

Hajdúböszörmény Város Önkormányzatának
Képviselőtestülete

PÁLYÁZAT

a NAPSUGÁR Óvoda óvodavezetői beosztásának ellátására
(2020-2025.)



Nagy Lelle: Eszter néni

Készítette: Varga Lászlóné
mesterpedagógus

Tartalomjegyzék

PÁLYÁZATI NYILATKOZAT	3
A PÁLYÁZAT ELKÉSZÍTÉSÉNEK ALAPJÁUL SZOLGÁLÓ JOGSZABÁLYI HÁTTER, FELHASZNÁLT DOKUMENTUMOK	4
ÖNÉLETRAJZ.....	5
1. BEVEZETŐ.....	7
2. HELYZETELMEZÉS.....	8
2.1 GYERMEKEK ÖSSZETÉTELE.....	15
2.2 HUMÁNERRŐFORRÁS.....	16
2.3 NAPSUGÁR ÓVODA KAPCSOLATAI.....	18
2.4 PEDAGÓGIAI PROGRAM.....	20
3. VEZETŐI PROGRAM.....	21
3.1 AZ INTÉZMÉNYI PEDAGÓGIAI FOLYAMATOK STRATÉGIAI VEZETÉSE ÉS IRÁNYÍTÁSA	22
3.2 AZ INTÉZMÉNY SZERVEZETÉNEK ÉS MŰKÖDÉSÉNEK STRATÉGIAI VEZETÉSE ÉS IRÁNYÍTÁSA	26
3.3 AZ INTÉZMÉNYI VÁLTOZÁSOK STRATÉGIAI VEZETÉSE ÉS OPERATÍV IRÁNYÍTÁSA	32
3.4 AZ INTÉZMÉNYBEN FOGLALKOZTATOTTAK STRATÉGIAI VEZETÉSE ÉS OPERATÍV IRÁNYÍTÁSA	34
3.5 VEZETŐI KOMPETENCIÁK.....	40
4. ZÁRÓGONDOLATOK.....	43
MELLÉKLETEK	

PÁLYÁZATI NYILATKOZAT

Alulírott, Varga Lászlóné pályázatot nyújtok be a Hajdúböszörmény Város Önkormányzatának Képviselő-testülete a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény 20/A. § alapján meghirdetett pályázati felhívás alapján a Napsugár Óvoda (4220 Hajdúböszörmény, Polgári utca 48-50.) óvodavezetői (magasabb vezető) beosztásának betöltésére 2020. december 28-tól 2025. július 31-ig.

A munkavégzés helye: Hajdú-Bihar megye
4220 Hajdúböszörmény, Polgári utca 48-50 (székhelyóvoda)
4220 Hajdúböszörmény, Weszprémi Gáspár utca 5. (telephely)
4224 Hajdúböszörmény- Bodaszőlő, Vincellér utca 16. (tagintézmény)

- Kijelentem, hogy a magasabb vezetői állás betöltésére törvényileg előírt, valamint a pályázati kiírásban szereplő feltételeknek megfelelek, és ennek igazolásait mellékelem.
- Nyilatkozom arról, hogy a pályázati anyagomban szereplő személyes adatokat a pályázati eljárással összefüggésben kezelhetik, sokszorosíthatják, továbbíthatják.
- Pályázatomat a Képviselő-testület nyílt ülésen tárgyalhatja.
- A benyújtott pályázatom tartalmát (pályázati anyagot) az eljárásban résztvevők megismerhetik
- Nyilatkozom arról, hogy a vezetői megbízásával a Kjt., illetve Nkt. vonatkozó rendelkezése szerint összeférhetlenség nem áll fenn.
- Nyilatkozom – a 2007. évi CLII. törvény rendelkezése alapján – a vagyonyilatkozat-tételi kötelezettségem teljesítem.

Pályázatom részeként mellékelem a következő iratokat, igazolásokat:

- Az intézményre vonatkozó, helyzetelemzésre épülő vezetői program, fejlesztési elképzelés.
- Az álláshely betöltéséhez szükséges végzettség, szakképzettség meglétét igazoló okmányok másolata.
- Hatósági erkölcsi bizonyítvány arról, hogy büntetlen előéletű vagyok, és nem állok foglalkozástól eltiltás alatt.
- Részletes szakmai önéletrajz (Europass)
- 4 éves szakmai gyakorlatot igazoló dokumentum.

Varga Lászlóné
pályázó

A PÁLYÁZAT ELKÉSZÍTÉSÉNEK ALAPJÁUL SZOLGÁLÓ JOGSZABÁLYI HÁTTÉR, FELHASZNÁLT DOKUMENTUMOK

A kiírt pályázaton belső pályázóként veszek részt, pályázatomat a Hajdúböszörményi Napsugár Óvoda Pedagógiai Programja alapján készítettem el az alábbi törvények, jogszabályok, dokumentumok figyelembevételével:

- 2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről
- A 2011. évi CXC. törvény végrehajtási rendeletei:
 - 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 2011. évi 363/2012. (XII. 17.) Korm. rendelet az Óvodai nevelés országos alapprogramjáról
- 2/2005. (III. 1.) OM rendelet a Sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének irányelve és a Sajátos nevelési igényű tanulók iskolai oktatásának irányelve kiadásáról
- 1997. évi XXXI. törvény a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról
- 2015. évi CCXXIII. törvény egyes szociális, gyermekvédelmi, családtámogatási tárgyú és egyéb kapcsolódó törvények módosításáról
- 326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról
- 277/1997. (XII. 22.) Korm. rendelet a pedagógus-továbbképzésről, a pedagógusszakvizsgáról, valamint a továbbképzésben részt vevők juttatásairól és kedvezményeiről
- 328/2011. (XII. 29.) Korm. rendelet a személyes gondoskodást nyújtó gyermekjóléti alapellátások és gyermekvédelmi szakellátások térítési díjáról és az igénylésükhöz felhasználható bizonyítékokról
- 15/2013. (II. 26.) EMMI rendelet a pedagógiai szakszolgálati intézmények működéséről
- 48/2012. (XII. 12.) EMMI rendelet a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokról, a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokat ellátó intézményekről és a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokban való közreműködés feltételeiről
- 17/2013.(III.1.) EMMI rendelet a nemzetiség óvodai nevelésének irányelve és a nemzetiség iskolai oktatásának irányelve kiadásáról
- 2011. évi CLXXIIC. törvény a nemzetiségek jogairól
- A Hajdúböszörmény Város Önkormányzat Képviselő-testületének vonatkozó önkormányzati rendeletei
- A Hajdúböszörményi Napsugár Óvoda működését szabályozó dokumentumok
- 137/2018. (VII. 25.) Korm. rendelet az Óvodai nevelés országos alapprogramjáról szóló 363/2012. (XII. 17.) Korm. rendelet módosításáról

Bevezető

„Ha hajót akarsz építeni, ne azzal kezd, hogy a munkásokkal fát gyűjtesz, és szó nélkül kiosztod a szerszámokat, és rámutatsz a tervrajzra. Ehelyett először keltsd fel bennük az olthatatlan vágyat a végtelen tenger iránt.” Antoine de Saint-Exupery

1994 óta dolgozom a Napsugár Óvoda Wespéry úti telephelyén. Én, aki nem ebben a városban születtem, úgy érzem, hogy az óvodában eltöltött 26 év, az itt szerzett ismertség, az emberek szeretete segített nekem abban, hogy megszeressem, és az otthonomnak érezzem Hajdúböszörményt. Az óvodán keresztül ismertem meg sok, nagyszerű embert, és a legtöbben itt találkoztak először velem.

A 26 év alatt az óvodával közösen éltük meg a nagy változásokat, ami hatással volt az életünkre. A város óvodáinak az összevonásával 2008-ban alakult ki a mai szervezeti egység. Ez nemcsak a Napsugár Óvoda életében volt fontos mérföldkő, hanem az én életemben is. Ekkor kaptam megbízást a Wespéry úti telephely vezetésére. Az óvoda közössége a második családommá vált, és óriási megtiszteltetésnek éltem meg, hogy az idősebb, tapasztaltabb kollégák, akik mind kiváló szakemberek voltak, egyöntetűen fogadtak el vezetőjüknek. Nagyon sokat tanultam tőlük, miközben vezetői kompetenciáim fejlődtek. Küzdelmes évek voltak, hiszen meg kellett tanulnom, hogy a döntéseimnek következményei vannak, melyek hatnak az együttműködőkre. Innovatív, gyermek és családközpontú szemléletemet lelkesedéssel, elhivatottsággal adtam át a kollégáimnak, akik befogadóak voltak és velem együtt szárnyaltak.

Az óvoda életében a 2017-2019-es időszak ismét egy mérföldkő volt. Ekkor egy sikeres pályázatnak és a fenntartó támogatásának köszönhetően felújításra került a Wespéry úti telephely épülete. A projekt sikeres megvalósítását szívügyemnek tekintettem. Annyira részesévé váltam, hogy bizton mondhatom az épület minden egyes építő elemét ismerem. Sokszor kellett gyorsan döntést hozni, tervezni, elképzelni és minden szempontot figyelembe véve mérlegelni. Ez idő alatt a telephelyünk a székhelyóvodába költözött. Ez ismét egy jó tanulási lehetőséget biztosított számomra. Betekintést nyerhettem a székhelyóvoda munkájába és az ott dolgozókkal elmélyíthettem a kapcsolatomat.

Ez az út vezetett odáig, hogy vezetőm megtisztelő bizalmát, támogatását élvezve, kollégáim biztatására megszületett a döntésem, hogy szeretném megpályázni a Napsugár Óvoda vezetői posztját. Érzek magamban annyi erőt, lendületet, kreativitást, kitartást és hitet, hogy bátran merjek pályázni a címre.

