

INTÉZMÉNYVEZETŐI PÁLYÁZAT

A Veszprémi Bóbita Körzeti Óvoda intézményvezető (magasabb vezető)
beosztás ellátására



A pályázatot benyújtja:

Sándor Edit

Szakvizsgázott óvodapedagógus

Veszprém, 2017. december 20.

Tartalomjegyzék

Motivációs levél	2
Szakmai Önéletrajz, szakmai hitvallás	4
1. Vezetői programot meghatározó dokumentumok.....	9
2. Intézményi helyzetelemzés	10
2.1 Környezeti jellemzők.....	10
2.2 Az óvoda személyi feltételei.....	11
2.3 Az óvoda tárgyi feltételei	12
2.4 Pedagógiai munka.....	13
2.5 Az intézmény kapcsolatrendszere	16
3. Vezetői program.....	20
4. Helyzetelemzésre épülő szakmai fejlesztési program.....	23
4.1 Az intézmény irányítását meghatározó feladatok.....	23
4.2 A pedagógiai munka irányítását és fejlesztését meghatározó feladatok.....	24
4.3 Az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjában megfogalmazott elvárásoknak és az intézmény Pedagógiai Programjában megfogalmazott céloknak való megfelelésből adódó feladatok	26
4.4 Menedzsment szemlélet alakítására irányuló feladatok	26
4.5 Humánerőforrás fejlesztési terve	27
4.6 Tárgyi erőforrás fejlesztési terve	28
4.7 Az intézmény kapcsolatrendszerének továbbfejlesztése	29
4.8 Vezetői funkciók működtetése	30
5. Záró gondolatok	33
6. Mellékletek	35

Motivációs levél

Szüleim óvó, de határozott „terelgetésére”, és általános iskolai tanárain támogatásával jelentkeztem óvónőképző szakközépiskolába. A Vasvári igazi almamáter volt, szüleim mellett a legnagyobb hatással középiskolai tanárain - különösen osztályfőnököm - voltak emberi és pedagógusi jellememre. Az ott töltött évek alatt menthetetlenül beleszerettem az óvónői hivatásba. Aztán Sopron következett, ahol módszertani és gyakorlati ismereteimet széleskörű elméleti tudással gazdagította a főiskola.

Első munkahelyem az a balatonfőkajári, községi óvoda lett, ahová magam is jártam óvodásként. Óvodavezetőm egykori óvó nénim volt. A pályán tett első, önálló lépéseimet, szárnybontogatásaimat tapintattal, védelmezően, szeretettel segítette. Nyugállományba vonulásáig figyelte munkámat, támogatta javaslataimat, ötleteimet. Mentoromként tekintek rá a mai napig. A gyerekek hátrányainak csökkentésére, a különböző családi háttérből fakadó hiányosságok ellensúlyozására egyre több időt és energiát fordítottam óvónői munkám során, de úgy éreztem, hogy nem rendelkezem elegendő szaktudással. Ezért óvodavezetőm támogatásával jelentkeztem az egri Eszterházy Károly Főiskola Egyéni bánásmódot igénylő gyermekek fejlesztőpedagógiája szakirányra és 2003-ban sikeres szakvizsgát tettem. A legfontosabb, amit a képzésen kaptam a szemléletváltás volt. Segítség és segítség között óriási különbség van. Az ott megszerzett tudásom mai napig átszövi, meghatározza pedagógiai munkám teljes folyamatát. A költségvetési hiányból fakadó megszorító intézkedések és a gyermeklétszám radikális csökkenése miatt a fenntartó önkormányzat csoportösszevonásra, átszervezésre és ennek eredményeként létszámleépítésre kényszerült intézményeinél. Ezért 2009. márciusától, 21 év után, sajnos az én státuszom is megszűnt.

Ettől kezdve folyamatosan érdeklődtem, figyeltem, kutattam, pályáztam. Nagyon szerettem volna ott folytatni, ahol abba kellett hagynom, óvónő akartam maradni! Még ezen a nyáron Veszprém két óvodájában is állást hirdettek csoportnyitás és nyugdíjazások miatt. Azonnal elküldtem pályázati anyagomat. Nem riasztott az ingázás ténye, mert addig is ingáztam, ráadásul akkor már érleltük lányaimmal a lakóhely váltás gondolatát. Aztán interjúra hívtak Veszprémbe, a Bóbita Körzeti Óvodába, s augusztusban megkaptam jelenlegi állásom. Még most is összeugrik a gyomrom, ha eszembe jut, mennyire izgultam, mennyire akartam és mennyire örültem! Azt pedig „bónuszként” kínálták, hogy óvodavezetőm nem problémázott „túlképzettségemen”, az intézmény szempontjából hasznosnak találta szakvizsgámat.

Rendkívül megtisztelőnek és inspirálónak éreztem körzeti óvodavezetőm javaslatát és a közoktatási vezetői képzésen való részvételem támogatását. 2012 decemberében újabb

szakvizsgát szereztem a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Közoktatási vezető és pedagógus-szakvizsga szakán. Tanulmányaimnak köszönhetően az óvodai nevelést új aspektusból ismertem meg. Bepillantást nyertem az intézmény működtetésével, irányításával, vezetésével kapcsolatos feladatokba, megismertem ezek törvényi háttérét, szabályozását. Sok tekintetben szélesedett látóköröm, eddig számomra érthetetlennek tűnő dolgok nyertek értelmet, kevésbé fontosnak tartott mozzanatok váltak hangsúlyossá. Át-, illetve még inkább felértékelődött szememben a vezetői munka, az intézményvezető szerepe. Számtalanszor szembesültem munkája bonyolultságával, összetettségével, nehézségeivel.

Immár kilencedik tanévemet töltöm „új, második otthonomban” és több, mint hat éve a városban is otthonra leptünk családommal. Kollektívánknak, nevelőtestületünknek büszke és remélem, értékes tagja vagyok. Gyakran „találnak rám” csoporton kívüli, az intézmény egészét érintő megbízatások, feladatok. Úgy érzem, mind kollégáimmal, mind vezetőimmel sikerült kölcsönös tiszteleten és bizalmon alapuló őszinte, korrekt, együttműködő kapcsolatot kialakítanom. Munkám során elért eredményeimmel kapcsolatos visszajelzéseik elégedettséget mutatnak, melynek következményeként folyamatosan újabb és újabb feladatokkal bíznak meg.

Az intézményvezetői munkára irányuló belső indíttatásomat erősítette körzeti óvodavezetőm és közvetlen vezetőm javaslata, kollégáim biztatása, családom támogatása. Sokat gondolkodtam, mérlegeltem, igyekeztem mindent fontolóra venni: család, gyerekekkel, kollégákkal és szülőkkel közös munka, saját képességeim, készségeim, reális önértékelés, bátorság, stb. Végül meghoztam a döntést: megírom és benyújtom intézményvezetői pályázatomat, mert szívesen vállalnám életem eddigi legnagyobb szakmai feladatát a Veszprémi Bóbita Körzeti Óvoda vezetőjeként. Úgy érzem, hogy az óvodapedagógusi pályán eltöltött harminc év után, pályáívm csúcsaként szakmai munkám kiteljesedhet az intézményvezetésben a gyerekek, a kollégák és a partnerek igényeit figyelembe véve, velük együttműködve, érdekeiket a törvényesség és saját tudásomnak, erkölcsi értékrendemnek megfelelően szolgálva.

Bízva körzeti óvodánk vezetőségének, nevelőtestületének és alkalmazotti körének támogatásában, kérem Önt és a tisztelt Köznevelési, Ifjúsági és Sport Bizottságot, valamint Képviselő Testületet, hogy pályázatomat elbírálni és - amennyiben tartalma egybevág a város érdekeiben az Önök elképzeléseivel és elvárásaival - támogatni szíveskedjenek!

Köszönettel: Sándor Edit

Szakmai Önéletrajz



Személyi adatok:

Név: **Sándor Edit** / OM az: 72314790570

Anyja neve: Varga Veronika

Születési helye, ideje: Veszprém, 1968.11.29.

Lakcíme: 8200 Veszprém, Pöltenberg Ernő u. 14. 3/13.

Telefon: 88/786-016; 70/779-9240

Email: sandored@gmail.com

Végzettség: Szakvizsgázott óvodapedagógus

Minősítés: Pedagógus II.

