



SEMMELWEIS EGYETEM NAPKÖZSIOTTHONOS

ÓVODÁJÁNAK

IGAZGATÓI SZAKMAI PROGRAMJA

VEZETŐI KONCEPCIÓ

2025-2030

Készítette: Gál Edit

Jelentkezés igazgatói pozíció ellátására

Tisztelt Rector Úr!

Tisztelt Szenátus!

Tisztelt Nevelőtestület!

Alulírott Gál Edit pályázati anyagom benyújtásával jelentkezem a Semmelweis Egyetem által 2025.április 28-án 31722/KEEGF/2025 iktatószámmal közzétett Semmelweis Egyetem Napköziotthonos Óvodájának igazgatói (magasabb vezető) pozíciójára.

Budapest, 2025. május 26.



Gál Edit

Tartalomjegyzék

1. Helyzetelemzés.....	2
1.1.Működési adatok.....	3
2. 2020-2025 közötti vezetői program értékelése.....	5
2.1.Pedagógiai munka eredményei és a tárgyi fejlesztések.....	11
2.2.Értékelés összegzése.....	14
3. Vezetői koncepció.....	15
3.1.Intézmény pedagógiai folyamatok stratégiai vezetése, operatív irányítása.....	15
3.2.Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése, operatív irányítása.....	17
3.3.Intézményi változások stratégiai vezetése, operatív irányítása.....	19
3.4.Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése, operatív irányítása.....	22
3.5.Vezetői kompetencia fejlesztése.....	23
3.6.Stratégiai tervezés összefoglalása.....	25
4. Szakmai életút értékelése.....	29

Szakmai önéletrajz

Nyilatkozat vagy nyilatkozat tételről

Nyilatkozat személyes adatok, valamint a pályázati anyag kezelésének hozzájárulásáról

Végzettséget igazoló dokumentumok

1. Helyzetelemzés

Az intézményt a Semmelweis Egyetem tartja fenn. Elsődleges célja az egyetemen dolgozó munkavállalók gyermekeinek óvodai nevelése-fejlesztése, emellett az óvoda közvetlen környezetéből is érkeznek gyermekek óvodánkba, akiknek felvétele az egyetemi dolgozók gyermekeinek létszámától függ. Ellátandó feladatok közé tartozik az autizmus spektrum zavarral élő gyermekek fogadása, ellátása, fejlesztésük biztosítása.

A Semmelweis Egyetem Napköziotthonos Óvodáját 2019. április 25. óta vezetem. A pozíció első évét vezetői megbízással töltöttem be, majd a pályázati eljárást követően öt évre kaptam meg az intézményvezetői pozíciót. Az eltelt hat év alatt számtalan szakmai változás, szervezeti átalakulás, humánerőforrás változása zajlott, töretlen lelkesedéssel végzett pedagógiai munka mellett. Számomra és munkatársaim számára is a gyermekek mindenek felett álló érdeke a legfontosabb. Ez a szemlélet kíséri a mindennapi óvodapedagógusi és nevelést-oktatást segítő munkatársaim munkavégzését. Igazi, stabil csapattá érett szervezetünk, aminek tagjai nemcsak a gyermekekért, az óvodáért, de egymásért is képesek dolgozni. Mindenki tisztában van azzal a ténnyel, hogy csak együtt tudunk a pedagógiai célokért tenni, mindenkinek a tudására és munkájára szükség van ahhoz, hogy sikeres legyen működésünk és egységesen tudjuk képviselni az intézményben folyó munkát, mely magas színvonalon zajlik. Az intézmény hírneve pozitív megítélésű, bizalommal hozzák óvodánkba a szülők gyermekeiket. A szülői közösség aktív részt vevője az óvodai életnek, segítő, támogató attitűd jellemzi hozzáállásukat az óvodai élethez.

Az óvoda tárgyi feltételei magas színvonalú pedagógiai munkát tesznek lehetővé. Eszköz ellátottságunk kimagasló a Pedagógiai Programban megfogalmazott célok, feladatok teljesüléséhez.

Az ehhez szükséges forrásokat a Fenntartó a költségvetési tervezésnek megfelelően biztosítja.

A nevelőtestület jól képzett, aktív, szakmai fejlődésre nyitott, munkájára igényes pedagógusokból és pedagógiai munkát segítő szakemberekből áll.

Az igazgatói pozíció újra pályázásakor az a gondolat fogalmazódott meg bennem, hogy van még itt teendőm, az elkezdett vezetői elképzelések és az ehhez kapcsolódó munka korántsem ért véget. Ennek értékelése és az elkövetkezendő öt évre vonatkozó szakmai, humánerőforrás és működéshez kapcsolódó fejlesztési terveimet, vezetői koncepciót tartalmazza jelen pályázati anyagom. Bízva abban, hogy a megkezdett vezetői munkát az elkövetkezendő öt évben is folytatni tudom.

1.1. Működési adatok

Alapadatok

Terület	Adat
1. A hatályos alapító okirat határozatszama	82/2021 (VIII.10.)
2. Fenntartó neve, székhelye	Semmelweis Egyetem, 1085 Budapest, Üllői út 26.
3. Az intézmény hatályos alapító okirat szerinti neve	Semmelweis Egyetem Napköziotthonos Óvodája
4. Az intézmény székhelye	1089 Budapest, Elnök u. 4.
5. Az intézmény feladatellátási helye	1089 Budapest, Elnök u. 4.
6. Felvehető maximális gyermeklétszám	60 fő
7. Alapító okirat szerinti ellátandó feladat	óvodai nevelés
8. Sajátos nevelési igényű gyermekek nevelése	autizmus spektrum zavarral élő gyermekek ellátása
9. Gazdálkodási jogköre	részben önálló gazdálkodás

Gyermeklétszám adatai

A gyermeklétszám alakulása az elmúlt évekre visszatekintve viszonylag egyenletes képet mutat. Az óvoda kihasználtsága folyamatos, az intézmény működése stabil. Nemcsak az egyetemi munkavállalók, hanem az óvoda környezetében élő családok is igénybe veszik az óvodai ellátást, elégedettek az intézményben folyó pedagógiai munkával, gyermekeiket az egyetemi óvodába íratják. Több szülővel évtizedes kapcsolatunk van ennek köszönhetően. A környező Tisztviselő telepen élő családok jelentkeznek zömmel hozzánk, vagy eleve az egyetemi óvodába szeretnék gyermekeiket íratni, vagy más kerületi, szomszédos kerületi óvodából kérelmezik gyermekük felvételét. A felvétellel kapcsolatos döntések mindenkor a létszám függvényében valósulnak meg, hiszen az egyetemi munkavállalók érdekei az elsődlegesek az óvodai jelentkezéseket, felvételeket illetően.

Óvodai gyermek-csoportok száma	Létszámadatok						
	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	Jelenleg	Várható létszám 2025-2026
3 vegyes életkorú csoport	50 fő	57 fő	58 fő	53 fő	50 fő	58 fő	57 fő

Álláshelyek száma

A Fenntartó biztosította a szükséges pozíciókat az új ellátandó feladatnak megfelelően – gyógypedagógus, pedagógiai asszisztens -, valamint utazó logopédus látja el a logopédiai fejlesztésben részesülő gyermekeket.

Óvodapedagógus álláshelyek száma	7 fő, ebből egy álláshely függetlenített vezetői pozíció
Gyógypedagógus álláshely	1 fő
Pedagógiai asszisztens álláshelyek száma	1 fő
Dajkai álláshelyek száma	3 fő
Konyhai kisegítő	1 fő

Foglalkoztatási létszámadatok

Sajnos a meglévő pedagógus álláshelyeket nem sikerül „stabil” munkatársakkal betölteni. Jelenleg is két óvodapedagógus álláshely szabad, meghirdetésre került az egyik pozíció. A másik a jelenleg óvodapedagógus képzésre járó pedagógiai asszisztens munkatárs jövőbeni megbízása miatt nem került meghirdetésre. Ezzel is gazdaságosabbá téve a költségvetést.

Óvodapedagógusok száma	5 fő, ebből 1 fő igazgatói pozíciót tölt be
Gyógypedagógus álláshely	1 fő
Pedagógiai asszisztens álláshelyek száma	1 fő
Dajkai álláshelyek száma	3 fő
Konyhai kisegítő	1 fő

Képzettségi adatok

A pedagógus munkatársak képzettsége biztosítja a magas színvonalú pedagógiai munka ellátását. Az idei évben négy munkatárs vett részt minősítő eljárásban, melyben mind a négyen megfeleltek a Pedagógus II. fokozat elvárásainak. Mentorként segítették az eljárás során felmerülő szakmai kihívásaik teljesítését. Ez a feladat az egyéni teljesítmény céljaim között is szerepelt. Megelégedéssel tölt el vezetőként, hogy az intézményben csak Pedagógus II. fokozatban dolgozó szakember végzi a mindennapi nevelő-fejlesztő munkát. Az átsorolások szeptember 1-től érvényesek.

Vezetői szakvizsgával rendelkező óvodapedagógusok létszáma	Szakvizsgával rendelkező óvodapedagógusok létszáma	Egyetemi végzettséggel rendelkező óvodapedagógusok száma	Pedagógus II. fokozatban dolgozó pedagógusok száma	Pedagógus II. átsorolásra váró pedagógusok száma (2025.szeptember)
1 fő (jelenlegi igazgató)	3 fő (2 fő óvodapedagógus, 1 fő igazgató)	1 fő (jelenlegi igazgató)	2 fő 1 fő óvodapedagógus, 1 fő igazgató)	4 fő (3 fő óvodapedagógus, 1 fő gyógypedagógus)

2. 2020-2025 közötti vezetői program értékelése, eredmények bemutatása

Az elmúlt öt év számos szakmai kihívást, törvényi módosítást, működésbeli változásokat, új ellátandó feladatokat tartogatott mind vezetői, mind nevelőtestületi szempontból. Markáns változások történtek a pedagógiai-nevelési munka területén, a szervezeti működést illetően, főként a személyi változások terén. Kihívás volt számomra ezek megoldása, a változásmenedzsment eredményes megvalósítása, a megfelelő pozitív vezetői kommunikáció alkalmazása. Személyes beállítottságom, elhivatottságom a munkám iránt, a testület támogató attitűdje és aktivitása, a fenntartói és szülői támogatás, valamint az intézmény kapcsolatrendszere jelentősen hozzájárult az intézményi eredmények létrejöttéhez. A ciklus nagyobb volumenű tárgyi fejlesztéseket is eredményezett, melyek a pedagógiai munka hatékonyabb megvalósítását, valamint a gyermekek komfortérzetének javítását szolgálta.

