



2017 SZEPT 19.

Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Polgármesteri Hivatala	
VIII-60398 / 2017	
2017 SZEPT 19.	meléklet
Előadó: Kuliferi Szilvia	

**PÁLYÁZAT
A ZUGLIGET ÓVODA
ÓVODAVEZETŐI MUNKAKÖRÉNEK
BETÖLTÉSÉRE**

MEGHIRDETETT MUNKAHELY: ZUGLIGET ÓVODA
MUNKAHELY CÍME: 1125 Budapest, Zalai út 2.
PÁLYÁZAT CÍMZETTJE: BUDAPEST XII. KERÜLET HEGYVIDÉK
ÖNKORMÁNYZATA POLGÁRMESTERI HIVATAL OKTATÁSI ÉS
KÖZMŰVELŐDÉSI IRODA
1125 Budapest, Böszörményi út 23-25.

Készítette: Mária Gáborné
Beosztása: megbízott óvodavezető
Cím: 1119, Budapest, Etele út 71.
Telefon: +36/20-5250222

Tisztelt Polgármester Úr!
Tisztelt Képviselő-testület!

Alulírott, Mária Gáborné, szakvizsgázott óvodapedagógus pályázatot nyújtok be a „Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat (1126 Budapest, Böszörményi út 23-25) által meghirdetett **Zugliget Óvoda óvodavezetői pozíciójára**. Jelenleg, megbízott óvodavezetőként dolgozom a Zugliget Óvodában. Az itt töltött 10 év alatt, óvodapedagógusként, a Zalai Óvoda Alapítványának elnökeként, 2013-tól óvodavezető helyettesként, mentor pedagógusként és az önértékelési csoport vezetőjeként is munkálkodtam.

A főiskolai tanulmányok alatt megszerzett ismereteimet pedagógus-továbbképzéseken igyekeztem bővíteni, ugyanakkor a megpályázott feladat minél magasabb szintű ellátása érdekében fontosnak tartom, hogy tovább képezsem magam, ezzel is segítve az óvoda szakmai munkáját.

Szép kihívás és megtiszteltetés lenne számomra a Zugliget Óvoda következő öt évét megtervezni és irányítani, továbbá örömmel töltene el ha, pedagógusi elhivatottságomat és szaktudásomat ezúttal, mint vezető, az óvoda pedagógusai és a szakma szolgálatába állítva végezhetném.

Úgy érzem, van bennem ehhez elszántság, energia és hivatástudat.

Kitűzött céljaim az elkövetkező öt év vezetői munkájában, többek között a nevelő munka színvonalának megtartása, javítása, a gyermekek nyugodt, szeretetteljes környezetben való nevelése, a szülői elégedettség megtartása, növelése, a tehetséggondozás, mint szakmai feladat prioritizálása, az óvoda tudatos menedzselése, partneri kapcsolatok erősítése.

Mindezek elérése érdekében ajánlom szíves figyelmükbe az általam kínált vezetői koncepciót és a pályázatra összeállított dokumentációt, számítva szakmai támogatásukra.

Budapest, 2017. augusztus 31.

Tisztelettel: Mária Gáborné

Tartalom

1. Bevezetés
2. Vezető programot meghatározó dokumentumok
3. Alapelveim
4. Célmeghatározás
 - 4.1. Célmeghatározásból eredő feladatok
5. Helyzetelemzés
 - 5.1. Az intézmény bemutatása
 - 5.2. Személyi feltételekről
6. Vezetői program
7. Szakmai program
8. Fejlesztési elképzeléseim
 - 8.1. Pedagógiai folyamatok
 - 8.2. Tárgyi erőforrás fejlesztés
 - 8.3. Személyiség és közösség fejlesztés
 - 8.4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció
 - 8.5. Partner kapcsolatok építése intézményekkel, szervezetekkel
 - 8.6. Kapcsolattartás a szülők közösségével
 - 8.7. Gazdálkodás, forrásbővítés
 - 8.8. Törvényes és jogszerű működés
 - 8.9. Egészségfejlesztés
9. Záró gondolatok
10. Önéletrajz
11. Mellékletek

1. Bevezetés

Az emberben mindig ott munkál a bizonyítási vágy, ahogy bennem is. De nem csak ez adott indítást a Pályázat megírásához, hanem a kollégáim biztatása, az óvodánk iránt érzett felelősség, a szakmai elkötelezettség. A bennem lévő hivatástudat, elszántság birtokában képesnek tartom magam arra, hogy a pedagógiai munkát eredményesen irányítsam, válaszoljak az intézmény előtt álló kihívásokra, segísem az óvoda gyermekközpontú innovációs folyamatát, frissülését. Vezetőként, a pedagógiai célokat szem előtt tartva, szakszerű, gazdaságos, ésszerű működést, és elhivatott szakmai munkát szeretnék biztosítani az intézményben, a nevelőtestülettel, a partnerekkel egyetértésben. A vezetést és a pedagógusi hivatást szolgálatnak tekintem, ahol a legfontosabb a gyerekek érdeke, a családok rávezetése nevelésük fontosságára, felelőségük nagyságára.

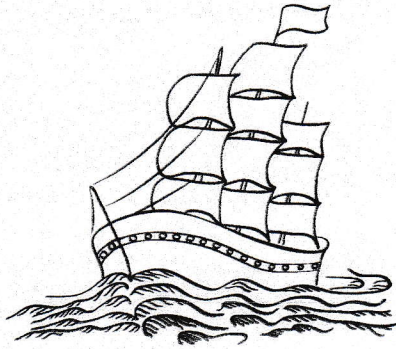
A pedagógus hivatás egyik legfontosabb feladata és kihívása:

„Az élet által életre nevelni.” /Freinet/

Alapvető feladatomban, hogy intézményünkben a gyermek egy olyan közösség tagja lehessen, ahol joga van a kezdeményezésre, az érdeklődésétől függő szabad tevékenység választására, legyen módja kutatásra, kísérletezésre, egyéni felfedezésre. Legfontosabb célom a pedagógusokkal karöltve, a gyermekek személyiségének szabad kibontakoztatása, szem előtt tartva, hogy minden egyén egyszeri és megismételhetetlen.

Másrészt elengedhetetlen feladatnak tekintem, a szoros együttműködés kialakítását a szülőkkel, partnerekkel. Ahhoz, hogy a gyermek személyiségének kialakításában a legcélravezetőbb módszereket alkalmazhassuk, ismernünk kell a családok mindennapjait, mivel ők alkotják társadalmunk legkisebb sejtjeit. Nélkülözhetetlen, hogy a szülők biztonságban, és jó hangulatú, egészséges légkörben tudhassák gyermekeiket, ahol a hatékony és korszerű nevelőmunka már az intézmény arculatában is tükröződik.

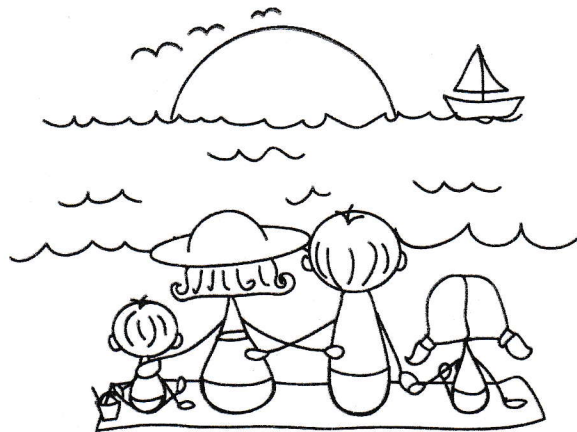
Hivatásunk gyakorlása csak etikus magatartással, gyermekközpontú, a külső és belső igényeket szem előtt tartott óvodai élet megszervezésével lehet eredményes.



„Ha hajót akarsz építeni, ne azzal kezd, hogy a munkásokkal fát gyűjtetsz, és szó nélkül kiosztod közöttük a szerszámokat, és rámutatsz a tervrajzra.

Ehelyett először keltsd fel bennük az olthatatlan vágyat a végtelen tenger iránt.”

/Antoine de Saint-Exupéry



2. Vezetői programot meghatározó dokumentumok

Hatályos jogszabályok:

- 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról
- 1993. évi LXXIX. törvény a közoktatásról
- 1999. évi XLII. törvény a nemdohányzók védelméről
- 368/2011. Korm. rendelet az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról
- 2011. évi CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről
- 2012. évi CXXIV. törvény a nemzeti köznevelésről szóló törvény módosításáról
- 229/2012. (VIII.28.) Korm. rendelet a nemzeti köznevelésről szóló törvény végrehajtásáról
- 20/2012. (VIII.31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról
- 32/2012. (X.) EMMI rendelet a Sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének irányelve
- Budapest XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat Közoktatási Konceptiója és Minőségirányítás Programja

Kapcsolódó jogszabályok:

- 2012. évi I. törvény a Munka törvénykönyvéről (Mt.)
- 2011. évi CXII. törvény az információs önrendelkezési jogról és az információs szabadságról
- 2011. évi CLXXIX. törvény a nemzetiségek jogairól
- 1977. évi XXXI. törvény a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról
- 15/2013.(II.26.) EMMI rendelete a pedagógiai szakszolgálati intézmények működéséről
- 326/2013. (VIII.30.) a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról

Óvoda alapidokumentumai:

- Alapító okirat
- „Hétköznapi varázslatok” Pedagógiai Program
- Intézményi Minőségirányítási Program
- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Házi rend
- Munkaterv

3. Alapelveim

A pedagógus életpálya számomra nem szakma, hanem hivatás, igazolja ezt az, hogy középkorúként végeztem el az óvodapedagógiai főiskolát, majd később a Műszaki Egyetemen az intézményvezetői szakot. Személyiségemből fakadóan vidám, nyitott, érdeklődő, elkötelezett, mindig megújulásra vágyó ember vagyok, aki mindent megtesz annak érdekében, hogy olyan klíma vegye körül az intézményben jelen lévőket, dolgozókat, – gyerekek, kollégák - amelyben lehet, és érdemes tevékenykedni, és amelyben minden résztvevő jól érzi magát. Hiszem és vallom, hogy:

„Minden gyermek egyedi, és mint ilyen, joga van elvárni személyisége tiszteletben tartását. Szüksége van arra, hogy saját ritmusának megfelelően éljen és pihenjen.

Joga, hogy ne legyen mindig tiszta és tökéletes. Joga van hibázni. Szüksége van a feltalálásra és alkotásra. Szüksége van esztétikai érzelmekre. Joga van bármiféle tudás megszerzésére.”

