

Felvetett:

2017 MÁJ 02.

4876-4/2017

E: 19588

Eger Megyei Jogú Város Önkormányzatának 2017. április 4-én közzétett, az
1992.évi XXXIII. törvény 20/A§ alapján

***Óvodavezetői pályázat
Eger Ney Ferenc Óvoda óvodavezetői
álláshelyére meghirdetett pályázati felhívásra***



***Pályázat benyújtója: Pós Judit
mesterpedagógus***

1. BEVEZETŐ GONDOLATOK

2011. évben Eger Megyei Jogú Város Önkormányzata döntésével óvodai átszervezést hajtott végre. Három óvodai körzet kialakítására került sor, melyből az egyik a Kertvárosi Óvodák körzete. Ennek az óvodai körzetnek székhelye a Ney Ferenc Óvoda lett, s ehhez még négy tagintézmény kapcsolódott. Vezetői feladatainak ellátásra kaptam megbízást, 2011. augusztus 01-től. Ennek a munkakörnek tovább folytatásához nyújtom be pályázatomat. Az eltelt években arra törekedtem, hogy a körzet működését a törvényi előírásoknak megfelelően, jogszabályok betartásával biztosítsam. Minden óvodában a személyi, tárgyi feltételek rendelkezésre álljanak a hatékony nevelőmunka érdekében. Megvalósuljanak azok a szakmai követelmények, melyek vezetői célkitűzéseimmel összhangban vannak.

2. VEZETŐI TEVÉKENYSÉGEM ELEMZÉSE, ÖNÉRTÉKELÉS

Az óvodáskorú gyermek érdekeinek őszinte és önzetlen szolgálatát képviselem vezetői tevékenységemben. Ennek a feladatnak teljesítése során alapvetően figyelembe veszem a fenntartó érdekeit, a dolgozók képviselőit és a szülők elvárásait, mindezt a gyermekek harmonikus fejlesztése érdekében.

Óvodavezetőként 1998. februártól dolgozom a Ney Ferenc Óvodában. Ez az óvoda lett a körzetközpont, melyhez 4 tagintézmény kapcsolódott. Feladataim elvégzése közben törekedtem az együttműködésre, melyet megkönnyített lojalitásom. Jelenleg a negyedik vezetői ciklusomat töltöttem, melyeket pályázat útján nyertem el. Több alkalommal kaptam a fenntartótól minősítést, legutóbb 2012 áprilisában, majd a törvényi előírásoknak megfelelően vezetői tanfelügyeletben vettem részt, ennek megfelelően előtte vezetői önértékelést készítettem. Ennek reflexióját teszem közzé:

Jogszabályok, rendeletek betartása és az ehhez kapcsolódó feladatok megtervezése.

Lehet folyamatosan fejlődni, hiszen a jogszabályok gyakori változását figyelemmel kell kísérni. Döntéseim előkészítésénél a jogszabályok betartása elengedhetetlen, folyamatosan figyelemmel kísérem a változásokat, de emellett segítséget kérek a megfelelő szakirodaktól. / szakértők, jogi iroda /

Képes vagyok vezetni az intézmény szakmai programját, átlátom a korrekciók szükségességét, felismerem és megtervezem a pedagógiai folyamatokat. Vezetői programomban mindig reális célokat tűzök ki, figyelembe véve az intézmény érdekeit, a fenntartó elvárásait, hiszen őt intézmény munkáját kell összehangolni.

Képes vagyok a pedagógiai és működtetési feladatok ellátásának megszervezésére. Sokat fejlődtem abban, hogy a feladatokat jól tudjam leosztani, bár még az időbeosztással gondjaim vannak, de szakmai segítőim, kollégáim nagyban megkönnyítik a munkát, hiszen ismerik elvárásaimat a határidők pontos betartását.

Hatékony ellenőrző rendszert működtetek, melyben nemcsak a pedagógiai, hanem gazdasági feladatokkal kapcsolatos területeket is figyelemmel kísérem. A hibák kijavítására vezetői utasításokat adok és szabályzatokat dolgozunk ki a megfelelő működés biztosításához, elkerülve ezzel a következő hibázás lehetőségét.

Képes vagyok a rendelkezésemre álló adatokból elemzéseket, eredményeket, hatékonyságot vizsgálni. Az így nyert információkból további célokat kitűzni. Új elképzeléseimet mindig megelőzik az ilyen irányú elemzések. A minőségirányítási programot nagyon komolyan veszem és ennek betartását kötelezőnek tartom. Meglátásaim reálisak, a későbbiekben többször

beigazolódnak. Fejlődnöm kell az alkalmazottak teljesítményének növelése érdekében motiváló tényezők kialakításában.

Kommunikáció, kapcsolatok kezelése. Vezetői munkám legfontosabb része a megfelelő kommunikáció kialakítása. Erősségemnek érzem a külső és belső kapcsolatok alakítását. Az intézmény arculatának kialakításában és képviselőként fontos feladatokat látok el. Erre ösztönözöm és támogatom kollégáimat is, hiszen egy csapatban dolgozunk. Az intézményt városi, országos és nemzetközi szinten is elismerik.

Egyik legnehezebb a dolgozók közötti konfliktusok rendezése, ebben nemcsak a kommunikációm, hanem személyiségjegyeim is sokat fejlődött. Türelemmel, megfelelő kommunikációval és következetességgel segítem a viták rendezését. Képes vagyok a panaszok eredményes kezelésére, kompromisszumokra. Szülőkkel igyekszem a konfliktusokat rendezni, nem szeretem a hangos vitákat, törekszem a gyermek számára a legkisebb sérelemmel járó döntést meghozni, nem mindig a győzelem a fontos, inkább a megfelelő érveket kell felsorakoztatni.

Ismerem az informatika által kínált lehetőségeket, törekszem az új dolgokat felhasználni munkámban. Innovatív embernek tartom magam. Az összevonások óta jobban figyelek az elektronikus levelezések pontosságára, a biztonságos adatkezelésre. A téves adatszolgáltatást sikerült a minimálisra szorítani, mivel önellenőrzést végzünk az adatszolgáltatás előtt.

Döntéseimért a felelősséget mindig vállalom, ha kell, korrigálom. Sokat fejlődtem abban, hogy nem mindent egyedül kell elvégezni, erre az időhiány is rákényszerített, de megtapasztaltam a feladatok leosztásánál az a legjobb, ha a megfelelő kompetenciával rendelkező emberek kapják meg.

Átlátom a sikeres megvalósítás érdekében meghozandó intézkedéseket. Az új kezdeményezések megvalósításában szeretem, ha támogatókat tudok magam mellett. Az új információkat a lehető legrövidebb időn belül átadom kollégáimnak, mert ez által tájékozottabbak lehetnek, melyből mindannyiunknak csak előnye származik. pl. pályázatok, továbbképzések, OH hírlevelei

Szabálytalanságok kezelése az intézményben a folyamatos ellenőrzés kapcsán biztosított.

Minden olyan szabállyal rendelkezünk, amely a törvényes működést biztosítja. Nagy figyelmet fordítok a gazdálkodásra, hiszen önállóan gazdálkodó szervezetté váltunk. A költségvetést betartatom és magam is erre tökszem. Igyekszem a kollégáimat olyan továbbképzésekre eljuttatni, ahol a legfrissebb információkhoz jutnak a gazdálkodással és az adminisztrálással kapcsolatos feladatok megoldásához. Jó úton haladunk abba az irányba, hogy minden óvoda megérti, oda kell a fejlesztés ahol a a legszükségesebb. Nincs lehetőség mindig az egyenlőségre, bár igyekszem, ha a költségvetés engedi, a csoportok létszámának megfelelően juttatni a vásárlásoknál.

Az intézményben található főbb dokumentumok, amit a törvény is előír nyilvánosak, a KIR információs rendszerébe feltöltött és folyamatosan karbantartott. A csoportok elektronikusan vezetik a csoportnaplót, melynek a tartalmát közösen döntötték el, természetesen jól látszik, minden csoportnak és az ott dolgozó óvodapedagógusnak az egyénisége, szakmai felkészültsége. Ettől színes és változatos.