Szöveges összefoglaló értékelés a vezetői és az intézményi kompetenciák mentén:

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok stratégiai vezetése és irányítása

Az intézményben folyó munka alapvető célja a tanulás támogatása, a magas színvonalú nevelőmunka megvalósítása. Ehhez minden feltétel adott volt az intézményben, mind tárgyi, mind személyi feltételek szempontjából, mégis azt érezte a testület és én is, hogy más jellegű, tartalmasabb, kevésbé a pedagógiai megszokásokhoz hű tanulási-nevelési módszerek alkalmazásával szeretnénk pedagógiai céljainkat megvalósítani. Az addigi gyakorlatot nem tartottuk kellően hatékynak tanulási szempontból a gyermekek számára, ezért a pedagógiai igényeknek megfelelően a változás mellett döntött a testület. Feltérképezve a lehetőségeinket, a prioritásokat, a gyermekek érdekeit, a szülők véleményét, a jogszabályi előírásokat, valamint a Fenntartó stratégiai tervében megfogalmazott célokat, úgy döntöttünk, hogy a pedagógiai programot módosítjuk. A közös gondolkodás eredményeképpen az élménypedagógia és a projektpedagógia módszereit beépítve, tartalmilag és módszertanilag új pedagógiai programot dolgoztunk ki, melyet Fenntartói jóváhagyás követett. Vezetőként az új program feltételeit kellett megteremteni tárgyi és szakmai szempontból. A Fenntartó az éves költségvetésben biztosította a fejlesztések finanszírozását, melyhez a felelős, és ésszerű gazdálkodás figyelembe vételével kellett gondolkodnom. A mérési eredmények (gyermekek) és a szülői visszajelzések már az első évben igazolták a program módosításának eredményességét, mind a gyermekek ismeretanyagát illetően, mind a neveltségi mutatók tekintetében – főként a szociális

kompetenciák fejlesztése terén - , mind pedig a szülői elégedettséget illetően (ennek konkrét elégedettségmérését az idei évben végezzük). A szülők az oviKRÉTA felületén nyomon követhetik gyermekük fejlődését, valamint a pedagógiai tervezést, napi bejegyzéseket. A fejlesztendő területeket azonosítjuk és a következő nevelési évben megjelenik a dokumentumokban kiemelt feladatként. Ennek megvalósítása minden pedagógus munkatárs feladata. Minden tekintetben támogattam és támogatom szakmai ismereteimmel és aktív jelenlétemmel a pedagógiai munka sikerességét (külön foglalkozások megtartása, tematikus délelőttök megtartása, helyettesítések).

2. Az intézmény szervezetének működésének stratégiai vezetése és irányítása

Szervezetünk alapvetően több éve együtt dolgozó, összeszokott munkatársakból áll. Segítő, támogató attitűd jellemzi a munkavégzést, mely kihat a teljes működésre. A közvetlen partnerek – gyermekek, szülők – zökkenőmentes pedagógiai munkaszervezést tapasztalhattak a személyi feltételek hiánya során is. Felajánlott támogatásukat érezzük. A pedagógiai munka értékelése során törekedtem és törekszem a pozitívumokat kiemelő, de objektív értékelésre, mely minden esetben segítő szándékú. A szervezeti kultúra ebből a szempontból kiemelkedő, kooperatív személyre szabott értékelő megbeszélések folynak egyénileg a munkavállalókkal. Mivel a béremelések során a Fenntartó által nyújtott források differenciált elosztása alkalmával is a teljesítményhez kapcsolódó béremelés mértéke élvezett prioritást, így az ilyen irányú értékelő megbeszélések már nem jelentenek a testület tagjainak negatív érzést az új pedagógus teljesítményértékelés bevezetésével kapcsolatban sem. Mivel ismerem a munkatársaimat, minden esetben igyekszem az objektivitás mellett a személyiségükhöz kapcsolódó kommunikációs technikát alkalmazni. A dokumentumokban megjelennek az értékeléshez kapcsolódó szempontok – Éves munkaterv, Teljesítményértékelési szabályzat - , melyek elérhetőek digitális formában is az oviKRÉTA felületén.

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és irányítása

Az elmúlt évek számos jogszabályi változást eredményeztek, melyek kapcsán a pedagógiai munkavégzés változásai, a foglalkoztatási forma változásai, béremelések, a digitális kompetenciák fejlesztése kerültek előtérbe. Alapvetően a változások mindig jó dolgokat tartogatnak, így az ezekkel kapcsolatos kommunikációm főként a „milyen pozitívumot tudunk ebből kihozni” elv alapján került kialakításra a testület tájékoztatása során. De nem okozott

különösebb nehézséget a változásokhoz való pozitív hozzáállás kialakítása, mivel valóban pozitív változások következtek be számos területen a pedagógiában. Bár a szinte teljeskörű átalakítások és azok gyors ágazati megvalósítása tőlem is gyors és hatékony vezetői kommunikációt és dolgozói támogatást igényelt, mely mostanra – véleményem szerint – zökkenőmentes feladatvégzést eredményezett. A pedagógiai célok megvalósításához megfelelő infrastrukturális feltételek állnak rendelkezésre – IKT eszközök - , az információ áramlás több csatornán keresztül történik (személyes, digitális, nyomtatott forma).

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és irányítása

Intézményünk alapvetően az egyetem szinte egyik legkisebb szervezeti egysége. Ennek okán elengedhetetlen, hogy a testületben mindenki tisztában legyen a felelősség-és hatáskörökkel, a delegált feladatok megvalósításának módjaival, határidőkkel. E feladat megszervezésének vezetői megkönnyítése érdekében – és a jogszabályi előírások tükrében – kértem a Fenntartót, hogy engedélyezze igazgatóhelyettesi megbízás kiadását, mely 2022-ben jóváhagyásra került. Így a vezetői hatás-és felelősségi körök megosztásra kerültek, illetve az egyes feladatokat delegálni tudtam, megkönnyítve a mindennapi vezetői feladatok ellátását, mivel óvodatitkár nem áll rendelkezésemre az adminisztratív munka elvégzésére. A testület motivált, a munkatársak példaértékű munkavégzése pozitívan hat a pedagógiai munkára, munkatársaim minden esetben a gyermekek érdekeit, és a munkáltató iránti lojalitást alapvetőnek tartják. Munkáját mindenki a legjobb tudása szerint végzi. A szakmai munka értékelése alkalmával minden esetben pozitív a vezetői visszajelzésem. Kicsi intézmény lévén nem engedek teret a nem kívánatos, közösségromboló kommunikációnak, illetve tudatosítom, hogy minden munkatárs munkájára egyformán szükség van, csak így működhet intézményünk sikeresen. A delegált feladatok alkalmával minden esetben figyelembe veszem az egyenlő teherviselés elvét, valamint a pedagógusok szakmai kompetenciáját. Szakmai képzéseiket a személyes érdeklődésük, illetve az intézmény prioritásainak figyelembe vételével támogattam és rögzítettem az új képzési rendszerben. Szakmai előmenetelüket szolgálta négy pedagógus minősítési eljárásban való részvétele, melyek sikeres Pedagógus II. minősítésekkel zárultak. A folyamatokban mentorként segítettam munkatársaimat. Közösségépítés szempontjából évente kétszer tartunk olyan programot, mely a közösségünk erősítését szolgálja.

5. Vezetői kompetenciák fejlesztése

Személyes szakmai elhivatottságom és felelősségvállalásom a munkám minél magasabb színvonalú ellátásának biztosítása és a személyes szakmai fejlődésem érdekében az elmúlt vezetői ciklusban két továbbképzésen vettem részt, melyek során számos területen fejlődtem személyesen, és szakmailag egyaránt. Vezetői kompetenciáim bővültek, igyekszem a tanult ismereteket mindennapi munkám során használni. Vezetői munkám egy vonalon halad az intézményi pedagógiai munka céljainak megvalósításával, valamint az egyetemi stratégiai célok óvodai területre leképezhető céloknak való megfelelésével. Konkrétan gondolok itt a családbarát szolgáltatások nyújtására, illetve azok megvalósításában való aktív intézményi részvételre (táborok, családi nap, szervezeti egységekkel való együttműködés, környezetvédelmi célok megvalósítása, digitális kultúra megalapozásának megvalósítása, robotika a gyermekek életkori sajátosságaihoz igazodva, tudományos területekbe való betekintés szintén az életkori sajátosságok figyelembevételével, szervezeti együttműködések-partnerkapcsolatok erősítése). A vezetői és az intézményi tanfelügyeleti ellenőrzés alkalmával büszke voltam az értékelésekre. A meghatározott fejlesztendő területekre kidolgoztam a fejlesztési tervet, melynek megvalósulása az intézményi értékelési dokumentumokban kerül megfogalmazásra, bár igazi megvalósulásának értékét a szülői elégedettségmérés eredménye fogja tükrözni. Vezetői munkámat pontosan, az elvárásoknak megfelelően, a jogszabályi előírásokat betartva igyekeztem végezni az elmúlt vezetői ciklusban.

Képzések:

- 2021. Soproni Egyetem Neveléstudomány szakos bölcsész szakképzettség MA–koragyermekkor pedagógiája specializáció – kiváló minősítéssel
- jelenleg: BME-GTK – Köznevelési mestervezető szakirány (júniusban záró vizsgázom). Ezt a képzést tanulmányi szerződés keretében Fenntartói hozzájárulással végeztem.