/Celestin Freinet/

Fontos feladatnak tartom az óvodában már meglévő, kialakított **értékeinknek, hagyományainknak megőrzését, bővítését, szakmai színvonalának további emelését, az intézmény népszerűsítését, valamint egy olyan csapat építését, mely hatékonyan tud együttműködni, az eredmények elérésének érdekében.** Az óvoda minden területét áthatva, tevékenységközpontú nevelésen keresztül kell kialakítanunk azt a bizalmat, amely a gyermekek határtalan személyiségfejlődéséhez nélkülözhetetlen.

A fentiek tükrében a legfontosabb **alapelveim** a következők:



- **Együttműködés, és egymás elfogadása, tisztelete**

Ez a legfontosabb alappillére a vezetői programomnak, hiszen e nélkül nincs, és nem is lehet együttes munka, a pedagógusok, a partnerek, a szülők és a gyermekek között. Ismernünk kell, egymás, és a családok szokásait, kultúráját, hagyományait, amelyeket tiszteletben kell tartanunk.

- **Lelkiismeretesség és emberség, jogok biztosítása**
 Arra törekszem, hogy döntéseimet e jellemzők határozzák meg elsősorban. Munkatársaimtól is ezt várom el, amit példamutatással kívánok erősíteni és az együttműködő partnereimtől is ezt remélem.
- **Bizalom, a gyümölcsöző nevelés kulcsa**
 Szeretném elérni, hogy a párbeszéd, két érintett fél között ne kizárólag hivatalos és kötelező legyen, hanem a partnerségből fakadóan váljék belső motivációvá, töltődjék meg a kontextushoz illő tartalommal, amely kölcsönös bizalmat generál a felekben. Hozadékat a gyermekek, a családok, az óvodai dolgozók egyaránt élvezzék.
- **Világos, egyértelmű kommunikáció, és párbeszéd**
 Biztosítani szeretném a szabad információáramlást, ahol a fontos részletek nem vesznek el, s melyben a beszélgetőpartnerek egyenrangúak, tekintettel vannak egymás véleményére, elvárásaira, pontosan, félreértésmentesen fogalmaznak.
- **A vezető, mint társ a mindennapokban**
 Az emberek nem irányításra, hanem a megvalósításban segítő társra vágnak, aki támogatja a célkitűzés szempontjából legmegfelelőbb irányt, biztosítja a szabad véleménynyilvánítást, és a magas szintű szakmai segítségnyújtást. Munkatársaimat, és partnereimet bátorító szóval, partnerként kezelve, munkájukat elismerve segítem, vezetem.
- **Törvényesség betartása, betartatása**
 Mint vezetőnek naprakészen ismernem kell a megfelelő törvényi szabályozást, hatályos rendeleteket, hogy a különféle dokumentumok, tevékenységek megfelelő törvényi háttérrel legyenek alátámasztva.
- **Minőség a jövőnk záloga**
 Az intézmény dolgozóinak nemcsak a munka teljesítésére, hanem annak milyenségére is koncentrálnia kell. Amilyen a munkánk, olyan véleményt alakítunk ki magunkról, mely befolyásolja az intézmény megítélését is.

- **Demokratikus beállítottság**

Hiszek a kollektív bölcsességben, a „több szem többet lát” elvében. A közös gondolkodás és a szubjektív hozzászólások árnyaltabb megoldásokat eredményeznek.

- **Egészséges viták, vélemények a fejlődés mozgatói**

Vitákra, véleményekre is szükség van a szervezet fejlődése érdekében, ezért elengedhetetlen a kollégák, szülők és a partnerek korrekt tájékoztatása, véleményük kikérése és meghallgatása.

- **Fegyelmezettség**

Cselekedeteimben a szavak és a tettek egységét követem. A felállított követelmények betartását, - különösen magamra nézve – figyelmes és fegyelmezett módon várom el a kollektívától is.

- **Rugalmasság**

Igyekszem a felmerülő problémákat átlátni, és szükség esetén a helyzethez illő gyors intézkedést megtenni. Továbbá rugalmasan reagálni a mindennapi kihívásokra.



- **Célérzékenység**

Munkánkban olyan célok kitűzésére ösztönzőm a kollektívát, mely célok mindenki számára vállalhatóak, teljesíthetőek, pedagógiai szempontból mérhetőek, és fejlesztőleg hat az egyénre és a közösségre egyaránt.

- **Csapatépítés, alkotó kollektíva**

Az óvoda dolgozóinak kohéziós erőt kell sugározniuk. Célom, hogy ne csak egy közösség, hanem egy olyan alkotó közösség tagjainak érezhessék magukat kollegáim, ahová jó megérkezni reggel és ahol öröm tevékenykedni napközben.

A közösség nem teljes a gyerekek és a szülők nélkül, így a gyerekek beilleszkedését segítő szociális kompetenciáit saját példamutatással fejlesztjük, így tudják megismerni, hogy mi az intézményünk szellemiségéhez illő magatartás, átérezni, megtapasztalni a közösségben végzett munka örömét, hasznosságát. Ha bizalommal

közeledünk a szülők felé, úgy ők is fontosnak érezhetik magukat, és részesei lesznek az alkotásnak, segítőként együtt élvezhetjük az eredményeket.

- **Stratégiákban gondolkodás**

A célkitűzésekre közösen keressük a megoldásokat, az állandó naprakészség egyik feltétele a projektekből, stratégiákban való gondolkodás, mely egyben illeszkedik óvodánk pedagógiai programjához is.

- **Siker és jó időgazdálkodás**

Egy nevelési évben több feladat, program és projekt fut párhuzamosan. Sikerességük a feladatok megosztásán, a megfelelő időzítésen és a tudatosságon is múlik. Strukturáltságra, következetességre és átgondoltságra törekszem a tevékenységekben, a vezetői munkában, a szülőkkel és partnerekkel történő együttműködésben, a dajkák munkájának koordinálásában és a felelőségek, hatáskörök tisztázásában.



- **Haladjunk a korrall**

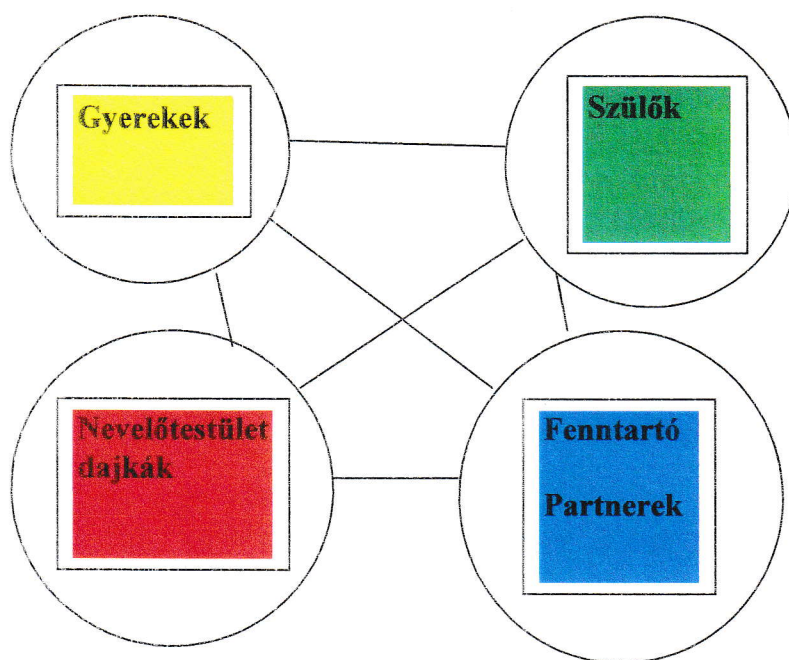
Korszerű digitális technológiát alkalmazva, interaktív anyagok, internet felhasználásával egy tágabb, szemléletesebb tudást biztosíthatunk a gyerekek számára. A pedagógus kollégáknak elkerülhetetlen korunk technikájának használata, az IKT eszközök alkalmazása a mindennapokban. Törekednünk kell arra, hogy a lehetőséghez képest, a lehető legjobban kihasználjuk ezt az alternatívát a felkészülésben, a kommunikációban, ill. a dokumentumok rögzítése során.

4. Célmeghatározás

Küldetésünket, a célok és feladatok mentén a nevelőtestület, a dolgozók és a szülői közösség javaslatainak, ötleteinek figyelembe vételével, közösen, kívánom kialakítani, betartva a törvényi szabályozókban foglaltakat és a pedagógiai programban elfogadottakat.

E feladat megvalósításához fontos megismerni a partneri igényeket, és lehetőségeket.

Az alábbiakban röviden ismertetem a partnereinkkel kapcsolatos feladatainkat.



Gyerekek, mint elsődleges, s legfontosabb partnereink hozzásegítése kreatív, alkotó, toleráns együttműködésre. Lehetőségeket teremteni ahhoz, hogy képessé váljanak nyitott, elfogadó, harmonikus külső és belső egyensúlyra, törekvésre. Cél, hogy legyenek fejlődni akaró és tudó személyiségjegyekkel rendelkező, testileg, lelkileg, szellemileg érett, vidám gyerekek.

A szülők esetében legfontosabb célunk, hogy elégedettek legyenek az óvodai neveléssel, tevékenységekkel. Ehhez nyitott, partneri szemlélet kialakítására törekszünk a gyermekeik együtt nevelésének érdekében. Fontos, hogy aktívan közreműködjenek programjainkon, illetve részvételükkel (rendezvények, fogadó órák, szülői értekezletek, kirándulások stb.) segítsék a pedagógusok munkáját. Elsődleges célom, hogy épüljön és fejlődjön a **családokkal való szoros kapcsolattartás és együttműködés**, amely a gyermeki személyiség fejlődését szolgálja. Az együttműködés által olyan bizalmon, megértésen, és szereteten alapuló kapcsolat kialakítására törekszem, - s erre ösztönzöm kollegáimat is - amely lehetővé teszi a negatív hatások kiszűrését, és közös korrigálását. Mindemellett lehetőséget teremtünk a gyermekeknek az egyéni fejlődésre, a tehetségük kibontakoztatására is.

A nevelőtestületet, dajkákat gyermekközpontúság, lelkiismeretesség, elhivatottság definiálja. A továbbképzés és a megújulás vágya legyen belülről fakadó igény számukra. Jellemezze őket az egységesség, a következetesség és a szakmai felkészültség. Törekedjenek a folyamatos megújulásra.

