

SÁGVÁR ÉS KÖRNYÉKE ÖNKORMÁNYZATI FELADATELLÁTÓ
TÁRSULÁS TÁRSULÁSI TANÁCSA

8654 Ságvár, Fő u. 16.

Ügyiratszám: Tá/17-1/2023.

**Ságvár és Környéke Önkormányzati Feladatellátó Társulás Társulási Tanácsának
2023. július 26-i rendkívüli, nyilvános társulási tanácsi ülésének**

J E G Y Z Ő K Ö N Y V E

Az ülésen hozott határozatok száma:

22/2023. (VII. 26.) társulási tanácsi határozat

tárgya:

napirendi pontok elfogadása

23/2023. (VII. 26.) társulási tanácsi határozat

döntés a Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde
intézményvezetőjének megbízásáról

JEGYZŐKÖNYV

amely készült a Ságvár és Környéke Önkormányzati Feladatellátó Társulás Társulási Tanácsának 2023. július 26-án 14 óra 00 perckor megtartott rendkívüli, nyilvános, társulási tanácsi üléséről.

Az ülés helye: Ságvári Közös Önkormányzati Hivatal nagyterme – Ságvár, Fő utca 16.

Az ülés ideje: 2023. július 26., szerda 14 óra 00 perc.

Jelen vannak:

Kecskés Gábor elnök,
Pistár Péter alelnök,
Bódis József társulási tanácsi tag,
Sipos Tibor társulási tanácsi tag,
Bodó Marianna társulási tanácsi tag

Állandó meghívottként tanácskozási joggal jelen vannak:

Budainé Vajk Ildikó jegyző,
Koltai Bernadett aljegyző.

Meghívottként tanácskozási joggal jelen vannak:

-

Távol vannak:

Kovács Szilveszter társulási tanácsi tag,
Szabóné Szóladai Tünde intézményvezető,
Kelemen Orsolya gazdálkodási ügyintéző.

Magyarország Kormánya 424/2022. (X. 28.) korm.rendeletével 2022. november 1-jétől kezdődően az Ukrajna területén fennálló fegyveres konfliktusra, illetve humanitárius katasztrófára tekintettel, valamint ezek magyarországi következményeinek az elhárítása érdekében Magyarország egész területére veszélyhelyzetet hirdetett ki. A kihirdetett veszélyhelyzet a képviselő-testület működését nem érinti.

Kecskés Gábor elnök a társulási tanács ülését megnyitja. Köszönti a társulási tanács ülésén megjelenteket, a megválasztott képviselőket, jegyző asszonyt és aljegyző asszonyt. Megállapítja, hogy a társulási tanács határozatképes, mert a megválasztott 6 fő társulási tanácsi tagból 5 fő társulási tanácsi tag jelen van és minden település képviselteti magát. Tájékoztatja a társulási tanácsot, hogy az ülés megkezdéséig sürgősségi indítvány és napirend előtti felszólalásra előzetes jelentkezés nem történt.

Javasolja a meghívóban szereplő alábbi napirendi pont elfogadását.

1. Javaslat a Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde intézményvezetői álláshelyére kiírt pályázat elbírálására.

Előterjesztő: Kecskés Gábor elnök (Írásbeli előterjesztés)

Kecskés Gábor elnök tájékoztatja a társulási tanácsot, hogy Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 46. § (2) bekezdésének b) pontja alapján a társulási tanács zárt ülést tart az érintett kérésére vezetői megbízás adása és állásfoglalást igénylő személyi ügy tárgyalásakor. A társulási tanács szervezeti és működési szabályzata alapján, ha a zárt ülés tartása az érintett kérésétől függ, az érintettet, ha személye előre ismert, írásbeli nyilatkozattételre kell felkérni. A nyilatkozatból egyértelműen ki kell tűnnie, hogy az érintett az adott ügyben kéri-e zárt ülés tartását. Szabóné Szóladai Tünde a pályázatához csatolt 2023. június 25-én kelt nyilatkozatában többek között arról is nyilatkozott, hogy hozzájárul a pályázata nyilvános társulási tanácsi ülésen történő elbírálásához. A fentiek alapján az intézményvezetői álláshelyre kiírt pályázat elbírálása nyilvános ülésen történik.

Kecskés Gábor elnök megkérdezi a tagokat, hogy a fentiekben előterjesztett napirendi ponttal kapcsolatban van-e valakinek módosító javaslata.

A tagok részéről jelzés nem érkezik.

Kecskés Gábor elnök megállapítja, hogy a fentiekben előterjesztett napirendi ponttal kapcsolatban módosítási javaslat nem érkezett.

Kecskés Gábor elnök kérdés, észrevétel hiányában szavazásra teszi fel a napirendi pont elfogadását, megkéri a tagokat, hogy aki elfogadja a javasolt napirendi pontot, az kézfeltartással szavazzon.

A szavazásnál jelen lévő tagok száma: 5 fő.

A Ságvár és Környéke Önkormányzati Feladatellátó Társulás Társulási Tanácsa 5 igen, 0 nem, 0 tartózkodás mellett nyílt, egyhangú szavazással az alábbi határozatot hozta:

Ságvár és Környéke Önkormányzati Feladatellátó Társulás Társulási Tanácsának 22/2023. (VII. 26.) társulási tanácsi határozat
a napirendi pontok elfogadásáról

A Ságvár és Környéke Önkormányzati Feladatellátó Társulás Társulási Tanácsa Kecskés Gábor elnök által javasolt napirendi pontot elfogadja.

1. napirendi pont: **Javaslat a Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde intézményvezetői álláshelyére kiírt pályázat elbírálására.**
*Előterjesztő: Kecskés Gábor elnök
(Írásbeli előterjesztés)*

Kecskés Gábor elnök a napirendi ponthoz tartozó előterjesztés előterjesztőjeként tájékoztatja a testületet, hogy az írásos előterjesztéshez sem kiegészítést, sem módosító javaslatot nem kíván tenni. Megkérdezi a tagoktól, hogy az előterjesztéssel kapcsolatban van-e valakinek kérdése.

A tagok részéről kérdés nem hangzik el.

Kecskés Gábor elnök megnyitja a napirend vitáját.

A társulási tanács az előterjesztés alapján megtárgyalja a napirendi pontot, amelynek eredményeképpen az előterjesztésben szereplő határozati javaslat elfogadását javasolja.

Kecskés Gábor elnök a napirend vitáját lezárja és további kérdés és hozzászólás hiányában az előterjesztésben szereplő határozati javaslatot teszi fel szavazásra. Megkéri a tagokat, hogy aki elfogadja az előterjesztésben szereplő határozati javaslatot, az kézfeltartással szavazzon.

A szavazásnál jelen lévő tagok száma: 5 fő. A társulási tanács határozatképes.

A Ságvár és Környéke Önkormányzati Feladatellátó Társulás Társulási Tanácsa 5 igen, 0 nem, 0 tartózkodás mellett nyílt, egyhangú szavazással az alábbi határozatot hozta:

Ságvár és Környéke Önkormányzati Feladatellátó Társulás Társulási Tanácsának 23/2023. (VII. 26.) társulási tanácsi határozat
Döntés a Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde intézményvezetőjének megbízásáról

A Ságvár és Környéke Önkormányzati Feladatellátó Társulás Társulási Tanácsa a Ságvári Óvoda és Bölcsőde intézményvezetői pályázatok elbírálására létrejött eseti bizottság véleményének figyelembe vételével megállapítja, hogy az intézményvezetői pályázat érvényes és eredményes volt.

Az állás elnyerésére kiírt pályázatra egy pályázó nyújtott be pályázatot. A Társulási Tanács akként határozott, hogy a Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde intézményvezetői feladataival a jelenlegi intézményvezetőt, **Szabóné Szóládi Tünde 8651 Balatonszabadi, Szabadság utca 14.** szám alatti lakost bízta meg.

Az intézményvezető kinevezését **2023. augusztus 15. napjától 2028. augusztus 14. napjáig** tartó határozott időtartamra - 5 év - meghosszabbítja. Felkéri a Társulási Tanács Elnökét, hogy a kinevezési okirat elkészítéséről és aláírásáról gondoskodjon.

határidő: 2023. augusztus 14.

felelős: Kecskés Gábor elnök

Kecskés Gábor elnök más napirendi pont, egyéb hozzászólás és javaslat hiányában megköszöni a megjelenést, az ülést 14 óra 30 perckor bezárja.

k. m. f.



Kecskés Gábor
elnök



Budainé Vajk Ildikó
jegyző

SÁGVÁR ÉS KÖRNYÉKE ÖNKORMÁNYZATI FELADATELLÁTÓ
TÁRSULÁS TÁRSULÁSI TANÁCSA

8654 Ságvár, Fő u. 16.

JELENLÉTI ÍV,

amely készült Ságvár és Környéke Önkormányzati Feladatellátó Társulás
Társulási Tanácsának 2023. július 26. napján megtartott
rendkívüli, nyilvános társulási tanácsi ülésén megjelentekről

Jelen vannak:

Ságvár Község Önkormányzatának képviselőiben:


1. Kecskés Gábor polgármester
2. Bódis József alpolgármester


.....

.....

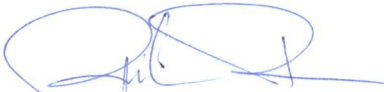

Som Község Önkormányzatának képviselőiben:

1. Kovács Szilveszter polgármester
2. Sipos Tibor alpolgármester

.....

.....



Nyim Község Önkormányzatának képviselőiben:

1. Pistár Péter polgármester
2. Bodó Marianna alpolgármester


.....

.....

Állandó meghívottként tanácskozási joggal jelen vannak:

- Budainé Vajk Ildikó jegyző
- Koltai Bernadett aljegyző, jkv-vezető


.....

.....

Meghívottként tanácskozási joggal jelen vannak:

- Szabóné Szóládi Tünde intézményvezető
- Kelemen Orsolya gazdálkodási ügyintéző

.....
.....



MEGHÍVÓ

A Ságvár és Környéke Önkormányzati Feladatellátó Társulás Társulási Tanácsa

2023. július 26-án (szerdán) 14 óra 00 perckor

**tartja rendkívüli, nyilvános társulási tanácsi ülését,
amelyre ezúton tisztelettel meghívom.**

Az ülés helye: Ságvári Közös Önkormányzati Hivatal nagyterme – Ságvár, Fő utca 16.

Napirendi pontok:

- 1. Javaslat a Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde intézményvezetői álláshelyére kiírt pályázat elbírálására.**

Előterjesztő: Kecskés Gábor elnök (Írásbeli előterjesztés)

Kérem, hogy az ülésen a fenti helyen és időben szíveskedjen megjelenni.

Ságvár, 2023. július 21. Tisztelettel:



Kecskés Gábor
elnök



ELŐTERJESZTÉS.

amely készült a Ságvár és Környéke Önkormányzati Feladatellátó Társulás
Társulási Tanácsának 2023. július 26-án tartandó
rendkívüli, nyilvános társulási tanácsi ülésére.

5. napirendi pont: *javaslat a Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde intézményvezetői
álláshelyére kiírt pályázat elbírálására.*

*Az előterjesztést készítette: Budainé Vajk Ildikó jegyző.
Tárgyalás módja: nyílt ülésen.
Elfogadás módja: minősített többséggel.*

Tisztelt Társulási Tanács!

Magyarország Kormánya 424/2022. (X. 28.) korm.rendeletével 2022. november 1-jétől kezdődően az Ukrajna területén fennálló fegyveres konfliktusra, illetve humanitárius katasztrófára tekintettel, valamint ezek magyarországi következményeinek az elhárítása érdekében Magyarország egész területére veszélyhelyzetet hirdetett ki. A kihirdetett veszélyhelyzet a képviselő-testület működését nem érinti.

A Ságvár és Környéke Önkormányzati Feladatellátó Társulás által fenntartott és működtetett Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde intézményvezetője, Szabóné Szóládi Tünde 2018. augusztus 15-e óta - második 5 évre szóló kinevezése alapján - tölti be az intézményvezetői megbízatását. Megbízatása 2023. augusztus 14. napjával lejár.

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény (a továbbiakban: Nkt.) rendelkezései szerint: 67. § (7) * **Az intézményvezető kiválasztása - ha e törvény másképp nem rendelkezik - nyilvános pályázat útján történik. A pályázat mellőzhető, ha az intézményvezető ismételt megbízásával a fenntartó és a nevelőtestület egyetért. Egyetértés hiányában, továbbá az intézményvezető harmadik és további megbízási ciklusát megelőzően a pályázat kiírása kötelező.**

Az intézményvezető megbízása az Nkt. 67. § (7) bekezdése alapján csak a pályázati eljárás lefolytatásával adható.

A Társulási Tanács a 2023. május 25. napján tartott ülésén döntött arról, hogy nyilvános pályázatot hirdet az intézményvezetői állás betöltésére.

A pályázat benyújtási határideje 2023. június 26-án járt le. A kiírásra egy pályázat érkezett, a jelenlegi intézményvezető nyújtotta be pályázatát.

A beadott pályázat érvényes volt, mert az a kiírásban és a jogszabályban meghatározott tartalommal került beadásra.

A közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény (a továbbiakban: Kjt.) szerint:

20/A. § * (1) * **Közalkalmazotti jogviszony pályázat alapján létesíthető. Csak olyan közalkalmazottat lehet kinevezni, aki a pályázaton részt vett és a pályázati feltételeknek megfelelt. A pályázatot - törvény eltérő rendelkezése hiányában - a kinevezési jogkör gyakorlója írja ki. Ha a pályázat kiírása nem kötelező, a munkáltató dönthet arról, hogy a munkakör, illetve a beosztás betöltése pályázat alapján történik.**

Az Nkt. véleményezésre vonatkozó szabályai szerint:

A pályázókat a megbízási jogkör gyakorlója által létrehozott legalább háromtagú, a betöltendő munkakör feladatait érintően szakértelemmel rendelkező bizottság hallgatja meg, melynek nem lehet tagja - a helyi önkormányzati képviselő-testület tagja kivételével - a kinevezési, megbízási jogkör gyakorlója;

A véleményezési határidő lejártát követően a beérkezett vélemények, a meghallgatás tapasztalatai alapján a Társulási Tanács dönt az intézményvezető személyéről.

Az előző társulási ülésen megalakított 4 tagú eseti véleményezési bizottság 2023. július 18-án tartotta ülését. Az ülésről jegyzőkönyv készült.

A bizottság a következő döntést hozta:

1/2023. (VII. 18.) eseti bizottsági határozat:
a Ságvári Óvoda és Bölcsőde intézményvezetői pályázat véleményezéséről

A Ságvár és Környéke Önkormányzati Feladatellátó Társulás által a Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde intézményvezetői pályázatok elbírálása céljából létrehozott eseti bizottság megállapítja, hogy az intézményvezetői kiírásra határidőben egy pályázat érkezett.

A bizottság véleményezése szerint a pályázati anyag magas színvonalon megfelel a kiírásban szereplő szükséges tartalmi elvárásoknak, így a pályázat érvényes és eredményes.

Az eseti bizottság akként határozott, hogy a jelenlegi intézményvezető, Szabóné Szóládi Tünde 8651 Balatonszabadi, Szabadság utca 14. szám alatti lakos pályázatát az intézményvezetői cím elnyerésére támogatja, kinevezését 2023. augusztus 15. napjától 2028. augusztus 14. napjáig tartó határozott időtartamra meghosszabbítani javasolja a Társulási Tanács Elnöke részére.

Felelős: Budainé Vajk Ildikó jegyző

Határidő: következő társulási tanácsi ülés, de legkésőbb 2023. augusztus 14.

A fentiek alapján kérem, hogy a Tisztelt Társulási Tanács az eseti bizottság véleménye alapján hozza meg döntését.

Kérem a Tisztelt Társulási tanácsot, hogy az előterjesztést tárgyalják meg és az alábbi határozati javaslatot fogadják el.

Határozati javaslat

Döntés a Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde intézményvezetőjének megbízásáról

A Ságvár és Környéke Önkormányzati Feladatellátó Társulás Társulási Tanácsa a Ságvári Óvoda és Bölcsőde intézményvezetői pályázatok elbírálására létrejött eseti bizottság véleményének figyelembe vételével megállapítja, hogy az intézményvezetői pályázat érvényes és eredményes volt.

Az állás elnyerésére kiírt pályázatra egy pályázó nyújtott be pályázatot.

A Társulási Tanács akként határozott, hogy a Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde intézményvezetői feladataival a jelenlegi intézményvezetőt, **Szabóné Szóládi Tünde 8651 Balatonszabadi, Szabadság utca 14.** szám alatti lakost bízza meg.

Az intézményvezető kinevezését **2023. augusztus 15. napjától 2028. augusztus 14. napjáig** tartó határozott időtartamra - 5 év - meghosszabbítja. Felkéri a Társulási Tanács Elnökét, hogy a kinevezési okirat elkészítéséről és aláírásáról gondoskodjon.

határidő: 2023. augusztus 14.

felelős: Kecskés Gábor elnök

Tisztelettel:



Kecskés Gábor
elnök

J e g y z ő k ö n y v

mely készült 2023. július 18. napján a Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde intézményvezetői pályázat véleményezésére létrehozott eseti bizottság 2023. július 18. napján 14 órakor megtartott üléséről.

Jelen vannak:

Bódis József bizottsági tag, a Társulási Tanács tagja

Bodó Marianna szakértelemmel rendelkező tag, a Társulási Tanács tagja

Szabóné Szentpéteri Violetta szakértelemmel rendelkező tag

Bertalan Lajosné a bizottság tagja.

Budainé Vajk Ildikó jegyző köszönti a bizottsági ülésen megjelent tagokat. Elmondja, hogy a Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde intézményt fenntartó Ságvár és Környéke Önkormányzati Feladatellátó Társulás a legutóbbi, 2023. május 25. napján megtartott ülésén határozott arról, hogy pályázatot ír ki az Óvoda-bölcsőde intézmény intézményvezetői megbízásának elnyerésére. A közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény 20/A § (6) bekezdése szerint jogszabály eltérő rendelkezése hiányában magasabb vezetői beosztásra kiírt pályázat esetén a pályázót a pályázati határidő lejártát követő huszonegy napon belül a kinevezési, megbízási jogkör gyakorlója által létrehozott legalább háromtagú, a betöltendő munkakör feladatait érintően szakértelemmel rendelkező bizottság hallgatja meg, melynek nem lehet tagja – a helyi önkormányzati képviselő-testület tagja kivételével – a kinevezési, megbízási jogkör gyakorlója. A kinevezési, megbízási jogkör gyakorlója a bizottság írásba foglalt véleményét mérlegelve a pályázati határidő lejártát követő

a) hatvan napon belül, vagy

b) első ülésén, ha e jogot testület gyakorolja,

dönt a közalkalmazotti jogviszony létesítéséről, illetve a vezetői megbízásról. Egyebekben a pályázat elbírálásának rendjét a munkáltató határozza meg.

Fentiek értelmében ugyanezen az ülésen döntött a Tanács arról is, hogy eseti bizottságot hoz létre a beérkezett pályázatok elbírálására.

Elmondja, hogy a meghirdetett és kiírt pályázatra határidőben egy pályázó jelentkezett, az intézményt jelenleg is vezető Szabóné Szóládi Tünde. A pályázó második 5 éves ciklusát töltötte be a Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde intézményvezetőjeként, személye jól ismert a bizottság tagjai előtt, így a meghallgatástól a bizottság eltekint, az a beadott dokumentáció alapján történik.

A beadott pályázat tartalmazza a kiírásban szereplő szükséges dokumentumokat, így a pályázat érvényes.

A bizottság tagjai ezt követően részletesen áttanulmányozzák a pályázat tartalmát. Egyhangúan megállapítják, hogy a beadott pályázat az intézményvezető asszonytól már korábban megszokott magas színvonalú, részletesen kimunkált, igényes dokumentáció, amelyet mindenképpen támogatásra javasolnak a társulási tanács részére.

Ezt követően a bizottság tagjai 4 egyhangú igen szavazattal a következő döntést hozzák:

1/2023. (VII. 18.) eseti bizottsági határozat:
a Ságvári Óvoda és Bölcsőde intézményvezetői pályázat
véleményezéséről

A Ságvár és Környéke Önkormányzati Feladatellátó Társulás által a Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde intézményvezetői pályázatok elbírálása céljából létrehozott eseti bizottság megállapítja, hogy az intézményvezetői kiírásra határidőben egy pályázat érkezett.

A bizottság véleményezése szerint a pályázati anyag magas színvonalon megfelel a kiírásban szereplő szükséges tartalmi elvárásoknak, így a pályázat érvényes és eredményes.

Az eseti bizottság akként határozott, hogy a jelenlegi intézményvezető, Szabóné Szóládi Tünde 8651 Balatonszabadi, Szabadság utca 14. szám alatti lakos pályázatát az intézményvezetői cím elnyerésére támogatja, kinevezését 2023. augusztus 15. napjától 2028. augusztus 14. napjáig tartó határozott időtartamra meghosszabbítani javasolja a Társulási Tanács Elnöke részére.

Felelős: Budainé Vajk Ildikó jegyző

Határidő: következő társulási tanácsi ülés, de legkésőbb 2023. augusztus 14.

kmft.



Bodó Marianna

jegyzőkönyv hitelesítő





Szabóné Szentpéteri Violetta

jegyzőkönyv hitelesítő



Budainé Vajk Ildikó

jegyző

SÁGVÁR ÉS KÖRNYÉKE ÖNKORMÁNYZATI FELADATELLÁTÓ
TÁRSULÁS TÁRSULÁSI TANÁCSA

8654 Ságvár, Fő u. 16.

JELENLÉTI ÍV,

amely készült a Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde intézményvezetői pályázat
véleményezésére létrehozott eseti bizottság
2023. július 18. napján megtartott ülésen megjelentekről

Jelen vannak:

- | | | |
|---------------------------------|------------------------|-------|
| 1. Bódis József | bizottsági tag | |
| 2. Bodó Marianna | szakértelemmel r.tag | |
| 3. Szabóné Szentpéteri Violetta | " " | |
| 4. Bertalan Lajosné | társulási tanács tagja | |

.....
.....
.....
.....

Tanácskozási joggal jelen van:

Budainé Vajk Ildikó jegyző

.....

Ságvár és Környéke Önkormányzati Feladatellátó Társulás

Kecskés Gábor Elnök Úr

Részére

Tisztelt Elnök Úr!

Ezúton küldöm és csatolom a Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde Intézményvezető

KÖZSZOLGÁLLÁS sorszám: 15632 Intézményi iktatószám: Tá/10/2023 számon meghírdetett munkakör betöltésére írt pályázatomat, mely tartalmazza:

1. Vezetői pályázat és program
2. Nyilatkozatok (32. oldal)
3. Erkölcsi bizonyítvány
4. Szakképzettséget igazoló dokumentumok másolatait (6 db)

Balatonszabadi, 2023. június 25.



.....
Szabóné Szóládi Tünde

Pedagógiai mottóm:

„Én azt hiszem,
gyereket csak úgy lehet nevelni,
ha az ember megtiszteli azzal,
hogy komolyan veszi.”
Szabó Magda

VEZETŐI PROGRAM



Ságvár, 2023. június 25.

Készítette:
Szabóné Szóládi Tünde

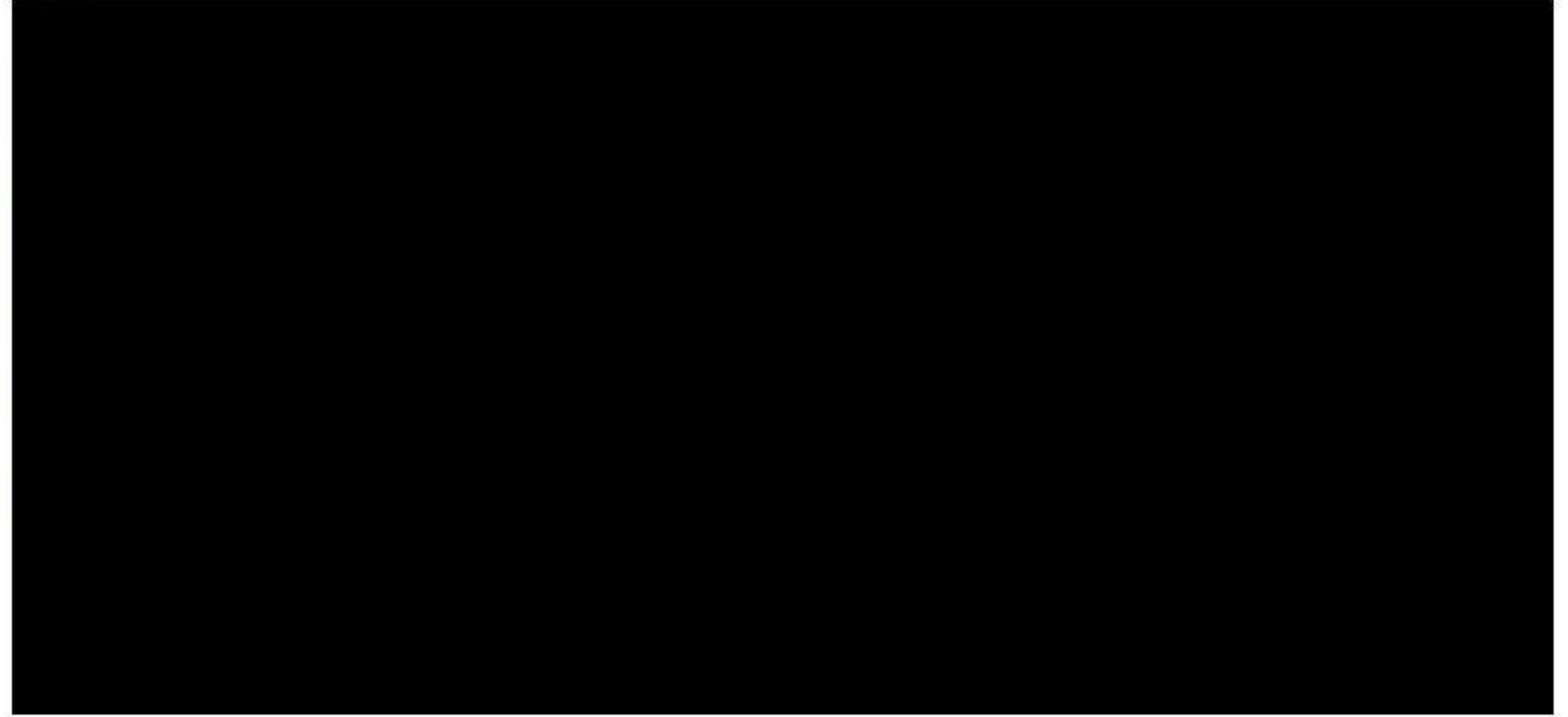
Tartalomjegyzék

Tartalomjegyzék	2
Személyes adatok	3
Szakmai gyakorlati idő igazolása	3
Tanulmányok	4
Továbbképzések	5
Kompetenciák, egyéb	6
Szakmai életút I.: a múlt.....	6
Szakmai életút II.: a jelen.....	10
Helyzetelemzés, erőforrás bemutatás.....	10
5 éves vezetői stratégia időszakos megvalósítása 2018-2023	22
Szakmai életút II.: a jövő.....	24
Célmeghatározás	24
Vezetői program	25
Vezetői és pedagógiai hitvallásom	25
Vezetői stílus	26
A vezetői tevékenység alappillérei	26
Célmeghatározásból eredő feladatok.....	26
Hosszú távú feladatok	27
Középtávú feladatok.....	27
Rövidtávú feladatok	27
Humán erőforrás	28
Gazdálkodás	28
Egyéb külső nevelési tényezők szerepe	28
A vezetői pályázatban megfogalmazott célok érdekében tervezett feladatok megvalósításának időszakos terve III. vezetői ciklus 2023-2028.....	29
Összefoglalás.....	31
Felhasznált irodalom.....	31
Nyilatkozatok	32