A pedagógusok képzését és az önképzést is nagyon fontosnak tartom. Ennek tervezése és iránya kapcsolódik az új ismeretek megszerzéséhez. Az innováció maga után vonja a külső és belső továbbképzések lehetőségét. A körzeten belül javasoltuk a dolgozók tapasztalatcseréjét, egymás jó gyakorlatának megismerését. Lehetőség szerint más településekre is igyekszünk eljutni, ahol jó kezdeményezéseket is megtekinthetnek a kollégák. Több éve már külföldi látogatásokra is pályázunk eredményesen, innen származik a kitekintés más országok köznevelési rendszerébe, hagyományaiba. Így növekedett és fejlődött kapcsolatrendszerünk az eltelt évek alatt.

Képes vagyok a csapatépítésre, teamek kialakítására. Jó kapcsolatot alakítottam ki a fenntartóval, bár ez mindig jól működött. Jó a kapcsolatom az intézmény vezetőkkel a városban és városon kívül is. Támogatok minden olyan programot, mely a közösséget összekovácsolja. Számos ilyen rendezvényen vettünk részt, kirándulás, főzőverseny, városlátogatás, vetélkedő. Rendezvényeket szervezek, ebbe egyre több alkalmazottat bevonok. Sokat változott ezen a téren a kapcsolatok minősége, minden lehetőséget ki kell használni, hogy a dolgozók többet találkozhassanak.

Előző vezetői pályázatomban terveztem:

- ✓ A változás egy folyamat, mely minden ember életét meghatározza és végig kíséri egy életen át. A változás hozta bizonytalanságot rövid időn belül feloldani és állandóságot teremteni szükséges. A megváltozott feladatokat a legkevesebb feszültséggel kell kezelni.

Megvalósult: A kezdeti bizonytalanságot az óvodák jobb megismerésével, átláthatósággal teremtettem meg. Törekedtem arra, hogy a dolgozókat megismerjem és engem is elfogadjanak, megértsenek. Minden munkakörben elkészültek a munkaköri leírások, melynek betartása kötelező. Aki ennek megfelelően dolgozik, s el tudja fogadni a pedagógus etika elvárásait, értékes tagjává válik a közösségnek.

- ✓ A humán tényezők meghatározója az ember, melynek értékrendjét, kulturáltságát, szakmai felkészültségét mindig tiszteletben kell tartani.

Megvalósult: A dolgozók kiválasztásában a szakmai szempontok jutnak érvényre. A dolgozók önképzését támogatom. Szakvizsgák megszerzése elsőbbséget élvez az óvodapedagógusok körében. Minden dolgozót, mérlegelve a költségvetés helyzetét legalább egy alkalommal költség hozzájárulással támogatok, ha továbbképzésre szeretne elmenni. Figyelmet fordítok az ingyenes képzések lehetőségére, felhívom a dolgozók figyelmét erre és támogatom őket.

- ✓ A közös gondolatok hatásának erősségét vallom.

Megvalósult: A tagóvoda vezetői kapcsolatok megerősítésével, egymás véleményének megismerésével és a dolgozók érdekeinek közvetítésével hozom meg a stratégiai döntéseket. Szívesen meghallgatom mások véleményét, egymástól tanulni jó dolog.

- ✓ Megteremteni az összeadott értékekből a minőséget.

Hogyan? Vallom, hogy minden emberben és minden közösségnek meg vannak az értékei. Ezt felismerve, az értékeket megőrizve, de nem elvetve az új lehetőségeket készítettem el az elmúlt évben az óvoda pedagógiai programját, melyet jogszabályi változás is indokolt. Ebben a feladatban a vezető helyettes munkáját a tagóvoda vezetők és a szaktanácsadó segítette.

- ✓ Céltudatos feladat meghatározással a szakmai munka színvonalának folyamatos emelése.

Megvalósult: Pedagógiai Program, Szervezeti és Működési Szabályzat, Házirend, Továbbképzési Program, Beiskolázási Terv, és a működéshez szükséges szabályzatok átdolgozásra kerültek.

- ✓ Személyiségemből fakadóan vallom, fontos a döntések előkészítése, az egyensúlyra való törekvés.

Hogyan? Kellő tájékozódás, látogatás az intézményekbe, óvodai csoportokba. Szülőkkel fogadó órák, szülői közösséggel megbeszélések. Tagóvoda vezetőkkel, havi rendszerességgel történő megbeszélések.

- ✓ Az oktatást érintő változásokra szükséges a problémamentes alkalmazkodás.

Hogyan? Az oktatást érintő változások az eltelt időszakban felgyorsultak, ennek elfogadtatására szakmai értekezletet, előadásokat szerveztem, hogy a dolgozók megfelelő információkhoz jussanak. / előadások, bemutatók, e-mailen tájékoztatók küldése./

- ✓ Elengedhetetlen az új információk naprakész beszerzése, a kor oktatáspolitikai változásainak követése.

Hogyan? Az informatika lehetőségével naprakész tájékoztatást tudunk biztosítani a körzetben. Minden óvodában megfelelő technikai felszereltség áll rendelkezésre. Támogatom a dolgozók informatikai tudásának fejlesztését. Intézményen belül módszertani képzéssel, intézményen kívül ingyenesen hozzáférhető tanfolyamokkal.

- ✓ Törvényes működés biztosítása ésszerű gazdálkodással

Megvalósult: Minden évben a költségvetés keretein belül gazdálkodtunk. Rendkívüli esetekben a fenntartó segítséget nyújtott, ez olyan esetekben fordulhatott elő, melyet a tervezésénél nem láttunk előre. / nyugdíjazás, épület felújítás/

2. 1 Nevelési elveim, melyet továbbra is erősítek

- ✓ Az óvodáskorú gyermek sokoldalú fejlődésének elősegítése.
- ✓ Boldog gyermekkor biztosítása, melyben életkori sajátosságainak megfelelő tevékenységekben éljen át sikereket.
- ✓ Partnerközpontú nevelés támogatása, melyben a gyermek képviselje a legnagyobb értéket, hiszen minden szülőnek legdrágább kincse a gyermeke.

- ✓ Örömmel jöjjön óvodába, jól érezze magát minden intézményben.
- ✓ A nevelés során őrizzük meg az intézmények arculatát.
- ✓ Olyan értékrendet alakítsunk ki a gyermekben, mely a felnőtté válás folyamatát megalapozza.
- ✓ Támogató, elfogadó, az újra nyitott pedagógusokkal tudjuk megvalósítani a személyiségfejlesztést.
- ✓ Egyéni fejlődési ütemek támogatása, minden gyermekhez meg kell találni azt az utat, mely a fejleszhetőségéhez elvezet.
- ✓ A játék, nevelő hatásának erősítése, melyben minden gyermek képességeinek sokoldalú kibontakoztatására nyílik lehetőség.
- ✓ Esztétikai nevelés erősítése, a zene, a mese, a vizuális kultúra, a harmonikus mozgás segítségével.
- ✓ A gyermeki tapasztalatszerzést és annak gyakorlatban történő megvalósítását tartom fontosnak az óvodai nevelés során.
- ✓ Hátrányos helyzetű gyermekek integrálása, a másság elfogadtatása, esélyegyenlőség biztosítására törekvés.

3. SZAKMAI HELYZETELEMZÉSRE ÉPÜLŐ FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK

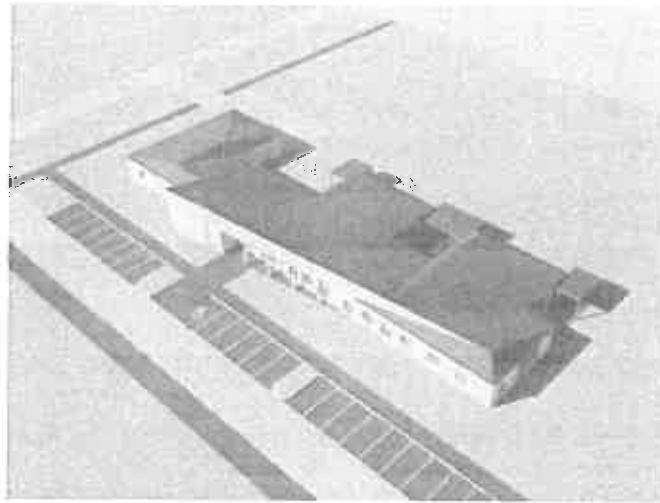
„Egymásra találás a kezdet, Az együtt maradás már haladás, Együtt dolgozni siker”

