

ÓVODAIGAZGATÓI PÁLYÁZAT



Készítette: Doba Csilla

Budapest, 2024.04.15.

1.BEVEZETÉS

Budapest XII. kerületében óvodapedagógusként 1996, óvodavezetőként 2014 óta dolgozom a kerületben. Második vezetői ciklusom lejártával szeretném ismét a Normafa Óvoda óvodaigazgatói helyére pályázatomat benyújtani a XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat felé.

Az óvoda optimális működését, a fenntartói és partneri elégedettség megtartását, ill. ezek javulását szeretném a továbbiakban is garantálni.

Nyitott és befogadó nevelési környezet folyamatos biztosítása mellett, a fiatal kollégák motiválása, az új generáció szakmai előrehaladásának, kibontakozásának segítése a célom.

Köznevelési jogviszonyban foglalkoztatottak és a köznevelési dolgozók közösségében szeretném továbbra is támogatni a tanulási szándékot, a szakmabeli fejlődést, ami egyben segíti a Normafa Óvoda szakmai előrelépését is.

A változó világ, az egyre különlegesebb szakmai kihívások mellett a pozitív gondolkodás erősítésére törekszem, minden változásra tapasztalatszerzésként tekintek.

2.AZ ÓVODA FELTÉLETRENDSZERE

2.1.Személyi feltételek

A **Normafa Óvoda** a főváros XII. kerületének egyik legmagasabb pontján helyezkedik el. A második világháború óta gyermeknevelésre használták az épületet. Volt itt kisdédóvás, fiúiskola is, később a „hegyvidéki” családok 3 - 6 éves korosztályú gyermekei oktatásának, nevelésének adott otthont.

A villaépület és a hozzáépített panel épületrész 6 csoportnyi óvodás gyermek nevelését tudja biztosítani.



Jelenleg 4 csoporttal működő óvodában régi kollégák mellett 5 pályakezdő pedagógus dolgozik, és ez a helyzet különleges kihívást támaszt a testület felé. A fiatalok folyamatos szakmai segítése, mentorálása a több éves tapasztalattal rendelkező pedagógusok számára többletmunka, ugyanakkor lehetőség arra, hogy tudásukat átadva szakmai felkészültségben mintát mutassanak. Szakmai elkötelezettségük követendő példa az új munkatársak számára. A pályakezdő kollégákban tudatosítani kell azt, hogy a jövőben – óvodapedagógusként- rajtuk áll a nevelési rendszer minősége, stabilitása. Mindemellett a fiatal kollégák lelkesedése, lendülete, szakmai igényessége és tetterkésztsége is motiváló hatással van mindenkire.

Vegyes és homogén csoportok mellett egy német nemzetiségi csoport is működik (két német nemzetiségi óvodapedagógus vezetésével). A német nemzetiségi nevelés lehetősége 2003 óta biztosított az óvodánkban.

Az óvodában 2006 óta jelen van a fejlesztőpedagógus, akinek szakmai tudása, hozzáértése a tanköteles gyermekek nevelését támogatja és az óvoda szakmai hírnevét erősíti.

A kerületben a sajátos nevelési igényű és beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézséggel küzdő gyermekek létszáma egyre növekszik, nevelésük hatékonyabbá tételéhez a fenntartó az óvodában két pedagógiai asszisztens jelenlétét is biztosítja, akiknek személye már 7 éve állandó. Ez a stabilitás nagymértékben segíti pedagógusok munkáját, a gyermekek fejlesztését, fejlődését.

Az óvodában több éve ugyanaz a munkatárs végzi az adminisztrációs feladatokat is, és a gazdasági, munkáltatói, tanügyi feladatokkal járó ügyintézés rutinosan, jól működik.

Jelenleg engedélyezett álláshely:

Óvodapedagógus – óvodaigazgató	8+1 fő
Fejlesztőpedagógus	1 fő
Óvodatitkár	1 fő
Pedagógiai asszisztens	2 fő
Dajka	4 fő
Kertész	1 fő
Konyhai alkalmazott	1 fő

Normafa Óvodában a személyi feltételek biztosítására nagy gondot fordítunk. A csoportok ellátásában a köznevelési jogviszonyban foglalkoztatott dajkák, a konyhai alkalmazott, valamint a kertész összetartásával, kölcsönös segítségnyújtással, lelkiismeretes munkavégzéssel segítik a nevelési feladatok megvalósulását. Az elvárt higiéniai feltételek megteremtéséhez és a nagy épület belső terének rendezéséhez egy részmunkaidőben foglalkoztatott alkalmazott még nagyon hiányzik.

Óvodaigazgatóként nyitott vagyok a lelkes, szorgalmas pályakezdők bevonására, de mindeközben a régi dolgozók megbecsülésére és megtartására is nagy figyelmet fordítok.

Szeretném kiemelni, hogy az elmúlt években az önkormányzat -javaslatom alapján- több kollégám számára biztosított lakhatást a Fecskeházban, valamint támogatással, közreműködéssel önkormányzati lakáshoz jutott néhány technikai dolgozónk is. Mindezekért a fenntartó felé köszönettel tartozom.

Nevelőtestület képzettsége

Diploma, szakvizsga	fejlesztő pedagógus tanítói diploma államigazgatási főiskolai diploma közoktatás vezetői szakvizsga közigazgatási szakvizsga okleveles neveléstudomány szakos bölcsész
Továbbképzések	Útravaló-a néphagyomány alkalmazása az óvodában Méhzümmögés és dühroham-tanulási zavarok Szív Kincsesláda program oktatása Környezetünk komplex megismerése Képességfejlesztő játékok elemzése és játékgyűjtemény készítése Internet veszélyei, médiaismeretek Néphagyományok az óvodában Zöld Óvoda kritériumai a gyakorlatban Óvodás gyermek környezetvédő és környezetbarát személyiségének fejlesztése Iskola előkészítő kulcsok DiaPed – Diabétesz oktatási program pedagógusoknak Helyi klímastratégia elkészítése, magas ágyás művelő műhelymunka Mazsorett oktató

A pályakezdő pedagógusok tanuláshoz való hozzáállását bizonyítja, hogy óvodapedagógusi diploma megszerzése mellett még a következő képzésen is részt vettek:

- felsőfokú német nyelvvizsga
- Neveléstudományi mesterpedagógus és ESMT (Erdei SzenzoMotoros Torna) terepeuta, gyermekjoga oktató és állatasszisztált foglalkozásvezető
- német táncoktatás megvalósítása az óvodában

Jelenleg egy pedagógus - az óvodaigazgató- van PED. II, 4 pedagógus pedig PED. I fokozatban, valamint 5 Gyakornok kolléga dolgozik az óvodában. Az átlagéletkor 32 év. A mentori feladatokat két kolléga látja el. A 2023-2024-es nevelési évben 3 pályakezdő teszi le a minősítési vizsgát - delegált személy mindhárom kollégánál az óvodaigazgató lesz.