1. Személyes adatok:

SZEMÉLYI ADATOK

Szabóné Szóládi Tünde



BETÖLTENI KÍVÁNT MUNKAKÖR

Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde
Intézményvezető munkakör
KÖZSZOLGÁLLÁS sorszám: 15632
Intézményi iktatószám: Tá/10/2023

Szakmai gyakorlati idő:

Intézmény neve, címe	Pedagógus- munkakör megnevezése	Jogviszony (kezdeté – vége)	Be nem számítható időszak(ok) (kezdeté – vége)	Szakmai gyakorlat időtartama (év, hónap,
Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde	óvodapedagógus/ intézményvezető	2013.08.15- 2023.06.25	-	135+9é+176
Siófok Város Óvodája és Bölcsődéje	óvodapedagógus	2013.01.01.- 2013.08.14.	-	224
SIOK Siófok Város Óvodája és Bölcsődéje – Napraforgó Óvoda	óvodapedagógus	2012.08.31.- 2012.12.31.	-	120
Kincskereső Általános Művelődési Központ – Kincskereső ÁMK Aranyalma Óvodája	óvodapedagógus	2010.08.01.- 2012.08.31.	2012.01.01- 2012.05.31. tp	150+365+30+ 90=270
Aranyalma Napközi Otthonos Óvoda	óvodapedagógus	2004 névváltozás	2008.09.23- 2008.12.31 tp	365+365+365 +233+30+5 é+210=9é+13

Napköziotthonos Óvoda Balatonszabadi	óvodapedagógus	1997.09.01	2000.04.22- 2000.05.25 tp 2001.09.01- 2002.06.08 gyes	122+365+365 +112+30+5+2 10+240+202+ 365=6é+16
Napköziotthonos Óvoda Balogasszonyfalva	óvónő	1993. 09.17- 1994.06.26	-	289
Napköziotthonos Óvoda Balogasszonyfalva	óvónő	1993.08.25.- 1993.09.17	-	23
Napköziotthonos Óvoda Balogasszonyfalva	óvónő	1993.04.01- 1993.06.15		76
Dunántúli Regionális Vízművek Siófok, 5.sz. Napköziotthonos Óvoda	óvónő	1988 10.01- 1993.09.17	1990.01.18-tp, gyes	92+18+30=14 0
Összesen:				28év+9hó+26 nap

Tanulmányok:

Végzettség neve	Tanulmányok		oklevél	
	Helye	Ideje	száma	minősítése
középfokú óvónő szakképesítés	Szakközépiskolai Érettségi- Képesítő Bizonyítvány Vasvári Pál Gimnázium és Óvónői Szakközépiskola Székesfehérvár	1988.06.	E-32/1988	
óvodapedagógus	Zsámbéki Katolikus Tanítóképző, Zsámbék	1998. június 16.	L-139/98.	Kiváló
Óvodapedagógus, fejlesztési szakirányú szakképzettség	ELTE Tanító- és Óvóképző Főiskolai Kar, Budapest	2001. június 12.	FEO- 123/2001	Kiváló
Szakvizsgázott pedagógus	ELTE Tanító- és Óvóképző Főiskolai Kar, Budapest	2002. október 15.	PSZ- 143/2002.	
Közoktatási vezető és pedagógus szakvizsga	BME Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar	2008. június 30.	9533.	

[Konferenciák](#)
[Képzések](#)
[Díjak és kitüntetések](#)
[Tagságok](#)
[Referenciák](#)
[Tanfolyamok](#)
[Tanúsítványokat](#)

Károli Gáspár Református Egyetem SZVK/M/A-X/2022-11 2022.01.15.
 Szociális ágazati mester vezetőképzés, tanúsítvány
 Szakképesítés –egyéb:
 Főnix – Füred Tanácsadó és Szolgáltató Bt.
 KNEV11/8/2014, 2014.09.10. Kisgyermekgondozó,- nevelő
 • Magyar Bölcsődék Egyesületének tagja

Szabóné Szóládi Tünde
Ságvári Bóbíta Óvoda és Bölcsőde
Pályázat és vezetői program 2023

Továbbképzések			
Szaktanácsadó	60 óra		2023.01.
Családi életre és kapcsolati kultúrára nevelés	40 óra	PEDAK/1165/2021	2021.06.21.
A tipikus fejlődés jellemzői, az eltérő fejlődésmenet figyelemfelkeltő jelei a korai életkorban	40 óra	PEDAK/492/2020	2020.09.02.
Családpedagógia 6 év alatti gyermekekkel foglalkozó szakembereknek	30 óra	CSBO/P/2018/306	2018.05.24.
Intézményvezetők felkészítése az intézményi önértékeléshez és a tanfelügyeleti ellenőrzéshez kapcsolódó feladatok ellátására	10 óra	OH-IK— KAP/80/2017	2017.01.24.
Intézményvezetők felkészítése az intézményi önértékeléshez és a tanfelügyeleti ellenőrzéshez kapcsolódó feladatok ellátására	30 óra	OH-INT/391/2015	2015.07.17.
GYAKORLATKÖZELI SZAKMAI NAP- Törvényi változásokból fakadó feladataink a 2015. évben a tanfelügyeleti rendszer bevezetése és a pedagógusminősítésre való felkészülés során – Minőségfejlesztés „újraindítása” a köznevelési intézményekben	7 óra		2015.01.16.
„Nevelőtestületi szakmai nap a TÁMOP 3.1.5. pályázat keretében”	6 óra	6330./2014	2014.06.23.
Pedagógiai portfólió szabadegyetemi kurzusa	20 óra	610/2013.	2013.10.08.
Hogyan lesz a nevelési programból pedagógiai program? - Az óvodai programmódosítás lehetőségei a törvényi változások tükrében	6,5 óra		2013.06.21.
IV. Országos szakmai értekezlet	6 óra		2010.10.14.
„Konfliktuskezelési módszerek az óvodában”	5 óra	264/2010	2010.05.03.
Az IPR elméleti és gyakorlati alkalmazásához szervezett Nevelőtestületi Szakmai Nap	6,5 óra	85-4/16/27/2009.	2009.11.20.
Az eredményes intézményvezetői pályázat titkai- Felkészítés a közoktatási intézmény magasabb vezetői pályázat írására – először pályázóknak	6 óra		2009.11.18.
III. Országos Szakmai Értekezlet	6 óra		2009.10.15.
Tanévindító Szakmai Értekezlet	6 óra		2009.08.25.
Projektrel könnyebb?! Nevelés, oktatás projekttel az óvodában és az általános iskolában	30 óra	PK-I 24/2009.	2009.03.28.
Óvoda- iskola átmenet támogatása	30 óra	ÓIA-I 13/2008.	2008.05.28.
A nevelési-oktatási intézmény hatékonysága	30 óra		2002.06.

Elismerések			
Elismerő Oklevél	A Zsámbéki Katolikus Tanítóképző Főiskola Intézményi Tudományos Diákköri Tanácsától	XXIV. OTDK intézményi konferencián bemutatott dolgozatáért és sikeres szerepléséért	Zsámbék, 1998.12.01.
Elismerő Oklevél	XXIV. Országos Tudományos Diákköri Konferencia, Békéscsaba 1998.	XXIV. Országos Tudományos Diákköri konferencián bemutatott pályamunkájáért	1999.
Oklevél	Siófok Város Polgármesterétől	A szociális területen dolgozó közalkalmazottak napja alkalmából a Siófok	2006.11.12.

		és Környéke Többcélú Kistérségi Társulásban végzett 2005-2006. évi eredményes munkájáért	
--	--	--	--

Személyes Kompetenciák:

Következetesség, kiszámíthatóság (vezetői)
Rendszerszemlélet, lényeglátás (vezetői)
Döntési képesség, felelősségvállalás (vezetői)
Munkatársak motiválása (Vezetői)
Kommunikációs készség
Szervezőkészség, koordináció (ügyintézői)

Digitális készségek: Office programok ismerete, mindennapi használata (szövegszerkesztő, táblázatkezelés, diagrammok készítése, prezentációkészítő szoftver, képszerkesztő szoftver használata

Egyéb:

Gyermekjóléti Szolgálat Balatonszabadi Önkormányzat, (majd Siófok és Környéke
Többcélú kistérségi társulás CSSK) megbízási szerződéssel családgondozó

2002. 11. 15.- 2006. 10. 15.

Balatonszabadi Népdalkör Egyesület – elnök 2014-től

Pedagógus fokozat:

Pedagógus II.: 2016. 01.01-től

Mester fokozat megszerzésére irányuló folyamat zárása, minősítő eljárás: 2023. 10. 05.

Szakmai életút I.: a múlt

Amikor 1983-ban pályaválasztás előtt álltam, éppen egy váratlan és tragikus esemény törte meg a nyugodt, támogató családi életünket. Édesapám halála váratlan fordulatot hozott. Megváltoztak a lehetőségeink, és újra kellett gondolni, mi lesz a tervekkel, hol fogom folytatni tanulmányaimat. Számomra példakép Édesapám, a gyermekek iránt érzett szeretetemet látva, bízott, hogy személyiségemhez, egyéniségemhez egy olyan hivatást keressek, amiben én is jól érzem magam, ahol érvényesülni tudok, ki tud teljesedni személyiségem. Nagycsaládban nőttem fel, ahol az emberi értékek, az összetartozás mindig fontos szerepet tölthettek be, ahol mindig volt kisebb gyermek. Ennek ismeretében az óvónői pálya lesz az én utam, gondoltuk. Nagy elszántsággal, sok felkészüléssel kerültem a lehetőségeinket átértékelve Székesfehérvárra, óvónőképző szakközépiskolába. Egy olyan

intézménybe, mint a Vasvári Pál Gimnázium, ahol kiváló, elhivatott pedagógusok készítettek fel a pályára, az életre. Meghatározó, magas színvonalú szakképzés volt az iskolában és a gyakorlati képző helyen.

„Az alapot mélyre lerakták. Te emeltél rá falakat.” (Váczi Mihály)

A tanulás még váratott magára, azonban a szakmai alapokat jól lerakták, elvetették bennem azt a magot, mely az évek során gyökeret vert, hajtásnak indult, mára pedig már a törzsre ágak, és lombkorona is épült. Első állomása első munkahelyem volt. Tudatosan választottam és választottak.

Egy olyan óvodában kezdtem dolgozni, ahol a kapuját 1973-ban megnyitó óvoda első óvodása, később gyakorlatát töltő tanulója voltam, 1988 októberétől pályakezdő és egyben óvónője lehettem. A vezetőjét így már 15 éve ismertem, Siófok és környékének elismert szakfelügyelője volt. Támogatása, segítő és elismerő szavai, szaktudása indított el a gyakorlati úton. Hogy miért lettem innovatív pedagógus, ehhez az alapokat megteremtette már az első évemben. Az ONOAP 1989-es bevezetése előtt térségi szinten vettem részt a folyamatos napirend, a folyamatos tízórás gyakorlati bevezetésében, mint egy próbacsoport óvónője. Vezetőnk létrehozta a kezdő óvónők szakmai műhelyét, ahol a tudásmegosztás volt a főszerep. Térségi bemutató foglalkozást vezettem. Mindez egy szemléletet alapozott meg, az innovatív, megújító, tudásmegosztó, segítő, támogató attitűdöt erősítette bennem. Ezek voltak az első szárnypróbálgatások, melyek később erőteljesen hatottak munkámra, melyet kezdetektől hivatásomnak tekintettem. A következő nagy mérföldkő is itt volt életemben, vegyes szervezésű csoportba kerültem, mely mai napig meghatározza pedagógiai gondolkodásomat, nézeteimet.