Helyzetelemzés

A Napsugár Óvoda Hajdúböszörmény legnagyobb óvodai egysége, 16 csoporttal, egy székhely óvodával, egy tagóvodával és egy telephellyel. A három egység különböző arculattal rendelkezik, de az elveket, célokat tekintve egységes közösségként funkcionál. Hosszú volt az út 2007 óta, amikortól megalakult a Napsugár Óvoda, mint szervezeti egység a mai napig. Különböző összetételű, háttérű, más-más pedagógiai gyakorlatot folytató óvodákból vált egységes szellemiséget képviselő, magas szintű szakmai munkát végző, nagyszerű közösséggé. Ez köszönhető vezetőnk, Göröghné Bocskai Éva áldozatos, kimagasló, következetes munkájának.

A három egység kialakította a saját arculatát, egy-egy területet felölelve, amely területre nagyobb hangsúlyt helyez: Polgári utcai székhelyóvoda- környezettudatosság- ZÖLDÓVODA, szakmai tudásmegosztás -BÁZISINTÉZMÉNY, a Weszprémy úti telephely-tehetséggondozás- TEHETSÉGPONT, a Bodaszőlői tagóvoda pedig az esélyegyenlőség- ESÉLYTEREMTŐ ÓVODA. Természetesen az egész óvodai közösség sokat profitál ezeknek a területeknek a hangsúlyosabb megjelenéséből a belső tudásmegosztások által.





Napsugár Óvoda Polgári utcai székhelyóvodája

Csoportok száma	8
Gyermekek száma	185
Óvodapedagógusok száma	17
Pedagógiai asszisztensek száma	3
Dajkák száma	8
Óvodatitkár	1
Gazdasági egység	6

A hajdúböszörményi Napsugár Óvoda Polgári utcai székhelye a városközpont közelében található. Jól megközelíthető, a forgalomtól elzárt területen helyezkedik el az épület. Az épület első és második szintje 8 csoportnak ad helyet. Minden csoportszobához külön öltöző és mosdóhelyiség tartozik, a csoportszobák igen tágasak, világosak, jól felszereltek. A gyermekek mozgásigényét a hatalmas tornaterem és az udvaron található műfüves pálya elégíti ki, a különböző gyermeki tevékenységeknek (kézművesség, színjátás, zenélés) földszinti termek adnak helyet.

Az udvar hatalmas területű, füves játszórészekkel, már egyre nagyobb felületen biztonságos gumitéglafelületekkel biztosítja a mindennapi mozgást a szabad levegőn. Az udvar nemcsak a gyermekek, hanem az ideérkező családok, vendégek számára is felüdülést okoz, hiszen gyönyörű virágos, cserjés, fás, parkosított felületekkel rendelkezik.

Az épületben kapott helyet a pedagógiai szakszolgálat is, így óvodás gyermekek logopédiai, pszichológiai, fejlesztőpedagógiai ellátása helyben megoldott.

Örökös zöld óvoda

A „zöld óvodaság” ismertségének növelésével célként jelenik meg a közvetlen és tágabb környezetre gyakorolt hatás szélesítése, a helyes és egészséges életvitel, a környezetbarát szemléletmód tudatosítása, népszerűsítése.

- A fenntarthatóságra nevelés szellemében folyó óvodai nevelőmunka segítése, fejlesztése.
- Az óvodás gyermekek környezettudatos állampolgárrá nevelése környezettudatos szemléletük és magatartásuk alapozásával.
- Az óvoda dolgozói, egész felnőtt közössége, a gyermekek szülei környezettudatos szemléletének formálása.
- Az óvoda környezetében lévő helyi közösségek értékeinek megismerése, azok védelme fontosságának tudatosítása.
- Ezen értékek kisugárzása a helyi közösségek felé a környezetharmónia megteremtése érdekében.
- Fontos a partnerkapcsolatok bővítésével a nevelés színhelyeinek kiterjesztése, a lakókörnyezettel való harmonikus kapcsolat kialakítása.

(ZÖLD ÓVODA Módszertani segédanyag útmutató Zöld Óvoda címpályázatra készülő óvodapedagógusoknak)

Az óvodában a környezettudatos szemlélet formálása kiemelt feladatként jelenik meg. A programok, ünnepek szervezésekor a mindennapi tevékenységek során az újrahasznosítás prioritást élvez. A családok aktív részesei az óvodai programoknak, ezáltal az ő szemléletükre is hatással van.

Bázisintézmény

Bázisintézményi cél: Az óvodapedagógusok korszerű módszertani kultúrájának gyakorlati megalapozása és fejlesztése a projektmódszer sajátos eszközeivel. Tudásmegosztás, tudásátadás különböző módon.

Nemcsak a környezeti nevelésben jár élen az óvoda, hanem nevelési gyakorlatával is kivívta a szakma elismerését. Még 2010-ben döntött úgy az óvoda, hogy gyakorlati tudásukat szeretnék megosztani más óvodákban dolgozó pedagógusokkal is. A jó gyakorlatok bemutatására az ország számos pontjáról érkeztek csoportok. 2014-től már Referencia intézményként, majd 2017-től az Oktatási Hivatal Bázisintézményeként látja el e feladatokat. Jelen pillanatban két JÓ GYAKORLATTAL rendelkezik:

- „Akarsz-e játszani mindent mi élet?” – tematikus gyermekprogramok
- Életkompetenciák óvoda projektekben. – projektmódszer alkalmazása a gyakorlatban.

Ez a kettő a gyakorlatban sokszor összemósódik így kapott egy közös nevet a „Napsugaras projektmódszer”. Ez a cím megerősítette a kollektívát abban a tudatban, hogy van mire büszkének lenni, van a tarsolyunkba olyan magas szintű tudás, amit érdemes megmutatni a szakmának, akik ezt elismerik, és követendő mintának tartják.



Napsugár Óvoda Weszprémy úti telephely

Csoportok száma	4
Gyermekek száma	102
Óvodapedagógusok száma	8
Pedagógiai asszisztensek száma	1,5
Dajkák száma	4

Weszprémy úti telephely Hajdúböszörmény szívében található, könnyen megközelíthető. Pályázati lehetőség felhasználásával az épület teljes felújítása 2019-ben történt. Minden igényt kielégítő, korszerű gyermekközpontú, a XXI. század kihívásait jól követő épület, amely sokféle funkciót kielégít. A tágas, világos csoportszobák mindegyikéhez fedett terasz tartozik, amely lehetővé teszi a játszótér bővítését, illetve rossz idő esetén a szabadban tartózkodást. A tornaterem, logopédiai szoba, kézműves-alkotó szoba a speciális igényeket szolgálják ki. Az eszközkészlet is gazdagodott, a különböző műveltségterületekhez kapcsolódó foglalkozásokat még színesebbé, érdekesebbé tehető általuk. A képességfejlesztés sokszínű, változatos módját biztosítják. Az udvar jól felszerelt, minden szabványnak megfelelő, biztonságos játékeszközökkel rendelkezik. Nagy felületet borít biztonságos öntött gumi és gumitégla. Folyamatosan alakul az udvar képe, egyre nagyobb zöldfelületek teszik változatosabbá a területet, és a hatalmas gesztenyefák mellé új dísz- és gyümölcsfák, valamint sok-sok cserje került.

Tehetséggondozás

Kiemelt feladat, hogy engedjük szárnyalni a gyermekek képzeletét, nyissunk kaput az alkotó gondolatoknak, teremtsünk lehetőséget a kreativitás fejlődésének.

Az intézményben több évtizedre visszatekintő múltja van a tehetséges gyermekek támogatásának. A kreatív, tehetséges gyermekek fejlesztése két síkon történik az óvodában: az óvodai csoportokban a napi tevékenységekbe ágyazva, illetve a kiscsoportos tehetséggondozó foglalkozások keretében. A kiscsoportos tehetséggondozó, gazdagító műhelyek sok-sok éve várják a tehetségígéretes gyermekeket. Ezen foglalkozásokon az átlag feletti speciális képességekkel, kreativitással és ehhez kapcsolódó feladatelkötelezettséggel rendelkező óvodásoknak tartanak olyan játékos foglalkozásokat, ami kielégíti tág érdeklődési területüket, illetve tovább bővíti azt. A sok év alatt sikerült olyan tehetségeket útnak indítani, akiket ma már zeneszerzőként jegyeznek és musicaljük folyamatosan műsoron van, vagy épp több koncertjük volt már a megyénkben. Sok volt kis óvodás műveit is megcsodálhattuk már különböző képzőművészeti kiállításon és a Bocskai Néptánc együttes tagjai között is több régi óvodásra ismerünk rá. 2011 óta számos nyertes pályázat valósult meg a tehetséggondozás keretében. Eközben 2013-ban regisztrált, majd akkreditált tehetségponttá vált az intézmény. Jelenleg 5 különböző képességterület gazdagítását felölelő tehetségműhely működik az óvodában.



Napsugár Óvoda Bodaszőlői tagóvodája

Csoportok száma	4
Gyermekek száma	70
Óvodapedagógusok száma	8
Pedagógiai asszisztensek száma	1,5
Dajkák száma	4

Bodaszőlői tagóvoda a várostól 15 kilométerre található Bodaszőlőn, egy udvarban, de két épületben négy gyermekcsoporttal működik. A 2012-ben épített új óvoda minden igényt kielégítő, korszerű, 50 gyermek befogadására alkalmas épület. A csoportszobák tágasak, napfényesek, mindegyikhez terasz tartozik, az egyéni fejlesztésekhez logopédiai szoba áll rendelkezésünkre. A régi épület méreteiben, komfortosságában elmarad az újtól, de esztétikailag szemet gyönyörködtető, meleg, puha fészket biztosít a 2 csoportba járó gyermeknek. Az óvoda az erdő mellett található, melyet minden évszakban maximálisan kihasználnak óvodások.