Fenntartóval, partnerekkel nyitott, az innovációra, fejlődésre ösztönzőleg ható kapcsolatra törekszünk. Fontos számunkra őszinte véleményük, aktív részvételük, mely hozzáállás segíti az intézmény működését. A fenntartó, a partnerek és a dolgozók bizalma révén a vezetői megbízatás elnyerésével, egy olyan közösségben megvalósuló pedagógiai munkának szeretnék az irányítója, vezetője, illetve résztvevője lenni, amelynek középpontjában a gyermek áll és ahol a partnerekkel aktívan együttműködünk.

Feladatom, hogy a közösség zavartalan és hatékony működéséhez megteremtsem és folyamatosan biztosítsam a szükséges feltételeket, miközben szem előtt tartom a partnerek, a beosztottak és a fenntartó igényeit, elvárásait, illetve azt is, hogy mindez a jogszabályi követelményeknek megfelelően történjék.

Továbbá fontos cél, olyan **belső motiváció** kialakítása, a szülők, a pedagógusok és a dolgozók vonatkozásában, melynek egyik megnyilvánulási formája az örömteli, alkotó közös tevékenységekben valósulhat meg, mely tevékenységek élményként hatnak, és jelentős mértékben fejlesztik a gyermek képességeit, tapasztalatait, ismereteit és a kapcsolatokat.

A meglévő jól működő **hagyományok megőrzése**, ápolása, az óvodában kialakult, jól működő szokások erősítése is ezt a célt szolgálja.

4.1. Célmeghatározásból eredő feladatok

A célokból következően az alábbi feladatok meghatározását vázolom a program megvalósítása érdekében:

- A gyermekek megfelelő színvonalú nevelése érdekében, biztonságos, egészséges, élményekben, tevékenységekben gazdag mindennapok megszervezése a kollektívával közösen.
- Tudatosítani, hogy a gyermek érdekeit kell szem előtt tartani, mely a közös tevékenységünk alapja.
- A különleges bánásmódot igénylő gyermekeknek lehetőségek biztosítása, az egyéni bánásmód, differenciálás feltételeinek megteremtése, működtetése. Legyen biztosítva az inkluzív pedagógia, a projekt módszer, a tevékenységközpontú pedagógia megvalósításához szükséges szakmai, anyagi, tárgyi, személyi feltétel. A tehetséges gyerekeknek teret adni, hogy fogékony, rátermett gondolkodó, tehetséges, alkotó felnőtt váljék belőle.

- Továbbképzések, előadások alkalmával olyan ismeretek megszerzése, amely bővíti a szakmai tudásunkat, elősegíti a partnerekkel történő párbeszédet, asszertív kommunikációt. Az önképzés váljék belső igényévé a dolgozóknak.
- Belső motiváció kialakítása, - önállóság, jó közérzet, pozitív hangulat, közös célok terén – mely segíti az elköteleződést, és ez által csökkenhet a munkaerő fluktuáció.
- Közös tevékenységek szervezése, amelyben a szülő, a gyermek, a pedagógus, a dajkák egyenlő partnerként veszik ki a részüket, egyenlő mértékben vállalnak felelősséget. Ismerje meg a szülő és a pedagógus egymás nevelési, ellenőrzési, értékelési szokásait, amelyeket a gyermek nevelése során alkalmaznak, rendszeresen cseréljék ki nevelési tapasztalataikat. A szülői értekezleteken érdekes témák, változatos módszerek megismerése, alkalmazása (pl. digitális bemutatók a gyerekek napi tevékenységéről, szülői fórumok, előadók meghívása, stb.) Ezáltal is érdekeltté tenni a szülőket abban, hogy megfelelő együttműködés, bizalom alakulhasson ki.
- Az esélyegyenlőség biztosítása, hogy senkit ne érhessen hátrányos megkülönböztetés semmilyen téren.
- Következetesség és példamutatás a pedagógusethika maradéktalan érvényesítésében a vezető, a pedagógusok, a dajkák részéről egyaránt.

5. Helyzetelemzés

5.1. Az intézmény bemutatása

Zugliget Óvoda, 1125 Budapest Zalai út 2.

Óvodai csoportok száma: 6 (csoportonként átlagban 25 gyerek)

Pedagógusok létszáma: 14 fő

Óvodánk pedagógiai programját **Freinet** francia reformpedagógus pedagógiai irányzatának szellemében alkották meg kollégáim, 1999 szeptemberétől, **„Hétköznapi varázslatok”** címmel, így teremtve meg egy egységes pedagógia rendszert.

Az óvoda ellátja az olyan ép értelmű sajátos nevelési igényű gyermekek integrált, óvodai nevelését, akik a szakértői és rehabilitációs bizottság szakvéleménye alapján:

- o **megkésett beszédfejlődésű, a beszédészlelés zavarával küzdő gyermekek,**
- o **enyhe hiperaktivitású gyermekek.**

Az intézmény biztosítja a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek ellátásán belül a tehetséggondozást.

Nevelő területünk szemléletére jellemző a **tevékenységközpontú, öröm- és sikerorientált, a gyakorlatból építkező** és általa fejlődő pedagógia. Többféle irányzatból építkezik ez a nyitott rendszer, ezáltal új ötletekkel, és módszertani megoldásokkal bővíthetjük, alapozva a gyerekek ötleteire és az óvodapedagógusok kreativitására.

Legfontosabb célunk a gyermekek személyiségének szabad kibontakoztatása, szem előtt tartva, hogy minden egyén egyszeri és megismételhetetlen. Programunk elősegíti, hogy a gyermek egy olyan közösség tagja lehet, ahol **joga van a kezdeményezésre, az érdeklődésétől függő szabad tevékenység választására, és lehetősége nyílik a kutatásra, kísérletezésre, egyéni felfedezésre.** Figyelembe vesszük az **egyéni fejlődési ütem** eltolódását, tiszteletben tartjuk a gyermek sajátosságait, humanista, természetes harmóniát és egyensúlyt sugárzó rendszert teremtünk, melynek központi kategóriája maga az élet.

A műhely munkában történő **egyéni és kiscsoportos** tudatos, **tervszerű fejlesztő tevékenységek** biztosítják, hogy az óvodai élet végére elérhessék a gyermekek az iskolai élethez szükséges fizikai, pszichikai és értelmi fejlettséget.



A természeti környezetünk tökéletesen megfelel az óvodai élethez, a műhelyekhez, a tevékenységekhez szükséges feltételek megteremtéséhez, hiszen Buda egyik legszebb zöldövezeti részén, Zugligetben található intézményünk. A közvetlen környezetünk lehetővé teszi a **természetközeli nevelést**, a természettel szoros érzelmi viszony kialakítását, élményszerzési lehetőségeket.

Az óvoda épülete 1980-ban épült, folyamatosan történnek felújítások, korszerűsítések, megteremtve a lehetőséget az optimális körülményekhez.



Óvodánk udvara három részre tagolódik, minden udvarrészen homokozók, csúszdák, természetes alapanyagú mozgásfejlesztő és szerepjátékot motiváló játékszerek találhatóak. A sziklakert és a „tanösvény”, a fák, cserjék élővilágában a gyerekek közvetlen tapasztalatokat szerezhetnek a természet változásairól, a természetben előforduló kölcsönhatásokról, összefüggésekről.



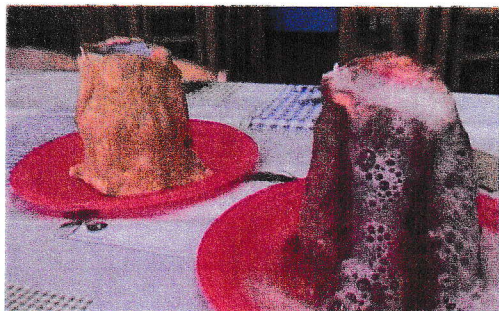
Csoportszobáink berendezése korszerű, biztonságos, műhelyek szerint vannak elrendezve, mely megfelel a gyerekek igényeinek a pedagógiai program elvárásainak. Az óvoda felszerelése, a tárgyak többsége természetes alapanyagokból készült. A jó minőségű, természetes alapanyagok, eszközök, szerszámok ösztönzik a gyerekek alkotó tevékenységét, segítik fantáziájuk fejlődését. Egy-egy témakör feldolgozásához kiegészítő eszközök, könyvek, diaképek, videofilmek, CD-k, DVD-k állnak a gyermekek és az óvodapedagógusok rendelkezésére. Folyamatosan bővülő szakkönyvtár segíti az óvodapedagógusok

felkészülését, tervező munkáját, megteremtve az önképzés alapfeltételeit. Az óvodai élet szervezeti keretét műhelyek biztosítják:

- „Életfa” műhely - a külső világ, tevékenység megismerése, megfigyelések, séták, kirándulások
- „Varázsfazék” műhely - ismerkedés zöldségek, gyümölcsök felhasználásával, matematikai nevelés lehetőségeinek kiaknázása, egészséges életmódra nevelés
- „Mozdulat” műhely - mozgásfejlesztés és testnevelés
- „Zenebona” műhely - ének-zene, énekes játékok, körjátékok, hangszeres játékok, zenai képességeket fejlesztő játékok, zenehallgatás, szabad tánc
- „Szín-kép-forma” műhely - ábrázolás, kézművesség, ismerkedés népi kismesterségekkel, művészeti alkotásokkal, különböző technikákkal
- „Mese-mese mátká”, „Teátrum”, „Én+Te+Ő=Mi” műhely - irodalmi alkotások, dramatikus játékok, bábozás, improvizálás, színházlátogatás ön-, társ- és társadalomismereti játékok, magatartást fejlesztő játékok, együttélés szabályait segítő játékok

Az óvodai életet átjárja az ünnepekre való készülődés, de törekszünk arra, hogy a gyerekek érezzék a család elsődleges szerepét.

Fontos számunka a környezetvédelem, ezért a Zöld jeles napok alkalmával sort kerítünk azok megünneplésére. (Állatok napja, Víz világnapja, Föld napja – utóbbi két jeles napra egész hetes projekt tervet dolgoztunk ki -, Madarak és Fák napja).



(Föld napja – vulkánok)

Óvodánk először 2011-ben, majd három év múlva másodszor is megkapta a „Zöld Óvoda”



elismerő címet,



2014-ben pedig a „Madár barát óvoda” címet.

A pályázatok elkészítésében jelentős mértékben közreműködtem.

Fontos szerepet töltenek be mindennapjainkban a néphagyományokhoz, népi jóslásokhoz kapcsolódó szokások, **jeles napok**, melyek közül igyekszünk megemlíteni mindazokat, amik gyermek-közelbe hozhatók. (Őszi, téli, tavaszi, ünnepkörök, Nemzeti ünnep, stb.)

Az intézményben **szakmai munkaközösség** illetve **minőségügyi- belső önértékelési csoport** működik.

