

# **INTÉZMÉNYVEZETŐI**

**(magasabb vezető)**

## **PÁLYÁZAT**

### **KISKUNHALASI NAPSUGÁR ÓVODÁK**



Készítette: Ácsné Fehér Klára

Pályázó

Kiskunhalas, 2019. március 28.



**TARTALOM**

<b>1. SZEMÉLYI ADATOK.....</b>	<b>5</b>
1.1. Személyes adatok.....	5
1.2. Szakmai végzettségek, tanulmányok.....	5
<b>2. BEVEZETÉS.....</b>	<b>7</b>
2.1. Szakmai hitvallás.....	8
2.2. A vezetői munkát meghatározó jogszabályi háttér – pályázat elkészítését meghatározó dokumentumok.....	10
2.2.1. Jogszabályi háttér.....	10
2.2.2. Óvodai alapidokumentumok.....	10
2.2.3. Egyéb dokumentumok.....	11
<b>3. MŰKÖDÉSI ÉS SZAKMAI HELYZETELEMZÉS.....</b>	<b>11</b>
3.1. Szociokulturális háttér.....	11
3.2. Pedagógiai munka, szakmai tevékenység.....	13
3.3. Humán erőforrás.....	16
3.4. Óvodáink környezeti jellemzői, tárgyi feltételek.....	20
3.5. Az óvoda kapcsolatrendszere.....	23
3.6. Óvodavezetői munkám 2014-2019 között.....	25
<b>4. MŰKÖDÉSI ÉS SZAKMAI HELYZETELEMZÉSRE ÉPÜLŐ VEZETÉSI PROGRAM.....</b>	<b>28</b>
4.1. Helyzetelemzés.....	28
4.2. Vezetői koncepcióm.....	29
4.3. Vezetői célkitűzések.....	31
4.4. Vezetői célkitűzéseimből adódó vezetői feladatok.....	32

4.4.1. Az intézmény törvényes, jogszerű működésének biztosítása.....	32
4.4.2. Neveléssel kapcsolatos fejlesztési feladatok megvalósítása.....	33
4.4.3. Intézményegységem arculatának megtartása.....	34
4.4.4. Vezetői képességek és azok fejlesztési lehetőségei.....	35
4.5. Hosszú- közép-, és rövid távú feladataim.....	36
4.6. A vezetői funkciók megvalósulása.....	38
4.6.1. Tervezés.....	38
4.6.2. Szervezés.....	39
4.6.3. Ellenőrzés.....	40
4.6.4. Értékelés.....	40
4.6.5. Döntés.....	41
<b>5. ILYEN ÓVODÁT VEZETEK ÉS SZERETNÉK VEZETNI A KÖVETKEZŐ ÖT ÉVBEN.....</b>	<b>42</b>
<b>6. ZÁRÓGONDOLAT.....</b>	<b>43</b>
<b>7. MELLÉKLETEK</b>	
1. melléklet: Érvényes hatósági erkölcsi bizonyítvány	
2. melléklet: Végzettséget igazoló okiratok, tanúsítványok másolata	
3. melléklet: Szakmai gyakorlat igazolása	
4. melléklet Szakmai önéletrajz	
5. melléklet: Hozzájáruló nyilatkozat a pályázati anyagban foglalt személyes adatok pályázati eljárással összefüggő kezeléshez	
6. melléklet: Nyilatkozat a pályázat megtárgyalásáról	
7. melléklet: Hozzájáruló nyilatkozat a vagyonyilatkozat tételi eljárás lefolytatásához	
8. melléklet: Hozzájáruló nyilatkozat a pályázati anyag megismeréséhez	

## 1. SZEMÉLYI ADATOK

### 1.1.Személyes adatok

Név: Ácsné Fehér Klára  
 Születési hely, idő: Baja, 1962.02.12.  
 Lakcím: 6400 Kiskunhalas Mázsa utca 23.  
 Telefon: 06-30-322-7387  
 Állampolgárság: magyar  
 Jelenlegi munkahely: Kiskunhalasi Napsugár Óvodák  
 Beosztás: intézményvezető

### 1.2. Szakmai végzettségek, tanulmányok

#### Iskolai végzettségeim

Évek	Képzések	Végzettség
1976 - 1980	Óvónői Szakközépiskola	érettségi, óvodapedagógusi végzettség,
1983 - 1985	Felsőfokú Óvónőképző (főiskola)	óvodapedagógus
1997- 1999	Óvodavezetői szakvizsga	vezető óvodapedagógus
2004 - 2006	Garbai Sándor Szakközépiskola, Szakiskola és Kollégium	Csecsemő és Kisgyermekgondozó szakképesítés
2009 - 2011	Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Karán	Szakvizsgázott pedagógus, Közoktatási Vezető

**Szakmai előmenetelem, továbbképzések**

<b>1992.</b>	Alapfokú német nyelv, speciális óvónői nyelvtanfolyam	
<b>1993.</b>	Pedagógiai Program készítéséhez képzés.	
<b>1998.</b>	Minőségbiztosítás előkészítése, elkezdése az óvodákban.	30 óra
<b>1998.</b>	Intézmény értékelés előkészítése, megvalósítása az óvodákban.	30 óra
<b>1999.</b>	Minőségbiztosítás, programfejlesztés az óvodákban.	40 óra
<b>2001.</b>	Óvodai nevelési program és a gyakorlat összevetése.	30 óra
<b>2004.</b>	Kistérségi projekt- menedzsment képzési program.	
<b>2008.</b>	Zöld óvodában, úton a zöld óvoda felé.	30 óra
<b>2012.</b>	Új tanév az óvodában, óvodai nevelés szabályozása és feladatai a köznevelésben.	7 óra
<b>2012. I.</b> <b>2014. II.</b>	ÁBPE-a költségvetési szervek vezetői és gazdasági vezetői rész képzése. Teljesítményellenőrzés.	
<b>2014.</b>	Komplex vezetői ismeretek.	10 óra
<b>2015.</b>	Intézményvezetők felkészítése az intézményi önértékeléshez, tanfelügyeleti ellenőrzéshez és a pedagógusminősítéshez kapcsolódó intézményvezetői feladatok ellátására.	30 óra
<b>2016.</b>	Intézményvezetők felkészítése az intézményi önértékeléshez és a tanfelügyeleti ellenőrzéshez kapcsolódó feladatok ellátására.	10 óra
<b>2018.</b>	Az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjának módosítása.	6 óra

**Szakmai elismeréseim**

2009 - PRO IUVENTUTE pedagógiai díj. I.

2017 - PRO IUVENTUTE pedagógiai díj. II.

2017 - Kiskunhalas Város Köznevelési Díja

Az állandó megújulásra készen állok. Tudásomat nemcsak megszerezni, hanem azt tovább adni is mindig nyitott voltam, és a továbbiakban is ezt szeretném megvalósítani. A folyamatos önképzés számomra nagyon fontos, hiszen ez elengedhetetlen a munkám pontos, precíz, magas szintű végzéséhez.

Arra törekszem, hogy az óvodai nevelést érintő kormányzati új elképzelésekről, a fejlesztési lehetőségekről tájékozott, napra kész legyek, ezzel is segítve az intézményemben folyó szakmai munka színvonalának emelését.

**2. BEVEZETÉS**

39 év óvodapedagógusi gyakorlatom, 25 év vezetői tapasztalatom alapján pályázom meg az intézményvezetői munkakört.

Ötödik vezetői megbízásom a végéhez ér. A mögöttem álló évek, eredmények, tartalmas, kitartó, elhivatottságom, önbizalmam ad erőt az újabb kihívások megvalósítására. Áttekintettem az eddigi munkámat, értékeltem magamban az elért eredményeket, amelyek büszkeséggel, örömmel töltenek el. A nehézségek megoldása csak megerősített mindig a vezetői munkám során. Összegzésem végén arra a döntésre jutottam, hogy folytatni szeretném ezt a munkát. A magas szakmai tudással rendelkező közösséget továbbra is vezetni, irányítani szeretném a közösen megfogalmazott feladatok megvalósításában.

Önmagammal szemben szakmailag és a magán életben is elkötelezett, elhivatott, kitartó, igényes személyiség vagyok. Fontos számomra, hogy mindig legyen feladatom, egy kihívás, amelyek révén új módszereket tudok alkalmazni. Képes vagyok az új befogadására, a változások bevezetésére, rugalmasan alkalmazkodom, megújulni képes vezetőnek tartom magam.

Lassan 40 éve dolgozom pedagógusként, melyből az utóbbi 25 évben különböző vezetői, óvodavezetői feladatokat is elláttam, ami folyamatosan új kihívások, feladatok elé állított. Törekedtem rá, hogy ezeknek minél magasabb szinten megfeleljek, ennek érdekében nagy hangsúlyt helyeztem a továbbképzésekre, önképzésekre, folyamatos tanulásra. Úgy érzem, az eltelt időben hivatástudatom nem fakult meg, mind óvodapedagógusi, mind vezetői munkámban felelősségteljesebb, tudatosabb lettem. A szakma iránt elkötelezett, érdeklődő, mindig megújulásra vágyó ember vagyok.

Pályázatomban szeretnék rámutatni egyrészt óvodánk azon erősségeire, lehetőségeire, amelyekre építeni lehet a továbbiakban is, másrészt azokra a fejleszthető területekre, amelyeken változtatni kell, harmadrészt pedig szeretném bemutatni azokat a lehetőségeket, amelyek továbblépési irányt mutatnak.

## 2.1. Szakmai hitvallás

*"Nem az a feladatunk, hogy a felnövekvő generációnak meggyőződéseket közvetítsünk. Hozzá kell segítenünk, hogy a saját ítélő erejét, a saját felfogóképességét használja. Tanuljon meg a saját szemével nézni a világban. (...) A mi vélekedéseink és meggyőződéseink csak a mi számunkra érvényesek. Ne a mi igazságainkban higgyen az ifjúság, hanem a mi személyiségünkben. Azt vegyék észre a felnövekvők, hogy mi keresők vagyunk, és őket is a keresők útjára kell vezetnünk."*

*/Rudolf Steiner/*

Ezek a gondolatok segítenek hitvallásom megfogalmazásában. Úgy gondolom, szerencsésnek mondhatom magam, hiszen nemcsak egyszerűen egy szakmám van, hanem hivatásom.

Hiszek abban, hogy önzetlen szeretettel, odaadó gondoskodással képes vagyok a gyermekben kifejleszteni azokat a pozitív tulajdonságokat, amelyek elősegítik azt, hogy jó ember váljék belőle.

Pedagógiai munkám során a következőket tartom kiemelten fontosnak:

- ◆ gyermekközpontúság
- ◆ a gyermekek tisztelete, szemléletük alakítása
- ◆ a gyermeki személyiség és a másság elfogadása



- ♦ érzelmi biztonság nyújtása
- ♦ családdal való megfelelő kapcsolattartás

Meggyőződésem, hogy az óvodákra – a felerősödő hátránycsökkentő szerepe, szociális funkciója miatt - egyre nagyobb szükség van, ugyanakkor kiemelkedő, egyedülálló szerepet töltenek be a 3-7 éves korú gyermekek személyiségének teljes kibontakoztatásában, szociális helyzetükből adódó hiányosságok, tudás, ismeretanyagok pótlását kell megvalósítanunk. Szeretném, ha az óvodáinkból kikerülő gyermekek és szüleik szeretettel emlékeznének mindig az óvodáinkban eltöltött évekre.

Vezetői hitvallásom:

*„Egynek minden nehéz, soknak semmi sem lehetetlen.” (Széchenyi István)*

Az óvodában folyó pedagógiai tevékenység irányítója az óvodavezető. Úgy gondolom vezetési stílusán múlik az intézmény kultúrája, ő a meghatározó személyiség abban, hogy az óvoda milyen helyet foglal el a város életében, milyen véleménnyel vannak róla az ott élők.