Családi állapot: Elvált

Gyermekek: Orbán Anna – Közgazdász, nemzetközi gazdálkodás alapszak
Orbán Vera – Pannon Egyetem másodéves hallgatója, Pénzügy és Számvitel, FOKSZ, vállalkozási szakirány

Eddigi munkahelyek:

1987. 08. 01. – 2009. 02. 28. Napközi Otthonos Óvoda, Balatonfőkajár – óvodapedagógus
2009. 07. 08. – 2009. 08. 23. HM Bessenyei György Kulturális és Üdültetési Közhasznú Nonprofit Kft. Balatonkenese – gyermek-és ifjúsági felügyelő
2009. 08. 24. – Veszprémi Bóbita Körzeti Óvoda, Veszprém – óvodapedagógus

Eddigi munka és tevékenységi körök, szakmai tapasztalat:

1987-től: Csoportvezető óvónő
2000-től: Közalkalmazotti Tanács vezetője
2001-től: Minőségbiztosítási team vezetője
2003-tól: Fejlesztőpedagógiai munka megkezdése az óvónői tevékenység mellett

2004-től: A HOP módosításait, átdolgozásait végző team vezetője
 2009. 07. 08. – 08. 23.: Gyermek- és ifjúsági felügyelő
 2009. 08. 24-től: Óvodapedagógus
 2009. 10. 01-től: Báb Munkaközösségi tag
 2011-től: Óvodai hagyományokhoz kapcsolódó ünnepek, programok szervezője, koordinátora
 – „Márton napi liba sokadalom”, karácsony és a hozzá kapcsolódó játszóházak, gyermeknap
 2013-tól Iskolai közösségi szolgálat intézményi koordinátora
 2013. 05. 27-től: TÁMOP-3.1.11. Óvodafejlesztések elnevezésű pályázat keretében
 megvalósuló intézményi projekt: „Bóbita táncol” - jubileumi ünnepség szervezője
 2013. 05. 27-től: TÁMOP-3.1.11. Óvodafejlesztések elnevezésű pályázat keretében
 megvalósuló intézményi projekt: „Hull a levél...” szervezője
 2013. 08. 28-tól: TÁMOP-3.1.11-12/2-2012 azonosító számú Óvodafejlesztések elnevezésű
 projekt keretében megvalósuló akkreditált felnőttképzések intézményi koordinátora
 2014. 08.-2014.11. TÁMOP-3.1.5/12-2012-0001 Pedagógusképzés támogatása c. kiemelt
 projektben való segítő részvétel
 2015. Pedagógus II. fokozat elnyerése
 2016-17-es tanévben Számalk Szalézi Szakgimnázium diákjának szakmai gyakorlatvezetője

Egyéb tevékenységek, tapasztalatok:

1997 - 2000: Típegő Klub egyik megálmodója, alapítója és vezetője
 2004 – 2009. A „Balatonkeneséért Közalapítvány” kurátora és titkára
 2008 – 2016. nyaranta a Honvéd Gyermektábor vezetője – Magyar Honvédség Rekreációs,
 Kiképzési és Konferencia Központ, Balatonakarattya (Balatonkenese)

Szakmai végzettségek, tanulmányok, konferenciák:

2017. A tanév eleji pedagógiai és logopédiai szűrővizsgálatok, fejlesztési lehetőségek az
 óvodában - POK, Székesfehérvár - VMPSZ Várpalotai Tagintézménye
 2016. „Kéz a kézben” - Győr-Szentiván, Szakmai konferencia
 2015. Tehetséggondozás az óvodában - Győr-Szentiván, Szakmai konferencia
 2015. „Játékos mindennapos testnevelés” - Redact 2000 Bt., Veszprém
 2014. Pilot program keretében minősítési eljárás részeként portfólió készítés
 2014. Angol nyelv (A2 modul) – TÁMOP, Albacomp RI Kft. Székesfehérvár

2014. Közös útkeresés: Óvodavezetők országos konferenciája – Hétköznapi kihívásai a paragrafusok útvesztőjében – szakmai segítség a változásokhoz és a vezetői portfólióhoz - MÓD-SZER-TÁR Oktatásszervező és Tanácsadó Kft., Budapest
2012. Szakvizsga – Közoktatási vezető és pedagógus-szakvizsga szak
Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem GTK – Budapest
(Oklevél sz.: 13495 Budapest, 2012. 12. 11.)
2007. Óvodáskorú gyermekek érzelmi és szociális képességeinek mérése és fejlesztése mentálhigiénés módszerekkel, játékokkal - Barbori Humán Szaktanácsadó és Szolgáltató Bt., Győr
2006. Minőségirányítási program óvodában és iskolában - TIT Jurányi Lajos Egyesület Nyíregyháza
2003. Szakvizsga – Egyéni bánásmódot igénylő gyermekek fejlesztőpedagógiája szak
Eszterházy Károly Főiskola – Eger
(Oklevél sz.: 362 – GT / 2003. Eger, 2003. 06. 20.)
2001. Minőségbiztosítás és programfejlesztés az óvodában - Kindermentor Alapítvány, Budapest
1999. Számítástechnikai Alapismeretek - Informatika – Számítástechnika Tanárok Egyesülete, Budapest
1994. Gyermekek és ifjúságvédelem - Megyei Pedagógiai Intézet, Veszprém
1989. Okleveles Óvodapedagógus
Apáczai Csere János Tanítóképző Főiskola Soproni Óvóképző Intézete
(Oklevél sz.: L – 99 /1989. Sopron, 1989. 06. 17.)
1987. Középfokú Óvónői Szakképesítés
Vasvári Pál Gimnázium és Óvónői Szakközépiskola, Székesfehérvár
(Érettségi biz. sz.: E – 26 /1987. Székesfehérvár, 1987. 06. 10.)

Szakedolgozatok, publikációk:

- Zelk Zoltán gyermekirodalmi munkássága (Sopron, 1989.)
- Az óvoda és iskola közötti átmenet vizsgálata (Eger, 2003.)
- Óvodám társadalmi környezete, főbb szociológiai meghatározói, ezek hatása a pedagógiai tervező és szervező munkára (Budapest, 2012.)
- LaQ óvodai teszt (Veszprém, 2014. <http://www.okostojasjatek.hu/index.php?option...>)
- Pedagógus életpálya modell – Amit talán érdemes tudni, mielőtt belevágnál... (Veszprém, 2014. - Intézményi belső továbbképzés, Bóbita Körzeti Óvoda)

Pedagógiai munkám elsődleges céljai:

- a gyermeki személyiség elfogadása, és megbecsülése
- gyermek központúság
- érzelmi biztonság és szeretet nyújtása
- a másság elfogadása, a differenciált fejlesztés előtérbe helyezése
- személyiségfejlesztés, az egyéni képességek kibontakoztatása a különböző tevékenységek minél szélesebb palettáján keresztül
- nyitottság a közvetlen környezet és a külvilág felé

Egyéni képességeim:

- Kiváló kapcsolatteremtő és kommunikációs képesség
- Nagyfokú empátia, gyermekközpontúság
- Széleskörű szakmai tapasztalat
- Kitartás, elhivatottság, a feladattal szembeni elkötelezettség
- Kreatív, innovatív munkamódszerek, nyitott, rugalmas szemlélet
- Jó problémamegoldó és gyors döntéshozói képesség, stratégiai gondolkodás
- Pontos, precíz, önálló munkavégzés, nagyfokú munkabírási
- Jó szervezőkészség
- Jó együttműködési készség a csapatmunka, a csapatszellem hatékonyságának érdekében
- Állandó fejlődésre, élethosszig tartó tanulásra, új területek felfedezésére irányuló szándék
- Diszkréció, megbízhatóság, etikus magatartás

Egyéb:

- Harmonikus, vidám személyiség
- Felhasználói szintű számítógépes ismeretek – Microsoft Office (Word, Excel)
- „B” kategóriás vezetői engedély

Szakmai hitvallás

Mindig szerettem játszani és nevetni, gyermekekkel foglalkozni. Szerencsés embernek tartom magam, mert hivatásomban, közvetlen környezetemben mindig találok valami érdekeset, újszerűt, inspirálót. A gyerekektől mindig tanulok, s általuk magam is folyamatosan változom.

Az óvodások nevelése folyamatos jelenlétet kíván, nincs szünet, „lyukas” óra, szakos óra. „Csak” együtt töltött, aktív idő van. Komplex, sokoldalú személyiség fejlesztés, állandó „készenlét”, spontán helyzetek, öröm és bánat, nevetés és sírás - együtt. Számomra fontos a tartalmas, aktív környezet, melynek szerves része a gyermek, a szülő, a pedagógus és az óvodában dolgozók teljes köre. A minőségi kommunikáció, a kreativitás, a színes és sokrétű munkavégzés (maga a játék és játékosság!), a rugalmasság és nem utolsósorban az állandó fejlődés lehetősége pedig folyamatosan gazdagítja ezt a környezetet. Hivatásomat, munkámat, az ehhez kapcsolódó terveimet, elképzeléseimet, vágyaimat az óvodai nevelés terén látom kiteljesedni, mert a lehetőségek tárházát kínálja mind a mai napig számomra. Meggyőződésem, hogy jó néhány feladat elvégzése nem elsősorban anyagi kérdés, inkább állandó belső hajtóerő, elhivatottság, elszántság és némi bátorság szükséges hozzá. Hiszek abban, hogy becsülnünk és tisztelnünk kell egymásban a gyermeket, a felnőttet, az embert, az egyént. Az egyetemes emberi értékek, a bizalom, az őszinteség, a hitelesség, az egymásra figyelés, valamint egymás értékeinek elfogadása, számomra is kijelölik a követendő utat.

Foerster gondolata kifejezi pedagógiai hitvallásomat: „Egyetemen előadni mesterség, középiskolában tanítani feladat, de az elemiben és az óvodában végzett pedagógiai munka művészet.”

1. Vezetői programot meghatározó dokumentumok

Jogszabályi háttér

- 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról
- A gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló 1997. évi XXXI. törvény és annak 2016. évi módosítása
- 2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről
- 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról
- 229/2012. (VIII. 28.) Kormányrendelet a nemzeti köznevelésről szóló törvény végrehajtásáról
- 326/2013. (VIII. 30.) Kormányrendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról
- 363/2012. (XII. 17.) Korm. rendelet az Óvodai nevelés országos alapprogramjáról
- 32/2012. (X. 8.) EMMI rendelet a Sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének irányelve és a Sajátos nevelési igényű tanulók iskolai oktatásának irányelve kiadásáról
- 48/2012. (XII. 12.) EMMI rendelet a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokról, a pedagógiai- szakmai szolgáltatásokat ellátó intézményekről és a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokban való közreműködés feltételeiről
- 277/1997. (XII. 22.) Korm. rendelet a pedagógus-továbbképzésről, a pedagógus szakvizsgáról, valamint a továbbképzésben részt vevők juttatásairól és kedvezményeiről

Intézményi dokumentumok

- Veszprémi Bóbita Körzeti Óvoda Alapító Okirata
- Veszprémi Bóbita Körzeti Óvoda Pedagógiai Programja
- Veszprémi Bóbita Körzeti Óvoda Szervezeti és Működési Szabályzata
- Veszprémi Bóbita Körzeti Óvoda Házi rendje
- Veszprémi Bóbita Körzeti Óvoda 2017-18. nevelési évre vonatkozó munkaterve
- Veszprémi Bóbita Körzeti Óvoda Intézményi Önértékelési Programja 2015 – 2020.