Partneri kapcsolataink

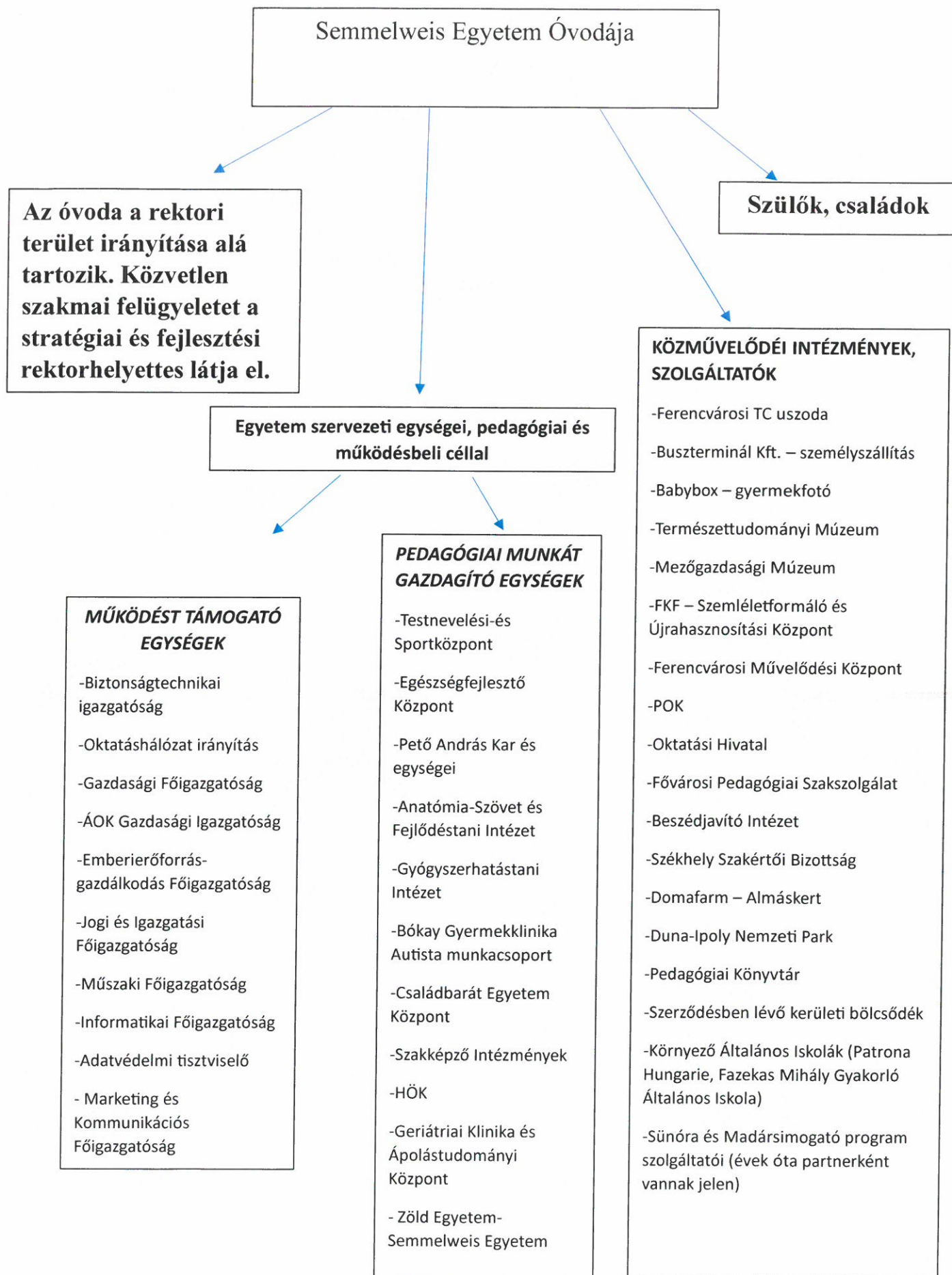
- **Szülők:** a nevelési év folyamán több szülővel közös programot szervezünk, külön kérésre aktív résztvevői is az óvodai életnek, szívesen segítenek egy-egy kisebb munkában. Családbarát óvodaként működünk az egyetemi rendszeren belül.

Programok: karácsony, anyák napja, családi kirándulás, családi piknik, apák napi köszöntés, kertszépítés.

- **Fenntartó:** a fenntartó szakmai felügyeletet ellátó képviselőjével – stratégiai és fejlesztési rektorhelyettes – kölcsönös, bizalmon alapuló jó kapcsolatot tartunk fenn. Támogató, segítő attitűd jellemzi az óvoda igazgatója és szakmai munka fejlődése iránt.

Az intézmény működéséhez, illetve az óvodai szakmai munka sikerességéhez számos egyetemi szervezeti egységgel tartjuk a kapcsolatot. De emellett olyan, mondhatni állandó külsős partnereink is vannak, akik évek óta gazdagítják szolgáltatásaikkal, tevékenységükkel az óvodapedagógiai munka sikerességét.

Az alábbi ábra összefoglalja az intézmény partnereit.



2.1. Pedagógiai munka eredményei és a tárgyi fejlesztések összefoglalója

Fenntartói belső ellenőrzés	2021. a feltárt jelzéseknek megfelelően az intézkedési tervet elkészítettük, elvégeztük a megjelölt feladatokat.
Tanfelügyeleti vezetői ellenőrzés	Az ellenőrzés összesített eredménye az Oktatási Hivatal dokumentum feltöltő felületén hozzáférhető. Összesített eredménye: 94,1% . Az önértékelési terv a megjelölt fejlesztendő területekre vonatkozóan a dokumentációban és a felületen megtalálható, valamint a következő évi munkatervbe is beépítésre került.
Tanfelügyeleti intézményi ellenőrzés	Az ellenőrzés összesített eredménye az Oktatási Hivatal dokumentum feltöltő felületén hozzáférhető. Összesített eredménye: 89,2% . Az önértékelési terv a megjelölt fejlesztendő területekre vonatkozóan a dokumentációban és a felületen megtalálható, valamint a következő évi munkatervbe is beépítésre került.
Humánerőforrás fejlesztése	A fenntartó biztosította a gyógypedagógus státuszt és a pedagógiai asszisztens státuszt az ellátandó feladatoknak megfelelően.
Ellátandó feladatok bővülése	2022-től az óvoda ellátja-fejleszti az autizmus spektrum zavarral élő gyermekeket.
Járványhelyzetben való helytállás	Az egészségügyi veszélyhelyzetben részt vettünk az egyetemi egészségügyi dolgozók munkavégzésének támogatásában. Óvodánk ellátta az ügyeletet kérő gyermekeket. Aktív részvételünk hozzájárult a járvány alatt dolgozó szülők nyugodt munkavégzésének biztosításához, melyért munkavállalóinkat a Semmelweis Hőse éremmel jutalmazta az egyetem.
Digitális fejlesztés az egészségügyi veszélyhelyzet ideje alatt	Az otthon maradó szülőket-gyermekeket segítettük digitális tematikus óvodai tartalmakkal (videók, óvodai újság), melyek hozzájárultak, hogy a szülők az óvodai tevékenységtartalmakat könnyebben át tudják adni a gyermekeknek, valamint a videók erősítették az óvodai közösséghez tartozást, az óvodapedagógusok szeretetét a gyermekek számára.
Óvodai tábor szervezése	Saját óvodásaink részt vettek nyári táborban, mely a szállás biztosítását illetően a Szolgáltatási Igazgatósággal való szoros együttműködést eredményezte.
Sikeres nyári tábor a Semmelweis Egyetem dolgozóinak gyermekei számára	A járványhelyzet feloldásával az egyetemi dolgozók gyermekeinek szerveztem tábort, szintén a Szolgáltatási Igazgatósággal együttműködésben, aminek köszönhetően a Horányi Üdülő állt rendelkezésre a táborban való idő eltöltéséhez. 26 gyermek egyhetes táborozását szerveztem meg, munkatársaimmal, illetve egy a Pető András Karon végzett konduktor hallgatóval közösen.
Egyetemi nyári sporttáborban való részvétel	Immár 4. éve veszünk aktívan részt a Testnevelési-és Sportközponttal együttműködve a Családbarát Egyetem Központ szervezésében megvalósuló sporttábor megrendezésében, lebonyolításában.

Családbarát Egyetem Központ művészeti pályázat	Két egymás utáni évben is nagy számú alkotást küldtünk a pályázatra, melyen szép számmal lettek díjazottak óvodásaink
Társadalmi szerepvállalás	Minden évben a családokkal közösen veszünk részt a meghirdetett „Cipősdoboz” ajándékozási jótékonyági akcióban.
Testvéróvodai kapcsolat kialakítása	2022-ben Kárpátaljára látogattunk. Karácsonyi szülői adományokat, ajándékokat vittünk az ottani Szent József Óvoda gyermekeinek. Sajnos az együttműködést a háborús helyzet fokozódása miatt nem tudtuk kiteljesíteni. A jövőben – béke megvalósulásával – szeretnénk folytatni az együttműködést. Az úthoz a Logisztikai Központ is hozzájárult gépjármű és sofőr biztosításával.
Kutatásban való részvétel	2022-ben a Testnevelési Egyetem és a Semmelweis Egyetem Egészségfejlesztési Központjával vettünk részt a „Komplex képességfejlesztő és mozgatórendszeri prevenciós program megvalósítása” c. kutatási projektben.
Az óvoda 35. éves megnyitásának jubileumi ünnepe	A jubileumi ünnepséget a NET dísztermében tartottuk. Kiállítással, „rég” óvodások visszaemlékezéseivel, a gyermekek műsorával és ünnepi torta elfogyasztásával.
Családbarát Köznevelési Intézmény cím elnyerése	A három királyfi, három királylány alapítvány által meghirdetett pályázaton nyertük el kitüntető címet.
Rektori dicséretben részesült munkavállalók	Az elmúlt öt évben két munkavállaló is részesült kitüntetésben. Rektori dicséretet kaptak.
Pedagógiai Program módosítása	2023-ban módosításra került a Pedagógiai Program a fenntartói stratégiai prioritásokat, és az élmény-és projektpedagógia módszertani elemeit előtérbe helyezve
Filmforgatás az intézményben	2023-ban az Európai Hulladékcsökkentési Hétre beküldött óvodai pályázati anyag kapcsán az Energiaügyi Minisztérium megbízásából filmet forgattak az óvodában a megvalósított projekttel és a szakmai munkával kapcsolatban. (szelektalok.hu/archivum)
Tehetségtámogató és felzárkóztató külön foglalkozások	- úszás - kis tudós klub - logikus gondolkodást fejlesztő társasjátékok - preventív játékos tartásjavító-és lábtorna - iskolaelőkészítő foglalkozás - öko-játszóház kézműves foglalkozás
Családi programok bővítése	karácsony, kertszépítés, családi piknik, nyílt napok, apák napi köszöntés, anyák napi köszöntés, családi kirándulás
Partneri kapcsolatok jelentős bővítése	A pedagógiai programhoz kapcsolódóan a külső kapcsolati rendszer jelentős bővítése, mely főként az egyetem más szervezeti egységeivel valósult meg, de egyéb – rendszeresen az intézménybe látogató, pedagógiai programot nyújtó – szolgáltatóval is bővült.
Duális képzőhely	Óvodánk a Semmelweis Egyetem fenntartásában működő szakképző intézmények gyakorlóhelye
Semmelweis Egyetem Pető András Kar	A karon tanuló konduktor hallgatók külső gyakorlati helyének biztosítása, valamint szakmai értékelésének ellátása 2020-2022 között.

