

# **ÓVODAIGAZGATÓI PÁLYÁZAT**

## **A Ligetsori Óvoda óvodaigazgatói beosztására**

Azonosító szám: 10.472/2018.

**Pályázó: GELENCSÉR RITA**  
**8000 Székesfehérvár, Rét u. 3. 2/1.**  
**Székesfehérvár, 2018. április 15.**

Székesfehérvár Megyei Jogú Város Önkormányzata  
8000 Székesfehérvár, Városház tér 1.

**Tisztelt Dr. Cser-Palkovics András Polgármester Úr!**  
**Tisztelt Képviselő Testület!**  
**Tisztelt Humán Közszolgálati Szakbizottság!**

Alulírott Gelencsér Rita pályázatot nyújtok be Székesfehérvár Megyei Jogú Város Önkormányzata által 2018. március 20-án a KÖZIGÁLLÁSON 10.472/2018. azonosító számon publikált pályázati felhívás alapján a Ligetsori Óvoda óvodaigazgatói (magasabb vezető) beosztás ellátására.

Pályázatomhoz melléleként a következő dokumentumokat csatoltam:

- Jogviszony igazolása
- Erkölcsi bizonyítvány
- Oklevél másolatok
- Nyilatkozatok

Székesfehérvár, 2018. április 15.

Tisztelettel:

Gelencsér Rita

## TARTALOMJEGYZÉK

<b>1. SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ.....</b>	<b>3</b>
<b>2. A VEZETŐI PROGRAMOT MEGHATÁROZÓ DOKUMENTUMOK.....</b>	<b>6</b>
<b>3. A PÁLYÁZAT BENYÚJTÁSÁNAK MOTIVÁCIÓJA.....</b>	<b>8</b>
<b>4. HELYZETELEMZÉS.....</b>	<b>10</b>
4.1. Az intézmény humán erőforrásai .....	13
4.2. Tárgyi feltételek.....	17
<b>5. VEZETŐI PROGRAM.....</b>	<b>20</b>
5.1. Vezetői célok.....	20
5.2. A célok megvalósításából eredő vezetői feladatok.....	21
5.2.1. A szakmai-pedagógiai munka fejlesztése.....	22
5.2.2. A törvényi és fenntartói előírásoknak megfelelő működés biztosítása.....	23
5.2.3. A gazdaságos működés biztosítása.....	24
5.2.4. Menedzsment szemlélet alakítása.....	25
5.2.5. Humán erőforrás fejlesztése, szervezetfejlesztés.....	25
5.2.6. Tárgyi feltételek fejlesztése.....	27
5.2.7. Esélyegyenlőség, gyermekvédelem.....	29
5.2.8. Kapcsolatrendszer.....	30
5.3. A vezetési szerkezet és szervezeti felépítés.....	32
5.4. A vezetői funkciók működtetése.....	33
5.4.1. Tervezés.....	33
5.4.2. Szervezés.....	33
5.4.3.. Koordináció.....	34
5.4.3. Ellenőrzés.....	34
5.4.4. Értékelés.....	35
5.4.5. Döntés.....	35
<b>6. ZÁRÓ GONDOLATOK.....</b>	<b>36</b>
<b>7. SZAKIRODALOMI JEGYZÉK.....</b>	<b>37</b>
<b>8. NYILATKOZATOK.....</b>	<b>38</b>
<b>MELLÉKLETEK.....</b>	<b>39</b>

## 1. SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ

### Személyi adatok

Név: GELENCSÉR RITA  
Születési hely, idő: Tapolca, 1975. június 29.  
Lakcím: 8000 Székesfehérvár, Rét u. 3. 2/1.  
Telefon: 06-30/376-80-63  
Állampolgárság: magyar  
Jelenlegi munkahely: Ligetsori Óvoda  
Beosztás: megbízott óvodaigazgató

### Eddigi munkahelyek, beosztások, feladatkörök

2017.12.21-től *Ligetsori Óvoda* – megbízott óvodaigazgató  
2014.09.01 – 2017.12.20 *Ligetsori Óvoda* – óvodapedagógus, általános óvodaigazgató helyettes  
2007.08.21 – 2014.08.31. *Ligetsori Óvoda* – óvodapedagógus  
1994.08.15 – 2004.12.30. *Napközi Otthonos Óvoda, Szigliget* - óvodapedagógus  
1993.09.03 – 1994.07.31. *1. számú Napközi Otthonos Óvoda, Tapolca* – óvodapedagógus

### Szakmai végzettségek, tanulmányok

- **Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Budapest, 2016.** – Közoktatási vezetői és pedagógus-szakvizsga
- **Pannon Egyetem Modern Filológiai és Társadalomtudományi Kar, Veszprém, 2013.** – Pedagógia tanár
- **Eötvös Lóránd Tudományegyetem Tanító és Óvóképző Főiskolai Kar, Budapest 2006.** – Fejlesztő óvodapedagógus és pedagógus szakvizsga
- **Zsámbéki Katolikus Tanítóképző Főiskola – Zsámbék 1997.** – Óvodapedagógus
- **Türr István Gimnázium és Óvónőképző Szakközépiskola, Pápa 1993** – óvónő és gyermekfelügyelő

## **Továbbképzéseim**

- 2017. „És Veled ki törődik? – A pedagógus lelki egészsége
- 2015. A pedagógusminősítési rendszer kiegészítése, kipróbálása és korrigálása
- 2015. Az intézményvezetők felkészítése az intézményi önértékeléshez, a tanfelügyeleti ellenőrzéshez és a pedagógusminősítéshez kapcsolódó intézményvezetői feladatok ellátására.
- 2015. Stressz, kiégés a pedagóguspályán – megküzdési stratégiák
- 2009. A pedagógus lelki egészségvédelme: stressz kezelés és kreativitásfejlesztés
- 2006. Gordon kommunikációs alaptréning pedagógusoknak
- 2004. Európai számítógép-használói jogosítvány (ECDL – 7 modul)
- 2002. Komplex esztétikai nevelés
- 2000. Minőségbiztosítás és programfejlesztés az óvodában
- 1998. A helyi óvodai nevelési program készítése

## **Kutatásaim**

- 2017. Az óvodával szemben támasztott szülői elvárások - a székesfehérvári Ligetsori Óvodában
- 2016. Az élethosszig tartó tanulás gyakorlati megvalósulása Magyarországon, a pedagógusok körében
- 2012. Az óvoda és a család kapcsolattartási formáinak vizsgálata

## **Egyéni képességek és készségek**

- együttműködési készség;
- teherbíró képesség;
- szervezőképesség;
- kommunikációs készség,
- pedagógiai elkötelezettség;
- komplex gondolkodás;
- rugalmasság;
- kreativitás;
- empátia.

**Egyéb:**

- A 2015. évi pilot program keretében minősítési eljárásban vettem részt, és ezzel jogosulttá váltam a „MESTERPEDAGÓGUS” besorolásra. (Innovatív profil)
- Felhasználói szintű MS Office ismeretek (ECDL 7 modul)
- Nyelvtudás: angol alapfok – középfok folyamatban
- „B” kategóriás jogosítvány

## **2. A VEZETŐI PROGRAMOT MEGHATÁROZÓ DOKUMENTUMOK**

### **Jogsabályi háttér**

#### **2011. évi CXCV. 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**

#### **328/2011. (XII. 29.) Korm. rendelet a személyes gondoskodást nyújtó gyermekjóléti alapellátások és gyermekvédelmi szakellátások térítési díjáról és az igénylésükhöz felhasználható bizonyítékokról**

#### **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**

**15/2013. (II. 26.) EMMI rendelet a pedagógiai szakszolgálati intézmények működéséről**

**Jogi kötőerővel nem bíró dokumentumok**

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

**Székesfehérvár Megyei Jogú Város Önkormányzatának Esélyegyenlőségi Programja 2018-2022.**

**A Ligetsori Óvoda Alapító Okirata**

**A Ligetsori Óvoda Szervezeti és Működési Szabályzata**

**A Ligetsori Óvoda Házirendje**

**A Ligetsori Óvoda Éves munkaterve 2017-2018.**

**A Ligetsori Óvoda Továbbképzési Programja 2018-2023.**



### 3. A PÁLYÁZAT BENYÚJTÁSÁNAK MOTIVÁCIÓJA

Óvodapedagógus pályafutásom alatt gyermekszeretetem, valamint a gyermekek irányába táplált elkötelezettségem és tiszteletem egyre erőteljesebbé vált. Munkám - mely egyben hivatásom is -, egyik legfontosabb jellemzője, hogy napjaink felpörgetett életébe időt szakítsak arra, hogy a rám bízott gyermekek számára meghitt, nyugodt perceket, órákat szerezzek.

Célom, hogy a Ligetsori Óvodába járó gyermekek óvodás éveiket vidám, derűs környezetben, boldog gyermekeként töltsék. Főszerepet biztosítva a játéknak, a mozgás örömeinek, a cselekvésvágy kielégítésének, az ösztönös és természetes kíváncsiságból adódó megismerésnek, akkor, amikor a gyermek érdeklődése, tevékenysége ezt megkívánja. Ezzel alapot adva egy sikeres és boldog felnőttkorhoz. Továbbá, az óvodapedagógusi hivatás során megfelelő elhivatottsággal és etikus magatartással olyan gyermekközpontú óvodai élet megvalósításán munkálkodjak, melyben alkalmazkodni tudunk a körülöttünk végbemenő változásokhoz, együtt, csapatként vegyünk részt céljaink megfogalmazásában, megvalósításában. Az elmúlt évekhez hasonlóan ismereteim bővüljenek, melyre kolléganőimet is ösztönzöm.

A Ligetsori Óvoda nevelőtestületében látom azt a közösséget, akik számára természetes az igényes pedagógiai munka, egyre inkább fontosnak tartják a megújulást, és szakmai kompetenciájuk garancia arra, hogy az elkövetkezendő években is tudásuk legjavát adva vezető szerepet vállaljanak az óvodai nevelésben.

Pedagógusi hitem minden gyermek fejleszthetőségében, elfogadásában van. Számomra természetes az eltérő egyéni szükséglet, evidens a különbözőség, az egyediség, valamint a különlegesség tolerálása.