2. Intézményi helyzetelemzés

A Veszprémi Bóbita Körzeti Óvoda egyike Veszprém város hat óvodai körzetének. Fenntartó és felügyeleti szerve Veszprém Megyei Jogú Város Önkormányzata. Az intézmény feladat ellátási helye a Veszprém, Haszkovó u. 23. sz. alatt található Veszprémi Bóbita Körzeti Óvoda, és a Veszprémi Bóbita Körzeti Óvoda Hársfa Tagóvodája a Veszprém, Jutasi út 9. sz. alatt. Az intézmény működési területe Veszprém város közigazgatási területe. Intézményünk alaptevékenysége az óvodai nevelés, ellátás szakmai és működtetési feladatai, mely kiegészül a sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésével, ellátásával és az intézményben, illetve intézményen kívüli gyermekétkeztetéssel, intézményben történő munkahelyi étkeztetéssel. Az engedélyezett maximális gyermeklétszám a Veszprémi Bóbita Körzeti Óvodában 268 fő, a Veszprémi Bóbita Körzeti Óvoda Hársfa Tagóvodájában 130 fő. A körzeti óvoda egész napos, napközi otthonos ellátást biztosít, ötnapos munkarend szerint, 6 órától 17 óráig, azaz napi tizenegy órás időtartamban. A teljes nyitva tartás ideje alatt a gyermekekkel minden csoportban óvodapedagógus foglalkozik. Jelenleg tizenhét csoportban folyik a gyermekek nevelése. Ebből hat csoport a tagóvodában, tizenegy a központi óvodában működik. A huszonegy (Hársfa), huszonhárom, huszonöt fős gyermeklétszámra engedélyezett csoportok összetételét tekintve megtalálható a homogén és heterogén csoportszervezési forma is. A Bóbitában hat vegyes és öt homogén életkorú csoport, a Hársfában hat homogén életkorú csoport működik. A csoportokba való szervezés a beíratott gyermekek létszáma, életkora - és ha mód van rá - a szülő kérése szerint történik. A Veszprémi Bóbita Körzeti Óvoda a 2017. 11. 27-i létszám adatok szerint kétszázötvenhat, míg Hársfa Tagóvodája százötvennyolc kisgyermeket nevel.

2.1 Környezeti jellemzők

A mai, központi intézmény 1978-ban nyitotta meg kapuit, mint a város egyik legmodernebb, pavilon-rendszerű, tizenkét csoportos óvodája, melyben ma tizenegy óvodai csoport működik. 2000-ben a városvezetés gazdaságossági racionalizálás okán körzetesítette a település óvodáit. Ennek eredményeként az 1980-ban alapított Hársfa Óvoda tagóvodává vált, így alakult ki a mai összevont intézmény, melynek intézményegységei teljes összhangban, egységes dokumentumok, szabályzatok alapján működnek.

A Bóbita Óvoda a város legnagyobb lakótelepén helyezkedik el. A házak többsége tízemeletes. Környékén ma már egyre több az esztétikus zöld felület, játszótér és az olyan létesítmény, ahol a gyermekek mozgásvágyukat is kielégíthetik.

A Hársfa Tagóvoda a városközpontban fekvő autóbusz pályaudvar közelében található. Ennek következménye, hogy viszonylag magas a város vonzáskörzetéből bejáró gyermekek száma, akiknek szülei a városban találtak munkát. Környezetét kisebb tömbházas és kertvárosi terület jellemzi. A két különálló épületet és udvart zöld növényzet veszi körül, köztük található a több mint száz éves, nagy hársfa, amely egyben a tagóvoda névadója is. Az első épületben négy, a mögötte levő épületben két csoport működik.

2.2 Az óvoda személyi feltételei

Az óvoda a működéséhez szükséges, előírásoknak megfelelő álláshelyekkel rendelkezik. A személyi állományt harmincöt óvodapedagógus és harmincnégy nevelő munkát segítő, illetve egyéb munkakört betöltő munkatárs alkotja.

A humánerőforrás megoszlása az intézményegységek között:

Pedagógusok szakképzettsége, egyéb végzettsége, minősítése		
	Bóbita Körzeti Óvoda	Hársfa Tagóvoda
Óvodapedagógusi főiskolai végzettség	23 fő	12 fő
Közoktatás vezetői szakvizsga	5 fő	3 fő
Tanügy igazgatási szakértő	1 fő	
Fejlesztőpedagógus szakvizsga	2 fő	1 fő
Általános iskolai tanító	2 fő	
Gyakornok	2 fő	
Pedagógus I.	12 fő	10 fő
Pedagógus II.	9 fő	2 fő

Dajkák szakképzettségei, végzettségei		
	Bóbita Körzeti Óvoda	Hársfa Tagóvoda
Érettségi	6 fő	1 fő
Szakvizsga		1 fő
Dajka képző	3 fő	5 fő

Egyéb végzettség	2 fő	
------------------	------	--

Körzetünkben hat pedagógiai asszisztens segíti a pedagógusok munkáját:

- Bóbitában 4 fő (1 fő Pedagógus I. minősítéssel rendelkezik, 4 órában foglalkoztatott)
- Hársfában 2 fő (1 fő Pedagógus I. minősítéssel rendelkezik)

A technikai és gazdasági álláshelyeken kinevezett munkatársak valamennyien rendelkeznek a munkakörükhöz szükséges végzettséggel:

- óvodatitkár 1 fő
- gazdasági ügyintéző 2 fő
- ételmezésvezető 1 fő
- konyhai dolgozó 5 fő
- folyosós dajka 1 fő
- óvoda technikus, rendszergazda (Pedagógus I. minősítéssel rendelkezik, a hat óvodai körzetben megosztva végzi munkáját)

A körzeti óvodavezető munkáját közvetlenül segíti az általános óvodavezető helyettes és a tagóvoda vezető, a szakmai munkaközösségek vezetői, a Közalkalmazotti Tanács elnöke, a Pedagógus Szakszervezet munkahelyi titkára, valamint a Munkástanács helyi képviselője.

Valamennyi munkatárs folyamatos együttműködése, összehangolt munkája a befogadó szellemiségű óvoda, az inkluzív nevelés kialakítása érdekében történik. Minden dolgozó tudja, hogy a kitűzött célok és feladatok megvalósításáért közös felelősséggel tartozunk, s igyekszik ennek megfelelően körültekintően, hozzáértéssel végezni munkáját.

2.3 Az óvoda tárgyi feltételei

Az óvodai nevelőmunka a Veszprémi Bóbita Körzeti Óvoda Pedagógiai Programjában megfogalmazottak szerint, az intézményre vonatkozó törvényi szabályozások betartásával történik. A különleges bánásmódot igénylő gyermekek nevelését a fenntartó által biztosított - megfelelő - feltételek között végezzük. Feladatainkat az igénybevevők körében működtetett mérések és ellenőrzések mellett látjuk el.

Az étkeztetést a Hársfa Tagóvodában gyermekétkeztetési vendéglátó egység biztosítja vásárolt ételmezés formájában. Az ételek tárolására és tálalására jól felszerelt melegítőkonyha áll rendelkezésre. A Bóbita Óvoda saját főzőkonyhával rendelkezik. Az étrenddel, valamint az

ételek minőségének megfelelésével minőségbiztosítás keretében foglalkozunk. A konyha működésének feltételei megfelelőek.

A központi óvoda saját tornateremmel, a tagóvoda tornaszobával rendelkezik. Só - szoba és egyéni terápiákra (logopédia, fejlesztőpedagógiai, gyógypedagógiai ellátás) lehetőséget nyújtó helységek mindegyik óvodában kialakításra kerültek.

Az épületekhez hatalmas, fákkal, bokrokkal árnyékolt – mely a zajvédelem szempontjából sem elhanyagolható –, az uniós előírásoknak megfelelő eszközökkel felszerelt udvar tartozik. Az eszközök karbantartása, állagmegóvása a VKSZ Zrt. munkatársainak közreműködésével történik.

Az intézmény épületei és tárgyi környezete a gyermekek biztonságát, kényelmét, egészségük megőrzését szolgálják, lehetővé téve fokozott mozgásigényük kielégítését. Felszereltsége megfelelő – törekszünk az állandó bővítésre, fejlesztésre – és a lehetőségekhez mérten igyekszünk az épületek külső és belső tereit a gyermekek számára még otthonosabbá, biztonságosabbá, kényelmesebbé és esztétikusabbá tenni. Az épületek külső és belső tereinek felszereltségét a fenntartó segítsége mellett alapítványaink, támogatóink valamint pályázati források igénybevételevel is igyekszünk fejleszteni. Mindezt a dolgozók, a szülők, támogatók, kreativitása, közös munkája egészíti ki. Óvodánk alapítványai: „Vidám Bóbiták” és „Szemünk fénye”.

