	66
3. SZ. MELLÉKLET - ÉRKÖLCSI BIZONYÍTVÁNY.....	71
4. SZ. MELLÉKLET - ADATVÉDELMI NYILATKOZAT.....	72
5. SZ. MELLÉKLET – VAGYONNYILATKOZATTÉTEL.....	73
6. SZ. MELLÉKLET - NYILATKOZAT A PÁLYÁZAT TÁRGYALÁSÁNAK ÜLÉSÉRŐL.....	74
7. SZ. MELLÉKLET - NYILATKOZAT ÖSSZEFÉRHETELTSÉGRŐL.....	75
8. SZ. MELLÉKLET – MUNKÁLTATÓI IGAZOLÁS.....	76

Előszó

„A gyermeknek nem tökéletes szülőkre és pedagógusokra van szüksége, hanem jelen lévő, figyelő és szerető felnőttekre.” — Vekerdy Tamás

Tisztelt Polgármester Úr! Tisztelt Képviselő-testület!

Vekerdy Tamás gondolata különösen közel áll hozzám, mert jól kifejezi azt a pedagógiai szemléletet, amely pályám során mindig irányt mutatott számomra. Hiszem, hogy az óvoda akkor tölti be igazán szerepét, ha olyan biztonságos és elfogadó környezetet teremt, ahol a gyermekek figyelmet, megértést, támogatást és szeretet kapnak, miközben személyiségük szabadon fejlődhet. Meggyőződésem, hogy ebben a folyamatban a pedagógusok és a szülők közötti bizalmon alapuló együttműködés kulcsfontosságú, hiszen a gyermekek harmonikus fejlődését a család és az intézmény közös együttes nevelőmunkája segíti leginkább.

Ezúton kívánok pályázatot benyújtani a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda igazgatói megbízására.

Pedagógusi pályám során mindig meghatározó volt számomra a gyermekek iránti elkötelezettség, a nevelőközösség erejében való hit, valamint az a meggyőződés, hogy az óvoda a gyermekek személyiségfejlődésének egyik legfontosabb színtere. Úgy gondolom, hogy az igazgató feladata nem csupán a működés biztosítása, hanem egy olyan szakmai és emberi közeg megteremtése is, amelyben a gyermekek, a pedagógusok és a családok egyaránt biztonságban, megbecsülve és jól érzik magukat.

A Baross Óvoda több évtizedes hagyományai, szakmai értékei és közösségi szerepe kiemelkedő jelentőséggel bírnak a terület nevelési intézményei között. Különösen fontosnak tartom a német nemzetiségi nevelés értékeinek megőrzését és továbbfejlesztését, hiszen a nyelv és a hagyományok közvetítése nemcsak tudást ad a gyermekeknek, hanem kulturális identitást, közösségi élményt és nyitottságot is formál bennük már kisgyermekkorban.

Igazgatóként célom egy olyan intézményi működés erősítése, amely a gyermekközpontú pedagógiára, az együttműködésre és a szakmai megújulásra épül. Fontosnak tartom a pedagógusok szakmai támogatását, a partneri kapcsolatok fejlesztését, valamint az intézmény hagyományainak megőrzése mellett a korszerű pedagógiai szemlélet beépítését a mindennapi nevelőmunkába.

Vezetői hitvallásom, hogy egy intézmény akkor tud igazán jól működni, ha vezetője nem csupán irányítja, hanem támogatja és inspirálja a közösséget. Célom egy olyan bizalmi légkör

megteremtése, amelyben a pedagógusok szakmai tudása és kreativitása kibontakozhat, a szülők partnerként kapcsolódhatnak be az óvoda életébe, a gyermekek pedig szeretetteljes, biztonságos környezetben fejlődhetnek.

Meggyőződésem, hogy egy jól működő óvoda alapja az egymás iránti tisztelet, a közös gondolkodás és a közösség ereje. Igazgatóként a későbbiekben is arra törekednék, hogy az óvoda olyan szakmai műhelyként működjön tovább, ahol a gyermekek boldog, biztonságos környezetben fejlődhetnek, a pedagógusok pedig elhivatottságukat és tudásukat kibontakoztatva dolgozhatnak.

Bízom benne, hogy szakmai tapasztalataimmal, elhivatottságommal és vezetői elképzeléseimmel hozzájárulhatok az intézmény további fejlődéséhez és jó hírnevének megőrzéséhez és erősítéséhez.



Szakmai Önéletrajz

Személyes adatok:

Név: Uicz-Juhász Vivien

Születési hely, idő: - . . .

Elérhetőség:



Tanulmányok:

- **2024:** Pedagógus Szakvizsga Módszertani Központ, Mentorpedagógia (Gyakorlatvezető mentorpedagógus)
- **2022:** Budapesti Távoktatási Intézet: Köznevelési és családjogi szakmódszertanos pedagógus
- **2022:** Budapesti Távoktatási Intézet, Köznevelési vezető-szakértő pedagógus szakvizsgára épülő specializáció
- **2021:** Kodolányi János Egyetem, Köznevelési vezető és pedagógus-szakvizsga
- **2020:** Apor Vilmos Katolikus Főiskola, neveléstudomány mesterképzés szak, okleveles neveléstudomány szakos bölcsész – segítő-fejlesztő pedagógia specializáció
- **2013-2016:** Eötvös Loránd Tudományegyetem, Tanító és Óvóképző Kar, Német Nemzetiségi Óvodapedagógus
- **2008-2013:** Német Nemzetiségi Gimnázium és Kollégium, Budapest

Szakmai tapasztalat:

- **2026.08.01.-jelenleg:** Igazgató, Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda, Budapest
- **2016-2025.07.31.:** Német nemzetiségi óvodapedagógus, Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda, Budapest
- **2016:** Gyakorlati tevékenység, „OVI” Német Nemzetiségi Alapítványi Óvoda, Budapest
- **2015:** Gyakorlati tevékenység, Freier Montessori Kindergarten, Németország, Rosenheim
- **2013-2015:** Gyakorlati tevékenység, ELTE Gyakorló Óvoda, Budapest
- **2013-2015:** Gyakorlati tevékenység, Óperenciás Óvoda, Budapest

Továbbképzések (2024-től):

- 2026.: Köznevelési Igazgatóképzés - OH
- 2025.11.12.: Elsősegélynyújtás ismeretek – A légutak veszélyeztető állapotok és az anafilaxia
- 2025.10.31.: A légutak veszélyeztető állapotok és az anafilaxia
- 2025.05.20.: Hatékony kommunikáció és coach technikák a vezetésben
- 2025.04.15.: A gyermeki agresszió erőszakmentes kezelése a pedagógus mindennapi gyakorlatában
- 2024.12.10.: Hatékony kommunikáció és coach technikák a vezetés
- 2024.12.05.: A nevelő-oktató munka során alkalmazott tartalomszabályozók ismerete

Publikációk, fejlesztési dokumentumok:

- Cikkek a helyi újságban
- Publikációk az interneten, az óvodánk honlapján

Nyelvtudás:

- Angol, Alapfok (B1 Komplex)
- Német, felsőfok (C1), Deutsches Sprachdiplom - DSD

Egyéb ismeretek, képzettségek:

- Felhasználói szintű számítógépes ismeretek
- „B” kategóriás jogosítvány 2014 óta

Érdeklődési kör:

- Sport – Úszás, futás, kirándulás
- Művészetek – Festés, rajzolás

Szakmai életutam „Mérföldkövei”

Szakmai életutam korai állomása, amit szüleimnek köszönhetek - legfőképp édesanyámnak, aki német származású - hogy német nyelvi kompetenciám fejlesztésére német nemzetiségi óvodába írtak. Az óvoda után művészeti általános iskolába folytattam tanulmányaimat, mely megalapozta a fogékonyságomat és nyitottságomat a művészetek iránt. Az iskolánk drámapedagógiai csoportját erősítettem és ezzel párhuzamosan a Harsányi Gábor által szervezett Színi tanoda tagja is voltam. Némettanárom hamar észrevette ez irányú beállítottságomat, így a német vers és próza mondó versenyek állandó résztvevője és helyezettje voltam. Bár nagyon közel állt hozzám ez az irány, az általános iskola után mégis úgy éreztem, hogy a német kompetenciámat erősítem, és a Német Nemzetiségi Gimnáziumban folytattam tanulmányaimat. A gimnáziumi éveim során sokat kutattam a magyarországi németek életét, népismeret érettségi beadandóm révén, pedig sokat megtudtam az általuk használt gyógynövényekről, gyógyítási módszereikről.

Az Eötvös Loránd Tudományegyetemen folytatott óvodapedagógusi tanulmányaimmal egy időben, sokat gyakornokoskodtam különböző óvodákban. Alkalmam nyílt Németországban is eltölteni több hetet, így betekintést nyerhettem külföldi óvodák életébe is. Egyetemi éveim alatt részt vettem különböző szakmai konferenciákon segítőként és résztvevőként is.

A német nemzetiségi óvodapedagógusi diplomám kiosztása után, rögtön munkába álltam a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvodába, és egy nagyon tapasztalt kolléga mellé kerültem, aki módszertani ismereteimet és szakmai tudásomat tovább gazdagította, emellett lehetővé tette, hogy a tanultakat a gyakorlatban önállóan kipróbáljam, megtapasztaljam, és ezáltal fejlődjek. Szakmailag és módszertanilag is törekszem a sokoldalúságra, ezért tudatosságomat folyamatosan továbbképzéseken fejlesztem.

Óvodai munkámat első gyermekem érkezése egy rövid időre megszakította, de ezalatt az idő alatt sem tétlenkedtem, hiszen az Apor Vilmos Katolikus Főiskola neveléstudomány mesterképzés szakon tanulmányi kötelezettségeimnek eleget téve, mesterfokozatot és okleveles neveléstudomány szakos bölcsész szakképzettséget szereztem, kiváló minősítéssel. Majd ismét visszatértem az óvodába, és aktívan közreműködtem a pedagógiai és szervezeti tevékenységekben. Rövid időn belül ikergyermekeknek adtam életet, ezzel párhuzamosan ismét tanulásra adtam a fejemet, a céljaim elérése érdekében. A Kodolányi János Egyetemen végzett tanulmányim során, szakvizsgázott pedagógus és közoktatás vezető lettem.

Az anyaság egy egészen más perspektívát adott mind a munkám során, mind az életben. Gyermekeim megtanítottak a nyitottságra a világ felé, a türelemre és az önfeledt boldogságra.

Munkám során fontosnak tartom az alapos felkészülést és tervezést. A tervezés mellett a rugalmas megvalósítás is nagyon fontos számomra. Önállóság jellemez és nyitott vagyok a külső változásokra.

A gyermekcsoportok fejlesztésében nagyon fontosnak tartom a gyermekek egyéni fejlettségéhez és képességéhez igazodó, a gyermek egész személyiségére irányuló nevelő – fejlesztő tevékenységet.

A Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda szakmai munkájának meghatározó eleme a tehetséggondozás iránti elkötelezettség. Az intézmény 2012-ben hozta létre a HÉTSZÍNVRÁG Tehetségpontot, amely 2013-ban elnyerte a kiváló akkreditált tehetségpont címet, majd 2026-ban ismét megerősítést kapott ebben a minősítésben. A tehetséggondozás ilyen szintű intézményi jelenléte számomra is fontos szakmai inspirációt jelentett pályám során. Pedagógiai munkámban törekedtem arra, hogy felismerjem és támogassam a gyermekek egyéni képességeit, érdeklődési területeit, és olyan gazdagító tevékenységeket szervezzek, amelyek lehetőséget adnak a tehetségigéretnek kibontakozására. Meggyőződésem, hogy már óvodáskorban fontos a gyermekekben rejlő potenciál felismerése és a játékos, élményalapú fejlesztés biztosítása, amely hozzájárul személyiségük harmonikus fejlődéséhez. Óvodapedagógusként az intézmény közösségi életében és szakmai programjainak megvalósításában is aktívan részt vállaltam. Az óvodán belüli hagyományörző és közösségépítő programok szervezésében rendszeresen közreműködtem, hiszen fontosnak tartom, hogy ezek az alkalmak ne csupán élményt nyújtsanak a gyermekek számára, hanem erősítsék az intézmény közösségét, valamint lehetőséget teremtsenek a szülőkkel való kapcsolatok elmélyítésére és a német nemzetiségi hagyományok ápolására.

Pedagógiai munkám mellett kiemelt feladatnak tekintetem a fiatal kollégák szakmai támogatását is. Mentorként is segítettem az intézményben dolgozó gyakornok kolléganők munkáját, támogatva őket a mindennapi pedagógiai gyakorlatban, a szakmai fejlődésben, valamint az intézményi működés megismerésében. Meggyőződésem, hogy a támogató szakmai együttműködés és a tapasztalatok átadása hozzájárul a pedagógusközösség erősödéséhez és az intézmény szakmai színvonalának fenntartásához.

Német származásom (édesanyám révén), elkötelezettségem, és a német nemzetiségi óvodapedagógusi feladataim arra ösztönöztek, hogy óvodán kívül is megkeressem azokat a lehetőségeket, mely elősegíti a szakmai fejlődésemet. Mai napig ápolom a kapcsolatot a gyakorlati óvodám, a XVIII. kerületi „OVI” Német Nemzetiségi Alapítvány Óvoda igazgatójával. Továbbá tagja vagyok a Pesterzsébeti Német Hagyományokat Ápolók Szövetsége Egyesületének. Valamint 2019 óta a Német Nemzetiségi Önkormányzat

Pesterzsébet képviselőjeként is szerepet vállaltam, 2024-től alelnökként, 2026. márciusától pedig elnökként tevékenykedem.

Munkámban széles körű kapcsolatrendszer kialakítására törekszem, mellyel a szakmai munka hatékonyságát erősítem. Fontosnak tartom a szülői közösséggel való kommunikációt.

Az évek során számos szakvizsgára épülő, specializációs szak módszertani ismereteket igazoló oklevelet szereztem: Köznevelési és családjogi szak módszertanos pedagógus, Köznevelésivezető – szakértő, Mentorpedagógia (Gyakorlatvezető mentorpedagógus). Az egészségnevelő munkaközösség vezetőjeként is kipróbálhattam magamat. Fontosnak tartottam, hogy meglévő környezeti nevelésben mutatott jártasságaimat kibővítssem és tájékozódjak az országos és intézményi szintű pedagógiai dokumentumok fenntarthatóságra nevelésre vonatkozó elvárásai mellett tágabb értelemben is, így beleástam magamat az ENSZ fenntartható fejlődési céljaiban is. Igyekszünk a globális kihívásokra intézményi szinten megoldást találni: A prevenció továbbra is a legfontosabb feladatunk, hiszen a kialakult gazdasági helyzet miatt még körületekintőbben, gondosabban kell felkutatnunk „az apró jelekből”, hogy az új családok körülményei és a régi gyermekeink életkörülményei milyen mértékben, tekintetben változtak meg. Arra törekszünk, hogy a nehéz helyzetben élő családokat megismerjük és segítsük. A fenntartható nevelés kapcsán nagy hangsúlyt fektetünk a környezettudatos magartás formálás alapozására, valamint alakítására. A környezettudatosság és a környezetvédelem szempontjait figyelembe véve tervezzük és valósítjuk meg a megfelelő tárgyi környezet kialakítását, valamint a napi tevékenységeket. Munkaközösségvezetőként kapcsolatot tartok a Madártani Intézet munkatársaival, valamint az FKF Környezetvédelmi Oktatóprogram munkatársaival. Munkaközösségvezetőként kezdeményező szerepet vállaltam a fenntarthatóságra nevelés intézményi programjának tervezésében és megvalósításában.

Az elmúlt egy évben a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda igazgatójaként kiemelt figyelmet fordítottam a nevelőtestület tagjai közötti szakmai együttműködés és a támogató munkahelyi légkör erősítésére. Fontos célom volt, hogy az intézmény székhelye és tagintézménye közötti szakmai párbeszéd és összhang tovább erősödjön, hiszen a hatékony és egységes intézményi működés alapját az együtt gondolkodó, egymást segítő közösség jelenti. Vezetőként törekszem arra, hogy kollégáimat támogassam mindennapi munkájukban, meghallgassam szakmai véleményüket, és olyan légkört teremtsék, amelyben mindenki számíthat egymásra.

Az intézmény pedagógiai arculatának meghatározó eleme a német nemzetiségi nevelés, amelynek erősítésére az elmúlt időszakban is nagy hangsúlyt fektettünk. Kiemelt

feladatunknak tekintjük a szakmai utánpótlás támogatását is: intézményünkben az ELTE hallgatóit mentoráltuk, lehetőséget biztosítva számukra a gyakorlati tapasztalatszerzésre. Meggyőződésem, hogy a jövő pedagógusainak segítése és szakmai támogatása közös felelősségünk, hiszen ez biztosítja hosszú távon a minőségi óvodai nevelés fennmaradását.

Az elmúlt időszak szakmai eredményei közül kiemelném, hogy intézményünk Zöld Óvoda pályázata pozitív elbírálásban részesült, így elnyertük a Zöld Óvoda címet. A fenntarthatóságra nevelést pedagógiai munkánk fontos részének tekintjük, amelynek során a gyermekek és a családok aktív bevonására törekszünk. Ennek egyik jó példája a közösen szervezett PET-palack gyűjtési akciónk, amelyben a gyermekek és a szülők együtt vesznek részt. A kezdeményezés eredményeként lehetőségünk nyílik arra, hogy májusban egy gyermekkoncertet valósítsunk meg az óvodában, amely közös élményt és motivációt jelent a közösség minden tagja számára.

Bízom benne, hogy folyamatos fejlődésem, elért eredményeim és teherbírásom alkalmassá tesznek az igazgatói feladatok további ellátására. Remélem, sikerül ehhez elnyernem a kollegák pozitív támogatását, és bizalmat szavaz a Polgármester Úr és a Képviselő-testület is a számomra.

1. Bevezetés

Már hosszú ideje készülök a vezetői pozícióra, hiszen a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda előző vezetője tudatosan és célzottan készített fel a feladatra. Az ő munkájára a pályázati anyagomban nagy mértékben építettem, és folyamatos szakmai kapcsolatban állunk a mindennapok során is: rendszeresen konzultálunk, megbeszéljük a Pesterzsébeti Egyesített Óvoda és a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda előtt álló feladatokat, valamint a kerületi nevelési stratégia közös irányait. Ezzel a szakmai párbeszéddel és együttműködéssel kívánok hozzájárulni ahhoz, hogy a kerületi óvodák egységet alkossanak, és hatékonyan valósítsák meg a gyermekek érdekében kitűzött célokat.

A köznevelési rendszer működésének alapját a 2011. évi CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről, valamint annak folyamatos módosításai határozzák meg, amelyek a korszerű tudást biztosító köznevelési rendszer működtetését és fejlesztését szolgálják. A jogszabályi környezet változásai és folyamatos módosításai, új szakmai szemléletet és alkalmazkodóképességet várnak el a pedagógustársadalomtól és az intézményvezetőktől egyaránt.

Az elmúlt egy évben, a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda igazgatójaként, munkám során arra törekedtem, hogy az intézmény szakmai működése megfeleljen a hatályos jogszabályi előírásoknak, miközben megőrizzük az óvoda hagyományait és pedagógiai értékeit. Vezetői tevékenységem során kiemelt figyelmet fordítottam a szakmai folyamatok tudatos szervezésére, a nevelőtestület együttműködésének erősítésére, valamint az intézményi dokumentumok és pedagógiai gyakorlat folyamatos felülvizsgálatára és fejlesztésére.

Az elmúlt időszak meghatározó szakmai feladatai közé tartozott többek között:

- az **Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjának** elvárásaival összhangban az intézmény pedagógiai programjának folyamatos felülvizsgálata és aktualizálása,
- az **esélyegyenlőségi szempontok érvényesítése** az intézményi működésben, valamint a kapcsolódó dokumentumok rendszeres felülvizsgálata,
- a **„Hétszínvirág” Tehetségpont** szakmai munkájának támogatása, amelynek eredményeként intézményünk 2026-ban ismét elnyerte a **kiváló akkreditált tehetségpont** címet,
- a **pedagógus életpályamodellhez kapcsolódó minősítési rendszer** működésének támogatása, a pedagógusok szakmai fejlődésének segítése, ugyanis ebben az évben is két sikeres minősítő vizsgán vagyunk túl óvodai szinten,
- az **OviKréta és a TÉR** megfelelő jogszabályoknak megfelelő működtetése,

- **Zöld Óvoda** pályázat benyújtása, mely sikerrel zárult és a Székhelyintézményünk megfelelt az elvárás rendszernek és elnyerte a Zöld Óvoda címet
- a Zöld Óvoda pályázat kapcsán egy **interaktív tanösvény** megvalósítása a célunk, így ennek a tanösvénynek a háttéranyagának kidolgozása
- **Sakkmódszertan** fejlesztése, több csoportba való bevezetése
- új módszertani megoldásokkal való ismerkedés: **Nyugi Ovi Program** megalapozása, HSZI munkatársának bevonásával
- a **pedagógus továbbképzési terv** működtetése, újragondolása
- a **német nemzetiségi nevelés** erősítése intézményi szinten.