OviKRÉTA bevezetése, használata	2024-2025 nevelési év kötelezően előírja az OviKRÉTA digitális felület használatát.
Béremelések	Mind a Fenntartói, mind a törvényi előírásoknak megfelelő béremelések hozzájárultak a fluktuáció csökkentéséhez.
Elégedettségmérések	Az elégedettség mérések eredményei: - 2020-2021-vezetői értékelés: 95% -pedagógus értékelés: 95% -fenntartói értékelés: 97% Szülői elégedettség mérés: - 2021-2022-vezetői értékelés: 96% -pedagógusra vonatkozó: 95%
Belső tudásmegosztás	Hatékony belső képzések szervezése – digitális kompetencia fejlesztése, szakmai hospitálások élménypedagógia megvalósítása terén
EON Hungária Zrt – „A Föld bajnokai” pályázat	EON Hungária Zrt. által kiírt „A Föld bajnokai” pályázaton való részvétel, melynek értékelési folyamata még zajlik. Eredményhirdetés 2025. júliusa. Jelentős játszóudvar fejlesztés a cél – madárbarát tanösvény telepítése, mezítlábas ösvény telepítése szülők bevonásával, kertszépítés a szülőkkel közösen -, melynek forrását remélhetőleg megnyeri az intézmény.

Megvalósult tárgyi fejlesztések
Gyógypedagógiai fejlesztő szoba kialakítása
Fejlesztő-és logopédiai szoba felújítása (sajátkezüleg) , bútorzat cseréje
Csoportszobák klimatizálása
Földszinti konyha lefolyórendszer és padlóburkolat felújítása
Két csoportszoba padlózatának felújítása
Csoportszobák bútorzatainak részleges, illetve egy csoportszoba teljes bútorzatának cseréje
Digitális kijelző, projektor, laptop beszerzése
Játszóudvar részleges felújítása
Oktató padlórobotok beszerzése
Mozgásfejlesztő eszközök beszerzése-gyermek falmászó panel telepítése
Kazáncsere

2.2. Értékelés összegzése

Az előző vezetői ciklus stratégiai tervezése megvalósult, egy helyiség kialakítása nem az adott célnak megfelelően történt, mivel az ellátandó intézményi feladatok bővültek az autizmus spektrum zavarral élő gyermekek fogadásával, így a gyógypedagógiai fejlesztő helyiség kialakítása élvezett prioritást a gyermekek megfelelő környezetben megvalósuló fejlesztése érdekében, szemben a „kézműves kuckó” kialakításával. Az utóbbinak is helyet találtam az általános fejlesztő helyiségben, így csak szervezési kérdés volt, mindkét terület sikeres működtetése.

A **működés feltételeit**, illetve a tárgyi és infrastrukturális fejlesztések forrásait a Fenntartó biztosítja az éves költségvetési keretben. Ennek köszönhetően valósulhattak meg azon fejlesztések, melyek segítették a szakmai megújulás tárgyi eszközeinek beszerzését, az innovatív pedagógiai módszerek alkalmazását, a gyermekek hatékonyabb képesség-és készségfejlesztését, komfortérzetének javítását, valamint a szülői elégedettség növelését.

A táblázatban szerepelnek az elégedettség mérések adatai, illetve a tanfelügyeleti ellenőrzés eredményei. A kontroll elégedettség mérések a pedagógiai program módosításának második évében, vagyis ebben a nevelési évben június folyamán történnek a szülők körében.

3. VEZETŐI KONCEPCIÓ

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

A pedagógiai folyamatok tervezésekor kiemelt szempont a Pedagógiai Programban megfogalmazott célok megvalósítása, ennek megfelelően a dokumentumok koherenciája, a stratégiai és operatív tervezés összehangja. A célok és az elért eredmények ellenőrzése, az erősségek és a fejlesztendő területek azonosítása, a megfelelő módszerek kidolgozása, és a hiányosságok korrekciója. A pedagógiai folyamatok egyes részterületeinek tudatos egymáshoz igazítása a jogszabályi előírások betartása, a célok és az eredményesség megvalósítása érdekében elengedhetetlenek.

- A gyermekek fejlődésének biztosítása, megfigyelés, értékelés

A tanulás támogatásának része a gyermekek szabad játéktevékenysége, mely a csoportok napirendjében jelen van, emellett párhuzamos tevékenységként végezhetően csatlakozhatnak irányított játéktevékenységhez, vagy alkotó tevékenységhez. A gyermek elsődleges személyes szükséglete a játék. A szabad játékban megtapasztalt élmények, vagy személyiségfejlődését szolgáló interakciók nem helyettesíthetők mással. Személyiségének kibontakoztatásához elengedhetetlen a szabad játék biztosítása. A Pedagógiai Program részletesen tartalmazza azokat a célokat, módszereket, eszközöket, helyszíneket, megvalósítási lehetőségeket, melyek biztosítják a gyermekek számára a „hasznos” tudás megszerzését, elsődlegesen a szociális és egyéb kompetenciák fejlesztését, valamint az optimális képesség-és készségfejlesztést. Ehhez a tárgyi eszközök bővítése, beszerzése továbbra is feladat. Gazdagítva a gyermekek által használható IKT eszközök készletét.

Az oviKRÉTA felületén biztosított a szülők számára a fejlettségi mutatókhoz, valamint a tervezési dokumentumokhoz a hozzáférés. Ennek fenntartásának folyamatosságát biztosítja az intézmény. Az iskolaelőkészítés szempontjából a módosított Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjában meghatározottak szerint kerül megszervezésre a 2025-2026 nevelési évtől kezdve a csoportokban is megvalósuló előírt időtartamú iskolaelőkészítő tevékenység. Óvodánkban évek óta fejlesztő pedagógus munkatárs tartja az iskolát megkezdő gyermekek részére a gyermekcsoporton kívül megvalósuló iskolai életre való felkészítő foglalkozást. Ezt a gyakorlatot továbbra is megtartjuk, a jogszabályi változások együttes alkalmazásával.

Pedagógiai Programunk specifikumai:

- *élmény-és projektpedagógiai módszerekkel való ismeretátadás*
- *környezetvédelemre és fenntarthatóságra nevelés – jeles zöld napok kiemelt szerepe pedagógiai szempontból*
- *egészséges életmódra nevelés*
- *inkluzivitás*
- *digitális kompetencia megalapozása*
- *robotika alapjainak elsajátítása*
- *mozgás kiemelt szerepe*
- *külön foglalkozások pedagógiai célokhoz való kapcsolódása*

Vezetői koncepció-fejlesztési célok a pedagógiai folyamatok területén
1. A kialakult gyakorlat bővítéseként - dramatikus játékok és a mesék varázsa – külön foglalkozás elindítása - komplex képességfejlesztő mozgásos külön foglalkozás elindítása – BOSU fejlesztő eszköz használata.
2. A Pedagógiai Program része a két fejlesztési terület. Vezetőként kiemelt szempont számomra a felmerülő gyermeki tehetségterületen való támogatás és a szülőkkel való együttműködés. Hátránykompenzálás területén további feladat a szülőkkel való hatékony, a gyermek érdekét mindenek fölé helyező segítő kommunikáció, illetve képességfejlesztés. A sajátos nevelési igényű gyermekek fejlesztése, a szülők támogatása, segítése nehézségek esetén.
3. A tanulási-nevelési célok függvényében való alkalmazás az életkori sajátosságok figyelembevételével. A bee-bot robotok készletének bővítése.
4. A szülőkkel való partneri kapcsolat fenntartása eddig is kiemelt területként szerepelt. Számos intézményi program biztosítja számukra a folyamatban való részvételt. Ennek bővítéseként kívánom bevezetni „Az én anyukámnak/apukámnak ez a munkája” – szülői délelőttöt, melynek során egy-egy szülő mutatja be foglalkozását a gyermekcsoportnak. Ennek pedagógiai megsegítését szervezi az adott csoport óvodapedagógusa.
5. Utazó pszichológus igénybevétele az ellátásra szoruló gyermekek részére.
6. DIFER alkalmazásának elsajátítása az óvodapedagógusok részére.
7. A gyermekek önértékelésének fejlesztése – ehhez szükséges képzési anyag elsajátítása az óvodapedagógusok részére
8. Az eddig regisztrált szakmai képzések sikeres elvégzése – élménypedagógia, autizmus, és igazgatóképzés területén
9. További jó gyakorlatok, pályázati aktivitás növelése a Pedagógiai Program kiemelt területeinek megfelelően
10. Sószoza kialakítása vagy sófal telepítése, illetve annak tervezése került ütemezésre a Pető András Gyakorló Óvoda felajánlásának köszönhetően-gyermekek egészségmegőrzése céljából
11. OviMozi elindítása – közös filmvetítő délutánok szervezése szülőkkel közösen

3.1. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

- Az intézmény menedzselése:

Óvodánk a Semmelweis Egyetem fenntartásában működik. Működésének elsődleges célja, hogy az egyetem munkavállalóinak gyermekeinek óvodai nevelését-fejlesztését biztosítsa, emellett lehetőséget kínál arra, hogy a közvetlen intézményi környezetből is felvehetők legyenek a családok gyermekei. Ezt igénybe is veszik a Tisztviselő telepen élő családok. Évek óta töretlen a jelentkezések száma a „külsős” családok részéről, akik vagy elsődlegesen szeretnék az egyetemi óvodába íratni gyermeküket, vagy a kerületi illetve a szomszédos kerület óvodájából kívánják átíratni gyermeküket intézményünkbe. A jelentkezések alkalmával minden esetben az egyetem munkavállalóinak gyermekei élveznek prioritást, de néhány helyet szabadon is hagyunk az év közben érkező gyermekek részére is, hiszen az egészségügyi dolgozók áthelyezése az év bármely szakaszában megtörténhet, maga után vonva a család költözését és így a gyermekeik intézményváltását is. Egy olyan évünk volt az elmúlt időszakban, melynek során kevesebb gyermek járt az óvodába.

Ennek elkerülése miatt, valamint gazdasági szempontokat is figyelembe véve kezdeményeztem a fenntartói jóváhagyását annak, hogy az intézménybe jelentkező „külsős” gyermekek részére ellátási térítési díjat számolhasson fel az óvoda. Ennek a lehetőségnek a jogi szabályozását a Jogi Igazgatóság már elkészítette, a gazdasági számítások rendelkezésre állnak és elküldésre is kerültek a Fenntartó részére áttekintésre és remélhetőleg jóváhagyásra.