2.4 Pedagógiai munka

Gyermekképünk, olyan gyermeki személyiség megformálása, aki érdeklődő, kreatív, kitartó. Nyitott az őt körülvevő világ iránt, testileg, lelkileg egészséges, edzett. Szereti és védi környezetét. Közösségben jól érzi magát, örömben, nyugalomban, derűs szeretetteljes légkörben éli meg mindennapjait. Ezért a helyi sajátosságok figyelembevételével és a Pedagógiai Programban megfogalmazott kritériumoknak megfelelően kiemelt figyelmet szentelünk a környezeti neveléssel és környezetvédelemmel, a testi- és egészséges életmódra neveléssel, az anyanyelvi neveléssel, a vizuális neveléssel és a „Zöld Óvoda” programmal kapcsolatos feladatainknak. Speciális nevelési feladatunk a nehezen szocializálható, lassabban fejlődő, alacsonyabb fejlettségi szinten álló, beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézségekkel küzdő, sajátos nevelési igényű, hátrányos helyzetű, halmozottan hátrányos helyzetű, valamint a kiemelkedő képességű gyermekek nevelése a megfelelő szakemberek közreműködésével, azaz az integrált nevelés. Alapító Okiratunk és Pedagógiai Programunk

módosítása következtében lehetőséget kaptunk a sajátos nevelési igényű gyerekek teljes körének fogadására, melyben a leglényegesebb momentum a normál fejlődésű társakkal való együttnevelés, be- és elfogadó, biztonságot nyújtó környezet és a sérülésnek megfelelő speciális fejlesztés. Nevelőmunkánk során tehát nem az egyéni különbségek eltörlése, hanem a gyermek egyéniségének tiszteletben tartása a feladatunk. Ehhez igazítottuk és igazítjuk óvodaképünket. Célunk olyan pedagógiai környezet kialakítása, ahol a befogadó attitűd természetessé válik, az óvodapedagógusok, a nevelést segítő munkatársak, szülők, gyermekek számára egyaránt. A befogadó közoktatási rendszer kialakításához való aktív hozzájárulásunk része a multikulturális és interkulturális szemléletmód, az emberi értékek közvetítése és nevelési gyakorlat kialakítása.

Óvodásainak közel 80 %-a térítésmentesen étkezik, a családok szociális helyzete rendkívül változatos. Ugyanakkor bizakodásra ad okot, hogy az óvodában előforduló gyermekvédelmi beavatkozást igénylő esetek száma az elmúlt években csökkent. Növekvő tendenciát mutat azonban a megkésett beszédfejlődéssel, kommunikációs, beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézségekkel küzdő, valamint a sajátos nevelési igényű gyermekek száma.

A minél tartalmasabb, sokszínűbb, hatékonyabb óvodai nevelés biztosítása érdekében lehetőséget nyújtunk alapellátáson túli, egyéb tevékenységek igénybevételére a szülők és rajtuk keresztül a gyerekek számára:

- Logopédiai, fejlesztőpedagógiai, gyógypedagógiai ellátás, melyet a Pedagógiai Szakszolgálat és az EGYMI szakembereinek segítségével biztosítunk.
- „Ovi-foci”, mely a Bozsik Program keretében valósul meg.
- „Ovi-kori”, mely a Korcsolya- és Jégkorong Szövetség támogatásával zajlik.
- „Ovi-torna” a Veszprémi Torna Club szervezésében.
- Úszás oktatás a Veszprémi Úszó Klub szervezésében.
- Hitoktatás az egyházak szervezésében.

A Hársfa Óvoda elnyerte az „Örökös Zöld Óvoda” a Bóbita pedig már háromszor a „Zöld Óvoda” címet, reményeink szerint az „Örökös Zöld Óvoda” cím elnyerése a következő lépés.

A program kritériumait kötelező érvényűnek tartjuk gyermekeink nevelése során.

A Bóbita Óvodában működik - a városban egyedülként - a Veszprémi Egyetemi Úszóklub óvodás csoportja, amelynek kiemelt célja az egészséges életmód megerősítése, a testi nevelés. Kiváló kapcsolatunk van a környező iskolákkal, nagycsoportosainkkal rendszeresen járunk különböző rendezvényekre. Részt veszünk a város kulturális programjain. Járunk színházba, moziba, bábszínházba, könyvtárba, kiállításokra, ismeretterjesztő, interaktív előadásokra.

Gyakran szervezünk kirándulásokat és rendszeres látogatói vagyunk az állatkertnek is. A jeles napokhoz és óvodai hagyományokhoz kapcsolódó ünnepeinket (Márton nap, Mikulás, Karácsony, Farsang, Március 15., Húsvét, Anyák napja, Gyermeknap, Tanévzáró) óvodánk Báb Munkaközösségének előadásai, meghívott vendégeink, fellépőink és a szülők jelenléte teszi még színesebbé. Az óvodai ünnepek, közös programok segítik az összefogást, az együttműködést.

A nevelőmunkát csoportonként két szakképzett óvodapedagógus végzi, munkájukat dajka, logopédus (külső szakember), fejlesztőpedagógus (külső szakember), pedagógiai asszisztens (azokban a csoportokban, ahol SNI-s vagy BTMN-s gyermek van) segíti. A pedagógusok többsége magasan képzett vagy törekszik a továbbképzési lehetőségek kihasználására. Szívesen megosztják, átadják tapasztalataikat, ismereteiket, gyakorlati tanácsokkal ellátva a fiatalabb kollégákat. A továbbképzésekkel kapcsolatban részükről leginkább preferált terület a környezeti neveléssel (Zöld Óvoda Program), egészségneveléssel, mozgásfejlesztéssel, vizuális neveléssel és az óvodai integrált neveléssel összefüggő témák kiválasztása. Nevelőtestületünk tagjai ismerik, elismerik és tisztelik egymást, együttműködő csapatot alkotunk. Számítunk és számíthatunk egymás munkájára, jóindulatára, segítőkészségére. Értekezleteink, megbeszéléseink általában eredményesek, törekszünk a konstruktív, nyitott párbeszédre. A pedagógusok fele legalább két évtizede az intézményben dolgozik. A fluktuáció egyik intézményegységre sem jellemző, új kolléga az elmúlt években a nyugállományba vonulók helyére, illetve a Bóbita Oviba két új csoport nyitásakor érkezett. Nevelőtestületünk törekszik az igényes, minőségi munkavégzésre, a közös cél érdekében a szakmai kompetencián túli nyitottságra, az innovatív ötletek el- és befogadására, a konstruktív együttműködésre.

A székhelyen és a tagóvodában egyaránt működik Pedagógiai Program, Gyermekvédelmi, Önértékelési és Báb Munkaközösség melyek erősítik, fejlesztik a team munkát és a pedagógiai munka hatékonyságát.

A PPMK és Önértékelési Munkacsoport részt vesz az intézmény szakmai munkájának irányításában, tervezésében, szervezésében és ellenőrzésében. Szakmai segítséget nyújt a pedagógusok nevelő munkájához, intézményen kívüli és belső továbbképzéseket, hospitálásokat tervez, szervez és koordinál.

Az esélyegyenlőség megteremtése számunkra kiemelten fontos. A Gyermekvédelmi Munkaközösség segíti az intézmény vezetését az óvoda társadalmi környezetével való kapcsolattartásban és a gyermekvédelmi feladatok ellátásában. Aktív, preventív munkát végez, melyet szoros együttműködés jellemez a kollégákkal, a szülőkkel, a gyermekjóléti

szolgálattal, gyámhivatallal. A pedagógusok megfigyeléseit, és jelzéseit dokumentálja és a szükséges intézkedéseket megteszi, az érintetteket tájékoztatja. A szociológiai különbségek – leginkább az életkörülmények, szülők iskolázottsága, a család egzisztenciája tekintetében -, a gazdasági- és társadalmi környezet és a gyakorta félrevezető kommunikáció hatása jól érzékelhető a gyermeki tulajdonságok közti különbségekben is. Sajnos egyre korábbi életszakaszban, gyakran már óvodáskorban felfedezhetők a rivalizálás és az ezzel együtt járó kirekesztés jelei.

A Báb Munkaközösség óvodai programokat, ünnepeket, szülőkkel és társintézményekkel közös eseményeket tervez, szervez, koordinál, gondoskodik az óvoda belső tereinek esztétikumáról. Aktívan részt vesz az anyanyelvi neveléssel, a jeles napokhoz kapcsolódó hagyományápolással, az irodalmi kultúra közvetítésével kapcsolatos feladatokban.

A munkaközösség vezetők a körzeten belül összehangolva végzik feladataikat.

Intézményi önértékelési és pedagógus-teljesítményértékelési gyakorlattal már rendelkezünk, hiszen 2004-től kezdődően nyolc évig működött az Intézményi Minőségirányítási Program, amely tartalmazta minőségpolitikánkat, a pedagógusok teljesítményértékelését és a partnerek igényeinek és elégedettségének méréseit. 2015-ben pedig elkészítettük 2020-ig érvényes Intézményi Önértékelési Programunkat.

Mind a pedagógiai nevelőmunkát, mind az óvoda szerkezetét a társadalom megváltozott igényeivel összhangban, fokozatosan és folyamatosan alakítottuk és alakítjuk pedagógiai, intézményi és emberi értékeinknek megfelelően.

2.5 Az intézmény kapcsolatrendszere

Szülők, család, szülők közösségei

Az óvodai nevelés legfontosabb partnerei. Az óvodai nevelés a családi neveléssel együtt, azzal szoros együttműködésben és azt kiegészítve biztosítja a gyermeki személyiség kibontakozását és sokoldalú, harmonikus fejlődését.