/ Henry Ford /

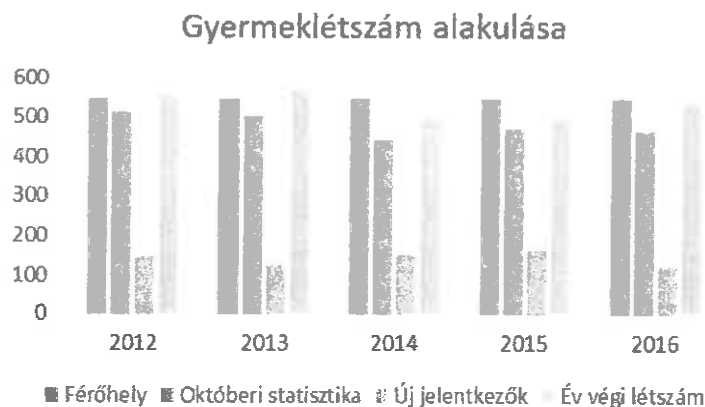
Mind az öt intézményben az óvodai elhelyezést igénybevevők, kertvárosi, többnyire rendezett körülmények közül érkeznek. Ennek ellenére családi problémákkal, nevelési gondokkal mi is szembesülünk.

Az intézmények tárgyi feltételekben megfelelnek a működéshez. Örömtünkre szolgál és nagy minőségi előrelépést fog jelenteni az új óvoda megépülése, mely a Köztársaság téren levő épületet fogja kiváltani. Itt fog elhelyezést kapni az igazgatóság is, így az évek óta helység gondokkal küzdő Ifjúság utcai épületben több tér marad a gyerekek és dolgozók számára. Megoldódik a fejlesztő szoba, nevelői szoba és a dolgozói öltöző hiánya. A tervek már elkészültek, a kivitelezés ez év nyarán fog elindulni, a megvalósítás tervezett költsége 300 millió forint. A fenntartó sikeresen pályázott az óvoda fejlesztésére, ezzel 100 fő gyermek

biztonságos elhelyezésére teremt lehetőséget. Bízom benne, hogy az új épület falai között tovább folytatódhat a szellemi megújulás, a szakmai elkötelezettség és a gyerekek szeretete.



3.1 Gyermeklétszám alakulása körzetünkben



A gyermeklétszám alakulása 2014-ben csökkenő tendenciát mutat, ez a születések számának csökkenésével magyarázható. Igyekeztünk úgy biztosítani az elhelyezést a gyermekeknek, hogy a túlszűfolt csoportokat megszüntettük, a férőhelynek megfelelően helyeztük el a gyerekeket. A diagram is mutatja, kiegyensúlyozott, ideális, tervezhető a gyermekek elhelyezése körzetünkben. Általános tapasztalatunk, hogy év végére a férőhelyeknek megfelelően feltöltődnek a csoportok, az év közben érkező gyermekeket, akik költözés miatt, ill. a 3. év betöltése után folyamatosan kerülnek felvételre, minden esetben biztosítani tudtuk az elhelyezésüket. Többnyire részben osztott és vegyes csoportokkal működünk, de vannak

olyan tagóvodáink, ahol az életkor szerint szervezik a csoportokat. Választási lehetőséget biztosítunk a szülők számára, megtaláljuk gyermekének a leginkább megfelelő közösséget.

A körzetesítésnek egyik pozitívuma, hogy körzeten belül könnyebb koordinálni az új gyerekek felvételét, az esetleges szülői igénynek megfelelő csoportváltást, néhány esetben óvodaváltást is. Törekszünk arra, hogy a lakóhelyhez, ill. munkahelyhez közeli óvodába kerüljenek a gyerekek. A szabad férőhelyekre vidékről is fogadtunk és fogadunk gyerekeket, mivel a szülők itt dolgoznak a városban.

A feldolgozott adatok mutatják, hogy ideális gyermeklétszámot fogunk tudni elérni a következő években is. Ennek megfelelően előre tudjuk majd tervezni a csoportok létszámát, megszűnik a zsúfoltság a termekben, és be tudjuk tartani a törvényi előírásokat, a létszámhatárokat.

3.2 Humán erőforrások

Az óvodák személyi összetétele, felkészültsége kiválóan alkalmas az eredményes gyermeknevelésre. Azzal a problémával viszont az eltelt néhány évben szembesülni kellett, hogy néhány év alatt kicserélődik a nagy szakmai tapasztalattal rendelkező kollégák köre, nyugdíjba vonulnak, helyükre jól képzett, friss diplomásokat szeretnénk alkalmazni.

Óvodák	Alkalmazottak
Ney Ferenc Óvoda	1 fő óvodavezető 1 fő általános óvodavezető helyettes 1 fő óvodatitkár 1 fő gazdasági előadó 1 fő helyettes óvodavezető székhely óvodában 5 óvodapedagógus 1 fő pedagógiai asszisztens 3 dajka 1 konyhai kisegítő
Épreskert utcai Tagóvoda	1 fő tagóvoda vezető 15 fő óvodapedagógus 2 fő pedagógiai asszisztens 8 fő dajka 2 fő konyhai kisegítő
Farkasvölgyi Tagóvoda	1 fő tagóvoda vezető 5 fő óvodapedagógus 1 fő pedagógiai asszisztens 3 fő dajka 1 fő konyhai kisegítő

Gyermekkert Tagóvoda	1 fő tagóvoda vezető 7 fő óvodapedagógus 1 fő pedagógiai asszisztens 4 fő dajka 1 fő kisegítő 1 fő szakács 3 fő konyhai kisegítő
Zöld Liget Tagóvoda	1 fő tagóvoda vezető 7 fő óvodapedagógus 1 fő pedagógiai asszisztens 4 fő dajka 1 fő kisegítő 1 fő élelmezésvezető, mindkét főzőkonyhát ellátja 1 fő szakács 3 fő konyhai kisegítő

A felnőtt létszámban pozitív irányú elmozdulás történt. 2014-től pedagógiai asszisztensek kerültek felvételre, három csoportonként 1 fő. Ők segítik a tagóvoda vezető munkáját, ill. a sajátos nevelési igényű gyermekek nevelését. 1 fő óvodapszichológust is foglalkoztathatunk, jelenleg megbízással heti 20 órában, mert megnőtt az igény a mentális problémákkal rendelkező gyerekekkel való foglalkozásra. Minden estben a szülők beleegyezésével történik a foglalkozás, sőt maguk a szülők is keresik a pszichológust nevelési problémáik megoldásához. Több alkalommal került sor szülői csoportos megbeszélésekre is, ahol egy – egy közösség nevelési problémáira kerestük a megoldást.

A gazdasági előadó a Ney Ferenc Óvoda munkáltatásába került az EKVI alkalmazásából. A két főzőkonyhán 1 fő látja el az élelmezésvezetői feladatokat. Státuszt nem kellett visszavonni, mivel abban az időben üresedett meg az egyik élelmezésvezető állás, így ésszerűen, sérelmek nélkül lehetett ezt a munkáltatói feladatot végrehajtani. A városban így egyformán minden élelmezésvezető két konyhát irányít, s mindhárom körzetnek biztosított a gazdasági előadója.

3.3 Óvodapedagógusok szakmai felkészültsége

Minden óvodapedagógus főiskolai végzettséggel rendelkezik. Többen szakvizsgával rendelkeznek, néhányan két-három szakvizsgával. Az eltelt öt évben gyarapodott a szakvizsgák száma, hiszen a mentorpedagógus szakvizsgát az Eszterházy Károly Egyetemen

9 fő szerezte meg, jelenleg is 3 fő tanul. Erre azért volt szükség, mert a város együttműködési megállapodást kötött az egyetemmel. Gyakorlati helyként működnek az óvodák, ahol a leendő óvodapedagógus hallgatókat segítik a felkészülésben a mentorok.

A nevelőtestület fogékony a tanulásra, az önképzésre. Számos olyan képzésen vettek részt a kollégák, ahol módszertani tudásukat, informatikai ismereteiket, nyelvtudásukat fejlesztették. A továbbképzések finanszírozását mindig nem tudjuk megoldani központi keretből, hiszen erre nem kapunk a költségvetésben forrást, így pályázatok, együttműködési megállapodások és ingyenes tanfolyamok segítik a kollégákat, hiszen a hét évente kötelező kredit pontoknak meg kell lenni. Néhányan vállalják az önköltséges képzést, elsősorban a szakvizsgák megszerzésénél. A városban megszervezésre kerülő ingyenes tanfolyamokat figyeljük és a továbbképzési éves tervnek megfelelően delegáljuk a résztvevőket.