Balatonszabadiba költöztünk 1989-ben és 1990-ben megszületett első gyermekünk. A lakhelyváltás, családalapítás, gyermekek születése újabb élethelyzetet és vele együtt lehetőségeket is teremtett. Gyes mellett hívtott dolgozni a helyi óvoda vezetője. Ismét egy szakmája iránt elkötelezett vezetővel kezdtem dolgozni Balatonszabadiban. Személyisége példaként hatott rám. Egyénisége, támogató attitűdje, empátiás készsége, embersége példamutató volt mindvégig. Utamat végig kísérte, ma is támogató, biztató szavai segítenek. Biztatására megkezdtem a főiskolai tanulmányaimat Zsámbékon, levelező tagozaton, munka, család mellett. A XXVII. Országos Tudományos Diákköri Konferencián dolgozatommal¹ -

¹ Szabóné Szóládi Tünde: Az iskolára való nyelvi felkészültség vizsgálata
in: XXIV. OTDK Rezümé füzet
Kőrös Főiskola, Békéscsaba, 1999., 61. o.

szekciómban leszorulva a dobogóról, kiemelt díjat érdemeltem és ezzel jelölhettem egy olyan főiskolai képzést, ami közel állt hozzám. Így kerültem a fejlesztő pedagógiai szakra, mivel mindenképpen az óvodapedagógia szakterületen szerettem volna folytatni a munkám. Ebben már akkor teljesen biztos voltam. Két éves képzés után újabb képzésben vettem részt és pedagógus szakvizsgát tettem. A másik igény, ami megfogalmazódott bennem, az a szociális érzékenységből fakadt: segíteni másokon, felzárkóztatás, hátrányos helyzet, lemaradások. Az újabb feladatok, új kihívások és sikerek elindítottak egy olyan úton, ahol már a tudatos fejlődés, önfejlesztés igényként alakult ki. A másoknak való segítség, a támogató attitűd megjelent a pedagógiai munkán túl is 2003-tól. Ebben az időszakban munkám mellett vállaltam el a Gyermekjóléti Szolgálat feladatait lakóhelyemen, másodállásban. Olyan tapasztalatokra tettem szert ebben az időszakban- 2009-ig-, amit későbbi munkám során jól tudtam hasznosítani. Empátia, kompromisszum készség, konfliktuskezelés gyakorlásának és tanulásának időszaka volt. A képzések során alapokat kaptam a gyermekvédelmi munkáról, a hálózat működéséről, az óvodai gyermekvédelmi munka szerepéről. Meghatározó része lett a pályámnak, szociális érzékenységem és elkötelezettségem a hátrányok csökkentésére tovább nőtt. Munkámat Siófok Város Polgármestere elismerő oklevéllel jutalmazta. Mi sem bizonyítja jobban elköteleződésemet, a tanultak hasznosítását a gyakorlatban, eredményességem, mint a hiányások minimalizálása, az igazolatlan hiányzás évek óta ismeretlen fogalommá vált intézményemben.

Mivel a munkaközösségek mindig jól működtek intézményünkben, ezért tagja voltam, amíg az intézményben dolgoztam a Zöldek munkaközösségének, valamint a művészeti területekkel kapcsolatos munkaközösségeknek. Ezek folyamatosan biztosították a módszertani kultúra megújítását számomra. Ötleteket kaptam és adhattam. Nagyon sok szakmai tartalmú, környezeti neveléssel és módszertannal kapcsolatos szakirodalmat ismertem meg ebben az időszakban.

Ebben az időben indultak az IPR programok, itt vezető szerepet vállaltam. Intézményünk elsők között kapcsolódott be. A program kidolgozása, pályázatok írása és megvalósítása újabb sikereket hozott. Megerősítette bennem, hogy a széles körű tanulmányok, ismeretanyag, amelyet a segítő-támogató-fejlesztő tevékenységeim és tanulmányaim során magamba szívtam, új utakat nyitottak meg. Egy rendszerszemléletű megközelítés, a partnerkapcsolatok szerepe itt is előtérbe került. Ehhez a kommunikációs készségeknek és konfliktuskezelő képességeknek folyamatosan fejlődni kellett. A továbbképzések mellett az önképzésre is

szükség volt ahhoz, hogy jó eredményeket tudjak elérni. Az IPR bevezetése során több továbbképzésbe tudtam bekapcsolódni, itt ismerkedtem meg mélyebben a projekt módszerrel. A helyi pedagógiai programok megírása után a minőségbiztosítás lett az új fogalom a közoktatásban. 2005-től folyamatosan vettem részt a Minőségirányító Team munkájában, a teljes dokumentációs anyag felelőseként. 2007-től a Team elkötelezett vezetője lettem. Kidolgoztuk a teljesítmény értékelés szempontsorát először az óvodapedagógusokra, majd a nevelő munkát segítő dolgozókra. Ekkortól kerültem szorosabb kapcsolatba a vezetői munkával. A két feladat összefonódása, a minőségi munkáért való elkötelezettségem afelel irányított, hogy elvégezzem a közoktatási vezető szakképzést.

Az óvoda egy egészen új megközelítést kapott számomra ekkortól, vezetővé válásra tudatosan készültem. Ambícióim, szakmai ismereteim, innovatív beállítottságom arra ösztönöztek, hogy váltsak.

Úgy éreztem akkoriban, hogy a pedagógus szakvizsga önmagában kevés egy intézmény vezetéséhez és a továbbtanulás mellett tettem le voksomat ismét. A BME Közoktatásvezetői képzésén 2008-ban sikeresen diplomát kaptam. Szakdolgozatom téma választása nagyon tudatos volt. 2004-től rálátásom volt az önkormányzat működésére, majd 2006-tól egészen 2018 októberéig képviselőként, bizottsági elnökként tehettem a fejlődésért lakóhelyemen, Balatonszabadiban. Témám választása is ehhez kapcsolódott. Annak ellenére, hogy a közoktatási rendszer azóta számos és jelentős változásokon ment keresztül, nagyon fontos dokumentumnak tartom pályám során. Profitáltam is azt ott leírtakból, a kutatási eredményekből, mert egyértelmű, hogy az intézmény érdeke az, hogy a fenntartó ismerje az általa fenntartott intézmény szakmai működését, rálátása legyen, kapjon konkrét tájékoztatást az intézményben folyó munkáról. Ehhez hozzátartozik, hogy a nyílt és őszinte jó kapcsolat és közös párbeszéd során mindkét fél ismerje meg az elvárásokat, konkrét célokat ahhoz, hogy annak meg tudjon felelni a másik fél.

2009 szeptemberében kezdhettem meg a vezetői munkám. Pályázatokat írtam.

Vezetői évem alatt kértem fel, hogy intézményünk adjon helyet 24 dajka OKJ-s vizsgáztatásának és vegyek részt magam is a folyamatban. Ez volt az első alkalom, hogy a tudásom intézményen kívül is átadhattam.

Amikor az oktatási rendszer számos változáson ment keresztül, a településünkön is új időszak kezdődött 2010-ben az ÁMK létrehozásával. Kihívás volt az intézményi átszervezés, az átszervezés előkészítésében aktívan vettem részt. A törvényi szabályozóknak való megfelelés illetve a helyi sajátosságok ismerete miatt a fenntartó számított tudásomra. Itt tapasztaltam

meg, hogy működik egy több intézményegységből álló szervezet. Programok átdolgozása, az új elvárásoknak való megfeleltetés lett a feladatom 2010-11-ben, amit akkor maradéktalanul tudtam teljesíteni.

Menni előre egy olyan úton, amit én választottam, ami előre visz engem, a munkatársaimat, és ennek a legnagyobb nyertese a gyermek lehet. Ez a gondolatsor erősített meg abban, hogy döntsek és merjek váltani. Felmértem, hogy ez az én utam, de nem itt, lakóhelyemen. Munkahelyet váltottam, egy évig ismét óvodapedagógusként dolgoztam Siófokon. Jó érzés volt, hogy az óvodavezető elismerte munkámat, látogatásai után mindig pozitív visszajelzést kaptam. Olyan csoportba dolgoztam, ahol ismét a fejlesztő óvodapedagógiai tudásom került előtérbe.

2013-ban sokat gondolkodtam, hogy valóban elhagyjam-e a csoportot és a várost, de eszembe jutottak a korábbi vezetőm támogató szavai és egy tartalmas szakmai beszélgetés. Új lehetőségek kapuja nyílt meg előttem. Közös gondolkodás, közösen felvázolt célok, megfogalmazott elvárások, nyílt kommunikáció, sikeres pályázatot eredményeztek. Az együttműködés eredménye, hogy 5 év múlva, 2018-ban kihasználva a törvény adta lehetőségeket pályázattal nélkül kaptam újabb ciklusra megbízást.

Szakmai életút II.: a jelen

2013. augusztus 15-től lehetőséget kaptam a Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde vezetésére sikeres pályázat után. Kihívásnak tekintettem a munkát, mert az intézmény minden szabályzata több éve elavult volt, nem voltak munkaközösségek, nem működött a minőségfejlesztés és a továbbképzéseken való részvétel is megakadt 2008 óta. Összességében elmondható volt, hogy nincs innováció, megújulás az intézményben, kizárólag az önképzés működött.

Ugyanakkor a kollégák közötti kapcsolatok erősek, összeszokott közösségbe kerültem. Személyemet könnyen és gyorsan elfogadták, nyitottak voltak az új befogadására, mely jó lehetőséget teremtett az együttműködésre. Kezdetektől fontos volt számomra a partnerközpontú működtetés, hogy a kölcsönös megbecsülésre és tiszteletre épüljön a kapcsolat szülőkkel és kollégákkal, valamint a társintézmények vezetőivel, dolgozóival egyaránt. Ebben az időszakban a törvényi változások miatt számos olyan képzésbe, konferenciába kapcsolódtam be, ami a változásokat követte. Ekkor már a könyvek helyett sokkal inkább az internet adta lehetőségeket használtam ki arra, hogy ismereteimet

önképzéssel újítsam meg. Több folyóíratra fizettem elő, melyek mai napig segítik a naprakész ismeretek megismerését.

A Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde olyan intézmény, melyben három szervezeti egység van, óvoda, bölcsőde, konyha, és jelenleg 24 munkavállaló dolgozik benne. Az intézmény az elmúlt 10 évben számos területen élt meg nagy változást. Új szervezeti egység létesült, új feladatok, bővítés, személyi változások, vezető személyének változása, valamint a külső változások miatt megváltozott elvárások mind nagy hatással voltak a szervezetre és annak működésére.

Személyemben kívülről jövő vezetőként, 2 évi vezetői gyakorlattal, új kihívásokkal kellett szembe nézmem. Akkor ismerkedtem a bölcsődei neveléssel, rövid idő alatt szakképesítést szereztem. Egyértelmű volt kezdetektől, hogy több szervezeti egységet működtetni nagy kihívás, hiszen az ágazati szabályozók, ágazati döntések, folyamatosan generálnak akadályokat, konfliktusokat a szervezetben, ugyanakkor lehetőségek is vannak, melyet vezetőként ki kellett aknázni és használni a közös célok érdekében. A helyi igények, elvárások is megfogalmazódtak, nem csak körvonalazódtak a partnerek részéről. El kellett fogadtatnom a változtatás szükségességét és a változtatást is. Ekkor alakítottam át vegyes csoportokká az intézményt. Komoly kihívás volt, hiszen a kollégák még nem dolgoztak heterogén csoportban. Számos tapasztalatomat és korábbi írásomat, dokumentumomat mutattam be műhelymunka keretében. Lépésről, lépésre haladtunk, melyhez nagyon sok közös időt kellett eltöltenünk.

Kezdetben az alapidokumentumok készítése, írása, a szabályozó dokumentumok pótlása és összehangolása adott sok feladatot. A Pedagógiai Programot magam írtam, mint ahogy a többi dokumentumot is. A folyamatos változások, az életpályamodell bevezetése újabb feladatok elé állított bennünket. Folyamatosan kapcsolódtam be és érdeklődve hallgattam a különböző előadásokat a témában, szakmai napokra, konferenciákra, képzésekre jártam.

„Amit teszel, az sokkal nagyobb hatással van annál, mint amit mondasz.”(Stephen R. Covey)

Úgy gondoltam és ez ma sincs másképpen, hogy a vezetői példa nem csak egy mondat, azért tenni kell. Élen kell járni, példát mutatni. Szaktanácsadókat kértem fel szakmai napok tartására, valamint a kezdeti időszakban megírtam sikeresen a portfóliómat.

Sikerült eredményeket elérnem a továbbképzések terén, minden dolgozó aktívan kapcsolódott be, a hiányos és a legértékesebb területeiket tudtuk közösen azonosítani. Ennek megfelelően vettek részt és teljesítették a szükséges pontszámot is.

Az intézményünk fejlesztése, átalakítása és bővítése újabb közös célokat és feladatokat adott. A pályázatok előkészítéséből kivettem a részem, elemző, értékelő, bemutató dokumentumokkal.

A teljes épület és környezete újult meg 3 év alatt, melynek a koordinálása, megvalósítása során számos feladatot kaptam. A fejlesztés kihatott a szervezetre, de a pedagógiai munkára is. Új lehetőségeket teremtett, melyekhez ismét alkalmazkodni kellett a közösségnek. A tornatermet közösségi térként is tudjuk hasznosítani, valamint a megnövelt területű, felújított udvar is helyszíne lett közös rendezvényeknek. Folyamatosan nő a gyermeklétszám intézményünkben.