A szülői házzal való kapcsolattartási formák: beiratkozás, szülői értekezletek, fogadóórák, családlátogatások, nyílt napok, játszóházak, óvodai ünnepeken és programokon való részvétel. Óvodánkban minden csoportban két – két szülő képviseli a gyermekek érdekeit és a szülők véleményét. A Szülői Szervezet és az óvoda vezetés kapcsolata együttműködő.

Intézményegységek

Teljes összhangban, egységes dokumentumok, szabályzatok alapján működnek. Az intézményegységek közötti folyamatos kapcsolattartás érdekében a tanévnyitó és tanévzáró értekezleteket, nevelés nélküli munkanapokhoz kapcsolódó belső továbbképzéseket, csapatépítő tréningeket, szakmai konzultációkat és programokat a körzet nevelőtestülete együtt tartja. A munkaközösség vezetők a körzeten belül összehangolva végzik feladataikat.

Bölcsődék

A Bóbita Körzeti Óvoda a Vackor Bölcsődével, a Hársfa Tagóvoda a Módszertani Bölcsődével tart fenn rendszeres kapcsolatot.

Iskolák

A beiskolázás és rajzpályázatok kapcsán szinte a város összes iskolájával rendszeres, együttműködő kapcsolatot ápolunk, ezek közül a teljesség igénye nélkül csak néhány példát emelek ki.

- Deák Ferenc Általános Iskola: sport délelőtt, játékos „Ovi-suli” programok, karácsonyi betlehemes játék az iskola tanulóinak előadásában, óralátogatások az óvónők részére;
- Báthory István Általános Iskola és Köznevelési Típusú Sportiskola: „Ovi Olimpia”, Népmese napja, játékos „Ovi-suli” programok, „Ovi - maraton”, gyermeknap néptánc bemutató az iskola tanulóinak előadásában, óralátogatások az óvónők részére;
- Veszprémi Rózsa Úti Általános Iskola: óralátogatások az óvónők részére;
- Szilágyi Erzsébet Keresztény Általános és Alapfokú Művészeti Iskola: játékos „Ovi-suli” programok, iskolalátogatás, óralátogatások az óvónők részére;
- Dózsa György Német Nemzetiségi Nyelvoktató Általános Iskola: Dózsa Kupa;
- Simonyi Zsigmond Ének - Zenei és Testnevelési Általános Iskola: Zenei Matiné;
- Hriszto Botev Német Nemzetiségi Nyelvoktató Általános Iskola: óralátogatások az óvónők részére;
- Veszprémi Cholnoky Jenő Általános Iskola: óralátogatások az óvónők részére;
- Csermák Antal Zeneiskola: Kakaó Koncert;
- Kozmutza Flóra Óvoda, Általános Iskola, Készségfejlesztő Speciális Szakiskola, Kollégium és EGYMI: Intézménylátogatás;

- Bárczi Gusztáv Általános Iskola és Speciális Szakiskola, EGYMI: Sajátos nevelési igényű gyermekek ellátása;
- A város szinte valamennyi középiskolája: Együttműködési megállapodás az iskolai közösségi szolgálat teljesítése céljából;

Szakszolgálatok

- Veszprém Megyei Pedagógiai Szakszolgálat: Tanév eleji és iskolaérettségi szűrővizsgálatok, egyéb vizsgálatok kérése, logopédiai és gyógypedagógiai terápiák biztosítása, SNI-s és BTMN-s gyerekek vizsgálata, felülvizsgálata, ellátása.
- Családsegítő Szolgálat és Gyermekjóléti Központ: óvodai gyermekvédelemmel kapcsolatos feladatok ellátása.
- Gyermekorvosi, fogorvosi, védőnői, foglalkozás egészségügyi szűrés és ellátás biztosítása a körzeti óvodában.

Közművelődési intézmények

- Eötvös Károly Megyei Könyvtár
- Eötvös Károly Megyei Könyvtár Március 15. úti könyvtár
- Agóra Veszprém Városi Művelődési Központ
- Hangvilla
- Petőfi Színház
- Pannon Várszínház
- Kabóca Bábszínház
- Pegazus Bábszínház

Sportegyesületek

- Ovi-foci – Bozsik Program, Veszprém Megyei MLSZ
- Ovi-kori – Veszprémi Jégkorong Sportegyesület
- Úszásoktatás – Veszprémi Úszó Klub

Fenntartói hivatalok, szervezetek

- Veszprém Megyei Jogú Város Önkormányzata - Polgármesteri Hivatal, Közjóléti Iroda, Köznevelési, Ifjúsági és Sport Bizottság
- Veszprémi Intézményi Szakmai Szolgáltató Szervezet

- Veszprémi Közüzeti Szolgáltató Zrt.
- Magyar Államkincstár Veszprém Megyei Területi Igazgatóság
- Az óvoda városrészi Önkormányzati Képviselői

Egyéb kapcsolatok

- Bakony-Balaton Környezetvédelmi Oktatóközpont Egyesület
- Városi Vöröskereszt
- Nyugdíjas Ház
- A városban működő vállalkozások, vállalatok
- Kittenberger Kálmán Növény- és Vadaspark

3. Vezetői program

„Ha nem becsülöd meg az embereket, ők sem becsülnek meg téged; de a jó vezetőnek, a kevés beszédűnek munkája végeztével, ha célját elérte, így szólnak majd: Ez közös munka volt!” (Lao Csu Tao)

Minden tudásommal azon leszek, hogy a Veszprémi Bóbita Körzeti Óvodában folyó szakmai munka minél magasabb színvonalon a Pedagógiai Programnak megfelelően, az intézmény meglevő értékeire támaszkodva valósuljon meg. A köznevelésben végbement szemléletváltás, az intézmény szervezetét érintő változások, a Pedagógiai Program és a Szervezeti és Működési Szabályzat folyamatos felülvizsgálata állandó kihívások elé állítja az óvoda minden dolgozóját.

Vezetői programom elsődleges célja továbbra is olyan óvodai nevelés feltételeinek biztosítása, mely elősegíti a 3-7 éves korú gyermekek sokoldalú, harmonikus fejlődését, a gyermeki személyiség kibontakoztatását, az életkori sajátosságok és az eltérő fejlődési ütem figyelembevételével az egyéni fejlesztés biztosítását.

Törekedni fogok az óvoda óvó - védő, szociális, nevelő és személyiségfejlesztő funkciójának erősítésére, további fejlesztésére, az óvodai nevelésben hangsúlyos alapelvek betartására és betartatására, mely intézményünk alapértékei közé tartozik:

- a gyermeki személyiség elfogadása, és megbecsülése
- gyermekközpontúság
- az érzelmi biztonság és szeretet nyújtása
- különleges védelem
- a másság elfogadása
- személyiségfejlesztés az egyéni képességek kibontakoztatásán keresztül minél változatosabb, sokszínűbb tevékenységekben, kiemelt figyelemmel az óvodai játéokra
- nyitottság a család, a belső és külső partnerek iránt

Kiemelt feladatommak tekintem a szociális hátrányban lévő gyermekek felzárkóztatására vonatkozó és a gyermekvédelemmel összefüggő pedagógiai tevékenység fejlesztését.

Támogatni fogom és elősegítem a szülőkkel történő együttműködés erősítésére, fejlesztésére irányuló szándékot, tevékenységeket a gyermekek testi-lelki, értelmi fejlesztése érdekében.

Fontosnak tartom az intézmény népszerűsítését a szülők körében, hogy mind többen válasszák gyermekeik számára óvodánkat.

Feladatomnak tekintem egy kiszámítható, pozitív jövőkép biztosítását, amely tervszerűsége alapján, épít a munkatársakban rejlő szakmai potenciálra, ezáltal biztosítja a szakmai kiteljesedést a partneri igények figyelembevételével.

Az óvodapedagógusok és az intézmény minden dolgozójának szakmai megújulását, kiteljesedését továbbképzési lehetőségek és az ehhez szükséges lehetőségek, források felkutatásával, valamint önképzésük elősegítésével támogatni fogom.

Bízatom, támogatom és segítem pedagógus kollégáimat a pedagógus életpálya modellhez kapcsolódó előmeneteli rendszerben való részvételre, a fokozatok megszerzésére irányuló törekvéseikben.

A pályakezdő és újonnan érkező kollégák beilleszkedését, szakmai megsegítését, szükség, illetve igény esetén mentorálását fokozottan figyelemmel kísérem, segítem, támogatom.

Az intézményegységek nevelőtestületének, alkalmazotti közösségének tapasztalatszerzését, tapasztalatcseréjét, kölcsönös együttműködését a társintézményekben történő látogatásokkal, szakmai napok, csapatépítő tréningek keretében tervezem biztosítani.

Az ellenőrzési, értékelési, minőségfejlesztési rendszer folyamatának továbbfejlesztéséhez személyes példaadással, pozitív példák kiemelésével, az önértékelési csoport munkájának támogatásával növelni kívánom kollégáim motiváltságát, elkötelezettségét.

A pedagógiai programhoz szükséges, a nevelőmunkát segítő eszközrendszer törvényi előírásoknak megfelelő fejlesztéséhez a fenntartói támogatáson túl figyelemmel kísérem és a fenntartóval történő egyeztetést követően igyekszem kihasználni a pályázati, támogatói és egyéb lehetőségeket.