Vezető feladataim ellátásakor a következőket tartom kiemelten fontosnak:

- ♦ munkám alapja az emberek, a gyermekek tisztelete, szeretete, feltétel nélküli elfogadása
- ♦ beosztott-centrikus vezetői magatartás, melynek lényege, hogy a beosztottak jól érezzék magukat, munkájukkal elégedettek legyenek
- ♦ munkámat a részvételi csoportnak nevezett rendszerben kívánom tovább végezni, ami minden tekintetben teljes bizalmat jelent a beosztottak felé
- ♦ demokratikus vezetőként minden eszközzel igyekszem fokozni a nevelőtestület részvételét a pedagógiai munkában és elsősorban koordináló szerepet kívánok betölteni

Fontos számomra, hogy az itt dolgozók munkáját összehangoljam. Úgy szervezzem, hogy ez kiegyensúlyozott légkörben történjen, biztosítva ezzel az óvodások sokoldalú, harmonikus fejlesztését. Biztos vagyok abban, hogy a nevelőtestület ebben a vezetői programban is felismeri a közösen megalkotott koncepciót, és a csapatmunkában mindenki dolgozik majd a megvalósításért.

## **2.2. A vezetői munkát meghatározó jogszabályi háttér – pályázat elkészítését meghatározó dokumentumok**

### **2.2.1. Jogszabályi háttér**

- ◆ 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.) Korm. rendelet a nemzeti köznevelésről szóló törvény végrehajtásáról
- ◆ 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról
- ◆ 326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról
- ◆ 2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről
- ◆ 2011. évi CXCV. törvény az államháztartásról
- ◆ 368/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet az államháztartásról szóló törvény 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

### **2.2.2. Óvodai alapidokumentumok**

- ◆ Kiskunhalasi Napsugár Óvodák hatályos Alapító Okirata
- ◆ Kiskunhalasi Napsugár Óvodák Pedagógiai Programja
- ◆ Kiskunhalasi Napsugár Óvodák Szervezeti és Működési Szabályzata
- ◆ Kiskunhalasi Napsugár Óvodák hatályos Házirendje
- ◆ Kiskunhalasi Napsugár Óvodák Továbbképzési Programja

- ◆ Kiskunhalasi Napsugár Óvodák Éves Munkaterve
- ◆ Kiskunhalasi Napsugár Óvodák 5 éves Önértékelési Programja

### **2.2.3. Egyéb dokumentumok**

- ◆ Önértékelési kézikönyv óvodák számára
- ◆ Országos tanfelügyelet. Kézikönyv óvodák számára
- ◆ Útmutató a pedagógusok minősítési rendszeréhez

## **3. MŰKÖDÉSI ÉS SZAKMAI HELYZETELEMZÉS**

### **3.1 Szociokulturális háttér**

Fontosnak tartom, hogy ismerjük, milyen szociokulturális környezetből, honnan érkeznek a gyermekek óvodáinkba. A demográfiai mutatók, nagymértékben, befolyásolják az intézmény működését és az ehhez kapcsolódó folyamatosan változó szervezési feladatokat. Az intézményem gyermek létszáma az elmúlt években stagnált, habár az utóbbi két évben némi emelkedés mutatkozik a létszámot tekintve. A nevelési év folyamán folyamatosan érkeznek hozzánk más óvodákból, vidékről is gyermekek. Mindez nehezíti az óvodapedagógusok napi munkáját, a csoport életével kapcsolatos szervezéseket, a beszoktatással kapcsolatos feladatokat.

Az Ady Endre Utcai Óvoda, Magyar Utcai Óvoda, Szilády Áron Utcai Óvoda a város központjában található. Az Átlós Utcai Óvoda a város déli részén található, etnikai kisebbség által sűrűn lakott területen, amely könnyen megközelíthető a szülők számára. Ez a közelség hozzásegíti a családokat, hogy gyermekeiket rendszeresen tudják óvodába járatni. Sok kisgyermek jár óvodáinkba a város nyugati részéről, a kertvárosból, külterületről (Alsó öregszőlők, Felső öregszőlők, Baki kastély, Kopolyai út, Füzespuszta stb.) A külterületen élő családok óvodába járása nem egyszerű. Sajnos a távolságokat még a mai napig is sokan kerékpárral, gyalogosan, ritkán autókkal oldják meg. A tanyavilág a közutaktól is szerte ágazó elhelyezkedésük miatt még az utaktól is messze kilométerekre találhatóak. A rendszeres

óvodába járást mindezek a nehézségek mellett is a szülők megoldják. Speciális esetekben a tanyagondnoki szolgálat munkatársai segítik a gyermekek óvodába jutását.

A Szilády Áron Utcai Óvodában általában a gyermekeket autókkal hozzák, itt a parkolási feltételek nehezítik a gyermekek biztonságos óvodába jutását. Nagy szerencse, hogy az óvoda területileg két utcára is nyitott ezért a biztonságos bejárás megoldható.

A Kiskunhalasi Napsugár Óvodákba kerülő gyermekek családi háttere különböző. Megtalálható az értelmiségi családból érkező, valamint az alacsonyabban iskolázott szülők gyermeke is. Ebből következik, hogy a családi nevelés kiegészítéseként nagyon különböző elvárásoknak kell megfelelnünk. A gyermekek óvodán kívül szerzett ismeretei, szokásrendszerük, neveltségi szintjük nagyon eltérő az óvodába kerülésük pillanatában. Ezért a nevelőmunkában a közösségi nevelés mellett az egyéni fejlesztésre is nagy hangsúlyt kell helyezni. Úgy gondolom, minden gyermeknek meg kell adni azt az esélyt, hogy saját készségeihez, képességeihez viszonyítva, a neki legmegfelelőbb ütemben fejlődhessen. Olyan lehetőséget kell mindenki számára biztosítani, hogy az óvodáskor végére megfelelő tudással rendelkezzen az iskolakezdéshez.

Ezek megvalósítása valamennyi óvodai dolgozótól még nagyobb elhivatottságot, tudatosabb munkát kíván meg. Sajnos egyre több a magatartási-, tanulási nehézségekkel, figyelem zavarral, hiperaktivitással küzdő gyermek. Ezen gyermekek nevelése óvodáinkban integráltan történik a többi gyermekkel együtt. Ha egy - egy csoportban nagyobb számban vannak ezek a gyermekek, akkor nagyon nehéz az óvodapedagógusok napi munkája. Ez egészen a beszoktatástól az iskolába indulásig tart az óvodai évek alatt.

Nagy problémát jelent a családok értékhiányos nevelése, az érzelmi elhanyagolás, a szeretet hiányos nevelés, a szocializációs mintaadás elmulasztása. Ezek közvetítése újabb feladatokat ró az óvodapedagógusok számára. A szülőkkel való harmonikus kapcsolat kialakítása az óvodával nélkülözhetetlen az együttnevelés érdekében.

2014-től bevezetésre került a 3 éves kortól kötelező óvodába járás. Ezzel együtt az utóbbi években egyre magasabb lett az óvodai nevelésben már két és fél évesen megjelenők száma. Ez új feladatot ró az óvodapedagógusok számára, mivel ők még gyakran nem szobatiszták. Az óvodában megoldjuk a gyermekek pelenkázását, de a szobatisztaság elérése eltarthat az első nevelési év végéig is. Az óvodapedagógusoknak igen nagy, megterhelő feladat ez a 23-25 fős gyermek csoportokban, ahol nem is egy kisgyermeket kell tisztába tenni.

A felgyorsult technikai eszközök fejlődésével, a jelenlévő IKT eszközök megjelenése és azok használata már gyermekkorban egy újabb kihívást jelentenek a nevelésben. Szinte mondhatom, minden családban jelen van a mobiltelefon, ritkábban, de a tabletek is megjelennek és ezzel együtt az intenzív használatuk is a gyermekeknél. Ennek hatását a gyermekek fejlődésére már sokan vizsgálják, de tapasztalatunk az, hogy kizárni nem lehet már az életünkéből, de mérsékelni igen. Sajnos a hátrányaival mi már az óvodai nevelésünk során találkozunk és tőlünk is újabb módszereket követel meg pedagógiai munkánk során. Ezen eszközök aktív használatának hatására egyre több a viselkedési zavarokkal küzdő gyermek. Megemelkedtek a figyelem zavarok, beszédhibák, viselkedés zavarok, kommunikáció hiánya, társas kapcsolatok kialakulásának nehézségei, beilleszkedési problémák. Mindezeket a problémákat az eszközök túlzott használata okozza. Sajnos a szülők ezt nem mindig észlelik otthon, mert csendben eljátszik a gyermek a telefonon, elfoglalja magát. A szülők tájékoztatása, beszélgetések, a problémára való odafigyelés, a megelőzés a mi feladatunk. A prevenciónak a megoldása nagyon nehéz, de tennünk kell érte, hogy egészséges, érzelemgazdag, érték közvetítő gyermekeket neveljünk óvodáinkban, akik értékes részesei lesznek társadalmunknak.

### **3.2 Pedagógiai munka, szakmai tevékenység**

#### **Pedagógiai Programunk**

Intézményegységünkben 2018-ban került sor a Pedagógiai Programunk újra gondolásának, átírásának megvalósítása. Az Országos Óvodai Alapprogram is módosításra került, ennek figyelembe vételével a nevelőtestületben megfogalmazódott a programunk újragondolása. Egy korszerűbb, az óvodapedagógusok számára használhatóbb, a helyi sajátosságokat továbbra is figyelembe vevő program született. Nagyon nagy munka volt, amelyben minden óvodapedagógus kivette a részét, gondolataikat, ötleteiket, beépítettük. Nagyon részletesen, szakmailag átgondoltan olyan értékeket, célokat, feladatokat fogalmaztunk meg, amelyekkel minden óvodapedagógus egyetértett és annak megvalósítása mindenkinek a feladata lett. Pedagógiai Programunkban továbbra is figyelmet fordítottunk a helyi sajátosságokra, helyi adottságokra, a szülői igények kielégítésére az együttnevelés érdekében. Programunkban kiemelt feladatként fogalmaztunk meg a környezettudatos-, az egészséges életmódra való nevelés fontosságát. Emellett kiemelt szerepet kapott az egyéni differenciált fejlesztés, valamint a felzárkóztatás elősegítése. Törekszünk arra, hogy minden kisgyermeket önmagához képest

fejlesszünk az óvodai nevelés során. Nagy figyelmet kell fordítanunk továbbra is a gyermekek kellő megismerésére, óvodába érkezést megelőzően és a beszkottatási, megismerési szakaszban.

Mindennapi munkánk során nagy hangsúlyt fektetünk az érzelmi nevelésre és a komplexitás megvalósítására, és a szabad játék fontosságára. A játékot, mint a gyermek legfontosabb tevékenységét és az abban rejlő nevelési lehetőségeket tudatosan használjuk ki az óvodai nevelés során a mindennapi életünkben. A játék fejlesztő hatásának fontosságát meg kell ismertetni a szülőkkel, különböző fórumokon, beszélgetések során.

Az irányunk, az értékeink azt a célt szolgálják, hogy a ránk bízott gyermekek képességeit, adottságait a legjobb tudásunk szerint segítsük kibontakozni az óvodai életük során. Ennek megvalósításához számítunk, bízunk továbbra is a szülők támogató, segítő, együttgondolkodó, felelősségteljes együttműködésre.

### **Szakmai munkaközösségek**

A munkaközösségek az óvoda szakmai munkáját segítik, a munkaközösség-vezetők figyelembe veszik a vezetői éves munkatervben kitűzött célokat, feladatokat. Biztosított a munkaközösségi foglalkozásokon az átjárhatóság, hiszen van olyan óvodapedagógus, aki több munkaközösségnek is tagja.