Esélyteremtő Óvoda

Az óvodába járó gyermekek között magas a halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek száma, ezért ők sokkal nagyobb segítséget, figyelmet, gondoskodást, szeretetet igényelnek. A Bodaszőlői tagóvoda bekapcsolódott az Oktatási Hivatal által támogatott „**Esélyteremtő Óvoda**” projektbe, mely célja, hogy országszerte közösen létrehozzon egy olyan intézményhálózatot, melynek tagjai az esélyteremtő nevelési eljárásokat eredményesen alkalmazzák és képesek azokat más óvodákkal is megismertetni. Mindezzel hozzájárulva a hátránykompenzáló képesség hatékonyságához, a társadalmi helyzetből fakadó hátrányok mérsékléséhez.



A komplex esélyteremtő intézményi fejlesztés a hatékony hétköznapi pedagógiai tevékenység feltételeinek megteremtéséhez szükséglet szerint járul hozzá: egyéni és csoportos fejlesztő eszközökkel, érték közvetítő, kulturális gyermekprogramokkal, gyermekek helyben történő egyéni fejlesztéséhez speciális képzettségű szakemberek biztosításával.

Gyermekek összetétele

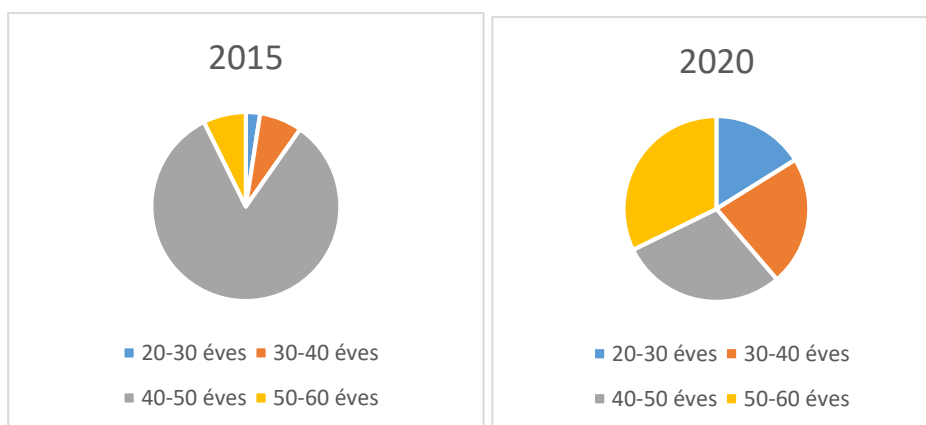
A gyermekek családi hátterét tekintve az összes gyermeklétszámhoz viszonyítva a halmozottan hátrányos helyzetű gyerekek mértéke így kezelhetőnek mutatkozik, viszont a realitást nem ezt érzékelteti. Az óvodai egység speciális problémája ott jelentkezik, hogy az intézmények területi elhelyezkedéséből adódóan egy-egy intézménynél (ld. Bodaszőlő) a szegregáció veszélye fennáll. A Napsugár Óvoda egyik telephelye a Weszprémy utcán Hajdúböszörmény központjában található. Az óvoda frekventált helyzetéből adódóan a körzetből jövő családok gyerekeire jellemzőbb a stabil családi háttér, a viszonylag biztos anyagi helyzet. Az értelmiség nagy része a városközpontban dolgozik, zömében az ő gyerekeik járnak ide. Természetesen más problémákkal néznek szembe az itt dolgozó pedagógusok, mint a másik két óvodában. A székhely óvoda épülete a városközponttól távolabb található, ezért a város külső területéből fogadja a gyerekeket, amely a családok szociokulturális helyzetét tekintve heterogén. Sajátos a Bodaszőlőn működő óvoda gyermekeinek családi háttere, körülménye, mely sok esetben a szülők megváltozott életfeltételéből adódik. Egyre több azon családok száma, ahol a gyermekek mélyszegénységben élnek. Számukra a jobb élet, a fejlődés egyetlen kulcsa az ÓVODA.

	2016				2017				2018				2019				2020			
	létszám	HH	HHH	SNI	létszám	HH	HHH	SNI	létszám	HH	HHH	SNI	létszám	HH	HHH	SNI	létszám	HH	HHH	SNI
Polgári	190	7	2 7	9	181	5	2 5	5	176	7	2 3	3	175	4	2 1	5	185	8	1 8	5
Weszprémi	109	1	1		101	1		1	100	2		1	102		2	1	102	3		1
Bodaszőlő	62	9	1 7	3	73	1 4	2 0	1	75	19	1 4	3	77	14	1 9	1	70	16	1 5	1
összes	361	1 7	4 5	1 2	355	2 0	4 5	7	351	28	3 7	7	354	18	4 2	7	357	27	3 3	7

Az óvodapedagógusokat újabb és újabb kihívás elé állítja az SNI-s gyermekek integrálása, beillesztése a csoportok életébe. Humánerőforrás hiányában, a magas létszámok mellett, szinte lehetetlen helyzetbe hozza, ennek a feladnak a megoldása az óvodánkat.

Humánerőforrás

Az óvoda nevelőtestülete az elmúlt öt évben nagy változáson ment keresztül. Több óvodapedagógus és dajka kolléganő a nyugdíjazás mellett döntött. Komoly feladat volt, hogy a magasan kvalifikált, tapasztalt szakemberek helyére ugyanolyan elhivatott, lelkes emberek kerüljenek. A nevelői testület jelenleg stabilizálódni látszik, fiatal, motivált szakembereket sikerült megnyerni.



Látható, hogy még öt évvel ezelőtt viszonylag homogén volt korösszetételét tekintve a kollektívánk, most sokkal heterogénebb képet mutat.

A Napsugár Óvoda óvodapedagógusai az elmúlt években folyamatosan törekedtek pedagógiai ismereteik megújítására. Az alapvégzettségre épülő szakok széles skálát mutatnak az egyetemi végzettségtől kezdve a nevelőmunkát segítő szakok megszerzésén át, a számítógépes ismeretig. Az elmúlt években folyamatosan vettünk részt különböző képzéseken, rendszeresen járunk konferenciákra, projektnapokra, s mi magunk is szerveztünk szakmai rendezvényeket. Fontos számunkra az állandó megújulás. Minden pedagógusunk felsőfokú óvodapedagógusi végzettséggel rendelkezik. Jellemző a testület tagjaira, hogy követik a társadalmi változásokat, keresik a megoldásokat, a nevelési módszereket, melyek egy-egy gyermek megértéséhez, fejlesztéséhez, elfogadásához vezetnek. A pedagógus életpályamodell bevezetése motiváló hatással volt és van az óvodapedagógusokra. Mivel magas volt a szakvizsgázottak száma, sok lehetőségünk volt a mesterpedagógus és pedagógus II. besorolás megszerzésére. Jelenleg a megfiatalodott közösségünkben többen állnak a pedagógus I. minősítés megszerzése előtt. Pedagógiai asszisztensek főként a sajátos nevelési igényű gyermekek csoporthoz illesztését segítik, ugyanakkor lelkesen vesznek részt a programokban is. Segítik az óvodapedagógust a párhuzamosan végezhető tevékenységek megszervezésében és lebonyolításában. A lassabban haladó, egyéni segítséget igénylő gyermekekkel kiemelten törődnek, példát mutatnak mindenki számára, hogyan kell a gyermekek közötti különbözőséget elfogadni. Az óvodapedagógusok nevelőmunkáját szakképzett dajkák segítik, amely a gyermekek napirendjéhez igazodik, segíti az eredményességet, az összehangolt közösen értelmezett munkavégzést. A dajka nemcsak

technikai személyzet a gyermek életében, hanem nevelésének egyik segítője is, aki mintául is szolgál számára. A gyermekek gondozási, nevelési igényei, képességei eltérőek, ezért az óvodapedagógus útmutatásai alapján a gyakorlatban érvényesítik az egyéni bánásmód elvét. Differenciálnak. Segítő jelenlétükkel annyi segítséget nyújtanak a gyermekek számára, amennyi feltétlenül szükséges feladataik önálló elvégzéséhez. Minden kisgyermek más, ezért más a segítség iránya és foka.

Ezenkívül az óvodához tartozik még a gazdasági egység is, ahol 6 fő dolgozik és ők is szerves részét képezik a Napsugár Óvoda közösségének.

Munkakör	Végzettség	Létszám	További képzettségek	Létszám
Pedagógus	Óvodapedagógus (főiskola)	33	szakvizsgázott pedagógus differenciáló és fejlesztő pedagógia területen	5
	Gyakornok	2		
	Pedagógus 1.	16	szakvizsgázott pedagógus	1
	Pedagógus 2.	9	tanügyigazgatási szakértői területen	
	Mesterpedagógus	6	szakvizsgázott pedagógus gyermek-, ifjúság- és családvédelem pedagógiája területen	2
			közoktatási vezető	4
			romológus	1
		szociálpedagógus	2	
Pedagógiai munkát közvetlenül segítő alkalmazottak	Szakképzett dajka	16		
	Pedagógiai asszisztens	6		
	Óvodatitkár	1		
Gazdasági egység	közgazdász	2		
	könyvelő	2		
	pénzügyi ügyintéző	2		

A Napsugár Óvoda szervezeti struktúrája



Napsugár Óvoda kapcsolatai

Nagy jelentőséggel bír a partnerek intézményről kialakuló képe, mely alakításában a kapcsolattartás tudatos tervezésének nagy szerepe van. A megfelelő kapcsolattartás egyrészt formálja az intézményről kialakult képet, másrészt szolgálja a nélkülözhetetlen együttműködés hatékonyságát. Vezetőként fontosnak tartom a meglévő kapcsolatrendszerünk további ápolását, célom a partnereinkkel kialakított jó kapcsolat fenntartása, az együttműködések továbbvitele, fejlesztése, valamint új kapcsolatok kiépítése. Elsődleges és legfontosabb partnerként továbbra is a szülőkre, családokra tekintek, s ezután is számítok a gyermekek harmonikus fejlődése érdekében a konstruktív együttműködésre.