A **szakmai munkaközösség** módszertani kérdésekben segítséget ad az intézményben folyó nevelőmunka tervezéséhez, szervezéséhez, az ellenőrzéshez. Tevékenysége kiterjed a nevelőmunka szakmai színvonalára, minőségére, összegző véleménye figyelembe vehető a pedagógusok (munkaközösségi tagok) elismerésében, elmarasztalásában. Fejlesztik, tökéletesítik a módszertani eljárásokat, a pedagógusok, ill. a pályakezdő óvodapedagógusok szakmai munkáját. A szakmai munkaközösség felelőssége, hogy a szakmai innovációk összhangban álljanak az intézmény munkatervével, és pedagógiai programjával.

Minőségügyi - belső önértékelést támogató csoport feladatai, a tanfelügyelethez kapcsolódó önértékelési rendszer kiépítése és az önértékelés lebonyolításának irányítása, koordinálása, az óvodapedagógus önértékelésének lebonyolításában, a háromtagú értékelési csoportok vezetésében való szerepvállalás. Aktív közreműködés az intézmény Önértékelési Programja folyamatos bővítésében és az ide vonatkozó törvények és jogszabályok tanulmányozása, annak közös értelmezése. Folyamatos nyomon követése, s amennyiben szükséges korrekciós javaslatok megtétele az intézmény működését szabályozó dokumentumok változtatására (PP, SZMSZ és mellékletei, Házi rend, Önértékelési Program). Segítségnyújtás a portfólió elkészítéséhez és védéséhez.

5.2. Személyi feltételekről:

Programunk sikeres megvalósításához az alábbi személyi feltételek szükségesek:

Pedagógusok száma	14 fő
megbízott óvodavezető	1 fő
óvodavezető helyettes	1 fő
óvodapedagógus	11 fő
fejlesztőpedagógus	1 fő
Nevelőmunkát közvetlenül segítő munkatársak:	9 fő
pedagógiai asszisztens	2 fő
dajka	6 fő
óvodatitkár	1 fő
Egyéb segítő munkatársak	2 fő
konyhai dajka	1 fő
kertész	1 fő
Összesen	25 fő

Szak- és egészségügyi szolgálat külső segítő szakemberei:

Szak- és egészségügyi szolgálat külső segítő szakembereinek száma	6 fő
logopédus	1 fő
pszichológus	1 fő
gyógytestnevelő	1 fő
gyermekorvos	1 fő
védőnő	1 fő
fogorvos	1 fő

Az óvoda megbízott vezetője összehangolja, irányítja, szervezi az óvodában folyó pedagógiai munkát, segíti ebben a felelősi rendszer.

Tizenhárom főiskolát végzett óvodapedagógus a letéteményese az óvoda hármas funkciója gyakorlati megvalósításának, a gyermekek testi-lelki-szellemi fejlődésének.

Az óvodapedagógusok munkáját szakképzett dajkák és pedagógiai asszisztensek segítik. Hatan közvetlenül a csoportban dolgoznak, az óvodapedagógusokkal együttműködve segítik az egészséges életvitel szokásainak és szabályainak belsővé válását az életkori és egyéni fejlődési ütem figyelembevételével. Felelősek saját csoportjuk rendjéért, tisztaságáért. Három dajka az óvoda közös helyiségeinek rendjéért és tisztaságáért felelősek.

A kertész az udvar rendjéért, tisztaságáért, a kerti munkák elvégzéséért felelős, és egyben elvégzi a kisebb, nem szakmunkát igénylő javításokat az udvaron és az épületben.

Az óvodatitkár segítséget nyújt abban, hogy az óvodavezető felelősséggel végezhesse munkáját.

Valamennyi munkatárs folyamatos együttműködésével, összehangolt munkájával válik óvodánk befogadó szellemiségűvé, ahol az inkluzív nevelés megvalósulhat.

/"Hétköznapi varázslatok" PP. Zugliget Óvoda 2016. Zugliget Óvoda Szervezeti és Működési Szabályzata 2016./

6. Vezetői program

„A gyermek nevelése elsősorban a család joga és kötelessége, s ebben az óvodák kiegészítő, esetenként hátránycsökkentő szerepet töltenek be”- olvashatjuk az óvodai nevelés országos alapprogramjában, amely irányt mutat, hogy az óvodai nevelés pedagógiai elveinek meghatározásánál milyen kiindulópont vehető figyelembe.

A gyermeket, mint fejlődő személyiséget, az óvodai nevelés során szeretetteljes gondoskodás, védelem illeti meg, a személyiség teljes kibontakozását kell elősegítenie, az emberi és a gyermekeket megillető jogok, valamint az esélyegyenlőség tiszteletben tartásával. Az óvodai nevelés a családi neveléssel együtt szolgálja a gyermek fejlődését, ennek érdekében elkerülhetetlen a szoros együttműködés. Az óvodapedagógusok figyelembe veszik a családok sajátosságait, szokásait, a segítségnyújtás lehetőségeit.

• Nevelés

A gyerekeknek továbbra is szeretetteljes légkört, nyugalmat, biztonságot kívánunk biztosítani az óvodában, amely megteremtésében minden dolgozónak felelőssége van. A legmagasabb szakmai színvonalú, megújulásra törekvő, tevékenykedtetésre alapozott nevelést helyezzük előtérbe. Az intézményen belül, és kívül működő jó gyakorlatokat ismertetjük meg óvodapedagógusainkkal, új módszereket, eljárásokat kutatunk fel, és továbbképzés keretében sajátítjuk el, hogy a gyerekek javára fordíthassuk azt.

• Tanügyigazgatás, szabályozó dokumentumok

A tanügyi dokumentumok pontos vezetése, a naprakész adatfeldolgozás, tanügyi eljárások megalapozottsága fontos feladatunk, ily módon biztosítható a törvényes működés. Az előírt szabályzatok, eljárásrendek óvodai dokumentumok koherenciája szintén elkerülhetetlen, valamint a határidők betartását is lényegesnek tartom. Az

adminisztráció pontos vezetése, folyamatossága, következetes és elvárt feladat a munkatársaktól. A tanügyi dokumentáció, a napló, a felvételi és mulasztási napló, a gyermeknyilvántartás folyamatosan ellenőrzést igényelnek, mivel ezeknek állandó naprakész állapotban kell lenniük. A beérkező szülői panaszokat rövid határidővel és körültekintően szükséges kivizsgálni, az érintett felek mindegyikét meghallgatva a döntések meghozatala előtt.

• **Együttműködés a Fenntartóval**

A vezetői utasítások végrehajtására, azok elfogadtatására törekszem, szükség esetén véleményeztetem azokat munkatársaimmal. Az Önkormányzat által szervezett programokon, folyamatokban személyesen is részt veszek és kollégáimtól is elvárom a közreműködést. A Fenntartót az általunk végzett minőségi szakmai munkával, eredményességgel, pontos adatszolgáltatással kívánom meggyőzni arról, hogy érdemes bennünket támogatnia. Az egyértelmű és őszinte véleménynyilvánítással és kommunikációval célom, hogy segítsen az intézmény fejlődését, fejlesztését. Az Önkormányzat tagjait szívesen látjuk rendezvényeinken, mindennapjaink tevékenységeinken.

• **Partneri kapcsolatok**

Fontos feladatnak tartom a működő külső és belső intézményi kapcsolatok ápolását, és fejlesztését. A kiépített eljárások következetes működtetése, partnereink elégedettsége, és/vagy elégedetlensége, elvárásaik felmérése segíti a partnerközpontú óvoda működését, mely megvalósítására törekszem. Azon dolgozom, hogy együttműködésünk gördülékeny, és gyümölcsöző legyen, mindent megteszek annak érdekében, hogy elvárásaiknak megfeleljünk. Továbbra is erősíteni kell kapcsolatunkat a Fenntartóval, Zugligeti Bölcsődével, a kerületi iskolákkal, a Fővárosi Pedagógiai Szakszolgálattal, a Fekete István Általános Iskola és Előkészítő Szakiskolával, Freinet, és más kerületi óvodákkal, az egészségügyi szakszolgálattal, Családsegítő és Gyermekjóléti Központtal, a kerületben lévő kulturális intézményekkel. Szeretném, ha minél több közös programot valósíthatnánk meg.

Legfőbb partnerünk maga a gyermek, őt követi a szülő, aki nélkül a nevelés nem lehet eredményes.

A munkatársak csak úgy tudnak hatékonyan dolgozni, ha azonosulnak a közös célokkal, és magukénak érzik azokat. A bizalom mindennek az alapja, ezért tartom

fontos feladatommak, hogy erősítsük az egymás iránti bizalmat. (Először is bízunk kell egymásban, hogy elmondhassák, amit valóban gondolnak, másodszer abban, hogy amit kimondanak, a másik fél jól fogadja, még akkor is, ha nem ért vele egyet.)

A vezetői munka lényeges elemének tekintem az intézmény kapcsolatainak ápolását, annak képviseletét.

- **Fegyelmezett gazdálkodási tevékenység**

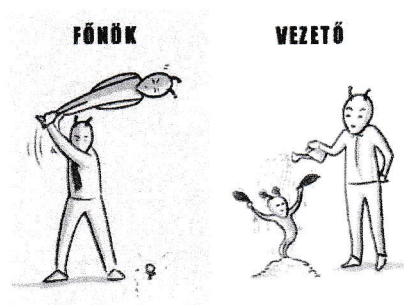
A nevelőmunka tárgyi és személyi feltételeinek kiegyensúlyozott biztosítására törekszem. A költségvetési év folyamatos kontrollt igényel a tervezés és a végrehajtás, az ésszerű és hatékony gazdálkodás tekintetében. Figyelemmel kell kísérnünk a pályázati lehetőségeket, és meg kell ragadnunk az esélyt azok elnyerésére. Tudatosan törekednünk kell a környezettudatosságra, (energia és víz takarékosság, szelektív hulladékgyűjtés stb.) az intézmény dolgozóinak példája nélkülözhetetlen, hiszen erre neveljük gyermekeinket is.

- **Tervező, szervező, ellenőrző, értékelő tevékenység**

A pedagógiai munka ellenőrzését, értékelését folyamatos vezetői feladatnak tekintem. Segíteni szeretnék kollegáimnak, a törvényi szabályozás alapján a tervezésben, szervezésben, majd lényeges, hogy az ellenőrzéseket összegzések és intézkedések kövessék. A vezetői ellenőrzések világos rendjét fogom kialakítani.

A tanévet éves munkaterv készítése előzi meg, melyet a munkatársak bevonásával valósítok meg, hiszen támogatásukra, segítségükre szükség van, együtt kell kitzűznünk és elérnünk céljainkat.