Intézményünkben 5 óvodai és egy városi munkaközösség színesíti az óvodai élet mindennapjait. Ezek a szakmai munkaközösségek mindig az óvodapedagógusok igényeihez, szakmai fejlődésükhöz alakulnak, változnak, szükség szerint évről-évre. Az itt folyó szakmai műhelyek mindig jó alapot adnak a csoportokban a gyermekek mindennapi fejlesztéséhez. Javaslataik csak erősítik és megújítják a nevelést óvodáinkban.

### **Intézményünk munkaközösségei:**

- **Egészséges életmódra nevelés munkaközösség**
- **Környezeti nevelés munkaközösség**
- **Differenciált fejlesztő munkaközösség**
- **Mérés - Értékelés munkaközösség**
- **Dokumentációs munkaközösség**
- **Városi Óvodavezetők munkaközössége**

Ezek a nagyon értékes munkaközösségek szakmailag is hatékonyan segítik az óvodában folyó munkát. Az új kihívások megvalósításában, a szervezet fejlesztésében aktív részesei az

intézmény fejlődésének. Biztosan tudom, hogy a közösségek csapatépítésben, kapcsolatok építésében is pozitív hatással vannak az egész nevelőtestületre, és annak szakmai fejlődésére.

### **Gyermekvédelmi munka**

A gyermekvédelmi feladatokat az óvodapedagógusok végzik. Sajnos az óvodáktól a megbízott felelősi státuszt eltörölték, így az óvodákban nincs hivatásos gyermekvédelmi felelős, amelyre napjainkban egyre nagyobb szükség lenne. Változásokon mentek át a gyermekek jogaival foglalkozó törvények, azok helyes alkalmazása nem munkaköri feladatunk, de annak ellátását már nem is bírná el az óvodapedagógusi társadalom. Így szorosan együttműködünk a szociális ágazattal, s próbáljuk az adódó helyzeteket megoldani. Ennek ellenére minden óvodában egy óvodapedagógus vállalta a gyermekvédelmi feladatok összefogását. Napi szinten találkoznak a szülőkkel és ott helyben kell sokszor megoldásokat találni, vagy intézkedni. Az intézményegységnél még nagyobb súllyal bír ennek a feladatnak az ellátása, mert a városban a mi intézményegységünk látja el a legtöbb hátrányos helyzetű, gyermekvédelmi kedvezményrel rendelkező, szociálisan hátrányos helyzetbe élő családok gyermekeinek ellátását. Figyelmünknek ki kell terjedni a veszélyhelyzetek megoldására, az elhanyagolt nevelésre, a nem megfelelő tisztálkodásra. De találkozunk a túlzott ráhagyó nevelés minden típusával, a következtelen neveléssel, amelyek szintén nagy feladatot adnak az óvodapedagógusoknak a mindennapi munkájuk során.

Feladatunk elsősorban a gyermeki személyiség és a család tiszteletben tartása mellett az egyenlő esélyek biztosítása, a szociális hátrányok enyhítése, a veszélyeztetettségre utaló jelek jelzése a hatóság felé. Ennek érdekében az óvodapedagógus szorosan együttműködik a Gyermekjóléti szolgálat szakembereivel, melynek keretében rendszeresen vesz részt szakmai tanácskozásokon, esetmegbeszéléseken.

### **Kiemelt figyelmet igénylő gyermekek**

Minden gyermek számára biztosítjuk az esélyegyenlőséget, a gyermekeket megillető jogokat, a nevelésen alapuló integráció lehetőségét. Nevelésünk sajátos feladata az inkluzív pedagógia, az integrált nevelés, ami lehetővé teszi, hogy a sajátos nevelést igénylő gyermekek átlagos társaival együtt nevelődjenek, minden gyermek a maga szintje és képessége szerint fejlődjön. Tiszteletben tartjuk, hogy a gyermekek nevelése elsősorban a család kötelessége, és igyekszünk

a közös együttműködés keretében a szülők megértése, elfogadása, a velük való együttműködés során megvalósítani az együttnevelés feladatait.

A törvényi kötelezettségeknek eleget téve az alapító okiratunknak megfelelően fogadjuk a szakértői véleménnyel rendelkező sajátos nevelési igényű gyermekeket. Az óvodáinkban járó gyermekek között nagy számban jelen vannak a szintén szakértői véleménnyel rendelkező beilleszkedési, tanulási, magatartási zavarral küzdő gyermekek, melyek kezelése sok esetben nehéz feladat elé állítja az óvodapedagógusokat.

Az óvodapedagógusok fejlesztő munkáját gyógypedagógus, fejlesztőpedagógus, logopédus is segíti. A csoportokban a pedagógiai asszisztens jelenléte hozzájárul az óvodapedagógusok integráló, egyénre szabott, kiegyensúlyozott fejlesztő munkájához.

### 3.3 Humán erőforrás

A nevelési feladatok megvalósításához biztosított a szükséges, engedélyezett létszám. Minden csoportban kettő főiskolai végzettséggel rendelkező óvodapedagógus, valamint csoportonként egy szakképzett dajka, és három óvodánkban 1-1 pedagógiai asszisztens végzi a gyermekek közvetlen nevelését. Az óvoda működését 1 fő óvodatitkár és 2 fő karbantartó segíti. Munkájuk nélkülözhetetlen az óvodák biztonságos működéséhez.

Végzettség megnevezése		Végzettséggel rendelkezők száma
<b>Óvodapedagógusi főiskolai végzettség</b>		24 fő
<b>ebből</b>		
	Szakvizsgázott	8 fő
	ebből	
	Közoktatási vezető	4 fő
	Drámapedagógus	1 fő
	Fejlesztő pedagógus	2 fő
	Kommunikációs technikák, konfliktuskezelés, disputa szakvizsga	1 fő



A pedagógus előmeneteli rendszer bevezetésével új elvárások, feladatok jelentek meg az oktatásban, melyek a pedagógusok folyamatos szakmai fejlődését, minőségi munkavégzésük elismerését célozta meg, melynek részei: szaktanácsadás, önértékelés, tanfelügyeleti ellenőrzés, pedagógusminősítés. Óvodapedagógusaink közül már 11 fő vett részt a minősítő eljárásban, amely a pedagógus életpálya előmeneteli rendszere.

Jelenleg a pedagógus életpálya szakaszai a következők szerint oszlik el:

- ◆ Gyakornok 1 fő,
- ◆ Pedagógus I. 14 fő,
- ◆ Pedagógus II. 9 fő.

A minősítések alkalmával nagyon magas százalékos mutatókat értünk el. Intézményi szinten 97% - 100% közötti értékeléseket kapott nevelőtestületem óvodapedagógusi szakmai közössége. Itt is megmutatkozik az, hogy kollégáim is kellő szakmai, pedagógiai felkészültséggel rendelkeznek, és készek az innovatív fejlesztésekre. Ahogy eddig tettem az elkövetkező időszakban is maximális támogatásomról biztosítom kollégáimat. Továbbra is minden lehetőséget igyekszek felkutatni, javasolni a részükre szakmai előmenetelük érdekében.

Jómagam, mint intézményvezető is személyes szakmai minősítésen, tanfelügyeleti ellenőrzéseken vettem részt. Első alkalommal, mint óvodapedagógus, második alkalommal, mint intézményvezető estem át tanfelügyeleti ellenőrzésen, majd az egész intézmény tanfelügyeleti ellenőrzése történt meg. A szakmai bizottság az előírásoknak megfelelően minden dokumentációt, jegyzőkönyvet, Pedagógiai Programunkat, SZMSZ, házirendünket, különböző szabályzatainkat, intézményi közösségünket, munkaközösségeink munkáját, szülők elégedettségének szintjét igen tüzetesen ellenőrizte, majd megállapításával segítette a további szakmai munkámat.

A tanfelügyeleti ellenőrzések:

- **Óvodapedagógusi minőségemben** 2015.10.06.
- **Intézményvezetői minőségemben** 2017.01.12.
- **Intézményi ellenőrzés** 2017.06.08.

Az ellenőrzések megállapításaira önfejlesztő tervet készítettem, amelyeknek a megvalósítása, folyamatosan történik az intézményvezetésében.

Az óvodapedagógusok színvonalas munkája sem jöhetne létre a pedagógiai munkát segítő dolgozók aktív részvétele nélkül. A pedagógiai munkát segítő, mint pedagógiai asszisztensek, dajkák, óvodatitkár, és technikai dolgozók, karbantartók munkája nélkülözhetetlen a mindennapok tartalmas megvalósításában. Minden dolgozó jól ismeri az óvodáinkban folyó nevelés feladatait, értékeinket, céljainkat és ezek megvalósításában aktívan kiveszik részüket. A pedagógiai asszisztensek jelenléte nélkül már elképzelhetetlen a napi nevelés. Nagy segítséget adnak a csoportokban az egyéni fejlődéssel bíró gyermekek megsegítésében, magatartási problémákkal küzdő gyermekek szocializálásában, tevékenységek előkészítésében.

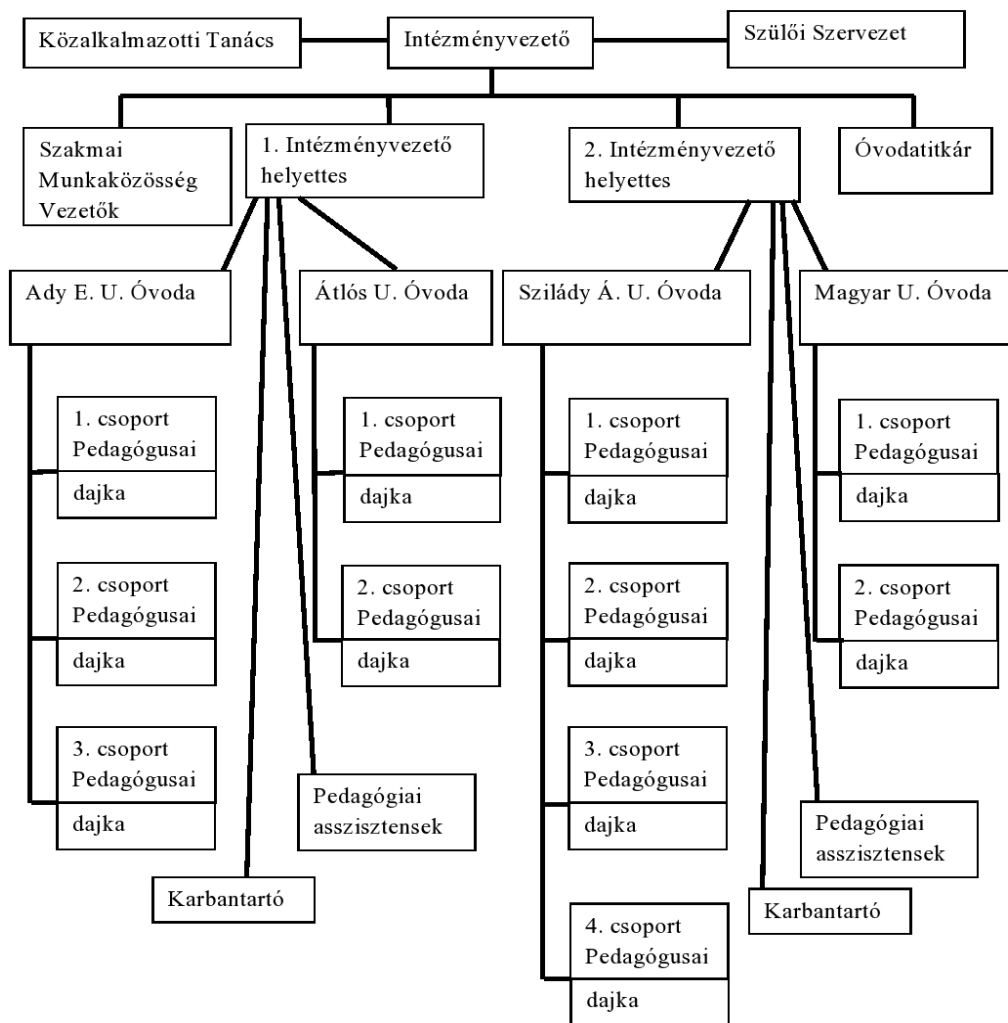
A dajka nénik munkája nemcsak a csoportokban, hanem az egész intézményegységben nagyon értékes. Mindig számíthatunk szorgalmukra, kitartó, gyermekszerető magatartásukra. Elhivatottak a dajkai feladatok precíz végzésében. Mindenki egy nagy óvodai család egyenrangú tagja, ahol mindenki tudja a munkáját és azt minden területen, magas színvonalon végzi, hogy a szülők elégedettek a gyermekek boldogok legyenek óvodáinkban.