Vezetői elképzelésem szerint aktív kapcsolatrendszer megteremtésére törekszem az óvoda fenntartójával, a közvetlen partnerekkel. Munkatársaimmal a bizalmon, a megbecsülésen alapuló szakmai igényességre építő, fejlődésüket elváró, de azt támogató együttműködés kialakítását tartom fontosnak. Tisztában vagyok azzal, hogy a vezetői munka nem egyszemélyes feladat. Csapattal, nevelőtestülettel, a külső és belső környezettel együttműködve teljesebben ki. A nevelőtestület mozgatása, tevékenysége, inspirálása, az ellenőrzések, értékelések láncolata egy egységes rendszerben valósulhat meg. Az, hogy mennyire vagyok képes motiválni a kollégáimat az elkövetkezendő évekre, igen meghatározó lehet.

Pályázatomban megkísérlem feltárni azokat az erősségeket, amelyekre az elkövetkezendő években is tudunk építeni, valamint szeretnék rámutatni azokra a lehetőségekre, amelyek továbblépést, irányt mutathatnak.

Az elmúlt években intézményvezető helyettesként folyamatosan éreztem kolléganőim támogatását, bizalmát és biztatását. Munkám során törekedtem arra, hogy annak minél magasabb szinten megfeleljek. Ennek érdekében az utóbbi években is nagy hangsúlyt fektettem a továbbképzésekre, önképzésre. A mögöttünk álló időszakban is sokat tanultam, mely arra biztat, hogy folytassuk nem régen elkezdett utunkat. Ezért a jelenlegi helyzetet mérlegelve döntöttem úgy, hogy 2018 és a 2023 közötti időszakban szívesen irányítanám a Ligetsori Óvoda életét, bízva abban, hogy vezetői munkámat és elképzeléseimet kollégáim, a szülők és az Önkormányzat képviselői támogatják.

*„A kiemelkedő vezető, amikor a dolgok jól állnak,  
az ablakhoz lép; amikor rosszul, a tükörhöz.”*

*Jim Collins*

#### 4. HELYZETELEMZÉS

Székesfehérvár Megyei Jogú Város Önkormányzatának Közgyűlése 2012-ben - a 285/2012. (V.30.) számú határozattal - a Palotavárosi Óvodát, mint intézményegységet a Ligetsori Óvoda intézményéhez csatolta, beolvadással

<i>Az intézmény neve:</i>	Ligetsori Óvoda
<i>Székhelye:</i>	8000 Székesfehérvár, Liget sor 49. B épület
<i>Tagintézménye:</i>	Ligetsori Óvoda Palotavárosi Tagóvodája 8000 Székesfehérvár, Kelemen Béla u. 30/B
<i>Fenntartó neve:</i>	Székesfehérvár Megyei Jogú Város Önkormányzata

Óvodánk mindkét épülete Székesfehérvár Megyei Jogú Város legszebb zöldövezeti részében található. A Ligetsori Óvoda 1979-ben, nyolc csoportszobával, CLAPS rendszerrel épült, a Palotavárosi Tagóvoda 1998 óta, két szinten, összesen négy csoportszobával várja a gyermekeket. Az óvoda összesen 12 csoporttal működik, a gyermekcsoportok összetétele homogén, az intézmény 329 gyermek befogadására alkalmas. Óvodánkba nagyrészt körzetes gyerekek járnak, de az elmúlt néhány évben keresettebb lett a szülők körében, egyre magasabb a körzeten kívüli jelentkezők száma. A családok szociális és anyagi helyzete eltérő, krízishelyzet ritkán fordul elő.

A 2015 szeptemberében életbe lépő térítésmentes óvodai ellátást, a gyermekek 80%-a veszi igénybe. A gyermekétkeztetést külső vállalkozó biztosítja.

Az óvodai nevelés keretében a diétás étkezés igénybe vevő gyermekek ellátása is biztosított. Az orvosi szakvéleménnyel rendelkező gyermekek részére a VIII. számú Bölcsőde biztosítja a megfelelő, diétás étkeztetést.

Szerencsés helyzetben vagyunk, mert mindkét óvodánk közvetlen szomszédjában általános iskola található. Közös programokat szervezünk, rendezvényeiken, iskola látogatásokon rendszeresen részt veszünk. „Óvoda-iskola átmenet” programokat, projektet készítünk, melynek következtében intenzívebbé válik kapcsolatunk, valamint igyekszünk zökkenő mentesebbé tenni a 6-7- éves gyermekek számára, az amúgy nem könnyű átmenetet.

Óvodai nevelésünk a családi nevelésre épül. A szülőkkel szorosán együttműködve segítjük a gyermeki személyiség kibontakoztatását. A Ligetsori Óvoda **Pedagógiai Programja** az Óvodai nevelés országos alapprogramjára épül, hangsúlyozva a gyermekközpontúságot, az

óvoda funkcióinak, szerepének, nevelési rendszerének hatékonyságát. Az alapprogramra jellemző **inkluzív szemlélet**, a gyermeki kompetenciák fejlesztése és a környezettudatos magatartás megalapozása meghatározó része óvodai életünknek.

Az inkluzív nevelés évek óta jelen van intézményünkben, alapító okiratunk tartalmazza, s ennek megfelelően fogadjuk az integrálható, sajátos nevelési igényű gyermekeket. A Szakértői Bizottság szakvéleménye alapján érzékszervi (hallás) fogyatékos, beszéd fogyatékos, autizmus spektrum zavarral vagy egyéb pszichés fejlődési zavarral (súlyos tanulási, figyelem-, vagy magatartásszabályozási zavarral) küzdő gyermekek fogadása biztosított. A sajátos nevelési igényű gyermekek fejlesztését az Arany János Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény gyógypedagógusai, hallássérültek esetében pedig a Fejér Megyei Pedagógiai Szakszolgálat Székesfehérvári Tagintézményének szurdopedagógusai segítik az óvodapedagógusok munkáját. A csoportokban a pedagógiai asszisztensek jelenléte is hozzájárul az óvodapedagógusok integráló, nyugodt, kiegyensúlyozott fejlesztő munkájához. A sajátos nevelési igényű gyermekek száma jelenleg 8 fő, ami arányait nézve a tagóvodában magasabbra tehető.

A pedagógiai munkát ingyenes szolgáltatásként segítő **logopédiai ellátás** sok gyermeket érint. Mindkét óvodában heti kétszer, a délelőtti órákban foglalkozik logopédus az erre kiszűrt gyermekekkel. A beszédhibák javítása a szülők együttműködésével a leghatékonyabb, ezért a logopédus kollégák otthoni feladatokat is adnak gyermekeinknek. A szülők többsége aktívan vesz részt gyermekük logopédiai fejlesztésében.

A Ligetsori Óvoda Pedagógiai Programjában kiemelt érzelmi nevelés és az egyéni bánásmód fontossága, valamint a gyermeki személyiség teljes kibontakoztatását elősegítő és a tapasztalati úton szerzett tanulás fő alapelvekként érvényesülnek.

A **gyermekvédelmi feladatainkat** a 2009. évi LXXIX. A gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló törvény alapján fogalmazzuk meg. Gyermekvédelmi rendszerünket eredményesen működtetjük, melynek fő célja a prevenció. Ennek során szeretnénk megelőzni a hátrányos, illetve halmozottan hátrányos helyzet kialakulását, valamint segítséget nyújtani a meglévő hátrány leküzdéséhez. Óvodánként 1-1 fő gyermekvédelmi felelős dolgozik, akik tartalmas együttműködést folytatnak a gyermekvédelem társintézményeivel, a Család és Gyermekjóléti Szolgálat szakembereivel, melynek keretén belül rendszeresen kerül sor szakmai tanácskozásokra, esetmegbeszélésekre, tanácsadásokra. Különös figyelmet fordítunk a **hátrányos helyzet ellensúlyozására**, az erkölcsi normák és a közösségi együttélés szabályainak elsajátítására, kiemelt helyen kezeljük

a sajátos nevelési igényű gyermekek elfogadtatását. A két intézményben 1 halmozottan hátrányos helyzetű kisgyermek van, a hátrányos helyzetűek száma ennél magasabb, jelenleg 6 főre tehető. Nagy figyelmet fordítunk az esélyegyenlőség biztosítására. Az intézmény valamennyi dolgozója maximálisan szem előtt tartja ezt a feladatot. Sokoldalú, önkifejezésre lehetőséget adó tevékenységek által segítjük a gyermekek önbizalmának fokozását, figyelemzavaruk feloldását, önkontrolljuk, önismeretük erősítését, a folyamatos egyéni motiváció fenntartását.

Az Alapprogram által biztosított **módszertani szabadság** lehetőségét igyekszünk kihasználni innovatív pedagógiai törekvéseink érvényesítésére. Ezt erősítvén a harmadik éve megvalósuló mesterprogrammal célom, hogy a lehetőségeket is figyelembe véve intézményünk céljaival összhangban, olyan innovatív programokat, projekteket, témaheteket, kutatásokat, vizsgálatokat hajtsak/hajtsunk végre, amelyekbe időnként külső partnereinket is bevonva és szorosabb együttműködést kialakítva, a gyermekek számára az óvodai életet még színesebbé téve, optimális feltételeket biztosítsunk személyiségük kibontakoztatására.

A programunk alapjául szolgáló **néphagyományok ápolása** és őrzése komplex módon épül be hétköznapijainkba és ünnepeinkbe.

Egyéni arculatunk, helyi specialitásaink, a nevelőtestületek jellegzetességeit a hagyományok, ünnepek híven tükrözik. Pedagógiai Programunk Nagy Jenőné „Óvodai nevelés a művészetek eszközeivel” című alternatív óvodapedagógiai program adaptálása alapján végezzük munkánkat, melyben kiemelt szerepet kap a művészetek három ága, az ének-zene, dalos játékok, zenehallgatás; a mese, vers, dramatikus játék; illetve a rajzolás, mintázás, kézimunka. Óvodánk pedagógiai programja a „tradicionális óvodai nevelés szellemiségének” megőrzése mellett a gyermekek személyiségfejlesztésén túl a **befogadó és gyermekközpontú** intézményi modell. Így kiemelt hangsúlyt kap a szabad játék, a mozgás, az egészséges életmódra, az anyanyelvi-, valamint az érzelmi, az erkölcsi és a közösségi nevelés. A sok érzékszervet igénybevevő tapasztalás és cselekedtetés révén segítjük a gyermekek fejlődését, alapkompenciáik kialakulását.