3.4 Pedagógus életpálya alakulása intézményünkben

Intézmény	Pedagógus I.	Pedagógus II.	Mesterpedagógus
Ney Ferenc Óvoda	3 fő	3 fő	1 fő
Epreskert utcai Tagóvoda	10 fő	7 fő	
Farkasvölgyi Tagóvoda	4 fő	1 fő	
Gyermekkert Tagóvoda	5 fő	3 fő	
Zöldliget Tagóvoda	6 fő	2 fő	

Véleményem szerint a kollégákból többen is jelentkezhetek volna a pedagógus II. fokozat elérésére. Néhányan a 40 éves jogviszony után igénybe vehető nyugdíj elérése miatt nem készítették el portfóliójukat, nem vállalkoztak, nem érezték késztetést arra, hogy szakmai életút lezárásaként összefoglalják eredményeiket. Mivel a jogszabályok nem teszik kötelezővé, így saját döntésük maradt. Vezetőként, szakértőként minden pedagógust biztatok az eljárásban való részvételre.

Ebben az évben 3 fő jelentkezett minősítésre, a Pedagógus II. fokozat elérésére. A tavalyi évben 2 fő beadta pályázatát mesterpedagógusi fokozat elérésére. Az eljárás folyamata még tart, a napokban került kiírásra minősítésük ideje.

3.5. Milyen óvodát szeretnék?

A köznevelés középpontjában a gyermek, a tanuló, a pedagógus és a szülő áll, akiknek kötelességei és jogai egységet alkotnak. A köznevelésben a nevelés és oktatás feladatát a gyermek szülei, törvényes képviselői megosztják a köznevelési intézményekkel és a pedagógusokkal. E közös tevékenység alapja a bizalom, az intézmény és a pedagógusok szakmai hitele. A köznevelés kiemelt feladata az iskolát megelőző kisgyermekkorú fejlesztés, mely az óvodában zajlik. Törekednünk kell a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermekek speciális igényeinek figyelembevételére, egyéni képességeikhez igazodó, fejlődés elősegítésére. „A köznevelés közszolgálat, amely a felnövekvő nemzedék érdekében a magyar társadalom hosszú távú fejlődésének feltételeit teremti meg, és amelynek általános kereteit és garanciáit az állam biztosítja. A köznevelés egészét a tudás, az erkölcsi és szellemi értékek, az egyenlő bánásmód, valamint a fenntartható fejlődésre és az egészséges életmódra nevelés határozzák meg.” (2011.CXC. törv. 1.§(2))

A mi óvodáink olyanok legyenek ahol:

- ✓ a szeretet, a megértés, elfogadás dominál
- ✓ a gyermek gyökeret kap a fejlődéséhez
- ✓ a gyermek szárnyait bonthatja tehetségének kibontakoztatására
- ✓ annyi foglalkozást kap, amennyire szüksége van
- ✓ jó gyermeknek és felnőttnek lenni egyaránt
- ✓ a közösség fontos a benntartózkodóknak
- ✓ amit szívesen választ a szülő

A mi óvodapedagógusaink olyanok legyenek, akik:

- ✓ kulcsszereplői a köznevelési rendszernek
- ✓ tisztelik, szeretik, megbecsülik a gyermeket
- ✓ erősítik a gyermek önbizalmát
- ✓ elfogadják a másságot

- ✓ hagyják a gyermeket játszani
- ✓ felkeltik kíváncsiságukat az új ismeretek befogadására
- ✓ hisznek a közös programok fejlesztő erejében
- ✓ hajlandók folyamatosan képezni magukat
- ✓ professzionális szakmai tudással rendelkezzenek
- ✓ vállalják a szülőkkel való együttműködést
- ✓ nyitottak az új kihívásokra
- ✓ értékközvetítő szerepet töltenek be hivatástudatból

Milyen legyen a pedagógiai asszisztens és a dajka:

- ✓ befogadó szemlélettel rendelkezzen
- ✓ segítse az óvodapedagógus munkáját, legyen partner a nevelésben
- ✓ kommunikációja példamutató legyen a gyermek számára
- ✓ feladatait a csoport elvárásainak megfelelően szervezze
- ✓ érezze magáénak az intézmény külső és belső megjelenését

Milyen legyen az óvoda egyéb dolgozója, szakács, konyhai kisegítő, udvaros:

- ✓ feladatait az intézmény elvárásainak, munkakörének megfelelően végezze
- ✓ a gyermek testi és lelki szükségleteinek biztosításához működjön közre
- ✓ az óvodai közösségében érezze munkája felelősségét, fontosságát
- ✓ partneri viszonyt tudjon kialakítani az itt dolgozókkal

3.6.Vezetési elvek, koncepciók

Vezetői programomban az utánpótlás kiválasztására és a hasznos ismeretek gyakorlatban történő átadására szeretném tenni a hangsúlyt. Minden intézményben a legnagyobb értéket az emberi erőforrások képviselik. Egy olyan nyitott, innovatív közösséget szeretnék kialakítani, amely alapvetően fontosnak tartja a gyermek igényeire, viselkedésére való

reagálást, illetve saját maga is motivált a fejlődési folyamatban. Ez kiemelkedő fontosságú a következő öt év tervezésében. Ezért a vezetői utánpótlás kinevelését tudatosan kívánom elősegíteni. Mivel közel húsz éves vezetői tapasztalattal rendelkezem, így saját hibáimból is tanulva hasznos információkat tudok átadni, a vezetői feladatokra készülőknek.

Vezetői utánpótlás kiválasztásában fontosnak tartom:

- ✓ szakmailag képzett és elkötelezett legyen
- ✓ folyamatos fejlődési igény jellemezze
- ✓ képes legyen önálló feladatok megoldására és annak disszeminációjára
- ✓ építsen a kollégák tudására, mellyel kölcsönhatásban fejlődik a közösség
- ✓ együttműködési készsége a jó kapcsolatok építésében hangsúlyosan jelenjen meg
- ✓ kommunikációja legyen hiteles és előremutató
- ✓ jó kapcsolatteremtő készséggel rendelkezzen

3. 7. Együttműködés, kapcsolattartás a partnerekkel

Intézményeink erősségének érzem a jó kapcsolatok kialakítását. Ezt a célt folyamatosan magunk előtt kell tartani. Nemcsak a belső kapcsolatok kiépítésében, hanem a külső partnereinkkel történő együttműködés is meghatározója egy jól működő szervezetnek.

Belső kapcsolatok: A vezetői munkámban nagy odafigyelést igényel, hogy a napi ügyek ne vonják el a figyelmemet a szakmai munkáról. Ezért van szükség arra, hogy a vezetésben le tudjam osztani a feladatokat azoknak az embereknek, akik közvetlenül vannak jelen szakmai területükön. Az általános vezető helyettes a szakmai munka irányításában vesz részt, a tagóvoda vezetők, bár óvodai csoportban is tevékenykednek, a saját intézményük életét szervezik. Az ő leterheltségük nagyobb, ezen úgy igyekeztünk könnyíteni, hogy minden héten egy napot a csoportból kiemelve vezetői feladataikat végezhetik el. Ilyen napokon szervezzük a tagóvoda vezetői megbeszéléseket is. Míg az első időszakban, szinte hetente találkoztunk, mára ez már havi egy összefoglaló megbeszélést tartalmaz. Interneten, telefonon igénylem az elérhetőségüket és én is elérhető vagyok. A napi kapcsolattartás így valósul meg.

Az **általános vezető helyettes** napi szinten tartjuk a kapcsolatot. A munkatervben megjelölteknek és a Szervezeti és Működési Szabályzatban meghatározottaknak megfelelő feladat megosztással dolgozunk, melyhez elengedhetetlen a kölcsönös bizalom. A szakmai munka irányításában, az óvodapedagógusok továbbképzésének megszervezésében, a munkaközösségek irányításában és a szakmai ellenőrzésekben aktív szerepet kap.