2.2.Környezeti és tárgyi feltételek

Normafa Óvoda két helyrajzi számú telken helyezkedik el egy csodaszép villaépülettel és egy 2023-ban felújított panel épületrésszel. Az udvar sajátosságából kifolyólag a gyermekek számára különleges mozgáslehetőségek biztosítottak. A fenntartó minden évben újabb és újabb területet újít fel, mellyel nemcsak tetszetőssé, hanem valóban használhatóvá teszi az udvart.



Az egyedi domborzati viszonyokkal rendelkező udvaron és a tornateremben is rendszeresen megvalósulnak az óvodai nevelés kötelező mozgás tevékenységei. A gyógytestnevelő fejlesztési tevékenysége is itt, a tornateremben zajlik. Ugyanitt délutánonként néptánc, judo, torna, Robotika (LEGO eszközzel - a programozás megismerése), havi rendszerességgel Zenebatyu (zenei foglalkozás), és a Természetbúvár (külső világ megismerésének bővítése)

programok zajlanak. Utóbbi két rendezvényt az Őzike Alapítvány biztosítja a „normafás” gyermekek számára.

Fejlesztési eredmények - önkormányzati támogatással

2019-2020	csoportszobai ajtók, lépcsőkorlát festése; csoportmosdó felújítása (Bagoly, Süni csoport); udvari lépcső javítása; udvari játékok festése
2020-2021	udvari lépcső járólapok javítása; udvari játékok festése
2021-2022	csoport parketta javítása (Maci csoport); udvar felújítási munkálatának elkezdése (Hársfa udvar)
2022-2023	tagóvodából udvari játékok áttelepítése a székhelyóvodába (mászó fal, csúszda, egyéb); terasz felújítása; panelépület szigetelése és nyílászárók cseréje; középső udvarrész további felújítása (Hársfa udvar)

Tárgyi eszközök beszerzése

2019-2020	Őzike Alapítvány: állítható gyermekasztalok, székek, papíráru Apró Kezek Alapítvány: állítható gyermekasztalok, ásványkészlet, Robot méhecske eszköz
2020-2021	Őzike Alapítvány: barkács eszközök Apró Kezek Alapítvány: német nemzetiségi kultúra megismerését segítő eszközök, Szív Kincsesláda projekt eszközbővítése
2021-2022	ipari mosogatógép Apró Kezek Alapítvány: Sakkpalota készlet, BEE –BOOT táblák, botanik modellek
2022-2023	ipari fénymásoló gép (használt), mikrohullámú sütő

Már csak az **Őzike Alapítvány** támogatása biztosított az óvoda, ezáltal a gyermekeink számára. Segítségével még több - élményekben gazdag- programot tudunk megvalósítani.

Alapítvány célja: Az óvodában folyó oktató nevelői munka színvonalának emelése, az egyéni képességeket fejlesztő foglalkozások tárgyi és személyi feltételének megteremtésének elősegítése, az egészséges életmód szokásainak gazdagítása

3.PEDAGÓGIAI PROGRAM SPECIFIKUMAI, MEGVALÓSÍTÁSA

„Programunk megvalósítása a következő fontos területeket érinti:

- környezetbarát és egészségmegővő környezet biztosítása
- egészséges életmódra nevelés
 - megfelelő testedzés-mozgás
 - kulturált étkezési szokások
 - megelőzés
- környezeti kultúra megalapozása, környezet tisztelete, környezettudatos magatartás
- az óvoda és a családok által is elvárt neveltségi szint elérése
- a környezet megismerésének során változatos helyszín, téma, eszköz és módszer alkalmazása
- német nemzetiségi nevelés
- játékon belüli fejlődés biztosítása
- egyéni bánásmód gyakorlása
- kiemelt fejlesztést igénylő gyermekek mihamarabbi fejlesztése
- gyermekek érdekeit szolgáló rugalmas beiskolázás
- folyamatos megújulás tanulási lehetőségek bővítése (módszer, eszköz)
- partneri kapcsolatok ápolása, bővítése” (Normafa Óvoda Pedagógiai Program)

3.1.Környezettudatosságra nevelés és az egészséges életmódra nevelés megvalósulása

A Normafa Óvoda elhelyezkedése biztosítja a gyermekek számára azt a környezeti feltételrendszert, ami az egészséges életmód kialakításához nélkülözhetetlen. Törekszünk a külső világ megismertetésére, minden belső és külső helyszínt a tapasztalatszerzés érdekében használunk fel. A természet megismerésének igénye, környezetünk tisztelete, az energiatakarékos gondolkodásmód, az újrahasznosítás szemlélete átfonja az egész pedagógiai programot.

Feladatunk:

- természet iránti szeretet és elköteleződés erősítése
- környezetért felelős magatartás és életvitel kialakítása
- ökológiai szemlélet formálása
- gyermekeink edzettségének javítása
- egészséges életmód megalapozása

A Normafa Óvoda programjában a **következő különleges elemek gazdagítják** a nevelési célok megvalósítását:

- Autómentes nap
- Állatok Világnapja
- Hümér program
- Márton napi lámpás felvonulás
- Madárkarácsony
- “Mi fánk” ünneplése
- Egészség hónap
- Szív Kincsesláda
- Víz Világnapja
- Fenntarthatósági hét - Eltűntek a játékok
- Föld Napja
- Madarak és fák napja
- Tűzoltós vagy Rendőr program
- Mézes reggeli- Méhek napja

- “Sasoló” Természetbúvár – óvodai foglalkozás

12 éve az óvodában kerül megrendezésre a **Fülemile Környezeti Találkozó**, amivel nemcsak a saját óvodásainknak, hanem a kerület nagycsoportos óvodásainak is különleges élményt biztosítunk az évenként meg-megújuló programokkal.



A **Zöld Iroda által felkínált** projekteken is mindig részt vesz az óvoda, így a Mimó és Csipek előadásain, a Mézes reggeli programon. Meglátogattuk a közeli méhészetet, és a „Vizibusz” vízvédellel kapcsolatos interaktív esemény résztvevői is voltunk. Mihamarabb esővízgyűjtő tartály elhelyezése is sor kerül – hathatós segítségükkel.

A XII. kerület Hegyvidék Önkormányzat támogatásával 2019 óta **Óvodakert** is működik, a gyógynövények és a haszonnövények gondozását minden korosztálynak megtanítva. Az óvodakert kihasználási lehetőségét gazdagítva az óvodai tevékenységek helyszíne fölé napvitorlák telepítésével szeretnénk az árnyékolást megoldani.



Madárbarát és rovarbarát kertünkben fokozottan ügyelünk arra, hogy a gyermekek tiszteljék és segítsék az állatok életét (virágültetés, madáritató, rovarhotel, odúk kihelyezése).