Vezetői megbízatásom esetén a jellememmel, személyiséggemmel, erkölcsi értékrendemmel összeegyeztethető demokratikus vezetési stílus kritériumainak kívánok megfelelni, melyek a következők:

- korrekt, nyílt, őszinte tájékoztatás; véleménynyilvánítás lehetősége;
- tisztázott hatáskörök és meghatározott feladatok – pontos munkaköri leírások;
- egységes, mindenkire érvényes szabályok kialakítása a dolgozók véleményének figyelembevételével;
- értékelés közösen meghatározott szempontok alapján.

Akárcsak óvodapedagógusi munkámban, vezetői munkám során is alkalmazni fogom az önértékelést, önreflexiót, szükség esetén felülvizsgálom döntéseimet.

Az intézmény rendszerének elemeit nem kívánom megváltoztatni.

Számítok a vezetőség tagjaira – általános helyettes, tagóvoda vezető, érdekképviseleti szervek képviselői – a döntések előkészítésében, meghozatalában, az információáramlás segítségével, a munkatársak korrekt tájékoztatásában. Fontosnak tartom a feladatok és felelősségi körök el- és megosztását, a bizalmi kapcsolat kiépítését, a közös célok eléréséért való együttgondolkodást és csapatmunkát.

A szakmai munka irányításában a munkaközösségek vezetőire szeretnék támaszkodni. Támogatni fogom a közösen kitűzött célok elérését, a szakmai fejlődést, a megújulást és innovációt szolgáló már meglevő és akár újonnan alakuló szakmai munkaközösségek munkáját.

Szükségesnek látom a folyamatos szervezetépítést, szervezetfejlesztést az intézményegységek közötti rugalmas, folyamatos és zökkenőmentes kapcsolattartás, a munkatársak közötti együttműködési készség erősítése céljából, továbbá annak érdekében, hogy a teljes alkalmazotti közösség érzékelhesse a vezetés demokratikus, nyílt, igazságos, mindkét intézményegységre egyaránt odafigyelő voltát.

Az intézményi arculat, az intézmény kedvező megítélése számomra - és biztos vagyok benne, hogy a teljes alkalmazotti közösség számára is – nagyon fontos, ezért törekszem arra, hogy mind a „Bóbita Oviról”, mind a „Hársfa Oviról”, az óvoda egészéről pozitív kép alakuljon ki. Vezetői programom céljának megfelelően, legjobb tudásom szerint minden szándékom egy olyan feltételrendszer megteremtésére irányul, melyben valamennyi óvodásunk biztonságban és jól érzi magát az óvodában, a szülők örömmel bízzák ránk őket, a munkatársak szívesen dolgoznak nálunk. Ehhez nélkülözhetetlen olyan intézményi klíma megteremtése, amely elősegíti a magas színvonalú, konstruktív és produktív pedagógia munkát, növeli a dolgozók biztonságérzetét, elköteleződését és elhivatottságát.

4. Helyzetelemzésre épülő szakmai fejlesztési program

Az intézményben szerzett tapasztalataim, az intézményi dokumentáció tanulmányozása, a Pedagógiai Program, a tagóvodák egyéni arculatának, a fenntartó önkormányzat minőségi nevelésre, oktatásra vonatkozó törekvéseinek ismeretében és az eddigi nevelési értékek figyelembevétele alapján fontosnak tartom, hogy pedagógiai irányultságú, alapos, sokrétű, magas színvonalú szakmai felkészültséggel rendelkezsem az intézményvezetéséhez. Minden alkalmat, lehetőséget megragadok, tanácsot, építő véleményt és kritikát figyelembe veszek ennek érdekében vezetőtársaimtól, elődeimtől, kollégáimtól. Véleményem szerint a minőségelvű nevelés és oktatás, a partnerek elvárásai, valamint a törvényhozó és fenntartó által megszabott normáknak való megfelelés egyik alappillére az óvodavezető személye és felkészültsége. Vezetői programomban elsősorban a meglevő szellemi és anyagi bázisra építék. Megvalósításának feltétele, hogy az alkalmazotti közösség a kitűzött célokat és feladatokat reálisnak és teljesíthetőnek ítélje meg és a program végrehajtásában, a távlati célok és feladatok meghatározásában aktívan közreműködjön.

4.1 Az intézmény irányítását meghatározó feladatok

Hosszú távú feladatok:

- Az intézmény működését meghatározó törvényi előírások folyamatos figyelemmel kísérése, a fenntartói elvárásoknak és a jogi szabályozásoknak való megfelelés az intézményi működés során, a munkatársak tájékoztatása a személyüket és munkájukat érintő esetleges változásokról.
- Intézményi dokumentumok folyamatos felülvizsgálata, jogszabályi változásokhoz igazítása, módosítása, szabályzatok elkészítése, jóváhagyása.
- Ésszerű, előírásnak megfelelő, takarékos, de hatékony gazdálkodásra törekvés, anyagi, technikai források felkutatása, bővítése (pályázatok, támogatók, alapítványok).
- Külső kapcsolatrendszer erősítése, bővítése.
- A nevelőtestület és alkalmazotti közösség folyamatos szakmai fejlesztése, megtartása.
- A működés személyi és tárgyi feltételeinek folyamatos biztosítása.

Középtávú feladatok:

- A közvetlen és közvetett partnerekkel történő kommunikáció erősítése a kölcsönös együttműködés érdekében, kapcsolattartás szervezése, irányítása.
- Az Intézményi Önértékelési Program szükséges módosításokkal kiegészített további működtetése, továbbképzési terv figyelemmel kísérése.
- Pályázati és támogatói lehetőségek felkutatása és kihasználása eszközbeszerzések, szakmai és egyéb programok megvalósításához.

Rövidtávú feladatok:

- A vezetésben bekövetkező változás mellett az intézmény zökkenőmentes működésének biztosítása.
- Az intézményvezetés eddigi hatékony együttműködésének folytatása a fenntartóval a szakmai, humán, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.
- Az intézmény, mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése.
- A szakmai munkát meghatározó alapidokumentumok hozzáférhetőségének biztosítása.
- A pedagógusok minősítési eljárásban való sikeres részvételének folytatása.

4.2 A pedagógiai munka irányítását és fejlesztését meghatározó feladatok

Hosszú távú feladatok:

- A közös nevelési és szervezeti céloknak megfelelően az intézmény eddig kivívott presztízsének megőrzése és növelése az intézményegységek egyéni arculatának bővítésével és az abból fakadó sokszínűség fenntartásával.
- Olyan szakmai irányítás kialakítása, amely a nevelőtestület együttműködését, egységét erősíti, ismeretátadását, tapasztalatcseréjét segíti, melynek során a közös döntések felelősséget, hozzáértést feltételeznek.
- Igény esetén a feladatok tervezéséhez, koordinálásához, megvalósításához szükséges újabb szakmai munkaközösségek szervezése, beindítása.
- A Pedagógiai Programban megfogalmazott kritériumoknak megfelelő célok, feladatok maradéktalan megvalósítása, a szakmai munka színvonalának növelése.
- „Zöld Óvoda” eszmeiségéhez méltó szakmai működés feltételeinek megteremtése, folyamatos biztosítása.

- Könyvtár, eszköztár, szertár folyamatos bővítése, fejlesztése.
- Vezetői önértékelés, intézményi önértékelés elkészítése.
- Az intézmény működtetése a partnerek megalégedésére.

Középtávú feladatok:

- A szakmai célok megvalósításához nélkülözhetetlen a hatékony idő -, valamint humánerőforrás gazdálkodás, a belső tudásmegosztásra képes, aktív alkalmazotti közösség kialakítása.
- A tehetséggondozást, felzárkóztatást segítő korszerű módszerek megismerése, bevezetése, alkalmazása az óvodai csoportokban – a pedagógusok szakképesítésének nevelőmunkába való beépítése, újabb szakképesítések megszerzésére ösztönzés.
- A pedagógusok POK, illetve egyéb keretek között szervezett képzéseken, szakmai konferenciákon, tapasztalatcseréken való részvételének, továbbképzési kötelezettségük teljesítésének támogatása, és ezzel pedagógiai munkájuk módszertani fejlesztése.
- Szakmai együttműködésen alapuló kapcsolat kiépítése a város többi óvodájával.
- A nevelőmunka eredményességének folyamatos vizsgálata, egységes mérési rendszer kialakítása, elégedettségi vizsgálatok.
- A színvonalas szakmai munka biztosítása érdekében az ellenőrzési és értékelési rendszer hatékonyságának növelése.
- Szabályozások elkészítése a folyamatok nyomon követhetősége, ellenőrizhetősége céljából.
- Az intézményi dokumentumok folyamatos felülvizsgálata, egységesítése.
- Vezetői önértékelés, intézményi önértékelés előkészítése.
- „Örökös Zöld Óvoda” cím megpályázása a Bóbita Óvodában.
- Pályázatok felkutatása, írása, pályázatokban való részvétel.

Rövidtávú feladatok:

- Nyomon követhető (óvodai csoport dokumentációja), a nevelési célok megvalósulását szolgáló, a gyerekek egyéni képességeinek, készségeinek és a csoport összetételének megfelelő napi pedagógiai gyakorlat alkalmazása.
- A már jól működő szakmai munkaközösségek munkájának folytatása, támogatása, bevonásuk a pedagógiai folyamatok megvalósításának fejlesztő jellegű ellenőrzésébe, értékelésébe.