Az intézmény menedzselés szempontjából már nem kíván túl nagy erőfeszítést vezetői részről az elmúlt időszak eredményes, magas színvonalú pedagógiai munkájának köszönhetően. Kialakult partneri kapcsolataink jók és aktívak – az egyetemi szervezeti egységekkel tartalmas pedagógiai céljainknak megfelelő programok kerülnek megszervezésre, melyek gazdagítják a gyermekek ismeretanyagát, erősítik az egyetemi közösséghez tartozás érzését, valamint állandó szolgáltató partnereink is számítanak a közös munka folyamatosságára.

- **Pénzügyi gazdálkodás hatékonysága**

A Fenntartói források biztosítása mellett, igyekszünk növelni pályázati aktivitásunkat, melynek célja főként az infrastrukturális fejlesztés lesz a jövőben, lévén az épület karbantartása jelentős forrásokat igényel (műemléki védelem alatt álló épület).

A pénzügyi folyamatok átláthatóak, a pénzügyi ellenjegyző nélkül nem valósítható meg pénzügyi tranzakció, így együttműködésünk szinte napi szintű, segítő-támogató attitűd jellemzi.

- **Munkaerőgazdálkodás**

Mint említettem már az előző fejezetben, intézményünk kis létszámú szervezeti egysége a Semmelweis Egyetemnek. A rendelkezésre álló munkaerő hatékony, zökkenőmentes munkavégzése jól megalapozott, megszervezett. A jelenlegi munkaerő hiánya az arányos terhelés szempontjának figyelembevétele kapcsán okoz nehézséget, de a pozíciókra jelentkező pedagógusok közül sajnos még mindig a kerületi pótlékot kifizető óvodákat részesítik előnyben, függetlenül attól, hogy a pedagógus bérezés nem az alapvégzettségnek megfelelő, bizonyos mozgástér biztosított számomra ezen a téren. A jelenlegi munkatársakra minden tekintetben lehet számítani, munkamoráljuk, lojalitásuk megkérdőjelezhetetlen az intézmény iránt. Ennek ellenére természetesen vannak kulcsemberek, akiknek a megtartása kiemelten fontos számomra.

Vezetői koncepció – fejlesztési célok – Az intézmény szervezetének és működésének biztosítása
1. POK bázisintézményeként csatlakozni az őszi és a tavaszi pedagógiai napok rendezvénysorozathoz – jó gyakorlatok, bemutatók megtartásával
2. Az intézményben folyó szakmai munka ellátására alkalmas pedagógus munkatársak felvétele, üres álláshelyek feltöltése
3. Új munkavállalók megismertetése az intézményi sajátosságokkal, szervezeti kultúrával
4. Jelentősebb eszköz-és infrastruktúra fejlesztést célzó pályázati részvétel
5. Térítési díj bevezetése Fenntartói jóváhagyást követően 2025. szeptemberétől felmenő rendszerben
6. Digitális médiafelület naprakész vezetése - honlap
7. Kapcsolatrendszer folyamatos bővítése a pedagógiai célok megvalósítása érdekében

3.3. *Intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása*

- Intézményi jövőkép összhangja a vezetői jövőképpel

Vezetőként elsődleges szempont a gyermekek mindenk felett álló érdeke, a munkavállalók megtartása, a partnerek elégedettségének biztosítása, a neveléssel-oktatással összefüggő magas színvonalú pedagógiai munka megtartása, fejlesztése, a változásokhoz való pozitív vezetői attitűd biztosítása, és a megfelelő vezetői stílus alkalmazása. A megfogalmazott pedagógiai célok biztosítása és fejlesztése, a rohamosan változó világ igényeihez igazodó pedagógiai tartalom biztosítása mellett az állandóság és kiszámíthatóság megteremtése nem könnyű feladat. A Pedagógia Program módosítása előtt elvégzett diagnosztikai elemző módszerek (SWOT elemzés, PESTEL elemzés, Porter-féle öttényezős modell) segítették a prioritások felállítását a vezetői munka irányvonalának meghatározását és a stratégiai tervezést. Az azóta eltelt két év igazolta a pedagógiai irányvonal módosításának szükségességét, és eredményességét. A további tervezés céljait is meghatározzák ezen irányok.

A program megvalósításának módszerei, módszertani jellemzői:

- élményalapú, tevékenységközpontú ismeretnyújtás
- szemléltetés, kísérletek (az egyetemi partnerek nyújtotta tudományos eszközök, illetve támogató munkatársak, partnerek együttműködésével, közreműködésével)
- projektekben való ismeretnyújtás
- digitalizáció alapjai – robotika alapjaival való megismerkedés
- szociális kompetenciák fejlesztése a tevékenységek során
- érzékenyítés szerep-és drámajátékokkal, érzékenyítő programokkal
- környezeti jeles napokhoz való projekt kidolgozás
- családok hatékony, sokrétű bevonása az óvodai életbe
- interaktivitásra épülő tevékenykedtetés
- a világ változásaihoz kapcsolódó „hasznos” tudás átadása és képességek-kompetenciák fejlesztése
- komplexitás
- egyéni adottságok figyelembevétele

Az óvodai nevelőmunkához és a pedagógiai programhoz kapcsolódó fakultatív külön foglalkozásaink:

- preventív tartásjavító-és lábtorna
- „Kis tudós” klub
- matematikai társasjátékok, logikus gondolkodás fejlesztése
- iskolára való felkészítő foglalkozás az iskolába készülő gyermekeknek
- úszás
- öko-játszó (kézműves foglalkozás újrahasznosított alapanyagok felhasználásával).

Pedagógiai munkánk során arra törekszünk, hogy a gyermekeket minél több, gazdagabb élményben részesítsük. A tanulást segítő programok egy része csoportbontásban valósul meg, korosztályi bontásban a differenciált ismeretátadás lehetőségének kihasználása és a hatékonyság céljából.

A tevékenységek megtartásában aktívan részt veszek. Az intézményen belüli fakultatív foglalkozások közül a mozgásos tevékenységet vezetem, heti három alkalommal csoportbontásban, illetve a projekteket kezdő élményprogramok óvodán belüli szervezése és megtartása is a feladataim közé tartozik.

Elkötelezett vagyok abban, hogy a pedagógiai program céljai maradéktalanul megvalósuljanak, hiszem, hogy mind a gyermekeknek, mind a pedagógus munkatársaknak jelentős szakmai fejlődési lehetőséget biztosít a gyermekek ezen irányok szerinti nevelése-fejlesztése. Ehhez szervesen kapcsolódnak a fellelhető képzési lehetőségek.

A nevelőtestület a közös értékek kialakításában részt vesznek, ezért magukénak is érzik ezeket az értékeket. Vezetői stílusomat a demokratikus, a kapcsolódó, olykor a coaching jelleg, alkalmasint az ütemező stílus jellemzi, vagyis mondhatom, hogy helyzetfüggő. A testület tagjai érzékelik és csatlakoznak az éppen priorizált időszakhoz, adott feladathoz, projekthez. Összetartó, segítő, támogató testület. Hálás is vagyok minden munkatársamnak a szakmai és emberi hozzáállásáért.

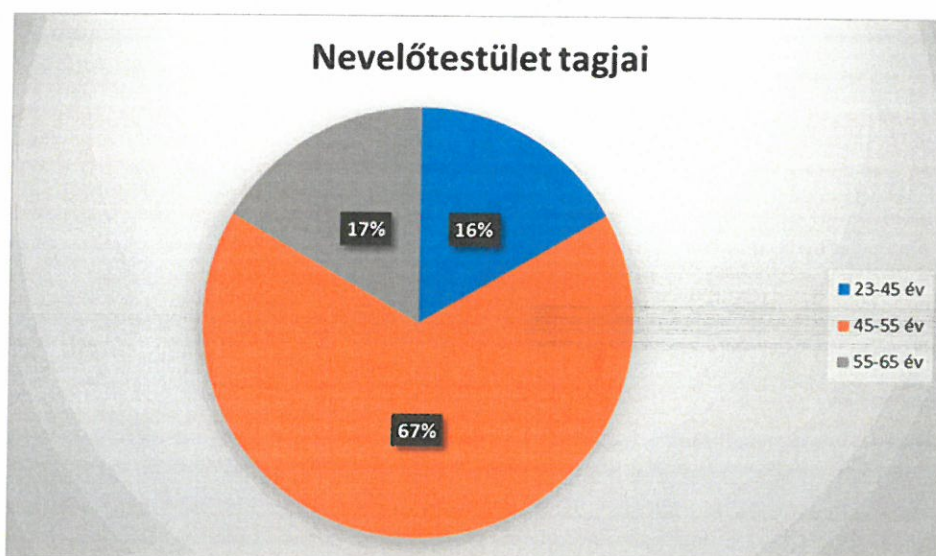
- Képzési struktúra

A továbbképzések tervezésekor az intézményi pedagógiai célok, valamint az egyéni kompetenciák kerülnek fókuszba. Az új képzési rendszernek köszönhetően jelentős könnyítést eredményezett az online képzési lehetőség, illetve az ingyenesség. Az éves képzési tervet a Fenntartó jóváhagyta. Így a következő nevelési évben már a regisztrált

pedagógusok elvégezhetik a megjelölt módszertani képzéseket. Ezen felül szervezzük a belső tudásmegosztással járó lehetőségeket nevelés nélküli munkanapok alkalmával, többségében a digitális eszközök használatának terén.

- Szervezeti kultúra, munkatársi közösség fejlesztése

Munkatársaim zömében azonos korosztályúak, 45-55 év közöttiek (1. ábra: nevelőtestületi kordiagramm). Az életvitel kapcsán adódó gyors változások a munkahelyi változásokat sem kímélik. A folyamatos és nagy szabású ágazati átalakítások, jogszabályi környezet módosítása, főként folyamatos vezetői tájékozottságot igényel. Munkatársaim jól alkalmazkodnak az új helyzetekhez, előírásokhoz, jogszabályi környezethez, mivel vezetői kommunikációmát igyekszem úgy alakítani, hogy informatív legyen, számukra csak az őket közvetlenül érintő tartalmakat osztom meg, nem releváns információkkal nem terhelem kollégáimat.



1. ábra: nevelőtestület korosztályi megoszlása

Számos partneri programon vesz részt a testület, nyitottak a pedagógiai környezetben történő eseményekre. IKT területén van még fejlődési lehetőség, az ezzel való lépéstartás kihívásokat tartogat minden munkavállaló számára. Jelentős vezetői segítséget igényel -főként a pedagógia munkát segítők körében - a közvetlen személyes digitális alkalmazások elsajátítása, gyakorlatban történő alkalmazása.