„Ha a vezető úgy irányít, hogy azt a beosztottak is követni tudják, akkor jó eredményekre lehet számítani.” /Dr. Henry Cloud/



A tervezés, szervezés, ellenőrzés, értékelés folyamatának segítségével kompetenciákat adnék át. Az óvoda szakmai életének bonyolítása, folyamatos működtetése nem egyemberes feladat. A jövőben számítok az óvodavezető helyettes, és a szakmai munkaközösség-vezető együttműködésére, akik nagy szakmai tapasztalattal, és szolgálati idővel rendelkeznek.

- **Gyermekek fejlődésének nyomon követése**

Különösen fontosnak tartom az óvodás gyermek fejlődésének figyelemmel kísérését, a fejlődését szolgáló intézkedéseket, megállapításokat, javaslatokat annak írásban való rögzítését, ezért kiemelt fontossággal kívánom kezelni ezeknek a dokumentációknak az ellenőrzését. A szülőnek joga és kötelessége tudni, hogy a gyermeke hol tart a fejlődésben, a törvényben meghatározott rendszerességgel, - legalább félévente -, tájékoztatjuk őket az eredményekről, fogadóóra keretében, melyet dokumentálunk. A vizsgálathoz többek között Bakonyi Anna által kidolgozott felmérési rendszert használjuk. A vizsgálat után az egyéni állapotnak megfelelően kell meghatározni az egyénre szabott fejlesztési tervet. Az intézményben dolgozó fejlesztőpedagógus valamint a logopédus szaktudására, munkájára ezen a területen nagymértékben támaszkodni szeretnék.

- **Projekt, témahét, család, kapcsolatalakítás a szülőkkel**

Az óvoda programja az élménypedagógiára épít, mely a közvetlen tapasztalásokon és a gyerek aktív cselekvésén keresztül tanít, s elsősorban a személyes készségek fejlesztését tűzi ki célul. Folytatva az eddig is jól működő folyamatot, a nevelési év folyamán, témahetekben, projekteknél történő gondolkodást tartom célravezetőnek, amelyet a kompetencia alapú nevelés keretén belül tudok elképzelni az élménypedagógia alkalmazásával.

A projekt egy kitűzött témát jár körül minden szempontból, amely felkeltette a gyermekek érdeklődését, és problémahelyzetet teremt. Egy-egy projekt általában 2-4 hetet ölel fel, és egy nagyobb projektzáró rendezvénnyel zárul. A tevékenységek részleteit pontosan kidolgozzák az óvodapedagógusok, amelyeket a gyermekek kíváncsiságának kielégítése irányába kell fordítanunk. Jellemző a projektekre a kísérletezés, közvetlen tapasztalás, a felmerülő kérdésekre a válaszkeresés. A folyamatban minden gyermek a saját egyéni szintjének megfelelő mélységben

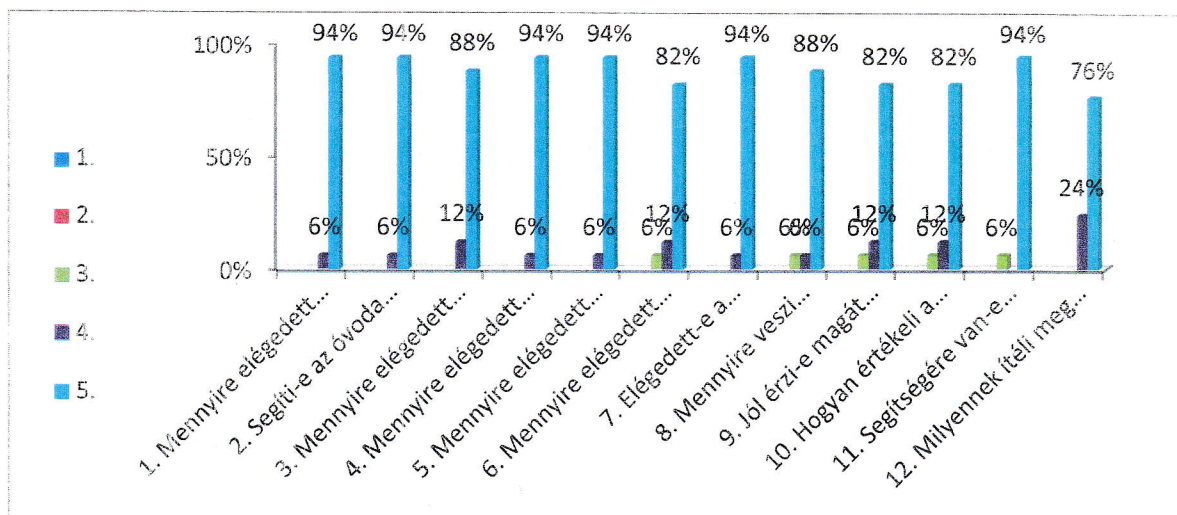
érdeklődik a témában, teret adva a gyerekek ötleteinek megvalósítására, ezért a tehetséggondozás, és az egyéni fejlesztés is egyaránt lehetséges.

A témahét hasonló a projekthez, csak rövidebb terjedelmű, mindössze egy hetet ölel fel. Általában egy-egy ünnep, jellegzetes esemény megszervezésénél alkalmazható, (pl. közös munkadélutánok, adventi készülődés, húsvéti hagyományok, lekvárkészítés, fánk sütés, nagyi mesél c. programok stb.) bevonva a szülőkkel való együtt munkálkodást, alkotást. Ezáltal lehetőség adódik a családok megismerésére, a bizalom kialakítására.

A nyílt napok, fogadóórák, szülői értekezletek, családlátogatások, ünnepek, játszó és munkadélutánok mellett szervezhetnek a pedagógusok csoportos családi kirándulásokat, óvodai szinten, családi sport napokat, kulturális programokat, fórumokat, melyre hiteles előadókat hívunk.

Az alábbi diagram 2017 májusában készítette, a BECS csoport közreműködésével, a nagycsoportos szülők körében, a mérés során a szülők 1-5-ig értékelték az óvodát az alábbi kérdéskörökben:

1. Mennyire elégedett Ön az óvoda Pedagógiai Programjával?
2. Segíti-e az óvoda gyermeke egészséges életmódra nevelésében?
3. Mennyire elégedett a nevelés színvonalával?
4. Mennyire elégedett a technikai dolgozók munkájával?
5. Mennyire elégedett az óvónők pedagógiai munkájával?
6. Mennyire elégedett a gyermekéről kapott tájékoztatással?
7. Elégedett-e a gyermekével való személyes törődéssel?
8. Mennyire veszi figyelembe az óvónő gyermeke egyéni képességeit?
9. Jól érzi-e magát gyermeke az óvodában?
10. Hogyan értékeli a család és az óvoda együttműködését?
11. Segítségére van-e az óvoda a gyermekével kapcsolatos problémák megoldásában?
12. Milyenek ítéli meg óvodánk eszközkészletét a gyerekek fejlesztésében?



BECS felmérése 2017. május

• Fejlesztés, tehetséggondozás

Az Óvodai nevelés országos alapprogramja nem tartalmazza a tehetség kifejezést, de a sajátos nevelési igény körébe sorolva megfogalmazásra került a feladat. A nevelés-oktatás középpontjában hosszú ideig a lemaradók felzárkóztatása állt a pedagógusok gyakorlatában, manapság az értékrendben a fejlesztés kapott prioritást.

Sajátos nevelési igényű az a különleges bánásmódot igénylő gyermek, aki a szakértői bizottság véleménye alapján mozgásszervi, érzékszervi, értelmi vagy beszéd fogyatékos, több fogyatékoság együttes előfordulása esetén halmozottan fogyatékos, autizmus spektrum zavarral vagy egyéb pszichés fejlődési zavarral (súlyos tanulási, figyelem- vagy magatartásszabályozási zavarral) küzd.

Alapító okiratunkban foglaltak alapján az alábbi sajátos nevelési igényű gyermekek integrált fejlesztését látja el intézményünk:

- akadályozott megkésített beszéd, beszédészlelés zavara
- enyhe pszichés fejlődési zavarral küzdő gyermekeket.

Ehhez elengedhetetlen:

- A személyi feltételek megteremtése, - gyógypedagógus, logopédus, elfogadó nevelőtestület és alkalmazotti közösség.
- Együttműködési lehetőségek erősítése a gyógypedagógussal, logopédussal, akik elemző vizsgálatot végeznek, fejlesztési tervet készítenek, meghatározva a gyermek szükségleteinek szempontjából legszükségesebb feladatokat az óvodai élet mindennapi tevékenységeihez, melyek útmutatást adnak az óvodapedagógus számára.
- Alapvető feladatunk a tehetségről alkotott fogalom egyeztetése, kerüljön kiválasztásra egy tehetségdefiníció, amelyre az intézményi tehetséggondozó rendszer épül. A

tehetséggondozás, fejlesztés területén a szakmai munkaközösség vezetőjére, a fejlesztő-, illetve a gyógypedagógusra, logopédusra, az óvodapedagógusok, aktív részvételére, tapasztalatára, hagyatkozom. Ennek érdekében a logopédiai, fejlesztő szobát alakítjuk ki, ahol az azonos képességű, de a különböző csoportba járó gyermekek közös tehetséggondozására, illetve fejlesztésére nyílik lehetőség.

• **Honlap, IKT rendszer**

Menedzselés szempontjából is jelentős szerepe van az intézmény honlapjának, hiszen a PR tevékenységek mellett az érdeklődők betekintést nyerhetnek az óvoda életébe, a szabályozó dokumentumokba, a mindennapi munkánkba. A megfelelő szintű tájékoztatáshoz fontosnak tartom a naprakész, folyamatosan frissítésre kerülő honlapot.

<http://zugligetovoda.hu/rolunk>

Manapság már elképzelhetetlen egy intézmény működése az IKT eszközök használata nélkül, hiszen nagymértékben segíti munkánkat. Ennek okán elengedhetetlennek tartom, hogy az óvodapedagógusok kompetenciája kiterjedjen ennek használatára, ezért támogatjuk az ilyen irányú továbbképzéseket.

Az IKT eszközök bővítése, fejlesztése is kiemelt feladatom. Ehhez igyekszem kihasználni a felmerülő lehetőségeket (pályázatok, szülői adományok, stb.). Elképzelésem szerint minden csoportba kerülne laptop, ugyanakkor az IKT eszközök használatát csak a felnőtt közösség tagjaira terjeszteném ki, a gyermekekre nem.