Belső kapcsolatok		Külső kapcsolatok	
Szülők	Családlátogatás	Fenntartó	Vezetői értekezlek
	Nyíltnapok		Beszámolók
	Befogadás		Egyeztetések
	Szülői értekezlet	Pedagógiai Szakszolgálat	Konzultációk
	Fogadóóra		Esetmegbeszélések
	Napi személyes találkozások		Tanácsadás
	Szülők klubja	Bölcsőde	Látogatások
	Közös programok		Esetmegbeszélés
Óvodapszichológus	Heti fogadóóra	Iskola	Nyílt napok
	Esetmegbeszélések		Nyílt napok
Szociális segítő	Heti fogadóóra		Programok
	Esetmegbeszélés		Pályázatok
Pedagógusok egymás közötti	Munkaközösségek	Szociális szolgáltató intézmények	Tájékoztatás
	Műhelymunka		Esetmegbeszélés
	Szakmai napok	Egészségügyi intézmények	Szűrővizsgálatok
	Hospitálás		Tájékoztatás
	Értekezlet		Továbbképzések
	Esetmegbeszélés	Hallgatói képzés	
	Kirándulás		Közművelődési és sportintézmények, civil szervezetek
	Kulturális programok (Színház, Mozi, Szabadidős Programok)		
	Szakmai Kirándulás		
	Dajkatalálkozó		
	Munkatársi Értekezlet		

Pedagógiai program

Az óvoda saját pedagógiai programmal rendelkezik, melyet egységesen alkalmazunk oly módon, hogy a helyi sajátosságok mégis megmaradnak. Gyermek- személy – és tevékenység központú nevelésben hiszünk, ahol egészséges arányban jelenik meg az egyén és a közösség. Intézményünk befogadó, előítélettől mentes, tevékenységekben gazdag, játékközpontú óvoda. Hiszünk a szeretetteljes nevelésben, az érzelmi intelligencia fontosságában, abban, hogy sok teendőnk van a hátránycsökkentésben, a tehetségfejlesztésben, és az erkölcsi nevelésben. Az óvodánkba érkező gyermekekről valljuk:

- Egyedi mással nem helyettesítő
- Eltérő személyiségű
- Eltérő fejlődési ütemű
- Eltérő érés jellemzi
- Eltérő genetikai adottságú
- Eltérő környezetből érkezik.

Korszerű eszközökkel, módszerekkel valósítjuk meg az anyanyelvi, értelmi fejlesztést és nevelést. Minőségi feltételekkel, egyedi rendezvényekkel segítjük az egészséges életmód, a testi fejlődés, a környezettudatos magatartás kialakulását. Hiszünk a prevencióban. A gyermek első és legfontosabb tevékenységének a játékot tartjuk, mely örömforrás, ugyanakkor sajátosan céltudatos tevékenység. Sokszínű feltételt teremtünk, hogy minél több lehetősége legyen a hozzánk járó gyermekeknek az elmélyült, gazdag tartalommal bíró játéokra. A tevékenységben megvalósuló tanulást komolyan vesszük, melyet a projektmódszer alkalmazásával valósítunk meg. A gyermekek maguk építik fel a világról alkotott elképzelésüket, megtapasztalják, átélik az eseményeket. A felnőttnek segítő és nem irányító szerepe van. Életre, élethelyzetekre készít fel. Nincs erős külső irányítás, nincs túlzott beszabályozás. Nem a felnőtt logikáján keresztül fedezi fel a világot. Saját élményű tanulás öröme épít. A pedagógiai program megvalósításához minden személyi és tárgyi feltétellel rendelkezünk

Vezetői program

Célom az óvodák (székhelyóvoda, telephely, tagóvoda) önálló arculatának, alapvető értékeinek, sajátosságainak megtartásával hatékony nevelési intézmény működtetése, amely egyaránt megfelel a társadalmi elvárásoknak, a helyi sajátosságoknak, a fenntartói és felhasználói igényeknek.

Hiszek az emberekben, különböző személyiségű és képességű emberek egy célért való összehangolásába, mert mindenki értékes – ki ebben, ki abban járatosabb – és ezeket az értékeket kell a felszínre hozni, és „felhasználni” a szervezetten belül a feladatok sikeres elvégzésére, a meghatározott célok elérése érdekében. Azt gondolom ennek nélkülözhetetlen eszköze a motiváció és az elismerés. Egy jó hangulatú munkahelyen az emberek is jobban teljesítenek, szívesen vállalnak külön feladatokat is. Fontosnak tartom a fejlődésre való igény alakítását, és a megszerzett tudás akaratlagos alkalmazását a mindennapi munka során, mely véleményt kiegészíti természetesen a példamutatás, mind a testület és az intézményi környezet előtt, szakmailag és emberileg egyaránt. Ezek eggyé formálása nehéz feladat, de hiszek abban, hogy az embernek a tudatosság, a reális önismeret és a feladatok elvégzéséhez szükséges önbizalom meghatározó fontosságú minden területen. A mai kihívásoknak megfelelően – pedagógus életpálya modell, a pedagógiai program megvalósulása, a technikai fejlődés, a pedagógiai innovációk – feladatommak tartom a kollégák legjobb tudásom szerinti segítségét, a különböző minősítési fokozatok megszerzéséhez, szakmai fejlődési igényeik támogatásához.

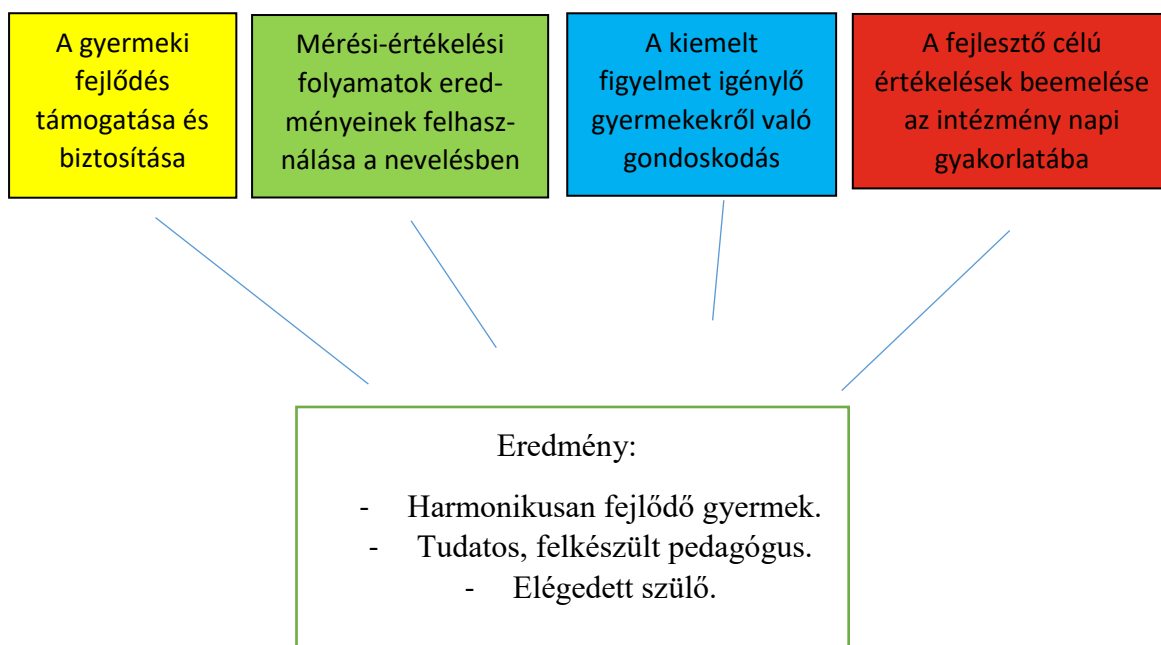
Intézményvezető programom fejlesztési koncepcióit az alábbi öt területen kívánom részletezni a stratégiai vezetés és irányítás szemszögéből:

- Az intézményi pedagógiai folyamatok stratégiai vezetése és irányítása
- Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és irányítása
- Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása
- Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása
- Vezetői kompetenciák

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok stratégiai vezetése és operatív irányítása

Cél: „Az intézmény alapvető célja a tanulás támogatása. A vezető szerepe, hogy támogató tanulási környezetet hozzon létre, és biztosítsa azt, hogy az intézmény forrásait erre a célra használják fel. Mint irányító szakember, elsődleges feladatai közé tartozik az intézmény minden tagjának hatékony irányítása és menedzselése, valamint a gyermekközösség kialakítása, fenntartása és fejlesztése – fókuszban a nevelési eredményekkel.” (forrás: ORSZÁGOS TANFELÜGYELET KÉZIKÖNYV ÓVODÁK SZÁMÁRA ÖTÖDIK, JAVÍTOTT KIADÁS)

Feladat: Az intézmény minden tagjának hatékonyan irányítása és menedzselése. Új nevelési és tanulás trendeket beépítése a munkába. A differenciáló egyéni bánásmódot támogató módszertani eljárások irányítása.