Az elmúlt időszak szakmai eredményei közé tartozik a **német nemzetiségi nevelés** iránti érdeklődés és elkötelezettség fenntartása, valamint a nemzetiségi neveléshez kapcsolódó szakmai együttműködések erősítése.

A szakmai feladatok mellett jelentős kihívást jelentett a nevelőtestület személyi feltételeinek biztosítása, különösen a pedagógushiányból fakadó nehézségek kezelése, valamint az új kollégák beilleszkedésének támogatása. Fontos feladatommak tekintetem a támogató szakmai légkör kialakítását, amely segíti a pedagógusok mindennapi munkáját és erősíti az intézményi közösséget.

Az elmúlt egy év lehetőséget adott arra, hogy a kollégákkal közösen gondolkodva keressünk megoldásokat a felmerülő szakmai kihívásokra, és tovább erősítsük az intézmény szakmai együttműködését. Kiemelt figyelmet fordítottam az intézmény speciális feladatainak támogatására, valamint a partnerkapcsolatok fejlesztésére. Speciális feladatok alatt értem pl. a nemzetiségi nevelésnek és a tehetséggondozásnak az erősítését, fejlesztését.

Az intézményi dokumentumok folyamatos felülvizsgálata és aktualizálása révén átfogó képet kaptam az intézmény pedagógiai, tanügyi és szervezési feladatairól, valamint azokról a külső és belső tényezőkről, amelyek az óvoda hosszú távú működését befolyásolják.

Az óvodát második otthonomnak tekintem. Fontos számomra, hogy az intézmény gyermekközeli, családbarát légköre megmaradjon, és olyan környezetet biztosítson, ahol a gyermekek, a szülők, a pedagógusok és az intézmény valamennyi munkatársa egyaránt jól érzi magát.

Vezetői programom alapját meghatározzák a jogszabályi előírások, a nemzeti köznevelési irányelvek, a fenntartó elvárásai, a társadalmi igények, az intézmény belső szakmai erőforrásai, az óvoda pedagógiai értékei és hagyományai, valamint az együttműködés a Pesterzsébeti Egyesített Óvodával a kerületi egység érdekében.

2. CÉLMEGHATÁROZÁS

2.1. Vezetői Koncepció

Vezetői programom középpontjában egy olyan egységes szemléletű, értékalapú intézmény működtetése áll, amelyben a székhelyintézmény és a tagintézmény szoros szakmai együttműködésben, egy szervezatként valósítja meg nevelőmunkáját. Kiemelt célom a német nemzetiségi nevelés intézményi szintű megerősítése és kiterjesztése, oly módon, hogy az az óvoda teljes működését áthassa, miközben megőrizzük a gyermekközpontú, befogadó pedagógiai szemléletet. A működés sikeressége továbbra is a minőség folyamatos javításán, a csapatmunkán, a környezeti igények figyelembevételén, valamint a szülők elégedettségén múlik.

- A működés alapját a hatályos jogszabályoknak való maradéktalan megfelelés, valamint a Pedagógiai Programban megfogalmazott célok következetes megvalósítása adja. A J.E.K. Pedagógiai Program értékrendje mentén kiemelt szerepet kap a magyar és német nemzetiségi hagyományok megőrzése és átörökítése, a szabad játék, az egészséges életmódra nevelés, a mozgásfejlesztés, a környezettudatos magatartás és a fenntarthatóság iránti felelősség kialakítása.
- Az intézmény arculatának tudatos formálása során törekszem arra, hogy a gyermekközpontúság és a német nemzetiségi hagyományok ápolása egységet alkosson. Olyan óvodai környezet kialakítása a cél, amelyben a hagyományörzés, az identitás erősítése és a korszerű pedagógiai elvek harmonikusan érvényesülnek.
- Vezetőként olyan intézményt kívánok irányítani, amelyben a partneri kapcsolatok a kölcsönös tiszteletre, bizalomra és együttműködésre épülnek. A minőségi munkavégzés alapját a támogató, alkotó légkör biztosítja, ahol érvényesülnek a rend, az igazságosság, a tisztesség és a szolidaritás értékei.
- A célok megvalósítása közös felelősség, amelyben az intézmény valamennyi dolgozója aktív szerepet vállal. Az egységes intézményi működés alapja az együttműködés, az összehangolt szakmai munka és a közösen képviselt értékrend.
- Fontosnak tartom, hogy minden munkatárs képességeihez mértén járuljon hozzá az intézmény eredményes működéséhez. A szakmai megújulás, a

folyamatos fejlődés és az innováció iránti nyitottság elengedhetetlen, hiszen fontos a tudás, és a fejlődésre való törekvés, a tanulásra való hajlam a nevelőtestület részéről.

- Pedagógiai szemléletem alapja az egyéni bánásmód érvényesítése, a gyermekek feltétel nélküli elfogadása, valamint a szeretetteljes, biztonságot nyújtó nevelési környezet kialakítása. Céлом olyan pedagógiai kultúra erősítése, amelyben a bizalom, empátia és az életkori sajátosságokhoz igazodó elvárások egyaránt meghatározóak, hiszen mindenkiben van pozitívum.
- Hiszem, hogy az intézményi közösség ereje a jól működő csapatmunkában rejlik. A hatékony együttműködés alapja a vezető hitelessége, a példamutatás, valamint a nyílt, támogató kommunikáció, amely elősegíti a partnerség és az elköteleződés erősödését.
- Vallom, hogy nincs olyan probléma, amit ne lehetne megoldani, csak fontos, a nyílt és problémamegoldásra törekvő kommunikáció.

3. HELYZETELEMLÉZÉS

Ebben a fejezetben szeretnék az elmúlt egy év igazgatói tapasztalataimra építve, konkrét adatokkal és mutatókkal alátámasztva képet adni az intézmény jelenlegi működéséről és állapotáról.

Célom, hogy átfogó, ugyanakkor lényegre törő képet adjak az óvoda helyzetéről, különös tekintettel a szakmai munka eredményességére, az intézményi működés sajátosságaira, valamint a fejlődési irányokra.

3.1. Gyermeklétszám adatok változása

Gyermeklétszám alakulása – 2024/2025. nevelési év		
Mutató	Október 1.	Március 1.
Férőhely (fő)	220	220
Összlétszám (fő)	157	155
Feltöltöttség (%)	71,4%	70,5%
HH (fő)	1	1
HHH (fő)	0	0
SNI (fő)	5	5
BTMN (fő)	6	10

Az intézmény gyermeklétszámának alakulását vizsgálva a 2024/2025-ös és a 2025/2026-os nevelési évek összehasonlítása egyértelműen tükrözi az óvoda szakmai bővülését, valamint a feladatellátás komplexebbé válását.

Gyermeklétszám alakulása – 2025/2026. nevelési év			
Mutató	Augusztus 31.	Október 1.	Március 1.
Férőhely (fő)	220	220	220
Összlétszám (fő)	155	175	183
Feltöltöttség (%)	70,5%	79,5%	83,2%
HH (fő)	1	0	0
HHH (fő)	0	0	0
SNI (fő)	6	4	5
BTMN (fő)	11	19	19

A 2024/2025-ös nevelési évben a két intézményegység összesített gyermeklétszáma az októberi statisztika szerint 157 fő volt, amely márciusra 155 főre enyhén csökkent, majd az augusztusi záráskor szintén 155 fő maradt. A férőhely kihasználtság ebben az időszakban 70–71% körül alakult. Ezzel szemben a 2025/2026-os nevelési évben, már az új német nemzetiségi csoport indításának hatására, jelentős növekedés figyelhető meg: az augusztusi 155 fős létszám októberre 175 főre emelkedett, amely már 79,5%-os kihasználtságot jelent. Ez a

1. Ábra – A gyermeklétszámok alakulása

növekedés közel 9%-os emelkedést mutat az előző év azonos időszakához képest, ami egyértelműen jelzi az intézmény iránti megnövekedett igényt és a német nemzetiségi nevelés iránti fokozódó érdeklődést.

A létszámnövekedés háttérben meghatározó tényező az új német nemzetiségi csoport beindítása, amely nemcsak mennyiségi, hanem minőségi változást is eredményezett az intézmény életében. A csoportszerkezet bővülése lehetővé tette a nemzetiségi nevelés szélesebb körű megvalósítását, ugyanakkor új kihívásokat is hozott a szervezés, a személyi feltételek biztosítása és a szakmai munka koordinálása terén.

A sajátos nevelési igényű (SNI) gyermekek száma mindkét nevelési évben jelen van, azonban a 2025/2026-os nevelési évben enyhe növekedés tapasztalható (5 fő), ami fokozott szakmai felkészültséget, differenciált pedagógiai módszereket és külső szakemberekkel való együttműködést igényel. Ugyanakkor még markánsabb változás figyelhető meg a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő (BTMN) gyermekek számában: míg a 2024/2025-ös nevelési évben számuk 6–10 fő között mozgott, addig a 2025/2026-os nevelési évben ez a szám jelentősen megemelkedett (19 fő). Ez a tendencia egyértelműen jelzi, hogy az óvodai nevelés során egyre nagyobb hangsúlyt kell fektetni az egyéni fejlesztésre, a prevencióra, valamint a szakmai együttműködések erősítésére.

A hátrányos helyzetű (HH) és halmozottan hátrányos helyzetű (HHH) gyermekek száma alacsony, illetve stagnáló, ami kedvező képet mutat a szociális háttér tekintetében, ugyanakkor nem csökkenti a differenciált bánásmód szükségességét.

A csoportok feltöltöttsége összességében növekvő tendenciát mutat. Míg a 2024/2025-ös nevelési évben több csoport kihasználtsága elmaradt a maximális kapacitástól (különösen a nem működő csoport miatt), addig a 2025/2026-os nevelési évben a csoportok többsége 90% feletti feltöltöttséggel működik, sőt több esetben eléri a 100%-os kapacitást. Ez a változás egyrészt a tudatos beiskolázási és szervezési folyamatok eredménye, másrészt az intézmény iránti bizalom erősödését is jelzi.

A létszámadatokból egyértelműen következik a humánerőforrás-fejlesztés szükségessége. A megnövekedett gyermeklétszám, különösen a BTMN és SNI gyermekek arányának növekedése indokolja a pedagóguslétszám bővítését, amely a vizsgált időszakban meg is valósult, melyről az előző szakaszban bővebben írtam. A differenciált fejlesztés, az egyéni bánásmód, valamint a nemzetiségi nevelés speciális feladatai olyan többletterhelést jelentenek, amely csak megfelelő szakmai háttérrel és kellő számú, felkészült pedagógussal biztosítható.

Összességében megállapítható, hogy az intézmény gyermeklétszámának alakulása pozitív irányú változást mutat: növekvő kihasználtság, bővülő csoportszerkezet és erősödő szakmai profil jellemzi. Ugyanakkor a növekedéssel párhuzamosan egyre hangsúlyosabbá válik a differenciált pedagógiai munka, a speciális fejlesztési igények kezelése, valamint a humánerőforrás tudatos és hosszú távú tervezése.

A bemutatott adatok alapján a jövőre vonatkozóan kiemelt célként fogalmazom meg az intézmény teljes kapacitásának kihasználását. Ennek érdekében törekszem arra, hogy a jelenleg szünetelő csoport újraindításra kerüljön, ezáltal az óvoda minden férőhelye betöltésre kerüljön, és az intézmény működése hosszú távon is stabil és gazdaságos legyen.

Ugyanakkor a létszám növekedésével párhuzamosan kiemelten fontos feladat az egyéni bánásmódot igénylő gyermekek fejlesztésének biztosítása. A sajátos nevelési igényű, valamint a beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézséggel küzdő gyermekek számának emelkedése indokoltá teszi a differenciált pedagógiai gyakorlat erősítését, valamint a célzott fejlesztések hatékonyságának növelését.

Mindezek megvalósítása érdekében elengedhetetlen a szakmai együttműködések további erősítése. Kiemelt jelentőségűnek tartom a folyamatos, partneri párbeszéd fenntartását a fejlesztőpedagógusokkal, gyógypedagógusokkal, valamint a pedagógiai szakszolgálat szakembereivel, annak érdekében, hogy minden gyermek a szükségleteinek megfelelő támogatásban részesülhessen.

Célom egy olyan kiegyensúlyozott intézményi működés megvalósítása, amely egyszerre biztosítja a teljes kihasználtságot és a magas színvonalú, gyermekközpontú, differenciált nevelést.

3.2. Az intézmény tárgyi feltételei

A Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda Székhelyintézménye, a 79. Óvoda épülete 60 éves, a Tagintézmény, a 81. Óvoda 56 éves múltra tekint vissza. A régi építési forma adja az épület különleges atmoszféráját, ez határozza meg értékét.

Ugyanakkor a székhelyintézmény épülete 2025. augusztusában, a fenntartó támogatásának köszönhetően, átfogó felújításon esett át, amely jelentősen hozzájárult az intézmény működési feltételeinek és esztétikai megjelenésének javításához. A felújítás során megtörtént a fűtési rendszer korszerűsítése, ennek keretében a radiátorok cseréje (a mosókonyha kivételével), amely érezhetően javította az épület hőkomfortját.

A belső terek megújítása is kiemelt hangsúlyt kapott: az épületben található három csoportszobában és a folyosón új burkolat került lerakásra, továbbá a csoportszobák, a folyosó, a konyha és a gyermekmosdók tisztasági festése is megvalósult. A konyha korszerű, esztétikus burkolatot kapott, amely megfelel a mai higiéniai és működtetési elvárásoknak.

A folyosó arculata szintén jelentős átalakuláson ment keresztül: a korábbi falburkolat helyére modern, letisztult megjelenésű, sonoma tölgy színű burkolat került, valamint álmennyezet kialakítása is megtörtént. A felújítás eredményeként az intézmény egységes, esztétikus és korszerű környezetet biztosít a gyermekek és a dolgozók számára.

A fejlesztésekhez a szülői közösség is aktívan hozzájárult: közreműködésükkel egy új könyvsarok került kialakításra, amely szervesen illeszkedik a „Zöld óvoda” szemlélethez, és támogatja az olvasás megszerettetését. Emellett a folyosón helyet kapott a nemzetiségi sarok is, amely erősíti az intézmény hagyományörző jellegét és a német nemzetiségi nevelés értékeinek megjelenítését.

A megújult környezetnek köszönhetően az intézmény megőrizte hagyományaira épülő arculatát, ugyanakkor egy modernebb, esztétikusabb és még inkább gyermekbarát nevelési tér jött létre.

A Baross Óvodába járni és ott dolgozni mindannyiunk számára rang és elkötelezettség. Igaz, hogy a falak régiiek, de az állagmegóvás és a karbantartás kiemelt szerepet kapott az elmúlt időszakban, emellett a kollégák igényes díszítéssel, ízlést formáló egyedi megoldásokkal teszik barátságossá, otthonossá a csoportszobákat folyosókat és az egyéb helyiségeket.

Az óvoda speciális nevelési formája a német nemzetiségi nevelés, a 2025/2026 nevelési évben a többletigény megalapozta a negyedik német csoport kialakítását, így jelenleg négy magyar, négy német nemzetiségi csoport működik és egy csoport szünetel.

Az elmúlt időszakban kiemelt figyelmet fordítottunk a mindennapos mozgásfejlesztés feltételrendszerének bővítésére, amely intézményünk egyik stratégiai fejlesztési célja. Ennek érdekében a csoportszobákban a mobil mozgásfejlesztési lehetőségek kiaknázására helyeztük a hangsúlyt, miközben biztosítottuk a tornaszobák maximális kihasználtságát, valamint az udvari mozgásfejlesztés előtérbe helyezését.

A csoportok tervezett mozgásfejlesztése mellett a megbízásos szerződéssel foglalkoztatott fejlesztőpedagógus, valamint a szakszolgálat logopédusa is rendszeresen használta a tornaszobát és a speciális fejlesztőhelyiségeket (logopédiai szoba, fejlesztőszoba), kiemelten a sokoldalú eszközfelszereltséget, ezzel támogatva a tevékenységeik eredményességét. A tehetségműhelyek zavartalan működését is biztosítottuk, így a gyerekek kreatív, sport és nyelvi tevékenységei folyamatosan, megfelelő eszközökkel támogathatóak voltak.

Az óvoda játszóudvara, a fűszerexpresz, a veteményes- és gyógynövényes kertek, valamint a kerti tó olyan környezetet biztosítanak a gyermekek számára, amelyben játékosan, közvetlen tapasztalatszerzés révén ismerkedhetnek a természettel és az állatokkal. E célok mentén tűztük ki az interaktív tanösvény kialakítását, amely strukturált keretet ad az óvoda már meglévő és kevésbé kihasznált udvari területeinek. Külön fejlesztési lehetőséget biztosítanak a KRESZ-park és a sószoja is, amelyek hozzájárulnak a gyermekek egészséges életmódra neveléséhez.

Ezek a fejlesztések az intézmény komplex pedagógiai környezetének tudatos bővítését, a gyermekek mozgás- és természeti tapasztalatszerzésének előtérbe helyezését, valamint a szakmai és infrastrukturális erőforrások hatékony kihasználását szolgálják.

3.3. Szervezeti működés és közösségfejlesztés

A tárgyi feltételek biztosítása mellett kiemelt figyelmet fordítottunk a széleskörű és folyamatos információáramlásra, amelynek támogatásában az elektronikus rendszer (e-mail) is jelentős szerepet kapott. A pontos, jól szervezett munkarend, valamint a rendszeres közös fórumok hozzájárultak a munkavégzés hatékonyságának és eredményességének növeléséhez.

A partneri szemlélet és az együttműködés erősítése elősegítette a több generációs dolgozói közösség közös gondolkodását a gyermekek nevelésének hatékonysága érdekében. Az intézményi dokumentumok (SZMSZ, Házi rend, GDPR szabályzat és egyéb szabályzatok) beépülése a mindennapi gyakorlatba megerősítette vezetői meggyőződésemet, hogy a munkafegyelem nem merev szabályrendszer, hanem a pedagógiai munka minőségének és biztonságának alapja.

A nevelőközösséget az elmúlt időszak szakmai és szabadidős rendezvényei is összekovácsolták. Vezetőként személyes példával igyekeztem elől járni, és támogattam az önálló dolgozói kezdeményezéseket a közösségformálódás és az együttműködés erősítése érdekében.

3.4. Az intézmény humánerőforrás helyzete

Munkakör	2025.08.01	2026.03.01
Igazgató	1	1
Igazgatóhelyettes	1	1
Tagintézmény-Igazgató	1	1
Óvodapedagógus	11	14
Pedagógiai Asszisztens	2	2
Dajka	7	8
Konyhás	2	2
Óvodatitkár	1	1
Gazdasági Adminisztrátor	1	1
Kertész-Karbantartó	2	2
Összes Aktív Dolgozó	29	33
Tartósan távol lévő óvodapedagógus	–	1
Tartósan távol lévő dajka	–	1
Összesen	29	35

2. Ábra – Az intézmény dolgozóinak létszámának alakulása

Az intézmény humánerőforrás-helyzetének elemzése során a 2024/2025-ös és a 2025/2026-os nevelési évek adatait összehasonlítva megállapítható, hogy az óvoda dolgozói létszáma és összetétele dinamikus, ugyanakkor tudatosan tervezett fejlődést mutat. A létszámbővülés elsődleges oka, hogy a 2025/2026-os nevelési év kezdetén, szeptemberben egy új német nemzetiségi csoport indult, amely szükségessé tette a humánerőforrás kapacitás bővítését. Ez a változás szorosan összefügg az intézmény szakmai feladatellátásának erősítésével és a működés stabilitásának megőrzésével.

A 2025. augusztus 1-jei állapothoz viszonyítva 2026. március 1-jére az aktív dolgozói létszám 29 főről 33 főre emelkedett, amely összességében közel 14%-os növekedést jelent. Ez a bővülés az üres álláshelyek betöltéséből, valamint az új csoport nyitásából adódik, ami az intézmény szakmai kapacitásának erősödését jelzi. A pedagóguslétszám bővülése különösen fontos a német nemzetiségi nevelés kiterjesztése és színvonalas megvalósítása szempontjából.