Szintén önkormányzati projekt eredményeként **napelem van telepítve az épületre**, ami évek óta segíti az óvoda energiatakarékos működését.

A Normafa Óvoda az elsők között kapott lehetőséget a **Together környezetvédelmi projektben** való közreműködésben. Az óvodában működő – az energiafogyasztást mutató - terminál segíti, támogatja a takarékoság szemléletének kialakítását mind az alkalmazottak, mind pedig a szülők körében. Ennek alapján "Hümér" néven új projekttel egészült ki az óvodai nevelésünk.



Az óvodánk örökös **Zöld Óvoda ranggal** is rendelkezik. Folyamatosan erősítjük a programjaink, tevékenységeink során a Normafa Óvoda „zöldóvodaság” jellegét.

A „Zöld ünnepek” -Víz Világnapja, Föld napja, Madarak és fák napja, Méhek napja, Újrahasznosítás Világnapja, Állatok Világnapja- egyre színesebb és változatosabb ötletekkel szervezünk meg, különleges tapasztalatszerzést nyújtva a gyermekeknek.

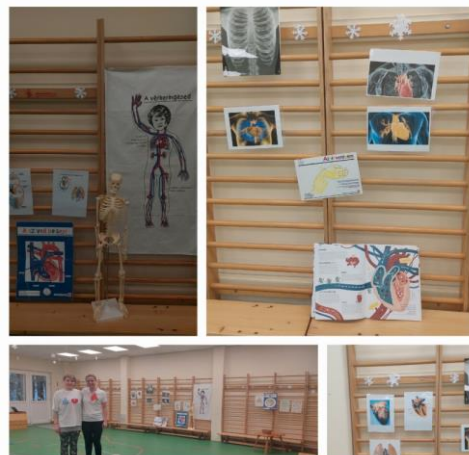
Az egészséges életmódra nevelésben megfogalmazott célok a mindennapi tevékenységekben valósulnak meg. Az egészséges környezet biztosítása nagyon fontos. A **tornaterem és az udvar** egyaránt biztosítja a gyermekek sokoldalú és változatos mozgásigényének helyszínét. A mozgástevékenységek megvalósításakor a gyermekek egyéni szükségleteit is figyelembe vesszük, egyéni képességek fejlesztését biztosítjuk. Az ehhez szükséges eszközállomány kiemelkedő színvonalú az óvodában. A tornaterem délutáni kihasználtságát fokozva több változatos foglalkozást kínálunk fel a gyermekek számára, valamint óvodai rendezvények helyszínéként hasznosítjuk (március 15-i és karácsonyi ünnep, tanévzárók, ballagás stb.).



Rendszeresen és aktívan vesz részt az óvoda **a kerület által szervezett sportprogramokon:** Sportolimpia; Fitt leszel, ha itt leszel; Nárciszfutás; Előzd meg a Fogaskerekűt!

Biztonságos Óvoda címünket erősítve a környezeti és egészséges életmódra nevelésben megfogalmazott célokat, feladatokat az Autómentes nap projektünkkel is gazdagítva valósítjuk meg.

A **Szív Kincsesláda** egészségvédelmi alternatív program az óvoda nevelési folyamatában régóta egyedi projektként valósul meg. A foglalkozás különleges tudásanyaggal ismerteti meg a nagycsoportos gyermekeket. Az egészségnevelés tradicionális folyamata mellett a célunk, hogy utat és módszert mutassunk a gyermekek számára a gondolkodás átformálásához, egészséges életmód megalapozásához. A projekt vezetéséhez az óvodában egyedül nekem van jogosultságom, de a többi kolléga is évek óta aktívan és lelkesen alkalmazza a program adta lehetőségeket, az új ismereteket.



A tanítás – tanulási folyamat hatékonyságát különleges eszközökkel bővítettük az évek során. (szív, fül, csontváz, virág modellek; röntgenképek (oktatói anyag); Sakkpalota eszközei; Bee-Bot Robot méhecske; tornaeszközök; Mozgáskotta készlet; futóbicikli)

Projektjeink kivitelezésében törekszem, törekszünk az új ötletek keresésére, az óvodai programok változatos formában történő megvalósítására. Ebben a nevelőközösség mindig nyitott, lelkes és kreatív.

A nevelésben kitűzött célok és feladatok véghezvitelének eredményeit az óvoda által kidolgozott „**Környezeti attitűd** „ill. „**Német attitűd**” **mérőanyag** felhasználásával tudjuk vizsgálni, melyből a következtetések levonása után új feladatokat, célokat tudunk megfogalmazni.

3.2. Német nemzetiségi nevelés

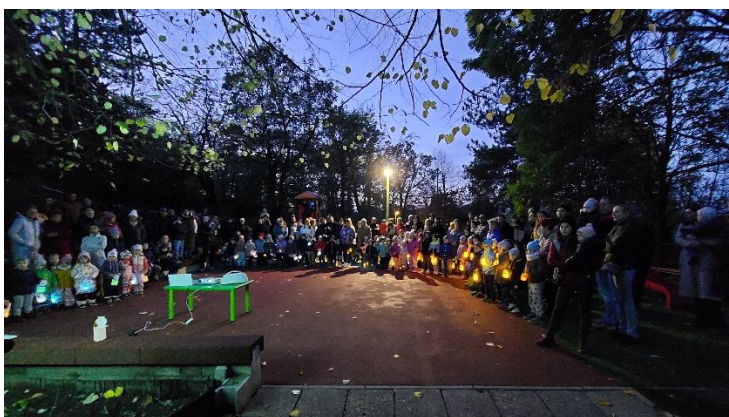
Az óvodai nevelésünk szerves részét képezi a nemzetiségi nevelés. A területünkben kizárólag a Normafa Óvodában valósul meg a német (sváb) közösség támogatása. Bár a sváb családok az évek során folyamatosan csökkenő létszámmal vannak jelen a Hegyvidéken, ennek ellenére egyre több szülő keresi fel az óvodát a német nemzetiségi csoportba jutás céljából. Ezen óvodai csoport működésével a német és sváb hagyományőrzés, a keresztény szokások megismertetése, valamint a német nyelv ápolása, életben tartása a célunk, egyben feladatunk.

Német nemzetiségi csoport működésével kapcsolatos régóta dédelgetett álmom volt, hogy még egy nemzetiségi pedagógus kapcsolódhasson a csoporthoz. A 2022-2023-as nevelési évtől pozitív változás történt ez ügyben, mivel a fenntartó ekkortól biztosította, hogy két német szakos óvodapedagógus működhessen közre a csoport nevelési terveinek megvalósításában, ezzel segítve a nemzetiségi nevelés erősítését az óvodában.