Terület	Célok, feladatok		
<p>A gyermeki fejlődés támogatása és biztosítása</p>	<ul style="list-style-type: none"> Az intézmény Pedagógiai Programjában foglalt célok és feladatok megvalósulásának ellenőrzése, időszakos felülvizsgálatának kezdeményezése, módosításához kapcsolt feladatok meghatározása. Munkatársak szakmai együttműködésének támogatása, munkaközösségek feladatkörének szélesítése, munkaközösség vezetők ellenőrzési funkciójának stabil és dokumentált kiépítése. A nevelő-oktató munka minőségelvű elvárásainak megfogalmazása a nevelőtestület és a nevelőmunkát közvetlenül segítők bevonásával. <p><i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i></p>		
	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
	<p>- Jól működő, támogató munkaközösségek megalakítása, feladataik konkretizálása.</p> <p>- Szülőkkel való partneri kapcsolat fenntartása, erősítése</p>	<p>- Pedagógiai Program felülvizsgálata, a szükséges változtatások beépítése.</p> <p>- Pedagógiai Programhoz illeszkedő innovatív kezdeményezések támogatása</p> <p>- A szülőkkel kölcsönös bizalmon alapuló együttműködés, hiteles tájékoztatás, közös programok Új kapcsolati formák igény szerinti bevezetése</p>	<p>Hatékony, nyugodt, kiegyensúlyozott pedagógiai munka feltételeinek biztosítása</p> <p>- Hatékony együttműködés megvalósítása a szülőkkel, a gyermekek optimális fejlődése érdekében</p>
<p>Mérési-értékelési folyamatok eredményeinek felhasználása a nevelésben</p>	<ul style="list-style-type: none"> Az intézményünkben használt, a gyermekek fejlődését nyomon követő dokumentáció felülvizsgálata és amennyiben szükséges, az OVIADMIN óvodai adminisztrációs rendszer és dokumentumtár bevezetése. A csoportokban használt személyiségfejlődési naplókhoz kapcsolt egyéni fejlesztési tervek határozottabb beépítése a fejlesztés folyamatába. A fejlesztésben részt vevők közötti szakmai kapcsolatok erősítése gyakoriság és az elvégzett mérési eredmények kölcsönös megismerése tekintetében (fejlesztő gyógypedagógus, logopédus, óvodapszichológus, óvodapedagógusok) A helyi Pedagógiai Szakszolgálat munkatársaival való intenzívebb és szakmailag orientált kapcsolattartása a fejlesztés érdekében. 		

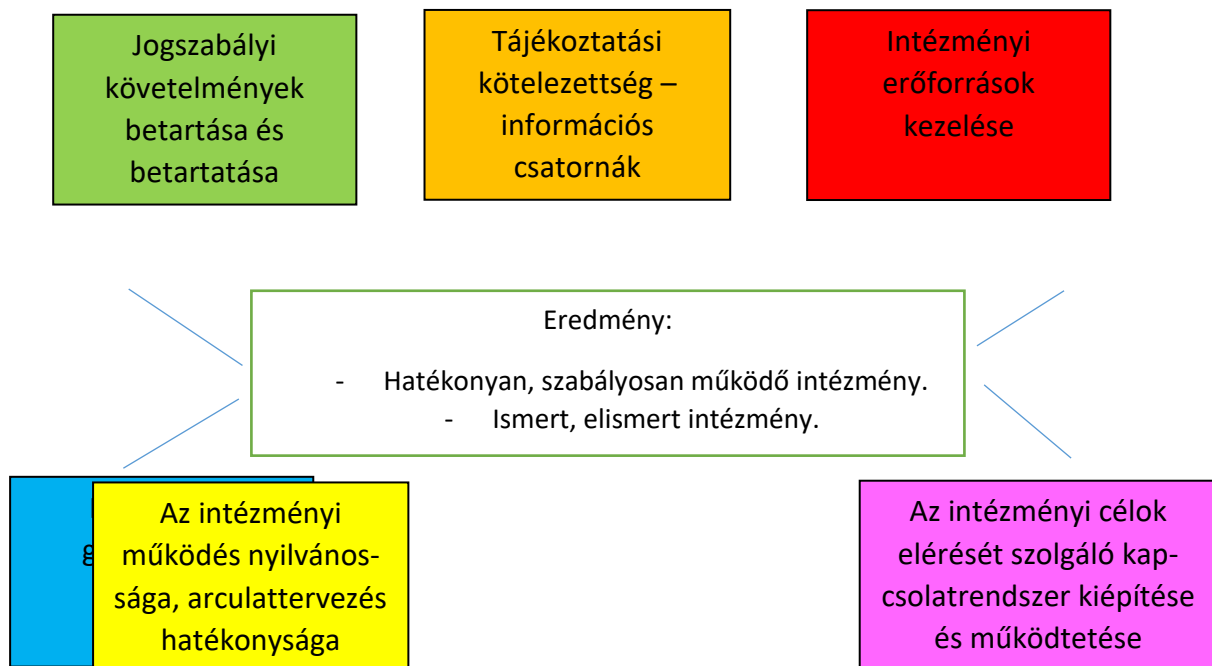
	<i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i>		
	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
	<p>- A gyermekek fejlődését nyomon követő dokumentáció felülvizsgálása, átdolgozásának megszervezése, egyszerűsítése folyamatának ütemezése</p> <p>- Munkaközösségi csoport megalakítása a dokumentációk átdolgozására</p>	<p>A mérőeszköz korrekciójának ütemezés szerinti megvalósítása Szakmai kapcsolatok erősítése</p>	<p>A gyermekek önmagukhoz mért optimális fejlődését biztosító hatékony megismerési-fejlesztési gyakorlat megvalósítása</p>
<p>A fejlesztő célú értékelések beemelése az intézmény napi gyakorlatába</p>	<ul style="list-style-type: none"> Belső / külső tudásmegosztás és továbbképzések szervezése a reflektív pedagógiai kultúra elsajátításához, és beemeléséhez az intézményi gyakorlatba. A kritikai gondolkodás pozitív előjelű megvalósítása <p><i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i></p>		
	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
	<p>Intézményen belül saját tapasztalatok, jó gyakorlatok reflektív bemutatása nevelési értekezlet keretén belül.</p>	<p>A sikeres pedagógiai munka folyamatos nyomon követése, megosztása egymás között. Szakmai bemutatók szervezése érdeklődők számára.</p>	<p>Elismerő, reflektív közeg kialakítása, ahol belső igénnyé válik a tudásátadás, egymás munkájának megismerése, elismerése.</p>

<p>A kiemelt figyelmet igénylő gyermekekről való gondoskodás</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A kiemelt figyelmet igénylő gyermekek- a tehetséggondozást vagy a felzárkóztatást igénylők- speciális támogatásának biztosítása. • Továbbképzési lehetőségek biztosítása a pedagógusok számára a problémás nevelési helyzetek megoldására. • Szülői estek és beszélgetések kezdeményezése témaorientáltan, gyermekneveléssel összefüggő témákban, előadók felkérésével. • A magas csoportlétszámok lehetőség szerinti visszaszorítása, és a rendkívüli munkaterhek csökkentése különösen a kiemelt figyelmet igénylő gyermeket nevelő csoportok vonatkozásában. <p><i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i></p>		
	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
	<p>A kiemelt figyelmet igénylő gyermekekről való gondoskodás kihívásainak, nehézségeinek feltérképezése, megoldási, támogatási lehetőségek felkutatása. (tehetséggondozás, esélyteremtés)</p>	<p>- Továbbképzések felkutatása, szakemberek meghívása, előadások szervezése a témában. - A gyermekek fejlesztésébe bevont szakemberek szoros együttműködésének támogatása. (óvodapedagógus, óvodapszichológus, fejlesztő pedagógus stb.)</p>	<p>- A csoportok összetételének kialakítása során kiemelt figyelmet fordítok az egészséges, működőképes állapot kialakítására. - A pedagógusok számára esetmegbeszélések szervezése, ahol a felvetődő nehézségek megoldását segítő javaslatokat kaphatnak. - Pedagógiai asszisztensek biztosítása, hogy a sikeres pedagógiai munkát segítség.</p>

2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és irányítása

Cél: „biztosítani kell, hogy az intézmény üzemeltetése hatékonyan és eredményesen, vezetői hatáskörének megfelelően történjen, továbbá gondoskodnia kell az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs kötelezettségek hatékony és eredményes elvégzéséről.” (forrás: ORSZÁGOS TANFELÜGYELET KÉZIKÖNYV ÓVODÁK SZÁMÁRA ÖTÖDIK, JAVÍTOTT KIADÁS)

Feladat: Az intézmény üzemeltetés hatékonyságának biztosítása.. Gondoskodás az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs kötelezettségek eredményes elvégzéséről. Hatékony együttműködés a külső partnerekkel. Tényszerű és szakszerű szóbeli és írásos dokumentáció.



Terület	Feladata		
<p>Jogszabályi követelmények betartása és betartatása</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók folyamatos követése, vezetőség tagjai és a pedagógusok közötti munkamegosztás tervezése e területen. • Valamennyi dolgozót érintően jogszabályi változásokról való kötelező tájékoztatás megvalósítása időszakosan és szükség szerint. Egyéni jogi segítségadás és jogértelmezés támogatásának bevezetése a munkavállalókat érintő kérdésekben. • Kapcsolattartás az Oktatási Hivatallal, települési jegyzővel, aljegyzővel. <p><i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i></p>		
	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
	<p>Információs felület létrehozása, amely mindenki számára elérhető és nyomon követhető az aktualitások</p>	<p>A nevelőtestületi és alkalmazotti értekezleteken az intézmény dolgozóinak tájékoztatása az aktuális változásokról és az azokból eredő feladatokról.</p>	

<p>Tájékoztatósi kötelezettség – információs csatornák</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézményi gyakorlatban bevált kommunikációs eszközök és csatornák további használata, továbbfejlesztési lehetőségek felkutatása, igények folyamatos felmérése: <ul style="list-style-type: none"> - munkatársak - szülők - külső partnerek körében. • Óvodai honlap teljes átalakítása formai és funkcionális vonatkozásban a Digitális munkaközösség vezetésével. • A közösségi médiákban való megjelenés lehetőségeinek felkutatása, optimális kihasználása. • A települési nyomtatott és elektronikus médiában való tematikusan tervezett megjelenés színvonalas megvalósulása. • A vezetői megbeszélések rendszerének hatékonyabb és informatívabb megvalósítása. <p><i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i></p>		
	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
	<ul style="list-style-type: none"> - Igényfelmérés a különböző partnerek közötti információs csatornák alkalmazásával kapcsolatban. - Digitális munkaközösség megalakítása, honlapunk felülvizsgálata. - Kapcsolat felvétele a különböző médiafelületekkel. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hatékony információ átadás fenntartása, működtetése. - Információban gazdag, folyamatosan frissülő honlap működtetése - Folyamatos együttműködés, kommunikáció a partnerekkel. 	<ul style="list-style-type: none"> - Naprakész, a közösség minden tagjához eljutó információáramlás biztosítása. - Információban gazdag, folyamatosan frissülő honlap működtetése - Folyamatos megjelenés, jelenlét a különböző médiafelületeken.