A gyermekek **egyéni fejlődésének** nyomon követésére szolgáló dokumentációnkat az Oktatási Hivatal honlapján közzétett segédanyagok felhasználásával készítettük el, melyben szervesen megjelenik a koherencia és az egységes pedagógiai szemléletmód. A hátrányos helyzetű, illetve a fejlesztésre szoruló gyermekeknek a minél hatékonyabb fejlesztés érdekében egyéni fejlesztési tervet készítenek az óvodapedagógusok. A gyermekek egyéni fejlődéséről szüleik félévente, fogadóórák keretében tájékoztatást kapnak.

A játszó délutánok és a nyílt napok valamint az ünnepeket megelőző munkadélutánok **változatos programjaikkal** jól szolgálják a család és az óvoda közötti kapcsolatot. A szülőkkel kialakított széleskörű kapcsolatrendszerünket kiemeltnek tekintjük.

Intézményünk pedagógusainak elhivatottságát, kreativitását bizonyítják a Palotavárosi Óvodában a „**Zöld Óvoda**” és „**Madárbarát Óvoda**” címeink elnyerése, valamint a pályázatok megújítása, a Medve hét keretében meghirdetett programok és városi rajzverseny. Továbbá a 2017/2018-as évben indított kezdeményezések, melyek az évek során még pozitívabb megítélésünket segítik elő. A szülőket programjainkba bevonva, mintegy részeseivé téve őket, így a család - óvoda kapcsolatában, a gyermekek érdekében keressük a kapcsolatot, az együttműködés különböző formáit. (Márton napi lámpás felvonulás, nyitott Mihály napi vásár, családi-nap stb.) Megvalósítva ezzel a gyermekek érdekében tett - az intézmény számára is kulcsfontosságú -, **fejlesztő együttműködés** erősítését.

A család és az óvoda közötti információáramlás módjait és módszereit modernizáltuk, pedagógusaink egyre többet használják az infokommunikációs eszközöket, online csatornákat, melyek hatására gyorsult és javult az együttműködés. Érzékeljük, és beépítjük munkánkba partnereink igényeit és ötleteit, mindezt a szakmai mérlegelés tükrében. Kiszámítható, biztonságos gazdálkodás kíséri a törvényes működést, a gazdasági feladatok ellátásában nagy segítséget nyújt a Humán Szolgáltató Intézet, akikkel kapcsolatunk eredményes és hatékony.

#### **4.1. Az intézmény humán erőforrásai**

A személyi ellátottság a jogszabálynak megfelelő. Székesfehérvár megyei Jogú Város Önkormányzatának Közgyűlése intézményünk közalkalmazotti álláshelyeinek számát 2017. augusztus 1-jétől 43.5-re módosította.

Az óvodapedagógusi tevékenységnek és az óvoda működését segítő nem pedagógus alkalmazottak **összehangolt munkája** hozzá járul az óvodai nevelés eredményességéhez, a pedagógiai munkát segítő munkatársak is aktív részesei a belső intézményi környezet kialakításának.

*A pedagógusok, a nevelést segítő és technikai dolgozók száma, munkaköre, iskolai végzettsége és szakképzettsége*

### *Ligetsori Óvoda - székhely*

Óvodaigazgató: 1 fő, óvodaigazgató helyettes: 2 fő

Munkakör	Létszám	Szakképzettségen felüli (pedagógiai munkát segítő) képzettség	
Óvodapedagógus	17 fő	Közoktatási vezető szak+szakvizsga	3 fő
		Szakvizsgázott pedagógus – fejlesztő pedagógiai szakirány	2 fő
		Mentorpedagógus - folyamatban	1 fő
Pedagógiai asszisztens	2 fő	Gyógypedagógiai felsőfokú szakképzettség	1 fő
		Ifjúságsegítő felsőfokú szakképzettség	1 fő
Dajka	8 fő	Dajka szakképzettségen felül érettségi	6 fő
Óvodatitkár	1 fő	Érettségi	1 fő
Takarítónő	1 fő	Szakt munkás bizonyítvány	1 fő
Udvaros	0.5 álláshely	Szakt munkás bizonyítvány	1 fő

### *Palotavárosi Tagóvoda*

Tagóvoda vezető: 1 fő

Munkakör	Létszám	Szakképzettségen felüli (pedagógiai munkát segítő) képzettség	
Óvodapedagógus	8 fő	Közoktatási vezető szak+szakvizsga	2 fő
		Vezető óvodapedagógus+szakvizsga	2 fő
		Szakvizsgázott pedagógus – fejlesztő pedagógiai szakirány	1 fő
Pedagógiai asszisztens	1 fő	Pedagógiai asszisztens képzettségen felül – egyetemi végzettség	1 fő
Dajka	4 fő	Dajka szakképzettségen felül - érettségi	4 fő
Óvodatitkár	0.5 álláshely	Főiskola	1 fő
Takarítónő	0.5 álláshely	Érettségi	1 fő
Udvaros	0.5 álláshely	Szakt munkás bizonyítvány	1 fő

Az óvodapedagógusok a nevelési feladatok **tudatos tervezésével** és végrehajtásával, pedagógiai programunknak megfelelően a leírt nevelési elképzelések szerint dolgoznak. Módszereikben, egyéniségükben sokszínűség jellemzi őket. Az intézményben dolgozó, javarészt összeszokott óvodapedagógusokat a gyermekszeretet, a hivatástudat, felkészültség, innováció jellemzi. Elkötelezettek munkájuk iránt, folyamatosan gyarapítják szellemi tőkéjüket, munkájukat önállóan, felelősségteljesen, a kitűzött céloknak megfelelően végzik,

mellyel elősegítik a nevelőmunka színvonalának emelését. Ezt támasztják alá az iskolába kerülő gyermekekről érkező pozitív visszajelzések, melyek a gyermekek helytállását igazolják.

Nevelőtestületünk 80%-a közel 20 éves óvodapedagógusi gyakorlattal rendelkezik. Szakmailag jól képzettek és jól alkalmazkodnak a kor kihívásaihoz. Nyitottak, érdeklődők, keresik a módszertani megújulás lehetőségeit, szívesen vesznek részt akkreditált továbbképzéseken. Az öt évre szóló Továbbképzési programunkban foglaltaknak megfelelően teljesítették továbbképzési kötelezettségüket.

2013-ban megszűnt az állami normatíva a pedagógusok hét évenkénti továbbképzésének támogatására. A Fenntartó hozzájárulásának köszönhetően továbbra is részesülünk továbbképzésre fordítható anyagi támogatásban. Ennek köszönhetően, óvodánk 2018-2023 közötti öt éves **Továbbképzési programjának** elkészítésénél több kolléganőt is sikerült szakvizsgás képzésre való jelentkezésre inspirálnom. Továbbá, megragadjuk az olyan ingyenes képzési lehetőségeket is, amelyek találkoznak az óvodapedagógusok érdeklődésével, valamint a pedagógusok közül többen saját erőből is vállalják ismereteik bővítését.

A továbbképzések tartalmának kiválasztásánál szem előtt tartjuk, hogy azok a Ligetsori Óvoda Pedagógiai Programjához és az egyéni érdeklődéshez egyaránt igazodjanak, valamint segítsék elő a szakmai munkánk fejlődését.

A kötelezően előírt továbbképzésre való jelentkezés kevesebb, mint a nevelőtestület 50%-át érint, hiszen életkoruknál fogva a testület több tagja már mentességet élvez, illetve az elkövetkező néhány éven belül eléri az 55. életévét, amikor megszűnik a továbbképzési kötelezettségük.

A 2017/2018 nevelési évben eddig három óvodapedagógus kolléganő kezdte meg nyugdíjazását 40 éves óvodapedagógusi hivatásának köszönhetően, további két kolléganő pedig már nem kezdi meg a 2018/2019-es nevelési évet.

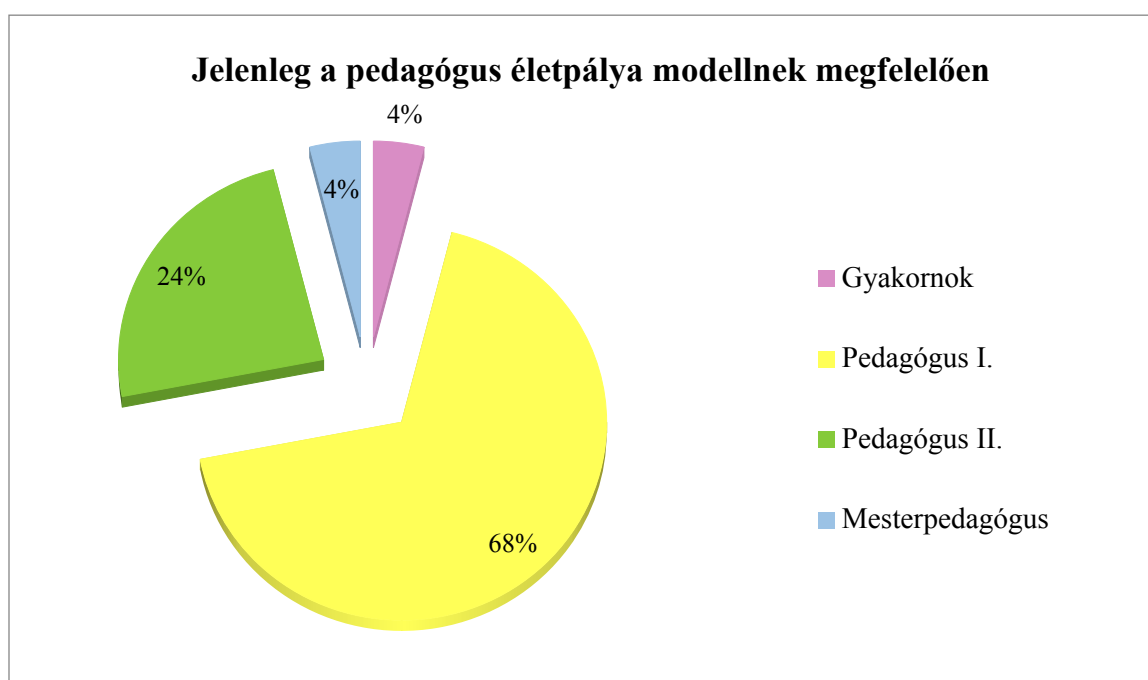
Mivel az előttünk álló 4-5 évben a nevelőtestület csaknem 50%-a eléri a nők 40 éves korkedvezményes nyugdíjazásához szükséges foglalkoztatást, így az elkövetkezendő években az intézményvezetőre a humán erőforrás fejlesztése, pótlása terén nagy felelősség hárul. Ennek enyhítésére az ősztől, két óvodánkban dolgozó dajka is megkezdte óvodapedagógusi tanulmányait.