Megnövekedett feladata az óvodapedagógus hallgatók gyakorlati oktatásának megszervezése okán. Sok figyelmet és gyakori ellenőrzést, konzultációt igényel ez a munka. Szakmai fejlődésében ez a feladatkör folyamatos képzést, önképzést igényel. Naponta szükséges a feladatokat egyeztetni, az információkat átadni.

Fontosnak tartom:

- ✓ professzionális szakmai tudás
- ✓ szakmai elkötelezettség
- ✓ kiváló kommunikációs készség
- ✓ megbízhatóság
- ✓ együttműködő készség
- ✓ innovatív személet
- ✓ folyamatos fejlődés, önképzés

A tagóvoda vezetőkkel elengedhetetlennek tartom a jó együttműködést. Az eltelt időszak alatt nem volt változás a tagóvoda vezetők személyében. Mindannyian felelősen, maguknak érzik óvodájukat és mindent igyekeznek megtenni a hatékony szakmai munka érdekében. A napi kapcsolattartást elősegíti az intézményi telefon, az internet használat. Minden intézmény rendelkezik az infokommunikációs eszközökkel, sőt minden intézménynek van laptop is, amit közösen használnak az óvodapedagógusokkal. A havonta tartandó megbeszéléseken döntések előkészítésében segítenek, előre megbeszéljük a havi feladatainkat, egyeztetjük a határidőket, ill. mindenki hozza a felmerülő problémáit. A tagóvoda vezetők egymással is tartják a kapcsolatot, szerveznek, irányítanak, ellenőriznek, értékelnek óvodáikban. Két tagóvodában megtörtént a vezetői tanfelügyelet az elmúlt évben, vezetői fejlesztésükhöz elkészítették az önfejlesztési tervüket. Az előző pályázatomban egységes vezetői szemlélet kialakítását fogalmaztam meg, erre viszont az eltelt évek rá cáfoltak, hiszen nem lehet egységként kezelni. Alapvető dolgokban stratégiai döntésekben elengedhetetlen, de mivel mindenki a személyiségét is bele viszi a vezetésbe, így nem várhatom el az egységes vezetői szemléletet. Továbbra is ragaszkodom ahhoz, hogy amit eldöntöttünk oldjuk meg, de a megoldás módját, a legcélravezetőbb útnak a kijelölését a tagóvoda vezetőkre bízom. Hiszem, és vallom, hogy a meggyőzés, a belátás a legcélravezetőbb eszköz.

Fontosnak tartom:

- ✓ kulcsszereplői legyenek a vezetésnek
- ✓ munkakörükben meghatározott feladataikat a saját intézményük, ill. a körzet érdekében végezzék

- ✓ megbízhatóság
- ✓ határidők betartása
- ✓ vegyenek részt az ellenőrzésben, értékelésben
- ✓ együttműködési készség
- ✓ jó szervezői készség
- ✓ innovatív szemlélet

A munkaközösség vezetőkre a szakmai munka színvonalának megtartásában, ill. annak fejlesztésében számítok. A munkaközösségek az általános vezető helyettessel szoros együttműködésben dolgoznak. Minden évben tervet készítenek, majd beszámoló formájában juttatják el, hogy milyen feladatokat végeztek el, mik azok a területek, melyek további odafigyelést igényelnek. Töreksem arra, hogy a munkaközösségekben minden óvodából legyenek óvodapedagógusok, véleménycserékre, együtt gondolkodásra van lehetőség és az információk gyorsabban eljutnak a tagóvodákba.

Fontosnak tartom:

- ✓ szakmai elhivatottság
- ✓ együttműködő készség
- ✓ kollaborációra hajlam
- ✓ folyamatos önképzés
- ✓ meggyőző, érvelő kommunikáció

Az irodai dolgozók munkája erősíti a munkáltatással, gazdálkodással, tanügyigazgatással összefüggő feladatok ellátását. Az intézmény életében a szakmai munka irányítása mellett a napi adminisztrációs feladatok, technikai ügyek intézése, adatszolgáltatások, kapcsolattartás a Polgármesteri Hivatal Irodáival, EKVI-vel, Állam Kincstárral, Munkaügyi Központtal, háttértevékenységként működnek. Ennek a háttérnek viszont nagyon stabil alapokon kell állnia. Két kolléga látja el ezeket a feladatokat, mivel a törvény szerint néhány fővel a gyermeklétszám kevesebb az előírtnál, így nem állt módunkban még egy fő alkalmazására. Napi kapcsolatban vagyok a kollégákkal, az ügymenetről naprakész információkkal rendelkezem.

Fontosnak tartom:

- ✓ pontos, naprakész feladatellátás, információ átadás
- ✓ adatszolgáltatások biztonságos kezelése
- ✓ megbízhatóság
- ✓ hibák javítására gyors és szakszerű reagálás

- ✓ önálló feladatvégzés
- ✓ együttműködő készség
- ✓ partnerközpontú kommunikáció

3.8. Intézményi Minőségirányítási Program

Az eltelt évek alatt változott a minőségirányítás feladatrendszere, átalakult, inkább gyakorlatiasabbá vált. Mivel a Ney Ferenc Óvoda rendelkezett partnerközpontú minőségirányítási rendszerrel, ill. minden óvodában alkalmaztak elégedettségméréseket, így közösen került kidolgozásra programunk. Célunk az volt, hogy összehangoljuk az 5 intézmény erősségeit, a gyengeségekre, hiányosságokra keressük a megoldásokat. Több alkalommal került sor, általában két évente szülői és dolgozói elégedettség mérésekre, melynek eredményeit a munkaközösség feldolgozta. Tagóvodánként ebből kaptunk képet, hogy hol miben kell még fejlődni, milyen problémákat kell megvizsgálni, melyek az általános problémák, melyek az egyediek, ill. intézkedéseket kell tervezni, végrehajtani.

Az elégedettségmérést dolgozói körben, munkakörönként végeztük, melyben olyan kérdéseket tettünk fel, amely a dolgozók közérzetét is tükrözte. A juttatásokkal nem voltak elégedettek, a legutóbbi méréseknél a bérek jelentettek problémát a technikai dolgozók körében. Bízom benne, hogy a következő elégedettség mérés ebben a körben is jobb eredményt mutat, hiszen a szakmai minimálbér emelése ebben az évben realizálódott. Az év végén minden évben sikerült a teljesítményeket honorálni. Természetesen ez az a forrás, ami soha nem elég. A költségvetésben megmaradó megtakarítást fordítottuk elismerésre, néhány esetben ösztönzésre. A megelőző években a jutalmazásra fordítható összeg nagyobb részét pontosan az előbb említett alacsony bérek miatt, a technikai dolgozó részére fordítottuk. A jutalmazás formájára az étkezési utalványt és a Szép kártyára történő utalást választottuk. Erre szabályzatunk is van, viszont most került kidolgozásra egy teljesítményértékelési lap, melyet a belső ellenőrzési csoport dolgozott ki. Így minden dolgozó év végén egységesen, tényszerűen, önértékeléssel tud a vezetés felé adatot szolgáltatni. Bízom benne, hogy ebben az évben is ésszerű, takarékos gazdálkodással lehetőséget teremtünk a színvonalas munka elismerésére.

Továbbra is jól működik a pedagógus nap alkalmából kiosztásra kerülő „Gyermekeinkért díj”, melyet minden évben a közösség tagjai ítélnek oda egy óvodapedagógusnak, ill. technikai dolgozónak minden tagóvodában. Ezt a hagyományt továbbra is szeretném

megtartani, inkább erkölcsi tartalma miatt, mint az anyagi elismerés nagysága okán. A díj kiosztása az egész alkalmazotti közösség előtt történik, ünnepélyes keretek között.

Szülői kapcsolat:

Nagyon fontosnak tartjuk a **szülők véleményét**, melyben visszajelzést kapunk az eltelt év munkájáról. Általános tapasztalat, hogy a szülők általában elégedettek az óvodákban folyó szakmai munkával, ahol jól működik a kapcsolat az óvodapedagógussal, ott egyértelmű az elégedettség, ahol valami probléma adódik, nem várják meg a felmérést, azonnal jeleznek a tagóvoda vezető felé. Amennyiben nem sikerül házon belül megoldani, akkor jutnak el a szülők a vezetőhöz. Erre kidolgozott módszer nincs, hiszen a szülők vérmérséklete határozza meg, hogy hol szereznek igazat vélt vagy valós sérelmeiknek.