Az egyéb munkakörökben foglalkoztatott dolgozók létszáma nem változott: az intézmény vezetése (igazgató, igazgatóhelyettes, tagintézmény-igazgató), valamint az adminisztratív és technikai személyzet (óvodatitkár, gazdasági adminisztrátor, konyhai dolgozók, kertész-karbantartók) tekintetében stabil szervezeti struktúra figyelhető meg. Ez a folyamatosság hozzájárul a kiszámítható, jól működő intézményi háttér fenntartásához.

Fontos ugyanakkor figyelembe venni, hogy 2026. március 1-jén a tényleges állományi létszám 35 fő, amelyből 2 fő (1 óvodapedagógus és 1 dajka) tartós távolléten van. Ez a helyzet rámutat arra, hogy az intézmény működésének tervezése során folyamatosan számolni kell a humánerőforrás kiesésével, és szükséges a rugalmas helyettesítési rendszer fenntartása.

Összességében megállapítható, hogy az intézmény humánerőforrás-gazdálkodása az elmúlt időszakban tudatosan reagált a szakmai kihívásokra. A pedagógus- és dajkalétszám növelése a minőségi nevelőmunka erősítését szolgálja, míg a stabil vezetői és technikai háttér biztosítja a kiegyensúlyozott működést. A létszámadatok azt mutatják, hogy az intézmény képes alkalmazkodni a változó igényekhez, ugyanakkor a jövőben is kiemelt feladat marad a megfelelő szakember-ellátottság biztosítása, különös tekintettel a tartós távollétek kezelésére és a pedagógiai feladatok bővülésére, új csoport nyitására.

Az elmúlt évben kiemelt figyelmet fordítottam arra, hogy minden munkatárs érezze: értékes tagja a nevelőtestületünknek, és a közösség ereje mindenki számára érzékelhető legyen. Hiszek abban, hogy minden probléma megoldható, ha a kommunikáció megfelelő, és ha mindenki a kihívásokat megoldandó feladatként, nem akadályként kezeli. Ez a szemlélet erősítette a csapatszellemet és a kollektív felelősségvállalást, valamint hozzájárult a közös értékek kialakításához.

Az új továbbképzési rendszernek köszönhetően a kollégák ingyenes képzéseken vehettek részt, amely jelentősen növelte szakmai kompetenciájukat. A fenntartó továbbra is nyitott volt az intézményi igények támogatására, így a továbbképzések és szakképzések magas színvonalon valósították meg a Pedagógiai Program célkitűzéseit.

A következő ábra bemutatja az elmúlt évben végzett továbbképzéseket az Óvodapedagógusok vonatkozásában:

Továbbképzés neve	Dátum	Hány fő végezte el
A személyiségfejlesztés helye a tehetséggondozásban	2026.01.08	1 fő
Mesterséges intelligencia és tehetséggondozás	2026.02.05	1 fő
Elsősegélynyújtási ismeretek – A légutat veszélytető állapotok és az anafilaxia	2025.11.12	3 fő
Munkavédelmi képviselő	2025.09.25	1 fő
A légutat veszélyeztető állapotok és az anafilaxia	2025.10.31	1 fő
Iskolára készítő – a sikeres óvoda-iskola átmenet az iskolaérettség kritériumainak tartalma	2026.03.04	3 fő

DIFER használata az óvodában	2026.03.25.	1 fő
3. Ábra - Továbbképzések		

3.5. Humán erőforrás alakulása, fejlesztésének bemutatása

Engedélyezett dolgozói létszám	Összesen:	33 fő	Baross 79.	Baross 81.
	Óvodapedagógus	17 fő	1 fő igazgató	
			6 fő	10 fő
Nevelést segítő munkatársak	Óvodatitkár	1 fő		
	Gazdasági adminisztrátor	1 fő *		
	Dajka (szakképzett)	8 fő	3 fő	6 fő
	Pedagógiai asszisztens	2 fő	1 fő	1 fő
Egyéb alkalmazott	Kertész karbantartó	2 fő	1 fő	1 fő *
	Konyhai dolgozó	2 fő	1 fő *	1 fő
4. Ábra – Dolgozói létszám				

* -gal jelzett dolgozót részmunkaidőben alkalmazzuk, az engedélyezett létszámnál 1 fő.

Mára már bebizonyosodott, hogy a nevelést segítő dolgozók között a pedagógiai asszisztensek alkalmazása nagy segítséget jelent az SNI és BTMN státuszú gyermekek neveléséhez, fejlesztéséhez. A pedagógiai asszisztensek belső szakmai továbbképzése mellett a külső szakmai képzések megvalósulását az elkövetkezendő időszak nagy feladatai közé sorolom.

Sikeresen működtettük a pályakezdő pedagógusok körében a gyakornoki rendszert. Az elmúlt egy évben 1 pályakezdő gyakornok tett az intézményben sikeres minősítő vizsgát 98%-os eredménnyel, német nemzetiségi óvodapedagógusként. Valamint az ELTE hallgatói is nálunk töltötték a kötelező hospitálásukat, mely az óvodánkban dolgozó német nemzetiségi óvodapedagógusok elhivatottságát mutatja.

Jelenleg minden álláshelyünk fel van töltve, a nevelőtestületben két fő gyakornok kollégák jelentkeztek a 2027. évi minősítésre.

Az óvodatitkár és gazdasági adminisztrátor személye is változott az óvodák egyesítése miatt, viszont továbbra is fontos a jó színvonalú adminisztrációs - gazdasági feladatok ellátása, amit az új kollegák lelkiismeretesen, és a tanulásra nyitottan végeznek.

A kertész- karbantartó régóta intézményünk oszlopos tagja, akinek elkötelezett, személye biztosította azt a gondozott környezetet, ami a gyermekek neveléséhez, az óvoda otthonosságához elengedhetetlen. Ugyanakkor a karbantartási feladatok felértékelődtek az elmúlt időszakban, mivel az épület egyre romló állaga megkívánta az apróbb javítások helyben történő megoldását. Ezért a fenntartó jóvoltából egy részmunkaidős kertész-

karbantartóval bővült a nevelőtestületünk. Így mind a kerti munkálatok terhei, mind az intézményben történő apróbb javítási munkálatok megoszlanak a két „ezermesterünk” között.

3.6. Gyermekvédelmi munka fejlesztésének eredményei – gyerekek helyzete

Ahogy az 1. Ábrán is jól tükröződik az intézmény szociális érzékenysége az adatokban is látható. A rendszeres gyermekvédelmi kedvezményre jogosult, illetve jövedelem alapján támogatott gyermekek száma folyamatos emelkedést mutat (63 főről 74 főre), ami arra utal, hogy egyre több család igényel támogatást. Emellett a három- vagy többgyermekes családok aránya is enyhén növekszik. Ez a tendencia megerősíti annak szükségességét, hogy az óvoda továbbra is kiemelt figyelmet fordítson a hátránykompenzációra, az esélyegyenlőség biztosítására és a szociálisan érzékeny pedagógiai gyakorlat alkalmazására. Külön figyelmet érdemel, hogy a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel (BTMN) küzdő gyermekek száma is növekszik. Ez a jelenség az inkluzív nevelés erősítésének szükségességét, valamint a fejlesztőpedagógiai, gyógypedagógiai támogatás további bővítését indokolja. Ebben a nevelési évben intézményünk megbízásos szerződéssel biztosította a fejlesztőpedagógus, valamint gyógypedagógus kollégák jelenlétét az intézményben, de a növekvő tendencia újragondolást igényel. Érdemes gazdasági szempontból megnézni, hogy esetleg egy gyógypedagógusi státuszt költséghatékonyabb lenne hosszútávon. Az intézmény gyermekvédelmi és hiányzáskezelési gyakorlata ugyanakkor kiemelkedően eredményes, hiszen az igazolatlan hiányzások száma minden vizsgált évben nulla, ami a szülőkkel való hatékony együttműködésre és a jól működő intézményi kontrollra utal.

Fontos számunkra, hogy minden gyermek megkapja a megfelelő lehetőséget az egészséges mozgáshoz, az egészséges környezethez, a szabad játékhoz, a kultúra megismeréséhez, valamint az egyéni fejlődéséhez szükséges feltételeket. Szem előtt tartjuk, hogy olyan óvodai környezetben fejlődjenek, ahol elfogadó és szeretetteljes a légkör, ugyanakkor élménydús programok biztosítják testi és lelki fejlődésüket, és megfelelő alapot kapjanak az iskolai élet megkezdéséhez.

A gyermekvédelmi feladatok hatékony működéséhez elengedhetetlen a két gyermekvédelmi felelős összehangolt munkája. Kiemelten kezeljük a prevenció és az edukáció fontosságát. Arra törekszünk, hogy a rászoruló családok számára segítséget nyújtsunk, és a gyermekvédelmi társszervekkel kialakított partnerkapcsolatok révén megtaláljuk a legmegfelelőbb megoldásokat. Az idei évben szoros munkakapcsolatot alakítottunk ki a HSI szociális segítő munkatársával, aki heti rendszerességgel, pénteki napokon az intézményben is

jelen van, ezzel támogatva az óvodapedagógusok és a szülők számára nyújtott preventív tevékenységet.

Minden évben óvodai gyűjtési akciót szervezünk a hátrányos helyzetű, nehéz sorsú családok megsegítésére (pl. karácsonyi ajándécsomagok).

A gyermekvédelmi felelős kollégák és jómagam is rendszeresen részt veszünk szakmai fórumokon és továbbképzéseken a jogszabályi környezet megismerése, valamint a segítő szolgáltatások változásainak naprakész követése érdekében. Emellett elindítottuk szülői fórunsorozatunkat, amelynek első témája a kortárs bántalmazás volt; ez nagy érdeklődést és pozitív visszajelzéseket váltott ki a szülők körében.

Óvodahívogató programsorozattal, valamint a bölcsődei kapcsolatok megerősítésével segítjük elő, hogy a szülők és gyermekeik a Baross Óvodát válasszák a beiratkozások során.

Bízunk abban, hogy az elért szakmai eredmények – a német nemzetiségi nevelés bővítése, az egészséges életmódra nevelés erősítése, valamint a fenntarthatóságra nevelés és a Zöld Óvoda cím elnyerése – hozzájárulnak a gyermeklétszám stabilizálásához, illetve esetleges növekedéséhez.

A nevelőmunka hatékonyságát növeli a szülőkkel kialakított sokrétű, aktív kapcsolattartás. A szülői közösség jól működteti demokratikus intézményrendszereit, az SZMK-t és az Óvodaszéket is, és a törvényi előírásoknak megfelelően él véleményezési és egyetértési jogaival.

A kapcsolattartásra kidolgozott, korszerű formák beváltak, és hatékonyan szolgálják a partneri együttműködést (fogadóórák, szülői fórumok, nyílt napok, szülői értekezletek, gyermekekkel és szülőkkel közösen szervezett játszóházak, családi kirándulások, fesztiválok, nemzetiségi óvodai programok).

A Kindergarten Alapítvánnyal való partneri kapcsolat jelentős mértékben támogatta az elmúlt időszakban az óvoda fejlesztési törekvéseit. A játszóeszközök bővítése is alapítványi támogatással valósul meg a jelenlegi időszakban.

3.7. Vezetői feladatok fejlesztésének megvalósítása, eredmények

Munkám során kiemelkedő szakmai és módszertani támogatást kaptam az előző intézményvezetőtől, amely folyamatos önképzésre és szakmai megújulásra ösztönzött. Ennek hatására tudatosan törekedtem arra, hogy több módszertani területen is bővítssem ismereteimet, és a megszerzett tudást a mindennapi pedagógiai gyakorlatban is alkalmazzam.

Szaktanácsadói támogatás mellett fejlődtem tovább, amely hozzájárult ahhoz, hogy naprakész módszertani eszköztárral, változatos pedagógiai megoldásokkal és aktuális jogszabályi ismeretekkel segítsen a pedagógiai megújulást, a gyermekek fejlődésének eredményességét, valamint a kollégák szakmai munkáját.

Aktívan részt vettem a minősítési eljárásokban: segítettem a kollégák felkészülését, valamint intézményi delegáltként közreműködtem a minősítések sikeres lebonyolításában. A következő nevelési évben két minősítő vizsga előtt áll intézményünk, amelyek szakmai támogatását továbbra is kiemelt feladatommak tekintem.

A vezetési funkciók gyakorlása során az alábbi területeken értem el eredményeket:

- **Tervezés:** Az OviKréta rendszer használatának bevezetésével és tudatos alkalmazásával egységes, átlátható tervezési gyakorlat alakult ki az intézményben. Ez jelentősen megkönnyíti a pedagógusok munkáját, és biztosítja a szakmai folyamatosságot.
- **Szervezés:** Stabil, a munkakörökhöz igazodó munkarendet alakítottunk ki, valamint egyértelművé tettük a reszortfeladatok elosztását. Kiemelt figyelmet fordítok a minőségi munkavégzés feltételeinek folyamatos biztosítására, valamint a munkaterhek arányos elosztására.
- **Irányítás, döntéshozatal:** A döntéshozatal során alapelveként érvényesül a folytonosság, az átláthatóság, a korrigálhatóság és a méltányosság. Fontosnak tartom a nevelőtestület bevonását a véleményalkotásba, valamint a vezetőtársakkal és munkaközösség-vezetőkkel való folyamatos szakmai egyeztetést. Töreksem a partnerségen alapuló, támogató vezetői attitűd erősítésére.
- **Ellenőrzés, értékelés:** Az ellenőrzési és értékelési rendszer alapját a J.E.K. Pedagógiai Program adja. A belső ellenőrzési rendszer működtetése során az intézményi célok mellett figyelembe vesszük az egyéni fejlődési szükségleteket is. Építünk a TÉR (teljesítményértékelési rendszer) feladataira, azok megvalósulását folyamatosan nyomon követjük, és visszacsatolással segítjük a pedagógusok szakmai fejlődését.

Vezetői munkám során kiemelten fontosnak tartom a támogató, fejlesztő szemlélet érvényesítését, a szakmai együttműködés erősítését, valamint egy olyan szervezeti kultúra kialakítását, amely a folyamatos megújulásra és a minőségi nevelőmunkára épül.

3.8. Intézmény gazdálkodásának fejlesztésében elért eredmények:

Az óvoda gazdálkodási jogköre az elmúlt időszakban nem változott, ugyanakkor a rendelkezésre álló források hatékony és tudatos felhasználása kiemelt vezetői feladatot jelentett. A költségvetés megtervezése és nyomon követése ebben az évben is hangsúlyos szerepet kapott.

Gazdálkodásunk során alapelveként érvényesül a takarékoskodás, az átláthatóság és a köztulajdon védelme. Törekszünk arra, hogy a rendelkezésre álló forrásokat a lehető leghatékonyabban használjuk fel, elsősorban a gyermekek nevelési feltételeinek javítása érdekében.

Jelentős eredménynek tartom, hogy az alkalmazotti közösség is elkötelezett az intézmény fejlesztése iránt. A kollégák aktívan hozzájárulnak az óvoda eszközállományának gyarapításához, valamint figyelmet fordítanak az erőforrások takarékos felhasználására a mindennapi működés során.

A forrásbővítés érdekében pályázati tevékenységet folytatunk, valamint törekszünk szponzori kapcsolatok kiépítésére és bővítésére. Az elmúlt időszakban több pályázatot nyújtottunk be, amelyek elbírálása folyamatban van. Emellett tudatosan építünk a külső támogatások lehetőségeire is.

Az alapítványi források jelentős mértékben hozzájárultak a gazdálkodás egyensúlyának fenntartásához. A szülői közösség aktív részvétele, a társadalmi munka, valamint az egyéb adományok és támogatások szintén tehermentesítették a költségvetést. Ennek keretében valósul meg például az udvar rendezés, játszóeszközök vásárlása, valamint új könyvespolc megvalósítása a székhelyintézmény előterében.

A jövőben célom a gazdálkodás további tudatos fejlesztése, különös tekintettel a pályázati források hatékonyabb kihasználására, a partneri együttműködések bővítésére, valamint a fenntartható és költséghatékony működés erősítésére.

3.9. Német nemzetiségi nevelés, mint speciális nevelési forma eredményei

Intézményünkben a német nemzetiségi nevelés szakmai alapját az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramja, valamint a Nemzetiségi Óvodai Nevelés irányelvei adják, amelyek a J.E.K. Pedagógiai Programban jelennek meg. A megvalósítás során kiemelt figyelmet fordítunk arra, hogy a nemzetiségi és az esélyegyenlőségi szempontok egyaránt érvényesüljenek a mindennapi pedagógiai gyakorlatban.

A statisztikai adatok bizonyítják (5. Ábra), hogy a német nemzetiségi nevelés iránti igény folyamatos, hiszen csoportbővítéssel sikerült kielégíteni a német nemzetiségi nevelés iránti növekvő igényt a területen. Immár négy német nemzetiségi nevelést folytató csoport van

óvodánkban. Célom az elkövetkező években a nemzetiségi óvodapedagógusok létszámának stabilizálása.

Az alábbi táblázat bemutatja nemzetiségi nevelésben résztvevők létszámának alakulását:

Nevelési év	Engedélyezett létszám	Engedélyezett német nemzetiségi gyermeklétszám	Október 1. német nemzetiségi gyermeklétszám	Márciusi létszám
2024/2025	220	70 (3 csoport)	66	-
2025/2026	220	95 (4 csoport)	84	90

5. Ábra – Német nemzetiségi gyermeklétszám alakulása

A csoportokban folyó munka összehangolása a Német Nemzetiségi Munkaközösség keretein belül valósul meg, amely folyamatos szakmai egyeztetést biztosít.

Az elmúlt időszak fejlesztései több területet érintettek:

- a pedagógusok szakmai fejlődését hospitálások és tapasztalatcserék támogatták,
- a csoportokban megjelentek a hagyományápolást segítő tematikus sarkok,
- bővült a német nyelvű szakirodalom köre,
- kollégáink rendszeresen részt vettek továbbképzéseken,
- külső szakértői támogatást is igénybe vettünk,
- rendszeressé váltak a munkaközösségi szakmai megbeszélések,
- elindult egy mentor jellegű szakmai támogatási forma,
- működik tehetséggondozó műhely: Kindergarten Tehetségműhely,
- valamint a német nemzetiségi projekthez is megvalósítottuk idén is.

A pedagógiai munka során alapvetőnek tekintjük a gyermekközpontú szemléletet és a családokkal való együttműködés erősítését. A nemzetiségi nevelés választása minden esetben a családok tudatos döntése, amely az identitás vállalásával is összefügg, ezért különösen fontos a kölcsönös bizalomra épülő kapcsolat. A szülők nyilatkozatban jelzik igényüket, és lehetőségük van nemzetiségi hovatartozásuk megvallására is.

A nyelvi nevelés célja, hogy a gyermekek fokozatosan, játékos módon ismerkedjenek meg a német nyelvvel: fejlődjön szókincsük, beszédértésük, kiejtésük, valamint kialakuljon bennük a nyelvhasználat iránti pozitív attitűd. A tapasztalatok alapján a második év végére már megjelennek az egyszavas válaszok, míg a harmadik év végére egyszerűbb kommunikációs helyzetekben is aktívvá válnak.

Kiemelt szerepet kap a hagyományörzés és az élményszerű tanulás. A gyermekek különböző német nemzetiségi ünnepeken és programokon keresztül ismerkednek meg a kultúrával (*Oktoberfest, St. Martin, Nikolaus, Advent, Weihnachten, Fasching, Ostern, Muttertag, Abschiedsfeier, Kindertanz Festival*). Ezek közül különösen nagy élményt jelent a lampionos felvonulás és az Oktoberfest jellegű közösségi esemény, amelyek a szülőket is bevonják az óvodai életbe.

A német nemzetiségi nevelést-oktatást folytató kerületi intézmények közötti együttműködés jól működik, a gyermekek az óvodától a gimnáziumig együtt tölthetik a jeles napok ünnepeit. A fővárosban kerületünkben egyedülálló az a lehetőség, hogy biztosított a német nemzeti nevelés – oktatás felmenő rendszerben. Az oktatási intézmények közötti együttműködés fontos értéke az a megállapodás melynek része a szakmai munka terén folytatott együttműködés *a József Attila Katolikus Nyelvoktató Német Nemzetiségi Általános Iskolával és a Német Nemzetiségi Gimnáziummal és Kollégiummal* (Iskola-óvoda látogatás, továbbképzések, versenyek, rendezvények) A *Német Nemzetiségi Önkormányzat Pesterzsébet* Képviselőtestületével jól együtt tudunk működni, hiszen a képviselőtestületi munkába személyesen is részt veszek, eddig mint elnökhelyettes segítetttem a munkát, márciustól, mint elnök. Ez nagy megtiszteltetés számomra, és a nemzetiségi nevelés iránti mélyebb elkötelezettséget jelöli. A szakmai fejlődés nagy lehetősége a partneri települések együttműködésében, az óvodai programok rendszeres látogatása, közös rendezvények, szakmai programok, pályázatok. Az elmúlt évben jól működő kapcsolatot ápolunk a *Csömöri Nefelejcs Óvodával és a Német Nemzetiségi Önkormányzat Csömörrel*.