A törvényi kötelezettségnek eleget téve egy Belső Önértékelési csoportot hoztunk létre óvodánkban, amelynek tagjai segítik és koordinálják az óvodapedagógusi, a vezetői, valamint az intézményi önértékelést. Feladata az óvodapedagógusok számára előírt önértékelési feladatok elvégzése, elemzése, dokumentálása. Az ellenőrzési csoport is éves munkaterv alapján végzi feladatát.

A humán erőforrás fejlesztését pályázatok segítségével oldjuk meg, így a szakmai továbbképzéseken, konferenciákon, előadás sorozatokon helyben nyílik lehetőség a részvételre. A pályázatok megvalósítása során a teljes ingyenességet tudjuk biztosítani óvodáinkban a továbbképzésekre.

**Intézményegységem szervezeti felépítése** jól ábrázolja a működési, irányítási, ellenőrzési és kapcsolattartási formákat.

Az intézmény szervezeti felépítése



A szervezeti felépítésünkben is látható, hogy igen kiterjedt, átfogó, nagyon nagy szervezést igényel ennek az intézménynek a vezetése, irányítása, amelyet már 25 éve végzek. A tudatos, tervszerű, átgondolt munkával, amellyel igyekszem hatékonyan működtetni óvodáimat. A minőségi munka végzése nagymértékben függ a nevelőtestület által közvetített, elfogadott értékektől.

### **3.4 Óvodáink környezeti jellemzői, tárgyi feltételek**

Fenntartói és szülői támogatással, valamint pályázati lehetőségekből folyamatosan bővül az óvoda eszközellátottsága, felszereltsége.

Óvodáinkban a csoportszobák tágasak, többnyire világosak, játékeszközökkel jól ellátottak. Hangulatossá tételükre a bent dolgozó óvodapedagógusok, dajkák gondoskodnak. A termeket, öltözőket igyekeznek mindig az évszakoknak megfelelően ízlésesen, esztétikusan berendezni, dekorálni. Bútorzataink, játékaink folyamatos cseréje, megújulása megvalósul.

A kötelező eszköz és felszerelési jegyzéknek megfelelően az óvoda működéséhez szükséges kötelező felszereléssel és eszközzel nagyrészt rendelkezünk, amely biztosítja a szakszerű, törvényes működést.

Egyik legnagyobb eredményemnek tartom, hogy most már 5 éve a hátrányos helyzetű gyermekek teljes körű óvodai neveléséhez szükséges eszközök biztosítását az intézményi költségvetésből, önkormányzati plusz finanszírozással megoldottuk

Az óvodákhoz tágas, fás, gondozott udvarrészek tartoznak. Az udvari játékok megfelelnek az előírt szabványoknak. A fajátékok javítására, az elkorhadt faelemek cseréjére, állagmegóvásra szükség van. Az eszközök folyamatos karbantartása, cseréje elengedhetetlen a gyermekek testi épsége érdekében.

Óvodáink folyamatos felújítása, energetikai korszerűsítése, gazdaságosabb működési feltételek biztosítása megvalósult. A mozgásra, a sport szeretetére neveléssel óvodáinkban példát mutatunk a gyermekek számára. Ezekhez a feltételeket igyekszünk biztosítani. Egészséges környezettel, több zöld füves terület létrehozásával, multifunkcionális pálya megépítésével, korszerű mozgást fejlesztő eszközök biztosításával népszerűsítjük a mozgást.

A kornak megfelelően minden óvodában biztosított az internet hozzáférés. A szülőkkel a kapcsolattartás új formáit is alkalmazzuk, mint az óvodai honlap, email rendszer, facebook csoportok létrehozása. Ezeken a csatornákon gyorsabban elérhető a szülők számára a szakmai jellegű rendezvények, óvodai programok időpontjai, tartalmi. A honlapunk mindig naprakész, itt nem csak a kötelező dokumentumok a találhatóak meg, hanem az óvodáinkban folyó szakmai tevékenységek is.

**Az elmúlt 5 év fejlesztései:**

A fejlesztések az éves költségvetési keretből, pályázati forrásokból, szülői támogatásokból, az óvoda alapítványi támogatásából, vállalkozói felajánlásokból a munkálatok elvégzéséhez jöttek létre óvodáinkban.

**Ady Endre Utcai Óvodában:**

- Bútorzat folyamatos cseréje, gyermek asztalok, székek, szekrények
- Udvari padok készíttetése
- Csoport szobákban szőnyegek cseréje
- Gáztűzhelycsere, porszívók cseréje, konyhai eszközök cseréje
- Udvari játékok, mászóókák, csúszdák, hinták cseréje, javítása
- Udvari játék eszközök folyamatos beszerzése (rollerek, kis kerékpárok, homokozó eszközök, labdák, mozgás fejlesztő eszközök stb.)
- Csoportszobákban képességfejlesztő eszközök
- Textíliák folyamatos cseréje (asztalterítők, párnák, törölközők, ágynemű, függönyök, dekorációk)
- Víztisztító berendezés beszerzése
- IKT eszközök cseréje (laptopok, rádió, magnó, fénymásológépek, mobil szkennelő)
- **2016-ban az óvoda teljes körű felújítása valósult meg**

**Átlós Utcai Óvodában:**

- Ajtó, ablak nyílászárók cseréje,
- Udvar térkővel való borítása, járda építése
- Udvari játék eszközök cseréje (csúszdák, mászóókák, hinták, udvari padok, asztal)
- Képességfejlesztő eszközök
- Gyermek székek cseréje
- Konyhai felszerelések cseréje (hűtőszekrény stb.)
- Csoport szobákban játék eszközök pótlása
- Tároló eszközök beszerzése

**Magyar utcai Óvodában:**

- Udvari, csoport szobai mozgás,- képességfejlesztő eszközök beszerzése
- Udvari játékok vásárlása (trambulin, csúszda, mászóka)

- Új torna eszközök, zsámoly, tornaszőnyeg, torna padok
- Csoport szobai szőnyegek cseréje
- Nyomtató cseréje, laptop vásárlása
- Kerti ivókút kihelyezése

Itt nagyobb fejlesztést, javítási munkálatokat nem végeztettünk, mert készülünk az új óvodába.

Szilády Áron Utcai Óvodában:

- Víztisztító berendezés beszerzése
- Homokozó tető szerkezetének és borításának teljes körű cseréje
- Ütés csillapítók beszerzése, valamint lehelyezése a hinták, csúszdák alá
- Kerti ivókút felszerelése
- Kerti sátor beszerzése a rendezvényekhez
- Udvari játékok festése, ápolása, javítása
- Multifunkcionális Ovi-Sport pálya megépíttetése
- Nagykapu cseréje, kerékpár tároló tető cseréje, udvari padok cseréje, trambulin vásárlása,
- Udvari és csoportszobai mozgás,- és képességfejlesztő eszközök beszerzése
- Sziklakertek kialakítása, dekorálása
- Kisgépek vásárlása, lomb fúvó-szívó, lombfűrész, akkus csavarozó, fűrógép, csiszoló
- Ipari porszívó, gáztűzhely, gyümölcs centrifuga, vásárlása
- IKT eszközök beszerzése (fényképezőgép, fénymásoló, nyomtató, laptopok, nagyméretű akkumulátoros hangfalak, CD-s magnó,
- Gyermekek számára népviseleti kis szoknyák, mellények varratása

### 3.5 Az intézmény kapcsolatrendszere

Az óvoda kapcsolattartása a különböző külső partnerekkel szerves része munkánknak, mely a következőképpen valósul meg:

Az óvoda legfontosabb partnere **a család**, hiszen ő az alapja a nevelés első lépcsőfokának, ahol gyermekeik szocializálódnak, és kialakulnak az első érzelmi kötődéseik. Az óvodai nevelés a családi neveléssel együtt, azt kiegészítve biztosítja a gyermek harmonikus fejlődését. Ennek alapvető feltétele a családdal való szoros együttműködő, folyamatos kommunikáció /beiratkozás, szülői értekezletek, családlátogatás, nyílt napok, fogadóórák, közös rendezvények, ünnepeken, projekt napok, különböző online felületek, csoportok, honlap... stb/.

**A fenntartóval, önkormányzatunkkal** szoros, jól együttműködő kapcsolatot tartunk fenn. Segítő, támogató fejlesztések megvalósításában partneri kapcsolatot alakítottunk ki. A fenntartó, partnerünk a szakmai munkánkban és biztosítja működésünkhöz szükséges anyagi feltételeket. Költségvetésünk elkészítésénél figyelünk a takarékoskodásra és egyeztető megbeszélések után, döntések születnek a hatékony gazdálkodási feladatokkal kapcsolatban. A mindennapi problémák megoldásában közvetlenül a polgármester úr segíti munkánkat, segítőkészsége nagymértékben hozzájárul az óvoda fejlődéséhez. A kapcsolattartás a képviselőtestület tagjaival bizottsági és testületi ülések alkalmával valósul meg. Évente egyszer írásos beszámoló készül az óvoda munkájáról, melyben a testület tájékoztatást kap az adott nevelési évben megvalósuló feladatokról.

**Költségvetési Intézmények Gazdasági Szervezetével** való kapcsolatunk nagyon jó és hatékony. Magas szinten tudunk együtt működni az óvodáink gazdaságos, tervszerű, biztonságos működtetése érdekében. Segítséget nyújtanak a felújítási munkálatainak szervezésében, szakemberek felkutatásában. Az intézmény gazdálkodása mindig a tervszerűen történik. 25 éves intézményvezetői éveim alatt soha nem léptem túl a költségvetést, amit az év elején igen nagy oda figyeléssel a KIGSZ vezetésével közösen meghatározva viszünk az éves költségvetési tárgyalásra. Vezetői szinten a KIGSZ jelenlegi vezetője nagyon együttműködő, az óvodák és a gyermekek érdekeit tartja szem előtt.

**Kiskunhalas Város Cigány Nemzetiségi Önkormányzattal** napi kapcsolatot tartunk fent a gyermekek rendszeres óvodába járása érdekében. Munkánk segítője a kisebbségi alpolgármester, akivel vezetői szinten is jól együtt tevékenykedünk a gyermekek érdekében. Az utcabizalmi hálózat nagy segítségünkre van több ponton is ezen a területen. Óvodai

beiratkozáskor, gyermekek felkutatásában, rendszeres óvodába járásra való ösztönzéskor és még sok olyan tevékenységben támaszkodunk a segítségükre, ahol a szülők megszólítására kerül sor.

Az óvoda jó kapcsolatot tart fent a városi **bölcsődével**, ahonnan több kisgyermek is érkezik óvodáinkba. Az óvodába lépés előtt, lehetőségünk van ott is megismerni a hozzánk érkező bölcsődések szokásrendszerét, hogy majd az óvodai beilleszkedése minél zökkenő mentesebb legyen.