Az elégedettséget mutatja, hogy nincs igazolatlan hiányzás intézményünkben és bennünket választanak a szülők, nincs elvándorlás. Ugyanakkor megtapasztaltuk azt is, hogy változik a szülők nevelési szemlélete, stílusa, a gyermekek beszédfejlődése lelassul, keveset mozognak, stb. A problémákat a pedagógusokkal együtt tapasztaltam és a vezetői képzések helyett több olyan képzést is választottam, amelyek az új nevelési attitűdöket, a fejlődésmentet, a családdal való kapcsolattartás erősítését segítik. Az egyik leghasznosabb képzés a 2020-as volt számomra, mely az eltérő fejlődésmentet egy új aspektusból közelítette meg, közel hozta a hétköznapi gyakorlathoz. Kiváló szakmai anyag készült hozzá, melynek feldolgozását az intézményben szakmai nap keretében mutattam be.

Rendszeresen vannak nevelői munkát segítő hallgatók, de kisgyermeknevelők is az intézményben. Kihívásként életem meg a mentor szerepet. Egy óvodai dajkánk jelentkezett óvodapedagógus képzésre 2018-ban. Mivel online oktatásra került sor hosszabb időre, ekkor még nagyobb felelősséget éreztem, hogy a tudásomat átadjam. A hallgató azóta sikeres vizsgát tett és óvodánk tehetséges óvodapedagógusa. Lendületet hozott, lelkesedésével segíti a nevelőtestület munkáját.

Az intézményben bölcsőde is működik, a szakképesítés után a szociális mester vezetőképzést is elvégeztem 2022. januárban, kiváló eredménnyel. Mindamelllett, hogy egy másik ágazat képzése volt, rendkívül hasznosnak találtam. Az ágazati szabályok után a vezetéselméleté, a kommunikáció és konfliktuskezelési technikáké lett a főszerep. Éppen ezért úgy gondolom, hogy az ott felelevenített ismeretek és a legújabb kutatási eredmények, technikák, amelyek a vezetéselmülethez köthetőek, különösen sok újat adtak. A rendszerezés, a saját szervezetem áttekintése is új lendületet kapott. A képzés hozzásegített a tudatos vezetői attitűd formáláshoz, motivál és fejlődésre ösztönöz.

„A vezetés és a tanulás nem léteznek egymás nélkül.” (John F. Kennedy)

Így jutottam el oda, hogy azt a tudást, tapasztalatot és szemléletet, melynek jelenleg birtokában vagyok, a tudásmegosztásra a fejlődésre, és fejlesztésre, mások munkájának segítésére fordítsam, továbbadjam, és új lehetőségeket keressek a fejlődés útján. Mert továbbra is hiszem:

„Semmilyen szél sem kedvez annak, aki nem tudja melyik kikötőbe tart.”

(Seneca)

A múlt évben –az eredményeink ismeretében- a Pedagógiai Oktatási Központból kerestek meg, hogy felkészültségem ismeretében nyújtsam be jelentkezésemet és készítsem el mesterpedagógus portfóliómat. Ez feltétele annak, hogy szaktanácsadóként segítsem a megyei és régiós óvodákat. A portfólió feltöltése után jelentkeztem, majd elvégeztem a szaktanácsadói képzést, az országos szaktanácsadói névjegyzékben történő felvételem folyamatban van. Mestervizsgám időpontja 2023 októberben lesz.

Helyzetelemzés, erőforrás bemutatás

A Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde Ságvár község központjában, egy csendes utcában található. Szakmailag önálló intézmény, fenntartója Ságvár, Som, Nyim Önkormányzatok Társulási Tanácsa. Elsősorban a fent említett községek közigazgatási területén élő 1-3 éves és óvodás korú gyermekek bölcsődei és óvodai ellátását biztosítja, valamint az étkeztetést. Az Jelenleg önállóan gazdálkodó szervezet, pénzügyi feladatait a feladatellátási megállapodás alapján a Ságvári Közös Önkormányzati Hivatal látja el.

Környezeti jellemzők, tárgyi feltételek

Az óvoda 1954-ben nyitotta meg kapuit, jelenleg az óvoda 90 férőhellyel, öt csoporttal rendelkezik, melyből kettő csoport bölcsődei feladatokat lát el, 24 férőhellyel várja a települések gyermekeit. Az óvodai csoportok heterogén összetételűek.

Az óvoda jelenlegi formáját 2019-ben alakították ki és újították fel pályázat segítségével. Az óvodához 350 fős konyha is tartozik, mely ellátja az óvodai, iskolai, munkahelyi, szociális étkeztetést és igény esetén lakossági ellátást. A konyha a HACCP minőségi rendszer szerint működik.

Az intézmény a *tárgyi feltételek* biztosítása során a minőségre törekszik és a gyermekekhez közelálló természetes anyagok használatát részesíti előnyben.

A csoportszobák berendezése praktikus, a bútorzat egy része cserére szorul. A gyermekek szabad játékát elősegítő eszközökkel, játékokkal jól felszerelt.

Az udvar játékeszközei lehetőséget teremtenek a közös tevékenységekre, ugyanakkor biztosítja a lehetőséget az egyedüli foglalatosságok megvalósítására, a csoportok önálló udvari életére.

Szociokulturális háttér

Óvodapedagógusként fontosnak tartom, hogy ismerjük milyen szociokulturális környezetből, milyen családokból érkeznek a gyermekek az intézménybe. Az elsődleges szocializáció révén a gyermek magába szívja mindazon értékeket, ismereteket, szellemi és érzelmi beidegződéseket, melyeket az őt nevelő környezetben tapasztal. A bölcsőde és az óvoda kiegészíti a családi nevelést, és a kettő összhangja, az óvoda és bölcsőde a család folyamatos együttműködése a gyermek fejlődésének feltétele.

A területre jellemző, hogy a szülők ingáznak munkahelyükre, így szükséges az intézmény hosszú nyitva tartása.

A pedagógiai munka feltételrendszere

Alapító okirat szerinti feladatellátás

1.adattábla	Terület	Adat
1.	A hatályos alapító okirat kelte, száma	száma: 3940/2015 kelt: 2021.10.18.
2.	Fenntartó neve, címe	Ságvár és Környéke Önkormányzati Feladatellátó Társulás 8654 Ságvár, Fő utca 16.
3.	Az intézmény hatályos alapító okirat szerinti neve	Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde
4.	Az intézmény székhely, neve, címe	8654 Ságvár, Petőfi Sándor utca 44.
5.	Az intézmény feladat ellátási helye, neve, címe	ua.
6.	Az intézménybe felvehető maximális gyermeklétszám (fenntartói határozat, működési engedély száma)	Maximálisan, összesen:114 fő Óvodai nevelés keretében felvehető:90 fő Bölcsődébe felvehető:24 fő
7.	Felvehető maximális gyermeklétszám (székhelyhelyen)	ua.
8.	Az intézmény óvodai csoportjainak száma 2019/2020. nevelési évben (fenntartói határozat száma)	3 óvodai csoport 2 bölcsődei csoport
9.	Az intézmény napi nyitvatartási ideje a 2019/2020. nevelési évben (fenntartói határozat száma)	11 óra
10.	Alapító okirat szerinti ellátandó feladatai	óvodai nevelés bölcsődei ellátás
11.	Nemzetiségi nevelés	nincs
12.	Sajátos nevelési igényű gyermekek nevelése	van
13.	Gazdálkodási jogköre	Önállóan gazdálkodó

Humánerőforrás (személyi feltételrendszer)

Terület		Adat
1.	Az intézmény vezetője, képviselője	Szabóné Szóládi Tünde
2.	Az intézmény telefonszáma	+3684/380-048, +3620/231-4446
3.	E-mail elérhetősége	sagvariovoda@gmail.com
4.	Óvodapedagógus álláshelyek száma	7 fő
5.	Nevelőmunkát közvetlenül segítő álláshelyek száma összesen 2015.09.01-től	4 fő
5.1	Dajkai álláshely száma	3 fő
5.2	Pedagógiai asszisztens álláshely száma	1 fő
5.3	Óvodatitkár álláshely száma	-
5.4.	Óvodapszichológus álláshely száma	-
6.	Egyéb munkakört betöltők álláshely száma	konyha:6 fő szociális étkeztetés, takarítónő: 1 fő bölcsőde:6 fő autóbusz vezető, karbantartó: 1 fő
7.	Intézményvezető helyettes (fő)	1 fő

Alapító okirat szerint ellátott feladat

adat	óvodai nevelésben résztvevő összes fő	ebből a többi gyermekkel együtt nevelhető sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelése fő	Alapító okirat szerinti maximálisan felvehető gyermeklétszám	Férőhely kihasználtság % 25fő/csop. 30fő/csop	napi nyitva tartás től-ig	napi nyitva tartási óra	Óvodai csoportok száma
2022.10.01	91	2	90	106 88	6,30- 17	10,5	3
2021.10.01	80			106 88	6,30- 17	10,5	3
2020.10.01.	77	-	90	102 85	6,30- 17	10,5	3
2019.10.01.	68	-	90	90 75	6,30- 17	10,5	3
2018.10.01.	60	-	90	83 66	6,30- 17	10,5	3
2017.10.01.	61	-	90	81 67	6,30- 17	10,5	3
2016.10.01.	63	-	90	84 70	6,30- 17	10,5	3
2015. 10.01.	67	-	90	89 74	6,30- 17	10,5	3

2014. 10.01.	68		90	90 75	6,30- 17	10,5	3
2013. 10.01.	68	1	90	90 75	6,30- 17	10,5	3

Jól látható, hogy a létszám, kihasználtság 2013- tól 2018-ig csökkent, majd folyamatosan és intenzíven emelkedett. A folyamat várhatóan folytatódik.

Alapító okirat szerinti feladatellátás



Felvételi adatok

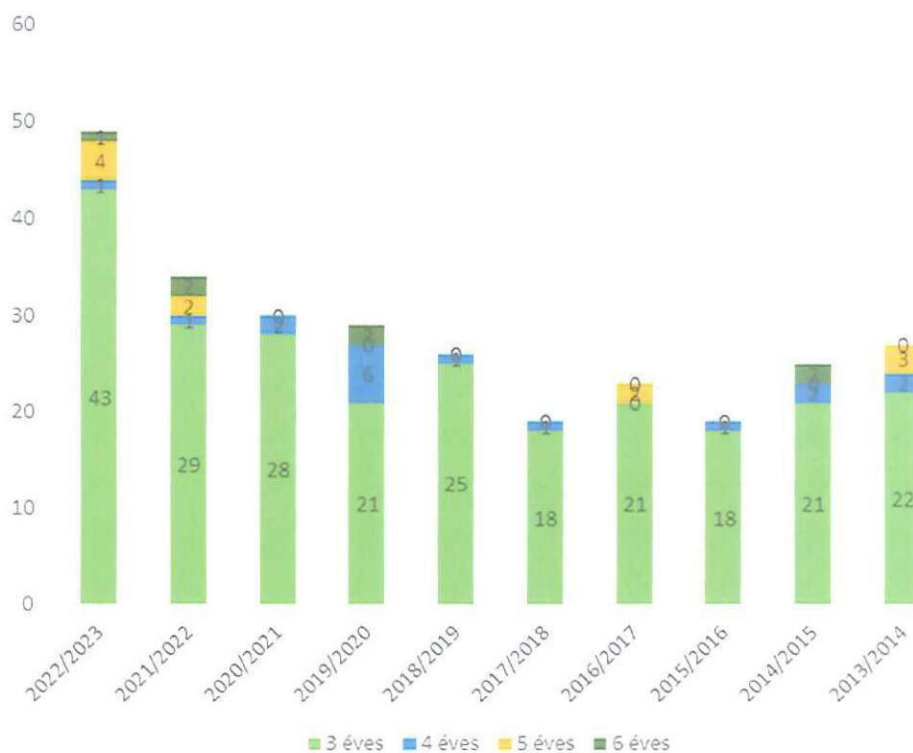
adat	beiratkozott gyermekek létszáma	elutasított gyermekek létszáma	A felvételt nyert gyermekek létszáma/nem kezdte meg az óvodát	felvételt nyert: Nemek aránya		Felvételt nyert: A gyermekek korösszetétele				
				fiúk	lányok	3 éves	4 éves	5 éves	6 éves	7 éves
2024/2025	41									
2023/2024	33	-	34/3	15	21	35		1		
2022/2023	36	-	17/19	8	9	16			1	
A 20221/2022 nevelési évre	50		49/11	23	26	43	1	4	1	
A 2020/2021 nevelési évre	34	-	34/11	18	16	29	2	1	2	
A 2020/2021 nevelési évre	30	-	30	16	14	28	2			

A 2019/2020 nevelési évre	29		29-22	14	15	21	6		2	
A 2018/2019 nevelési évre	26		26	14	12	25	1			
A 2017/2018 nevelési évre	20		19-3	8	11	18	1			
A.2016/2017. nevelési évre	23	-	23-	11	12	21		2		
A.2015/2016. nevelési évre	19	-	19	7	12	18	1			
A.2014/2015 nevelési évre	30	-	30-25	14	11	21	2		2	
A 2013/2014	27	-	27-25	12	13	22	2	3		

A kék színnel jelölt a prognosztizált létszám.