Az idei év különleges jelentőséggel bír intézményünk életében, hiszen a német nemzetiségi nevelés 30 éves múltja tekint vissza óvodánkban. Ez az évforduló nemcsak ünnep, hanem visszajelzés is az eddig végzett szakmai munka értékéről.

3.10. Az óvoda kapcsolatrendszerének fejlesztésében elért eredmények

A gyermekek nevelésének eredményessége érdekében kiemelten fontosnak tartom **az óvoda és a család** közötti kapcsolat folyamatos erősítését. Az elmúlt időszakban ez a kapcsolat tovább mélyült, amelyhez hozzájárult az intézmény nyitottságának és átláthatóságának tudatos bővítése.

A szülői szervezetek működésének megerősítése az előző intézményvezető munkájának eredménye, amelyet az elmúlt években sikerült stabilizálnunk és tovább működtetnünk. Az SZMK és az Óvodaszék aktívan bekapcsolódik az intézmény életébe, a törvényben biztosított

véleményezési és egyetértési jogaik gyakorlásával érdemben hozzájárulnak a döntéshozatali folyamatokhoz, valamint támogatják az információk hatékony áramlását.

A kapcsolattartás formái továbbra is kiemelt szerepet kapnak. A fogadóórák és a szülői értekezletek tudatosabb szervezéssel valósulnak meg, amelyet kiegészítenek a digitalizáció nyújtotta lehetőségek. A nyílt napok és az óvodai programok változatlanul nagy népszerűségnek örvendenek a családok körében. Szülői fórumsortozatot indítottunk, amelyet aktuális, a családokat érintő témák mentén szervezünk, ezzel is teret adva a közös gondolkodásnak és tapasztalatcserének.

A közös családi programok iránti érdeklődés folyamatosan növekszik. Ezek a rendezvények nemcsak a közösségépítést szolgálják, hanem hozzájárulnak a szabadidő tartalmas eltöltésének értéként való megerősítéséhez is. Külön kiemelném a német nemzetiségi programokon való szülői részvételt, amely az utóbbi években jelentősen erősödött, és pozitív hatással van a közösségi élményekre, valamint az identitásformálásra.

Az alapítványi bál szintén az egyik legkedveltebb és leginkább várt esemény a szülők körében, amely egyszerre szolgálja a közösségépítést és az intézmény támogatását.

A **bölcsődéssel** való együttműködés fejlesztésében az elmúlt évek pozitív eredményeire építettünk. Két kolléga TÉR-célkitűzése is ehhez a területhez kapcsolódott, amely hozzájárult a kapcsolatok tudatos erősítéséhez.

Az óvodai beiratkozást megelőzően „Ovi-hívogató” programot szervezünk, amelyről kiadványok, plakátok, az óvoda honlapja és közösségi felületei segítségével tájékoztatjuk az érintett szülőket. A program a bölcsődék részéről is pozitív fogadtatásra talált.

A bölcsődevezetőkkel kialakított együttműködési megállapodás gyakorlati megvalósítását segítette, hogy részt vettünk a bölcsődei szülői értekezleteken. Ennek során közvetlenül is megismerhették az intézmény szakmai munkáját.

Az „Ovi-hívogató” programok a leendő óvodások és szüleik számára népszerű találkozási alkalommá váltak. Ezek a kezdeményezések hozzájárultak ahhoz, hogy a bölcsődés gyermekek szülci átfogóbb képet kapjanak az óvoda helyi sajátosságairól, amely bízom benne, hogy a beiratkozások során pozitívan érzékelteti hatását.

Az oktatási intézményekkel való kapcsolattartás egyik legjelentősebb eredményének azt tartom, hogy az elmúlt nevelési évben kiemelt hangsúlyt helyeztünk az óvoda–iskola átmenet tudatos támogatására. Ennek hatására az óvodapedagógusok nyitottabbá váltak az iskolákkal való szakmai együttműködés irányába.

Több olyan közös programot szerveztünk az oktatási intézményekkel, amelyek elősegítették a gyermekek önállóságának fejlődését, valamint megkönnyítették az iskolai beilleszkedést. A

tapasztalatok azt mutatják, hogy ezek a kezdeményezések hozzájárultak ahhoz, hogy a gyermekek határozottabbá és magabiztosabbá váljanak.

A megvalósult programok között szerepeltek többek között:

- iskolai tanórákon való részvétel,
- különböző versenyek,
- hangszerekkel való játékos ismerkedés,
- közös nemzetiségi programok lebonyolítása,
- valamint sportprogramok szervezése.

A nemzetiségi nevelés területén a kerületi oktatási intézményekkel, valamint régiós partnereinkkel való együttműködés tovább erősödött, amely hozzájárult a szakmai munka színvonalának emeléséhez. Ebben a folyamatban jelentős támogatást nyújtott a Német Nemzetiségi Önkormányzat Pesterzsébet, valamint a Fővárosi Német Nemzetiségi Önkormányzat is.

Az egyéb partnerekkel való kapcsolataink alapját a fenntartó kezdeményezése is erősítette, amelynek keretében a tanköteles korú gyermekek számára ingyenes úszás- és korcsolyázási lehetőséget biztosít a kerületben már több éve. Ennek köszönhetően szoros és jól működő kapcsolatot alakítottunk ki a kerületi uszodával és a jégcsarnokkal, valamint az ESMTK edzőivel, vezetőivel. A nagycsoportos gyermekek óvodai időben térítésmentesen vehetik igénybe ezeket a szolgáltatásokat, ami jelentősen hozzájárul mozgásfejlődésükhöz és egészséges életmódjuk kialakulásához.

Az ESMTK-val való együttműködés egyéb sport területen is kiemelkedő. A birkózó és labdarúgó szakosztályokkal kialakított kapcsolat révén a gyermekek számára délutáni, fakultatív programok keretében lehetőség nyílik a sportágakkal való ismerkedésre. A kerületi rendezvényeken óvodánk gyermekei rendszeresen részt vesznek, ahol lehetőségük van megmutatni ügyességüket. Az idei évben is kiemelkedő teljesítményt nyújtottak a gyermekeink. Intézményünk aktív résztvevője a Bozsik-programnak, amelynek megvalósítását több kolléga is elkötelezetten támogatja.

A gyermekek kulturális élményeinek gazdagítása érdekében rendszeresen látogatjuk a kerület kulturális intézményeinek programjait (CSILI Művelődési Központ, Gaál Imre Galéria, Pesterzsébeti Múzeum, Szabó Ervin Könyvtár). Emellett bábszínházi előadásokon is részt veszünk, amelyek megvalósításában a szülők támogatása is jelentős szerepet játszik. Kiemelném a német nyelvű színházi előadást, amelyet a József Attila Katolikus Nyelvoktató Német Nemzetiségi Általános Iskolában tekinthettek meg a gyermekek, ez a lehetőség a nemzetiségi hagyományok ápolását erősítették.

A környezeti nevelés területén a Zöld Óvoda program keretében változatos, természetközeli élményeket biztosítunk a gyermekek számára, az óvodán belül és azon kívül egyaránt. Az óvodakert tudatos fejlesztésével (közösségi kert, gyógynövényes kert, fűszer-expressz) lehetőséget teremtünk a tapasztalati tanulásra. Jövőbeni célunk egy interaktív tanösvény kialakítása, amelynek szervezése jelenleg is folyamatban van. Ennek megvalósításával szeretnénk még közelebb hozni a gyermekekhez a természetet, lehetőséget adva számukra az élővilág közvetlen megfigyelésére, játékos megismerésére.

Az egészséges életmódra nevelés területén kiemelt figyelmet fordítunk a mindennapos mozgás biztosítására, amely az óvoda épületén belül és az udvaron egyaránt megvalósul. Tudatosan ösztönözzük a megfelelő folyadékfogyasztást, ennek részeként csatlakoztunk a „Happy-hét” programhoz is.

A Pedagógiai Programba beépített Egészségfejlesztési Program az előző években szorosabbá tette a védőnőkkel, való kapcsolatot, melyre építettünk. A védőnők rendszeresen látogatták intézményünket, és a fogorvosi szűrővizsgálatok is megvalósultak.

A Humán Szolgáltatások Intézménye Család- és Gyermejjóléti Központjával való együttműködés hatékonyan segítette a családok egyéni problémáinak kezelését, valamint a gyermekek helyzetének javítását. Az anyaothonnal kialakított kapcsolatunk során kiemelten fontos volt az azonnali intézményi reagálás, amely a gyermekek felvételének biztosításával hozzájárult a nehéz helyzetben lévő családok támogatásához.

Az előző nevelési év végén a **kerület óvodáiban** jelentős strukturális változások történtek, amelyek új kihívások elé állították az intézményeket. Kiemelt eredménynek tekintem, hogy a német nemzetiségi nevelés szempontjából a Baross Óvoda külön intézményként működhet a kerületben, miközben szoros, folyamatos kapcsolatot ápolunk az Egyesített Óvodával (PEÓ). A kerületi nevelési célok hatékony megvalósítása érdekében napi szinten konzultálok a PEÓ igazgatójával, és koordináljuk a közös feladatokat, ezáltal biztosítva az egységes, koherens pedagógiai irányt a kerület óvodáiban.

Összességében elmondható, hogy az előző években kialakított partneri kapcsolatokat sikerült fenntartani, tovább erősíteni és tudatosan fejleszteni, amely stabil alapot biztosít az intézmény szakmai munkájához.

3.11. Együttműködés eredményessége a fenntartóval, környezetünk gazdasági szereplőivel, a Kindergarten Alapítvánnyal

A Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda előző intézményvezetője kiemelt figyelmet fordított a partnerkapcsolatok ápolására és fejlesztésére. Ezt a szemléletet folytatva magam is

hangsúlyt helyeztem a meglévő kapcsolatok fenntartására, erősítésére, valamint a folyamatos és naprakész információáramlás biztosítására.

Vezetői szemléletemben kulcsfontosságú szerepet tölt be a fenntartóval, valamint a kerület gazdasági és szakmai szereplőivel való együttműködés fejlesztése, ezért a jövőben is kiemelt figyelmet kívánok fordítani erre a területre.

A fenntartóval, valamint a KESZO-val intézményünk kiegyensúlyozott, korrekt kapcsolatot ápol. A felmerülő helyzetekről folyamatos tájékoztatást nyújtunk, és biztosítjuk számukra az intézmény működésébe való betekintés lehetőségét.

A német nemzetiségi nevelés területén a Pesterzsébeti Német Nemzetiségi Önkormányzattal kialakított kapcsolatunk stabil és eredményes. Személyes érintettségem – elnöki szerepvállalásom – tovább erősíti ezt az együttműködést, valamint az intézmény elkötelezettségét a nemzetiségi nevelés iránt. A Fővárosi Német Nemzetiségi Önkormányzattal való kapcsolat az elmúlt időszakban szintén jelentősen fejlődött. A korábbi külföldi testvérvárosi kapcsolat újraélesztése megtörtént, és bízom abban, hogy a következő nevelési évben lehetőség nyílik szakmai látogatás megszervezésére Frankfurtban is.

A Kindergarten Alapítvány működése jelentős támogatást nyújt az intézmény számára. A szülők lehetőségeikhez mérten támogatják az alapítványt, többek között az adó 1%-ának felajánlásával is, amely fontos kiegészítő forrást jelent a költségvetés számára.

Az alapítványi bevételek felhasználásával az idei évben megvalósul az udvari játszóeszközök fejlesztése, valamint a Baross Party rendezvény bevételének köszönhetően megkezdődött az interaktív tanösvény kialakításának előkészítése. A tanösvény elemeinek tervezése jelenleg is folyamatban van. Bízom benne, hogy a jövőben is építhetünk az alapítványunk támogatására.

4. FEJLESZTÉSI CÉLOK

Az 1. számú mellékletben bemutatott komplex, táblázatos helyzetelemzés megállapításaira, valamint a vezetői koncepciómban megfogalmazott célokra alapozva határozom meg azokat a fejlesztési feladatokat, amelyeket az alábbi fejlesztési tervben részletezek. A tudatos és tervezett intézményirányítás érdekében kiemelten fontosnak tartom, hogy a fejlesztési célokat megvalósításuk időtávja szerint *hosszú, közép és rövid távra* bontsam, ezáltal biztosítva azok ütemezhetőségét, átláthatóságát és nyomon követhetőségét.

A megfogalmazott fejlesztési feladatok és célok összhangban állnak a köznevelésről, a nemzetiségek jogairól, valamint a gyermekek védelméről szóló hatályos jogszabályokkal, az ágazati rendeletekkel, az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjával, a nemzetiségi óvodai nevelés irányelveivel, a sajátos nevelési igényű gyermekek nevelésének irányelveivel, a J.E.K. Pedagógiai Programmal, továbbá a fenntartó oktatási koncepciójával, valamint a vezetői tanfelügyelet eredményei alapján készült fejlesztési tervvel.

Vezetői megbízásom esetén a hosszú távú fejlesztési elképzeléseimet a következő öt évben kívánom megvalósítani: ezek azok a stratégiai irányok, amelyek munkámat folyamatosan meghatározzák. A középtávú célok megvalósítását 2–3 éves időtartamban tervezem, míg a rövid távú fejlesztési feladatok olyan konkrét intézkedéseket tartalmaznak, amelyek már a soron következő nevelési évben megvalósítandók, és közvetlenül hozzájárulnak az intézmény működésének eredményességéhez.

4.1. Hosszú távú fejlesztési tervek (5 év)

Hosszú távon célom egy stabil, kiszámítható működésű, ugyanakkor folyamatosan megújuló intézmény kialakítása, amely képes alkalmazkodni a társadalmi változásokhoz és a gyermekek szükségleteinek alakulásához. Továbbá vezetői célom, hogy az óvodában továbbra is megőrizzük és erősítsük a **Zöld Óvoda szellemiségét**, biztosítva a környezettudatos nevelés mindennapi érvényesülését. Ezzel párhuzamosan kiemelt feladatként kezelem a **Pedagógiai Program** teljes körű megvalósítását, a gyermekközpontú és szakmailag megalapozott nevelőmunka következetes fenntartása érdekében. Ugyanakkor folyamatosan biztosítom az **intézmény jogszabályoknak megfelelő működését**, a törvényi előírások és szabályzatok maradéktalan betartását. A nevelőtestület és a külső partnerek visszajelzéseit figyelembe véve, pedig rendszeresen végzek **korrekciókat és fejlesztéseket**, hogy az óvoda működése és pedagógiai gyakorlata folyamatosan fejlődjön, és a gyermekek érdekeit maximálisan szolgálja.

Ennek egyik meghatározó eleme az intézmény **teljes férőhely-kapacitásának** kihasználása. A jelenleg szünetelő csoport újraindításával biztosítható az optimális működés, amely nemcsak gazdaságossági, hanem szakmai szempontból is indokolt. A csoportbővítés lehetőséget teremt a német nemzetiségi nevelés további erősítésére és szélesebb körű megvalósítására.

Teljes kapacitás kihasználása, csoportbővítés

A szünetelő csoport újraindítása érdekében:

- folyamatos kapcsolatépítés a kerület családjaival, nyílt napok, óvodai bemutatkozó programok szervezése,
- a német nemzetiségi nevelés hangsúlyosabb kommunikációja (szülői fórumok, bemutató foglalkozások),
- beiskolázási stratégia tudatos kialakítása.

Kiemelt cél az **inkluzív nevelési** gyakorlat továbbfejlesztése. Az SNI és BTMN gyermekek számának növekedése szükségessé teszi olyan pedagógiai környezet kialakítását, amely biztosítja az egyéni bánásmódot, a differenciált fejlesztést és az esélyegyenlőség érvényesülését. Ennek érdekében hosszú távon elengedhetetlen a fejlesztő szakemberek kapacitásának bővítése, valamint az intézményen belüli szakmai együttműködések erősítése.

Inkluzív nevelés megerősítése (SNI, BTMN)

- fejlesztő szakember (gyógypedagógus, logopédus) jelenlétének stabilizálása/bővítése,
- komplex fejlesztési team kialakítása (óvodapedagógus + fejlesztő szakember + szülő),
- egyéni fejlesztési utak dokumentált követése,
- inkluzív pedagógiai módszerek intézményi szintű alkalmazása,
- az inkluzív szemlélet kialakításához érzékenyítő tréningek, képzések megszervezése.

Az intézményi működés hatékonyságát nagymértékben növeli az **adatalapú tervezés és értékelés**. Célom egy olyan rendszer kialakítása, amely az OviKréta adataira építve támogatja a pedagógiai döntéshozatalt, segíti a gyermekek fejlődésének nyomon követését, és visszacsatolást ad a pedagógiai munka eredményességéről.

Adatalapú működés kialakítása

- OviKréta rendszer egységes, tudatos használata,
- intézményi szintű adatértelmezési gyakorlat kialakítása (pl. féléves értékelések) (számadatok kidolgozása),
- fejlődési mutatók alapján célzott beavatkozások tervezése.

Hosszú távon fontos az **intézmény arculatának** tudatos formálása is. A gyermekközpontúság, a környezettudatos szemlélet és a német nemzetiségi hagyományok egységes megjelenítése erősíti az intézmény identitását és vonzerőjét.

Intézményi arculat erősítése

- német nemzetiségi programok újragondolása, újítása (hagyományőrző rendezvények, ünnepek),
- „Zöld óvoda” szemlélet továbbfejlesztése (kertprogramok, környezeti nevelés, tanösvény megvalósítása),
- egységes vizuális és pedagógiai arculat kialakítása a székhely és tagintézmény között.

Az **infrastruktúra fejlesztése** szintén kiemelt feladat. A meglévő felújításokra építve szükséges a csoportszobák bútorzatának korszerűsítése, a terek optimális kihasználása, valamint a digitális eszközök fejlesztése, amely hozzájárul a modern pedagógiai módszerek alkalmazásához.

Infrastrukturális fejlesztések

- csoportszobai bútorzat cseréje korszerű eszközökre,
- fejlesztő terek optimalizálása (pl. sószoba, fejlesztőszoba jobb kihasználása),
- digitális eszközök (interaktív eszközök, laptopok) bővítése.

4.2. Középtávú fejlesztési célok (2–3 év)

Középtávon cél a pedagógiai munka minőségének tudatos fejlesztése és a szervezeti működés hatékonyságának növelése.

A **differenciált fejlesztés** módszertani eszköztárának bővítése kiemelt feladat, különösen a beszéd- és kommunikációs készségek fejlesztése terén, mivel ezen a területen növekvő problémák tapasztalhatók. Ennek érdekében szükséges új módszerek, programok bevezetése,

valamint a pedagógusok szakmai továbbképzése. Továbbá a meglévő jó gyakorlatok továbbfejlesztése, rendszerszintű megerősítése és tudatosabb intézményi szintű alkalmazása.

Differenciált fejlesztés bővítése

- célzott, strukturált nyelvi-kommunikációs fejlesztő játékok beépítése a mindennapi tevékenységekbe (pl. hangdifferenciálást, ritmusérzékenységet, beszédészlelést fejlesztő játékok),
- dramatikus játékok, szerepjátékok tudatosabb alkalmazása a kifejezőkészség és a szociális kommunikáció erősítése érdekében,
- mesélési és mesefeldolgozási módszerek gazdagítása (pl. élménypedagógiai elemek),
- mikrocsoportos fejlesztések szervezése a hasonló fejlettségi szinten lévő gyermekek számára, különösen a beszédfejlődés támogatására,
- kiemelt szerepet kap a mozgás és a beszédfejlődés kapcsolatának tudatosabb kihasználása is, ezért cél a mozgásos és szenzoros tapasztalatszerzésre épülő fejlesztések erősítése, amelyek közvetetten támogatják a beszédfejlődést is.

Az SNI és BTMN gyermekek ellátásának hatékonyabb megszervezése érdekében erősíteni kell az egyéni fejlesztési tervek következetes megvalósítását, valamint a szakemberekkel való rendszeres együttműködést. A teammunka tudatos szervezése és az esetmegbeszélések rendszeressé tétele hozzájárul a fejlesztések hatékonyságának növeléséhez.