Szoros együttműködést alakítottunk ki városunkban található **egyházi fenntartású katolikus, református óvodákkal**. A kapcsolatokat igyekszünk szakmai alapokra is kiterjeszteni: pályázati felhívásainkra, konferenciáinkra, előadásokra meghívás.

A következő fontos partnereink az **általános iskolák**, ahova gyermekeink az óvodai éveket befejezve, éretten kezdik meg a tanulmányaikat. Az óvoda és iskola átmenetet igyekszünk megkönnyíteni a gyermekek és a szülők számára. Kapcsolatunk folyamatos, szakmai alapokra helyezzük, így segítjük egymás munkáját.

A **Pedagógiai Szakszolgálattal** rendszeres napi kapcsolatban vagyunk, hiszen az ott dolgozó szakemberekkel végzik a kiemelt figyelmet igénylő gyermekeink fejlesztését. Szükség esetén segítséget kérünk az egyéni fejlesztési tervek elkészítésénél, meghívjuk a logopédust, és gyógypedagógust szülői értekezletre.

Az előzőekben említett szakszolgálatot követi a **Bajai Szakértői Bizottsággal** való partneri együttműködésünk. A kapcsolattartás folyamatos, rendszeres. Az SNI gyermekek szakvéleményezése történik meg ebben az intézményben. A gyermekek fejlesztése már az intézményegységünkönél történik meg. Az ehhez szükséges (gyógypedagógusok, gyógypedagógusi végzettséggel rendelkező logopédusok) finanszírozását az önkormányzat biztosítja.

A **védőnői hálózattal** a kapcsolattartás rendszeres, jól működik. A gyermekek testi fejlődését vizsgálják óvodáinkba, rendszeres időközönként. Ezen felül előadások, pályázatok megvalósításának részesei lehetünk. Nagy segítségünkre vannak a halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek nyomon követésében, fejlődésük előmenetelének megfigyelésében, (anamnézise, egészségügyi szakvélemények).



A **Gyermekjóléti szolgálattal** és óvodáink között lévő jelzőrendszer jól működik. Amint az óvodapedagógusok problémával találkoznak, jeleznek az önkéntes gyermekvédelmi felelős óvodapedagógusnak, aki először szóban, majd írásban is felveszi a kapcsolatot az illetékes szakemberekkel. A gyermekvédelmi felelősnek beszámolási kötelezettsége van az óvodavezető felé. Évente többször részt veszünk a Gyermekjóléti Szolgálat által szervezett szakmaközi megbeszéléseken.

Az előző intézményekhez kapcsolódva városunk **Rendőrkapitányságával** is jól kiépített kapcsolatot tartunk fent. Több alkalommal részt vettem az ott megrendezett Police Cafén, ahol a városban lévő problémákról, javaslatokról rendszeresen tanácskozunk. Ezek a megbeszélések nagyon tartalmasak és sokszínűek, változatosak.

Városunk **kulturális intézményeivel** is nagyon jól kiépített kapcsolatrendszert működtetünk, egymást segítve, támogatva. Minden alkalmat megragadunk, hogy óvodásaink a kultúra, a művészetek, a hagyományos programok aktív részeseivé váljanak. Kiemelném ennek a kapcsolattartásnak a fontosságát, hiszen a hátrányos helyzetű gyermekek életében ez egy nagyszerű lehetőség. Eljuthatnak olyan helyekre, ahová szüleik nem tudják elvinni őket.

Kulturális intézmények: Thorma János Múzeum, Martonosi Pál Könyvtár, Csipkeház, Közösségek Háza, színház, mozi, Halas TV.

A partneri kapcsolatok területén a szakmai együttműködések, szakmai műhelyek, közös gondolkodás és az elképzelések megvalósítása mentén dolgozunk folyamatosan. A programok megvalósítása óvodáink szakmai munkájának bővülését, színességét, fejlődését eredményezik. Az éves munkatervekben is mindig igyekszünk ezeket a lehetőségeket beépíteni, de ha spontán jönnek új lehetőségek, azok megvalósítására is mindig nyitottak vagyunk.

### **3.6 Óvodavezetői munkám 2014-2019 között**

Intézményvezetői vezetői pályázatom 2014.08.02.- 2019.08.01.-ig terjedő időszakot öleli fel. Az óvoda arculatának megtartására mindig nagy figyelmet fordítottam az elmúlt években is. A szakmai munkámban, vezetői irányelveimben, hitvallásomban mindig első volt az óvodák sajátos, egyéni arculatának megtartása, Ennek megvalósítása egy közös Pedagógiai Program megírásával valósulhatott meg.

A tervezésnél törekedtem a vezetési funkciók összhangjának megteremtésére, a világosan meghatározott célok megfogalmazására, a feladatok fontossági sorrendjének tudatos kialakítására, a személyi és tárgyi feltételek összehangolására.

Az ellenőrzéseim során nagy hangsúlyt fektettem a feladatkörök, hatáskörök pontos meghatározására, a tényszerű, objektív és folyamatos, tervszerű ellenőrzésre, a felelősi rendszer kiépítésére, valamint az ellenőrzés tapasztalatainak visszacsatolására, beépítésükre a nevelési munkafolyamatokba.

Figyeltem arra, hogy értékeléseim nyíltak, nyilvánosak és őszinték legyenek. A döntéseim meghozatalakor a megfelelőséget, a megvalósíthatóságot és az elfogadhatóságot vettem figyelembe.

#### A pályázatomból megvalósult legfontosabb céljaim:

- ◆ Elsők között szerepelt az intézmény törvényes működtetése, amelyet mindig nagy figyelemmel körültekintően, változásokat figyelembe véve irányítottam, végeztem.
- ◆ Törekedtem a demokratikus munkahelyi légkör megteremtésére, mindig egyeztettem az érintett óvodapedagógusokkal, vezetőkkel, fejlesztőpedagógussal, gyermekvédelmi felelősökkel, munkaközösség vezetőkkel, alkalmazotti közösséggel az érintett témákban.
- ◆ A Pedagógiai Program módosításában, újra írásában és az abban foglaltak megvalósításában, ellenőrzésében, értékelésében aktívan részt vállaltam. A fenntartó elfogadását követően a 2018/2019 –es nevelési évet az újra gondolt Pedagógiai Programmal kezdtük meg.
- ◆ Megvalósítottam a minőségi szakmai munka fejlesztését. Aktívan részt vállaltam, vállalok az önértékelések, minősítések, tanfelügyeleti ellenőrzések végrehajtásában. Az önértékelési folyamat zárásaként egyenként, az óvodapedagógussal írjuk meg a személyre szabott egyéni önfejlesztő tervet.
- ◆ Az intézmény menedzselése az online felületek aktívabb használatával bővült. A honlap működtetése is gördülékennyé vált kolléganőim segítségével. Az óvodák külön Facebook oldalai is nagy népszerűségnek a részesei.
- ◆ Az intézmény működési feltételeinek javítása rendszeres. A tárgyi eszközök folyamatos cseréje, javítása, pótlása megtörténik a költségvetésből, valamint pályázati összegekből. Az óvodák udvaraiban igyekszünk új, biztonságos felületeket létrehozni az ütécscillapítók lehelyezésével, füves rész bővítésével, újra telepítésével. Óvodáink felújítása pályázatok keretében valósult meg:

- ❖ Átlós Utcai Óvoda: nyílászáró cserék, járda, terasz térkövezése, vízvezetékek, WC-k, csaptelepek javítása;
  - ❖ Ady Endre Utcai Óvoda: teljes körű felújítás, udvar korszerűsítése, teraszok felújítása, ütés csillapítók beszerzése, udvari játék eszközök bővítése, cseréje;
  - ❖ Szilády Áron Utcai Óvoda: udvar füvesítése, udvar rendezése, játékok javítása szükség szerint, multifunkcionális pálya megépítése, öltöző burkolat cseréje, balesetveszélyes fák kivágása.
- 
- ◆ Az IKT eszközök cseréje folyamatos, évről évre jobb eszközök biztosítják a négy óvodában a minőségi munkát: – új nyomtatók, szkennelők, fénymásolók, laptopok, magnók, lejátszó eszközök, vezetékes telefonok, projektor, kivetítő vásznak.
  - ◆ A dajkai feladatok ellátásához is igyekszünk újabb és újabb eszközöket vásárolni, biztosítani a jobb munkafeltételeket. A konyhai eszközök hiánypótlása, korszerűsítése megtörtént.
  - ◆ A karbantartók részére is mindig biztosítottak a szükséges szerszámok, eszközök a feladataik hiánytalan elvégzéséhez.
  - ◆ A tehetséggondozás újraértelmezése megtörtént, a pedagógiai programunkban is megfogalmaztuk az óvodapedagógusok ezzel kapcsolatos feladatait.
  - ◆ A nehezen beilleszkedő magatartási problémákkal küzdő gyermekek egyre nagyobb számban vannak jelen az óvodai nevelésben. Ezen gyermekek száma növekvő tendenciát mutat, ezért újabb lehetőségeket, terápiákat, technikákat ismertünk meg a hatékonyabb nevelésük érdekében. Célszerű lenne egy pszichológus alkalmazása az óvodákban városi szinten.
  - ◆ Környezettudatos nevelés folyamatos, a napi óvoda életbe szorosan beépítetten valósul meg. Tartalmas szakmai munka eredménye, hogy mind a négy óvoda rendelkezik a „Zöld Óvoda,, címmel. Az örökös cím elnyerése a következőkben a feladatunk.
  - ◆ Hasonló pedagógiai programmal rendelkező óvodák látogatása, folyamatos kapcsolattartás – Magyarkanizsa, Balatonlelle.
  - ◆ Pályázatokon való részvétel (TÁMOP, EFOP, TOP, Esélyteremtő Óvoda, Merkbau Kft., dm, rajzpályázatok...).
  - ◆ Szakmai munkaközösségek bővítése a pedagógiai programban meghatározott célok hatékonyabbá tételére.
  - ◆ Az óvoda kapcsolatrendszerének javítása – szülők, egyéb intézmények.

- ◆ Külső anyagi források felkutatása, forrás menedzselés működtetése az óvodánkban működő Bóbita Alapítványból, éves költségvetésből, TAO összegek felajánlásából a pályázatoknál.
- ◆ Aktív részvétel a családokkal együtt szervezett városi programokban: Márton napi esti lámpás felvonulások, szüreti forgatagban való részvétel, Fótéren rendezett Mikulás és Karácsonyi programok.
- ◆ A pedagógus életpálya modell bevezetése kapcsán segítettem kollegáimnak, hogy az új elvárásoknak magas szinten megfeleljenek.
- ◆ A szociálisan hátrányos helyzetű gyermekek esélyegyenlőségének megvalósítására kimagaslóan sokat tettünk ezekben az években is: kézműves programokat, színházlátogatásokat, úszásoktatást, kirándulásokat valósítottunk meg.

Nagyon fontosnak tartom, hogy ezeket az eredményeket csak a nagyon jó csapat munkának köszönhetem. Az 5 évvel ezelőtti vezetői pályázatomban szereplő terveket is már közös elgondolásainkra építettem. A megvalósítás is együttesen történt, ezért a sikerek is közösek. Eredményesek vagyunk az óvodánkban folyó magas szintű szakmai munkában.

#### **4. MŰKÖDÉSI ÉS SZAKMAI HELYZETELEMZÉSRE ÉPÜLŐ VEZETÉSI PROGRAM**

##### **4.1. Helyzetelemzés**

Az elmúlt években is változások sorát éltük meg. A szakmai kihívások folyamatos változásai, az új nevelési értékekhez való alkalmazkodás, azok helyes, tartalmas követése megvalósítása nem kis feladat. Szakmai dokumentumaink folyamatos felülvizsgálata mellett, azok módosítása, átírása is több munkát rótt az óvodapedagógusok számára is. A régi dokumentumok megújulása mellett újabb feladatokat kellett megvalósítani, mint a kormányunk által előírt szabályzatok megírását.