A hosszú távú célok eléréséhez szükséges stratégiai lépések legfontosabb elemei a humánerőforrás gazdálkodás, a tárgyi eszköz fejlesztés és a pénzügyi gazdálkodás. Emellett meghatározóak az évről évre visszatérő módon történő szakmai értékelések, melyek tartalmazzák a fejlesztendő területek korrigálását.

Mivel óvodánk kis létszámú alkalmazotti közösséggel bír, így a testületben nincsenek külön munkaközösségek, a pedagógiai célok megvalósításáért, a gyermekvédelmi jelzések megtételéért mindenki felelősséggel tartozik, az egyes területeket összefogó, illetve programokért felelős személyek a nevelési évkezdő értekezleten kerülnek kijelölésre.

A közösség fejlesztése a nevelés nélküli munkanapokon és egyéb ünnepeinken valósul meg különböző programok szervezésének formájában (kirándulások, ünnepek).

Vezetői koncepció – intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása
1. Teljesítményértékelési rendszer gyakorlatban történő alkalmazása – intézményi kritériumok minél hatékonyabb teljesítése – motiváló-értékelő személyes beszélgetés, differenciált béremelés
2. Belső tudásmegosztás lehetőségének bővítése
3. Továbbképzési részvétel aktivitásának növelése a jelenleg rendelkezésre álló rendszeren belül – módszertani megújító képzések
4. Külföldi ösztöndíj programban való részvétel – Pannónia Mobilitási Program. Módszertani fejlődés megteremtése, innovatív pedagógiai módszerek alkalmazásának elsajátítása, alkalmazása az óvodai gyakorlatban. (Finnországi óvodapedagógia, iskolai előkészítő pedagógiai elvek, módszerek megismerése).
5. Humán erőforrás fejlesztés – új munkavállalók felvétele, közösségbe integrálása
6. Kialakult szervezeti kultúra megtartása, fejlesztése
7. Digitális kompetencia fejlesztése – pedagógiai munkát segítő munkatársaknak
8. IKT eszközök fejlesztése
9. Jogszabályi változások naprakész ismerete

3.4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése, irányítása

- belső ellenőrzés, értékelés

A jelenleg kialakított belső ellenőrzés eljárásrendje hozzájárul a teljesítményértékelési rendszer szempontjainak értékeléséhez. A belső ellenőrzés rendje, valamint a Teljesítményértékelési Rendszer kritériumai az adott nevelési év munkatervében és az SzMSz-ben megtalálható. Követelményei, felépítése, területekre, valamint munkakörökre történő bontása megfelel a szakmai kritériumoknak. A célja a pedagógiai munka hatékonyságának vizsgálata, értékelése.

- **megosztott vezetésre épülő együttműködés**

A Szervezeti és Működési Szabályzatban foglaltaknak megfelelően osztódnak két részre a vezetői feladatok. Egyértelműen meghatározottak a felelősség-és hatáskörök, valamint az azokhoz kapcsolódó feladatok.

- **konfliktushelyzetek kezelése**

Az intézmény munkavállalói között nincs beavatkozást igénylő konfliktus helyzet. A szülőket illetően inkább a köszönetet fogalmazzák meg, minthogy konfliktushelyzet generálódjon. Az esetleges konfliktusok kezelésének eljárásrendje is ismert a munkatársak körében, melyről a szülők is kapnak tájékoztatást a szülői értekezleteken. A gyermekek között kialakult konfliktusok megoldásában az életkori sajátosságoknak megfelelően lépnek közbe, szükség szerint segítik azok feloldását a gyermekek között.

- **döntési folyamatok**

Az alapidokumentumok tartalmazzák a döntési folyamatokban való részvételt a szülőket, valamint a nevelőtestületet illetően is. A szükséges döntési folyamatokban való részvétel a jogszabályi előírásoknak megfelelően valósul meg.

- **jogszerű működés biztosítása**

A jogszabályok folyamatos figyelemmel kísérése biztosítja az intézmény jogszerű működését, szakmai, gazdasági szempontból egyaránt.

3.5. Vezetői kompetenciák fejlesztése

- **Vezetői önreflexió – erősségek és fejleszthető területek**

Az önelemzés eddig is szerves része volt a munkámnak. Meggyőződésem, hogy mindent lehet „még jobban csinálni”, így ennek az alapgondolatnak a mentén értékelem saját vezetői munkavégzésemet is. A Pedagógiai Program módosítása kapcsán az idei évben kerül mérésre a vezetői munka elégedettsége a szülők, és az alkalmazottak körében is. Az értékelés eredményeinek tükrében határozom meg a fejlesztendő területeket és jelölöm ki az irányvonalakat ezek megvalósítására, az önfejlesztési terv elkészítésére, mely kiegészítője a teljesítményértékelés kapcsán meghatározott területeknek.

- Önképzés

Vezetői munkámat folyamatos önképzés jellemzi, lévén a számos változás megismerése, hiteles kommunikálása, a szervezési feladatok átgondolása folyamatos figyelmet, „utánajárást” igényel. Az innovatív pedagógiai módszerek alkalmazása, a jó gyakorlatok nyomon követése, a fenntartói kritériumok, előírások változásának megismerése, alkalmazása szintén teljes vezetői „jelenlétet” kíván. Az egyes általam megtartásra kerülő óvodai dúsító program, vagy tematikus délelőtti tartalmi elemeinek összegyűjtése, a pedagógiai programban meghatározottaknak megfelelő megvalósítása is megkívánja, hogy óvodapedagógiai módszertani kultúrámat önképzéssel fejlesszem. Vezetésfejlesztés területén az újdonságok adaptálása a köznevelési ágazatra kívánja meg az önképzést. Az ismeretek elsajátításához a digitális lehetőségeket részesítem előnyben, megkeresve a megfelelő, hiteles szakmai iránymutatásokat tartalmazó platformokat.

- Vezetői kommunikáció

Kommunikációm az intézményvezetés terén a hatékonyság, érthetőség, informalitás, empátia és objektivitás jellemzi a partnerekkel való kölcsönös tisztelet és bizalom ötvözéseként. Igyekszem minden helyzetben a megfelelő kommunikációs formát alkalmazni, illetve az elméletben tanultak, tréningeken elsajátított technikák gyakorlatban történő használatát.

A helyzetelemzésre épülő vezetői koncepció az előző vezetői ciklus folytatásaként, a megkezdett munka továbbviteleként került meghatározásra részemről. Hiszem, hogy a pedagógiai munkánk hatékony, a Pedagógiai Programban megfogalmazott célok a gyermekek érdekeit szolgálják, a fejlesztési tervek pedig hozzásegítik az intézményben dolgozókat ahhoz, hogy munkájukat motiváltan, az intézmény és a Semmelweis Egyetem felé elkötelezetten végezzék.

3.6. STRATÉGIAI TERVEZÉS ÖSSZEFOGLALÁSA

STRATÉGIAI TERVEZÉS 2025-2030 pedagógia munka-humánerőforrás fejlesztés		
Rövidtávú tervek 2025-2026	Középtávú tervek 2026-2027	Hosszútávú tervek 2028-2030
A tanulási-nevelési célok függvényében való alkalmazás az életkori sajátosságok figyelembevételével. A beebot robotok készletének bővítése.	Jó gyakorlatok beépítése a pedagógiai munkába	Szülői futóklub megalapítása, UB versenyen való közös részvétel – közösségformálás, példamutatás, együttműködés
Törvényi előírásoknak megfelelő nevelési év tervezés – iskolaelőkészítés	Pedagógiai Program bevalásának vizsgálata	Felkészülés az intézményi és a vezetői tanfelügyeleti eljárásra
Dramatikus játékok és a mesék varázsa – külön foglalkozás elindítása	Elégedettségmérések lefolytatása – vezetői, pedagógus	Fenntartónál való szorgalmazása annak a lehetőségnek, hogy a Semmelweis Egyetem általános iskolát alapítson a tehetséges gyermekek tanulásának támogatására innovatív pedagógiai módszerek alkalmazásával.
Komplex képességfejlesztő mozgásos külön foglalkozás elindítása – BOSU fejlesztő eszköz használata.	Pannónia Mobilitási Program ösztöndíj lehetőségének elnyerése, óvodapedagógusok szakmai fejlődése a program által	
Szülőkkel való együttműködés bővítése. Ennek bővítéseként kívánom bevezetni „Az én anyukámnak/apukámnak ez a munkája” – szülői délelőtti, melynek során egy-egy szülő mutatja be foglalkozását a gyermekcsoportnak. Ennek pedagógiai segítségét megszervezi az adott csoport óvodapedagógusa.	Sófal-sószoba kialakítása, telepítése a gyermekek egészségmegőrzésének céljából	
POK bázisintézményeként innovatív pedagógiai módszerek bemutatása, bemutató foglalkozások tartása	Kapcsolatrendszer folyamatos bővítése a pedagógiai célok megvalósítása érdekében	
Családbarát Egyetem Központ programjaiban való folyamatos részvétel	Belső tudásmegosztás szervezése - folyamatos	

Teljesítményértékelési rendszer folyamatos működtetése, alkalmazása	Szülőklub elindítása – nevelési problémák, felmerült kérdésekben való szakmai segítségnyújtás	
Jogszábeli környezetnek megfelelő működés biztosítása - folyamatos	OVIMOZI – filmvetítő délután szervezése szülőkkel közösen a késő őszi-téli hónapokban	
Pedagógiai Programban megfogalmazott célok megvalósítása - folyamatos	Utazó pszichológus igénylése fenntartói támogatással	
Intézményi adminisztrációs felület mindennapi használata – oviKRETA - folyamatos	Továbbképzések teljesítése a megkezdett képzési rendszerben a pedagógiai céloknak megfelelően.	
Humán erőforrás fejlesztése – szabad álláshelyek feltöltése		
Partneri kapcsolatok fenntartása, bővítése - folyamatos		
Az eddig regisztrált szakmai képzések sikeres elvégzése – élménypedagógia, autizmus, és igazgatóképzés területén		
Digitális médiafelület naprakész vezetése - honlap		
Térítési díj bevezetése a „külsős” családok gyermekeinek óvodai ellátásáért		

STRATÉGIAI TERVEZÉS 2025-2030 tárgyi eszköz fejlesztés, karbantartás		
Rövid távú tervek 2025-2026	Középtávú tervek 2027-2028	Hosszútávú tervek 2029-2030
Óvodaudvar felújításának befejezése	Jelentősebb eszköz-és infrastruktúra fejlesztést célzó pályázati részvétel, felújítási források szerzése	Források függvényében az épület felújítása – nyílászárók cseréje, energetikai korszerűsítés megújuló energia – napelemek telepítése
Tisztasági festés-lépcsőház, öltözők	IKT eszközök fejlesztése laptopok beszerzése az óvodapedagógusok részére a mindennapi adminisztrációs feladatok megkönnyítésére	
Kisebb karbantartási munkálatok elvégzése – fénycsővek cseréjének folytatása	Kiszolgáló helyiségek burkolatának amortizáció miatti cseréje (gyermeköltözők, igazgatói iroda)	
	Épületvilágítás felújítása, lámpatestek cseréje	
	Tálaló konyha felújítása	
	Új bejárati ajtók beszerzése	

3. Szakmai életút értékelése, pedagógia hitvallás

Pedagógiai hitvallásomat az alábbi idézet tükrözi.