A szervezeti működés fejlesztésének fontos eleme a **belső tudásmegosztás erősítése**. A pedagógusok közötti tapasztalatcsere, jó gyakorlatok megosztása, valamint a belső szakmai műhelyek működtetése hozzájárul a szakmai színvonal emeléséhez.

Belső tudásmegosztás erősítése

- belső továbbképzések, workshopok szervezése,
- hospitálási rendszer rendszeres működtetése (egymás munkájának megismerése),
- jó gyakorlatok gyűjtése és megosztása.

A **szülői partnerség** erősítése szintén középtávú cél. A szülők tudatos bevonása a nevelési és fejlesztési folyamatokba, valamint a szülői edukáció hozzájárul a gyermekek fejlődésének támogatásához.

Szülői edukáció

- szülői klubok, tematikus előadások (pl. digitális eszközhasználat, beszédfejlődés),
- fórumok szervezése.

Az óvoda–iskola átmenet fejlesztése érdekében szükséges egy intézményi szintű, egységes koncepció kialakítása, amely biztosítja a gyermekek zökkenőmentes beilleszkedését az iskolai környezetbe.

Óvoda–iskola átmenet fejlesztése

- közös programok rendszeresítése az iskolákkal (látogatások, közös foglalkozások),
- tudatos „iskolaelőkészítő” program kialakítása, mely saját Baross Ovis fejlesztőfüzettel egészül ki,
- visszacsatolás kérése az iskoláktól (GDPR-nek megfelelően).

4.3. Rövid távú fejlesztési célok (1 nevelési év)

Rövid távon a legfontosabb cél a működés stabilizálása és a mindennapi pedagógiai gyakorlat hatékony támogatása.

Az újonnan indított **német nemzetiségi csoport** működésének megszilárdítása kiemelt feladat. Ez magában foglalja a szakmai programok összehangolását, a pedagógusok támogatását és a csoport beillesztését az intézmény egészébe.

Új csoport stabilizálása

- pedagógusok szakmai támogatása (mentorálás),
- csoportszokások, napirend kialakítása,
- szülőkkel való folyamatos kapcsolattartás.

A megnövekedett gyermeklétszámhoz igazodva szükséges a **humán erőforrás hatékony szervezése**. A megfelelő létszám biztosítása mellett fontos a munkaterhek kiegyensúlyozása és a helyettesítési rendszer működtetése.

Humán erőforrás optimalizálása

- munkaterhelés egyenletes elosztása,
- helyettesítési rend kidolgozása,

- teammunka erősítése.

Az **egyéni fejlesztési folyamatok** nyomon követésének erősítése érdekében szükséges az OviKréta rendszer tudatosabb alkalmazása, valamint az egységes dokumentációs gyakorlat kialakítása.

Egyéni fejlesztések nyomon követése

- egységes dokumentációs rendszer működtetésének ellenőrzése,
- fejlődési naplók rendszeres vezetése,
- visszacsatolások beépítése a pedagógiai munkába.

Az **SNI és BTMN gyermekek** fejlesztésének támogatása érdekében rendszeres szakmai egyeztetések, esetmegbeszélések szervezése szükséges, amely biztosítja a fejlesztések összehangoltságát.

SNI és BTMN gyermekek támogatása

- rendszeres szakmai konzultációk,
- fejlesztési eszközök bővítése.

A **szülői kommunikáció** fejlesztése rövid távon is kiemelt feladat. A rendszeres tájékoztatás, a nyílt kommunikáció és a partnerség erősítése hozzájárul a nevelési folyamatok sikerességéhez.

Szülői kommunikáció erősítése

- digitális és személyes kommunikációs csatornák erősítése,
- rendszeres tájékoztatás,
- partnerség erősítése.

A **tárgyi környezet fejlesztésének** folytatásaként szükséges a felújított terekhez illeszkedő bútorzat és eszközök beszerzése, amely hozzájárul a gyermekbarát, esztétikus környezet kialakításához.

Tárgyi környezet fejlesztése

- csoportszobák esztétikus kialakítása,

- fejlesztő eszközök pótlása.

A fejlesztési célok egymásra épülve biztosítják az intézmény szakmai fejlődését és hosszú távú stabil működését. A cél egy olyan óvoda működtetése, amely képes megfelelni a növekvő igényeknek, biztosítja a teljes kapacitás kihasználását, ugyanakkor magas színvonalon valósítja meg a gyermekközpontú, differenciált és inkluzív nevelést.

4.4. Kiemelt céljaim a teljes ciklus egésze alatt

Célom egy olyan egységes, együttműködésen alapuló nevelőközösség formálása, amelyben a székhelyintézményben és a tagintézményben dolgozó kollégák egyaránt az intézmény egészének részeként tekintenek magukra. Fontosnak tartom, hogy a mindennapi működés során ne legyen érzékelhető szervezeti elkülönülés, hanem a közös célok, értékek és a szakmai együttműködés erősítse az összetartozás élményét.

Két telephelyből álló intézmény esetében különösen fontos az egységes szakmai szemlélet kialakítása és fenntartása. Igazgatóként törekszem arra, hogy a székhelyintézmény és a tagintézmény pedagógusai között erős szakmai kapcsolat és zökkenőmentes együttműködés alakuljon ki.

Ennek érdekében fontosnak tartom:

- a rendszeres szakmai egyeztetéseket
- a közös szakmai programokat
- a jó gyakorlatok megosztását
- A kötetlen, csapatépítő alkalmakat

Az együttműködés erősítése hozzájárul az intézmény szakmai színvonalának emeléséhez és a közösség erősítéséhez.

Törekszem olyan támogató, együttműködő szervezeti kultúra kialakítására, ahol a pedagógusok és a nevelőmunkát segítő munkatársak kölcsönösen megbecsülik egymás munkáját, segítik egymást a mindennapi feladatellátásban, és nyitottak a szakmai párbeszédre.

Ennek érdekében kiemelten fontosnak tartom, hogy a közösség tagjai:

- a hatályos jogszabályoknak megfelelően végezzék munkájukat,
- a szakmai együttműködés során építő jellegű visszajelzéseket fogalmazzanak meg,
- a közösen kialakított intézményi értékek mentén tevékenykedjenek, és azokat tudatosan képviseljék és továbbadják.

A szakmai fejlődés támogatása vezetői munkám egyik meghatározó eleme. A pedagógusok továbbképzését a pedagógiai program kiemelt céljaihoz, valamint az egyéni szakmai

érdeklődéshez igazodva támogatom. Kiemelten ösztönzőm a szakirányú továbbképzéseken, másoddiplomás képzéseken való részvételt, különös tekintettel az intézmény szakmai profilját erősítő területekre (*német nemzetiségi nevelés, egészséges életmódra nevelés, zöld óvoda szemlélet, tehetséggondozás, egyéni bánásmód...*).

Fontosnak tartom a nevelőmunkát közvetlenül segítő munkatársak (pedagógiai asszisztensek, dajkák) szakmai fejlesztését is, hiszen az ő munkájuk szerves része a nevelési folyamatnak. Képzésük támogatásával hozzájárulok az egységes pedagógiai szemlélet és a hatékony együttműködés kialakításához.

A közösség erősítése érdekében fontos feladatommak tartom a közösségi és szakmai programok szervezését. Meggyőződésem, hogy a jól működő „csapatszellem” alapja a személyes kapcsolatok erősítése és a közös élmények megélése. Ennek érdekében lehetőséget biztosítok szakmai programokkal egybekötött tanulmányi kirándulások, belső szakmai műhelyek, valamint a dolgozói közösséget erősítő egyéb programok szervezésére, amelyek megvalósításában a vezetőség és a munkatársi közösség együttműködésére építek.

4.5. Vezetői feladatok

A szakmai eredmények fenntartásához és további fejlesztéséhez a hagyományokra építve, a pedagógiai és fejlesztő munka elkötelezett támogatására törekszem. Pedagógiai irányultságú vezetőként a szakmai tudásomat alkotó módon kívánom hasznosítani az óvoda vezetésében.

A célok elérése érdekében a vezetési funkciók összhangjára építek: **tervezés, szervezés, irányítás, döntés, ellenőrzés és értékelés.**

4.5.1. Tervezés

- A pedagógiai program feladatainak időarányos lebontása.
- A program folyamatos elemzése és szükség szerinti újra értelmezése.
- Továbbtanulási tervek egyeztetése az intézmény és az egyéni szakmai érdekek mentén.
- Költségvetés hatékony tervezése és forrásbővítési lehetőségek felkutatása.
- Humán erőforrás és munkáltatói feladatok tervezése.
- Tárgyi eszközkészlet korszerűsítése a pedagógiai program színvonalának biztosításához.

4.5.2. Szervezés

- Arányos, tudatos munkamegosztás kialakítása és fenntartása.
- Munkarend stabilizálása és reszortfeladatok igazságos elosztása.

- Belső és külső kapcsolattartás korszerűsítése, együttműködés erősítése (Szülői Munkaközösség, óvodaszék, bölcsődék, iskolák, társintézmények, kulturális intézmények).
- Minőségi munka feltételeinek folyamatos biztosítása.
- Intézményi továbbképzési és önképzési bázis erősítése.
- Információs rendszer hatékonyságának növelése.
- Alapdokumentumok naprakész felülvizsgálata.

4.5.3. Irányítás, döntés

- Csapatszellem tovább erősítése.
- Döntések átgondolt, időben történő meghozatala, az egyéni és kollektív vélemények figyelembevételével.
- Nyílt kommunikációs légkör biztosítása.
- Törvényességi előírások betartása és szükséges korrekciók elvégzése.
- Munkafegyelem, pontosság és szakmai igényesség érvényesítése.

4.5.4. Ellenőrzés, Értékelés

- Ellenőrzési rendszer alapja a pedagógiai program és a belső ellenőrzési mechanizmus.
- Külső ellenőrzés támogatása (tanfelügyelet, pedagógus minősítés).
- Feladatok és hatáskörök tisztázása a hatékony munkamegosztás érdekében.
- Dolgozói teljesítmény folyamatos nyomon követése, erkölcsi és anyagi elismerés biztosítása.
- Intézményi önértékelés és intézményi szintű kontroll alkalmazása.

4.6. A nevelőtestület feladatai

A vezető számára alapvető, hogy egyedül nem érhet el jelentős eredményeket. A szakmai munka magas színvonalát csak jól működő, motivált és képzett nevelőtestülettel lehet biztosítani. Ahhoz, hogy a pedagógusok munkája valóban kiemelkedő legyen, elengedhetetlen az élethosszig tartó tanulás (lifelong learning), az önképzés és a folyamatos szakmai fejlődés. Ugyanakkor a valódi eredményekhez szükséges, hogy a kollégák ne csak egyénileg, hanem csapatban, együttműködve is hatékonyan dolgozzanak.

Meggyőződésem, hogy az óvodán belül működő szakmai munkaközösségek összehangolt tevékenysége elősegíti a pedagógiai program célkitűzéseinek eredményes megvalósítását és a módszertani megújulást. Különösen fontos a munkaközösségvezetők és a gyakoronkokat támogató mentorpedagógusok szerepe, akik irányító, szervező és ellenőrző munkájukkal a szakmai színvonal folyamatos fenntartását biztosítják.

Az intézményfejlesztés szempontjából kiemelt jelentőséggel bír a Belső Önértékelési Csoport (BECS) szervezett és előrelátó tevékenysége, amely nélkülözhetetlen a szakmai munka folyamatos fejlesztéséhez.

A pedagógusok továbbképzési kötelezettsége a törvény értelmében ötéves ciklusokra épül, és minden kötelezettnek ebben az időszakban 120 kreditet kell teljesítenie. A továbbképzések célja kettős: egyrészt a jogszabályi előírások teljesítése, másrészt az új tudományos ismeretek és módszertani eszközök elsajátítása, amely hozzájárul a pedagógus módszertani kultúrájának fejlődéséhez és az egyéni szakmai megújuláshoz. A mindennap kihívásai, a gyermekek sokrétű érdeklődése és a folyamatosan változó pedagógiai elvárások a pedagógusok szakmai fejlődésének folyamatos biztosítását teszik szükségessé. Az óvoda a fenntartó által jóváhagyott Éves Továbbképzési Terv alapján szervezi a képzéseket, figyelembe véve a pedagógiai program prioritásait.

A továbbképzések kiválasztásánál különös hangsúlyt kapnak az alábbi területek:

- Egészséges életmódra nevelés
- Környezetkultúra, zöld óvoda program
- Sajátos nevelési igényű (SNI) és BTMN gyermekek nevelése
- Német nemzetiségi nevelés, nyelvi és módszertani képzés
- Sakkmódszertan
- Óvoda-iskola átmenet

A pedagógusok minősítési elvárásainak teljesítése kiemelt jelentőségű, hiszen a sikeres minősítés előrelépést biztosít a pedagógus életpályamodellben.

A nevelőtestület szakmai fejlődését támogatják a rendszeres nevelői értekezletek, ahol az elméleti tudás a gyakorlati tapasztalatokkal egészül ki, lehetőség nyílik a közös gondolkodásra, tapasztalatcserére és a tudásmegosztásra. A szakmai előadások és a kollégák közötti tapasztalatcsere erősíti az egészséges szakmai igényességet, növeli a pedagógusok elismertségét, és hozzájárul az új módszertani eszközök elsajátításához.

Az intézmény aktívan él a szakmai szolgáltatások nyújtotta lehetőségekkel, mint például előadások, tréningek és szakmai programok, amelyek a pedagógusok folyamatos megújulását szolgálják. A nevelőtestület akkor működik eredményesen, ha minden pedagógus a tudása legjavát nyújtja, ezért kiemelten fontos a szakmai munka erkölcsi és anyagi elismerése.

Az óvoda a lehetőségekhez mérten biztosítja a szakmai sikerek elismerését. Az objektív értékelést a belső szakmai ellenőrzések (vezetők, munkaközösségvezetők, BECS vezető), a tanfelügyeleti ellenőrzések tapasztalatai és a dolgozói teljesítményértékelés egyaránt segítik.

Az óvoda minden dolgozója aktívan hozzájárul a saját területén a pedagógiai program megvalósításához. Minden munkatárs munkájára és tudására építek, és biztosítani kívánom számukra a tanulás és szakmai fejlődés lehetőségét. Az előző vezetés már kiemelt figyelmet fordított arra, hogy *a dajkák és pedagógiai asszisztensek* munkáját a gyakorlatban megfigyeljék, és a tapasztalatokat rendszeresen megbeszéljék; ezt a gyakorlatot tovább kívánom vinni. A jövőben kiemelten fontos, hogy ők is felkészüljenek a különleges bánásmódot igénylő gyermekek nevelésére, hiszen ezen gyermekek száma növekvő tendenciát mutat, és minden gyermek számára biztosítani kell az egyéni bánásmódot és fejlesztést.

Az óvodatitkár és a gazdasági ügyintéző feladata az adminisztráció, a gazdasági és pénzügyi folyamatok minőségi, lehetőség szerint hibamentes ellátása. Alapvető elvárás a jogszabályok naprakész ismerete és alkalmazása, különösen a jelenlegi gazdasági helyzet és a költségvetés fenntarthatósága mellett. A törvényi változásokhoz való rugalmas alkalmazkodás és az új számítógépes programok hatékony működésének biztosítása folyamatos képzést és szakmai elmélyítést igényel. A jövőben is kiemelten törekszünk a technikai feltételek naprakészségére.

Az óvoda *kertész- és karbantartói* rendkívül fontos munkát végeznek. Munkájuk szigorú feladatelosztáson alapul, amely biztosítja a két óvoda udvarának gondozását. Kiemelt szempont, hogy a csapat egységként működjön, és támogassa egymás munkáját. Az intézményi karbantartás és a biztonságos működés fenntartása továbbra is kiemelt feladat. Fontos a Szociális Foglalkoztatóval való partneri együttműködés, az eszközök korszerűsítése és a feltételek biztosítása, hogy a kollégák hatékonyan végezhessék feladataikat.

Összességében az intézményben a tervezett, összehangolt szakmai együttműködés, a folyamatos fejlődés és a munkatársak teljes körű bevonása biztosítja az egészséges, motiváló munkakörnyezetet, amely közvetlenül támogatja a pedagógiai program célkitűzéseinek sikeres megvalósítását.

4.7. Német nemzetiségi nevelés fejlesztése

Pesterzsébeten a német nemzetiségi családok száma folyamatosan csökken, ami egyre nagyobb felelősséget ró az óvodára. Ezért a nemzetiségi hagyományok ápolása, a gyermekek identitásának megalapozása és a nyelvhez való pozitív viszony kialakítása alapvető feladatunk. A pedagógiai tervezés során rendkívül fontos az átfogó szemlélet, amely egyszerre biztosítja a nyelvi nevelés, a kulturális hagyományok és a gyermekek egyéni

fejlődésének összehangolt megvalósítását. A német nemzetiségi nevelésben emellett nagy hangsúlyt kap a komplexitás és a játékoság. Három fő területre építünk a mindennapok során:

Játék, Egészséges életmódra nevelés, Külső világ tevékeny megismerése, a J.E.K. Pedagógiai Programunk alapján.

Továbbra is minden tevékenység játékba integrált. A különböző tevékenységi formák változatos alkalmazása biztosítja a gyermekek sokoldalú tapasztalatszerzését. A tervezés során a kollégák építenek egymás munkájára és alkalmazkodnak a nemzetiségi rendezvényekhez, hagyományokhoz (országos, fővárosi, kerületi fesztiválok, nemzetiségi napok, társintézményeknél fellépések, szereplések).

A német nemzetiségi nevelés eredményességének fejlesztése érdekében az óvodai nevelőmunka szerves részét kell képeznie a hagyományok kutatásának és dokumentálásának. Ehhez az óvodapedagógusoknak folyamatosan figyelemmel kell kísérniük a családokban élő szokásokat, gyűjteniük és feljegyezniük azokat, hogy a gyermekek számára hiteles és gazdag nevelési környezetet biztosítsanak.

A már korábban említett csökkenő német nemzetiségi családok száma miatt az óvodára hárul különösen nagy felelősség: a nemzetiségi hagyományok ápolása, az identitás kialakítása és a nyelvhez való pozitív viszony biztosítása nagyrészt az intézmény feladata marad. Ezért az óvodapedagógusok elkötelezettsége és szakmai erőfeszítése elengedhetetlen a nevelés sikeréhez.

A nyelvi megújulás elősegítése érdekében támogatni kívánom a pedagógusokat abban, hogy eredeti nyelvi környezetben valósuljanak meg szakmai tanulmányi lehetőségeik, és rendszeresen fejlesszék a módszertani eszköztárukat. A pedagógiai munka eredményessége érdekében kidolgozott módszertani nyelvi mérőanyagot továbbfejlesztjük és beépítjük a nevelőmunkába, hogy a gyermekek nyelvi fejlődése következetesen és mérhetően valósuljon meg.

A munkaközösségvezető irányító és ellenőrző feladatai kiegészülnek a német nemzetiségi szaktanácsadó szakmai jelenlétével, támogatásával és fejlesztő tevékenységével, így biztosítva a pedagógiai munka magas színvonalát és a nemzetiségi nevelés eredményességét, amely különösen fontos a csökkenő családi létszám miatt. Ezzel a rendszerszemléletű együttműködéssel garantálható, hogy minden gyermek számára gazdagító, identitást erősítő és nyelvi fejlődést támogató élményt nyújtunk.

4.8. Gyermekvédelmi munka fejlesztése

A gyermekvédelem az óvodai nevelés egyik alapvető és kiemelten fontos területe. Minden gyermek számára biztosítani kell a biztonságos, szeretetteljes és támogató környezetet, ahol a testi, lelki és szociális fejlődés egyaránt érvényesülhet. A gyermekvédelmi feladatokban továbbra is a legfontosabb munka a prevenció. Továbbá célunk, hogy egyetlen gyermek se kerülje el a figyelmünket, aki segítségre szorul. Arra kell törekednünk, hogy a nehéz helyzetben élő családokat megismerjük és segítsük. Ez különösen tapintatos feladat, hiszen sok család nem kér segítséget, mert szégyelli helyzetét, és ezzel gyermekét hátrányos helyzetbe hozza.

A megkezdett munka jó, melyet továbbra is folytatni kívánok. A gyermekvédelmi felelősöknek munkaszervezéssel biztosítom a rendszeres továbbképzéseken, fórumokon való részvételt, a jogszabályi környezet, kerületi helyzet minél szélesebb körű megismerése érdekében.