Intézményi
erőforrások
kezelése

- Az emberi erőforrások tekintetében a munkaerő gazdálkodás optimalizálása a pedagógiai célok érdekében. Munkaköri leírások folyamatos monitorozása és szükség szerinti módosítása.
- A munkavállalók túlterhelésének elkerülése, az egyéni teherbírás és vállalás összhangjának megteremtése.
- Kiegészítő szindróma elkerülésére tett közösséget építő és egyéneket óvó módszerek alkalmazása (relaxáció és feltöltődés lehetőségének megszervezése, odafigyelés és támogatás a fokozottan veszélyeztetettek körében – életkor, hajlam, kritikus élethelyzetek...)
- A tárgyi erőforrások tekintetében folyamatos cél az állagmegóvás és biztonságos működtetés megszervezése valamennyi óvodaépületben és helyiség vonatkozásában.
- A készen vásárolt tárgyi eszközbeszerzés – környezetkímélő hatást célzó – csökkentése, a félkész és újrahasznosítható alapanyagok preferálása a saját kivitelezés során.

Konkrét célok, feladatok meghatározása:

rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
<p>- Erőforrás elemzés az emberi erőforrások és a szervezet erősségeinek számba vételével.</p> <p>- Nyugodt, kiegyensúlyozott munkahelyi légkör biztosítása</p>	<p>- Tervszerű humán erőforrás gazdálkodás. A lehetőségek kiaknázásához megfelelő erőforrás biztosítása (emberi erőforrás, innováció, pályázat).</p> <p>- Egyenletes terhelés, igazságosság és méltányosság elvének alkalmazása, személyes kompetenciákra, érdeklődésre orientált feladatok</p>	<p>- Az egyéni kompetenciák és egyenletes terhelés figyelembevételével hatékony emberi erőforrás kezelés.</p> <p>- A szervezeti kultúra folyamatos fejlődésének, elért eredményeinek megtartása.</p>

	<p>- Udvari játékeszközök bővítése. Az udvar növényzetének, burkolatának gondozása, állagának javítása.</p> <p>- A meglévő játékeszközök, bútorok számba vétele.</p>	<p>- Az udvari játékeszközök folyamatos karbantartása.</p> <p>- Az újonnan vásárolt játékeszközök hatékony használatára ösztönzés, további új eszközök beszerzése, sajátkezü készítése a forráslehetőségek figyelembevételével.</p>	<p>- Fedett játszó részek kialakítása az udvarokon. Zöld felületekben gazdag, szabványos játékeszközökkel felszerelt udvarok létrehozása.</p> <p>- Gyermek közeli, praktikus, modern, minden igényt kielégítő berendezések, játékeszközök beszerzése, meglévők állagának megóvása.</p>
<p>Intézményi gazdálkodás</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hiánylista rendszerének működtetése, mely segítségével információ szerezhető a különböző területeken felmerülő igényekről, szükségletekről. • A beszerzés és a megvalósítás ütemezési idő-és feladattervének éves megírása, működtetése. • A gazdálkodási folyamatok szabályszerűségének biztosítása. • Rendszeres ellenőrzés, a költségvetési előirányzatok tartása, tagóvodák közötti erőforrás optimalizálás, megosztás, racionalizálás. • Forrásbővítést célzó megoldások keresése: <ul style="list-style-type: none"> - pályázatokon való részvétel, - intézmény helyiségeinek kiadása bérleti jogviszonyba a nevelési folyamatok időbeli és térbeli megvalósulásának maximális biztosítása mellett. (Só szoba, tornatermek), - Nyári időszakban gyermektáborok számára biztosított bérleti szerződések létrehozása. - Az intézményben működő alapítvány, egyesületek támogatási lehetőségeinek maximalizálása. <p><i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i></p>		
	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025

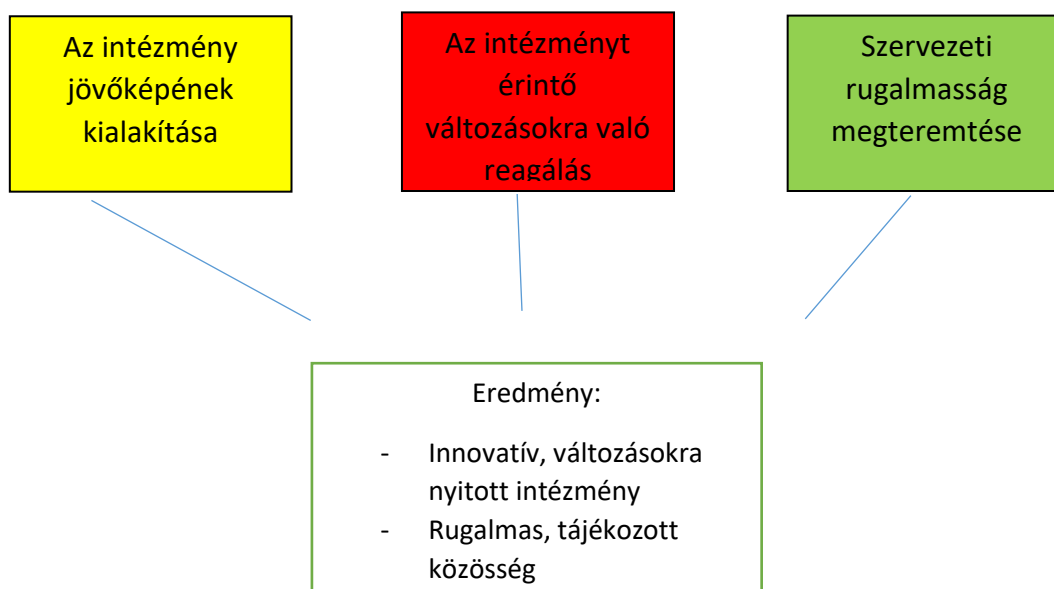
	<ul style="list-style-type: none"> - A költségvetési keret időarányos felhasználása - A költségvetési keret kiegészítése egyéb külső források bevonásával (pályázatok, támogatók) 	<ul style="list-style-type: none"> - Költséghatékony, körültekintően takarékos gazdálkodás. - Folyamatos pályázat figyelés, pályázat felelős kijelölése, megbízása, pályázatíró teamek működtetése szükség szerint, pályázati lehetőségek kihasználása 	
<p>Az intézményi működés nyilvánossága, arculattervezés hatékonysága</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézményi alapdokumentumok jogszabályoknak megfelelő elhelyezése és elérhetősége valamennyi óvodaépületben, a közösségi terekben. • Pozitív intézményi arculat formálása a gyermeki, szülői és partneri elégedettségre építetten (szóbeli és írásbeli visszajelzések követése). Tematikus és ütemezett megvalósítás. • Az óvodaépületek külső és belső megjelenésének magas színvonalú, egyéni arculatot és ízlésvilágot tükröző megjelenése, kiemelten saját készítésű, lehetőség szerint környezetbarát felhasználói és alkotói kivitelezésben. • Szülői kezdeményezések, ötletek feltérképezése (ötletládák kihelyezése, kérdőív szerkesztése...) és aktív bevonásuk a közös tevékenységekbe. <p><i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i></p>		
	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
	<p>Szülők, partnerek véleményének feltérképezése. Célok kitűzése, feladatok ütemezése.</p>	<p>Gyermek-, szülő-, családbarát óvodakép kialakítása, fenntartása.</p>	
<p>Az intézményi célok elérését szolgáló kapcsolatrendszer</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény partneri körének új és frissített dokumentálása (beazonosítása). • Az óvodai Szülői Szervezettel való kapcsolattartás minden esetben váljon kiemelten preferált területté és vezetői kört érintő feladattá. 		

kiépítése és működtetése	<ul style="list-style-type: none"> A fenntartóval való kapcsolattartást a folyamatos és hatékony együttműködés kell, hogy jellemezze az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások érdekében. <p><i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i></p>		
	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
	<ul style="list-style-type: none"> Az intézmény partneri körének feltérképezése Hatékony kommunikáció, információáramlás segítségével együttműködés a fenntartóval, mely a biztonságos és gazdaságos működést biztosítja 	<ul style="list-style-type: none"> A partneri kör változásainak nyomon követése. A fenntartói előírásnak való megfelelés szakmai és gazdasági szempontból egyaránt. 	

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Cél: „Képesnek kell lennie arra, hogy irányítsa annak a közös munkának a folyamatát, melynek során megszületnek a mindenki által elfogadott értékek és jövőkép. Ezt hatékonyan kell kommunikálnia, és támogatnia kell az értékek tevékenységekbe épülését a jövőkép elérését.” (forrás: ORSZÁGOS TANFELÜGYELET KÉZIKÖNYV ÓVODÁK SZÁMÁRA ÖTÖDIK, JAVÍTOTT KIADÁS)

Feladat: Fejleszthető területek beazonosítása, célok kitűzése, irányok meghatározása. Változásokra nyitott környezet teremtése.