Intézményünk évek óta elkötelezett a **pedagógusképzés** támogatásban. Évente több óvodapedagógus hallgató is tölti szakmai gyakorlatát óvodáinkban. Együttműködési megállapodás keretében dajka és pedagógiai asszisztens képzésben résztvevőket is



támogatunk gyakorlati kötelezettségük teljesítésében. Az üres álláshelyekre pályázók közül előnyben részesítjük a rátermettségét bizonyító, szakmai gyakorlatát óvodánkban teljesítő jelölteket.

A gyakornokok szakmai mentorálásához óvodánk „Gyakornoki szabályzata” ad keretet, így juttatva el a pedagógust a sikeres gyakornoki minősítő vizsga teljesítéséig. A mentori feladatok ellátásának **legoptimálisabb módja**, ha képzett mentor pedagógus irányítja ezt a típusú szakmai munkát. Ezt figyelembe véve a pedagógus továbbképzés keretén belül egy kolléganő az év elején megkezdte mentor pedagógus tanulmányait, ahol a két éves képzés befejeztével szakvizsgát is tesz.



Az önértékelést koordináló munkacsoport a nevelési év folyamán öt kolléganő önértékelését végezte el, melyben nyolcan értékelőként vettek részt. A korábbi években működtetett minőségirányítási rendszerünket felhasználva, dokumentumainkat folyamatosan átvizsgálva elvárásainkat az országos standardokkal szinkronizáljuk. Ebben a munkában folyamatosan haladva, a rendszer változásait nyomon követve, a tanfelügyeleti ellenőrzés előirányzatait figyelembe véve igyekszünk megfelelni a pedagógus, vezetői, intézményi önértékelés folyamatának.

A székhely és a tagóvoda nevelőtestületének munkájának összehangolása a vezető feladata. Céljaink és feladataink közősek, ennek érdekében külön, illetve közösen is tartunk megbeszéléseket és nevelési értekezleteket, nevelés nélküli munkanapokat. A pedagógiai,

szakmai munkán túl ezek és az érték közvetítő kirándulások is a **közösség formálást** segítik, melyet minden évben megszervezünk, hogy a két intézményegység dolgozói közelebb kerüljenek egymáshoz.

#### **4.2. Tárgyi feltételek**

Mindkét épület a forgalmas úttól távol, könnyen megközelíthető, elhelyezkedésükből adódóan tiszta, zajmentes környezetet biztosítanak az óvodás gyermekek számára.

Lakókörnyezetünk vegyes összetételű, lakótelepen és kertes házban élő gyermekek egyaránt járnak óvodánkba. A családok szociális helyzete is sokrétű, sok a szociálisan támogatásra szoruló család.

Mindkét épület a gyermekek és az ott dolgozók igényeinek megfelelően van kialakítva. A csoportszobák tágasak, barátságosak, esztétikusak, **jól felszereltek** játékokkal és bútorokkal, szolgálják a gyermekek mindennapi komfortérzetét. Alakításuknál, berendezésüknél a kolléganők törekednek az életkori sajátosságok figyelembe vételére. A meglévő tárgyi feltételek a gyermekek ellátásához, neveléséhez, a változatos játéktevékenységekhez és mozgásigényük kielégítéséhez sokrétű lehetőséget biztosítanak. Egy csoportszobában játszótér is található, mellyel megnövekedett a játszótér nagysága. Az óvodások öltözőszekrényei a folyosón, illetve az öltözőkben helyezkednek el, a székelyintézményben csoportonként, a tagóvodában két csoporthoz használják a mosdóhelyiségeket a gyermekek.

A Palotavárosi Tagóvodában korszerű, jól felszerelt tornaszoba biztosítja a gyermekek mindennapi mozgását. A Ligetsori épületben nincsen, melynek hiánya miatt nagyobb szervezéssel valósítható meg a mozgásfejlesztés, de az eszközök felhasználásával, valamint a szomszéd iskola tornatermének használatával, az úszás lehetőségének kihasználásával biztosítani tudjuk a gyermekek sokoldalú mozgását valamint a változatos mozgásformákat. Mindkét épületben jól felszerelt logopédiai szoba nyújt segítséget az utazó logopédus munkájában, heti 2-2- alkalommal.

Mindkét óvodaépülethez nagy, fákkal kellemesen árnyékolt **tágas játszótér** tartozik, mely csendes, esztétikus és gondozott, így biztosítja a gyermekek mindennapi levegőzését. Növényeink, a gyönyörködtetésen túl jól szolgálják az évszakok változásainak nyomon követését, a környezet védelmének megalapozását. Az udvaron többféle mozgásos játék nyújt lehetőséget a gyermekek szabad levegőn töltött idejéhez, valamint ivóvizet és páraerőt vehetnek igénybe a szabadban végezhető tevékenységek közben. A rendszeresen

felülvizsgálatra kerülő udvari játékok megfelelnek az előírt szabványoknak. Romló állapotuk miatt azonban folyamatos javításokra, az elkorhadt faelemek cseréjére van szükség. Az eszközök folyamatos karbantartása, cseréje, állagmegóvása elengedhetetlen a gyermekek testi épsége, a korszerű pedagógiai nevelés és a minőségi fejlesztése érdekében.

A nevelői szobákban a gyermekek ellátásához szükséges eszközök, gépek és berendezések, valamint a dolgozók kényelmét is szolgáló berendezések - hűtő, mikrohullámú sütő, - rendelkezésre állnak.

Az épület több csoportszobájában és helyiségében elérhető a Wifi-rendszer, **technikai felszereltségünk** jónak mondható, több számítógéppel rendelkezik az intézmény, ami lehetővé teszi, hogy a pedagógusok is hozzáférjenek az internet adta lehetőségekhez, emellett számítógépen vezethetik a csoportok dokumentumait. (pl.: csoportnapló, gyermekek egyéni fejlődésének nyomon követése). Több nyomtató és egy fénymásoló gép is segíti a munkánkat. Használják a kollégák a laptopot, projektort, videót, videó felvevőt a tanulás támogatására és a szakmai napokon.

A Ligetsori Óvoda mindkét telephelyén a **belső harmóniára**, szemmel láthatóan a külső és belső környezet esztétikumára, tisztaságára, rendezettségére nagy figyelmet fordítottak az elmúlt években is.

Mindenkinek célja, hogy igényes, minőségi (tisztá, hangulatos, ízléses, stb.) környezetet alakítsunk ki az óvodába járó gyermekek részére. Ezt nagyban segítette a folyamatos eszköz, bútor és egyéb nevelőmunkát segítő eszközök célszerű bővítése, valamint ezek megfelelő cseréje. A 20/2012. (VIII.31.) EMMI rendelet mellékletét képező kötelező eszköz és felszerelési jegyzéknek megfelelően az óvodák működéséhez szükséges kötelező felszereléssel és eszközzel rendelkezünk, folyamatos frissítésük, pótlásuk elsősorban **költségvetési források** felhasználásával biztosított, amely biztosítja a szakszerű, törvényes működést. Felszereltségünk fejlesztése, az anyagi erő biztosítása, megteremtésének összetétele közel azonos forrásból fakad. Kisebbségi eltérések adódnak, amely lehet képviselői támogatás, adomány, pályázati lehetőség.

Az elmúlt hónapokban a szülők és érdeklődők számára honlapot hoztunk létre, amelyen a szakmai programjainkról rendszeresen információt kaphatnak az érdeklődők. A honlapon mindkét óvodára vonatkozó, kötelezően előírt dokumentumok, közzétételi listák elérhetőek.

A mozgásfejlesztő eszközök mennyisége és minősége is megfelelő, de a székhelyintézményben ezek tárolása kisebb nehézséget okoz.

Az épület(ek) felújítása néhány évvel ezelőtt megkezdődött, mint pl.: tetők szigetelése, állmennyezet cseréje, fűtőkorszerűsítés, légkondicionálók felszerelése, a tagóvodában a

nyílászárók cseréje is megvalósult. A Ligetsori székhely intézményben a Fenntartó finanszírozásának köszönhetően 2018 nyarán jelentős felújítási munkák várhatók, a felújításban szerepel az intézmény nyílászáróinak cseréje, valamint a villamos hálózat korszerűsítése, a későbbiekben udvarfelújítás.

Intézményi és eszközfejlesztésünk fontos érték számunkra, hogy gyermekbarát, esztétikus környezetben fogadhassuk a hozzánk járó gyermekeket. Szem előtt tartjuk, hogy a gyermekek fejlődéséhez elengedhetetlen a nyugodt és biztonságot teremtő, bizalmon alapuló derűs légkör. Óvodánk külső és belső feltételeinek folyamatos alakítása nevelési céljaink megvalósulását és jó színvonalú működésünket is szolgálja. Így ideális környezetet teremtünk a gyermekek optimális fejlődéséhez, az egészséges, tevékeny életmód kialakításához, a nemzetiségi kultúra megalapozásához, valamint a sajátos nevelési igényű gyermekek együttneveléséhez, integrálásához. Ezek az adottságok fontos szerepet játszanak abban, hogy a szülők szívesen járassák óvodánkba gyermekeiket.

## 5. VEZETŐI PROGRAM

Általános óvodaigazgató helyettesként 3.5 évig segítettem az intézményvezetőt vezetői munkájában, így a helyettesi munkakörben volt alkalmam betekintést nyerni az óvoda működtetési, szervezési és irányítási feladataiba. A 2017-2018-as nevelési évben ez a feladat rám hárult, így pályázatom elkészítése során fontos szempontnak tekintettem, hogy eddigi tapasztalataim segítenek majd elképzeléseim megvalósításában.