Az óvodapedagógusokkal napi kapcsolatban kell ellátniuk tevékenységüket a hatékonyság érdekében, esetmegbeszélésekkel segítjük a gyakorlati megvalósítást a problémás esetek kezelésére. A szülőkkel való nevelőkapcsolatot, valamint a társintézményekkel folytatott élő szakmai kapcsolatot tovább erősítjük. Az ünnepek előtti gyűjtést (melyről már írtam) tovább folytatjuk, erősítjük a karitatív lehetőségekbe való bekapcsolódást. Az anyagi lehetőségeken belül a rászorultság fokát és mikéntjét figyelembe véve, alapítványi támogatással, valamint az önkormányzati pályázatok kapcsán is segítünk. A gyermekvédelmi feladatok adminisztrációs teendőit, az adatszolgáltatást a megszokott jó színvonalon kell tovább folytatnunk az eredményesség érdekében. Kiemelt szerepünk a jelzési rendszer részeként továbbra is működik.

4.9. A munkavégzés feltételeinek fejlesztése

Az óvodai nevelés eredményessége nagymértékben függ a munkavégzés körülményeitől és feltételeitől. A nevelőtestület hatékony és motivált munkáját megfelelő infrastruktúra, eszközök és támogató környezet biztosítja. Vezetőként feladatom, hogy a munkakörnyezetet folyamatosan fejlesszem, az eszközök korszerűségét és a feltételek biztonságát garantáljam, valamint elősegítsem a munkatársak szakmai és személyes fejlődését.

Ugyanakkor a munkakörnyezet fejlesztése nem csupán fizikai feltételek biztosítását jelenti, hanem magában foglalja a **szervezeti kultúra, a belső kommunikáció, a munkaidő és a feladatok összehangolását** is. Fontos, hogy minden munkatárs tisztában legyen feladataival, és a munkaszervezés támogassa az intézményi célok hatékony megvalósítását. Az előző

vezető tapasztalataira építve a cél a szervezés megerősítése és hatékonyabbá tétele, nem pedig a munkateher növelése.

Ahhoz, hogy óvodánk továbbra is kiemelkedő teljesítményt nyújtson, elengedhetetlen, hogy a dolgozók jól érezzék magukat munkahelyükön. A kreativitás, az alkotókedv és az odaadó nevelőmunka a motivált és támogatott környezetből fakad. Az óvodapedagógusoknak a napi feladatok ellátásakor képesnek kell lenniük arra, hogy saját problémáikat félretéve a gyermekek érdekeit helyezték előtérbe, hiszen a nevelés egyszeri és megismételhetetlen folyamat.

A pedagógusok és a nevelést segítő dolgozók közötti partneri szemlélet kiemelt fontosságú. Arra kell törekednünk, hogy egymást még hatékonyabban támogassuk, és a dolgozók közötti együttműködés a gyermekek fejlesztését szolgálja. A személyes egyeztetések és a csoportok közötti megbeszélések szerepe tovább nő, mivel minden csoport és kolléga egyéni sajátosságokkal rendelkezik. Az azonos pedagógiai elvek tisztázása után az operatív feladatok összehangolt megvalósítása és az együttműködés magasabb szintre emelése elengedhetetlen.

A nevelőtestület összekovácsolásában vezetőként példamutatással járok elől. Támogatom az önálló dolgozói kezdeményezéseket, a szabadidős és kulturális programokat, valamint a nevelőtestületi értekezleteken alkalmazott csapatépítő játékokat.

A hatékony munkavégzés feltétele a működőképes információáramlás. Fontos, hogy minden dolgozó pontosan tudja, mit várnak tőle, hogyan illeszkedik tevékenysége az óvoda munkafolyamataiba, kitől kérhet segítséget és ki ellenőrzi a munkáját. Ezt elősegítik a rendszeres fórumok és dokumentumok:

- Nevelőtestületi értekezletek
- Óvodapedagógusi értekezletek
- Dajkamegbeszélések
- Pedagógiai asszisztensi megbeszélések
- Kerekasztal-beszélgetések előre egyeztetett témában
- Csoportok közötti munkamegbeszélések
- Írásos dokumentumok: szabályzatok, vezetői utasítások, emlékeztetők, körlevelek, munkaköri leírások

Az információáramlást az Éves Munkaterv szabályozza, az igazgatóhelyettes, tagintézmény-igazgató és a munkaközösségvezető koordinálja, biztosítva a hatékony Kétirányú kommunikációt.

A munkafegyelem megtartása továbbra is kiemelt feladat, hiszen ez alapozza meg a szakmai sikereket és a kollegiális együttműködést. Az óvoda dokumentumainak (SZMSZ, Házirend, BECS munkaterv) alapos ismerete és következetes alkalmazása minden dolgozó számára kötelező, a munkaköri leírások felülvizsgálata és érthető összefoglalása pedig támogatja a napi munkavégzést.

4.10. Az intézmény gazdálkodásának fejlesztése

Az óvoda önállóan működő költségvetési szerv, amely saját előirányzata felett teljes jogkörrel rendelkezik, pénzügyi-gazdasági feladatait pedig a XX. kerületi GAMESZ látja el, mint önállóan működő és gazdálkodó költségvetési szerv.

Az Önkormányzati források rendelkezésünkre bocsátása kiemelt feladatunkat – a takarékos gazdálkodás folytatását – egyértelműen meghatározza, annak érdekében, hogy az elkövetkezendő években előbbre léphessünk az eszközbővítés és az intézmény korszerűsítése területén. Hosszú távú célunk, hogy a költségvetés kímélő megoldásokat keressünk, és egyre szélesebb körben vonjuk be a külső forrásokat, így a szponzori támogatásokat, alapítványi és szülői hozzájárulásokat, valamint a pályázati lehetőségeket.

Ez a szemlélet minden óvodai dolgozó munkáját át kell, hogy hassa, kiemelt figyelmet fordítva a köztulajdon megóvására. A Baross Óvoda közösségének egy része az elmúlt években már kialakította a tulajdonosi szemléletet; célom, hogy ez a tudatosság az egész alkalmazotti közösségre kiterjedjen. Fontos, hogy minden dolgozó megbecsüléssel használja az óvoda eszközeit, takarékosan végezze napi tevékenységét, és aktívan hozzájáruljon az óvodai vagyon védelméhez és gyarapításához.

A vezetőség feladata, hogy a gazdálkodási és fejlesztési feladatokat megfelelő munkaelosztással és koordinációval irányítsa, mint ahogyan már említettem az előző fejezetekben. A jövőben meghatározó szerepet kap a Belső Kontrollok rendszerének alkalmazása, amely biztosítja a gazdasági tevékenység átláthatóságát és hatékonyságát.

A forrásbővítés érdekében továbbra is kiemelten kezelem a pályázatírást és a szponzori kapcsolatok ápolását, mint az intézmény fejlesztésének egyik legfontosabb lehetőségét. Büszkeséggel tölt el, hogy óvodánk pedagógusai és nevelést segítő munkatársai aktívan részt vesznek az óvodafejlesztésben, egyre többen vállalkoznak a pályázatírásra, annak módszertani elsajátítására, és egyre többen tapasztalják meg az eredményes pályázatírás sikerélményét a közösség javára. Ezt a folyamatot a jövőben is erősítem a célfeladatok rendszerével, támogatva a tudatos szakmai fejlődést.

A szülői közösséget folyamatosan bevonjuk azokba az óvodát építő programokba, ahol hozzájárulhatnak az intézmény lehetőségeinek bővítéséhez. Az átlátható információáramlás és a szoros együttműködés biztosítja, hogy minden érintett aktívan részt vehessen az óvoda fejlődésében.

4.11. Tárgyi feltételek fejlesztése

Ebben a fejezetben szeretném részletesen bemutatni az óvoda tárgyi eszközrendszerének és fizikai feltételeinek fejlesztési célkitűzéseit.

Az elkövetkező években elsődleges célom a minőségi szakmai munka feltételrendszerének folyamatos fejlesztése, amely egyszerre szolgálja a gyermeknevelés hatékonyságát és az óvoda esztétikus, családi környezetének erősítését. Fontos, hogy a tárgyi környezet ne pusztán funkcionális legyen, hanem támogassa a gyermekek ízlésformálását, esztétikai érzékének fejlődését, valamint a biztonságos és otthonos légkört, amelyben minden gyermek jól érzi magát.

A nevelőtestület szemléletében továbbra is elsőrendű szempont a gyermekközeli tárgyak és dekorációk tudatos megválasztása és elhelyezése, hiszen minden, a gyermekek közelébe kerülő eszköz vagy díszítő elem nevelő hatással bír, és elősegíti az óvoda pedagógiai céljainak megvalósítását.

A fejlesztéseket az önkormányzati támogatások mellett, az óvoda saját forrásaiból szeretném megvalósítani.

Célom, hogy a tárgyi feltételek fejlesztése ne csupán infrastrukturális beruházást jelentsen, hanem erősítse az óvoda szakmai, esztétikai és közösségi értékeit, és elősegítse a gyermekek harmonikus, kreatív fejlődését a mindennapi nevelőmunka során.

Kiemelt fejlesztési célom az elkövetkező években, melyben számítok a fenntartó támogatására:

- 81. Tagintézmény csoportszobáinak felújítása
- 81. Tagintézmény fűtés korszerűsítése
- 81. Tagintézmény csoportszobáinak árnyékolása (redőny felszerelése a nagy meleg ellen)
- 81. Tagintézmény beugrós udvari részeinek árnyékolása
- 81. Tagintézmény folyosójának felújítása: járólap csere, festés (esetleg állmennyezet megvalósítása, mint a Székhely intézményben, hiszen így csökken a belmagasság, mely a fűtés szempontjából nem elhanyagolható tényező)

- 81. Tagintézmény felnőtt öltöző, és felnőtt vizesblokkok felújítása (parketta felújítás, festés, járólap csere, csempe és szerelvények cseréje)
- óvoda udvarának pormentesítése, füvesítés folytatása, kertépítő bevonásával – esetlegesen felmérni, hogy egyes helyeken a modern műfű nem csökkentené-e a port
- Udvari homokozók árnyékolása
- Udvari mozgásfejlesztő eszközök pótlása, cseréje (elhasználódás függvényében)

A tárgyi eszközkészlet fejlesztését saját forrásból valósítom meg:

- a minőségi játékeszköz fejlesztés a csoportok részére
- szakmai anyag beszerzése a csoportok részére
- csoportok bútorzatának további korszerűsítése
- tornaszoba felszerelésének fejlesztése
- a munkavégzéshez, a munkakörülményekhez szükséges feltételek biztosítása
- az udvarok növényzetének folyamatos pótlása, kerti tó felújítása
- specialitáshoz kapcsolódó tárgyi eszközök fejlesztése (német nemzetiségi nevelés, egyéni fejlesztés, tehetséggondozás, sajátos nevelési igényű gyermekek neveléséhez szükséges eszközök)
- interaktív tanösvény megvalósítása
- zöld óvoda szemléletének kialakítása
- sakkmódszer eszközrendszerének bővítése

4.12. Óvoda kapcsolatrendszerének fejlesztése

Együttműködés a családdal

Vezetőként célom, hogy óvodánkat a nyitottság és átláthatóság jellemezze, ahol a szülők biztonságosan és aktívan részt vehetnek az intézmény életében. Ennek érdekében folyamatosan együttműködöm a szülői szervezetekkel, így az SZMK-val és az Óvodaszékkal, támogatva a közös gondolkodást és a partneri együttműködést a gyermekek legjobb érdekeinek szolgálatában.

Az együttműködési formák a következők:

- **Fogadóórák:** Diszkrét, közvetlen kapcsolat a szülőkkel. A szülők személyesen találkozhatnak a pedagógusokkal, kérdéseiket és észrevételeiket megbeszélhetik.
- **Szülői értekezletek:** Az értekezletek programját változatosabbá tesszük (interaktív beszélgetések, bemutatók - ppt), hogy a szülők aktívabban részt vegyenek és a pedagógiai üzenetek jobban átmenjenek.

- **Szülői fórumok:** Szakemberek bevonásával segítjük a nevelési problémák megoldását, és lehetőséget adunk a szülőknek tapasztalataik megosztására egymással.
- **Nyílt napok:** A szülők betekintheznek a gyermekek mindennapi életébe, látják fejlődésüket, közösségi szerepüket, beilleszkedésüket, előmenetelüket.
- **Közös programok a családdal:** Ezeket a programokat a pedagógiai program értékeit és céljait szem előtt tartva szervezzük, támogatva a közös szabadidő tartalmas eltöltését és erősítve a család-óvoda együttműködését.

A **szülői közösségek szerepének erősítése** kiemelt stratégiai célom, ugyanis véleményezési jogosultságuk gyakorlása által aktívan hozzájárulnak az óvoda fejlesztéséhez és a döntések megvalósításához, erősítve az intézmény nyitottságát és partnerségét.

Együttműködés a bölcsődével

Az óvodáskor előtti nevelés megismerésére nagyobb hangsúlyt kell fordítanunk, hiszen intézményünkbe a kerület valamennyi bölcsődéjéből érkeznek gyermekek. Kiemelten fontos, hogy a beszoktatás előtt teljes képet kapjunk a gyermekek beilleszkedési nehézségeiről, magatartásáról, egyéni és sajátos fejlődési jellemzőikről, így elősegítve a zökkenőmentes átmenetet.

Ennek érdekében a következő lépéseket kell fejleszteni:

- **Leendő óvodások meglátogatása a bölcsődei környezetben:** Megismerjük a gyermekek napi rutinját, szokásait és a kisgyermeknevelők tapasztalatait, hogy az óvodai beszoktatás személyre szabott legyen.
- **Kisgyermeknevelők meghívása az óvodai nyílt napokra:** Lehetőséget biztosítunk a bölcsődei kollégák számára, hogy betekintést nyerjenek óvodai életünkbe, módszertanunkba, és így könnyebb legyen a gyermekek átmenetének támogatása.
- **Óvodai programokról szóló tájékoztatás („óvodahívogató program”):** Rendszeres információáramlás a bölcsődék felé, hogy a szülők és a kisgyermeknevelők is tisztában legyenek az óvoda nevelési céljaival, programjaival.
- **Részvétel a bölcsődei szülői értekezleteken:** Lehetőség szerint képviselőink bemutatkoznak, információt nyújtanak a beszoktatásról, a programokról és a várható fejlődési támogatásról.

További fejlesztési lehetőségek az együttműködés erősítésére:

- **Közös szakmai napok szervezése:** Évente legalább egyszer közös tréning vagy workshop a bölcsődei és óvodai pedagógusok részvételével, fókuszban a gyermekek átmenetének támogatása, a fejlődési tapasztalatok és módszertani ötletek megosztása.

- **Mentorprogram kialakítása:** Tapasztalt óvodapedagógusok és bölcsődei kisgyermeknevelők egymást segítve, folyamatos konzultációval támogathatják a gyermekek beilleszkedését.
- **Egyéni fejlesztési tervek megosztása:** Az óvodába érkező gyermekek számára előre rögzített információkat, javaslatokat kapnak az óvodapedagógusok a bölcsődei tapasztalatok alapján, így személyre szabott fejlesztés kezdhető már az első napokban.
- **Közös családi programok szervezése:** Nyitott óvodai rendezvényekre meghívjuk a bölcsődék szülőit, így a családok korai kapcsolata az óvodával erősödik, a gyermekek biztonságérzete nő.
- **Rendszeres szakmai visszajelzés:** Éves vagy féléves tapasztalatsere a bölcsődék vezetőivel és pedagógusaival, ahol értékeljük az együttműködés hatékonyságát, és közösen tervezzük a további fejlesztéseket.

Ezekkel a lépésekkel biztosítható, hogy a gyermekek zökkenőmentesen, biztonságban és motiváltan kezdjék meg óvodai életüket, a pedagógiai munka pedig hatékonyan építhessen az óvodáskor előtti tapasztalatokra.

Együttműködés az oktatási intézményekkel – Óvoda-iskola átmenet segítése

Az óvodás gyermekek életében az iskolakezdés jelentős, meghatározó változást hoz, ezért kiemelt feladatként kezelem az oktatási intézményekkel való partneri együttműködés folyamatos fejlesztését. Célom, hogy a gyermekek mentálisan és fizikailag is jól felkészülten kezdjék meg az iskolát, minél több tapasztalatot szerezzenek az iskolai környezetről, ezáltal megkönnyítve beilleszkedésüket és önállóságuk, magabiztosságuk erősödését.

A pedagógusok közötti partneri kapcsolat lehetővé teszi, hogy kölcsönösen megismerjük egymás nevelő-oktató munkáját, elősegítve a közös gondolkodást és a zökkenőmentes óvoda-iskola átmenetet. Kiemelt figyelmet fordítunk a német nemzetiségi iskolával való együttműködésre, amely különösen fontos a nemzetiségi gyermekek identitás- és nyelvi fejlesztésében.

Ennek érdekében az alábbi programokat és együttműködési formákat támogatom és kívánom fejleszteni:

- **Játékos részvétel az iskolai tanórákon:** A gyermekek játékos módon ismerkedhetnek az iskolai környezettel és tanulási szokásokkal.
- **Iskolai könyvtárba való betekintés:** A könyvek és olvasás világával való korai találkozás támogatja az iskolai tanulási kedvet.

- **Zenei képzés és hangszeres játék:** A kreatív képességek és az önkifejezés fejlesztése érdekében.
- **Iskolai játszóházakon való részvétel:** Az iskolai közösség és tanulási környezet megismerésének elősegítésére.
- **Nemzetiségi programok közös lebonyolítása:** A nyelvi és kulturális identitás erősítésére, az óvoda és iskola közötti folyamatosság biztosítására.

Ezen túlmenően szeretném erősíteni a pedagógusok részvételét az iskolai módszerek megismerésére szervezett fórumokon, amelyek célja az iskolai nevelés gyakorlatiasabb és hitelesebb megértése, valamint a szakmai tapasztalatok megosztása.

Egyéb partnereink szerepe (kultúra, régió)

Az óvodai pedagógiai programunk kiemelt célja, hogy az egészséges életmódra nevelés mellett a gyermekek kulturális és művészeti nevelésére, valamint a hagyományok ápolására is hangsúlyt fektessünk. Ennek érdekében vezetőként fontosnak tartom, hogy a gyermekek és családjaik számára a kulturális élmények minél szélesebb körben elérhetőek legyenek, és a helyi közösséghez való kötődésük erősödjön. Vezetői koncepcióm része, hogy a gyermekek kulturális tapasztalatai ne csak élmények legyenek, hanem tudatosan építsék személyiségüket, kreativitásukat és közösségi érzésüket. A regionális és helyi kulturális partnerekkel való folyamatos együttműködés hosszú távon is hozzájárul az óvoda szakmai színvonalának emeléséhez és a gyermekközpontú nevelés erősítéséhez.

Együttműködés a nevelést segítő partnerintézményekkel

Az óvoda fejlődését és szakmai fejlesztését a rendelkezésre álló lehetőségek tudatos igénybevételével kívánom megvalósítani, hiszen a folyamatos önfejlesztés mellett kiemelt jelentősége van a külső kitekintésnek. A területben működő óvodák szakmai sokszínűségének ismerete lehetővé teszi saját pedagógiai gyakorlatunk reális értékelését, és biztosítja, hogy a külső kontroll továbbra is meghatározó szerepet játsszon az intézmény fejlődésében. Így továbbra is részt veszünk az Egyesített Óvoda munkaközösségeiben és közösen fejlesztjük a kerületi gyermekeket.

A Pedagógiai Szakszolgálattal, valamint a HSZI intézményeivel való folyamatos kapcsolat kulcsfontosságú, hiszen ezek az együttműködések közvetlenül támogatják az óvodai és családi nevelés eredményességét. A sajátos nevelési igényű gyermekek integrálása során elengedhetetlen a párbeszéd az utazó szakemberekkel és a szakértői bizottságokkal, a partneri

együtműködés és a folyamatos információáramlás biztosítása. A hangsúly a problémák megelőzésén, a gyors és hatékony intézkedéseken van, hogy minden gyermek fejlődése biztosított legyen.

Az orvosi és védőnői hálózattal való folyamatos, megújuló együttműködést fejleszteni szükséges, hogy a megjelenő egészségügyi előírásokat helyesen értelmezzük és alkalmazzuk. Az előírások betartása továbbra is kiemelt jelentőségű a gyermekek egészségének védelme és fejlesztése szempontjából, így az intézmény egészségnevelési feladatainak szerves részét képezi.

Együtműködés a fenntartóval, környezetünk gazdasági szereplőivel, Kindergarten Alapítvánnyal

Ahogy már többször írtam, az előző vezető rendkívüli kapcsolatrendszert épített ki, így az én vezetői koncepcióm kiemelt eleme is a folyamatos, rendszeres és tudatos kapcsolattartás a fenntartóval, az óvoda környezetében működő gazdasági szereplőkkel, valamint a Kindergarten Alapítvánnyal. Fontosnak tartom a meglévő kapcsolatok ápolását, fejlesztését és az információáramlás naprakész biztosítását, hiszen ez alapozza meg az intézmény hatékony működését és a szakmai célok elérését.