• **Egészséges életmód**

Az óvodai nevelési folyamat meghatározó része az egészséges életmódra nevelés, amely az óvodai élet minden mozzanatában jelen van. Az egészségnevelés területei, a táplálkozás, testápolás, öltözködés, fizikai aktivitás, testmozgás, lelki egészség, alvás, pihenés. Elképzelésem az, hogy az óvodapedagógus megalapozó egészségvédelmi tartalmakat válasszon ki, és azt módszeresen közvetítse a gyerekek felé, ellenőrizze, korrigálja és erősítse meg. Az egészséges életmód kialakítása terén a testi-lelki és a mentálhigiénés képességek fejlesztésére szeretném fektetni a hangsúlyt. Az egészséges életvitelt, a betegségek megelőzését, a korszerű táplálkozást, a napi tevékenységek során, egy-egy projekt keretében, közös programokkal érhetjük el.

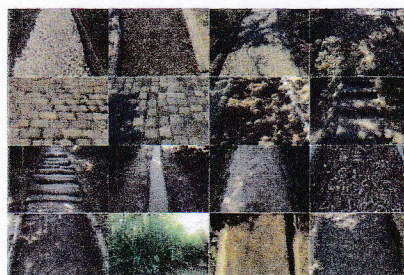
A csoportokban jól működő „Varázsfazék” műhely folyamán kiemelkedő fontosságúnak tartom a gyümölcsökből, zöldségekből, egészséges alapanyagokból készült finomságok készítését.



A mozgásigény kielégítése nagyon fontos ebben az életkorban, ezért az életkornak megfelelően a napi 10 - 20 perces mindennapos testnevelést biztosítunk a gyerekeknek. A „Mozdulat” műhelyben változatos eszközökkel tegyék az óvodapedagógusok színesebbé a tevékenységet, ehhez a megfelelő eszközigény megtalálható intézményünkben.

Eddig is nagy hangsúlyt fektettünk arra, hogy a gyerekek naponta- az időjárásnak megfelelően- szabad levegőn mozogjanak, játszanak, erre teret ad a gyönyörű udvarunk a természetes játszó eszközökkel, sportpályával.

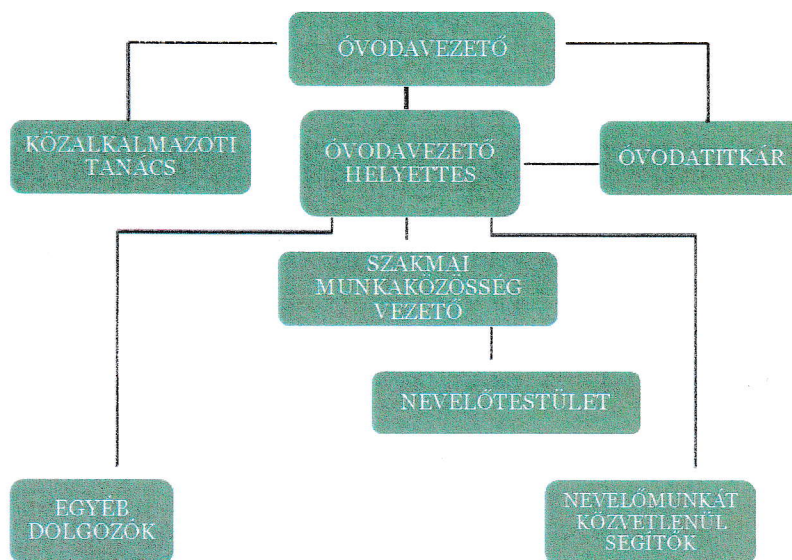
Céлом, hogy 2017-218-as nevelési év első időszakára úgynevezett „Mezítlábas ösvény” létesüljön az udvarunkon, ehhez az anyagi háttérrel a menza rendszerben bennmaradt pénzösszeg biztosítja, a tervezés és a kivitelezés pedig szülői segítséggel valósulna meg. Az ösvény kialakítása jelentősen hozzájárul óvodásaink testi, szellemi, idegrendszeri fejlődéséhez, melynek eredményeképp csökkenhet a magatartás diszfunkciója és segítséget nyújt a harmonikus fejlődéshez.



Mezítlábas ösvény – „terv”

- A vezetői döntési folyamat

Szervezeti felépítés



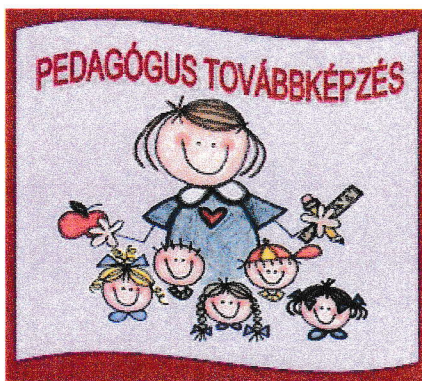
Kölesönös információáramoltatásra törekszem, az alkalmazotti kör, a nevelőtestület és köztem, hiszen a döntések meghozatala során információk átadására, elemzésére, kiértékelésére van szükség. A döntéseket minden esetben tényekre és a folyamatok elemzésére alapoznám, figyelembe véve a partnerek érdekeit. Döntéshozatal előtt kikérmém a kollégák véleményét is, a szükséges határok betartása mentén, mely határok a szervezet egészséges működésének feltétele. Képesé akarom tenni a közösséget a benne rejlő lehetőségek és erősségek kibontakoztatására.

A munkamegbeszélések során szót kell ejteni az aktualitásokról, de szeretnék teret adni arra is, hogy a kollégák elmondhassák véleményüket, és/vagy egy-egy jó példát a szakmai munkájuk során. (Pl. jó gyakorlatok, bevált módszerek, felmerülő kérdések megvitatása, szakmai hír, cikk megbeszélése stb.)

A lényeges változásokat hozó döntések előtt a nevelő testület, illetve a szülői szervezet véleményét kikérem, a legitimációs eljárást megfelelően lefolytatom.

• **Humánerőforrás-fejlesztés és gazdálkodás**

A humánerőforrás fejlesztése szakmai továbbképzések, továbbtanulás, önfejlesztés révén valósulhat meg. A pedagógusoknak biztosítani szeretném a hét évenkénti 120 órás továbbképzés teljesítését.



Ösztönözném a szakirányú végzettség megszerzésére, a *lifelong learning*, - azaz az egész életen át tartó tanulás – elvét szeretném megvalósítani, melyet belső motivációként éljenek meg a pedagógusok, és alkalmazottak.

Óvodánk pedagógiai programja alapján szeretném megújítani a kapcsolatot a fővárosban működő Freinet óvodákkal – Kőbányai Kincskereső Óvoda, Csicsergő Óvoda -. De nyitottak vagyunk minden jó gyakorlatra, mely a gyermekek fejlődését szolgálja.

Pedagógiai tapasztalatok átadása során arra törekszem, hogy minden generáció kellő teret kapjon a munkában, a tapasztaltaknak legyen lehetőségük átadni tudásukat, mentorálni a fiatalokat.

Lényeges kérdésnek tartom az elmúlt időszak munkaerő fluktuációjának megoldását, megelőzését. Ide kapcsolódóan szeretnék egy munkatársi elégedettségvizsgálatot végezni, majd ennek eredményéből levonva a következtetéseket az elégedettséget növelni, olyan megoldásokat keresni, melyek hosszútávon hatnak. Különös figyelmet szeretnék fordítani a dajkák észrevételeire, belső képzésükre, vegyék észre, és tapasztalják meg, hogy az ő munkájukban is van lehetőség az előrehaladásra, a fejlődésre. Hivatástudatot, segítőkészséget várok el tőlük, ugyanakkor tudom azt, hogy ők is joggal várják el a tájékoztatást, személyes problémáik megértését, munkájuk értékelését.

Lényeges az intézményen belüli, és intézmények közötti munkaközösségek, munkacsoportok létrehozása, a meglévők ápolása a szakmai munka minőségének fokozása érdekében.

- **Tudatos PR tevékenység**

Fontos feladatnak tartom az óvodában már meglévő kialakított értékek megőrzését, bővítését, szakmai színvonalának további emelését, az intézmény népszerűsítését. A „jó árunak nem kell cégér” tartja a közmondás, de talán sohasem árt a reklám, a jó megítélés, amely PR munkával, megfelelő menedzseléssel elérhető. Ugyanakkor elengedhetetlen az óvodánk arculatának, küldetésének letisztult megnyilvánulása, pár szóban megvilágítva, mit jelent „Zugliget-es” óvodásnak lenni. Meg kell ragadnunk minden lehetőséget, (honlap, hirdetések, programok, nyílt napok stb.) nyitottnak kell lennünk a jó gyakorlatokra, ötletekre, mely elősegíti azt, hogy a kerület kis szegletéből jó hírünket vigyék az óvodások, a szülők, a partnerek, az „arra járók”.



- **Közös célok és feladatok**

A megfelelő szervezeti kultúra összekovácsolja az ott dolgozó embereket. Meg kell fogalmaznunk küldetésnyilatkozatunkat, közösen kell kitűznünk céljainkat, feladatainkat, és azt közösen kell megvalósítanunk, hogy a dicséretekben osztozni tudjunk.

Valamennyi óvodapedagógust és dajkát olyan személyre szabott feladattal, kutatási témával szeretnék megbízni, amely felkelti szakmai érdeklődését, és amelyben elmélyülten képes alkotni, önmagát megvalósítani.

Az elért, és egymással megosztott eredmények a közösség javát szolgálják, és erősítik a versenyszellemet. Nyitottá kell válni a külső környezetünkkel szemben és a reakciókra reagálva hasznosíthatjuk azokat a mindennapi munkánk során.

7. Szakmai program:

Óvodánk Alapító Okirata, a Szervezeti Működési Szabályzat, Helyi Nevelési Programunk a „Hétköznapi varázslatok”, Házirendünk, a mindenkori éves Munkaterv nevelőmunkák alapját jelentik. Segít abban, hogy a stratégiai terveket lebontva megvalósíthassuk rövid és hosszú távú céljainkat.

Ennek alapján célunk változatlan: a **gyerekeket hozzásegíteni ahhoz, hogy kreatív, alkotó, toleráns, együttműködésre kész és képes, minden iránt nyitott, elfogadó, harmonikus, külső és belső egyensúlyra törekvő, fejlődni akaró és tudó személyiségjegyekkel rendelkező, testileg, lelkileg, szellemileg érett gyermek legyen.**

A fejlesztést tudatos tervezőmunka és az **egyéni szükségletek figyelembevétele** előzze meg, majd ezt kövesse a **gyakorlati megvalósulás**. Az óvodában folyó tudatos nevelőmunka színvonalát a jövőben is szeretném megtartani, azt tovább emelni.