A fiatal német nemzetiségi pedagógusok szakmai fejlődését támogatva az Oktatási Hivaltól rendszeresen kértem (kérek) szaktanácsadót, aki foglalkozások megfigyelésével és módszertani tanácsokkal segítette a kollégákat. Egyéb német nyelvet oktató intézményekkel is felvettem a kapcsolatot, hogy hospitálási, továbbképzési lehetőséget tudjak biztosítani az óvodapedagógusok számára.

A továbbiakban is célom, hogy ilyen –jól bevált- módon is segítsem a fiatal kollégák tapasztalatszerzését.

A következő sváb hagyományokat őrző eseményeket tart meg a csoport: Márton napi lámpás felvonulás (ezen az egész óvoda gyermek és szülői közössége is jelen van); Terményünnep; Nemzetiségi hét; Tanévzáró műsor – ballagás (melyen a szülők is részt tudtak venni). A felsorolt óvodai programokra, ünnepekre a nemzetiségi csoport német nyelvű műsorral készül.



A „németes” gyermekek minden évben részt vesznek a Svábhegyi Hagyományőrző Egyesület által szervezett húsvéti és a pünkösti ünnepségeken, melyeket különböző helyszíneken rendeznek (Szent László Községi Ház, Jókai Klub, Diána Park). Óvodásaink e programokon rendszeresen sváb dalokkal, táncokkal lépnek színre, s itt pedagógusaink kézműves foglalkozásokat is tartanak. A „Terményünnep”-en, valamint a „Sváb Bál”-on is rendszeres vendégként képviseljük a Normafa Óvodát. Több –köztük a németes- csoporttal is szerepeltünk az Anna-réti Dalos Találkozón.

Év közben meglátogattuk a Jókai Iskola sváb konyháját, mely során nemcsak a konyha berendezéseivel ismerkedhettünk meg, hanem német játékos programokon is részt vettünk az iskolás gyermekekkel együtt.



A mindennapi nevelés során a nyelvi kompetenciák támogatása és a hagyományörzés megtartása mellett büszkeséggel tölt el, hogy a Sváb Hagyományörző Egyesülettel és Budapest Hegyvidék XII. kerület Német Nemzetiségi Önkormányzattal nagyon jó kapcsolatot ápolok. Rendszeres patronálásuk eredménye, hogy a csoport minden évben lehetőséget kap oktatási eszközök beszerzésére, valamint valamilyen esemény vagy program megszervezésére, (mint például német táncház, kézműves foglalkozás) melynek finanszírozását biztosítják.

A **többi homogén és vegyes csoportjainkban** is a pedagógia programban rögzített nevelési célokat valósítjuk meg, követve az éves munkatervben rögzített feladatokat. Fontos számomra, hogy a pedagógusok saját egyéniségüket, képzésekből szerzett tapasztalatukat, módszereiket bátran beépítsék a gyermekeknek szervezett mindennapi tevékenységük folyamatába.

3.3.Szakmai munkaközösség

Az óvodai nevelés hatékonyságát, a szakmai fejlődést a szakmai munkaközösségek munkája segíti elő. Évek óta úgy alakítjuk ki ezeket a munkaközösségeket, hogy azok tevékenysége a „zöldóvodaság” és a környezeti nevelés megvalósulását, a beiskolázást, illetve a tanköteles gyermekek felzárkóztatását segítsék.

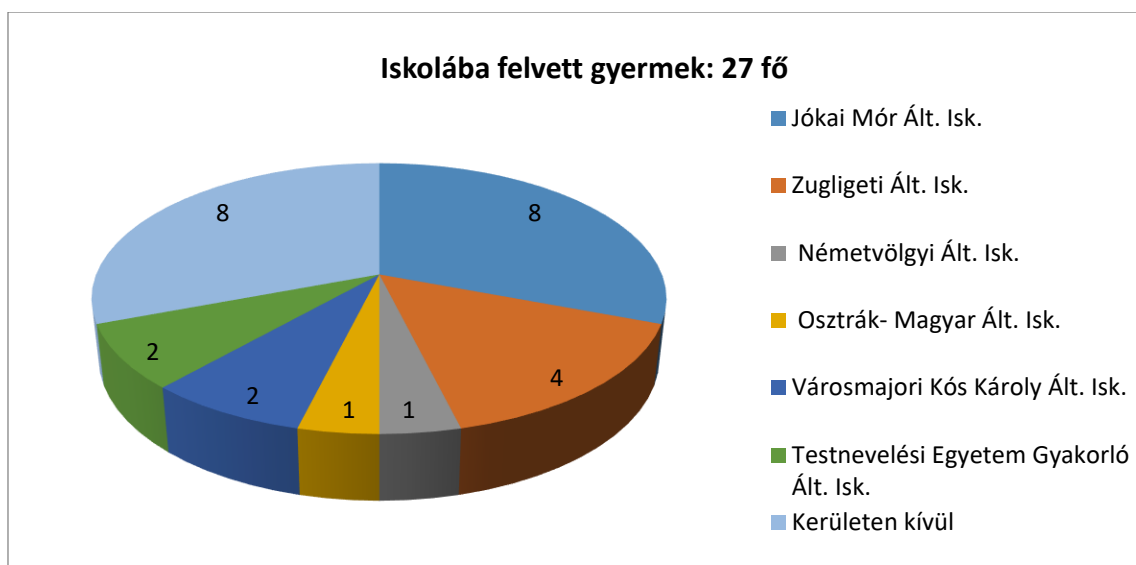
Nevelési év	Szakmai munkaközösség neve	Megvalósulás főbb elemei
2019-2020	Nagycsoportos Környezeti	Beiskolázás folyamatának levezetése, mozgáseszközök használatának lehetőségei Zöld ünnepek szervezése, új kollégák támogatása, ötletekből gyűjtemény készítése az újrahasznosítás jegyében, Óvodakert kialakítása és működtetése
2020-2021	Nagycsoportos	Beiskolázás folyamatának levezetése, SNI-s és BTMN-es gyermekekre kiterjedő grafomotorika és finommotorika területének módszertani feldolgozása – játékgyűjtemény összeállítása
2021-2022	Nagycsoportos	Beiskolázás folyamatának levezetése, Mozgásos játékok gyűjtése
2022-2023	Nagycsoportos	Beiskolázás folyamatának levezetése, Anyanyelvi játékok gyűjteményének összeállítása
2023-2024	Nagycsoportos	Beiskolázás folyamatának levezetése, művészeti nevelés lehetőségei az óvodában

A szakmai munkaközösségek megbeszélésein arra törekszünk, hogy azokon lehetőség szerint minden pedagógus részt vegyen, s hogy minél mélyrehatóbban működjenek közre a kollégák. A szakmai területen tapasztalt fejlesztendő területeket sorba vesszük, így ezek mentén határozzuk meg a következő nevelési évre a munkaközösség feladattervét. Idén a művészeti nevelés eszközeinek bővítése köré alakult a munkaközösség.