Az elmúlt években – kiemelendően a szeptember óta tartó időszakban – jó kapcsolatot építettem ki a helyi nevelési-oktatási, kulturális és egészségügyi intézmények, szolgáltatók munkatársaival, valamint sokrétű munkám során sikerült kellőképpen megismernem a tagintézmény testületének tagjait, akik közül jó néhányal közös feladatok megoldásában együtt is tevékenykedhettem.

Mind óvodapedagógusi - mind pedig az elmúlt rövid időszakban -, vezetői munkám során megtapasztaltam, hogy egy kollektíva csak akkor tud jól és sikeresen együtt dolgozni, ha mindenki képességei és tudása legjavát adja, eszerint teljesíti feladatait. Ez akkor valósulhat meg, ha mindenki a legjobb szándékkal, elkötelezettséggel és nyitottsággal képes a fejlődésre, megújulásra.

Meggyőződésem, hogy eredményes vezetői munkát csak a munkatársakkal közösen, együttműködve, egymást meghallgatva és az eltérő véleményeket is tiszteletben tartva lehet megvalósítani.

Bízom kollégáim képességeiben és lelkesedésében, ezért meggyőződésem, hogy az alkalmazotti közösség sokra hivatott, konstruktív együttműködéssel pedig továbbfejleszthetők a Pedagógiai Programunkban és egyéb dokumentumainkban megfogalmazásra kerülő célok. Ennek érdekében törekszem olyan munkahelyi légkör megteremtésére, biztosítására, ahol demokratikus vezetés alatt mindenki szívesen dolgozik egy közös célért, a gyermekek harmonikus fejlődésért.

### 5.1. *Vezetői célok*

Célkitűzéseimet, vezetésre való koncepciómat az eddig végzett munkám alatt szerzett tapasztalataim alapján valamint a Ligetsori Óvoda Pedagógiai Programját, értékrendszerét, a kialakult szakmai értékeket és hagyományokat figyelembe véve alakítottam ki.

Vezetőként, az **elsődleges és legfontosabb célom** hogy a Ligetsori Óvodába járó gyermekek számára derűs, rugalmas gondolkodású, szakmai fejlődést, másságot támogató és elfogadó, szakmailag hiteles, a családot és a szülői társadalmat tisztelő légkört tudjunk teremteni. Mindezt úgy, hogy a sikeres munkavégzés megteremtése érdekében a vonatkozó törvények alapján az intézmény szakszerű, törvényes működtetése, pedagógiai, tanügyi, munkaügyi és gazdálkodási feladatainak körültekintő és hatékony ellátásával.

További, **kiemelt vezetői feladat**omnak tartom:

1. A köznevelési törvényben megfogalmazottak szerint a pedagógiai munka magas színvonalú végrehajtásával, értékközpontú nevelés és tanulás megvalósítása az óvodában.
2. Vezetői felelősség- és feladatvállalás, mely elsősorban szervezésen, összehangoláson alapuló irányító munkát jelent, ahol a döntések meghozatalát az intézmény céljai határozzák meg.
3. A költségvetésben biztosított pénzeszközökkel történő ésszerű, célszerű és takarékos gazdálkodásért.
4. Az intézményi önértékelés, a tanfelügyeleti ellenőrzés, illetve a pedagógus minősítés jogszabályoknak és a belső szabályzóknak megfelelő működtetése. Ezeken a területeken szükséges vezetői funkciók alkalmazása.
5. Hatékony irányítással, menedzser típusú vezetéssel jól szervezett nevelőtestületi és alkalmazotti közösség alakítása, akik képesek a gyermekközösségek megfelelő irányítására, alakítására, fejlesztésére és vezetésére.

Az elmúlt négy évben megszerezett tapasztalatom, tudásom birtokában, kolléganőimmel együtt arra törekszem, hogy a Ligetsori Óvodában olyan hatékony legyen a feladatellátás, amely segíti céljaink, a tervezett jövőkép megvalósulását. Rugalmas, de emellett céltudatos irányítás biztosításával.

## **5.2. A célok megvalósításából eredő vezetői feladatok**

Intézményünk reagáljon környezetének felmerülő igényeire és az igényeket figyelembe véve törekedjen ezek kielégítésére. Az intézményben folyó színvonalas munkát, az eddig elért eredményeket elismerve szükséges a további feladatokat meghatározni.

### ***5.2.1. A szakmai-pedagógiai munka fejlesztése***

Az oktatási-nevelési intézmény szempontjából lényeges, hogy a gyermekeket befogadó és elfogadó környezet vegye körül. Ehhez a nevelési/tanulási tervben megfogalmazottak segítsék a gyermekek saját igényeihez alakított egyéni bánásmód megvalósulását, legyen mód a felzárkóztatásra és tehetséggondozásra, a differenciált nevelői környezet megteremtésére.

Eredményes belső fejlesztés, a hagyományok és az előrelátó tervezés fenntartása. Az óvodai nevelésben elért eredmények megtartása, a Pedagógiai Program célkitűzéseinek megvalósulása, az intézmény önálló arculatának megtartásával sokszínű és hatékony nevelési intézmény működtetése, mely egyaránt megfelel a szülői, társadalmi, fenntartói, oktatásirányítási elvárásoknak. A szervezeti klíma javításában fontos szerepet játszó munkatársi kapcsolatok alakítása érdekében lehetőség szerint az intézményen belüli munkakörnyezet váltását. Így az új feladatokkal, kihívásokkal megerősödhetne a dolgozók motivációja, az új helyzetekkel felélénkülne a közösségek élete, innováció iránti hajlama. A megvalósulást elősegítő feladatok az intézmény eredményeinek megtartása érdekében:

#### Rövid távú feladatok

- Olyan, intézményi szinten összehangolt munkaterv készítése, amelyben az arányos munkamegosztás érdekében, a feladatok megvalósításánál minden kolléga érdeklődésének, erejének és képzettségének megfelelő mértékben vállaljon feladatot.
- Értékelési folyamatok további működtetése, melyek alapján meghatározásra kerülnek az intézmény erősségei, fejlesztésre szoruló gyengeségei.
- Tervezés, napi gyakorlat és az eredmények alakulásának figyelemmel kísérése, csoportlátogatások, szakmai ellenőrzések előrevivő, építő jellegű értékelése, megbeszélése.
- Minden gyermeket érintő, egyéni képességeihez igazított fejlesztés, kiterjesztve a fejlesztésre szoruló és a tehetséges gyermekek körére.
- A Pedagógus életpálya modell kiteljesedésének segítése.
- Szakmai munkaközösség újbóli létrehozására ösztönzés.
- Az információáramlás javítása a székhely és a tagóvoda között, bizalommal teli légkör megteremtése, közösségfejlesztő szakmai programok bővítése.

#### Középtávú feladatok

- Pedagógiai Programunk szerinti szakmai és módszertani munka folyamatos korszerűsítése, működtetése, a folyamatos szakmai fejlődés biztosítása.

- A belső tudásmegosztást hatékony együttműködéssel alkalmazni tudó tantestület alakítása.
- Bemutatókra, pályázatírásra ösztönzés.
- A szakmai célok megvalósítása érdekében a pedagógiai munkát segítő, aktív alkalmazotti kör működtetése
- A kiemelt figyelmet igénylő gyermekekkel való eredményesebb foglalkozás érdekében munkatársak továbbképzéseken, átképzéseken való részvételének biztosítása.
- Szakmai kapcsolatok alakítása más óvodákkal, kölcsönös szakmai látogatások biztosítása.
- A Palotavárosi Tagóvoda esetében a jelenlegi „Zöld Óvoda” elnyerésén túl, az „Örökös Zöld Óvoda” cím megpályázása.

#### Hosszú távú feladatok

- A szakmai munka színvonalának további emelése, a változások követése érdekében a meglévő szakképesítések kihasználása, illetve az óvodák arculatának megfelelő, új képzések megszerzésére ösztönzés.
- Kis létszámú csoportokban megvalósuló tehetségműhelyek indítása az adott területeken képzettséget szerzett óvodapedagógusok vezetésével.

#### ***5.2.2. A törvényi és fenntartói előírásoknak megfelelő működés biztosítása***

A Ligetsori Óvodai törvényes és jogszerű működésének biztosítása az egyik elsődleges vezetői feladat. A hatékony intézményvezetés feltétele a megfelelő jogszabályi környezettel bíró adminisztráció, és az intézményi működést szabályozó dokumentumok szabályozottsága. Céлом, hogy az intézmény működését szabályozó törvényi, jogszabályi változások, módosítások naprakész ismeretével, ezek betartásával, munkatársak felé továbbításával továbbra is a törvényességi elvárásoknak megfelelően működjön az intézmény.

#### Rövid távú feladatok

- Az alapidokumentumok hozzáférhetőségének biztosítása.
- A dolgozók személyi anyagának felülvizsgálata, pontos vezetése.
- A pedagógus minősítések eljárási folyamataiban való sikeres részvétel folytatása.
- Az intézmény éves munkatervének elkészítése és elfogadtatása.



### Középtávú feladatok

- Az Intézményi Önértékelési Program további működtetése a módosításoknak megfelelően.

### Hosszú távú feladatok

- A törvények, rendeletek folyamatos figyelemmel kísérése.
- Az intézményi dokumentumok folyamatos felülvizsgálata, a változó jogszabályi kereteknek megfelelően a dokumentumok módosítása, szabályzatok elkészítése és jóváhagyása.
- Folyamatos együttműködés a fenntartó és az intézmény között, hogy az intézmény működése megfeleljen a törvényi, jogszabály előírásoknak.

### **5.2.3. A gazdaságos működés biztosítása**

Az intézmény gazdaságos működtetése és a pénzügyi erőforrások jogszabályi környezethez igazított hatékony felhasználása kiemelt vezetői feladat.