Célom az óvoda szabályszerű működtetése, amely a fenntartó nevelési-oktatási koncepcióján alapul, és biztosítja, hogy a szakmai munka, az eredmények, valamint a felmerülő problémák áttekinthető módon jutnak el a döntéshozókhoz. Ez lehetővé teszi, hogy az óvoda a lehető legnagyobb támogatást kapja a tervek megvalósításához, és a nevelőtestület tudatosan és hatékonyan reagáljon a fenntartói elvárásokra.

A német nemzetiségi nevelés eredményessége továbbra is szoros együttműködést igényel az NNÖP-vel és a Fővárosi Német Nemzetiségi Önkormányzattal. Különösen fontos számomra a nemzetközi partnerkapcsolatok fejlesztése, melyben jelentős lehetőséget kínál Pesterzsébet Önkormányzatának Frankfurti testvérvárosi kapcsolata. E kapcsolatok élő fenntartása és bővítése hozzájárul a nemzetiségi identitás, a nyelvi készségek és a pedagógiai innováció erősítéséhez. Így bízom benne, hogy a következő tanévben élhetünk a testvérváros adta lehetőségekkel.

6. ZÁRÓGONDOLAT

Ahogy Nagy László írja:

*„Vezesd őket, utat ne tévessz,
S magadhoz mindig hű maradj,
Mert élen állsz, és messze látszol,
Sose feledd: példa vagy!”*

E szavak vezérelnek vezetői munkámban, hiszen minden döntésem, minden lépésem a gyermekek érdekét szolgálja. Szívügyem a német nemzetiségi nevelés, nemcsak szakmai, hanem ahogyan az életutamban írtam személyes érintettségéből fakadóan is. Hiszem, hogy az óvoda feladata a hagyományok, a kultúra és a nyelv ápolása, a gyermekek identitásának erősítése, miközben biztonságos, szeretetteljes és inspiráló környezetet teremtünk számukra.

Célom, hogy olyan intézményi légkört alakítsunk ki közösen, ahol a pedagógusok példamutatóan, kreatívan és elkötelezetten dolgozhatnak, ahol a szülők partnerként érezhetik magukat, és ahol minden gyermek megtapasztalhatja a fejlődés örömét. Hiszem, hogy a közös célok és az összefogás által a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda továbbra is példaértékű, nyitott és támogató intézményként jelenhet meg a kerületben.

Ezért kérem a Képviselő-testületet, hogy pályázatomat támogassa, hogy a tervezett célokat, fejlesztéseket és szakmai értékeket közösen valósíthassuk meg.

Budapest, 2026.03.30.


Uicz-Juhász Vivien



7. Mellékletek

1. sz. Melléklet - Komplex Helyzetelemzés
2. sz. Melléklet - Oklevél másolatok (6 db)
3. sz. Melléklet - Erkölcsi bizonyítvány
4. sz. Melléklet - Adatvédelmi nyilatkozat
5. sz. Melléklet - Vagyonynyilatkozattétel
6. sz. Melléklet - Nyilatkozat a pályázat tárgyalásának üléséről
7. sz. Melléklet – Nyilatkozat összeférhetetlenségről
7. sz. Melléklet – Munkáltatói Igazolás

1. sz. Melléklet - Komplex intézményi helyzetelemzés

1.1. Az intézmény esélyegyenlőségi helyzete, méltányos oktatásszervezés és tanulói eredményesség

1. Az intézmény/feladatellátási hely esélyegyenlőségi helyzete, méltányos oktatásszervezés és tanulói eredményesség
Értékek
1. Befogadó, gyermekközpontú szemléletet képvisel: Az intézmény pedagógiai programja a gyermekek egyéni szükségleteire, életkori sajátosságaira és érzelmi biztonságára épül, amely meghatározza a mindennapi nevelési gyakorlatot.
2. Egyéni bánásmód és differenciált fejlesztés: A pedagógusok módszertani kultúrája lehetővé teszi a gyermekek eltérő fejlődési üteméhez igazodó, személyre szabott fejlesztést.
3. Egyéni fejlesztés folyamatos megfigyeléssel és dokumentálással: A rendszeres megfigyelésen alapuló fejlődési naplók és egyéni fejlesztési tervek biztosítják a tudatos pedagógiai tervezést.
4. Fejlesztő szakemberek (pl. logopédus, gyógypedagógus, pedagógiai szakszolgálat): A pedagógiai szakszolgálat, logopédussal és gyógypedagógussal való folyamatos együttműködés támogatja a komplex fejlesztést.
5. Hátrányos helyzetű, valamint sajátos nevelési igényű gyermekek integrációja: Az inkluzív szemlélet és az elfogadó légkör elősegíti a társadalmi különbségek csökkentését.
6. Együttműködés – szülő, pedagógus, szakemberek: Rendszeres kapcsolattartás és közös fejlesztési célok biztosítják a gyermekek optimális fejlődését.
7. A tehetségígéretes gyermekek fejlesztésének támogatása: A kiemelkedő képességű gyermekek fejlesztése kellő hangsúlyt kap.
Kihívások
1. Szociokulturális háttérből adódó különbségek kezelése és a hátrányok csökkentése: A családi háttér jelentős eltérései miatt a gyermekek induló kompetenciái között nagy különbségek tapasztalhatók.
2. Differenciált fejlesztési lehetőségek további bővítése: A növekvő különbségek egyre változatosabb módszertani eszköztár alkalmazását igénylik.
3. Beszéd- és kommunikációs készségek fejlesztése: Egyre több gyermek érkezik beszédfejlődési elmaradással vagy kommunikációs nehézséggel.
4. Szülőkkel való együttműködés további erősítése: A szülők eltérő bevonhatósága és nevelési attitűdje kihívást jelent, melyet fejleszteni szükséges
5. Egyéni fejlődési tervek következetesebb nyomon követése és értékelése: Az

adminisztrációs terhek és időhiány nehezítheti a rendszeres értékelést.

1.2. Az intézmény, mint szervezet

2. Az intézmény, mint szervezet
Értékek
1. Az esélyegyenlőség és az inkluzív szemlélet: Az intézményünk alapidokumentumai és működési gyakorlata ezt tükrözik.
2. A nevelésszervezés az egyéni fejlődési utak figyelembevételével történik: A pedagógiai tervezés differenciált, gyermekközpontú.
3. A gyermekek fejlődésének komplex támogatása: A nevelési területek integráltan jelennek meg.
4. A gyermekek fejlődésének rendszeres nyomon követésére és az eredmények beépítésére a nevelési gyakorlatba: A mérési eredmények beépülnek a pedagógiai folyamatokba.
Kihívások
1. A hátránykompenzáció intézményi szintű erősítése: Az egyre növekvő társadalmi különbségek nagyobb intézményi szintű beavatkozást igényelnek.
2. Jó gyakorlatok intézményi szintű megosztásának további erősítése: A belső tudásmegosztás rendszere még fejleszthető.
3. A szakmai együttműködések és belső tudásmegosztás további fejlesztése: A teammunka strukturáltsága nem minden esetben egységes.
4. A gyermekek fejlődését mérő adatok tudatosabb intézményi szintű elemzése és felhasználása: A mérések eredményeinek intézményi szintű elemzése nem minden esetben tudatos.
5. A szülői partnerség még aktívabb bevonása a fejlesztési folyamatokba: A szülők bevonása fejlesztési folyamatokba változó mértékű.

1.3. A partnerkapcsolatok rendszere

3. A partnerkapcsolatok rendszere	
Értékek	
1.	A család, óvoda-szülő kapcsolat közvetlen erősítése: Rendszeres programok (családi napok, fórumok, sportprogramok) támogatják az együttműködést. Emellett a német nemzetiségi területen is hagyományörző programok valósulnak meg a szülők együttműködésével.
2.	Az óvoda-iskola átmenet – iskolalátogatás, tanítónők látogatása, visszalátogatás-programra, sportnap: Iskolalátogatások és közös programok segítik a zökkenőmentes átmenetet.
3.	A bölcsőde: Rendszeres szülői értekezleteken való részvétel, beiratkozásnál konzultáció, egymás segítése.
4.	Gyermekjóléti központ, szakszolgálat: Pedagógiai szakszolgálat, gyermekjóléti szolgálat aktív jelenléte az intézményben. Az óvodai szociális munkás aktívan részt vesz az óvoda mindennapjaiban.
5.	Német nemzetiségi Önkormányzattal való együttműködés: Az önkormányzat által szervezett ünnepeken való részvétel. Támogatás az önkormányzattól.
6.	A kerületi óvodák közötti kapcsolat: Kerületen belüli óvodák közötti szakmai együttműködés, szakmai munkaközösség működtetése. Hospitálások, szakmai megbeszélések.
7.	POK, szaktanácsadás, műhelyek, továbbképzések: nevelőtestület nyitottsága a life long learning szemléletben
Kihívások	
1.	SNI és BTMN fejlesztés: A fejlesztési szükségletek növekedése miatt kapacitásproblémák jelentkezhetnek.
2.	Védőnői szolgálat: Az együttműködés rendszere nem minden esetben elég hatékony. Rendszeresen látogatják ugyan az intézményt és megvizsgálják a gyermekeket, de lehetne szorosabb a kapcsolat.
3.	Szülők edukálása: A szülők egy része kevésbé nyitott a pedagógiai együttműködésre, a gyermekneveléstekintetében edukálásra szorulnak.

1.4. A módszertani kultúra, a tanulói és pedagóguskompetenciák

4. A módszertani kultúra, a tanulói és pedagóguskompetenciák	
Értékek	
1. Tematikus napok/hetek, természeti ünnepek, sport, ünnepek-hagyományok: Intézményünk tematikus heteket, napokat szervez a zöld jeles napok körében, valamint a német nemzetiségi hagyományápolás kapcsán.	
2. Magasan képzett pedagógusok: Szakvizsgák és folyamatos továbbképzések hatására a pedagógusaink magasan képzettek	
3. Tehetséggondozás: Tehetségműhelyek működtetése, akkreditált tehetségpont	
4. Elismert intézményi címek: Madárbarát Óvoda, Zöld Óvoda, Biztonságos óvoda.	
5. Gazdag tárgyi környezet: Fejlesztő terek és eszközök sokfélesége: sószoza, zöldkuckó, tehetségműhely, gyógynövényes kert-, veteményes, tanösvény, fejlesztőszoba, logopédiai szoba, természetsarok, KRESZ park.	
6. Tárgyi feltételek: IKT eszközök megléte.	
Kihívások	
1. Tárgyi feltételek: csoportszobák berendezése sokszor elavult, régi székek, asztalok. Rossz a helykihasználás a régi bútorok miatt.	
2. Oktatóprogram bevezetése	
3. Óvoda-iskola átmenet jógyakorlat kialakítása: közösen együttműködve egy igazi átmenet kialakítása, foglalkozásokkal az óvodában és iskolában egyaránt. Fejlesztő füzet az adott intézményre specializálódva. Naprakészebb kapcsolat.	
4. Érzékenyítő programok: Gyermek és szülők részére egyaránt.	

2. A feltárt helyzet elemzése – az értékeket megalapozó tényezők, a kihívások okai

1. Az intézmény/feladatellátási hely esélyegyenlőségi helyzete, méltányos oktatásszervezés és tanulói eredményesség	
Feltárt értékek	A feltárt értékeket megalapozó tényezők
1. Befogadó, gyermekközpontú szemléletet képvisel	Az intézmény pedagógiai programja a gyermekek egyéni szükségleteire, életkori sajátosságaira és érzelmi biztonságára épül, amely meghatározza a mindennapi nevelési gyakorlatot.
2. Egyéni bánásmód és differenciált fejlesztés	A pedagógusok módszertani kultúrája lehetővé teszi a gyermekek eltérő fejlődési üteméhez

	igazodó, személyre szabott fejlesztést.
3. Egyéni fejlesztés folyamatos megfigyeléssel és dokumentálással	A rendszeres megfigyelésen alapuló fejlődési naplók és egyéni fejlesztési tervek biztosítják a tudatos <u>pedagógiai</u> tervezést.
4. Fejlesztő szakemberek (pl. logopédus, gyógypedagógus, pedagógiai szakszolgálat)	A pedagógiai szakszolgálattal, logopédussal és gyógypedagógussal való folyamatos <u>együttműködés</u> támogatja a <u>komplex</u> fejlesztést.
5. Hátrányos helyzetű, valamint sajátos nevelési igényű gyermekek <u>integrációját</u> .	Az intézményben működő inkluzív szemlélet és az elfogadó légkör elősegíti a társadalmi <u>különbségek</u> csökkentését.
6. Együttműködés – szülő, pedagógus, szakemberek	Rendszeres kapcsolattartás és közös fejlesztési célok biztosítják a gyermekek optimális fejlődését. Nyitott kommunikációs csatornák és közös <u>fejlesztési célok</u> jellemzik az intézményt.
7. A tehetségígéretes gyermekek fejlesztésének támogatása	A kiemelkedő képességű gyermekek fejlesztése kellő hangsúlyt kap a tehetségműhelyek segítségével.
Feltárt kihívások	A feltárt kihívásokhoz vezető okok
1. Szociokulturális háttéréből adódó különbségek kezelése és a hátrányok csökkentése	A családi háttér jelentős eltérései miatt a gyermekek induló kompetenciái között nagy <u>különbségek</u> tapasztalhatók.
2. Differenciált fejlesztési lehetőségek további bővítése	A növekvő különbségek egyre változatosabb módszertani eszköztár alkalmazását <u>igénylik</u> .
3. Beszéd- és kommunikációs készségek fejlesztése	Egyre több gyermek érkezik beszédfejlődési elmaradással vagy kommunikációs nehézséggel. Digitális eszközhasználat növekedése, csökkenő családi kommunikáció <u>eredménye</u> .
4. Szülőkkel való együttműködés további erősítése	A szülők eltérő bevonhatósága és nevelési attitűdje kihívást jelent, melyet fejleszteni <u>szükséges</u> .
5. Egyéni fejlődési tervek következetesebb nyomon követése és értékelése	Az adminisztrációs terhek és időhiány nehezítheti a rendszeres értékelést. Az OviKréta bevezetésével változtak az elvárások. A jól kidolgozott méréseket, felváltotta az OviKréta.
2. Az intézmény, mint szervezet	
Feltárt értékek	A feltárt értékeket megalapozó tényezők
1. Az esélyegyenlőség és az inkluzív szemlélet	Az intézményünk alapidokumentumai és működési <u>gyakorlata</u> ezt tükrözik.
2. A nevelésszervezés az egyéni fejlődési utak figyelembevételével történik	A pedagógiai tervezés differenciált, gyermekközpontú.
3. A gyermekek fejlődésének komplex támogatása	A nevelési területek integráltan jelennek meg a tervezési dokumentumokban és a gyakorlatban is.
4. A gyermekek fejlődésének	A mérési eredmények beépülnek a pedagógiai

rendszeres nyomon követésére és az eredmények beépítésére a nevelési gyakorlatba	folyamatokba.
Feltárt kihívások	A feltárt kihívásokhoz vezető okok
1. A hátránykompenzáció intézményi szintű erősítése	Az egyre növekvő társadalmi különbségek nagyobb intézményi szintű beavatkozást igényelnek.
2. Jó gyakorlatok intézményi szintű megosztásának további erősítése	A belső tudásmegosztás rendszere még fejleszthető.
3. A szakmai együttműködések és belső tudásmegosztás további fejlesztése	A teammunka strukturáltsága nem minden esetben egységes.
4. A gyermekek fejlődését mérő adatok tudatosabb intézményi szintű elemzése és felhasználása	A mérések eredményeinek intézményi szintű elemzése az OviKréta óta nehezebben értelmezhető. Szükséges egy jól strukturált rendszer kialakítása az OviKréta épülve.
5. A szülői partnerség még aktívabb bevonása a fejlesztési folyamatokba	A szülők bevonása fejlesztési folyamatokba változó mértékű.
3. A partnerkapcsolatok rendszere	
Feltárt értékek	A feltárt értékeket megalapozó tényezők
1. A család, óvoda-szülő kapcsolat erős	Rendszeres programok (családi napok, fórumok, sportprogramok) támogatják az együttműködést. Emellett a német nemzetiségi területen is hagyományörző programok valósulnak meg a szülők együttműködésével.
2. Az óvoda-iskola átmenet – iskolalátogatás, tanítónők látogatása, visszalátogatás-programra, sportnap	Iskolalátogatások és közös programok segítik a zökkenőmentes átmenetet.
3. A bölcsőde	Az intézmény dokumentumaiban is nagy hangsúlyt kap a bölcsődével való kapcsolattartást. A gyakorlatban szülői értekezletek, konzultációk formájában valósul meg az együttműködés.
4. Gyermekjóléti központ, szakszolgálat	Pedagógiai szakszolgálat, gyermekjóléti szolgálat aktív jelenléte az intézményben. Az óvodai szociális segítő aktívan részt vesz az óvoda mindennapjaiban.
5. Német nemzetiségi Önkormányzattal való együttműködés	Német Nemzetiségi Óvodaként rendkívül fontos a nemzetiségi önkormányzattal való együttműködés, ami a gyakorlatban is jól megvalósul.
6. A kerületi óvodák közötti kapcsolat	Kerületen belüli óvodák közötti szakmai együttműködés, szakmai munkaközösség működtetése. Hospitálások, szakmai megbeszélések. Ez annak köszönhető, hogy a kerületben a mi intézményünk, valamint az egyesített óvoda 13 tagintézménnyel működik.