Beiskolázási Mutatók

A Normafa Óvoda tagóvodája 2022 szeptemberétől megszűnt, így az utolsó nevelési év statisztikai adatai a tagóvoda nélküli Normafa Óvoda állapotát tükrözi.

2022-2023



2023-2024 es nevelési évben 30 tanköteles gyermekből 6 főt az Oktatási Hivatal, 3 gyermeket a Fővárosi Pedagógiai Szakszolgálat, egy óvodásunkat pedig az 1. számú Szakértői Bizottság mentett fel.

Fejlesztésben részesült gyermekek adatai

Székhelyóvoda adatai:

Nevelési év	Fejlesztésben részesült	SNI	BTMN
2019-2020	21	3	4
2020-2021	20	3	5
2021-2022	11	1	2
2022-2023	18	3	8
2023-2024	15	5	7

Tagóvoda adatai:

Nevelési év	Fejlesztésben részesült	SNI	BTMN
2019-2020	15	2	3
2020-2021	13	3	5
2021-2022	8	3	3

A statisztikai adatokból egyértelműen az derül ki, hogy a fejlesztőpedagógus, fejlesztői munkára, valamint a pedagógiai asszisztensek nevelési folyamatban való jelenlétére mennyire nagy szükség van az intézményben.

Az óvoda a gyermekfejlődés nyomon követésére egyéni mérőeszközt alkalmaz, mely pontos fejlesztési megállapításokat eredményez. A jól megtervezett befogadási időszak alatt a

pedagógusok megfigyeléseikkel, személyes kapcsolat kialakításával fedezik fel a gyermekek speciális igényeit. A szülők által kitöltendő anamnézis dokumentum tartalmát az évek alatt módosítottuk, hogy pontosabb információt kaphassunk a gyermekekről. A logopédus mérési eredményeit, valamint az óvodapedagógusok és a fejlesztőpedagógus együttes tapasztalatait figyelembe véve határozzuk meg a gyermekek fejlődését segítő irányt.

4.ÓVODA KAPCSOLATRENDSZERE

4.1. Fenntartó és az óvoda kapcsolata

A XII. kerület Hegyvidék Önkormányzattal és az óvoda működését érintő irodáival való kapcsolattartás az évek alatt megfelelően működött.

Folyamatos az egyeztetés az óvodaigazgatónak a fenntartóval szemben, hogy az intézmény zavartalan működését biztosítva legyen.

Eddig is jó munkakapcsolatot szeretném a későbbiek során ápolni, megtartani. A fenntartó és az óvoda között kölcsönös tájékoztatás történik. A Köznevelési és Közművelődési Iroda munkatársaival, heti rendszerességgel folyik a **korrekt információ csere**.

4.2.Az óvoda és a családok kapcsolati formái

- Kerületben szervezett Óvodakóstoló
- Nyílt nap
- Partnernap
- Faliújság "hírdetése"
- Levelező rendszer működtetése - csoportonként
- Szülői értekezletek, fogadóórák

A Normafa Óvoda szülői közösségének egysége egyre jobban erősödik. Az udvaron szervezett **közös programokkal, a közösségi tevékenységekkel** - virágültetés, kertrendezés, Márton nap, év végi koncert- lehetőség nyílik arra, hogy a szülők jobban megismerjék az óvodát, annak alkalmazottait, valamint egymást. Fontosnak tartom azt is, hogy a szülők rálássanak az óvodában folyó pedagógiai munkára és rendszeres látogatói legyenek azoknak a

partnernapoknak, melyeken ízelítőt kaphatnak a csoportokban levő hangulatról, feladatokról, tevékenységekről, egyben a szülők minőségi időt tölthetnek gyermekeikkel az óvodai környezetben.



A **szakmai tájékoztatások** - szülői értekezletek, fogadóórák- is nagyon hangsúlyosak Ezek évenkénti két alkalommal történő megvalósításán felül bármikor nyitottak vagyunk az egyéni beszélgetésekre, mely a gyermekek érdekeit szolgálja és a közös nevelői munkát erősíti. A közös munkát az óvodapedagógusok, fejlesztőpedagógus, az óvodapszichológus és a szociális segítő együttműködésükkel támogatják.

Nyílt napok szervezésekor az óvoda adottságainak bemutatásán kívül, lényeges, hogy a szülőkkel, gyerekekkel személyes kapcsolatot alakíthassunk ki. Célom, hogy a szülők megismerjék az óvodában folyó változatos tevékenységek hatásait, a különleges programjaink megvalósításának eredményeit, a munkatársak személyét.

4.3.Külső kapcsolatok

Az óvodánk a **Jókai Mór Német Nemzetiségi Általános Iskola** „szomszédságában” van, több rendezvényen is találkozunk. Fontos, hogy a német nemzetiségi csoport tagjai az iskola látogatása során - sváb konyha megtekintése, német órán való részvétel- több élményhez jussanak, egyben az iskolába járó volt óvodásainkkal is tarthatjuk a kapcsolatot.

A **Svábhegyi Hagyományőrző Egyesülettel** való együttműködés nemcsak a nemzetiségi csoportra van hatással, hanem az egész óvodára. A német nemzetiségű csoportunk szülői értekezletén is rendszeresen megjelenik az egyesület vezetője, aki a Svábhegyen zajló programok megismertetésével ösztönzi a családokat arra, hogy vegyenek részt a Budapest Hegyvidék XII. kerület Német Nemzetiségi Önkormányzat és az egyesület által szervezett programokon is. Így lépett fel idén táncos bemutatóval a nemzetiségi csoportunk a „Jónak lenni jó” közmédiás játékonysági kampány utolsó napján is.

A **Fővárosi Pedagógiai Szakszolgálat XII. kerületi Tagintézményével** szakmai kapcsolatban vagyunk a beiskolázási folyamat segítése érdekében. Továbbra is szeretnénk támogatni a szülőket az adminisztrációs feladataik elvégzésében - az Oktatási Hivatal felé benyújtott kérelmek kapcsán.

A szakszolgálattal akkor is történik kapcsolatfelvétel, ha konkrét probléma jelentkezik a gyermekek fejlődése során. Az iskolai alkalmasság egyöntetűségének eldöntése mellett szakértői bizottság és az óvoda együttműködésével a célunk, hogy a gyermekek fejlődésében fellépő probléma feltárása mihamarabb megtörténjen, a BTMN – es gyermekek fejlesztése elinduljon, illetve a sajátos nevelési igény megállapítása után az utazó gyógypedagógusi segítség is működjön.