A gazdálkodást a fenntartó anyagi támogatása, a gazdálkodásra vonatkozó szabályok és rendeletek, utasítások határozzák meg. Céлом az óvoda eredményes működése, a pedagógiai munka feltételrendszerének további javítása, valamint az esztétikus környezet alakítása érdekében a tervszerű, tudatos és költséghatékony gazdálkodás továbbfolytatása. A gazdálkodás fontos elve a takarékoság és az odafigyelés. A szakmai célkitűzések megvalósítását a fenntartói támogatást kiegészítve részben pályázati, idővel alapítványi valamint egyéb (pl.: képviselői) támogatások segítik.

### Rövid távú feladatok

- A működéshez szükséges eszközök, anyagok beszerzése, biztosítása.

### Középtávú feladatok

- Eszközbeszerzések, szakmai programok megvalósulása érdekében pályázati lehetőségek kihasználása.
- Programok megvalósulásához, eszközbeszerzésekhez szponzorok keresése.

### Hosszú távú feladatok

- A rendelkezésre álló pénzeszközök előírás szerű, ésszerű felhasználása.
- Költségvetési előirányzatok lehetőség szerinti betartása.
- A nevelőmunka tárgyi és személyi feltételeinek kiegyensúlyozott biztosítása.

- Folyamatos együttműködés az intézmény gazdálkodásával kapcsolatos feladatokat ellátó Humán Szolgáltató Intézettel.

#### **5.2.4. Menedzsment szemlélet alakítása**

Napjainkban a szakmai, gazdálkodási feladatok mellett a vezető kiemelkedő feladata az intézmény menedzselése, a menedzser szemlélet (ki)alakítása. Ez az óvoda számára azt jelenti, hogy a hatékony működés érdekében jó hírnevet szerezzünk – s ez által akár anyagi támogatást is. Ennek érdekében meg kell mutatnunk értékeinket, sikereinket, önálló arculatunkat. Céлом a menedzser szemlélet mindennapokban való és a humán erőforrás területén is történő alkalmazása (megfelelő embert megfelelő feladatra elv).

##### Rövid távú feladatok

- A szülőkkel a jó és harmonikus kapcsolat erősítése, az együttműködés koordinálása.
- Erkölcsi elismerésekkel a munkatársak motiválása.

##### Középtávú feladatok

- Az intézmény népszerűsítése, menedzselése, szponzorok keresése.
- Innovációs tevékenységek keresése, támogatása.

##### Hosszú távú feladatok

- Szakmai igényesség megtartása, bemutatása.

#### **5.2.5. Humán erőforrás fejlesztése, szervezetfejlesztés**

Intézmény érdeke a színvonalas és hatékony vezetés, melynek köszönhetően az óvoda, mint szervezet magasabb teljesítményszintre emelkedhet.

Az oktatáspolitikai középpontjában is a minőségi munkavégzés preferálása, az eredményesség és a hatékonyság áll. Ez nagymértékben befolyásolja az intézmény szervezeti kultúrája, ami a testület által elfogadott értékek, normák, meggyőződések, viselkedésmódok és etikai elvek összessége.

Az elmúlt ével során megtapasztaltam, hogy a siker záloga maga a szervezet, ezért építését, fejlesztését kiemelendő feladatommak tartom. Ehhez elsődleges célom olyan pedagógiai klíma, kiegyensúlyozott, stabil munkahelyi légkör megteremtése és fenntartása,

mely erősíti a jó munkakapcsolatot, fokozza az eredményeket, amiben mindenki szem előtt tartja az elérendő célok közös megvalósítását.

Az elkövetkezendő néhány évben, nevelőtestületünknek csaknem fele megkezdni nyugdíjas éveit. Ennek következtében az újonnan érkező óvodapedagógusok, gyakornokok, pedagógiai munkát közvetlenül segítők, támogatása nagy feladat elé állítja a közösséget és a vezetőt.

#### Rövid távú feladatok

- Valamennyi óvodapedagógus számára a pedagógus életpálya-modell alapján a minősítési rendszerben való előre lépéshez szakmai segítségnyújtás.
- Megfelelő információáramlás biztosítása szakmai és egyéb területen.
- A munkatársak jogainak érvényesülése, viták megelőzése érdekében a jogszabályok megismertetése a dolgozókkal.
- A színvonalas nevelőmunka érdekében az óvodapedagógusok és a pedagógiai munkát közvetlenül segítők munkájának még nagyobb összehangolása.
- A vezető és helyettesei minden esetben, közös elvárásokon alapuló irányelvek mentén megvalósuló együttműködése, akik tisztázott munkaköri feladatok mentén végzik munkájukat és kommunikálnak egymással a szervezeten belül.
- Hangsúly fektetése a technikai dolgozók belső továbbképzésére, szakmai megbeszélések.

#### Középtávú feladatok

- Humánus, demokratikus, alkotó munkahelyi légkör kialakítása és megszilárdítása.
- A munkavállalók motiválása az intézményi célok és sikerek elérése érdekében. Ismereteik hatékony kiaknázása, szakmai megújulásuk elősegítése, ösztönzése.
- Lehetőség biztosítása az óvodapedagógusok szakmai terveinek, céljainak megvalósítására.
- Csapatépítés a közösen vállalt feladatok teljesítésével, az egymás iránti bizalom megerősítésével, szakmai nyitással egymás munkája felé.
- A közösségformálás, szervezeti klíma javítása érdekében, csapatépítő programok-tréningek szervezése, szakmai kirándulások, igény szerint közös összejövetelek szervezése.

#### Hosszú távú feladatok

- A köznevelési törvényben előírtaknak megfelelő létszám biztosítása.
- Kolléganők ösztönzése, támogatása pedagógus minősítésen való részvételben továbbképzések, önképzések támogatása, további szakvizsgák megszerzése.

- POK által nyújtott szakmai képzések és szolgáltatásokba történő bekapcsolódással a pedagógus kompetenciák erősítése.
- A pedagógiai munkát közvetlenül segítők (pedagógiai asszisztensek, dajkák) szakmai konferenciákon való részvételének biztosítása.
- A megüresedő státuszok körültekintő betöltése, lehetőség szerint a jelentkezők közül szakmailag a legfelkészültebb kiválasztása, az új dolgozók mielőbbi beilleszkedésének elősegítése.
- Gyakornokok, pályakezdők folyamatos támogatása, a mentor-gyakornok kapcsolattartás erősítése.
- Az óvodatitkári feladatok sokfélesége és megnövekedett tartalma miatt magasabb szintű informatikai képzettség, önképzés támogatása.

#### ***5.2.6. Tárgyi feltételek fejlesztése***

A gyermekek környezetének folyamatos alakítása lényeges szempont, hiszen a karbantartás, a külső és belső környezet szépítése és formálása nemcsak esztétikai szempontból fontos, de elsősorban a gyermekek érdekét hivatott szolgálni. A költségvetési keret mellett lehetőség szerint minél több forrást, támogatókat felkeresni és igénybe venni annak érdekében, hogy bevételeink gyarapodjanak, ezáltal az óvoda működése még hatékonyabbá váljon.

Kiemelendő feladat a költségtakarékos, hatékony gazdálkodás, fejlesztések, felújítások megvalósítása intézményi költségvetésből. Továbbá, az épület állagának megóvása és a lehetőség szerinti felújítások véghez vitele. A rendelkezésre álló pénzügyi erőforrások egyenletes felhasználása a székhely és a tagóvoda között. Remélhetőleg, rövidesen bejegyzésre kerülő alapítványunkkal néhány év múlva, ha kis mértékben is, de hozzá tudunk járulni óvodánk támogatásába.

Igyekezem megragadni azokat a forrásbővítési lehetőségeket, amelyeket vezetőként megtudok nyerni. (Mint pl.: a korábbi években Alcoas pályázat során csoportom teljes bútorzatának és berendezésének cseréje, támogatók felkeresése általi kisebb adományok – pl.: gyermeknapi üdítők és játékok, mindkét intézmény részére teljes törölközőgarnitúra, az elmúlt hetekben Lego adományok stb.)

Az elmúlt években a Fenntartó mind a székhely, mint pedig a tagóvodában finanszírozott nagyobb volumenű felújításokat, mint pl.: mosdóhelységek felújítása, álmennyezet cseréje,

tetőszigetelés, fűtéskorszerűsítés, nyílászárók cseréje stb., valamint az nyár folyamán a székhely óvodában nagy mértékű felújítások fognak történni. (villamos hálózat korszerűsítése és teljes nyílászáró csere, továbbá a játszóudvar teljes körű felújítását is biztosítja a Fenntartó.) Ezeknek a nagy volumenű munkálatoknak köszönhetően, a Ligetsori épületben a felújítás az épület valamennyi szegmensét érinti.

#### Rövid távú feladatok

- A Pedagógiai Program megvalósításához szükséges optimális tárgyi környezet biztosítása;
- csoportszobai játékeszközök folyamatos bővítése;
- fejlesztőjátékok beszerzése;
- folyamatos állagmegóvás;
- a berendezési, felszerelési tárgyak, eszközök pótlása, cseréje;
- homokozók feltöltése friss homokkal.

#### Középtávú feladatok

- A törvényi előírásoknak megfelelően az udvari játékeszközök folyamatos felülvizsgálata, karbantartása, korszerűsítése, balesetvédelmi szempontoknak való megfeleltetése, biztonságossá tétele a tagóvodában.
- Udvari zöld növényzet gazdagítása.
- Technikai eszközök, számítógépek fejlesztése, Wifi elérhetőség kiterjesztése az egész intézményre.
- Pályázati lehetőségek felkutatása, a forrásbővítés csapatmunkában történő megvalósítása.

#### Hosszú távú feladatok

- A csoportszobák bútorzatának folyamatos felújítása, cseréje (szekrények, gyermekszékek, asztalok a székhely intézményben)
- Csoportszoba ablakainak árnyékolása a tagóvodában.
- Udvari játékok állagmegóvása, a tagóvodában új udvari játékok telepítése, cseréje.
- Udvari játéktárolók kialakítása.

### **5.2.7. Esélyegyenlőség, gyermekvédelem**

A gyermekek védelméről és gyámügyi igazgatásról szóló 1997. XXXI. törvény értelmében kötelességünk, hogy közreműködjünk a gyermekvédelmi feladatok ellátásában, a gyermekek fejlődését veszélyeztető körülmények megelőzésében, feltárásában, megszüntetésében.