A szabályzatok megírásában maximálisan önmagamra, tájékozottságomra voltam utalva. Megoldottam ezt a feladatot is, mindig a határidőket betartva. Ilyenek voltak például a Honvédelmi Intézkedési Terv, az új Iratkezelési Szabályzat, az új GDPR adatkezelési szabályzat óvodai intézményre vonatkozó része is.

Az elkövetkező években nagyot fog változni a világ, a körülöttünk lévő folyamatok mutatják ezt. Az eddigi tapasztalat előrevetíti, hogy a jelenlegi köznevelési rendszer nem lesz képes elég hatékonyan csökkenteni, egy szintre hozni a szocializációs folyamatok változásait, a társadalmi rétegek óriási különbségeit. Az ebből adódó lehetőségek a gyermekek számára nagyon eltérőek. A különböző hátterek különböző képességű, készségű, fejlettségű gyermekek felkészítése az iskolára mindig nehezebb és nehezebb az óvodai nevelés során. A hátrányokat nem tudjuk megoldani, de igyekszünk mindent megtenni az esélyteremtés érdekében.

#### **4.2. Vezetői koncepcióm**

Meggyőződésem továbbra is, hogy az óvodai nevelés szerepe meghatározó a gyermekek életének alakulásában, személyiségük kibontakozásában. Itt alapozzuk meg a jövő nemzedékét, rakjuk le a stabil alapokat annak érdekében, hogy ha felnőnek a társadalmunk hasznos, értékes tagjai legyenek. Igyekszünk boldog gyermekkort biztosítani az óvodáinkban. Fontos, hogy lelkiileg, érzelmileg, szellemileg kiegyensúlyozott, egészséges, aktív állampolgárokká válhassanak. Nagy szerepe van óvodáinkban folyó pedagógiai munkának, hogy a társadalmi leszakadás kiküszöbölését már az óvodai nevelésünk során próbáljuk csökkenteni, lassítani.

Igyekszem olyan feltételeket teremteni, megvalósítani, melyek biztosítják a mi óvodáinkban járó gyermekek biztonságos, szeretetteljes óvodai nevelését a szülők meglegedettségére. A gyermekeknek legyenek boldog óvodás évei, a szülők pedig szívesen bízzák ránk gyermekeiket, amíg ők megteremtik a munkájuk során a jövőjüket. Fontos számomra, hogy minden kisgyermek megkapja a magas szintű óvodai nevelést óvodáinkban. Az óvoda egyszemélyi felelős vezetőjeként, szakmai és emberi kapcsolatokra építő, kölcsönös bizalmon alapuló intézményt szeretnék továbbra is működtetni a munkatársak és a szülők közreműködésével, a fenntartó támogatásával.

Továbbra is számítok az óvodai közösség, dolgozóim lelkes, példamutató munkájára. Az intézményegység irányításában feltétel nélkül bízom vezetőtársaim szakmai hozzáértésében, a vezetői teendők közös megvalósításában. Fontos számomra a bizalmi légkör, amelyben a feladatokat és felelősséget megosztom az intézmény vezetősége között. Az eddig megalapozott bizalom a feladatok megvalósításában, a célok közös megfogalmazását követően azok elérésében a csapatmunkát tartom mindig szem előtt. Továbbra is a demokratikus vezetési elveket vallom és minden törekvésem intézkedésem ennek a szellemiségében folyik.

Az elmúlt 5 évben megtervezett vezetési programot megvalósítottam, melynek értékelését megosztottam a nevelőtestülettel. Erre az elért eredményekre kívánom építeni a következő évek feladatait. Nagyon tartalmas volt az elmúlt 25 év, de az utóbbi 5 évben még sokrétűbb vezetési feladatokat tudtam megoldani intézményemnél.

Az elkövetkező években egy generációs váltás fog bekövetkezni, vagyis már folyamatban van. A 40 éves nyugdíjazási lehetőségeket kihasználva a kollégák ezt igénybe veszik, és helyükre érkeznek a fiatal pályakezdő óvodapedagógusok. Az eddig stabil nevelőtestület változásokon fog keresztül menni. A tapasztalt, nagy szakmai tudással rendelkező kollégák pótlása nehéz feladat elé állít, mint vezetőt. Érdekes, izgalmas új szakmai kihívás lesz a következő óvodapedagógusi generáció fogadása, hatékony, lelkes szakmai munkájuk irányítása, integrálása a már meglévő közösségbe. Ennek a megvalósításában nagyon számítok a tapasztalt kollégákra, akik mentoraik lesznek a fiataloknak. Mindenkinek fontos, hogy az eddig kialakított értékes munkánkat kövessék a fiatal, újat hozó kollégák. Tiszteljük az eddig elért eredményeinket, de ezek mellett hozzák az új friss pedagógiai elképzeléseket is. Motivált, elhivatott óvodapedagógusok tudják csak pótolni a nyugdíjba vonuló kollégákat. Célom, hogy az új dolgozók is a közösségbe beilleszkedve, magas szintű szakmai munkájukkal, az óvodánk jó hírnevét megőrizzék, jó érzéssel éljék meg, hogy nevelőtestületünk tagjai.

Sajnos, mindezek mellett számolnunk kell az óvodapedagógus hiánnyal. A jelenlegi óvodapedagógusi életkorokat áttekintve, és a pályát elhagyókat figyelembe véve, nehéz feladat lesz az óvodapedagógusok pótlása. Mindent igyekszem megtenni annak érdekében, hogy a színvonalas, tartalmas, hatékony pedagógiai munkát végző óvodapedagógusokat a pályán tartsam. Az ő megbecsülésük, megerősítésük kulcsfontosságú lesz a következő években.

Eddig is tudatosan figyeltem arra a feladataim megosztásakor, hogy a következő időszakban egy elhivatott óvodapedagógust, vezető helyettest igyekezzek kinevelni, tapasztalataimat átadni számára. Az elkövetkezendő időszak lesz az, amellyel megalapozom, segítem minden tudásommal ezt a folyamatot.

1994 óta vezetem a Kiskunhalasi Napsugár Óvodákat. Ez alatt az időszak alatt megéltem sikereket, örömeket, bánatokat, kudarcokat, de szerencsére az utóbbiakból volt kevesebb. Az elért sikerek, eredmények motiváltak arra, hogy újból, immár ötödik alkalommal megpályázzam az óvodavezetői állást. Úgy gondolom, rendelkezem olyan szakmai felkészültséggel, hogy vezetői programomat sikerrel megvalósíthassam.

Azt hiszem, akik ismernek, tudják rólam, hogy óvodapedagógusként és vezetőként is legfőbb érték számomra a gyermek. Éppen ezért munkám során arra törekedtem, hogy a gyermekeket szerető, tisztelő, elfogadó, gyermek centrikus légkörben, a gyermeki jogok tiszteletben tartásával, harmonikus, biztonságos körülményeket teremtve vezessem az óvodát.

Az elmúlt években kellő elhivatottsággal, etikus magatartással gyermekközpontú óvodai élet megvalósításán munkálkodtam kollégáimmal együtt. Fontos volt számomra, hogy az eredményes munka érdekében a közösen kitűzött céloknak megfelelően, a feladatokat a munkatársakkal együttműködve, egymást meghallgatva, és az eltérő véleményeket is tiszteletben tartva valósítsam meg. Szerencsére olyan munkatársakkal dolgozhatom együtt, akik szeretik a munkájukat, és szakmai hozzáértésük biztosítja a színvonalas nevelőmunkának. Fontos számomra a minőségi munka iránti elkötelezettség, ezért elengedhetetlen a folyamatos önképzés, az innovatív gondolkodás és a szakmai megújulás.

#### 4.3. Vezetői célkitűzések

- ◆ Legfontosabb célom az intézményegységem önálló arculatának fenntartása, értékek megtartása, amelyeket hosszú évek alatt alakítottunk ki közösen a nevelőtestülettel és képviseljük is azokat az óvodai nevelésünk során.
- ◆ A minőség szem előtt tartásával, az óvodai nevelés minél magasabb szintű megvalósítása az új Pedagógiai Programunk alapján. Továbbra is nagy figyelmet, helyet biztosítva a helyi igényeknek, sajátosságoknak.
- ◆ Óvodáink működésének biztosítása, valamint fejlesztése a fenntartóval a Kiskunhalas Város Önkormányzatával közösen valósuljon meg.
- ◆ Nyitott családi, innovatív, fejlődni képes óvodák működésének céltudatos vezetése.
- ◆ Még fontosabb lett napjainkban a mai oktatási, szociális intézményekkel a kapcsolatok rendszerének ápolása, újabb lehetőségek kiaknázása, újragondolása.
- ◆ A családi, szeretetteljes környezet biztosítása az óvodai pedagógiai munkában.
- ◆ Tudatos, tervszerű fejlesztő munka az óvodapedagógusok részéről az óvodai élet minden területén.
- ◆ Esélyegyenlőség biztosítása, segítése, a hátrányos helyzetű gyermekek felzárkóztatásával, társadalomban való elfogadtatásuk közvetlen és tágabb környezetünkben.

Fontos figyelembe venni, hogy az új céljaim találkozzanak a fenntartó és az óvodai közösség igényeivel. Azok legyenek csapatépítő, szakmai fejlődést elősegítő gondolatok, önbizalomra, elhivatottságra ösztönzőek.

Továbbra is menedzser szemléletű vezetőként szeretném kollégáim előmenetelét segíteni, támogatni. A vezetői munka mindig is kihívást jelentett számomra, amely ösztönzőleg hatott a hatékonyság növelésére, a szakmai, az emberi, az egyéni fejlődésekre egyaránt. Nagyon fontosnak tartom továbbra is az emberi értékek közvetítését, mint az egymás elfogadására, etikus magatartásra, megbecsülésre való ösztönzést. Feladatomnak tartom a pozitív jövőkép előre vetítését, amely a kiszámíthatóságon alapszik. Biztosítja a szakmai kiteljesedést, figyelembe veszi a partnerek igényeit. Ezt a szemléletmódot a nevelőtestülettel közösen, közös gondolkodásunk eredményeként tudom elérni.

Az óvodáink nyitottságát nagymértékben biztosítjuk nem csak a szülők előtt, hanem a partner kapcsolatban lévő intézmények számára is. A szülői elégedettség megtartása, együttműködés új formáinak kidolgozása elengedhetetlen az új generáció nevelésében. Ez a feladat megújulni látszik, a generációk nevelési elveinek elképzeléseinek egyeztetése nélkül ez elképzelhetetlen.

Nagyon elhivatott vagyok a szakma iránt. A pedagógus pálya, a vezetői munka iránti tiszteletem, a tudásom átadása, nemzedék kinevelése bennem él és munkám során valósítom meg a mindennapokban. Igyekszem naprakész tudással rendelkezni a közneveléssel kapcsolatos feladatokban, szűkebb és tágabb területeken, amelyek a gyermekek biztonságos, boldog gyermekkorát tudják biztosítani.

#### **4.4 Vezetői célkitűzéseimből adódó vezetői feladatok**

##### **4.4.1 Az intézmény törvényes, jogszerű működésének biztosítása**

Vezetői feladataim megvalósításában a törvény, a jogszabályok ismerete, betartása és nyomon követése a napi feladataim közé tartozik. Közoktatás vezetői képzésem óta is frissítem a vezetői feladatok ellátásához szükséges kompetenciáimat. Ezeket önképzéssel, vagy szervezett továbbképzéseken teszem meg annak érdekében, hogy naprakész legyek az új feladatok elvégzésében.