További kapcsolatok:

- XII. kerületi Családsegítő és Gyermejkölési Központ
- XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat Gazdasági Ellátó Szolgálat
- Kerületi bölcsődék
- Kerület háziorvos szolgálat
- FH Gasztro
- Magyar Madártani Egyesület
- Oktatási Hivatal, POK Budapest

További igyekezetem, hogy a többi intézménnyel is a már meglévő jó kapcsolatot ápoljam, tovább fejlesszem.

5. VEZETÉSI ELGONDOLÁSOK 2024-2029

5.1. Gazdálkodási feladatok és célok megvalósítása

- Az óvoda törvényes és jogszerű működtetésének feltétele:
 - színvonalas pedagógiai munkához szükséges eszközök biztosítása
 - tanügyigazgatási feladatok pontos elvégzése
 - munkáltatói jogkör gyakorlása
 - költséghatékony gazdálkodás biztosítása
- A költséghatékony gazdálkodás érdekében
 - az éves költségvetés előkészítésének folyamatában a költségvetési szervek vezetőivel és gazdasági vezetőivel folyamatos egyeztetés történjen,
 - az eszközök beszerzése folyamatos és átgondolt döntésen alapuljon,
 - a költségvetés előirányzatának nyomonkövetése folyamatos legyen,
 - egyéb -pl. alapítványi, pályázati- források felhasználásának keresése történjen.

A fenntartóval és az óvoda működését segítő intézménnyel - Gazdasági Ellátó Szolgálat- kialakult jó kapcsolat megtartása és ápolása is nagyon fontos számomra, hogy támogatásukkal megfelelően - gazdaságos szemlélettel, takarékos hozzáállással, törvényességi előírások szerint- tudjam majd az óvodaigazgatói feladataimat a továbbiakban is elvégezni.

5.2. Tárgyi feltételek biztosítása és felújítási célkitűzéseim

A Normafa Óvoda villaépületi homlokzatának rekonstrukciója 2008-ban volt. Egyik **legfontosabb célkitűzésem**, hogy a közel 16 éve történt homlokzati **felújítás –hőszigetelési munkálatokkal kiegészülve-** megvalósuljon az elkövetkező időszakban.

Általános feladatok, célkitűzések:

- az udvar növényzetének folyamatos gondozása
- az előírt eszköznorma szerinti felszereltség biztosítása
- az informatikai és irodatechnikai eszközök folyamatos karbantartása
- az egész épületben az internetes elérhetőség biztosítása

Az erőforrások függvényében szeretném az elkövetkező években fokozatosan megvalósítani a következő elgondolásaimat:

udvari fejlesztések	belső helyiségek fejlesztése
◦ Hársfa udvar burkolatának teljes cseréje a szülők és gyermekek által használt bejáratig ◦ Som udvar burkolatának cseréje, pormentes és egészségesebb körülmények biztosítása ◦ kiscsoportos udvari játékok cseréje, korszerűsítése ◦ füvesítés, növénypótlás	◦ német nemzetiségi csoportnál parketta és mosdó felújítása ◦ villaépületben két csoportnál (Maci és Nyuszi csoport) parketta és mosdó felújítása ◦ lenti konyha szekrény cseréje ◦ dolgozók által használt helyiségek felújítása

5.3.Humánerőforrás fejlesztésére irányuló cél

- Szakmai színvonal megtartása és annak folyamatos fejlesztésére való törekvés.
- A pedagógusok szakmai önnállóságának támogatása.
- Módszertani szabadság biztosítása a pedagógia munkában.
- Alkalmazottakra vonatkozó elvárások betartása és betartatása.
- Közös felelősségvállalás erősítése a köznevelési jogviszonyban foglalkoztatottak és közfoglalkoztatott közösségen belül.
- Demokratikus elvekre épülő munkahelyi légkör megteremtése.
- Egységes szemlélet kialakítása, megtartása a közösségen belül.
- Az együttgondolkodás erősítése a jövőkép meghatározásában.

rövidtávú és középtávú célok	◦ A pályakezdő kollégák megtartása, szakmai igényességük támogatása és fejlődésük biztosítása. ◦ Minősítési vizsgájuk sikeres letételéhez való hozzájárulás. ◦ Kiszámítható és stabil személyi feltételek biztosítása.
	◦ Munkaközösség munkájába a fiatal kollégák intenzívebb bevonása. ◦ Belső tanulás folyamatához több külső óvodákba történő látogatások megszervezése.
hosszútávú célok	◦ Az óvodai épület adta lehetőséget kihasználva, 6 csoportos óvodai nevelés biztosítása. ◦ Szakmai utánpótlás, jól felkészült pedagógusok alkalmazása az óvodában.

5.4. Pedagógiai-szakmai program megvalósításához kitűzött feladatok

rövidtávú és középtávú célok	◦ A szabadjáték jobb - önfeledt játékélmény mellett -a játék fejlesztő hatásainak hatékonyabb kihasználása. ◦ Gyermekek számára kirándulások szervezése szakemberek bevonásával. ◦ Művészeti műhely működtetése. ◦ Óvoda és családok együttműködésének erősítése közös programokkal. ◦ IKT eszközök használata a tevékenységek alatt az ismeretek átadásának gazdagításaként. ◦ Szülők számára előadások, workshopok szervezése. ◦ Múzeumpedagógiai foglalkozásokon való részvétel kihasználása. ◦ Partneri elégedettség mérése. ◦ Zöld Óvoda kritériumának erősítése.
-------------------------------------	--

	◦ Szív Kincsesláda program megvalósításában kollégák bevonása. ◦ A szociális segítő és az óvodapszichológus együttes jelenlétével foglalkozások szervezése a gyermekeknek (érzelmi szabályozási technikák, erőszakmentesmentes kommunikáció).
hosszútávú célok	◦ Az óvodához kapcsolódó hagyományok megtartása és erősítése. ◦ A programban megfogalmazott célok, feladatok megvalósításában az újszerűség keresése

6.VEZETŐI KONCEPCIÓM.

6.1.Gyermekekép

Az **óvodáskor meghatározott időszak** a személyiség kibontakozásában. A gyermekek fejlődéséhez a támogató, segítő és **biztonságot nyújtó környezet** megteremtése alapvető feladata a pedagógusnak, az óvodának, az óvoda irányítójának. Kötelességem, hogy a gyermekek számára ezt az óvodai környezetet, légkört biztosítsam, amiben felszabadultan, egyéniségük kibontakozását segítve, gyermeki jogokat tiszteletben tartva, megkaphassák a legjobb fejlesztéseket.

Támogatom a csoportokban az egyéni szokásrendszer kialakítását, szakmai sokszínűséget. **Módszertani szabadságot** biztosítok a pedagógusok számára, ugyanakkor egységes nevelési elvárásokat betartva, végrehajtva kell a nevelési - tanulási folyamatokat megvalósítani.