Óvodánkban a gyermekvédelmi felelősök lelkiismeretesen, a lehetőségekhez mérten hatékonyan végzik munkájukat. Rendszeres kapcsolatot tartanak a családvédelmi szervekkel. A problémás családok helyzetének felmérése után a felveszik a kapcsolatot a gyámhatóság, illetve családvédelmi szervek szakembereivel. A veszélyeztető okokat feltárják, a segítségnyújtáshoz javaslatot tesznek. Az utóbbi időben egyre nagyobb gyakorisággal fordult elő, hogy egy-egy gyermek védelembe vétele miatt jellemzést készítettek az óvodapedagógusok a gyermekről.

Alapító okiratunk tartalmazza az ép értelmű sajátos nevelési igényű gyermekek integrált óvodai nevelését. A Szakértői Bizottság szakvéleménye alapján érzékszervi fogyatékos, nagyothalló; beszéd fogyatékos, autizmus spektrum zavarral, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdő gyermekek fogadása is biztosított. Ennek megfelelően:

#### Rövid távú feladatok

- Bizalmi elven alapuló család-óvoda kapcsolat kialakítása.
- Hátrányos helyzetű, halmozottan hátrányos helyzetű, veszélyeztetett gyermekek és családok kiszűrése, segítése, nyomon követése – vezetői koordinálással.
- Tapintatos, szakmai alázattal való közeledés a segítséget kérő, vagy feltehetően segítségre szoruló családokhoz.
- Az egyéni bánásmód elvének érvényesítése, személyes kapcsolattartás.
- A rászoruló gyermekek hatékony megsegítése, minden esetben a gyermekek érdekeit szem előtt tartva.
- Gyermekvédelmi munka folytatása: esetmegbeszélések lefolytatása.
- Rendszeres konzultáció a gyermeket fejlesztő pedagógussal.
- Befogadó, toleráns, diszkriminációmentes nevelés hangsúlyozásával, gyakorlati bemutatása a szülő részére.
- Esélyegyenlőség biztosítása a mindennapokban.

#### Középtávú feladatok

- A hátrányok enyhítésének elősegítése, helyi sajátosságainkhoz igazodva. Prevenció, korrekció

- Felzárkóztatás és tehetséggondozás megvalósítása.
- Sokoldalú önkifejezésre, személyiségformálásra lehetőséget adó tevékenységek, önbizalom fokozása, önismeret erősítése, folyamatos egyéni motiváció.
- Inkluzív pedagógiai szemlélet- a kiemelt figyelmet igénylő és többségi gyermekek együtt nevelésének megteremtése, folyamatos fejlesztése.

#### Hosszú távú feladatok

- Egyéni, a testi, érzelmi, erkölcsi, érzelmi fejlődést elősegítő differenciált bánásmód kialakítása.
- A gyermekvédelem rendszerében érintett szervekkel való folyamatos kapcsolattartás;
- Szülői szemlélet formálása.

#### **5.2.8. Kapcsolatrendszer**

Nagy jelentőséggel bír a partnerinkben az intézményről kialakuló kép, amelynek alakításában a jelentős szerepe van a kapcsolattartás tudatos tervezésének, építésének. A megfelelő kapcsolattartás formálja az intézményről kialakult képet valamint szolgálja a nélkülözhetetlen együttműködés hatékonyságát. Vezetőként fontosnak tartom meglévő kapcsolatrendszerünk további ápolását, mélyítését. Céлом, hogy valamennyi partnerünkkel eddig kialakított jó kapcsolatunkat továbbra is tartsuk fenn, az együttműködéseket tovább vigyük, fejlesszük, valamint új kapcsolatokat építsünk ki.

Elsődleges partnerként továbbra is a szülőkre, családokra tekintünk, s ezután is számítunk a gyermekek harmonikus fejlődése érdekében a konstruktív együttműködésre. Céлом, hogy megismertessem és elfogadtassam az óvodai nevelésben alkalmazott alapelveket, melyeket az óvoda dolgozói a gyermekek érdekeinek maximális figyelembe vételével alakítanak, figyelembe véve a szülői igényeket, javaslatokat.

Az intézményi kapcsolatainkat a kölcsönösség, a folyamatosság, a rendszeresség és szervezethezesség jellemzi.

- A Fenntartóval és a Humán Szolgáltató Intézettel való kapcsolattartás során a Ligetsori Óvoda törvényes működése, gazdálkodási, munkáltatói feladatok ellátása lojális vezetői magatartást és együttműködést kíván. Ezen elvárásoknak megfelelően az intézmény érdekeinek szem előtt tartásával, továbbra is törekszem a fenntartóval való jó kapcsolat ápolására.

- A 7. számú Bölcsődével való kapcsolatunk során az egymás munkájába való betekintés segítése, a bölcsődéből az óvodába való átmenet megkönnyítését céloztuk meg.
- Óvodáink közvetlen szomszédjában található Székesfehérvári Vörösmarty Általános Iskolával valamint a tagóvoda esetében a Székesfehérvári István Király Általános Iskolával rendszeres és jó kapcsolatot ápolunk (könnyebbé téve az óvoda-iskola átmenet nehézségeit,) de a kor elvárásaihoz és a gyermekek igényeihez igazodó együttműködési formákkal még hatékonyabbá tehetjük kapcsolatunkat.
- Mind a gyermekek sokrétű és sikeres fejlesztésében, mind a nevelőtestület szakmai munkájának segítésében első számú partnerünk a Fejér Megyei Pedagógiai Szakszolgálat. A szakemberekkel való közvetlen kapcsolat fenntartása a jövőben is célom, továbbra is számítok segítségükre.
- Egyre nagyobb szerepet kap manapság a gyermekek egészséges testi, lelki fejlődésének biztosítása, az ezeket veszélyeztető körülmények észlelése, jelzése. A Székesfehérvári Család- és Gyermejjóléti Központ munkatársaival való eddigi hatékony együttműködés során arra törekedtek az óvodapedagógusok, hogy a problémák mielőbb megoldódjanak. A jelzőrendszer további gyors és hatékony működtetése továbbra is kiemelő és fontos.
- Érintettségünkől fakadóan, rendszeresen kapcsolatot tartunk a Családok Átmeneti Otthonának munkatársaival, kölcsönös segítség, információátadás indokoltságából.
- Rendszeresen kapcsolatot tartunk egészségügyi szolgáltatókkal (gyermekorvos, védőnő, üzemorvos, fogorvos)
- Az óvodai életet színesebbé tevő lehetőségek kihasználása érdekében a város kulturális intézményeivel, egyéb szervezeteivel, civil szervezetekkel, egyesületekkel való tartalmas, jó kapcsolat fenntartása, valamint a közéletbe való bekapcsolódás érdekében a kapcsolatok szélesítése továbbra is célom.
- A gyermekek délutáni foglalkozásainak bővítéséhez, színesítéséhez nagyszerű lehetőségeket adnak a városban működő különböző sportegyesületek (pl.: Arak)
- A médiákban való megjelenés több szempontból is fontos - amit az elmúlt évben több alkalommal is kihasználtunk az intézmény népszerűsítéséből fakadóan -, ezért célom a terület képviselőivel való kapcsolat további elmélyítése, az általuk kínált lehetőségek maximális kihasználása. (Fehérvár Televízió, Fejér Megyei Hírlap)



### Rövid távú feladatok

- Szülői szervezet hatékonyabb bevonása az intézményt érintő kérdésekbe, tevékenységeik végzése során nagyobb önállóság megteremtése.
- Szülőkkel, családokkal közös óvodai rendezvények, szülői fórumok szervezése.
- A pedagógusok és szülők közti kapcsolattartás és információáramlás modern lehetőségeinek felelős és körültekintő használata, a gyermeki személyiségi jogok sértetlenségének teljes körű biztosítása.
- Helyi óvodákkal óvodaközi kapcsolat kiépítése, részvétel szakmai napokon, rendezvényeken.

### Középtávú feladatok

- Kölcsönös látogatások, szakmai rendezvények szervezése bölcsődével és iskolákkal.
- Bölcsődével egymás munkájának jobb megismerése, egymás rendezvényein való aktívabb részvétel megvalósítása.
- Pedagógiai Szakszolgálat szakembereinek közreműködésével előadások szervezése munkatársaknak, szülőknek.
- Arculat formálás érdekében rendszeres megjelenés a helyi és megyei médiákban.
- A város kulturális életében való aktív részvétel óvodai csoportok, tehetséges gyermekek rendszeres közreműködésével.
- A város sportéletébe való bekapcsolódás a szakosztályokkal való közös programok szervezésével.

### Hosszú távú feladatok

- Szakmai napok, konferenciák szervezése szakemberek meghívásával.

### **5.3. A vezetési szerkezet és szervezeti felépítés**

Intézményünkben letisztultak az alá és fölérendeltségi viszonyok, a munkatársak könnyen eligazodnak, átlátják a rendszert. A hatékony munkavégzést segítik a Szervezeti és működési szabályzatban meghatározott pontos, feladatokhoz rendelt, konkrét munkaköri leírások.

#### **5.4. A vezetői funkciók működtetése**

Az óvodai célok megvalósításának érdekében a vezetési funkciók összhangja nélkülözhetetlen.

A vezetői munkát meghatározzák, melyek megvalósításánál figyelembe kell venni a törvényi kereteket, az ezekkel összhangban lévő intézményi dokumentumokat, valamint a fenntartói elvárásokat.