A munkatársi kapcsolatok után, a szülőkkel való együttműködés a legfontosabb a **gyermek nevelése érdekében**. Kívülről érkezik, de igazán az óvodai falai között válik **igazi bensőséges együttműködéssé**.

A **szülőkkel való kapcsolattartás fontossága elsődleges!** Nemcsak az óvodapedagógusoknak, hanem a vezetésnek is. Minden tagóvoda külön szülői közösséget működtet, majd ezek elnökeiből tevődik össze a **szülők szervezete**. Nyitott vagyok a szülői kezdeményezésekre, szívesen bekapcsolódom, minden olyan tevékenységbe ahol ismerkedhetünk. Évente meghallgatom a szülők szervezetének elnökeit, fogadó órán megoszthatják velem kéréseiket, elvárásaikat. Többnyire a tagóvodákban a tagóvoda vezetők jól irányítják a kapcsolatot, ezért stratégiai döntések meghozatala előtt minden esetben konzultálunk. Jellemző vezetői tevékenységemre, hogy nemcsak kollégáim, hanem a szülők is nyitott ajtót találnak az irodámban.

3.9. Gyermekvédelem, családok megsegítése

A társadalom működési zavarai a leginkább kiszolgáltatott réteget: a gyerekeket és a fiatalokat sújtják, közülük is leginkább azokat, akik hátrányos vagy veszélyeztetett helyzetben kénytelenek élni. Egészséges fejlődésük előmozdításához szükség van a személyiségfejlődés bonyolult feltételrendszerét figyelembe vevő gyermek- és ifjúságvédelmi tevékenységre is, amelyben az óvodáknak fontos szerepük van. Minden óvodapedagógusnak kötelessége a tudomására jutott problémákat jelenteni, súlyosabb esetben, a körzetben **gyermekvédelmi felelősként** tevékenykedő óvodapedagógust megkeresni. A gyermekvédelem minden gyerekekre és fiatalra kiterjedő gondoskodás, pedagógiai, pszichológiai, szociális, egészségügyi, jogi tudnivalók összessége. A gyermek- és ifjúságvédelem területén legfontosabb a prevenció.

Ehhez szükséges a gyermek családi- és életkörülményeinek megismerése. Ennek feltérképezéséhez, nyílt, őszinte kapcsolat kialakítása szükséges. A személyiségjogok betartása végett változott meg a családlátogatás módja. Csak azokhoz a családokhoz mennek a kollégák, aki szeretnék és elfogadják, hogy gyermekeik nevelésének összhangja érdekében meglátogassák a gyermeket családi környezetben. Szoros a kapcsolat a védőnővel, a Gyermekjóléti Szolgálattal, a családsegítőkkel. Cél, hogy a gyermek problémáit minél korábban felismerjük, és hatékonyan kezeljük. A védőnő szerepe igen kiterjedt. Feladata főként segítségnyújtás, mely teljesen átfogó időszakot ölel fel a családtervezéstől, az óvodába érkezésig. Az óvodában feladata az egészségvédelem, a gyermekek testi fejlődésének követése. Nagyon sokrétű tudás és tapasztalat alapján képes bekapcsolódni az egészségnevelésbe.

3.10. Esélyegyenlőség biztosítása

Az esélyegyenlőség biztosítása az óvodákban is nagy odafigyelést igényel. Városunkban biztosítva van a sajátos nevelési igényű gyermekek elhelyezése az óvodákban. Minden óvoda, alapító okirata tartalmazza az integrált nevelés lehetőségét. Az utóbbi időben nő a sajátos nevelést igénylő, speciális fejlesztésre szoruló, a magatartási zavarokkal küzdő, autisztikus tünetekkel rendelkező gyerekek száma.

Esélyegyenlőséget biztosító célok:

- ✓ Köznevelésben magas színvonalon történjen ezen gyermekek fejlesztése
- ✓ Biztosítva legyen a megfelelő fejlődést elősegítő nevelés, azon a helyen ahol a legjobb fejlesztést megkapja
- ✓ Pedagógusok továbbképzésének támogatása olyan területeken, ahol elsajátíthatják a megfelelő módszereket a magatartási zavarral küzdő gyermekek fejlesztéséhez
- ✓ Korai felismeréssel, szakemberhez való irányítással a vizsgálat megkezdése
- ✓ Az óvoda-iskola átmenetének megkönnyítése érdekében iskolába lépés előtti szűrések igénybevétele, amennyiben szükséges iskolaérettségi vizsgálat kérése a szakvélemények kiadása előtt

Körzetünkben kiemelt szerepet tölt be a gyermekvédelmi munka. A tagóvoda vezetők segítségével 1 fő gyermekvédelmi felelős fogja össze a gyermekvédelmi feladatokat.

Feladat:

- ✓ Tanév elején felmérést készíttetni a hátrányos helyzetű és sajátos nevelési igényű gyermekekről

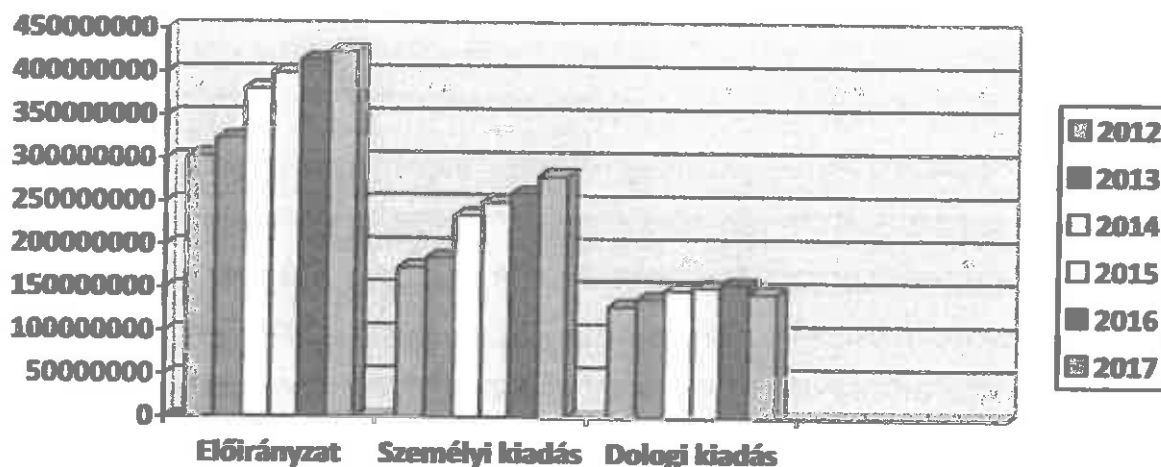
- ✓ Folyamatos kapcsolattartás az óvodapedagógusokkal
- ✓ Összehangolt munka a védőnővel, a gyermekjóléti szolgálattal, a gyermekvédelemmel
- ✓ Nagyobb figyelem a be óvodázásnál azon gyermekek felvételére, akik már korai fejlesztésben részt vettek
- ✓ Figyelembe kell venni a gyermek fogyatékoságának jellegét

3.11. Intézménygazdálkodás

Az intézmény gazdálkodási feladatait az önkormányzat döntéseinek megfelelően, a költségvetési keret betartásával teljesítem.

Célm: A kiegyensúlyozott személyi és tárgyi feltételek megteremtése, az intézmények működésének zavartalan biztosítása, a gyermekek zavartalan fejlődése érdekében.