Szeretettel, türelemmel feléjük forduló felnőttek biztosítják a gyermekek számára azt az esélyt, hogy értelmi képességük mellett testi-motorikus, kommunikáció-beszéd, érzelmi és szociális képességük is egészséges ütemben előre törjön. **Értéket mutatunk, értéket adunk át** és ennek a felelősségével tisztában kell lenni mindenkinek, aki gyermeknevelési intézményben dolgozik.

Még több figyelmet kell fordítani a gyermekek nevelésére, hiszen különböző ütemben fejlődik az idegrendszerük és a külső hatások sem mindenesetben jó irányban segítik azt elő. Egyre több figyelemzavarral és viselkedészavarral küzdő gyermekek miatt is az egyéni bánásmód és a differenciált nevelés alkalmazása, valamint a problémák mihamarabbi felismerése nagyon fontos. Az életmód változásai és annak hatásai miatt a pedagógus szerepnek változni kell és fel kell készülni olyan újszerű tudásra, mely a mai óvodáskorú gyermekek neveléséhez szükséges.

A kisgyermekek viselkedésében, érdeklődésében, feladatmegoldásban tapasztalt eredetiség, kreativitás, különlegesség is sajátos pedagógiai támogatást igényel. A nem mindennapi képességgel felfedezett gyermekek további segítése rajtunk múlik. A szülőkkel együtt kell megtalálni, hogy a gyermek különleges képességének óvodán kívüli további fejlesztésében milyen más lehetőségek vannak.

A következő időszakban ezért szeretnék beindítani egy olyan művészeti **műhelyt**, ahol a gyermekek egyedi vizuális technikákat tudnak megismerni, kipróbálni. A tevékenységeken használt anyagok, eszközök, technikák ösztönözzék az óvodás gyermekek képzeletének és kreativitásának gazdagodását és ezzel támogassuk az önkifejezés folyamatát.

6.2. Óvoda jövőképe

A partneri elégedettség és az óvodahasználók véleménye nagyon fontos számomra - az igény és elégedettségi felmérés elvégzése ismét aktuálissá vált. Egy jövőkép kialakításakor fontos a visszajelzés a fenntartótól, a szülőktől, a gyermekektől, hogy a szakmai munkánkkal kapcsolatos képet reálisan láthassuk.

Az óvoda pedagógiai programjának értékeit meg kell tartani, hagyományos programokat, eseményeket új ötletekkel, a megújulás jegyében- innovatív gondolkodással- kell tovább vinni. Nem áll szándékomban az óvoda egyéni arculatát támogató elemek megváltoztatása.

A pedagógiai tervező munka az éves munkaterv dokumentumában kerül rögzítésre. A nevelési feladatokat, célokat a leírtak mentén kell megvalósítani. Az aktuális projekteket, óvodai rendezvényeket átgondolt előkészületi munkálatok előzik meg, melyben vezetőként is szeretek részt venni. Jó szervezéssel az intézményi folyamatok átláthatóbbá válnak, a feladatok egyértelműek lesznek mindenki számára.

A Normafa Óvoda szomszédságában egyre több család építkezik. Egyik legfontosabb hosszú távú célom természetesen az, hogy **az óvoda adottságait teljesen kihasználva ismét 6 csoport** legyen jelen ebben a csodaszép épületben.

A pályakezdők jelenlétével egy **új generáció „született”**. Szeretném erősíteni bennük azt, hogy az oktatás és a nevelés rendszer építőelemei és legfőbb mozgatói lettek. Rajtuk múlik, hogy az óvodapedagógia és a gyermekneveléssel foglalkozók elfoglalják méltó helyüket a köztudatban ismét.

Több éve már nemcsak az óvoda feltételrendszere, hanem az itt dolgozó pedagógusok miatt íratják be a szülők gyermekeiket. Szeptember elején a leendőbeli kiscsoportosok a választott „óvó néni” köré gyűlve kezdik el a következő nevelési évet. A pedagógus szakmai felkészültsége, tudatossága és nem utolsósorban személyisége határozza meg a gyermekek nyitottságát, belső motivációjukat a tanulás iránti vágyra.

Belső ellenőrzési feladatok elvégzéséhez feladatom, hogy vezetőként ismerjem a kollégáim munkához való hozzáállását és a mindennapokban gyakorolt nevelési stílusát, szakmai felkészültségét. Aktív részvételemmel látogatom a csoportokat, megfigyelve az ott folyó nevelési, fejlesztési folyamatot. Segítő, javító kritikai szemlélettel szeretném továbbra is ösztönözni a pedagógus társakat, hogy támogató légkörben minél motiváltabban, jobban, változatosabban oldják meg a nevelési feladatokat.

6.3.Szakmai kihívások

A törvény változásával a **szakmai dokumentumok felülvizsgálatának** feladata előttem áll.

A köznevelési rendszer intézményi ellenőrzése és annak változó szabályai új kihívások elé állítják az intézményvezetőket. A nevelési és oktatási intézmények szakmai ellenőrzésének jelenlétét - vezetői tanfelügyelet 2021, intézményi tanfelügyelet 2022- az utóbbi években is megéltük, megéltem. Az ellenőrzés módszerével és folyamatával tisztában vagyok, de pedagógusok friss **teljesítményalapú értékelése újabb kihívást** jelent sokunk számára. Célom, hogy kellőképpen ismerjem meg, objektíven használjam majd a TÉR rendszert, ezáltal a pedagógusok szakmai és anyagi elismerésében motiváló erőként tudjam alkalmazni.

Mivel jelenleg igen fiatalos a nevelőtestület, célom, hogy a pályakezdő nemzedékből is kerüljenek ki olyan pedagógusok, akik a tapasztaltabb kollégák tudását átvéve, munkájukat

átvállalva a vezetési folyamatokban helyettesként, munkaközösség vezetőként segítsék az óvoda működését, az óvoda hírnevének pozitív irányba történő elmozdulását.

6.4.Szervezetfejlesztés

Szervezeti tudásmegosztás nagyon jól működik az óvodában. A kollégák egymástól való tanulási lehetőségeit továbbra is szeretném biztosítani. A belső tanulás folyamatában a pedagógusok foglalkozások látogatása során megismerik egymás munkáját és a szakmai megbeszélések után megújult erővel állnak az önfejlesztés lehetősége elé.

Közös szakterület, hasonló problémahelyzet megélése összetartja a szervezetet, de attól még nem lesz közösség. Töreksem a **szervezeti szabályok betartatására**, a munka és a magánélet egyensúlyát támogatva. Feladatom, hogy a folyamatos kihívást kereső, a kollégák számára biztosítsam a tudás megszerzését, a módszertani ismeretek mélyülését és ezeknek a gyakorlatban történő alkalmazásához minden **eszközt, támogatást megteremtsek számukra**.

Minél jobban számíthatunk a környezetünkre, annál inkább válunk ellenállóbbá a problémákkal szemben. Mindenféleképp töreksem a testületben az **állandóságot** megtartani.