Szakmai életutam immár 25 évet ölel fel. Munkát kereső egyedülálló szülőként igyekeztem megtalálni a megfelelő munkahelyet, mivel a kereskedelmi terület időbeosztása nem tette lehetővé, hogy gyermekemért odaérjek az óvodába időben. Majd abban az óvodában lett álláslehetőség, így 2000. október 1-jén kezdtem el dolgozni közalkalmazottként a VIII. kerületi Kincskereső Óvodában. Dajkai pozíciót töltöttem be, majd a következő évben felvételt nyertem a Kaposvári Egyetem Csokonai Vitéz Mihály Pedagógiai Főiskolai Karra óvodapedagógus szakra. A diploma megszerzése után támogató, jól összehozott közösségben végezhettem óvodapedagógusi munkámat. Már ekkor „belekóstolhattam” a minőségbiztosítás rendszerébe, minőségbiztosítási team tagjaként. Sokat tanultam ezen a téren is az intézményben töltött kilenc év alatt.

Második gyermekem születésekor Budaörsre költözött a családom (férjem és én is ott nőttem fel, így mondhatom, hazaköltöztem). Szakmai munkámat 2009-ben folytattam a Mákszem Óvodában Budaörsön. Itt állandó konfliktusok között végeztem a minőségbiztosítási vezető feladatait a teljeskörű intézményi önértékelés lefolytatásával (EFQM kiválóság modell alapján), a mindennapi óvodapedagógusi teendők mellett. A rossz szervezeti légkör miatt úgy döntöttem, hogy másik munkahelyet keresek.

Így esett a választásom az Újbudai Napraforgó óvodára, ahol öt évet töltöttem munkaközösség vezetőként, mentorként és intézményi pályázatíróként. Elvégeztem a Soproni Egyetem BPFK által szervezett Gyermekintézmény-fejlesztő közoktatási menedzser szak pedagógus szakvizsgát adó vezetői képzését. Úgy éreztem elég sok tapasztalatot szereztem már, ezért úgy döntöttem, hogy elkészítem a Pedagógus II. minősítéshez szükséges portfóliót.

A következő év januárjától a XII. kerületi Kimbi Óvodában folytattam a szakmai munkámat. Sok feladatot bízott rám az ottani vezető, így számos területen tudtam fejlődni szakmailag és a minősítési rendszer elindulásakor az első héten megszereztem a Pedagógus II. minősítést. A következő év végén kimerülve megfogalmazódott bennem, hogy szakmai munkámat nem tudom olyan színvonalon folytatni, melyet magamtól elvárok. Ekkor egy évre elhagytam a pedagógusi

pályát, teljesen más területen dolgoztam. 2017. nyarán már hiányoztak a gyerekek, az óvodai légkör, az óvodapedagógusi munka, így állást kerestem. Szerencsésnek tartom magam, hogy az egyetem óvodájában folytathattam a munkát, ahol már a kezdetektől az önértékelési csoport tagjaként, munkaközösség-vezetőként dolgozhattam. A szervezeti klíma itt sem volt igazán ideális, de pozitív kommunikációval és együttműködési képességgel a felmerült konfliktusok megoldódtak, közvetlen munkatársaimmal erős és jó kapcsolat alakult ki.

2019. áprilisában egyik napról a másikra mondott fel az akkori óvodavezető, a pozíció betöltésére – mint vezetői végzettséggel rendelkező pedagógus – felkért az akkori felsővezetés. Nagy örömmel mondtam igent és tele lendülettel kezdtem el a vezetői munkát. A testület is felszabadultabb, motiváltabb lett a jövőben megjelölt célok felvázolása, megismerése után, de a pozitív változás eredményeként a szülők támogatását is elnyertem. Az óvodapedagógus munkatársakkal együtt dolgoztuk ki az új pedagógiai irányvonalakat, melyek közül a mai napig megtartottam a külön foglalkozások rendszerét, szakköri tevékenységek nyújtását. Az első évben megbízással töltöttem be a pozíciót, majd a pályázati eljárás lefolytatása után öt évre kaptam bizalmat a vezetői feladatok ellátására, mely nagyon megtisztelő volt számomra.

2021-ben szereztem mesterdiplomát a Soproni Egyetem által indított neveléstudomány szakos bölcsész - kora gyermekkor pedagógiája specializáció elvégzésével.

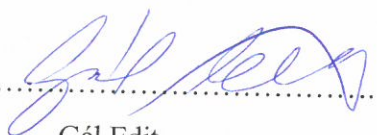
Jelenleg a Budapesti Műszaki-és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaságtudományi Karán júniusban fejezem be a Köznevelési mestervezető szakirányú képzést, melynek költségének nagyobb részét a Fenntartó finanszírozta tanulmányi szerződés megkötését követően, mely támogatást ezúton is köszönök.

Célokkal, feladatokkal, tevékenységekkel teli öt évet tudhatok magam mögött egy olyan munkatársi közösséggel, mely - úgy vélem - nem sok vezetőnek adatik meg. Hálás vagyok nekik a kitartó, magas színvonalú, az intézmény és az irántam nyújtott elkötelezettségükért, mellyel támogatják egymást és vezetői munkámat, ezzel hozzájárulva az intézmény jó hírnevének kialakításához és fenntartásához. A 2019-es vezetőváltást követően úgymond „kinyitottuk” az óvodát, megismerték az egyetemi dolgozók az intézményben folyó pedagógiai munkát, az ide járó gyermekek szülei számos közösségépítő családi és szakmai óvodai programon vehettek részt egy pozitív szemléletű, családbarát, partnerközpontú működésnek köszönhetően. A közvetlen partneri elégedettség mindig kiemelt helyet foglalt el vezetői tevékenységemben, ezt közvetítettem a testület felé is. Továbbra is cél a Semmelweis Egyetem „vérkeringésében” való aktív részvétel, erősítve a családbarát intézmények munkáját kompetenciánknak megfelelően. Vezetői munkámat még úgy érzem nem fejeztem be, ezért is nyújtom be a következő ciklus elnyerésére szakmai pályázati anyagomat. Szeretem a munkámat, motivál a további vezetői

szakmai munkavégzés, az új kihívások, úgy érzem még vannak területek, melyek jobbra tehetők a gyermekek felszabadult, felfedező-ismeretszerző-élményteli óvodai éveinek biztosításáért. Elkötelezett vagyok a gyermekek, a szülők, a Fenntartó elégedettségének fenntartásában, az általam vezetett szervezet tagjainak szakmai fejlődése iránt, valamint a saját szakmai fejlődésem iránt egyaránt. Szeretem az egyetemi partnereinkkel való közös munkát, akár pedagógiai, akár működésbeli feladatok megoldásáról van szó, célom, hogy ezek a kapcsolatok még inkább elmélyüljenek.

Szakmai tapasztalataim, készségeim, aktív, „tenni akaró és minőségre törekvő” személyiségem alapját képezi a színvonalas pedagógiai és vezetői munka ellátásának.

Budapest, 2025.05.26.

.....

Gál Edit

ÖNÉLETRAJZ



Személyi adatok

Név: Gál Edit
Cím: 2072 Zsámbék, Etyeki u.15.
Telefonszám: 36/70-603-05-72
E-mail: galedit1975@gmail.com
Állampolgárság: magyar
Születési dátum: 1975.05.13.

Szakmai tapasztalatok

Jelenleg:

óvodapedagógus-igazgató

Beosztás:

Főbb tevékenységek-feladatkör:

óvodapedagógus – megbízott óvodavezető (2019.04.26.-2020.05.31.)
gyakorlatvezető duális képzési terület
gyermektáborok szervezése, megtartása – 2021. óta évente
óraadó oktató – Semmelweis Egyetem Raoul Wallenberg többcélú
Szakképző Intézménye
óvodapedagógusi és vezetői feladatok ellátása, mozgásfejlesztő foglalkozás
vezetése, külsőgyakorlatvezető,
óraadó oktató – Pető András Kar konduktor-óvodapedagógus képzés,
külsős gyakorlatvezető óvodapedagógus hallgatók
2017. 09.01. Óvodapedagógus
Semmelweis Egyetem

Időtartam:

Munkáltató:

Időtartam:

2016. szeptember-2017. június vállalkozó – értékesítés (pénzügyi
tanácsadás)

Időtartam:

Beosztás:

Főbb tevékenységek-feladatkör:

Munkáltató:

2015. január 1. – 2016. augusztus 31.
óvodapedagógus
pályázatfigyelő, környezeti nevelési – fenntarthatóság-oktatási felelős,
minősített pedagógus (pedagógus II.), Belső önértékelési csoporttag
KIMBI Óvoda

Időtartam:

Beosztás:

Főbb tevékenységek-feladatkör:

Munkáltató:

2010. szeptember 16. – 2014. december 31.
óvodapedagógus
munkaközösség-vezető, mentor, pályázatiíró, SzMSz elkészítése
Napraforgó Óvoda

Időtartam:

Beosztás:

Főbb tevékenységek-feladatkör:

2009. szeptember 1. – 2010. augusztus 16.
óvodapedagógus
minőségbiztosítás team vezetése, teljes körű intézményi önértékelés EFQM
intézményi kiválóság modell alapján

Időtartam: 2000. október 1. – 2009. augusztus 31.
 Beosztás: óvodapedagógus
 Főbb tevékenységek-feladatokról: minőségbiztosítási team tag,
 Munkáltató: Kincskereső Óvoda

Tanulmányok

Jelenleg: 2024-2025. BME-GTK – Köznevelési mestervezető szakirányú
 továbbképzés (záróvizsga: 2025.06.13.)
 Időtartam: 2019-2021.
 Végzettség: Neveléstudomány szakos bölcsész (kora gyermekkor pedagógiája
 specializáció) (minősítés: kiváló)
 Képző intézmény: Soproni Egyetem
 Szakdolgozat címe: A vezetésfejlesztés kiemelt szerepe a köznevelési intézményekben (jeles)
 Időtartam: 2010-2012
 Végzettség/képesítés: Gyermekintézmény-fejlesztő – Köznevelési Menedzser Szakvizsga
 (minősítés: kiváló)
 Képző Intézmény: Nyugat-Magyarországi Egyetem – Benedek Elek Pedagógiai Főiskolai Kar
 Szakdolgozat címe: Intézmények vezetésfejlesztése – módszertan és rendszerek (jeles)
 Főbb tárgyak: vezetésfejlesztés, stratégiai menedzsment, projektmenedzsment,
 intézményvezetés-és szervezattan, szupervízió

Időtartam: 2001-2004
 Végzettség/képesítés: Óvodapedagógus
 Képző Intézmény: Kaposvári Egyetem – Csokonai Vitéz Mihály Pedagógiai Főiskolai Kar

Időtartam: 1996
 Végzettség/képesítés: Érettségi vizsga
 Intézmény: Etele Gimnázium

Időtartam: 1997
 Végzettség/képesítés: Kereskedő-Boltvezető
 Intézmény: RND Oktatási Kereskedelmi és Ügynöki Bt.