A kibővült munkaköri feladataim a következők lettek a köznevelési törvény által:

- A KIR, KIRA alkalmazása, a rendszer naprakész működtetése
- A tanügyigazgatási feladatok pontos, áttekinthető végzése
- A szakmai feladatok, az életpálya modell bevezetésével a minősítő bizottságok feladatainak magas szintű végzése. Portfólió elemzések, önértékelő rendszer működtetése
- Tanfelügyeleti rendszer működésében aktív feladatok végzése az ellenőrzések során
- Hatékony gazdálkodás nyomon követése a pályázatok megvalósítása tükrében is
- Különböző pályázatokban való aktív részvétel és megvalósítás
- Projekt felelősi feladatok ellátása
- Gazdálkodás a pályázatok megvalósításában, annak beszámolóinak, értékelésében, ellenőrzésében való aktív részvétel
- Dokumentumok folyamatos felülvizsgálata, amelyek az óvodai nevelésünk alapját képezik
- Az új Pedagógiai Program és a vezetői program hatékony végrehajtása
- A gyermekvédelmi munka irányítása, kapcsolatrendszerének működtetése
- A pedagógiai, szakmai munka irányítása, vezetése, szervezeti kultúra fejlesztése
- Közalkalmazotti jogviszonyok, munka jogi feladatok ellátása
- Közalkalmazotti munkakörök beöltéséhez pályázatok kiírása, elbírálása

#### **4.4.2. Neveléssel kapcsolatos fejlesztési feladatok megvalósítása**

Kiemelt feladat a következő időszakban a családi nevelés és az óvodai nevelés értékeinek összehangolása. Az óvodapedagógusok napi munkáját nagyban meghatározza a családi nevelés, és annak jellemzői. Fontos, hogy a következetes nevelés mellett elkötelezettek legyünk és igyekezzünk ennek nevelési eredményeit a szülők felé kommunikálni. Természetesen ezt a gyermekek fejlődése érdekében, a későbbi iskolai beilleszkedésük érdekében tesszük.

Minden gyermeknél fontosnak tartjuk a kötelező óvodába járást. Nem csak a hátrányos helyzetben élő gyermekeknél fontos ennek a betartatása. Napjainkban nélkülözhetetlen az óvodai nevelésben való aktív részvétel. De mind ezek mellett a családok nevelésének, érzelmi

életének szerepét mi nem tudjuk átvállalni a szülőktől, a szeretetteljes családi nevelést semmi nem pótolja, helyettesíti.

Nevelési elveimben nagyon fontosnak tartom, hogy minden gyermek önmagához képest, saját tempójában legyen fejlesztve. A differenciált fejlesztés megvalósítása minden területen a megfelelő fejlődés alapja. Mindehhez biztosítjuk a szakmai tudásunkat, a megfelelő környezetet, a megfelelő szakembereket. Ezek megléte jelenti a minőségi munkát intézményünkben.

Továbbra is kiemelten kezeljük a játékot, mint a gyermek legfőbb tevékenységformáját, amin keresztül egész személyisége fejlődik. Feladatunk, a játék során tegyük vonzóvá a gyermekek számára az ismeretek megszerzését.

*Az esélyegyenlőség, esélyteremtés, integráció, hátránykompenzálás, differenciált képességfejlesztés, tehetség gondozás ez mind kihívások elé állítja az óvodapedagógusokat napjainkban, akik munkájuk során mindezt igyekeznek megvalósítani. E tevékenységek megvalósítása vezetésem egyik fő feladata. Biztosítom az óvodapedagógusok módszertani megújulásának lehetőségét a módszertani szabadságuk tiszteletben tartása mellett. Mindig nagy hangsúlyt helyezek arra, hogy a megfelelő pedagógiai módszereket szabadon, a gyermekek fejlesztése érdekében alkalmazzák.*

#### **4.4.3. Intézményegységem arculatának megtartása**

Nagy figyelmet fordítok az eddig kialakított arculat megtartására, annak szükség szerinti innovatív fejlesztésére. A helyes kezdeményezéseknek helyt adok óvodai életünk során, amelyek fejlesztést eredményezhetnek a még hatékonyabb és sikerebb munkánkban.

Óvodáink arculatát az ott dolgozó kis közösségek és az általuk képviselt értékek adják. Ezek megtartása mellett nyitottnak kell lennünk az új felvetésekre, javaslatokra is. Úgy gondolom, hogy a pozitív arculatunk legjobb bizonyítéka, hogy óvodáinkban egyre nagyobb számban érkeznek az érdeklődő szülők a Napsugaras Napokra, ahol megismerkedhetnek óvodáinkkal. Az eredményes működés érdekében értékeinket következetesen be kell tartanunk a pedagógiai munkánk során. A szülőket meg kell nyerni ezen értékek követésére. A sikereinket, eredményeinket, önálló arculatunkat meg kell tudni mutatni az óvodáink iránt érdeklődő szülők,

családok számára, hogy tudják miért érdemes a mi óvodáinkat választani a beiratkozás alkalmával.

Az elkövetkező időszakban szeretném óvodáimban megvalósítani a kornak megfelelő eszközök beszerzését, ez a DIOO- Digitális Okosjáték Óvodásoknak- digitális fejlesztő eszköz. Ennek használatával egy új, korszerű, pedagógiai munkát tudunk megvalósítani a gyermekek fejlesztésében. Legalább óvodánként minden nagy csoportba szeretném bevezetni. Ennek a beszerzése pályázat útján történne meg. Vallom, hogy a korral haladni kell, a fejlődés nem áll meg.

#### **4.4.4. Vezetői képességek és azok fejlesztési lehetőségei**

Továbbra is kitartok demokratikus vezetői stílusom képviselője mellett. Úgy gondolom a mögöttem álló 25 év bebizonyította, hogy szakmai fejlődésem mellett személyiséggel, elkötelezett hittel példát adok a dolgozóimnak. A vezetés nem könnyű, egyszerű feladat, de én szeretem ezt a munkát végezni. Nagy az intézményegységem iránti elkötelezettségem, a felelősség a helyes irány megtartásával. Az emberekkel való jó kommunikáció folyamatos és igen nagy türelmet, megértést, toleranciát igényel. Szeretek az emberekkel közvetlen kapcsolatot kialakítani, megtartani, építeni munkám során is.

Nagyon fontos itt megjegyezni, hogy nekem már nem jelent gondot a négy óvoda, négy épületben való összehangolt vezetése, de azért elmondhatom, hogy mindig kiterjedt figyelemmel kell lenni az egységes vezetésre, amelyet eddig sikeresen megoldottam és a továbbiakban is erre törekszem.

#### Feladataim az elkövetkező 5 évben:

- Az óvodáink népszerűsítésének, bemutatkozásának lehetőségeit biztosítom, és keressem az újat a fiatal szülőket, az új generáció megszólítását
- Mérés, értékelés folyamatos fejlesztése, kidolgozásának támogatása
- Életpálya modell előmenetelének népszerűsítése a még ezzel a lehetőséggel nem élő óvodapedagógus kollégák körében
- A teljesítmények elismerése, differenciálása a hatékony sikeres munka érdekében
- Az eddig is jól működő kommunikáció fejlesztése az igényeket figyelembe vételével

A pedagógiai munkát segítő munkatársakkal kapcsolatos feladataim:

- Munkájuk elismerése még több alkalommal
- Ellenőrzések, értékelések a feladataikkal kapcsolatosan
- Partnerként való együttműködésük kiemelése az óvodai életben, a gyermekek nevelésében
- A szülők tájékoztatása feladatukról, munkájuk kiemelése az erkölcsi elismerések érdekében
- Munkavégzésükhöz szükséges feltételek folyamatos javítása

**4.5. Hosszú- közép-, és rövid távú feladataim****Hosszú távú feladataim**A neveléssel kapcsolatos fejlesztési feladataim:

- Pedagógiai Programunk folyamatos megvalósítása, ellenőrzése, értékelése, szükség szerinti módosítása.
- A hátrányos helyzetű gyermekek felzárkóztatása, az esélyegyenlőség támogatásával.
- Az egészséges életmód megalapozása az óvodás gyermekeknél.
- Környezettudatos nevelés megvalósítása az óvoda mindennapjaiban.
- Örökös Zöld Óvoda cím megszerzése.
- Az értékeink mentén történő nevelés megvalósítása szülői segítséggel.
- Szakmai munkaközösségek munkájának kihangsúlyozása a nevelőtestületen belül.
- A pedagógus életpálya előmeneteli rendszerének további támogatása.
- Óvodapedagógusi pálya népszerűsítése.

Az intézmény működéséhez szükséges tárgyi feltételek fejlesztési feladatai:

- Óvodák udvarainak folyamatos fejlesztése, udvari játékeszközök javítása, esetleges cseréje.
- Óvodák udvarainak burkolati cseréje a biztonságos mozgásterek kialakításával. Ütés csillapítók, gumitéglák vásárlása, azok lehelyezése, udvarok füvesítése.
- A kertvárosban tervezett új óvoda elkészültét követően annak beindítása, eszköz felszereltségének kivitelezése.

- Mosdók teljes körű felújítása a Szilády Áron Utcai Óvodában. Itt a belső nyílászárók festésének elvégzése.

### **Középtávú feladataim**

#### A neveléssel kapcsolatos fejlesztési feladataim:

- Az óvodapedagógusi előmenetek segítése a minősítő eljárások során.
- Minden óvodapedagógusnak váljék igényévé a magasabb pedagógus fokozat elérése, megszerzése.
- A játék fontosságának közvetítése a szülők felé.
- A szabadjáték fontosságának hangsúlyozása az óvodák minden napjaiban.
- A mindennapi mozgáshoz a feltételek biztosítása a gyermekek egészséges életmódjának kialakítása érdekében.
- A multifunkcionális pálya szakszerű kihasználása három óvoda által. Szakkörök szervezése a sport megszerettetése érdekében (labdarúgás, kézilabda, röplabda).
- Az IKT eszközök használatával való szakmai megújulás elősegítése.
- Óvodákon belüli információ áramlás fejlesztése felelősök megnevezésével.
- Szakmai kiteljesedés megvalósításának támogatása, segítése.
- Társintézményekkel tartalmas szakmai kapcsolatok ápolása.
- Óvodákon kívüli rendezvényeken továbbra is aktív részvétel.

#### Az intézmény működéséhez szükséges tárgyi feltételek fejlesztési feladatai:

- Számítógépek felújítása, szükség esetén cseréje.
- Egy korszerű projektor vásárlása.
- A gazdakörrel közösen kis kertek kialakítása, az erre alkalmas ládák beszerzése, kerti eszközök beszerzése, kisméretű kerti szerszámok vásárlása a gyermekek számára.
- Biztonságos technikai eszközök vásárlása a karbantartók részére.
- Korszerű takarító felszerelések beszerzése a dajkai feladatok segítésére.

## **Rövidtávú feladataim**

### A neveléssel kapcsolatos fejlesztési feladataim:

- Minden óvodapedagógus önértékelésének lefolytatása.
- Mesterpedagógusi program megvalósításának támogatása, segítése az óvodákban.
- A gyermekek egyéni differenciált fejlesztésének pontos, tartalmas, részletes nyomon követésének továbbfejlesztése. Dokumentálásának megvalósítása a csoportnaplókban.
- A játékban való ismeretszerzés népszerűsítése, annak szakmai előnyeinek bemutatása a gyermek fejlesztése érdekében.
- A mozgáshoz biztosított eszközök még hatékonyabb kihasználása a mindennapi óvodai életben, a helyi adottságokat figyelembe véve.
- Az esélyteremtés megvalósítása folyamatosan, a gyermeki jogok még magasabb szintű érvényesítése érdekében.
- Differenciált feladatadás érvényesítése a tevékenységek végzése során.
- SNI gyermekek szakszerű logopédiai ellátása érdekében.