Ahhoz, hogy a gyermekek a fent leírt „elvárásoknak” megfeleljenek, elengedhetetlenek tartom, hogy a nevelő munkánk minden területen megfelelő hangsúlyt kapjon. A mozgásos, intellektuális, szociális, etikai képességek terén éppúgy, mint az értelmi területek fejlesztése során.

Szakmai program elkészítéséhez segítséget nyújtott az Fenntartó által vizsgált Partner elégedettség mérése, ill. a Zugliget óvodában elvégzett Szülői reprezentatív kérdőív. A táblázatban feltüntettem a szülők által rögzített problémákat, majd ezekre kerestem a megoldó kulcsot.

Probléma	Megoldás
Jobb tájékoztatás az óvodai programokról.	Szükséges az óvoda honlapjának folyamatos frissítése, aktualizálása, hiszen az interneten elhelyezett információval gyors, alacsony költségű, állandó, hatékony kapcsolatot tudunk biztosítani.

<p>Hatékonyabb iskolai előkészítő foglalkozások, miáltal az óvodás nem marad le más intézménybe járó gyerekekhez képest.</p>	<p>Pedagógiai programunk kimondja célunk a gyerekeket elősegíteni, hogy testileg, lelkileg, szellemileg éretté váljanak az iskolai életre.</p> <p>A kollégák tudatos tervei alapján, a gyerekek cselekedtetve, tevékenységekbe ágyazva ismerkednek a világgal. Ezáltal a saját ütemükben fejlődve, folyamatosan érik el az iskolai érettséget. Ehhez folyamatos, tudatos fejlesztésre van szükség, nem pedig kampányszerű „feltöltésre”.</p>
<p>Több térítésköteles szolgáltatást vennének igénybe az aktív nevelési időn kívül.</p>	<p>„A család, mint elsődleges nevelési színtér” – fontosnak tartjuk a családban töltött értékes időt.</p> <p>Intézményünkben működik – néptánc, fejlesztő testnevelés, foci. A tornateremben tartott foglalkozások kapacitása véges.</p> <p>De ebben a nevelési évben a szakmai munkaközösség vezetője a logopédiai szobában, kialakította a tehetséggondozó műhelyt, megfelelő éves tudatos, tervvel. Ez a műhely segít abban, hogy a gyerekek az aktív nevelési időn kívül fejlődhessen kompetenciájuk.</p>
<p>Az óvodai csoportszobák megfelelő mérete</p>	<p>Az óvoda csoportszobái megfelelnek a törvényben előírtaknak. Igyekszünk minél több időt tölteni a szabad levegőn, az udvaron.</p>
<p>Nagyobb rugalmasság, nyitottság a szülők felé, a gyerekek óvodai életéről való tájékoztatással kapcsolatban.</p>	<p>Az óvodapedagógusok – szülők közötti kommunikáció hatékonyabb működése fontos célunk. Asszertív kommunikáció</p>

	<p>működésének elősegítését segítő továbbképzések, jó gyakorlatok működtetése.</p> <p>A szülői értekezletek figyelemfelkeltő témái.</p> <p>Fogadóórák tágabb időintervallumban való biztosítása.</p> <p>Gyerekek fejlődésével kapcsolatos információ félévente, fogadó órákon.</p>
<p>A gyerekek mozgásfejlődési szükségleteinek figyelembe vétele – magasabb számú tornafoglalkozás bevezetése, pedagógusok mozgásterápiás képzése.</p>	<p>Minden lehetőség kihasználása, ahol a gyerekek szabadon, kötötten mozoghatnak (Mozdulat tevékenység, mindennapos testnevelés, szabad levegőn való tartózkodás, edzés, kirándulások, séták stb.).</p> <p>A pedagógusok továbbképzésének támogatása, mozgással kapcsolatos tanfolyamokon való részvétel.</p>
<p>A gyerekek speciális étkeztetésével kapcsolatban - (liszt, tej, tojásérzékenység stb.) orvosi igazolás nélkül is kaphassa meg a speciális étkezést.</p>	<p>Az étkezéssel kapcsolatos jogszabályok miatt be kell tartanunk ezt az előírást.</p>

Az óvoda erősségei:

- beiratkozás gördülékenysége
- gyermekek befogadása évkezdés során
- kommunikáció a gyerekekkel
- kreatív, művészi készségek fejlesztése
- változatos foglalkozások (irodalmi nevelés, kézműves foglalkozások, környezeti nevelés)
- óvoda nyitva tartása
- elegendő étel biztosítása
- elegendő mennyiségű és minőségű folyadék biztosítása

- szerető, törődő óvodai környezet

Büszkék vagyunk az óvoda erősségeire! Mindez azonban nem azt jelenti, hogy ezekkel a területekkel nem kell foglalkoznunk. Meg kell tartanunk, emelnünk kell az óvoda intenzitását, színvonalát, minőségi szintjét. Ezáltal az óvodánkban még több „zugligetes” gyermek nevelkedik majd. Ennek tükrében állítottam össze az alábbi táblázatokat a Fejlesztési elképzeléseimről.

3. Fejlesztési elképzeléseim:

3.1. Pedagógiai folyamatok:

Rövid távú terv	Időszak	Megvalósulásért felelős
Az intézmény arculatának alakítása	2018	Alkalmazotti közösség, mb. óvodavezető, óvodavezetősége
Közalkalmazotti létszám biztosítása, fluktuáció megszüntetése	2017-2018	nevelőtestület, mb. óvodavezető
Nyomon követhető, a célok megvalósítást szolgáló napi pedagógiai gyakorlatok alkalmazása	2017-2018	munkaközösség vezetője, óvodapedagógusok, az óvoda vezetése
Munkaköri leírások felülvizsgálata	2017-2018	mb. óvodavezető
A munkaközösség munkájának színvonalas folytatása (Tehetséggondozó műhely működése)	2017-2018	szakmai munkaközösség vezetője, munkaközösség tagjai
Felelősségi körök felépítése, kialakítása – „Megfelelő embert a megfelelő feladatra” elvnek érvényesítése, arányos és egyenletes feladatelosztás biztosítása	2017-2018	mb. óvodavezető, óvodavezető helyettes, szakmai munkaközösség vezetője, nevelőtestület
Az intézmény dokumentumainak koherens kialakítása	2017-2018	mb. óvodavezető, óvodapedagógusok

Önértékelési csoport munkájának folytatása	2017-18	önértékelési csoport vezetője, és tagjai
Együttműködés fejlesztése – a partnerekkel	2017-2018	nevelőtestület, mb. óvodavezető
Adminisztrációs tevékenységekhez nyújtott segítség - csoportnapló, éves műveltségi terv, körtervek, reflexió	2017-2018	szakmai munkaközösség vezetője, óvodavezető helyettes, mb. óvodavezető
Szakmai továbbképzések, szakmai kompetenciák bővítése, pályakezdő kollégák mentorálása, - hospitálások, szakmai konzultációk, továbbképzések megteremtése	2017-2018	mb. óvodavezető, szakmai munkaközösség vezetője, mentor pedagógus
Szülők tájékoztatása, óvoda honlap megújulása	2017-2018	gazdasági ügyintéző, mb. óvodavezető, honlap felelős
„Zöld Óvoda” cím harmadszori megpályázása	2017-2018	pályázat felelőse, mb. óvodavezető
Égységes szabályzatok kidolgozása – a szülői reprezentatív kérdőív felülvizsgálata	2018	Belső Önértékelési csoport
Középtávú cél	Időszak	Megvalósulásért felelős
Pályázatokban való részvétel	2017-2020	pályázatokért felelős, mb. óvodavezető
Szakirányú végzettséget szerzett dajkák foglalkoztatása a nyugdíjba vonulók helyén.	2018	mb. óvodavezető
További „Jó gyakorlatok” megismerése, kidolgozása	2017-2019	szakmai munkaközösség vezetője, tagjai, nevelőtestület, mb. óvodavezető
A pedagógiai munkát segítők	2019	mb. óvodavezető,

(pedagógiai asszisztensek, dajkák) szakmai konferenciákon való részvételének biztosítása.		óvodavezető helyettes
Hosszú távú cél	Időszak	Megvalósulásért felelős
Kollégák ösztönzése a Pedagógusi életpálya modell megvalósulásában	2022	mb. óvodavezető, szakmai munkaközösség vezetője, mentor pedagógus
Partneri kapcsolat kialakítása, ápolása más Freinet óvodákkal – jó gyakorlatok megismerése, átvétele	2022	szakmai munkaközösség vezetője, mb. óvodavezető

8.2. Tárgyi erőforrás fejlesztése:

Rövid távú cél	Időszak	Megvalósulásért felelős
A sziklakert rendezése – növények, telepítése	2017-2018	óvoda kertésze, alkalmazotti közösség, szülői segítség
„Meteorológiai állomás” kialakítása	2017-2018	óvoda kertésze, óvodavezető helyettes, óvodapedagógusok
Az udvari játékok előírásnak megfelelő felújítása	2017-2018	óvoda kertésze, fenntartó
A műhelyekhez, nevelőmunkához szükséges eszközök folyamatos bővítése	2017-2019	alapítvány, óvodai költségvetés, szülői közösség
Szakkönyvtár, gyermek könyvek bővítése	2017-2019	óvodai költségvetés, pályázatok, könyv „cserebere”
„Mezítlábas ösvény” kialakítása	2017-2018	óvodai étkeztetésből visszanyert összeg

Középtávú cél	Időszak	Megvalósulásért felelős
Az épület állagának megóvása, berendezéseinek védelme, szükség szerinti cseréje	2019-2020	fenntartó, óvoda karbantartója
IKT eszközök folyamatos fejlesztése, bővítése	2019-2020	pályázatok, szülői segítség, költségvetés, alapítvány
Logopédiai szoba felújítása	2019--2020	fenntartó
A bejárati kapu kóddal való lezárása	2019	szülői segítség, intézményi költségvetés
Hosszú távú cél	Időszak	Megvalósulásért felelős
Közlekedési park megvalósulása	2022	pályázatok, alapítvány, fenntartó
Óvoda udvar burkolatának biztonságossá tétele	2022	pályázatok, alapítvány, fenntartó
Tanösvény felújítása – támfal, burkolat, lépcső stb.	2022	fenntartó, szülői segítség, alapítvány

8.3. Személyiség- és közösség fejlesztés

	Program	Idő	Felelős
Cél	Az intézményben folyó nevelő-oktató munka keretei az egyes gyermekek személyes és szociális képességeinek, készségeinek figyelembe vételével kerülnek kialakításra. Tudatos tervezőmunka, korszerű módszerek alkalmazása, tehetséggondozást, felzárkóztatást segítő programok bevezetése és működtetése az intézmény pedagógiai programjának megfelelő nevelő-oktató munka	2017-2022	mb. óvodavezető, nevelő testület, szakmai munkaközösség