- Pedagógiaileg megalapozott szakmai tanácsokkal szükség esetén a kollégák, szülők segítése, támogatása.
- A munkatársak számára a munkavégzéshez szükséges vagy az intézménnyel kapcsolatos információkhoz, ismeretekhez való hozzáférés biztosítása érdekében hatékony, többféle eszköz felhasználásával működő információs, kommunikációs rendszer kialakítása.
- Pedagógusok önértékelésének megvalósítása, folytatása, minél több lehetőség biztosítása egymás szakmai munkájának megismerésére, szakmai konzultációra.
- Pedagógiai Szakszolgálatokkal való együttműködés erősítése: gyerekek szűrése, vizsgálatra küldése, eredmények kapcsán visszacsatolás, ellátás.

4.3 Az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjában megfogalmazott elvárásoknak és az intézmény Pedagógiai Programjában megfogalmazott céloknak való megfelelésből adódó feladatok

- Az intézmény Pedagógiai Programjában kitűzött célok és az ONAP-ban megfogalmazott tartalmi elemek koherenciájának biztosítása.
- Az intézményi, stratégiai célkitűzések megjelenítése az operatív, éves tervezés szintjén.
- A tervek és megvalósításuk eredményességének vizsgálata.

4.4 Menedzsment szemlélet alakítására irányuló feladatok

Hosszú távú feladatok

- Szakmai elköteleződés, igényesség megtartása, bemutatása, az óvoda presztízsének megtartása, növelése.

Középtávú feladatok

- Az óvodát igénybevevő gyermekek létszámának növelése, az intézmény népszerűsítése a szülők és egyéb partnerek körében.
- Támogatók, szponzorok, újabb együttműködésre kész partnerek keresése.

Rövidtávú feladatok

- Szülőkkel való partneri együttműködés erősítése, koordinálása.
- Pozitív intézményi kép kialakítása, erősítése. A folyamatos belső és külső kapcsolattartás érdekében különböző, minél szélesebb felhasználói körben elérhető kommunikációs eszközök, csatornák működtetése: informatikai háttér javítása és lehetőség szerinti bővítése, intézményi honlap működtetése, aktualizálása, tartalmának folyamatos bővítése, óvodai események, élmények publikálása, a helyi média kínálta lehetőségek kihasználása.

4.5 Humánerőforrás fejlesztési terve

Hosszú távú feladatok

- Kiegyensúlyozott, stabil, biztonságot nyújtó, kölcsönös tiszteleten, megbecsülésen, együttműködésen alapuló munkahelyi környezet kialakítása.
- A szervezeti kultúra fejlesztése érdekében a közös értékek, normák, etikai elvek mentén kialakított viselkedésmódok megerősítése – kompetenciák, hatáskörök, eljárásrend.
- A kollégák támogatása saját szakterületükön belül történő szakmai tudásuk elmélyítésében, fejlesztésében, gazdagításában.
- A megüresedő státuszok betöltése során a kiválasztás szempontjai közül a szakmai felkészültség, a feladattal szembeni elkötelezettség és a team munkára való képesség domináljon.
- Az új munkatársak beilleszkedésének, szakmai megsegítésének támogatása.

Középtávú feladatok

- Munkatársakkal való személyes kapcsolat, az őszinte, nyílt kommunikáció kialakítása az intézményen belüli együttműködések támogatása.
- Az alkalmazottak motiválása ismereteik hatékony felhasználásával, szakmai megújulásuk, kiteljesedésük támogatásával, a feladatokhoz kapcsolódó, érdeklődésüknek, képzettségüknek, egyéni képességeiknek megfelelő arányos munkamegosztással.
- Az intézménnyel, a munkatársakkal szembeni kölcsönös lojalitás nélkülözhetetlen eleme az önálló kezdeményezéseken - és felelősségvállaláson alapuló, együttműködő, produktív csapatmunka kialakítása és a munkatársi kapcsolatok megszilárdítása.

Rövidtávú feladatok

- A munkatársak tájékoztatásra vonatkozó igényének erősítése, ennek megfelelően a munkavégzéshez szükséges információkhoz, ismeretekhez való hozzáférés, korrekt tájékoztatás biztosítása és hatékony, hiteles információ áramlás működtetése minden területen.
- A közösségformálás és szervezeti klíma javítása érdekében a csapatépítéssel kapcsolatos programok folytatása – tréningek, kirándulások, egyéb tevékenységek.
- Munkatársak erkölcsi és anyagi elismerése.

4.6 Tárgyi erőforrás fejlesztési terve

Hosszú távú feladatok

- Az udvari eszközök EU szabványnak megfelelő, korszerű, mozgásigényt kielégítő játékokkal történő folyamatos bővítése, fejlesztése.
- Az intézményegységek sajátos arculatához, csoportszervezési formáihoz illeszkedő és a különleges figyelmet igénylő gyerekek neveléséhez szükséges eszközök, bútorok, felszerelések, játékok beszerzése.
- Információs és kommunikációs technológiai eszközök korszerűsítése, beszerzése.

Középtávú feladatok

- Az udvari növényzet gazdagítása, virágosítás.
- Szakkönyvek, folyóiratok, szakmai munkát segítő képzési anyagok beszerzése, a meglevő szakirodalom, a könyvtárak bővítése.

Rövidtávú feladatok

- Az udvarrészek további balesetmentessé és egészségesebbé tétele, korszerűsítése, az eszközök folyamatos felülvizsgálata, karbantartása, felújítása.
- Az épületeken és épületekben szükséges javítások, karbantartások, felújítások elvégzése.
- Homokozók fertőtlenítése, feltöltése évente egyszer.
- A kötelező jegyzékben szereplő játékok és eszközök javítása, cseréje, pótlása.

4.7 Az intézmény kapcsolatrendszerének továbbfejlesztése

Család és óvoda

Támogatom a szülők számára nyitott intézmény kialakítását, közös programok tárházának bővítését, a szülői szervezet munkájához szükséges intézményi háttér biztosítását.

A vezetés körültekintően szervezze meg az együttműködés formáit, melynek során fordítson fokozott figyelmet az információk áramoltatására, a szemléletformálásra, az óvoda tartalmi munkájának szakszerű, de közérthető megismertetésére.

Óvoda és a fenntartó

A „nyitott óvoda” kép a fenntartó önkormányzat felé is meghatározó, hiszen a gyakorlati működés ismerete nélkül nehéz a döntések meghozatala, az intézménynek pedig szüksége van a figyelemre, támogatásra (nem kizárólag anyagi!). A rendezvényeken, fórumokon, szakmai programokon való kölcsönös megjelenés, az azokon történő aktív részvétel erősíti a kapcsolattartást.

Óvoda és bölcsőde

A bölcsőde – óvoda közötti átmenet megkönnyítése érdekében fontosnak tartom a gyerekekkel foglalkozó szakemberek közötti párbeszéd és tapasztalatcsere lehetőségeinek biztosítását intézménylátogatások, közös programok szervezésével. Az együttműködést a kölcsönös nyitottság és az intézmények sajátos, különálló cél- és feladatmegvalósításának megértése kell, hogy jellemezze.

Óvoda és iskola

Az együttműködés a kölcsönös megértésen és az intézmények sajátos, különálló cél- és feladatmegvalósításán nyugszik. Feltétlenül hasznosnak tartom egymás pedagógiai programjának, szakmai munkájának megismerését és az intézmények közötti nyitottságot, a kölcsönös „betekintés” lehetőségének felkínálását főként a leendő első osztályos tanítók, de minden érdeklődő kolléga számára.

Óvoda és Szakszolgálatok

Fontos feladat, hogy a Szakszolgálatokkal való kapcsolatunk kölcsönös együttműködésre, folyamatos konzultációra, állandó visszacsatolásra épüljön. Az óvoda jelzéseire való minél

rövidebb időt igénybevevő visszacsatolás nélkülözhetetlen a konstruktív, a gyermek harmonikus fejlődését szolgáló, hátrányainak csökkentésére irányuló pedagógiai munkához.

Óvoda és külső partnerei

A már meglevő együttműködések tovább erősítem, az újabb együttműködésekre irányuló törekvéseket maximálisan támogatom, a szélesebb látókör és a gazdag, minél sokrétűbb tapasztalat- és ismeretszerzés lehetőségeinek felkutatását feltétlenül fontosnak tartom.

4.8 Vezetői funkciók működtetése

Vezetői működésemet a törvényi szabályozásnak, a fenntartói elvárásoknak, a Szervezeti és Működési Szabályzat tartalmának, a Házi rendnek és a munkaköri leírásokban foglaltaknak megfelelően kívánom megvalósítani.

Tervezés

- A vezetési funkciók összhangjának megteremtése az intézményi célok megvalósításának érdekében.
- A célok világos és reális megfogalmazása, a feladatok tudatos, időarányos, fontossági sorrend szerinti lebontása határidők és felelősök kijelölésével.
- Stratégiai és operatív tervek készítése a vezetőség és rajtuk keresztül, közvetett módon a nevelőtestület bevonásával.
- A pedagógiai hatékonyság szempontjából megfelelő és arányos feladat elosztáson alapuló munkavégzés megvalósítása.
- A gyermeklétszám csökkenésének megállítása, stabilizálása.
- Továbbtanulás, továbbképzés, a szakmai fejlődés lehetőségeinek keresése
- Az óvoda meglevő hagyományainak tisztelete, további ápolása, újabb tradíciók megteremtése, beépítése a nevelő munkába. Élmény dús, mindenki számára hasznos és örömteli óvodai programok feltételeinek megteremtése.
- A munkáltatói feladatokhoz kapcsolódó személyi és tárgyi feltételek tervezése, fejlesztési lehetőségek további keresése, pályázatok felkutatása, fenntartóval történő egyeztetést követő kiaknázása.
- A kapcsolattartási formák tartalmi jegyeinek bővítése: szakmai munkaközösségek, Szülői Szervezet, érdekvédelmi szervezetek, munkacsoportok

- A nevelést segítő partnerkapcsolatok erősítése, bővítése: szülők, fenntartó, szakszolgálatok, iskolák, bölcsődék, Pedagógiai Oktatási Központok, egyéb nevelési és oktatási intézmények.
- Szabályozások, együttműködési tervek készítése a fenntartó, a vezetőség, az érdekvédelmi szervezetek képviselői és a szülői szervezet bevonásával.
- Az intézmény alapidokumentumainak rendszeres felülvizsgálata a fenntartóval együttműködve, a törvényi változások figyelembevételével.