Terület	Feladat		
<p>Az intézmény jövőképeinek kialakítása</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Intézményi jövőkép megalkotása a külső, belső környezet és a folyamatban lévő várható változások figyelembe vételével. Ehhez SWOT-analízist és Brainstorming módszereket alkalmazunk. Stratégiai tervet készítünk, mely alkalmassá teszi intézményünket a jövő célirányos és objektív tervezésére. • Klímateszt készítése az intézményi jövőkép meghatározásához, a változások menedzseléséhez. <p><i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i></p>		
	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
	<p>Értékmegtartó, értékteremtő pedagógiai munka megtartása, továbbfejlesztése az intézményi értékek, jövőképünk áttekintésével</p>	<p>Értékeink, jövőképünk áttekintése, stratégiai meghatározása, megjelenítése az intézményi működés minden területén</p>	<p>A Pedagógiai Program specifikumainak gyakorlati megvalósítása a szakmai elvárások, partneri igények figyelembevételével</p>
<p>Az intézményt érintő változásokra való reagálás</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A jogszabályi környezetből adódó azonnali és szükséges szakmai válaszok le reagálása a legmagasabb szintű tudással és hozzáértéssel. • A széles körű információszerzési technikák által elébe menni a változásoknak, felkészülten és tudatosan tervezni a reagálást. <p><i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i></p>		
	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
	<p>A hatályos jogszabályoknak megfelelő törvényes működés biztosítása</p>	<p>A jogszabályok, a köznevelés stratégiai változásának, fenntartói döntéseknek figyelemmel kísérése</p>	

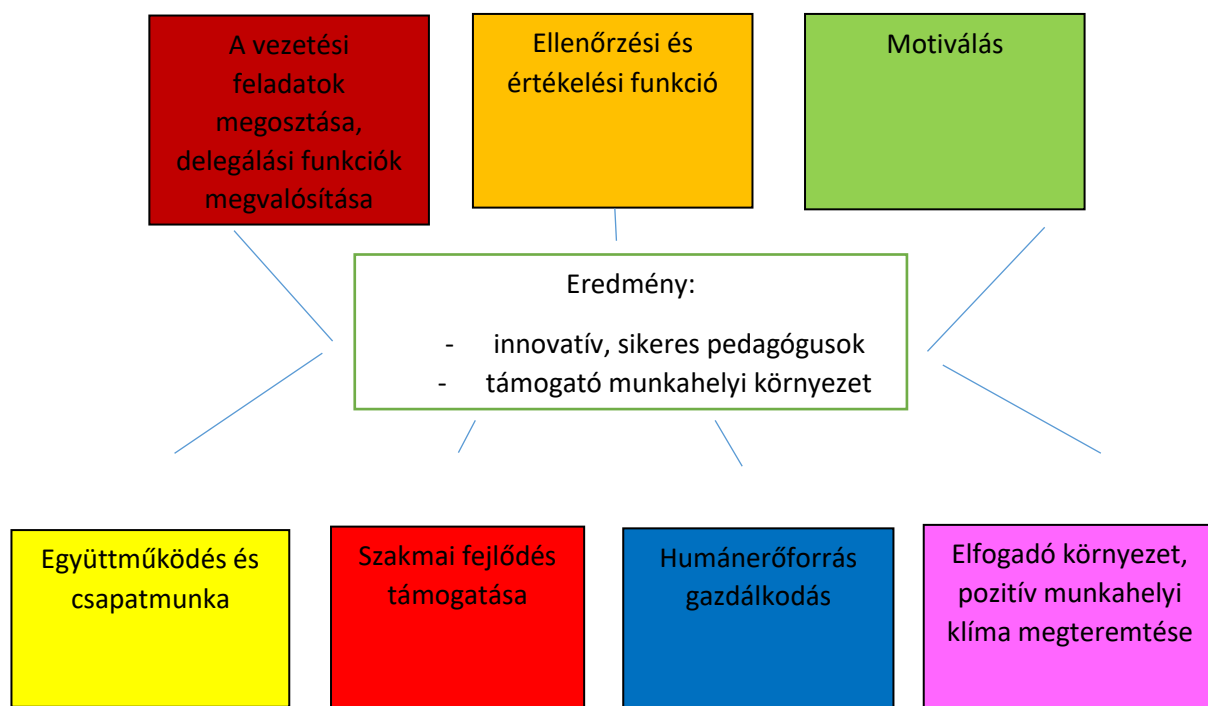
Szervezeti rugalmasság megteremtése	<ul style="list-style-type: none">• Nyitott és naprakész információs csatornák létrehozása és működtetése az intézmény valamennyi partnere vonatkozásában (honlap, média, előadások, találkozók, megbeszélések, egyéb források)• Rugalmas és befogadó óvoda arculatának továbbvitele, a sikeres nevelés érdekeit szolgáló kezdeményezések beépítése.
-------------------------------------	---

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

Cél: „Ahhoz, hogy az intézmény által kitűzött célokat elérje, tudnia kell, hogyan építsen csapatot, és tudásukat a célok elérése érdekében hogyan mozgósítsa. Mások menedzselése során magas szintű etikai és morális szempontokat kell figyelembe vennie.” (forrás: ORSZÁGOS TANFELÜGYELET KÉZIKÖNYV ÓVODÁK SZÁMÁRA ÖTÖDIK, JAVÍTOTT KIADÁS)

Feladat: Irányítás és aktív szerep vállalás a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer kialakításában és működtetésében. Az óvodapedagógusok értékelésében a fejlesztő szemlélet érvényesítése, az erősségekre fókuszálás. A kollégák önfejlesztésre ösztönzése.

A vezetői feladatok delegálása, egyenletes terhelés megvalósítása.



Terület	Feladat		
<p>A vezetési feladatok megosztása, delegálási funkciók megvalósítása</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A tagóvoda vezetők felelősségének, jogkörének és hatáskörének szélesítése az ellenőrzési és értékelési funkciók területén. A megnövekedett funkciógyakorlás a teljes intézmény vonatkozásában érvényesül. • A vezetői feladatok közül delegálásra és megosztásra kerülnek a kifejezetten adatszolgáltatási kötelezettségek a tagóvoda vezetők és a vezető helyettes felé. • A vezetőség tagjai között megosztásra kerül a nevelőtestületi, továbbá a teljes munkatársi értekezletek előkészítése, szervezése, vezetése és dokumentálása. • Valamennyi munkatárs felé határozott elvárás a takarékos gazdálkodás megvalósítása és az óvodák tárgyi eszközeinek óvása, ennek betartatása valamennyi óvodahasználó partnerrel <p><i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i></p>		
	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
	<p>Vezetői team megalakítása Vezetési feladatok megosztása Felelősség, jogkör, hatáskör meghatározása</p>	<p>A vezetői team eredményes működtetése hatékony feladatmegosztás egyenletes terheltség biztosítása mellett.</p>	

Ellenőrzési és értékelési funkció	<ul style="list-style-type: none"> • A Pedagógus életpálya modellhez és a Tanfelügyeleti rendszerhez kapcsolt belső intézményi ellenőrzési és értékelési struktúra hatékony működtetése. • A belső ellenőrzések konkrét időtervének csatolása az éves vezetői munkatervekhez. Nevesített és alkalomszerű ellenőrzések a teljes munkavállalói kör tekintetében. Az ellenőrzések preferált szempontja a fejlesztő értékelés, mely hozzásegíti az ellenőrzésben résztvevőket a siker megéléshez és a szakmai továbblépéshez. • Az ellenőrzés minden esetben dokumentált és tartalmazza a reflexió lehetőségét. <p><i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i></p>		
	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
	<p>- Éves ellenőrzési terv elkészítése és ismertetése a munkavállalói körrel.</p>	<p>- Belső ellenőrzések folyamatos végrehajtása.</p>	<p>- Fejlesztő értékelésre épülő ellenőrzések, visszaellenőrzések tervezése, ütemezése.</p>
Motiválás	<ul style="list-style-type: none"> • Ösztönző szakmai környezet kialakítása, ahol a tudás, a jó gyakorlat, a tudásmegosztás, a munkabírási és vállalás, a segítő együttműködés elismerésre talál közösségi szinten. • Önfeljesztési tervek ösztönzése, továbbképzési, továbbtanulási tervek harmonizálása az egyéni elképzelésekkel. Szükséges anyagi források felkutatása (pályázatok, ösztöndíjak, szponzorok) • Az munkavállalók egyéni kompetenciáinak feltérképezése, feladatok delegálása ennek alapján, elismerések a közösség szintjén. • Személyes beszélgetések kezdeményezése és megvalósítása időszakos rendszerességgel és napi kapcsolattartásban egyaránt <p><i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i></p>		

	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
	<p>- Pedagógus önértékelések</p> <p>- Intézményen belüli tudásmegosztás szorgalmazása.</p>	<p>- Ütemezett megvalósítás segítése</p> <p>- Folyamatos ösztönzés a jó gyakorlatok bemutatására szélesebb körben is.</p>	<p>- Önfelnevelési tervek megvalósulásának segítése, nyomon követése</p> <p>- Rendszeres bemutatkozási, megmutatkozási lehetőségek biztosítása az óvodapedagógusok számára.</p>
Együttműködés és csapatmunka	<ul style="list-style-type: none"> • Jól működő gyakornoki-mentori kapcsolatrendszerek működtetése és továbbvitelének támogatása a letelt gyakornoki időn túl is. • Munkaközösségeken belüli projektmunkák ösztönzése, vezetői jelenlét és érdeklődés a közösségek munkája iránt. • Csoportos projektbemutatók megvalósításának támogatása. • Intézmények közötti workshopok szervezése, melyben az intézmény adott területen legkiemelkedőbb pedagógusai, munkatársai vesznek részt. • Tagóvodákon átívelő szakmai eszmegbeszélések bevezetése ütemezetten. • Projektekre szerveződő szakmai csapatok létrehozása (pl. jeles napok) <p><i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i></p>		
	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
	<p>Szakmai munkaközösségek és az adott feladatra szerveződött team munkák támogatása</p>	<p>A munkaközösségek intézményi célokkal, feladatokkal összhangban való működésének támogatása, feltételek megteremtése, önértékelési feladatok ütemezett végzése.</p> <p>A team munka eredményeinek beépítése a mindennapi pedagógiai munkába.</p>	

Szakmai fejlődés
támogatása

- Évente elkészítendő igényfelmérés a szükséges, elengedhetetlen vagy igényelt módszertani és szakmai tudásról, melyre az intézménynek szüksége lesz a jövőben.
- Folyamatosan gyűjtött és közkinccsé tett szakmai továbbképzési kínálat összeállítása. Referenciák bekérése, intézmények közötti információs csatornák felhasználásával, tapasztalatok továbbadásával.
- Belső tudásmegosztás szorgalmazása (formái: előadások, esetmegbeszélő team vezetése, reflektív párok létrehozása, munkaközösségi tájékoztatás, publikáció...)
- Publikációs aktivitás támogatása, anyagi elismerés lehetőségének kiterjesztése.
- Gyakornokok munkájának támogatása a hospitálási lehetőségek számának emelésével (belső és külső helyszíneken)