A gyermekek felvétele csak úgy biztosított, hogy 100%-os kihasználtság mellett a bölcsődében maradnak azok a gyermekek, akik nevelési év közben töltik be a harmadik életévüket.

Felvétel életkor szerint



Továbbképzés és pedagógus életpálya

Adat	Szakvizsgálóval rendelkezők létszáma	Óvodapedagógus végzettséggel rendelkezők létszáma	Fejlesztő pedagógusi végzettséggel rendelkezők létszáma	PED I sorolt pedagógusok létszáma	PED II sorolt pedagógusok létszáma
2022.10.01. adat	1	7	1	6	1
2018.10.01. adat álláshely	1	7	1	6	1
2013. 10.01. adat	1	7	1	7	2014.01.01-től 1 fő

Továbbképzések (külső, belső). Belső tudásmegosztás

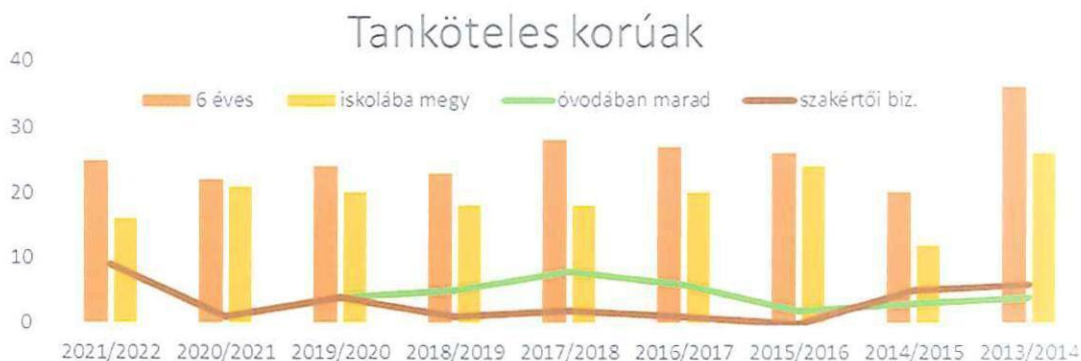
adat	Akkreditált továbbképzésben résztvevők létszáma	nem akkreditált továbbképzésen résztvevők létszáma	Tanúsítványok száma	A nevelőmunkát közvetlenül segítők továbbképzésen résztvevők száma
2013/2023	43	9	58	6

Minden pedagógus teljesíti folyamatosan a képzési kötelezettséget. Továbbképzési költség nem terheli az Önkormányzatokat, azokat az esetek 95 %-ban pályázati forrásokkal támogatott OH képzésekkel teljesítettük. Néhány esetben önköltséges formában.

Minősítő vizsga, minősítő eljárás adatai

adat	Minősítő eljárás			
	Érintettek neve	Az eljárás időpontja	Eredménye	Elért fokozat
2022/2023 nevelési év	1 fő	2023.04.	megfelelt	Pedagógus II. 2024. 01.01.-től
2022/2023 nevelési év	1 fő	2023.10.05		
2015/2016 nevelési év	Szabóné Szóládi Tünde	2016.01.22.	megfelelt	Pedagógus II.

Egy fő jelentkezett a 2023/2024-es minősítő eljárásra Pedagógus II. fokozatba, egy fő minősítési eljárása folyamatban van.



Pályázati tevékenység

	Pályázat kiírója	A pályázat száma	A pályázat címe	Megpályázott összeg	Elnyert és elszámolt támogatás:
2019/2020 nevelési év	Magyar Falu Program		Óvoda játszóudvar bővítése	5.000e ft	Elnyert, megvalósított támogatás
2018/2019 nevelési év		TOP-1.4.1-15-S01-2016-00010	foglalkoztatás és az életminőség javítása családbarát, munkába állást segítő intézmények, közszolgáltatások fejlesztésével c. felhívására benyújtott	115.000e Ft	Elnyert támogatás, megvalósítás, befejezés, a nevelési évben az utóellenőrzés is megtörtént.
2014/2015. nevelési év	konyha	Gyermekétkeztetés feltételeit javító fejlesztések támogatása	Nemzetgazdasági Min, BM és EMMI	17.640e Ft/ 882e Ft önerő	13 millió

Mérési eredmények az óvodában

Összesítő táblázat a 5 nevelési év elemzéséhez

Sikerkritérium területe	2016-17	2017-18	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	5 év átlag
Játék	90%	92%	99%	covid	87%	93%	92,20%
Környezet megismerése	93%	95%	94%	nem	85%	95%	92,40%

Mese-vers	89%	92%	93%	értékelt	91%	95%	92,00%
Érzelmi nevelés	90%	93%	94%		84%	96%	91,40%
Értelmi képességek	84%	84%	78%		76%	89%	82,20%
Ének –zene	91%	95%	94%		85%	98%	92,60%
Egészséges életmód	96%	97%	98%		98%	98%	97,40%
Vizuális nevelés	78%	92%	89%		84%	95%	87,60%
Tanulás	89%	88%	93%		88%	97%	91,00%
Munka	93%	96%	94%		99%	96%	95,60%
Mozgás	95%	95%	99%		97%	99%	97%

Gazdasági eredmények:

A költségvetés felhasználásakor a biztonságos működtetést, a takarékos gazdálkodást és a gyermekek mindenképp felett álló érdekének figyelembe vételét tartottam szem előtt. A normatíva maximális kihasználására a leghatékonyabb módszer, ha olyan óvodát működtetünk, ahol a szülők, a partnerek elégedettek és az intézményünket választják gyermekeiknek.

Költségvetés felhasználás, támogatások mértéke

	2023 terv	2022	2021	2020	2019	2018
bevétel	218.345.000	183.254.734	155.965.022	131.355.103	112.803.451	101.388.594
kiadás	218.345.000	183.074.258	155.149.823	130.496.551	112.774.764	101.221.080
önk támogatás	16.626.421	11.145.097	11.010.885	3.764.339	2.318.582	14.892.029
maradvány	0	815.199	665.273	858.452	28.687	167.514

Külső ellenőrzések:

Bölcsőde:

A szakértői és Gyámhivatali ellenőrzésekre két évente került sor. A szakmai és hatóági ellenőrzés hibát nem tárt fel. Kiseb, tárgyi javaslatokat tett.

Konyha ellenőrzése:

A konyha minősítő vizsgálatára 2020 és 2022-ben került sor.

Mindkét alkalommal 82%, Jó minősítést kapott a konyha.

Az elmúlt egy évben normalizálódott a helyzet és állandó személyzet dolgozik, már összeszokott csapatként.

Óvoda- Tanfelügyeleti ellenőrzések:

Intézményvezető tanfelügyelet: 2017.03.02 és 2022.10.06.

Intézményi tanfelügyelet: 2018.03.08. és 2023.04.04.

A részletes eredmények az OH oldalán megtekinthetők.

Az intézményvezető tanfelügyelet 2022-es eredménye **98,18%**

Bölcsődei nevelés

2010-ben nyitotta meg Ságváron egy csoporttal a bölcsőde, mely 2019-ben bővült két csoportossá.

A gyermekek biztonságos és egészséges környezetben történő nevelése érdekében a szükséges feltételrendszer vizsgálata, a feltételek javítása állandó feladat. 2019 szeptember elsejétől a működési engedélyünknek megfelelően egy korszerű, igényeknek megfelelő bölcsődei egységet vehettünk birtokba. Azokat a mindennapi használati tárgyakat, eszközöket, amelyek a napi munkához szükségesek, a fenntartó intézményi költségvetésből tudta biztosítani.

Tárgyi feltételeink jónak mondhatóak. A gyermekek játékeszközzeit lehetőségeinkhez képest minden évben kiegészítjük újabbakkal. A textíliák pótlása folyamatos. Az étkeztetéshez szükséges tárgyi eszközöket fejlesztettük, bővítettük.

A kerítés megújítására 2022-ben került sor, szintén pályázati forrásból.

A bölcsődében szakképzett dolgozók végzik munkájukat, jelenleg 4 kisgyermeknevelő és két bölcsődei dajka.

Szabályzatok, helyi nevelési program

Az óvoda és a bölcsőde rendelkezik a törvényi előírások szerinti szabályzatokkal, melyek az elmúlt 5 évben folyamatosan megújultak. A pedagógiai programot a nevelő testület maga készítette el és 2000-től került bevezetésre. A programban kiemelten jelenik meg a játék fontossága és a hagyományőrzés.

Az intézmény kapcsolatrendszere

A minőségi munkavégzésre való törekvés, a szolgáltatási funkció elősegítik a kapcsolatok működését. Olyan minőségfejlesztő stratégiát dolgoztunk ki, amely meghatározza azokat a lépéseket, melyek mérhetővé, érzékelhetővé teszik a fejlődést.

Az óvoda legfontosabb partnere a szülő, a család, hiszen ő rendelkezik a legtöbb tapasztalattal gyermekéről és a nevelés elsődleges színtere a család. Az óvodai nevelés a családi neveléssel együtt, azt kiegészítve szolgálja a gyermek harmonikus fejlődését, ennek alapvető feltétele a

családdal való szoros együttműködés (beiratkozás, szülői értekezletek, családlátogatás, nyílt nap, fogadóóra, ünnepeken való részvétel).

Az intézmény és a települések vezetői között fontos, hogy jó kapcsolat működjön. A fenntartók nagy hangsúlyt fektetnek az intézmény biztonságos, eredményes működtetésére. A gazdasági nehézségek ellenére alapvető és elsődleges célkitűzés volt az intézmények biztonságos, magas színvonalú működtetése.

5 éves vezetői stratégia időszakos megvalósítása 2018-2023

Indikátorok	Kiemelkedő területek	Fejlesztendő területek
A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása	<ul style="list-style-type: none"> Minden munkatársának lehetőséget biztosít, hogy munkáját eredményesen lássa el. A célok meghatározásánál figyelembe veszi a pedagógiai program sajátosságait. A feladatokat arányosan osztja el munkatársai között. A fenntarthatóság, a környezettudatos szemléletmód egyre inkább átszővi mindennapjaikat, a község programjait. (pl.: Őszi hét - Márton nap, Tavasszal - Tojásfa liget) Különböző gyűjtéseket szorgalmaznak, mozgósítják a szülőket: papír, gesztenye, használt olaj. Tudatosan gondoskodik a felzárkóztatást igénylők speciális támogatásának megvalósításáról. Három tehetséggondozó műhelyt is működtet: Így tedd rá! zenei, "Alkoss velünk" kézműves, illetve "Drámajáték". Kiválóan működteti az óvoda pedagógiai programját a játékokra és hagyomány őrzésre építve. 	<ul style="list-style-type: none"> Javasolt a csoportnaplóban megjeleníteni a differenciálást (pl: kisebbek, nagyobbak; zenei anyag, vizuális technikák...). A tematikus tervezésnél ez esetlegesen, vagy nem jelenik meg.
A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	<ul style="list-style-type: none"> A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás, valamint az óvoda menedzselése érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet. Olyan szabályozási rendszert alakít ki, amely hatékonyan szolgálja a pedagógiai munkát, biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét. Kiválóan együttműködik az intézmény 	<ul style="list-style-type: none"> Fejlesztendő tevékenység: az eddig elért eredmények megtartása.

	<p>partnereivel, kiválóan irányítja a nevelői és munkatársi közösséget. Személyesen irányítja partnereinek azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel történő kapcsolattartásban. Az intézményvezető hatáskörének megfelelően hatékonyan és eredményesen együttműködik a fenntartóval, az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.</p>	
<p>Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézményvezető nyitott, hatékony a változásokra, az innovációkra, maga is keresi az új lehetőségeket. Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk. Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását. Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését. 	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény erősségeinek, gyengeségeinek kiaknázása, a magas szintű pedagógiai munka folytatása, az intézmény fejlődésének nyomonkövetése érdekében. Motiválás, ráhatás, ösztönzés további folytatása, önbizalom erősítése a nevelőtestület körében a sikeres minősítések számának növelésére.
<p>Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Munkatervében világosan, egyértelműen, érthetően meghatározza az intézmény feladatait, céljait, struktúráját. A humán erőforrás ellenőrzésben és értékelésben aktív tevékenységet végez. Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra és választ ad kérdéseikre. Menedzser szemléletű vezetőként célja az elégedett nevelőközösség, az intézmény elismertetése, az innovatív közösség erősítése. Törekszik a nyugodt munkahelyi légkör megteremtésére, ahol helyet kap az elismerés, és a humor jelen van a mindennapokban. A nevelők kihasználják a továbbképzési lehetőségeket, olyan képzéseken vesznek részt, mely az oktatás-nevelés során segíti a Pedagógiai Program kiemelt céljainak teljesítését. 	<ul style="list-style-type: none"> • A munkatársak erősségeinek kihasználása, erre való építkezés. Munkatársak meggyőzése, szakmai fejlődésük elősegítése, eredményesebb motiváció a minősítési eljárás megvalósításában. A munkatársak aktív bevonása az intézményi döntéshozatalba.

Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása	<ul style="list-style-type: none">• Intézménye iránt elkötelezett, rendkívül magas fokú hivatástudat jellemzi. Törekszik az intézmény jogszerű működtetésére. Széleskörű kapcsolati rendszert működtet. Megteremti a színvonalas pedagógiai tevékenység feltételeit. Vezetőként példamutató mind az etikusságot mind a hitelességet tekintve.	<ul style="list-style-type: none">• Eddigi vezetői hatékonyságának, eredményességének megtartása.
---	---	---

Szakmai életút II.: a jövő

„Ha a kagyló vagyok, ők az igazgyöngyök, ha a figyelmes szem... úgy ők a csillagok, s ha majd a kedvükért ércharangot öntök, ők lesznek a zengés, én meg majd hallgatók...”

(Kis Pál István)

Célmeghatározás

*Azt, amit már tudsz, próbáld meg jól felhasználni a gyakorlatban,
s ha így teszel, idővel fölfeded majd a rejtett dolgokat, amelyekre kíváncsi vagy.
Hasznosítsd, amit tudsz, és ez segít majd tisztázni, amit még nem ismersz.”*

(Rembrandt)

Vezetői tapasztalatom alapján fogalmazódtak meg bennem a gondolatok.

Úgy gondolom, rendelkezem olyan szakmai hozzáértéssel, felkészültséggel, hogy ezt a vezetői programot sikerrel megvalósíthassam, célkitűzéseit, alapelveit, tartalmát az óvoda hosszú távú működésének szolgálatába állíthassam.

A közoktatásban egy erőteljes megújulási folyamat ment és megy végbe. Állandóan változó rendszerünkben, mely napjainkra is jellemző, olyan értékekre kell helyezni a hangsúlyt, melyek stabilnak mondhatóak. Ilyen a tudáson, elsajátított ismereteken túl a szociális kompetencia, mely olyan képességeknek, készségeknek a gyűjtő neve, amely lehetővé teszi a gyermek számára a környezetükhöz, társaikhoz való alkalmazkodást, beilleszkedést, együttműködést, megértést.

A kisgyermeket fejlődő személyiségként kivételes figyelem illeti meg, ennek értelmében az óvodás korosztály pozitív én-fejlődésének, önértékelésének feltételei:

- a pedagógusok rendelkezzenek kellő fejlesztő pedagógiai tájékozottsággal, hogy a képességfejlesztő tevékenységüket tudatosan végezzék,
- ha elkötelezetten óvják és segítik a fejlődő személyiséget, akkor az önértékelési folyamat pozitív irányt kap,
- tudatosan teremtsék meg azokat a helyzeteket, ahol a gyermek kipróbálhatja kompetenciáit,

Az Óvodai nevelés országos alapprogramja pontosan körvonalazza az óvodások nevelésének elveit. Mindazt a célt és feladatot, melyet vezetői programomban megfogalmazok, csak a helyi programokon és a minőségi munka végzésén keresztül tartom megvalósíthatónak. Mindehhez szükséges, hogy összezsengjenek a gyermekek, a dolgozók, a fenntartó érdekei céljai az intézményi célokkal.

Céлом

Az óvoda egyszemélyi felelős vezetőjeként, szakmai és emberi kapcsolatokra építő, kölcsönös bizalmon alapuló intézményt szeretnék működtetni a munkatársak és a szülők közreműködésével, a fenntartók támogatásával:

- az eredményekre, elvárásokra, tapasztalatokra alapozott innováció, a szakmai munka továbbfejlesztése,
- az óvoda hagyományainak a megőrzése, a folyamatos szakmai fejlődés és fejlesztés figyelembevételével,
- az intézmény értékeinek közvetítése partnereink felé,
- menedzser-szemléletű óvodavezetés, melynek célja az elégedett nevelőközösség, az intézmény elismertetése, innovatív közösség erősítése.

Vezetői program

Tudom, ma az az intézmény a hatékonyabb, amelynek egyedi arculata, jól működő belső és külső kapcsolatrendszere van és képes a megújulásra, a változtatásra.

Ehhez elengedhetetlen a vezető elhivatottsága, elkötelezettsége, hitvallása.

Vezetői és pedagógiai hitvallásom

Hiszem és vallom:

- Gyermekközpontú szemlélet életformává kell, hogy váljon, ahol minden gyermeket olyannak fogadunk el, amilyen
- Tudásunk legjavát adva, az egész életen át tartó tanulást szem előtt tartva tudjuk a gyermekeknek a kulcs kompetenciáit kiteljesíteni
- A hatékony munka alapja a kölcsönös tisztelet, a bizalom és az együttműködés.

Vezetői stílus

Vezetői stílusomra a nyitott, demokratikus vezetés a jellemző, melyet befolyásol a vezetési szituáció, a környezet. Mindig szem előtt tartom, hogy feladataim alapja az óvoda pedagógiai programja, hogy minden tevékenységem a gyermekek fejlesztése érdekében történik, a gyermekek érdeke egyetlen döntésem során sem szenvedhet csorbát.

A vezetői tevékenység alappillérei

- Kiszámítható **partnerközpontú működés**, mely lehetővé teszi a változtatást az igények és erőforrások figyelembe vételével
- A gyermekközpontú szemlélet érdekében a **játék** mindenek feletti érdekének megvalósítása
- A gyermekek **pozitív én-képének** fejlesztése, az egyéni értékek észrevétele, a cselekvések és cselekedtetések biztosításával a kompetenciák fejlesztése
- Óvoda minőségi működtetése, eredményeink folyamatos és megbízható módon történő **mérése, értékelése**, az önértékelés elmélyítése, teljesítményértékelés kidolgozása
- Munkatársaim **szakmai fejlődésnek** biztosítása és inspirálása
- **Szervezeti kultúra** tudatos építése, ahol az együttműködés, az egymástól való tanulás erősödhet
- Alkotó **műhelymunka**, ahol a munkavégzésnek, az önállóságnak és az alkotó szabadságnak széles lehetőségei tudnak kiteljesedni.

Célmeghatározásból eredő feladatok

A nevelő munka folytatása és fejlesztése terén az alábbi feladatok megvalósítását tekintem a legfontosabbnak:

- Pedagógiai Program megvalósítása

- Szakmai bázis munkájának segítése (belső - külső továbbképzés)
- Az intézmény egységei közötti hatékony együttműködés támogatása, erősítése
- Szervezeti kultúra, belső kapcsolatok alakítása, fejlesztése

Hosszú távú feladatok

- A közművelődést és az intézmény működését meghatározó törvényi, jogszabályi elvárásoknak való megfelelés
- A fenntartói elvárásainak beépítése az intézmény működésébe
- Bölcsődei csoport hosszú távú működtetése, bővítése, szakmai munkájának erősítése
- Minőségi étkeztetés

Középtávú feladatok

- Egyéni fejlesztés, esélyegyenlőség biztosítása, a fejlesztő szakemberek munkájának összehangolása
- Tehetséggondozás – egyéni képességek kibontakoztatása
- Belső továbbképzések szervezése a nevelő munkát segítő munkatársak részére
- Óvoda dolgozóinak környezettudatos szemléletmódjának erősítése – takarékos gazdálkodás, energia felhasználás, „Zöld Óvoda” cím és Madárbarát kert megszerzése

Rövidtávú feladatok

- Projektmódszer hatékony alkalmazása,
- A Pedagógiai Program felülvizsgálata, módosítása, törvényi megfeleltetése
- Óvoda-iskola átmenet segítése, kézből-kézbe átadás segítése, továbbfejlesztése
- Belső ellenőrzés ütemezetten
- Partnerkapcsolat erősítése, együttműködésre törekvés
- Önfelnevelési tervek megvalósítása
- Partnerközpontú szemlélet és működés erősítése
- Folyamatos önértékelés, önfelnevelés, melynek eredménye mérhető legyen
- Az igényfelmérések, az elégedettség vizsgálatok szolgáljanak alapul a további fejlődéshez, fejlesztéshez
- Információáramlás további erősítése, hatékonyságának növelése
- Elkötelezett vezetés, mely nélkül nem lehet eredményes munkát végezni

- Törvényi változásoknak való megfeleltetés, teljesítményértékelési rendszer kidolgozása
- **Elért eredmények megtartása**

Humán erőforrás

- Önképzés igényének fenntartása
- Egymást segítő, emberi kapcsolatok alakítása
- Olyan munkahelyi légkör alakítása, ahol a dolgozók felszabadultan tudnak tevékenykedni, tudásuk legjavát adva
- Egymás közötti kapcsolatok erősítése közös programokkal
- Azonos teherviselés, feladatelosztás
- Pozitív megerősítés, reális értékelés, emberi értékek megbecsülése
- Pedagógiai, módszertani szabadság biztosítása
- Szakmai erősségek kihasználásával a szakmai munka továbbfejlesztése
- A továbbfejlődés lehetőségének biztosítása továbbképzéseken, konferenciákon való részvétellel, melyek a minőségi munkavégzést segítik elő

Gazdálkodás

Eddigi vezetői munkámra a takarékos, átgondolt gazdálkodás volt a jellemző. Folyamatosan jó kapcsolatot tartottam fenn támogatóinkkal, partnereinkkel.

Pályázati munkám többször eredményes volt.

Éppen ezért fontosnak tartom, hogy:

- Költségvetés felhasználása, ésszerűen, a takarékoság figyelembe vételével történjen
- Pályázati források felkutatása, lehetőségek kihasználása folyamatosan történjen
- Az állagmegóvás, a takarékoság, a meglévő értékek védelme nagy hangsúlyt kapjon.

Egyéb külső nevelési tényezők szerepe

Kiemelt vezetői feladatomnak tartom a közvetlen partnerekkel való kapcsolat működtetését, fejlesztését. Arra törekszem, hogy akikkel kapcsolatba kerülök, érezzék az őszinte odafordulást, az empátiát, az egymás munkájának segítését, elismerését.

Kapcsolataink közül a legfontosabbnak az óvoda-családdal való együttműködését, a kialakult hagyományos kapcsolat fenntartását és továbbfejlesztését tartom.

Ebben nagy szerepet szánok továbbra is a nevelőtestületnek, magamnak és az óvoda többi dolgozójának.

Céлом, hogy a családdal való kapcsolatunkat jellemezze:

- A kölcsönös bizalom, a tisztelet, az alkalmazkodás és a segítségnyújtás
- Az egyenlő rangú nevelőtársi viszony
- A folyamatosság
- A nyitottság
- A Szülők Közösségének kezdeményező, véleménynyilvánító munkája

Ezen kívül minden olyan programba szeretném bevonni a szülőket, amivel kapcsolatunkat még tartalmasabbá tehetjük.

Kapcsolataim közül azonban a legfontosabbnak az óvoda dolgozóival való jó együttműködést tartom. Szeretném fenntartani, hogy irányításom alatt jól érezzék magukat az óvodában, szívesen jöjjenek dolgozni és tekintsek sajátjuknak a munkahelyüket.

A fenntartó döntéshozó szerepével befolyásolja az intézmény működését, működtetését. Joggal várja tehát a minőségi munkavégzést, a partneri igények kielégítését. Az előző ciklusokban a fenntartó képviselői kiemelkedőnek ítélték meg vezetői munkámat, pályáztatás nélkül bizalmat szavazva a 2018-2023-as vezetői ciklusra. Szeretném, ha ez töretlen maradna és bizalmat szavaznának a következő vezetői ciklusra.

Céлом továbbra is az, hogy az intézmény, a gyermekek érdekeit képviselve, megfeleljek a fenntartói elvárásoknak.

Ahhoz, hogy a gyermekek érdekeit képviselje intézményünk és a vezetés, szerteágazó kapcsolatot kell kiépítenie, illetve a már magas szinten működő kapcsolatok megőrzésére kell törekedni.