Költségvetésünk alakulása az eltelt öt évben



Fontosnak tartom:

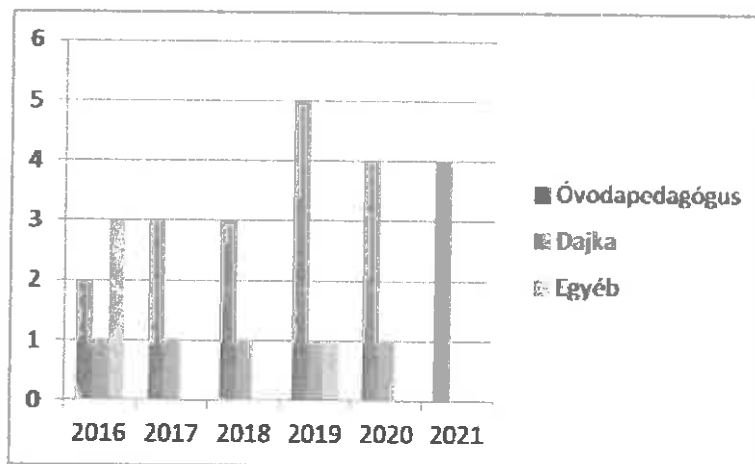
- ✓ Az éves költségvetés racionális tervezése
- ✓ A bevételi előirányzatok teljesítése körzet szinten
- ✓ Az óvodai férőhelyek maximális kihasználására törekvés
- ✓ A kiadások ésszerűsítése
- ✓ Az energia költségek csökkentése rendszeres karbantartással és odafigyeléssel
- ✓ A két óvodai konyha beszerzésének összehangolásával, takarékosagra törekvés
- ✓ Dologi kiadásoknál a működéshez szükséges eszközök beszerzésének prioritási sorrendje

- ✓ Pályázatokkal és az óvodai alapítványok segítségével bevételek növelése a tárgyi eszközök gazdagítására
- ✓ Intézmények helyiségeinek bérbeadása olyan tevékenységekhez, mely kapcsolódik a neveléshez, s a működést nem zavarja

4. VEZETŐI PROGRAM-A VEZETŐI KOMPETENCIÁK TÜKRÉBEN

4.1. A nevelési, tanulási, fejlesztési folyamat stratégiai vezetése és operatív irányítása

Minden intézményben a szakmailag jól képzett emberek alkotják az intézmény erősségét. A tárgyi környezet mit sem ér, ha szellemi értékekkel nem párosul. Ezért fontos, hogy a nagy szakmai tapasztalattal rendelkező kollégák helyére megfelelő utánpótlást találjunk. A tavalyi évben elkészítettem egy munkaerő gazdálkodási tervet, hogy előre lássam a következő években, körzetünkben az óvodapedagógusok cseréjét.



Óvodapedagógus utánpótlás:

- ✓ az intézményben jelenleg más munkakörben dolgozó frissen végzett diplomások alkalmazása
- ✓ pályázat útján az Eszterházy Károly Egyetemről kikerülő hallgatók közül
- ✓ pályázat útján a város vonzáskörzetében élő fiatal óvodapedagógusok alkalmazása

Az óvoda stratégiájának kialakítása, formálása:

Sikere elsősorban egy folyamatos, következetes, összefogásra épülő, egységes elvárások alapján működő pedagógiai tevékenységtől függ. Ezért tartom fontosnak, hogy a szűk körű

vezetéssel előbb átbeszéljük az elképzeléseinket, majd ezt minél több emberrel ismertessük meg, vonjuk be az egész nevelőközösséget, esetenként az egész alkalmazotti kört. A stratégiai gondolkodás erősítését abban látom, hogy az információk átadására rendszeresen kerüljön sor, havonta a vezetőségi körben, ennek megfelelően helyi szinten feladatoktól függően hetente.

Minden év szeptemberében az eltelt nevelési évet értékeljük, majd kitűzzük a következő év feladatait. Fontos, hogy ismerjük a dolgozók érzéseit, mi foglalkoztatja őket. Ehhez szükséges, hogy a tagóvoda vezetők továbbra is értékeljék, összegezzék az előző időszakot. Mindenhol más problémákkal kell szembesülni, ezért jó, ha a vezetőség felé ismerteti az eredményeket, a lehetőségeket, a veszélyeket. Minden közösség az egyénéből építkezik, éppen ezért fontos látnunk, hogy mit és hogyan gondolkodnak.

Hosszú távú stratégia:

- ✓ az épületek állagának megóvása
- ✓ az óvodák játszó udvarának biztonságossá tétele, folyamatos eszközbeszerzés
- ✓ pedagógusok munkájában kollaboráció
- ✓ az óvodák arculatának további erősítése, gazdagítása

Középtávú stratégia:

- ✓ gyermekek nevelési szintjének megállapításához megfelelő mérőeszköz kidolgozása
- ✓ intézményi önértékelés elkészítése
- ✓ az óvodai nevelés módszertanának gazdagítása - Opening Windows – „Nyitott ablak a világra”
- ✓ kidolgozott projekt tervek átvétele, adaptálása, kipróbálása a gyakorlatban
- ✓ gyógypedagógiai asszisztensek foglalkoztatása a pedagógiai asszisztensek mellé

Rövid távú stratégia:

- ✓ a dolgozók teljesítmény értékelésének bevezetése
- ✓ belső önértékelés megvalósítása az óvodapedagógusoknál
- ✓ a pedagógiai program megvalósítása minden gyermek igényének megfelelően
- ✓ pályázatoknak való megfelelés
- ✓ EFOP 3.1.1 program megvalósítása 2018 tavaszán, jó gyakorlat átadás
- ✓ az intézményben a gyermekek mérésére közös alapelvek kidolgozása
- ✓ a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek kapjanak speciális támogatást (tehetséggondozást, felzárkóztatást)
- ✓ hangsúlyosan jelenjen meg a fejlesztő jelleg
- ✓ adaptív szemléletű nevelés közvetítése

4.2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A változás önmagában véve gyakran ellenérzést szül, ha nincs megfelelően előkészítve, érthetően kommunikálva, nincs megtámogatva érvekkel, ha ez a változás nem jár a befektetett energiák megtérülésével. Ahhoz hogy fejlődni tudjunk folyamatosan változni szükséges.

Intézmény jövőképe: Olyan óvodákba várjuk a gyerekeket, ahol sok játékkal, élményszerű tevékenységek szervezésével, készségek, képességek fejlesztésével tölthetik mindennapjaikat, professzionális pedagógusok nevelése által, biztonságos környezetben.

Rövid távú célok:

- ✓ A Köztársaság téren lévő óvoda átköltözésének megszervezése, gyermekek elhelyezése, tárgyi eszközök biztosítása a költözés idején. Optimális időszak pl. nyári szünet idejének tervezésével.
- ✓ folyamatos információ áramlás biztosítása (internet, okos telefon)
- ✓ önálló ismeretszerzés biztosítása előadásokon, konferenciákon
- ✓ új módszerek kipróbálása, elemzése, értékelése

Középtávú célok:

- ✓ a Ney Ferenc Óvodában a digitális tudás játékos megalapozásával, hasznos internet használókká tenni a gyermekeket
- ✓ pedagógusok módszertani kultúrájának gazdagítása
- ✓ külföldi partnerkapcsolatok ápolása, bővítése

Hosszú távú célok:

- ✓ folyamatos személyi állomány biztosítása, élve annak a lehetőségével, hogy a tagóvodákban tudjuk biztosítani az átjárhatóságot
- ✓ a dolgozók teljesítményének növelése, tanulásra ösztönzés, személyes támogatással, nemcsak vezetői szinten
- ✓ változásokra nyitott szervezet
- ✓ tapasztalatgyűjtés nemzetközi szinten

4.3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezetői munkámban évtizedes tapasztalatok birtokában az új kihívásoknak szeretnék megfelelni. Folyamatosan változó világban élünk, aminek megfelelni nem kis dolog. A köznevelés rendszere újabb átalakulás előtt áll, nulladik évfolyam bevezetése, ezért a

vezetőnek átgondoltan kell tervezni, majd döntéseket hozni, és a megvalósítást irányítani. Ez elképzelhetetlen a folyamatos tanulás, önképzés nélkül. Önefejlesztési tervemben, minden vezetői kompetenciában tervezetem fejlődést, bár több kompetenciában a tanfelügyelők nem jelöltek számomra fejleszhető területet. Úgy gondolom, hogy a fejlődést a tudás átadásra fogom fókuszálni. Rengeteg olyan lehetőség adódik, amit az interneten elérhet az ember, meg kell különböztetni ebből az értéktelent és az értékeset. Ezt szeretném átadni annak a kollégának, aki majd a későbbiekben vezető társunk lesz. Szeretnék jó élményekkel, feltöltődve visszavonulni, nyugodt lelkiismerettel ráhagyni azokat az eredményeket, melyek a közösséget eljuttatták idáig.