##### **5.4.1. Tervezés**

Az intézmény mindennapi életében az egyik legfontosabb szerepe a tervezésnek van, melynek eredményeképpen születnek meg az óvoda céljai. Mivel nem csak a pedagógiai munkát kell megtervezni, hanem minden, az óvoda működésével kapcsolatos feladatot is. Fontos szem előtt tartani az óvodába járó gyermekek fejlettségét, a fenntartói igényeket és a szülői elvárásokat is. A tervezésbe az eddigi gyakorlatnak megfelelően továbbra is be kívánom vonni az óvodaigazgató helyetteseket, tagóvoda vezetőt, gyermekvédelmi felelősöket, valamint közvetett módon az egész nevelőtestületet. A Pedagógiai Programhoz illeszkedő, gyermekek sajátosságait figyelembe vevő pedagógiai munka, fejlesztési tervek tervezése minden óvodapedagógusnak fontos feladata. A tervezés szabályozása által az intézményünkben folyó munka és a kitűzött célok eléréséhez szükséges feladatok egyaránt kiszámíthatóvá és ellenőrizhetőek. A célok, tervek megvalósításához szükség van a külső és belső feltételek, források megteremtésére, a meglévő partnerkapcsolatok ápolására, fejlesztésére. Az óvoda nevelőmunkájával kapcsolatos legfontosabb tervek pl.: az intézmény pedagógiai programja, szervezeti és működési szabályzata, az óvoda éves munkaterve, belső ellenőrzési-továbbképzési terve stb. A munkatervek minden esetben tartalmazzák a határidőket, és a végrehajtásért felelős munkatársak nevét.

##### **5.4.2. Szervezés**

A szervezés a feladatok és feltételek összhangjának a megteremtése mely során alkalmazkodnunk kell a változó körülményekhez.

Intézményünkben kétféle szervezést folytatunk, melyek szoros kapcsolatban állnak egymással:

- belső, tartalmi (pedagógiai) feladatok: óvodai beíratás, óvodai csoportok kialakítása, óvodapedagógusok csoportbeosztása, új óvodások fogadása, óvodai ismerkedő napok, értekezletek megszervezése, ünnepek, ünnepélyek szervezése.
- külső (operatív) szervezési feladatok: szülők tájékoztatása, nevelés nélküli munkanapok megszervezése, nyári élet megszervezése, pályázati lehetőségek kihasználása, ügyintézés.

### **5.4.3. Koordináció**

Az egyes szervezeti egységek munkájának összehangolása érdekében az egyik legáltalánosabb és legfontosabb vezetői feladat. Mivel intézményünkben az egyes munkatársi közösségek, nevelőtestületek egymástól fizikailag elkülönülten dolgoznak, munkájuk összehangolása a közös célok elérése érdekében szükséges. A koordináció legfontosabb eszközei továbbra is a fenntartóval, igazgatóhelyettesekkel, tagóvoda vezetővel, szülői szervezetekkel közösen elkészített szabályzatok, tervek, programok.

### **5.4.4. Ellenőrzés**

Az intézmény zavartalan működése érdekében kiemelkedő fontosságú és elengedhetetlen az ellenőrzés, mely a feladatok rendszeres, hibátlan és színvonalas teljesítésének megállapítására irányul. Kiterjed a pedagógusokra, pedagógiai munkát segítőkre és a többi munkatársra egyaránt. Intézményünkben a belső ellenőrzés legfontosabb feladata az óvodában folyó pedagógiai tevékenység hatékonyságának mérése, a célok összevetése a tapasztalt eredményekkel. Célja, hogy a gyűjtött információk és az elemzések alapján feltárjuk az esetleges hibákat, s az előrelépéshez ezek alapján kijelöljük a fejlesztendő területeket, erősségeket. Meghatározónak tartom a pedagógusok felkészültségének, pedagógiai fejlesztő munkájának megismerését, mert ezek a tapasztalatok elősegítik a jó munka elismerését, kiemelését és a szükséges segítségnyújtást. Az ellenőrzésben a vezetőn kívül részt vesznek: igazgatóhelyettesek, tagóvoda vezető, önértékelési csoport tagjai.

Vezetői munkám során nagy hangsúlyt kívánok fektetni a szakmai ellenőrzésre és értékelésre, kiemelt figyelmet fordítva az önértékelés, önreflexió egyre magasabb szintű megvalósulására. Az ellenőrzések során minden esetben szükségesnek tartom jegyzőkönyv készítését, melyben az ellenőrzések tapasztalatai, elemzések, értékelések kapnak helyet. Az erősségek, ill. a fejlesztendő területek meghatározása alapján pedig a feladatok, javaslatok kerülnek megjelölésre és rögzítésre.

#### ***5.4.5. Értékelés***

Az értékelés megerősíti az óvodapedagógus alkalmazott módszereit, tevékenységét, magatartását, és lehetőséget kínál az esetleges hibák, hiányosságok feltárására. Ezzel elősegíti a magasabb színvonalú, tudatos munkavégzést. A vezetői értékeléseket kiegészítik az önértékelések, melyek új szakmai és módszertani kihívásokat teremtenek az intézményben dolgozóknak.

Intézményünkben az Önértékelési munkacsoport tagjainak közreműködésével, a Pedagógus Életpálya modell minősítő eljárásának szakmai kompetenciáira épülve, valamint az intézményünkre elkészített pedagógus önértékelési szempontok alapján folyamatosan valósulnak meg a pedagógus önértékelési folyamatok.

Fontos, hogy a külső és belső elvárások alapján váljon minden kolléga számára elfogadottá az értékelés, mely ösztönző, tényeken alapuló, folyamatos. Célja, hogy segítsen, bátorítson, fejlődési irányt mutasson.

#### ***5.4.6. Döntés***

A döntés a vezetői munka egyik leglényegesebb és komplexebb feladata, ezért rendkívül fontos, hogy jól előkészített, megalapozott legyen. A döntések meghozatala során lényegesnek tartom a kollégák véleményének meghallgatását, illetve a törvényességi kereteket figyelembe véve kikérem az érdekképviseleti szervek és szülői szervezetek véleményét is. Együttműködésünk során azt szeretném elérni, hogy véleményükkel segítsék a szakmai munkánk eredményességét és a gyermekek mindennapi óvodai életét.

## 6. ZÁRÓ GONDOLTATOK

Az elmúlt közel négy évben az óvoda vezetésével kapcsolatos szakmai tapasztalatokat óvodavezető helyettesként szereztem. Az elmúlt időszakban megtapasztaltam, hogy egy intézmény jelenéről és jövőjéről gondoskodni különleges küldetés, annál is inkább, mert ott emberek sorsa, élete, életminősége a tét.

Nagyon fontosnak tartottam mindig az együttgondolkodást, a jó célokért való közös munkát, az egymás munkájának megbecsülését, tiszteletben tartását. Legfontosabbnak pedig azt, hogy a ránk bízott gyermekek olyan óvodában élhessenek, nevelkedjenek, tevékenykedjenek, ahol minden az ő érdeküket, épülésüket, fejlődésüket szolgálja!

2017 augusztusától az óvoda irányítása kihívást, és nemes feladatot jelentett számomra, amiben mindig erősen motiváló tényezőként volt jelen a kollégáim hozzáállása, erkölcsi támogatása, segítsége. Hiszem, hogy korábbi vezető irányítása alatt, közösen a kollégáinkkal olyan óvodát teremtettünk, amelybe jó bemenni, jó élni és jó dolgozni, ahol igazán jó gyermeknek lenni.

Vezetőként kettős célt szeretnék megvalósítani. Munkatársaimmal szorosan együttműködve szeretném megőrizni a múltból mindazt, ami eredményes, jó, tartalmas és sikeres volt, ennek érdekében tovább vinni az intézmény programjait és hagyományait. Másrészt nyitott vagyok arra, hogy a folyamatosan változó igényekhez, körülményekhez igazodni tudjunk, felkészült legyen a nevelőtestület. A vezetői feladatmegosztás, a megfelelő kommunikáció a kulcsa a változásokból fakadó új feladatok intézményi szintű befogadásának, elfogadásának és magas szintű megvalósításának.

Vallom, hogy a sikeres intézmény vezetése nem egyszemélyes vállalkozás, ezért a vezetői pályázatomban leírtakat vezetőtársaim, munkatársaim segítségével, a szülői szervezet és a Fenntartó támogatásával kívánom megvalósítani. Az intézmény pedagógusai lelkes pedagógiai tevékenységükkel eddig is hozzájárultak a fejlődéshez, ezért hiszek abban, hogy a kijelölt irányok és programok megvalósíthatók.

*„Minden csoda a tiéd lehet, a legmerészebb álmaidat is megépítheted – de lassan. Téglánként. Minden téglalrakásához türelem kell, kitartó szorgalom, s főleg hit, hogy ebből ház lesz. Minden egyes téglánál látni kell a házat! Ez a hit!” (Müller Péter)*

Tisztelettel: Gelencsér Rita

## SZAKIRODALOMI JEGYZÉK

1. A Ligetsori Óvoda Pedagógiai Programja
2. A Ligetsori Óvoda Házi rendje
3. A Ligetsori Óvoda Szervezeti és Működési Szabályzata

Figyelembe vettem továbbá:

Oktatási Hivatal kiadványai

- Önértékelési kézikönyv óvodák számára – Az emberi erőforrás minisztere által 2016. december 9-én jóváhagyott tájékoztató anyag Hatályos: 2017. január 1. napjától
- Országos Tanfelügyelet – Kézikönyv óvodák számára - Az emberi erőforrás minisztere által 2016. december 9-én jóváhagyott tájékoztató anyag Hatályos: 2017. január 1. napjától
  
- Köznevelési törvény és a hozzá kapcsolódó végrehajtási rendeleteket

### Mellékletek

- Diploma másolatok
- Erkölcsei bizonyítvány
- Szolgálati időt tartalmazó hiteles munkáltatói igazolás
- Nyilatkozatok hozzájáruló nyilatkozat a pályázati anyagban foglalt személyes adatok pályázati eljárással összefüggésben szükséges kezeléséhez, továbbításához
- CD

## NYILATKOZATOK

Székesfehérvár Megyei Jogú Város Önkormányzata által pályázatot hirdetett a Ligetsori Óvoda óvodaigazgató (magasabb vezető) beosztás ellátásra 10.472/2018 azonosító számon.

A pályázat részeként a következő nyilatkozatot teszem:

- Nyilatkozom, hogy a pályázati anyagban foglalt személyes adataim a pályázati eljárással összefüggő kezeléséhez hozzájárulok.
- Nyilatkozom, hogy hozzájárulok a jogszabályban meghatározott véleményezőik részére pályázatom tartalmának megismeréséhez.
- Nyilatkozom, hogy a vagyonnyilatkozat-tételt vállalom.
- Nyilatkozom, hogy hozzájárulok pályázatom nyílt ülésen történő tárgyalásához.

Székesfehérvár, 2018. április 15.

Gelencsér Rita