8.4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

	Program	Idő	Felelős
Cél	<p>Az intézményben a pedagógusok együttműködésének támogatása.</p> <p>A Freinet pedagógiai programnak megfelelő nevelő-oktató munka.</p> <p>Az oktató-nevelő munka módszertani fejlesztése, tudásmegosztásra alkalmas műhelymunkák szervezése az intézményben.</p> <p>Hatékonyan működő, tervszerűen kialakított kommunikációs rendszer létrehozása.</p> <p>A munkatársak értékelésével, elismerésével kapcsolatos információk szóban vagy írásban történő eljuttatása.</p> <p>Az intézmény munkatársai számára a munkájukhoz szükséges információhoz, ismeretekhez szükséges hozzáférés biztosítása.</p>	2017-2022	Nevelőtestület, mb. óvodavezető, helyettes, mentor pedagógus, szakmai munkaközösség vezetője

8.5. Partner kapcsolatok építése intézményekkel, szervezetekkel:

	Program	Idő	Felelős
Cél	<p>Partner óvodai kapcsolat kiépítése – Freinet - kerületi, fővárosi óvodákkal, a Magyarországi Freinet Egyesülettel.</p> <p>Együttműködés megszilárdítása – Fenntartó, Önkormányzat, Pedagógiai Szakszolgálat, a közeli általános iskolák, bölcsőde,</p>	2017-2022	mb. óvodavezető, szakmai munkaközösség vezetője

közművelődési intézmények, egészségügyi szervek, védőnő, óvodaorvos, szponzorok, érdekképviselői szervek.		
---	--	--

8.6. Kapcsolattartás a Szülők Közösségével

	Program	Idő	Felelős
Cél	<p>A Szülői Közösség szervezetének megújulása, éves program kidolgozása.</p> <p>Szülők bevonása az óvodai életbe, programokba, szervezési feladatokba, együttműködés biztosítása</p> <p>Tanácsadás, segítségnyújtás a nevelésben.</p> <p>Vélemények meghallgatása, figyelembevétele a döntéseknél.</p> <p>Családlátogatások, szülői értekezletek, nyílt hetek, fogadó órák megszervezése.</p> <p>Házirend ismertetése a szülői értekezleteken, annak átvétele – kiscsoportos szülők.</p> <p>A szülők bevonása a csoportok mindennapi életébe.</p>	2017- 2022	Szülői közösség elnöke, mb. óvodavezető

8.7. Gazdálkodás, forrásbővítés

Gazdálkodás	Forrásbővítés
<p>Biztonságos, nevelést támogató, jól felszerelt környezet biztosítása.</p> <p>A rendelkezésre álló pénzeszközök előírászerű, ésszerű felhasználása.</p> <p>Költségvetési előirányzatok lehetőség szerinti betartása.</p> <p>Hiánylista bevezetése információszerzés</p>	<p>Szülői közösség megnyerése a tervezett elképzelések megvalósítása érdekében (anyagi, tárgyi támogatás)</p> <p>Óvoda Alapítványának népszerűsítése (kitűzött célok, látható tervek, mely ösztönzőleg hat, hogy a külső partnerek támogassák az elképzelést)</p>

céljából. Beszerzések ütemezése fontossági sorrend alapján A működéshez szükséges eszközök beszerzése, biztosítása	Pályázati lehetőségek felkutatása (óvodapedagógus, szülők segítségével)
--	--



8.8. Törvényes és jogszerű működés biztosítása:

- Törvények, rendeletek folyamatos figyelemmel kísérése
- Tanügyi dokumentációk folyamatos, naprakész vezetése
- Szabályzó dokumentumok felülvizsgálata, módosítása, jóváhagyása
- A törvényben előírt személyi feltételek megteremtése
- A folyamatba épített vezetői ellenőrzések rendszerének működtetése
- A pedagógus etikai normáinak betartása
- Az alapdokumentumok hozzáférhetőségének biztosítása
- Az alkalmazottak személyi anyagának felülvizsgálata, pontos vezetése
- A KIR program pontos vezetése
- Munkaterv elkészítése, véleményezése, elfogadása
- Közzétételi lista nyilvánossá tétele



8.9. Egészségfejlesztés:

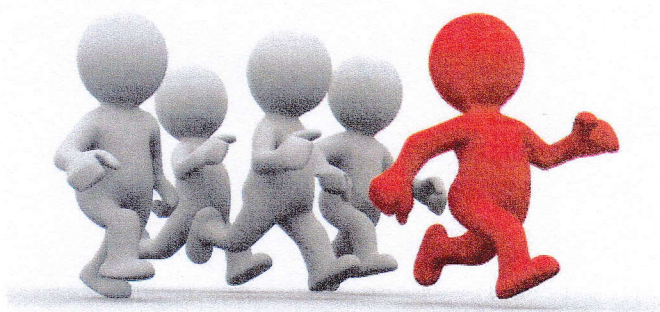
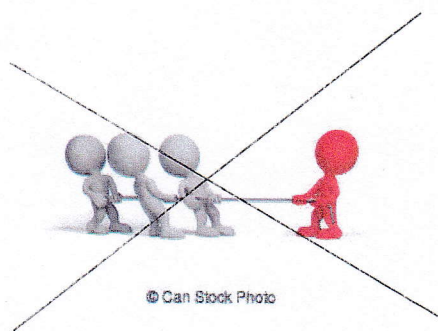
- Tudatosítani az egészségünk fontosságát, egészséges életmód alakítása
- Egészségügyi szervezetekkel való kapcsolat ápolása, kötelező vizsgálatok biztosítása a gyermekek és felnőttek számára

- Egészségterek szervezése a csoportokban szülőkkel együtt, egészséges életmód, egészségtudatos magatartás megismertetése, megtapasztaltatása a gyerekekkel, felnőttekkel.

9. Záró gondolatok:

„Az ember csak akkor vezető, ha követői vannak. És csak akkor vannak követői, ha bíznak benne. Így hát a vezető kétségkívül legfontosabb tulajdonsága az integritás. Enélkül nincs siker, sem a külvárosi bandában, sem a futballpályán, sem a hadseregben, sem az irodában. Ha szélhámosnak tartanak a munkatársaid, ha úgy vélik, hiányzik belőled a nyílt integritás, bukásra vagy ítéelve. Mondandódnak és tetteidnek összhangban kell lenniük. Kéi nélkülözhetetlen dolog van hát: az integritás és a komoly cél.”

/Dwight Eisenhower/



Meggyőződésem, hogy csak a nevelőtestület együttműködésével érhetünk el eredményeket. Pedagógus pályán nem egyének, hanem jól összeszokott csapatok játszanak. Egy kollektíva sokszínű, nem egyformák vagyunk, hanem egyenlők. Attól lesz különleges, ha lehetőséget biztosítunk arra, hogy mindenki hozzátegye a közös munkához egyéni erősségeit. Erre kell teret adni, majd elismerni.

Óvónői munkám mellett mindig részt vettem az óvoda munkájában, - alapítvány elnökeként, helyettesként, mentorként, az önértékelési csoport vezetőjeként - úgy érzem

mindez kellő tapasztalatot adott, emellett úgy gondolom, hogy mindig tudunk újat tanulni, és mindig van hová fejlődünk.

Töreksem olyan feltételek megteremtésére, kialakítására, melyek segítségével a gyermekek továbbra is jól érzik magukat óvodánkban, és a szülők is szívesen bízzák ránk őket.

Hiszem és vallom, hogy akkor lehet sikeres egy óvoda, ha jó hírnevét magas színvonalú szakmai munkájának köszönheti, ezzel kivívja partnerei elégedettségét.

Ahol a jó légkör kialakításáért a vezető és a gyermekekkel foglalkozó felnőttek együtt tesznek. Ahol a felnőttek jól érzik magukat, megvalósíthatják elképzeléseiket, azonosulnak az intézmény céljaival.

Az óvodavezetésben a nyílt, őszinte, korrekt, vezetésre helyezem a hangsúlyt.

Fontosnak tartom a feladatok célszerű megosztását, a bizalmi kapcsolat kialakítását, az egy célért való munkavégzés, együtt gondolkodás érvényesítését. Különböző együttműködési formákban együtt tesznek azért, hogy a kitűzött cél megvalósuljon, illetve az valósuljon meg, amit elhatároztak.

Ahol a vezető helyesen értelmezi szerepét, a folyamatokat jól tervezi, szervezi, koordinálja és fejleszti.

Vezetőként képviselni kívánom a nevelőtestület által közösen elfogadott értékeket, mint szakmai igényesség, elkötelezettség, saját testi-lelki egészség karbantartása, befogadó, toleráns szemléletű nevelési módszerek alkalmazása, gyermeki személyiségfejlődés ismerete, csapatmunka.

A közösen kialakított célok megvalósítása, az együttműködés hatékonysága és eredményessége azon múlik, hogy az emberi és szakmai viszonyokban a bizalom, a derű, az alkotókedv, egymás kölcsönös támogatása mennyire bontakozhat ki.

Úgy gondolom, hogy akkor tudunk eredményesen együtt dolgozni, ha terveink jól körülhatároltak, megvitatottak, a döntések közösen elfogadottak, ha tiszteletben tartjuk egymás véleményét. Egymás elfogadásának, a másakra hangolódásnak a legjobb nevelési eszköze az, hogy példát mutatunk gyermekeinknek arra, hogy hogyan lehet közösen cselekedni, együtt tevékenykedni az azonos célok elérése érdekében.

Azt gondolom, hogy a Zugliget Óvodában nincs szükség mindent átfogó újítások bevezetésére. Egy stabil, jól működő intézmény felvállalja a múltja értékeit, ugyanakkor kész a jövő kihívásaira, és minden körülmények között minőségi óvodai életet kínál. Igyekszem felismerni, mikor indokolják a körülmények a változásokat, és mikor van szükség a fennálló állapot megőrzésére, az esetleges problémák elsimítására és az

erősségek kiemelésére. Hiszem, hogy nincs az a jó helyzet, amin ne tudnánk még tovább jobbitani.

“Az igazi nagyság mértéke az, hogy mekkora szabadságot adsz másoknak, nem pedig az, hogy mennyire tudsz másokat arra kényszeríteni, amit te akarsz.”

/Larry Wall/

A pályán eltöltött évek tapasztalata, az eddig végzett munkámban vetett hitem alapján jelentem ki, hogy kellően felkészültnek és szilárdan elkötelezettek érzem magam a megpályázott munkakör ellátására, az óvoda vezetésére.