Önefejlesztés:

- ✓ Új módszerek megismerésére ösztönözni a kollégákat a gyermekek fejlesztése érdekében
- ✓ Tovább erősíteni nemzetközi kapcsolatainkat
- ✓ Nyelvhasználat angol
- ✓ Informatikai készségeim továbbfejlesztése, a megszerzett tudás alkalmazása mindennapi munkámban
- ✓ Új kollégák beillesztése, mentorálása

4.4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Országosan is látjuk, hogy problémát jelent a gyermekek megváltozott viselkedése. Ma sokkal nagyobb a türelmetlenség, a feszültség, az indulat, ha valamit nem érnek el azonnal dacosakká válnak, megváltozik magatartásuk. El szeretném érni, hogy a nevelő oktató munkánk hatékony legyen, meg kell teremtenünk azt az együttműködő, elfogadó légkört, amelyben a tanítás-tanulás folyamata megvalósulhat. A nevelő ráhatásoknak fel kell erősödni, csak a szülőkkel való együttműködés megteremtésével lehet tevékenységünk eredményes. Így először nevelnünk kell; emberi, erkölcsi értékeket kell közvetítenünk; képessé kell tennünk gyermekeinket a közösségben való együttműködésre. Sajnos ma a családok jelentős része problémákkal küzd, ami befolyásolhatja a gyermeki fejlődést (széteső családok; munkanélküliség; megélhetési gondok; a megélhetési gondok miatt kevesebb idő jut a gyermekre; hiányzik a megfelelő kontroll, korlátok; tanácstalan szülők). A jövő társadalmának ez a nagy kihívása: értékválsággal küzdő társadalmi viszonyok között a gyermekekből pozitív emberi értékeket követő és közvetítő, alkotó együttműködésre képes embereket nevelni. Ehhez meg kell nyernünk a szülőket, mert csak velük közösen,

egységes elvárásokkal érhetünk el eredményeket. Itt nem kívánok megjelölni rövid, közép és hosszú távú feladatokat, hiszen azonnal kell cselekedni és hosszú utat kell megtenni a köznevelés göröngyös útjain ahhoz, hogy értékes embereket tudjunk nevelni. Sokat foglalkozunk a gyermekkel, ott és akkor, amikor csak lehet, jó példát adva, hogy ne csak kognitív képességei, hanem erkölcsi értékei is megszilárduljanak.

Feladatunk a jövőben:

- ✓ negatív hatások, magatartási minták hatásának csökkentése
- ✓ pozitív minták erősítése
- ✓ sikerélményhez juttatás
- ✓ kapjanak életkori sajátosságuknak, értelmi színvonaluknak megfelelő – belső motivációt és fantáziájukat megmozgató feladatokat, élmény pedagógiát
- ✓ alkalmat adni az óvodapedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatni munkatársainkat terveik és feladataik teljesítésében
- ✓ belső tudásmegosztás
- ✓ intézmények közötti együttműködés erősítése
- ✓ munkatársakkal személyes kapcsolat lehetőségének erősítése

4.5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

A köznevelésben az eltelt időszakban sok új szabályozás, előírás lépett életbe, amire gyorsan kellett reagálni, ilyen volt a pedagógus életpálya, az önértékelési rendszer bevezetése, a tanfelügyelet, minősítés. A kollégákat ezekről az új változásokról folyamatosan tájékoztatni szükséges a következő időszakban is. A tájékoztatás eszközeként az értekezletek hatékonyabbá tétele érdekében a prezentációk elkészítését alkalmaztam. Az internet révén a tájékoztatás gyorsabbá vált, ezt a formát a levelezések kapcsán, emlékeztetők, jegyzőkönyvek küldésére alkalmaztam. Szélesebb körű tájékoztatásra az óvodák honlapját használjuk, de lehetőség szerint a média segítségét is igénybe vesszük.

A szülőkkal való kapcsolattartásra eddig a szülői értekezletek és fogadó órák hatékonyságára esküdtünk, de mára ez a tendencia megváltozott. A személyes, kisebb csoportokban történő beszélgetések, esetleg moderátor bevonásával, aki szakértelemmel irányítja a beszélgetést, hatékonyabbnak bizonyulnak. A szülőkkal, vagy a szülői szervezet képviselőivel továbbra is kívánom a tartani a fogadó órákat, ill. döntések előkészítésébe fontos véleményük, kéréseik meghallgatása.

Az intézmény hatékony működése érdekében széleskörű partneri hálózatot kell működtetni. Nemcsak a szakmai fejlesztésben jelenlévőkre gondolok, hanem a fenntartótól elindulva az Oktatási Hivatalon keresztül, akár a helyi médiához elérve. Minden partnerünkkel kiemelt fontosságú, hogy jó kapcsolatot alakítsunk ki. Szerencsés helyzetben vagyunk, hiszen Eger, mint Megyei Jogú Város, maximálisan együttműködő, támogató, innovatív. A városban működő intézmények, elsősorban a kultúra területén gazdag programot kínálnak a gyerekeknek. Inkább az értékek kiválasztása okoz néha vélemény különbséget. Bízom az óvodapedagógusok józan, szakmai ítéletében, hogy olyan lehetőségekkel élnek, mellyel élményt szereznek a gyermekek számára.

Megvalósításra vár:

- ✓ óvodai honlap frissítése, felelősök kijelölése minden óvodában
- ✓ elmaradt óvodai újság szerkesztése / lehetne elektronikusan készíteni, és terjeszteni /
- ✓ szakmai előadások készítése óvodapedagógusok által – tapasztalatátadás digitális formában
- ✓ szülőkkel való kapcsolat további erősítése,
- ✓ külső partnerekkel együttműködés
- ✓ választói körzet képviselőivel további jó kapcsolat megtartása

5. ÓVODA MENEDZSELÉSE

Az intézményeknek is szüksége van marketingre, úgy, mint egy nagyvállalatnál, erre is figyelmet kell fordítani. Szerencsésen alakultak az elmúlt évek, hiszen a vezetőségből az általános helyettes belföldön, én projekt vezetőként nemzetközi szinten képviseltük az intézményt. Továbbra is szeretném ezeket a lehetőségeket kihasználni, hiszen nemcsak az intézményt, hanem városunk jó hírnevét is erősítjük ezeken az eseményeken. Rendkívül sok tapasztalatot lehet szerezni, melyet a későbbiekben, az intézményben, pedagógus kollégáknak átadva tudunk fejlesztésükre fordítani.

6. ZÁRÓ GONDOLATOK

Az óvodapedagógus pályán és az eddig elvégzett vezetői munkám összefoglalásaként nyújtom be pályázatomat. Vezetőként az eltelt 19 évből, az utolsó 5-6 év volt a legaktívabb

időszak, a felnőtt emberekkel való kapcsolattartás tekintetében, a változásoknak való megfelelésben, az elvárások közvetítésében.

Fejlődni, új célokat kijelölni, számomra folyamatos lehetőség, melyben kiteljesedhet az ember. Az új feladatok inspirálnak, gondolkodtatnak, előrevisznek, sikeres megvalósítás esetén örömet okoznak. A legjobb ebben a történetben, ha ezt nem egyedül élem meg, hanem tudom, hogy mások is kaphatnak ebből az örömből, ebből a sikerből.

Hívásom maga a csoda, az hogy óvodapedagógus lettem meghatározta egész életemet. Márai Sándor szavai jutnak eszembe: " A csoda, egészen egyszerűen megnyilatkozik- s néha csak sokkal később értjük meg, mi volt a csoda, hogyan avatkozott éltünkbe, s mi volt-e beavatkozásban a természetfölötti és csodálatos"

Úgy érzem, az én szakmai pályafutásom erről szól, egy csodáról, amit nap, mint nap átélek, elsősorban a gyerekek érdekében végzett tevékenységben, a kollégák irányításában, a szülőkkel és a fenntartó képviselőivel való együttműködésben.

Bízom kollégáim és a városvezetés döntésében, hogy utolsó vezetői ciklusomat az elért eredmények tükrében, az előttem álló feladatok megvalósítása érdekében támogatásra méltónak találják.

Eger, 2017.04.20.

Pós Judit

Vezetői pályázathoz felhasznált dokumentumok

- Előző vezetői pályázatom 2012
- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Intézményi Minőségirányítási Program
- Nemzetközi kapcsolatok stratégiai megközelítése / Tempus kiadvány/
- Pedagógiai Program
- Munkaterveim, beszámolóim