Konkrét célok, feladatok meghatározása:

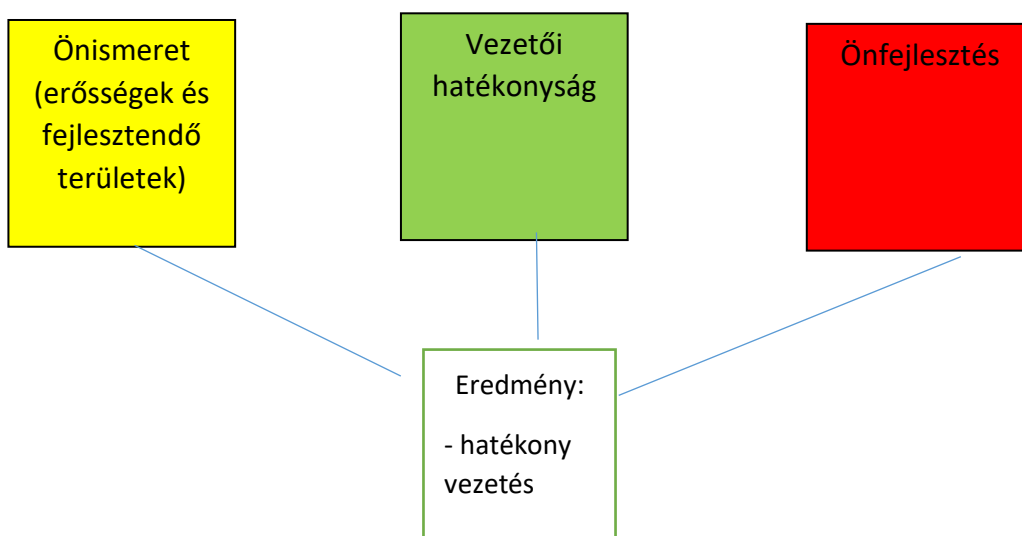
rovidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
<ul style="list-style-type: none"> - Folyamatos szakmai fejlődés lehetőségének biztosítása - Pedagógus előmeneteli rendszerben való részvétel támogatása - Továbbképzési program, beiskolázási terv zavartalan működésének biztosítása - Külső és belső hospitálások szervezése 	<ul style="list-style-type: none"> - Képzéseken való részvétel - Intézményi és egyéni igények felmérése után továbbképzési program készítése 	<ul style="list-style-type: none"> - Megszerzett tudás beépítése a mindennapi gyakorlatba - Felkészülés támogatása kollégák, intézményvezetői, segítséggel - Az öt éves továbbképzési program megvalósítása - A hospitálások rendszerének folyamatos fenntartása

Humánerőforrás gazdálkodás	<ul style="list-style-type: none"> • Kiemelt stratégiai elemként kezelése a fennálló és rövidtávon várható óvodapedagógusokat érintő humánerőforrás deficitek okán. • További lehetőségek felkutatása a munkaerő toborzás és megtartás javítása érdekében. (hallgatói képzés, célirányos humánkapcsolati tőke erősítése, intézmények, pedagógusok által használt közösségi oldalakon való megjelenés...) • Az intézményt érintő átszervezésekben a szakmaiság és a gyermekek mindenekfelett álló érdeke legyen a vezérlő elv <p><i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i></p>		
	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
	Új munkatársak körütekintő kiválasztása	Tervszerű humánerőforrás gazdálkodás	
Elfogadó környezet, pozitív munkahelyi klíma megteremtése	<ul style="list-style-type: none"> • Személyes kapcsolatok fenntartása, megvalósítása. • Konfliktuskezelés szakszerűen, tapintatosan, határozott vezetői elvek és elvárások mentén, és humánus megoldásokat preferálón. • Problémákra, látens eseményekre való kiemelt odafigyelés, fókuszált lényeglátás a nehézségek feltérképezésekor. • A szabályok és elvárások intézményi szintű rendként funkcionálnak, mely biztosságot ad minden dolgozó számára a munkahelyen. • Az innovációk és a kreatív gondolkodás, a másság elfogadása és ösztönzése a közösség által is elfogadott keretek között. <p><i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i></p>		
	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
	Nyugodt, kiegyensúlyozott munkahelyi légkör biztosítás	Egyenletes terhelés, igazságosság és méltányosság elvének alkalmazása, személyes kompetenciákra, érdeklődésre orientált feladatok	

5. Vezetői kompetenciák

Cél: „Önismeret és önértékelés, a saját erősségeinek és a személyes és szakmai fejlesztendő területeinek ismerete, valamint a kritikus önreflexió képessége tesz lehetővé a vezetők számára a feladatok kiadásának és a vezetés megosztásának megfelelő kezelését.” (forrás: ORSZÁGOS TANFELÜGYELET KÉZIKÖNYV ÓVODÁK SZÁMÁRA ÖTÖDIK, JAVÍTOTT KIADÁS)

Feladat: Határozott célok mentén működő, de demokratikus elvek szerint rendeződő közösség teremtése. Hatékony kommunikáció a nevelési folyamat minden résztvevőjével: tanulókkal, szülőkkel, pedagógusokkal, partnerintézményekkel.



Terület	Feladat
Önismeret (erősségek és fejlesztendő területek)	<ul style="list-style-type: none"> • Kritikai alapokon nyugvó szubjektív elemeket tartalmazó önértékelés napi gyakorlatának továbbvitele • A kollégák véleményének beépítése a munkámba. • Tudatos, magas szakmai tudást tükröző, elhivatott vezetői stílus interiorizációja. • Korlátok és hiányosságok megismerése, fejlesztése. A fejlesztéshez segítség kérése és elfogadása. <p><i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i></p>

	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
	A vezetői programban megfogalmazott célok, feladatok megvalósításának elindítása	A felvállalt célok és feladatok megvalósítása az ütemezésnek megfelelően	A vezetői programban megfogalmazott célok, feladatok megvalósulásának nyomon követése, értékelése, szükség esetén korrekciója
Vezetői hatékonyság	<ul style="list-style-type: none"> • Vezetői kör visszajelzéseinek kérése időszakosan és szükség szerint azonnal. • Önreflexióra való képesség további erősítése. • Fenntartói és külső partneri visszajelzések kérése a vezetői munkáról <p><i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i></p>		
	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
	Vezetői és szakmai kompetenciák, vezetői funkciók erősítése, fejlesztése	Vezetői és szakmai kompetenciák folyamatos frissítése, tudatos, következetes és hatékony működtetése	A vezetői funkciók összhangjának biztosításával az intézmény hatékony működésének elősegítése
Önfejlesztés	<ul style="list-style-type: none"> • A szakmai megújulásra való elkötelezettség minta értékű megvalósítása. • Emberi, magatartásbeli normák pozitív visszatükrözése a vezetés során. • Hitelesség megtartása. <p><i>Konkrét célok, feladatok meghatározása:</i></p>		

	rövidtávon 2021	középtávon 2021-2023	hosszútávon 2021-2025
	A vezetői önértékelés folyamatának megtervezése, szempontjainak, elvárásainak kidolgozása az öt kompetencia területéhez igazodva.	A folyamat elindítása, adatgyűjtés az öt területhez kapcsolódóan.	Vezetői erősségek, fejleszhető területek meghatározása. Öncejllesztési terv készítése, megvalósítása.

Záró gondolatok

28 éves óvodapedagógusi munkámban vezérelvem volt, hogy a gyermekek érdeke mindennek felett. Bízom benne, hogy vezetőként kollégáimmal és a családokkal közösen az óvodánkba járó gyermekeknek boldog gyermekkort teremtünk, mely egy életen át elkíséri őket.

Ahhoz, hogy nevelésünk sikeres legyen, egy olyan közösségre van szükségünk, ahol az óvoda dolgozói alkotó módon kezdeményeznek, készek a megújulásra; a vezető pedig képes felismerni és megmutatni a helyes nevelési irányokat, nyitott a problémákkal szemben, emberséges kollégáival. A vezetés részéről a bizalmon alapuló, jó légkört alapvető fontosságúnak tekintem, követve ezzel az óvodánkban eddig érvényesülő gyakorlatot. A tartós motiváltság feltételének tartom a világos, egyértelmű stratégiát és feladatkijelölést. A jó döntések elengedhetetlen feltétele a kölcsönös informálás és szabad kommunikáció. A közösen kialakított célok fokozzák az ötletgazdagságot, az önállóság tiszteletét, ugyanakkor segítik az önként vállalt szabálytudatot. Elengedhetetlen az olyan fesztelen, segítőkés jellegű ellenőrzés, értékelés, amely biztosítja a sokszínűséget, a módszertani szabadságot, a tévedés vállalhatóságát. Szükségesnek tartom, hogy a kitűzött célokat a nevelőtestület, a dolgozói közösség magáénak érezze, és mindenki részt vállaljon ennek megvalósításában. Ennek szellemében kívánom szervezni az intézmény pedagógiai munkáját, melyben céloom egy egységes, jól funkcionáló testület irányítása, melyet egymás segítése jellemez. Továbbra is céloom, hogy mind emberileg, mind szakmailag megfeleljek a vezetői követelményeknek. Feladatommak tartom, hogy az óvoda egyszemélyi felelős vezetőjeként vállaljam a döntésekkel járó felelősséget. Kívánom, hogy óvodánk hosszú távon maradjon vonzó az itt élők számára és színesítse városunk színvonalas óvodahálózatát. A pályán eltöltött hosszú évek tapasztalata, az eddig végzett munkámba vetett hitem alapján jelentem ki, hogy kellően felkészültnék és elkötelezettnék érzem magam a megpályázott munkakör ellátására, a Napsugár Óvoda vezetésére.

Hajdúböszörmény, 2020. 09. 16.

Varga Lászlóné

MELLÉKLETEK