Feltárt kihívások	A feltárt kihívásokhoz vezető okok
1. SNI és BTMN számának növekedése	A fejlesztési szükségletek növekedése miatt kapacitásproblémák jelentkezhetnek. Elgondolkodtató, hogy elegendő-e a megbízási szerződések növelése, vagy egy státusz biztosítása.
2. Védőnői szolgálat	Az együttműködés rendszere nem minden esetben elég hatékony, szervezeti és kommunikációs nehézségek.
3. Szülők edukálása	Alacsony együttműködési hajlandóság, eltérő nevelési minták.
4. A módszertani kultúra, a tanulói és pedagóguskompetenciák	
Feltárt értékek	A feltárt értékeket megalapozó tényezők
1. Tematikus napok/hetek, természeti ünnepek, sport, ünnepek-hagyományok	Intézményünk tematikus heteket, napokat szervez a zöld jeles napok körében, valamint a német nemzetiségi hagyományápolás kapcsán. Ezek természetesen a Pedagógiai Programból is kitűnnek.
2. Magasan képzett pedagógusok	Szakvizsgák és folyamatos továbbképzések hatására a pedagógusaink magasan képzettek
3. Tehetséggondozás	Tehetségműhelyek (3db) működtetése, akkreditált tehetségpontként való működés.
4. Elismert intézményi címek	Madárbarát Óvoda, Zöld Óvoda, Biztonságos óvoda. – Minőségfejlesztési törekvések és pályázati aktivitás.
5. Gazdag tárgyi környezet	Fejlesztő terek és eszközök sokfélesége: Pályázati források bevonása, alapítványi támogatás kihasználása.
Feltárt kihívások	A feltárt kihívásokhoz vezető okok
1. Tárgyi feltételek	Az óvoda 60 éves múltja tekint vissza. <u>Forráshiány</u> , elmaradt fejlesztések ezen a téren.
2. Óvoda-iskola átmenet jógyakorlat kialakítása	Közösen együttműködve az iskolával egy igazi átmenet kialakítása, foglalkozásokkal az óvodában és iskolában egyaránt. Fejlesztő füzet az adott intézményre specializálódva. Naprakészebb kapcsolat. <u>Hiányzó egységes koncepció.</u>

3. SWOT-elemzés

SWOT-ELEMZÉS				
	1. Az intézmény esélyegyenlőségi helyzete, méltányos oktatásszervezés és tanulói eredményesség	2. Az intézmény, mint szervezet	3. A partnerkapcsolatok rendszere	4. A módszertani kultúra, a tanulói és pedagóguskompetenciák
Erősségek				
1.	Befogadó, inkluzív szemlélet; Egyéni bánásmód, differenciálás; Fejlesztő szakemberekkel való együttműködés; Tehetséggondozás jelenléte	Stabil pedagógiai alapok; Gyermekközpontú működés; Komplex fejlesztési szemlélet; Mérési-értékelési rendszer működése	Szoros szülői kapcsolatok; Működő óvoda-iskola átmeneti gyakorlatok; Szakszolgálatokkal való kapcsolat; Aktív szakmai hálózatok	Magasan képzett pedagógusok; Gazdag eszközrendszer; Tehetségműhelyek működése; Elismert intézményi címek
Gyengeségek				
1.	Nagy különbségek a gyermekek között; Kommunikációs problémák növekedése; Fejlesztési tervek követése nem mindig következetes	Belső tudásmegosztás hiányosságai; Adataalapú döntéshozatal fejlesztendő	Szülők eltérő együttműködése; Védőnői kapcsolatok gyengesége; Létszámnövekedés SNI/BTMN területen	Elavult bútorzat;
Lehetőségek				
1.	Külső fejlesztő programok bevonása; Pályázati források hátránykompenzációra; Szülői edukáció erősítése	Szervezetfejlesztés; Belső képzések, workshopok; Digitális rendszerek fejlesztése	Intézményközi együttműködések bővítése; Községi programok erősítése; Szakmai hálózatok mélyítése	Digitális pedagógia fejlesztése; Innovatív módszerek bevezetése; Érzékenyítő programok indítása

Veszélyek				
1.	Növekvő társadalmi különbségek; Státuszhiány Szakember tekintetében; Együtműködés romlása	Pedagógus túlterheltség; Kiegészítés veszélye; Forráshiány	Kapcsolatok formálissá válása; Ellátórendszerek túlterheltsége	Infrastrukturális lemaradás; Digitális lemaradás; Módszertani megújulás elmaradása

4. A legfőbb kihívások megfogalmazása a helyzetfeltárás alapján

KIHÍVÁS, MEGOLDÁSRA VÁRÓ HELYZET, MELYRE FEJLESZTÉSI CÉLT SZÜKSÉGES KITŰZNI	
1. Az intézmény/feladatellátási hely esélyegyenlőségi helyzete, méltányos oktatásszervezés és tanulói eredményesség	
Aktuális helyzet összeglzése	Legfőbb kihívások
Az intézmény erősen gyermekközpontú, inkluzív szemlélettel működik, amely biztosítja az egyéni fejlődési utak támogatását. A pedagógusok felkészültek a differenciált fejlesztésre, és külső szakemberekkel is együttműködnek. Ugyanakkor a gyermekek közötti szociokulturális különbségek növekedése, a beszéd- és kommunikációs nehézségek, valamint az SNI és BTMN gyermekek számának növekedése egyre nagyobb kihívást jelentenek.	• A hátránykompenzáció hatékonyságának növelése • A beszéd- és kommunikációs készségek célzott fejlesztése • A szülők aktívabb bevonása a fejlesztési folyamatokba • Az egyéni fejlesztési tervek következetesebb nyomon követése
2. Az intézmény, mint szervezet	
Aktuális helyzet összeglzése	Legfőbb kihívások
Az intézmény stabil szakmai alapokon működik, a gyermekközpontúság és az inkluzívitás szervezeti szinten is érvényesül. A mérési-értékelési rendszer működik, azonban az adatok intézményi szintű elemzése és a belső tudásmegosztás még fejlesztést igényel.	• Intézményi szintű adatelemzés és visszacsatolás erősítése • Belső tudásmegosztás és szakmai együttműködés fejlesztése • A pedagógusok terhelésének optimalizálása • Szülői partnerség tudatos erősítése

3. A partnerkapcsolatok rendszere	
Aktuális helyzet összeglzése	Legfőbb kihívások
Az intézmény széleskörű partnerhálózattal rendelkezik, különösen erős a szülőkkel, iskolákkal és szakmai szervezetekkel való kapcsolata. Ugyanakkor a kapcsolatok hatékonysága nem minden esetben egységes, és bizonyos területeken kapacitásproblémák jelentkeznek.	• Az SNI és BTMN ellátás szakmai kapacitásának bővítése • A védőnői és szociális együttműködések hatékonyabbá tétele • A szülők edukációjának és bevonásának erősítése • Partnerkapcsolatok tudatosabb koordinálása
4. A módszertani kultúra, a tanulói és pedagóguskompetenciák	
Aktuális helyzet összeglzése	Legfőbb kihívások
Az intézmény magas szakmai színvonalon működik, gazdag módszertani kultúrával és jól képzett pedagógusokkal. A tárgyi környezet sokrétű, azonban bizonyos infrastruktúra-elemek elavultak, és a digitális pedagógia alkalmazása még nem egységes.	• Infrastrukturális fejlesztések (bútorzat, térkihasználás) • Digitális és innovatív pedagógiai módszerek szélesebb körű bevezetése • Óvoda–iskola átmenet tudatos, intézményi szintű fejlesztése • Érzékenyítő programok rendszeres megvalósítása

Oklevél sorszáma: ELTE-TÓK-1187/2016

Intézményi azonosító száma: FI80798

MKKR szintje: 6. szint

EKKR szintje: 6. szint

OKLEVÉL

Ezen oklevél tanúsítja, hogy

Juhász Vivien

az

Eötvös Loránd Tudományegyetem

óvodapedagógus alapképzési szakán

tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett, alpfokozatot és

nemzetiségi óvodapedagógus (német)

szakképzettséget szerzett. A képzés ideje *hat* félév.

Kelt: *Budapest*, 2016. év *július* hónap 12. napján

A. Mészáros László
a záróvizsga-bizottság elnöke



Orbán János
rektor

18: B010093

Oklevél sorszáma: 708/2020
Intézményi azonosító szám: FI21962
MKKR szintje: 7
EKKR szintje: 7

OKLEVÉL

Ezen oklevél tanúsítja, hogy

Uicz-Juhász Vivien

az

Apor Vilmos Katolikus Főiskola

neveléstudomány mesterképzés (MA/MSc) szakán tanulmányi
kötelezettségeinek eleget tett, mesterfokozatot és

okleveles neveléstudomány szakos bölcsész

szakképzettséget szerzett. A képzés ideje 4 félév.

Oklevelének minősítése: **kiváló.**

Vác, 2020. június 18.




rektor

Oklevél sorszáma: B-KOZVPSZ-289/21.

Intézményi azonosító: FI29432

MKKR szintje: 6

EKKR szintje: 6

OKLEVÉL

Ezen oklevél tanúsítja, hogy

Uicz-Juhász Vivien

a **Eötvös Loránd Tudományegyetem** által

2016. július 12. dátummal ELTE-TÓK-1187/2016 számon kiállított oklevéllel igazolt
Alapképzés (BA/BSc) végzettségi szintjére és
nemzetiségi óvodapedagógus (német) szakképzettségre épülően

a **Kodolányi János Egyetem**

Közoktatási vezető és pedagógus-szakvizsga szakirányú továbbképzési szakán tanulmányi
kötelezettségeinek eleget tett és

Szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető szakképzettséget szerzett.

A képzés ideje 4 félév.

Oklevelének minősítése: **Kiváló**

Székesfehérvár, 2021. június 18.



Sorszám: BP/BTI-S-0901/19/2022. Hatósági nyilvántartási szám: 13-01-0004078.

PEDAGÓGUS SZAKVIZSGA SPECIALIZÁCIÓ

UICZ-JUHÁSZ VIVIEN

(Születési hely, idő:

számára, aki a

Budapesti Távoktatási Intézet
által szervezett és megvalósított

Köznevelési és családjogi szak módszertanos pedagógus
megnevezésű záróvizsga

tanulmányi- és vizsgakötelezettségeinek eleget tett.

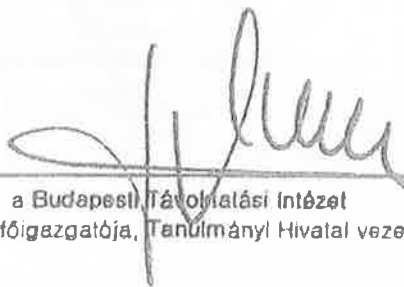
A záróvizsga-bizottság határozata alapján a nevezetti,
Köznevelési és családjogi szak módszertanos pedagógus
pedagógus szakvizsgára épülő specializációs végzettséget
szerzett. A specializáció kizárólag meglévő pedagógus
szakvizsgával együtt érvényes.

Záradék:

A szak módszertani kurzus elvégzését tanúsító okirat által igazolt 30 kreditpont a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak számára a hétévenkénti továbbképzési kötelezettségbe is beszámítható a pedagógus-továbbképzésről szóló 277/1997.(XII.22.) Korm. rendelet 5. § (3) módosult d) pontja szerint.

A záróvizsga minősítése: Jeles (5)

Budapest, 2022. szeptember 01.



a Budapesti Távoktatási Intézet
elnöke, főigazgatója, Tanulmányi Hivatal vezetője



Sorszám: BP/BTI S 0901/20/2022

Hatósági nyilvántartási szám: 13-01-0004078.

PEDAGÓGUS SZAKVIZSGA SPECIALIZÁCIÓ

UICZ-JUHÁSZ VIVIEN

(Születési hely, idő)
számára, aki a

Budapesti Távoktatási Intézet
által szervezett és megvalósított

Köznevelési vezető – szakértő
megnevezésű záróvizsga

tanulmányi- és vizsgakötelezettségeinek eleget tett.

A záróvizsga-bizottság határozata alapján: a nevezett,

Köznevelési vezető – szakértő

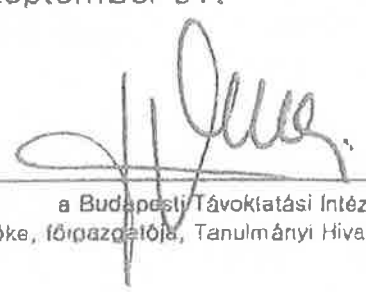
pedagógus szakvizsgára épülő specializációs végzettséget
szerzett. A specializáció kizárólag meglévő pedagógus
szakvizsgával együtt érvényes.

Záradék:

A szakmódszertani kurzus elvégzését tanúsító okirat által igazolt 30 kreditpont a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak számára a hétévenkénti továbbképzési kötelezettségbe is beszámítható a pedagógus-továbbképzésről szóló 277/1997.(XII.22.) Korm. rendelet 5. § (3) módosult d) pontja szerint.

A záróvizsga minősítése: Jeles (5)

Budapest, 2022. szeptember 01.


a Budapesti Távoktatási Intézet
elnöke, főigazgatója, Tanulmányi Hivatal vezetője



HATÓSÁGI ERKÖLCSI BIZONYÍTVÁNY

BELÜGYMINISZTERIUM



IGAZOLOM, HOGY

UICZ-JUHÁSZ VIVIEN

szül.: Juhász Vivien

Budapest

anyja szül. neve:

a bünygyi nyilvántartási rendszer adatai alapján

büntetlen előéletű,
valamint vele szemben a pedagógusok új életpályájáról szóló 2023. évi LII. törvény
27. § (1)-(3) bekezdéseiben meghatározott kizáró okok nem állnak fenn,
továbbá nem áll a Büntető Törvénykönyvről szóló 2012. évi C. törvény 52. § (3)
bekezdése szerinti foglalkozástól, tevékenységtől eltiltás hatálya alatt.

Budapest, 2026. március 16.



Dr. Korom Rita

Dr. Korom Rita
főosztályvezető

Ervényes a kiállításától számított 60 napig. A hatósági erkölcsi bizonyítvány a személyazonosság egyidejű igazolásával használható fel. A hatósági erkölcsi bizonyítvány tartalmazza az ellenkező bizonyításig mindenki köteles elfogadni. Jogszabályok hivatkozással az érintett személy jogszabályaitól menti felül a Fővárosi Törvényszékkel. A kérelemmel a bizonyítvány kézhezvételétől számított harminc napig belül a Belügyminiszternek (Bünygyi Nyilvántartás) Hatóságnak kell előterjeszteni vagy ajánlati kérelmenyi pont postára adni. A hatósági erkölcsi bizonyítvány kiállítását a Kérelmező által a hatósági erkölcsi bizonyítvány iránti kérelempont megjelölt és igazolt kívánt tények támogatására szolgál.

ADATVEDELMI SZABADEK

A hatósági erkölcsi bizonyítványban átadott személyes adatok az információk (rendelkezési jog) és az információszabadságról szóló 2011. évi CXII. törvény szerinti különleges (bünygyi szerződés) adatokat is tartalmaznak. Ezek a felhasználó azokat jogszabályi közzététel az adatgyűjtés alapján gyűjtött eljárásban, a bünygyi nyilvántartási rendszerrel az Európai Unió tagállamainak bírósági által nagyban állampolgárral szemben hozott ítéletek nyilvánosságáról, valamint a bünygyi és rendészeti biometrikus adatok nyilvánosságáról szóló 2009. évi XLVII. törvényben meghatározott feltételek használata fel, illetve Szeghén. A hatósági adatvédelmi és adatbiztonsági előírások megismerése esetén (különös tekintettel a jogszabályon és a feltételt elérő adatközlésre) bünygyi, polgári jogi és munkajogi (fegyelmű) felelősség terheli.



101459233

10145923



ER2603143077

NYILATKOZAT

Alulírott, **Uicz-Juhász Vivien** (s
a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló, 2011. év CLXXXIX
Törvény 46.§ (2) bekezdésének b) pontjában biztosított jogomnál fogva

HOZZÁJÁRULOK,*

NEM JÁRULOK HOZZÁ,*

hogy, Budapest Főváros XX. Kerület Pesterzsébet Önkormányzatának
Képviselőtestülete 2026 május havi
tartandó rendes képviselőtestületi ülésén a című
napirendi pont keretében ügyemet nyilvános ülésen tárgyalja.

Budapest, 2026.03.30.



Uicz-Juhász Vivien
(név)

* A megfelelő szöveg aláhúzandó!

HOZZÁJÁRULÓ NYILATKOZAT

személyes adatok, valamint pályázati anyag kezeléséhez

Alulírott, **Uicz-Juhász Vivien**

....., az
információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról szóló 2011.évi CXII. törvény 5.§ (1) a) pontja alapján nyilatkozom, hogy Budapest Főváros XX. Kerület Pesterzsébet Önkormányzatának Képviselő - testülete által a **Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda Igazgatói** állására kiírt pályázatra benyújtott pályázati anyagommal kapcsolatban hozzájárulásomat adom személyes adataim kezeléséhez.

Nyilatkozom továbbá, hogy **hozzájárulok** – a 401/2023. (VIII. 30.) Korm. rendelet a pedagógusok új ételpályájáról szóló 2023. évi LII. törvény (Púétv.) végrehajtásáról 4.§ (10) bekezdés szerint- a teljes pályázati anyagom (szakmai önéletrajz, vezetési program, bizonyítvány másolatok, nyilatkozatok, erkölcsi bizonyítvány) eredetivel mindenben megegyező sokszorosításhoz, valamint a pályázati eljárásban résztvevők általi kezeléséhez.

Budapest, 2026.03.30.



Uicz-Juhász Vivien

(név)

2318 Szigetszentmárton, Kossuth Lajos utca 89/1.

(lakcím)

0670/9488187

(mobiltelefonszám)

MUNKÁLTATÓI IGAZOLÁS JOGVISZONY FENNÁLLÁSÁRÓL

Munkáltató adatai:

Munkáltató neve: PESTERZSÉBETI BAROSS NÉMET NEMZETISÉGI ÓVODA
Munkáltató címe: 1201 BUDAPEST XX. KER., BAROSS utca 79

Dolgozó adatai:

Dolgozó neve: UICZ-JUHÁSZ VIVIEN
Születési neve: JUHÁSZ VIVIEN
Születési helye:
Születési ideje:
Anyja neve:
Lakcíme:
Adóazonosító jele:
Jogviszony
kezdete: 2016.08.01.
megszűnése:
típusa: köznevelési foglalkoztatotti jogviszony, határozatlan idejű
Munkaidő adatok: heti 40 óra

Egyéb információk:

Kelt.: BUDAPEST XX. KER., 2026. év március hó 26. nap




munkáltató

NYILATKOZAT

Alulírott, **Uicz-Juhász Vivien**

tudomásul veszem, hogy Budapest Főváros XX. Kerület Pesterzsébet Önkormányzatának Képviselő - testülete a **Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda** (székhelye: 1201 Budapest, Baross utca 79.) igazgatói munkakör ellátására meghirdetett pályázat elnyerése esetén – az egyes vagyonyilatkozat – tételi kötelezettségekről szóló 2007. évi CLII. törvény (továbbiakban: Törvény) 3.§ (1) bekezdés c) pontja értelmében előírt vagyonyilatkozat – tételi kötelezettségem keletkezik.

Kijelentem, hogy a Törvény 6. § (2) bekezdésre tekintettel ezen kötelezettségemnek az igazgatói megbízással történő kinevezés napját követő 30 napon belül eleget teszek.

Budapest, 2026.03.30.



Uicz-Juhász Vivien

(név)

NYILATKOZAT

Alulírott, **Uicz-Juhász Vivien** /

ezúton nyilatkozom, hogy **személyemmel kapcsolatban nem áll fenn** a 2023. évi LII. törvény a pedagógusok új ételpályájáról (Púétv.) 74 §.-ban foglalt összeférhetetlenség.

Ezt a nyilatkozatot a Budapest Főváros XX. Kerület Pesterzsébet Önkormányzata által meghirdetett a **Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda** (székhelye: 1201 Budapest, Baross utca 79.) igazgatói munkakör ellátására kiírt pályázatára, az általam benyújtott pályázat részeként teszem.

Budapest, 2026.03.30.



Uicz-Juhász Vivien

(név)



**NÉMET NEMZETISÉGI
ÖNKORMÁNYZAT PESTERZSÉBET**

1201 Budapest, Kossuth Lajos tér 1.
www.pesterszeb.hu

**A Német Nemzetiségi Önkormányzat Pesterzsébet 2026. április 1-i ülésén a
következő határozatot hozta:**

30/2026. (IV. 24.) NNÖP. sz. határozat

A Német Nemzetiségi Önkormányzat Pesterzsébet

úgy dönt, hogy a 2026. április 24-i rendkívüli ülés jegyzőkönyvhitelesítőjének Bélteczkyné Szende Hildát választja meg.

Felelős: Uicz-Juhász Vivien elnök

Határidő: adott

Uicz-Juhász Vivien s.k.
elnök



Bélteczkyné Szende Hilda s.k.
jegyzőkönyv-hitelesítő



**NÉMET NEMZETISÉGI
ÖNKORMÁNYZAT PESTERZSÉBET**

1201 Budapest, Kossuth Lajos tér 1.
www.pesterszebet.hu

**A Német Nemzetiségi Önkormányzat Pesterzsébet 2026. április 1-i ülésén a
következő határozatot hozta:**

31/2026. (IV. 24.) NNÖP. sz. határozat

A Német Nemzetiségi Önkormányzat Pesterzsébet

úgy dönt, hogy a 2026. április 24-i rendkívüli ülés napirendjét az alábbiak szerint fogadja el:

- 1. Javaslat a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda igazgatójának megbízásával kapcsolatos egyetértési jog gyakorlására**

Előadó: Uicz-Juhász Vivien elnök

Felelős: Uicz-Juhász Vivien elnök

Határidő: adott

Uicz-Juhász Vivien s.k.
elnök



Béltetzkyné Szende Hilda s.k.
jegyzőkönyv-hitelesítő



NÉMET NEMZETISÉGI
ÖNKORMÁNYZAT PESTERZSÉBET

1201 Budapest, Kossuth Lajos tér 1.,
www.pesterszebet.hu

**A Német Nemzetiségi Önkormányzat Pesterzsébet 2026. április 1-i ülésén a
következő határozatot hozta:**

32/2026. (IV. 24.) NNÖP. sz. határozat

A Német Nemzetiségi Önkormányzat Pesterzsébet úgy dönt, hogy

1./ egyetértését fejezi ki ahhoz, hogy Budapest Főváros XX. Kerület Pesterzsébet Önkormányzata a Pesterzsébeti Baross Német Nemzetiségi Óvoda (1201 Budapest, Baross utca 79.) igazgatói feladatainak ellátásával 2026. augusztus 01. napjától 2031. . július 31. napjáig terjedő határozott időtartamra Uicz-Juhász Vivient bízza meg.

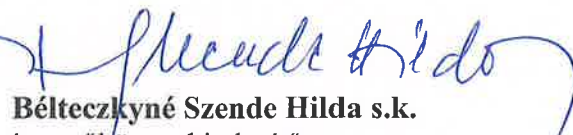
2. Felkéri a Német Nemzetiségi Önkormányzat Pesterzsébet Elnökét a szükséges intézkedések megtételére.

Felelős: Uicz-Juhász Vivien elnök

Határidő: azonnal


Uicz-Juhász Vivien s.k.
elnök




Bélteczky Szende Hilda s.k.
jegyzőkönyv-hitelesítő