### Az intézmény működéséhez szükséges tárgyi feltételek fejlesztési feladatai:

- Balesetmentes biztonságos óvodák működtetése.
- Korszerű, egészséges gyermek fekhelyek cseréje az Ady Endre Utcai Óvodában.
- Sérült játékok cseréje, javítása.
- A csoportszobai játékeszközök cseréje, pótlása.

## **4.6. A vezetői funkciók megvalósulása**

### **4.6.1. Tervezés**

A tervezés létfontosságú ahhoz, hogy egy intézmény jól működjön. Az óvoda számára világosan meghatározott célt és irányt szab, megjelölve az elérendő teljesítményeket. Az óvoda nevelőmunkájával kapcsolatos legfontosabb tervek:

Éves munkaterv, tematikus tervek, heti tervek, belső ellenőrzési terv, továbbképzési program, beiskolázási terv, önértékelési csoport terve, munkaközösségi tervek, gyermekvédelmi terv.

Ezek kidolgozásában, tevékeny részvételre számítok az óvodapedagógusok és munkaközösségek részvételével.

Megvalósítani kívánt céljaim:

- ◆ Vezetési funkciók összhangjának megteremtése.
- ◆ Világosan meghatározott célok megfogalmazása.
- ◆ A feladatok fontossági sorrendjének tudatos kialakítása.
- ◆ Személyi és tárgyi feltételek összehangolása.
- ◆ Határidők, felelősök megjelölése. Határidők betartása.
- ◆ Együttműködés a terv elkészítésében.
- ◆ Komplexitásra, észszerűsége, rugalmasságra törekvés.

#### **4.6.2. Szervezés**

A szervezés a cél elérésének eszköze. Egy olyan tevékenység, mely szerves része a gyakorlati vezetésnek, és magába foglalja a folyamatszervezést, szervezettervezést, a munkaszervezést, valamint a munkakörök létrehozására irányuló feladatokat.

Megvalósítani kívánt céljaim:

- ◆ Alkalmazottak munkabeosztásnak megszervezése az egyenletes teherviselés figyelembevételével.
- ◆ Óvodai csoportok kialakítása az óvodapedagógusok és a szülők kérése, véleménye alapján.
- ◆ Különböző értekezletek, ünnepélyek, rendezvények szervezése.
- ◆ A mindennapok feladatainak megszervezése, átszervezése az aktuális körülményeknek megfelelően.

### **4.6.3. Ellenőrzés**

Az ellenőrzés az a vezetési funkció, amely valamennyi szervezet tevékenységének minőségjegyeit és célszerűségét vizsgálja.

Célja: eredményekből következtetések levonása, a hatékony munka elősegítése, a valós eredmények és a tetszetős látszatok megkülönböztetése.

#### Megvalósítani kívánt céljaim:

- ◆ Belső ellenőrzési tervnek megfelelően az ellenőrzések elvégzése.
- ◆ Feladatkörök, hatáskörök pontos meghatározása.
- ◆ Kisebb közösségek bevonása az ellenőrzési folyamatba.
- ◆ Az ellenőrzés tapasztalatainak visszacsatolása, beépítése a nevelési munkafolyamatokba.
- ◆ Felelősi rendszer kiépítése.
- ◆ Tényszerű, objektív és folyamatos, tervszerű ellenőrzés.

### **4.6.4. Értékelés**

Az értékelés mindig tényekre épül, alapja pedig az ellenőrzés során szerzett tapasztalat. Fontosnak tartom, hogy az értékelés legyen konstruktív hatású, adjon ösztönzést a munka további javítására.

#### Megvalósítani kívánt céljaim:

- ◆ Mindig nyílt, a végzett munkával arányban álló értékelés.
- ◆ Nyilvánosság és nyitottság megteremtése.
- ◆ Belső Önértékelési csoport működése.
- ◆ Pedagógus, vezető, intézményi önértékelések elvégzése.
- ◆ A dolgozók értékelési rendszerének kidolgozása.



#### **4.6.5. Döntés**

Az eredményes intézményvezetéshez megalapozott, szakszerű vezetői döntésekre van szükség, melyek meghatározzák a munkahely légkörét, az emberi kapcsolatok kiegyensúlyozottságát.

Ahhoz, hogy jó döntéseket hozzunk, tudnunk kell, hogy mit akarunk elérni, hova akarunk eljutni és hogy mik a jelenlegi adottságaink.

##### Megvalósítani kívánt céljaim:

- ◆ Együttműködés a javaslattevői, véleményezési és egyetértési jogkörök gyakorlóival.
- ◆ A demokratizmus elveinek érvényesítése.
- ◆ A döntés meghozatalakor a megfelelőség, a megvalósíthatóság és az elfogadhatóság figyelembe vétele.
- ◆ Felelősségteljes, nyilvános döntés.

#### **Pályázatok, amelyeknek aktív részesei lehettünk**

A pályázatok megírásában, azok megvalósításában aktívan részt veszünk. A gyermekek óvodai környezetének javításában, valamint az óvodapedagógusok munkakörülményeinek és szakmai tudásának a fejlesztésben is jelentős eredményeket értünk el a pályázatokkal.

A pályázatokban való aktív munka számomra és a nevelőtestületemnek is egy új kihívás volt. Mostanra már megismertem, megtanultam az ezekben való felelősi feladatok ellátását. Ezekben, mint pályázattíró, projektvezető, eszközbeszerző, elemző, értékelő munkatárs, pályázat levezetéséért felelős vagyok.

Itt szeretném felsorolni azokat a pályázatokat, amelyek óvodáink fejlődését, korszerűsítését szolgálják. Ezek megvalósítása kiterjed 2020-ig, amikor az eredmények összegzése következik.

**Pályázatok:**

- ◆ **TOP-5.2.1-15-BK1-2016-00005** „Társadalmi együttműködés erősítését szolgáló helyi szintű komplex proram.” **Együtt egymásért Kiskunhalason. 2015-2020**
- ◆ **EFOP 3.9.2-16** „Humán kapacitások fejlesztése a kiskunhalasi járásban.”
- ◆ **TÁMOP-3.1.11-12/1-2 PÁLYÁZAT 2013-2018**
- ◆ **EFOP-3.1.3-16-2016-00001** **Társadalmi felzárkózási és integrációs köznevelési intézkedések támogatása Esélyteremtő óvoda 2017- 2020**
- ◆ **Bozsik Gyermek Intézményi Program, Magyar Labdarúgó Szövetség, 2017, 2018, 2019,**
- ◆ **EFOP-3.2.9-16** számú pályázat keretében végzett óvodai- és iskolai szociális segítő szolgáltatás biztosítására. Halasi Többcélú Kistérségi Társulás Szociális Szolgáltató Központ Család- és Gyermekjóléti Központ és Szolgálat **2016-2017**
- ◆ **„Nemzeti Ovi – Sport Program” pályázat szerinti Ovi-Sport Pálya 2017-2018**
- ◆ **EFOP -3.2.9-16, EFOP-1.9.4-VEKOP-16** Óvodai és iskolai szociális segítő tevékenység fejlesztése **2016-2020**
- ◆ **TOP-1.4.1-16 Kiskunhalasi Kertvárosi Óvoda építésére pályázat**
- ◆ **Energetikai pályázat Szilády Áron Utcai Óvoda, Ady Endre Utcai 2017-2020**

A pályázatok önerjét Kiskunhalas Város Önkormányzata biztosította. Az Ovi-Foci multifunkcionális pálya megépítéséhez is az önerőt önkormányzatunk adta, de nagyon sok támogatás érkezett a megvalósításhoz a kiskunhalasi vállalkozóktól, akik az éves TAO összegükből járultak hozzá a kivitelezéshez.

## **5. ILYEN ÓVODÁT VEZETEK ÉS SZERETNÉK VEZETNI A KÖVETKEZŐ ÖT ÉVBEN**

A következő öt évben szeretnék olyan intézményegységet vezetni ahol, az óvodapedagógusok megbecsülése, az óvodáimban dolgozók munkája nagyobb figyelmet, elismerést kap.

A legfontosabb a minőségi munka biztosítása, közös együttműködés az elhivatott dolgozókkal, a gyermekek boldog óvodai életének megvalósítása érdekében.

Olyan óvodát szeretnék továbbra is vezetni, ahol:

- ◆ szeretetteljes környezet veszi körül a gyermekeket,
- ◆ egyéniségük kibontakozásra talál.
- ◆ részese vagyok az óvodai ünnepeknek, hagyományoknak, projekt heteknek, az óvodai élet minden napjainak,
- ◆ a szülők bármikor bizalommal fordulhatnak hozzám, adnak véleményemre, számíthatnak segítségemre.
- ◆ a családi légkör kialakítása elsődleges, annak megtartása nagyon fontos
- ◆ fontos a dolgozók megbecsülése, a közösség összetartása.

Közösen neveljük a gyermekeket a szülőkkel. Találjuk meg azokat a közös pontokat ahol az együttműködés, a kapcsolat megszilárdítása, erősítése megvalósítható. Keressük az új utakat, lehetőségeket, alakuljon ki a nevelőpartneri viszony.

Biztosítsuk továbbra is a gyermekek külön foglalkozásait az óvodai nevelést követően. Fontos, hogy a szülők lássák be, hogy ebben az életkori szakaszban azzal teszünk jót a gyermekeinknek, ha hagyjuk őket önfeledten játszani, és ehhez pedig biztosítjuk a feltételeket.

## 6. ZÁRÓGONDOLATOK

Felelősségteljes feladatnak érzem az intézményegység vezetését. Nevelni a jövő nemzedékét nagyon szép és elhivatott feladat. Reméljük a mi óvodáinkba járó gyermekek felnőtt korukban a társadalmunk hasznos tagjaivá válnak. Úgy gondolom, hogy óvodáink múltját ápolni, jelenéről, jövőjéről gondoskodni különleges feladat, annál is inkább, mert a bent felnövekvő gyermekek sorsa, élete a tét. Sokat kellett dolgoznom azon, hogy a kitűzött célokat együttműködve, közösen csapatként érjük el. Ennyi idő elteltével úgy érzem, kitartó munkával sikerült megnyernem a gyermekek, szülők bizalmát, a nevelőtestület, valamint a többi dolgozó megbecsülését, tiszteletét. Büszke vagyok arra, hogy óvodapedagógusainkat szakmai igényesség, elkötelezettség, toleráns szemléletű nevelési módszerek jellemzik. Dajkáink, pedagógiai asszisztenseink tökéletesen kiegészítik a pedagógiai munkát, és tudjuk, hogy technikai dolgozóinkra is bármikor számíthatunk. Az óvodánk eredményeit, sikereit,

hagyományait megtartva azonban nyitottnak kell lennünk a folyamatosan változó igényekhez, körülményekhez, hogy még több eredményt tudjunk elérni.

A pályázatomban leírtak alapján szeretnék további lehetőséget kapni, hogy az óvodában folyó színvonalas oktatási-nevelési munkát folytathassam, vezetői munkámmal hozzájárulhassak az óvoda jövőbeli sikereihez.

Ennek érdekében a legjobb tudásomat igyekszem nyújtani, és a továbbiakban is készen állok arra, hogy továbbfejlesszem magam a fejlődés érdekében.

Köszönöm munkatársaimnak az elmúlt évek támogatását, és továbbra is számítok az óvoda dolgozóira, együttgondolkodásukra, színvonalas munkájukra.

Megtisztelnék a szülők, a nevelőtestület, az alkalmazotti közösség, a képviselőtestület, ha pályázatom megismerését követően terveimmel, céljaimmal, elhivatottságommal, személyemmel azonosulni tudnak, és a támogatásukról biztosítanak.

Kiskunhalas, 2019.03.28.

Tisztelettel: Ácsné Fehér Klára

Pályázó