A vezetői pályázatban megfogalmazott célok érdekében tervezett feladatok megvalósításának időszakos terve - III. vezetői ciklus 2023-2028

Indikátorok	FELADATOK
A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása	Az intézményi célok, értékek, pedagógiai program teljes körben ismert és elfogadott legyen. Az intézmény dokumentumai egységesen tükrözzék az

	<p>óvoda küldetését. A játék és a hagyományörzés, a környezettudatos magatartás formálása legyen része a mindennapi tanulás- tanítás folyamatának. Csapatsszellem formálása a nevelőközösségen belül, egymás munkájának segítése, támogatása. A tervezési dokumentumokban megjelenő célok koherens egységet mutassanak a megvalósítás dokumentumaival. Egységes mérési – értékelési rendszer továbbfejlesztése, hangsúlyozva a fejlesztő jelleget. Az eredmények beépítése a mindennapi gyakorlatba, tervezésbe.</p>
<p>A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása</p>	<p>A jövőkép megvalósítása során elsődleges a változások követése, a változások folyamatának tervezése, végrehajtása, egyértelmű feladat meghatározás. Munkaterv, beszámoló koherensek legyenek, az eredmények beépítése, elemzése folyamatos legyen. Folyamatos információ megosztás a változásokról, eredményekről. Információ áramlás, kapcsolattartás többszintű működtetése. A visszajelzések, értékelések beépítése a fejlesztési folyamatokba, melyekkel a pozitív kép fenntartása biztosítható.</p>
<p>Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása</p>	<p>Kapcsolatteremtés, egymásra való odafigyelés, kooperáció, a célok, feladatok precíz, megfogalmazása. Egységes követelményrendszer következetes megvalósítása, vezetői célok folyamatos követése, visszacsatolás önértékelés, önreflexiók során. Hiteles kommunikáció, személyes példamutatás. Kedvező munkakörülmények biztosítása. Motiválás, ráhatás, ösztönzés folytatása, pedagógusok önbizalmának erősítése. Nyugodt munkahelyi légkör megteremtése, ahol helyet kap az elismerés, az öröm, a humor jelen van. Az intézmény szakmai munkájának, menedzselésének folytatása, az erősségekre és az egyén erősségeire építve.</p>
<p>Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása</p>	<p>Kommunikáció erősítése partnereink felé. Partnerek betekintésének biztosítása a pedagógiai- nevelői munkába. Rendszeres egyeztetés a nevelőtestülettel. Belső információs csatornák továbbfejlesztése. Feladatok megosztása a vezetők között, arányos feladatelosztás. Feladatkörökhöz tartozó felelősség meghatározása, átadása. Azonos teherviselés, feladatelosztás. Egyértelmű feladat meghatározás, az elvárások mindenki számára pontosan megfogalmazottak legyenek. Innováció, újszerű ötletek támogatása, jó gyakorlatok megosztása. Alkalmazottak aktív bevonása a döntéshozataloknál. A PDCA folyamatok tudatos tervezése. Szakmai fejlődés segítése, támogatása.(minősítési eljárásokban)</p>

Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása	A feladatok differenciáltak és egyenletes terhelést jelentenek. Korszerű, szakmai tudás folyamatos bővítése, alkalmazása. A képzettségek, készségek, képességek, kompetenciák feltárása, alkalmazása, bővítése. Takarékos gazdálkodás, mely átfogó szemléletet tükröz a környezet értékeinek megőrzésére, hatékony és gazdaságos felhasználására. Pályázati források felkutatása, kihasználása. Az újítás, innovatív gondolkodás jelenjen van. Jól működő motivációs rendszer segíti az egyének személyiségfejlődését. Pozitív megerősítés, reális értékelés. Példamutatás, etikusság, hitelesség a vezetői munkában.
---	---

Összefoglalás

Pályázatomban olyan célokat, feladatokat fogalmaztam meg, amelyek reálisak, teljesíthetők és sikerélményhez juttatja az abban tevékenykedőket.

A megvalósításhoz nyugodt munkahelyi légkört, jó hangulatú közösséget, közös gondolkodást és harmonikus együttműködést ígérek.

Ahhoz, hogy egy intézményben jó munkát végezzenek, hatékonyan dolgozhassanak jól működő munkahelyi közösségre, kompetens irányítóra van szükség.

„Semmilyen szél sem kedvez annak, aki nem tudja melyik kikötőbe tart.” (Seneca)

Ennek a gondolatnak a birtokában, vezetői célkitűzéseim megvalósításához szükségem van olyan csapatra, amely mellettem áll, segíti munkámat, velem együtt tud gondolkodni és dolgozni. Munkámhoz segítségül kérem az óvoda dolgozóit, számítok együttgondolkodásukra, színvonalas munkájukra.

„Mi sem hat olyan szépen, lassan, oly bensőségesen az ember szívére, mint a példa.”

(John Locke)

Felhasznált irodalom:

Dr. Benedek István: Pedagógiai vezetés, a vezetés pedagógiája

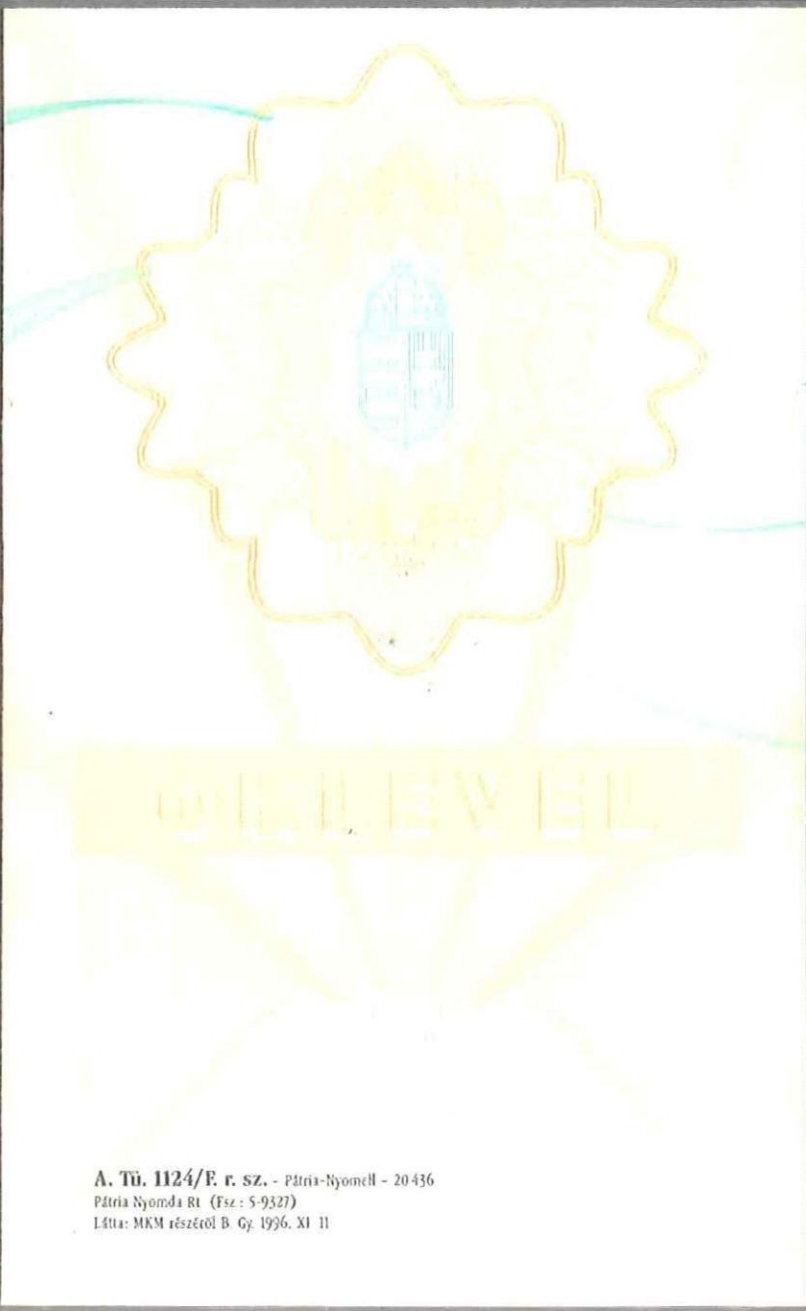
Dr. Benedek István: Óvodavezetés másképpen?!

Törvényi szabályozók (törvények és rendeletek, amelyek a közoktatást szabályozzák)

Intézmény szabályozó dokumentumai

Önértékelési Kézikönyv

Lóczi Tünde Óvodai szakértő szakmai segédanyagai



A. Tű. 1124/F. r. sz. - Pátria-Nyomell - 20-436
Pátria Nyomda Rt (Fsz: 5-9327)
Látta: MKM részéről B. Gy. 1996. XI. 11

Sorszám: PT A **013341** L-139/98. szám

FŐISKOLAI OKLEVÉL

Ezt az oklevelet **SZABÓNÉ SZOLÁDI TÜNDE** számára állítottuk ki.



született, és az **1995/96.** tanévtől az **1997/98.** tanévig

a Zsámbéki Katolikus Tanítóképző Főiskolán

az óvodapedagógus szak

főiskolai tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett.

A Záróvizsga-Bizottság 19**98** évi **június** hó **16.**-i

határozata alapján neveztetet **óvodapedagógussá**

nyilvánítjuk.

Oklevelének minősítése **kiváló**

Kelt **Zsámbék**, 19**98**. év **jún.** hó **16.**-n.

Károlyfalvai P. H. *Dr. Bencze László*
a Záróvizsga-Bizottság elnöke rektor (dékán) főigazgató

Sorszám: PT D **000896**

PSZ-143/2002. szám

OKLEVÉL

Ezt a szakirányú továbbképzésben szerzett oklevelet SZABÓNÉ
SZOLÁDI TUNDE számára állítottuk ki



született, és a Zsámbéki Katolikus
Tanítóképző Főiskola (felsőoktatási
intézményben) szerzett 1998. év június hó 16. napján kelt,
L-139 / 1998. számon kiállított oklevéllel igazolt főiskolai
szintű végzettsége, óvodapedagógus szakképzettsége
alapján 2001/2002 tanévtől ben tanévig
az ELTE Tanító- és Óvóképző
Főiskolai Kar (felsőoktatási intézmény)

pedagógus – szakvizsga

szakirányú szakjában tanulmányokat folytatott.
A Záróvizsga-Bizottság előtt 2002. év október hó 15. napján
tett záróvizsga alapján (vagy vizsgának megfelelően) _____
szakvizsgázott pedagógus

szakirányú szakképzettségét szerzett.
Kelt Budapest, 2002. év október hó 15. -n.

Wáderesi László P. H. [Signature]
a Záróvizsga-Bizottság elnöke rektor helyettes, főigazgató igazgató h.

Sorszám: PT H 003172

9533 szám

OKLEVÉL

Ezt a szakirányú továbbképzésben szerzett oklevelet _____
SZABÓNÉ SZÓLÁDI Tünde számára állítottuk ki,

született, és *a Zsámbéki Katolikus Tanítóképző*
Főiskolán (felsőoktatási
intézményben) szerzett *1998* év *június* hó *16.* napján kelt,
L-139/98 számon kiállított oklevéllel igazolt *Főiskolai*
szintű végzettsége, *óvodapedagógusi* szakképzettsége
alapján az *2006/2007.* tanévtől a(z) *2007/2008.* tanévig
a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem
Gazdaság- és Társadalomtudományi Karán (felsőoktatási intézmény)

Közoktatási Vezető

_____ szakirányú szakján tanulmányokat folytatott.
A Záróvizsga-Bizottság előtt *2008.* év *június* hó *20.* napján
tett záróvizsga alapján (vagy vizsgának megfelelően) _____
közoktatási vezető és pedagógus
szakvizsga szakirányú szakképzettséget szerzett.

Kelt *Budapest*, *2008.* év *június* hó *30.*-n.

Alom
a Záróvizsga-Bizottság elnöke

P. H.

M
rektor (dékán, főigazgató, igazgató)

Intézményi azonosító: FI23344

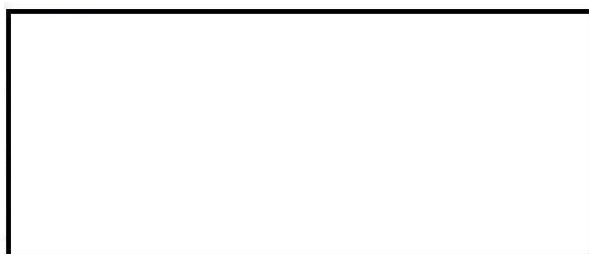
A. Tű. 1179/Angol r. sz. - 20680
Pátria Nyomda Rt. - (Fsz.: 5-9751)
Létt: OM részéről B L 2006 II 22

Szám: SZVK/M/A-X/2022-11

TANÚSÍTVÁNY


Szociális ágazati mester vezetőképzés alapozó képzésének teljesítéséről

Név: *Szabóné Szóládi Tünde*



a szociális ágazati mester vezetőképzés alapozó képzését elvégezte, és 2022. év január hó 12. napján *kiválóan megfelelt* eredménnyel sikeres vizsgát tett.

Kelt: Budapest, 2022. év január hónap 12. napján.



Prof. Dr. Cziné Ágnes
rektori feladatokkal megbízott rektorhelyettes
Károli Gáspár Református Egyetem

NYILATKOZATOK

Alulírott Szabóné Szóládi Tünde

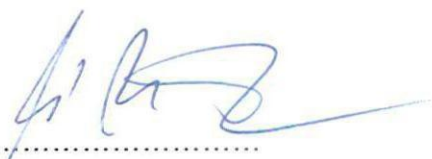
[redacted] pályázatot nyújtok be a
KÖZSZOLGÁLLÁS sorszám: 15632 -Intézményi iktatószám: Tá/10/2023
azonosító számú, Ságvári Bóbita Óvoda és Bölcsőde (8654 Ságvár, Petőfi Sándor utca 44.)
intézményvezető munkakör betöltésére.

Nyilatkozom, hogy a Ságvár és Környéke Önkormányzati Feladatellátó Társulás által
KÖZSZOLGÁLLÁS sorszám: 15632 -Intézményi iktatószám: Tá/10/2023
azonosító számú, intézményvezető munkakör betöltésére közzétett felhívásra elkészített
pályázati anyaggal kapcsolatban hozzájárulok a pályázati anyagban foglalt személyes
adataimnak a pályázati eljárással összefüggésben szükséges kezeléséhez, továbbításához.

Nyilatkozom, hogy a pályázatom nyilvános Társulási Tanács ülésen történő elbírálásához
hozzájárulok.

Kijelentem, hogy a vagyonyilatkozat – tétel kötelezettségről szóló törvény szerinti előírt
vagyonyilatkozat - tételi kötelezettségemet vállalom.

Kelt: Balatonszabadi, 2023. június 25.


.....
Szabóné Szóládi Tünde
pályázó