Egyéb képzettségek

Ideje: 2016
 Képesítés: Projektmenedzser

Ideje: 2015
 Képesítés: Európai Unió Pályázati (EFEB – felnőtt képző intézmény)

Ideje: 1991
 Képesítés: Gyors-és Gépiró (220.sz. Ipari Szakmunkásképző Intézet)

Tanfolyamok:

Óvodapedagógiával kapcsolatos szakmai továbbképzések
„Kompetencialapú óvodai programcsomagok alkalmazása”,
„Egészségnevelés elmélete és gyakorlata”, „Elsősegélynyújtás
gyermekünkért”, „Dohányzás vagy egészség” kiegészítő óvodai
egészségnevelő program), „Komplex képességfejlesztés BOSU instabil
eszközzel”

**Számítástechnikai
ismeretek**

Microsoft Office (Word, Excell, PowerPoint) felhasználói szintű ismerete
Internethasználat

**Egyéni készségek és
kompetenciák**

Empátia, gyermekek, szülők és munkatársak iránti tisztelet, jó
szervezőkészség, alkalmazkodó képesség, nyitottság, szakmai fejlődés
iránti igény, problémamegoldó készség, terhelhetőség, kitartás,
munkavégzés iránti elkötelezettség, lojalitás, pontosság, együttműködő
képesség

NYILATKOZAT

Alulírott Gál Edit (szül.: Bp., 1975.05.13.; cím: 2072 Zsámbék, Etyeki u. 15., an.: Vidák Edit) hozzájárulok, hogy a Semmelweis Egyetem által 2025. április 28-án 31722/KEEGF/2025 iktatószámmal közzétett Semmelweis Egyetem Napköziotthonos Óvodájának igazgatói (magasabb vezetői) pozíciójára kiírt megbízásra benyújtott pályázati anyagomban szereplő személyes adataimat kezelje, valamint a pályázati anyagba való betekintéshez az eljárással kapcsolatban részt vevők számára.

Kelt. Budapest, 2025. május 26.



Gál Edit

P81 B 161740

Oklevél sorszáma: NTL-222/2021
Intézményi azonosító szám: FI21120
MKKR szintje: 7
EKKR szintje: 7

OKLEVÉL

Ezen oklevél tanúsítja, hogy

Gál Edit

született: Gál Edit, Magyarország, Budapest, 1975. május 13. a

SOPRONI EGYETEM

neveléstudomány

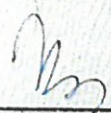
mesterképzési szakán tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett,
mesterfokozatot és

okleveles neveléstudomány szakos bölcsész
szakképzettséget szerzett. A képzés ideje 4 félév.

Oklevelének minősítése: **kiváló.**

Sopron, 2021. július 21.





dékán

Az oklevél tulajdonosa tanulmányai során a képzéshez tartozó **A kora gyermekkor pedagógiája** specializáció követelményeit teljesítette.

Sorszám: GYSZF-20/2012
Intézményi azonosító: FI21120

OKLEVÉL

Ezt az oklevelet

Nagyné Gál Edit

számára állítottuk ki, aki 1975. év május hó 13. napján Magyarország Budapest településén Gál Edit néven született, és a(z) Kaposvári Egyetem Csokonai Vitéz Mihály Pedagógiai Főiskolai Kar nevű felsőoktatási intézményben szerzett 2004. év június hó 19. napján kelt 487/2004 számon kiállított oklevéllel igazolt és óvodás szakképzettsége alapján a

NYUGAT-MAGYARORSZÁGI EGYETEM

nevű felsőoktatási intézmény gyermekintézmények szakmai fejlesztése, pedagógus-szakvizsgára felkészítő szakirányú továbbképzési szak tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett.

A záróvizsga-bizottság 2012. év június hó 14. napján kelt határozata alapján nevezett

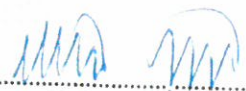
**gyermekintézmény-fejlesztő, szakvizsgázott pedagógus
(közoktatási menedzser)**

szakképzettséget szerzett, oklevelének minősítése kiváló.

Sopron, 2012. június 14.




a Záróvizsga-Bizottság elnöke


Dékán

Sorszám: PT G **031706**

487 / 2004 szám

FŐISKOLAI OKLEVÉL

Ezt az oklevelet GÁL EDIT

számára állítottuk ki,
aki 19 75. évben május hó 13. napján
Budapest városban (községben)
Pest megyében Magyar országban
született, és 2001/2002 tanévtől 2003/2004 tanévig

a

KAPOSVÁRI EGYETEM
CSOKONAI VITÉZ MIHÁLY PEDAGÓGIAI
FŐISKOLAI KARÁN

főiskolai tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett.

A Záróvizsga-Bizottság 2004 évi június hó 07 -i

határozata alapján nevezett

óvodapedagógusnak

nyilvánítjuk.

Oklevelének minősítése jó

Kelt Kaposvár

04 évi június hó 19 -n.

Székely

a Záróvizsga-Bizottság elnöke

Csokonai rektor (dékán) főigazgató



HATÓSÁGI BIZONYÍTVÁNY

Neve: **GÁL Edit**
 Leánykori neve: **GÁL Edit**
 Anyja neve: **Vidak Edit**
 Születési helye: **Budapest VIII**
 Születési ideje: **1975. 05. 13.**

TÁRSADALOMBIZTOSÍTÁSI AZONOSÍTÓ JELE:
082 037 983

Kiállítás-dátuma: 1995. október 5.

Handwritten: 4/29/16



ADÓIGAZOLVÁNY

ADÓAZONOSÍTÓ JELE: **8395786212**

NEVE: **GÁL EDIT**

SZÜLETÉSI IDEJE: **1975.05.13.** SZÜLETÉSI HELYE: **BUDAPEST VIII**

ANYJA NEVE: **VIDÁK EDIT** KIÁLLÍTÁS KELTE: **1998.10.29.**

  ADÓAZONOSÍTÓ JELE:

MAGYARORSZÁG / HUNGARY  
SZEMÉLYAZONOSÍTÓ IGAZOLVÁNY / IDENTITY CARD

Családi és utónév/Family name and Given name: **GÁL EDIT**

Nem/Sex: **NŐ/F** Állampolgárság/Nationality: **HUN**

Születési idő/Date of birth: **13 05 1975**

Érvényességi idő/Date of expiry: **13 05 2026**

Okmányazonosító/Doc. No.: **385998EE**

CAN: **691374**

Aláírás/Signature: *Gál Edit*

 **LAKCÍMET IGAZOLÓ 255121LK**
HATÓSÁGI IGAZOLVÁNY

Családi és utónév: **GÁL EDIT**

Születési hely, idő: **BUDAPEST 08**
MAGYARORSZÁG **1975.05.13**

Anyja neve: **VIDÁK EDIT**

Lakóhely: **7586 BOLHÓ**
MARCALI UTCA 28. **Bejelentési idő: 2019.06.24**

Kiállító hatóság: **Budakeszi Járási Hivatal** **2019.06.24**

Jegyzőkönyv

Készült: A Semmelweis Egyetem Napköziotthonos Óvodájában

Helye: 1089 Budapest Elnök u. 4.

Ideje: 2025. 05. 27.

Jelen vannak: lásd jelenléti ív

Téma: A vezetői pályázat nevelőtestületi véleményezése

A jelölt vezetői pályázatát a nevelőtestület megismerte, véleményünket a részletes tanulmányozásunkra alapozzuk.

A pályázat tartalmazza mindazokat a számunkra is fontos eredményeket, melyeket a jelölt vezetésével közösen elértünk, ugyanakkor pontos és lényegre törő iránymutatást tartalmaz mind az elérni kívánt stratégiai célok terén is. Mivel Gál Edit jelenleg is az óvoda vezetője, jól ismeri, és figyelembe veszi az óvoda speciális és helyi sajátosságait, a személyi feltételeit, mind a jelenlegi helyzetelemzése mind pedig a rövid, közép és a hosszú távú tervek és fejlesztési lehetőségek tárgyalásánál.

Pedagógiai hitvallásával, céljaival, melyet a pályázatban leír, nevelőtestületként is azonosulni tudunk, és eddig kollegaként és vezetőként is tapasztaltuk a benne foglaltakat. Szimpatikus számunkra, hogy mindig a problémák megoldására törekszik, teszi ezt proaktívan, figyelembe és számba véve a lehetőségeit. Kiemelten fontosnak tartjuk jó kapcsolatteremtő és megtartó képességét, empátikus, mégis következetes határozott vezetői magatartását. A minőségi munkavégzés iránti elkötelezettsége példaértékű számunkra is. Az óvoda rengeteget profitált az innovatív gondolkodásából, melyhez mindannyian szívesen csatlakozunk és a megvalósításban részt veszünk. A szakmai tervezés, a feladatmegosztás és az intézményi fejlesztések kapcsán figyelembe veszi az egyéni kompetenciáinkat, és hangsúlyt fektet a személyes fejlődésünk támogatására.

Mind a szülők, mind a fenntartó felé sokkal nyitottabb és valódi kétoldalú kapcsolatra törekszik, ebből származóan gördülékenyebb működés valósult meg az eddigi megbízása során, és ezt a kialakított értéket továbbra is meg szeretné őrizni.

A nevelőtestület (létszáma 5 fő, szavazott 5 fő) egyhangúan támogatja a jelölt vezetői pályázatát.

Felentelt Ju

2025.05.27.

1. Pelikán György

2. Urbáné Balázs Irén

3. Székely Barbara

4. Endősi Gabriella

5. Kőrösi