Szervezés

- Olyan hatékony vezetési struktúra működtetése, amely oly módon biztosítja az intézmény folyamatos fejlődését, hogy közben képes a környezet változásaira rugalmasan reagálni.
- Pedagógiai feladatok: óvodai beíratás; csoportok szervezése – gyerekek, pedagógusok; új gyermekek fogadása; értekezletek, megbeszélések, szakmai konzultációk szervezése; óvodai ünnepek, ünnepélyek megszervezése.
- Operatív feladatok: szülők tájékoztatása; nevelés nélküli munkanapok megszervezése; nyári óvodai élet és a hozzá kapcsolódó megszervezése; pályázati lehetőségek feltárása; ügyviteli teendők ellátása.

Koordináció

- Az intézményegységek, szervezeti egységek munkájának összehangolása, együttműködésük fejlesztése az intézményi szabályozásoknak megfelelően: óvoda- és csoportlátogatások, szakmai munkaközösségek, projekt - csoportok, pályázatok, stb.

Ellenőrzés

- Az ellenőrzés területeinek, módjának, szempontjainak, kompetens felelőseinek kijelölése az ellenőrzési terv alapján, az éves munkatervi feladatok figyelembevételével, a teljes alkalmazotti közösségre vonatkoztatva.
- Tartalmát illetően meghatározó szempont a Pedagógiai Program megvalósulása, célja a segítségadás, megerősítés.
- Fő területei: a pedagógusok szakmai munkája, az adminisztratív teendők ellátása, a munkamorál, munkafegyelem.

- Fontosnak tartom az általános feladatok mellett az egyéni igények, az egyéni irányultságok, a fejlesztési, innovatív törekvések figyelembevételét és az ellenőrzés eredményének, tapasztalatainak visszacsatolását, beépítését a további munkába.
- Építék a feladatkörök, hatáskörök, a vezetői mozgásterek működésére, a szervezeti felépítés rendjére - az általános óvodavezető helyettes, a tag óvodavezető, a szakmai munkaközösségek vezetőinek segítségére.

Értékelés

- A Pedagógus Életpálya Modell, az Intézményi Önértékelési Program és a tanfelügyeleti ellenőrzés kritérium rendszerének megfelelően a pedagógusok önértékelési folyamatának erősítése, támogatása.
- A rendszeres értékelés és pozitív megerősítés kiegészíti és segíti a reális önértékelést, növeli a munkatársak motiváltságát, erősíti a feladattal szembeni elköteleződésüket.
- Vezetői munkám során törekszem a gyermekszerető, elhivatott és példamutató optimizmussal, munkakedvvel rendelkező kollégáim erkölcsi és anyagi elismerésére, megbecsülésére.

Döntés

- Jól előkészített, az intézmény, a gyermek és felnőtt közösség érdekeit szolgáló, az intézményvezetéssel, a fenntartóval egyeztetett döntések hozatala.
- A döntések előkészítése során a vezetőség véleményének, javaslatainak, a kollégák észrevételének meghallgatása mellett, a törvényesség keretei között az érdekképviselői szervek, szülői szervezet véleményének figyelembevétele.

5. Záró gondolatok

„Az ember egy nagy játék résztvevője, melynek kimenetele számára is nyílt. Képességeit teljességükben kell kibontakoztatnia ahhoz, hogy Játékos és ne a Véletlen Játékszere legyen.”
(M. Eigen – R. Winkler)

Eddigi munkám során sok mindent kipróbáltam, megtapasztaltam: pedagógiai és fejlesztési módszereket, szervezési formákat. Lehetőségem nyílt tehetséggondozásra és felzárkóztatásra. Az elmúlt harminc évben dolgoztam kiváló mozgású és intellektusú, valamint szociálisan hátrányos helyzetű, részképesség zavaros, beszéd fogyatékos, autista gyerekekkel. Vezethettem több óvodai csoportot, szakmai gyakorlatot, minőségbiztosítási teamet, munkacsoportot, intézményi projektet. Írhattam nevelési programot, végezhettem elégedettség méréseket, módosító javaslatokkal, ötletekkel élhettem. Részt vehettem jó néhány szakmai fórumon, továbbképzésen, szakvizsga programon. Közreműködtem pályázati projektekben, az óvoda egészét érintő rendezvények szervezésében, koordinálásában, sikeres lebonyolításában. Jelenlegi munkahelyemen az első évben alkalmam nyílt „belülről” látni és összehasonlítani a falusi kis óvoda és a városi „mamut-intézmény” működését, szervezetét, belső és külső környezetét. Új környezet, új emberek, másfajta mentalitás, életmód, hogy csak néhányat említsek. Dolgoztam, szemlélődtem, kérdeztem, figyeltem, újabb tapasztalatokat szereztem. Kollégáim, vezetőim nagyban megkönnyítették beilleszkedésemet. A Báb – munkaközösség vezetője hívott, hogy legyek tagja kreatív csapatuknak, s én örömmel, lelkesen mentem. Ma is oszlopos tagja vagyok ennek a vidám, lehetetlent nem ismerő kis közösségnek. A sokszínű, változatos feladatok számtalan munkacsoport tevékenységébe indokolták bekapcsolódásomat. Közben megtapasztaltam a város adta lehetőségek előnyeit és hátrányait az óvodai nevelés terén. Mind egy-egy kihívás, de a feladat lényege mit sem változott. Minden nap tervezni, szervezni kell a csoport életét, tevékenységeit. Gondoskodni kell a gyerekek testi, mentális és érzelmi szükségleteinek kielégítéséről, és a biztonságos, meleg, be- és elfogadó környezet kialakításáról. A tanulás iránti vágyam az évek múlásával sem csillapodott, ha lehetőségem adódik, szívesen csiszolom tudásom. Számomra fontos, hogy munkám során lehetőségem legyen pedagógiai, pszichológiai, vezetéselméleti tanulmányaim és a pedagógus pályán eddig megszerzett tapasztalataim, valamint egyéni készségeim, képességeim hasznosítására és további bővítésére. Mindezt azonban csak csapatban tudom elképzelni, megvalósítani.

Lényeges szempont számomra, hogy egy közösség szakmailag és emberileg hiteles, felkészült, mások véleményére kíváncsi, de saját véleménnyel is bíró, magabiztos ugyanakkor önzetlen, konstruktív tagja, reményeim szerint vezetője legyek. A feladatra, a célra koncentráló, a közös értékek mentén együtt gondolkodó, tudatosan tenni, jobbítani akaró, kitartó, megoldást kereső, dinamikus, elhivatott ember és vezető. Életutam, szakmai fejlődésem és munkám váratlan és gyakran nehéz feladatokkal szembesített. Ezek megoldása során minden szempontból tudatosabb, erősebb, eltökéltebb lettem. Meggyőződésem, hogy nincs lehetetlen és soha nem adhatjuk fel. Ezzel a példával szeretnék utat mutatni a fiatal és időnként elbizonytalanodó kollégáknak. Szabad, kell és érdemes pedagógusoknak lennünk, gyerekekkel foglalkoznunk! Elcsépett közhely, de igaz: „A gyermek a jövő záloga.” Hivatásom terén szeretnék tovább fejlődni, új módszereket, új eljárásokat, új lehetőségeket felkutatni, megismerni, továbbadni, mely további lendületet ad az egész kollektívának, bátorságra, akár szemléletváltásra sarkall. Az óvodai nevelés iránti elkötelezettségem alkotó munkára, ismeretszerzésre ösztönöz az intézményvezetés, szervezetfejlesztés terén is. Szeretném továbbvinni az intézmény már kialakult értékeit, hagyományait és a nevelőtestülettel egyetértésben ezeket újabbakkal kiegészíteni, gazdagítani. Abban biztos vagyok, hogy eredményt elérni, a fenntartói és szülői elvárásoknak megfelelni csak együtt, az óvoda minden dolgozójának összefogásával, értékes, produktív munkájával, közös erővel és hittel lehet. Személyes élményem, hogy a jó vezető nem ismer lehetetlent, rendíthetetlen optimizmusa, elhivatottsága követendő példa. Nehéz feladatnak tűnik egy magasan kvalifikált, szakmailag és emberileg egyaránt elismert, negyven éve a pedagógusi pályán levő, vezetői munkáját több, mint két évtizede magas színvonalon végző, többszörösen kitüntetett, a városban széles körben ismert intézményvezető helyébe lépni. Komoly kihívás, hatalmas felelősség. Én mégis, talán éppen ezért vállalkozom rá...

Veszprém, 2017. december 20.

Sándor Edit

6. Mellékletek

- ✓ Erkölcsi bizonyítvány
- ✓ Iskolai végzettséget igazoló okiratok hiteles másolatai
- ✓ Munkáltatói igazolás jogviszony fennállásáról
- ✓ Szakmai gyakorlat igazolása
- ✓ Foglalkozás-egészségügyi orvosi igazolás
- ✓ Nyilatkozatok