Céлом, hogy

- a szervezeti célok és feladatok közösen fogalmazódjanak meg,
- azok betartása mindenki számára egyértelmű legyen,
- az intézményi és egyéni érdekek, szükségletek összhangba kerüljenek,
- az óvoda iránti elköteleződés érzése minden dolgozóban erősödjön,
- az egyenletes feladatmegosztás működjön,
- munkakörhöz tartozó feladatokat és hatásköröket mindenki betartsa,
- az intézményi elvárásokat mindenki ismerje és a szakmai megújulásra motivált legyen,
- erősödjön az egymás támogatása, és az egymásra utaltság érzése.

Szervezetfejlesztési elgondolásaimban az erőszakmentes, kölcsönös tiszteleten alapuló kommunikációt szorgalmazom minden helyzetben. Erre irányuló törekvésemet nevelőtestületi értekezleteken szakemberek bevonásával – coach, mentálhigénis előadó –szeretném továbbra is megvalósítani.

A családi és óvodai nevelésben a kölcsönösség mentén kell haladni, a család értékrendjét és az óvoda szabályrendszerét az együttes elfogadás szintjén szükséges kezelni. A szülői igények és az intézményi elvárások összehangolásában kooperatív beszélgetéseknek kell teret adni. A közös feladatunk érdekében, -mindent a gyermekek fejlődés sikerének szolgálatába kell helyoznunk- közös felelősség és alapvető együttműködés szükséges.

7.VEZETŐI KOMPETENCIÁIM, ÖNMAGAM STRATÉGIAI VEZETÉSE

Vezetőként, igazgatóként az évek alatt sok különleges helyzettel birkóztam meg, melyek nem minden esetben voltak ismétlődő szituációk, hanem sokszor eltérő jellegű problémát hordoztak. Ezekre nem lehet mindig előre felkészülni, csak helyesen reagálni és **a legjobb megoldást megkeresni.**

Még mindig pedagógusnak vallom magamat, aki csak egy szerepet kapott és ez a szerep ideiglenes. Szeretek a gyermekek között lenni, velük együtt élni, szeretet kapni és adni, vezetőként a sikereknek csendesesen örülni, a kudarcokkal pedig együtt élni.

Döntéshozó vezetőként a vezetői magány- elszigetelődés- elkerülése érdekében partnerként tekintek a kollégákra, hogy őszintén megoszthassam érzéseimet, aggályaimat, problémák kezelésében megfogalmazott gondolataimat velük. Az őszinte és bizalmas kommunikációt a rendszeres megbeszélésekkel erősítem. **A pontos tájékoztatást,** a folyamatos kommunikációt az óvodai közösség összetartásában - legyen az munkatársi vagy szülői közösség-, az óvoda működésében nagyon fontosnak tartom.

A munkahelyi stressz, szorongás, kiégés megelőzésére a későbbiekben a „business coach” technikák elsajátítását szeretném jobban megismerni, valamint még további kommunikációs tréningeken részt venni. A mindenképp nagyobb hangsúlyt szeretnék fordítani szakmai – vezetői és óvodapedagógusi- **kompetenciám fejlesztésére** is, ezért próbálom a továbbképzési lehetőségeket minél jobban kihasználni.

Minden alkalmat megragadok arra, hogy a helyettesítések alkalmával a gyermek egyéni fejlődéséhez hozzájáruljak és óvodapedagógusként is jelen legyek.

A **stratégiai és operatív irányítási folyamatok irányításába** n hatáskörömmel és felelősségemmel tisztában vagyok. A szakmai munka vezetésében a vezetőhelyettes személyére tudok, szeretnék a későbbiekben is támaszkodni. A munkatervben meghatározott feladatok és célok megvalósítására törekszem.

Az **óvoda menedzselésében** a kerületi hírcsatornák adta lehetőséget kihasználom. Sok kerületi rendezvényen veszünk részt, szívesen vállalom olyan „szerepléseket”, ahol az óvodás gyermekeink és a pedagógusok meg tudják mutatni magukat.

Az intézményi jövőkép kialakításában, meghatározásában a fenntartói **elképzelések** nagyon fontosak. Támogató háttérrel az én feladatom, hogy a nevelő testületet folyamatosan motiváljam, átadjam a bizakodásomat, hitemet. **Munkahelyi légkör** alakításában az egymás iránti tisztelet, egymás munkájának megbecsülése létfontosságú számomra.

Jó olyan környezetben lenni, amely friss, tiszta, fiatalos, vidám. Jó érzés, ha olyan emberek vannak körülöttem, akik tudják, és akarják tenni a dolgukat. Fontos, hogy az óvodában olyan munkatársak legyenek, akik jobb nevelők, jobb szakemberek akarnak lenni, és igényük, szorgalmas hozzáállásuk van arra, hogy mindennap felkészülten, tetterre készen végezzék el a munkájukat. Ez a légkör engem is motivál a mindennapi nehézségek leküzdésében, ösztönöz a szakmai megújulásomban.

Vezetői önértékelés során nagyon kritikus vagyok önmagammal szemben: figyelek mások véleményére, képes vagyok változtatni a döntéseimen, ha az az érdekeinket képviseli. Tanfelügyeleti vezetői és intézményi ellenőrzésekben leírt megállapításokat szem előtt tartva szeretném az intézmény erősségeit kiemelni, még jobban tudatosítani, valamint a fejlesztendő területekkel kapcsolatos javaslatokat megvalósítani.

8.ÖSSZEGZÉS

A pályázatommal szeretném megmutatni a Normafa Óvoda sokszínű és mindig megújulásra képes pedagógiai munkáját, programját.

Óvodavezetőként 10 év alatt megélt változások mellett képesnek tartom magam az újabb kihívásokkal szembenézni. Fontos számomra, hogy az értéket, az értékeset észrevegyük és megbecsüljük, jól működő hagyományainkat megtartsuk. Feladatom, hogy a befogadó, elfogadó szemléletet erősítsem magamban, a pedagógusokban, a teljes óvodai közösségben, s a hatékony együttnevelést támogassam a család és az óvoda együttműködésében.

Bízok és hiszek az óvoda jövőjében, hogy a Normafa Óvoda a „hegyi” családok gyermekeinek biztonságot tud nyújtani. Remélem, hogy még sok mindent tehetek az óvodáért és a pályázatban megfogalmazott célokat a kollégák, a szülők és a fenntartó támogatásával meg tudom valósítani.

Tartalom

1.BEVEZETÉS	2
2.AZ ÓVODA FELTÉLETRENDSZERE	3
2.1.Személyi feltételek	3
2.2.Környezeti és tárgyi feltételek.....	6
Fejlesztési eredmények - önkormányzati támogatással.....	7
3.PEDAGÓGIAI PROGRAM SPECIFIKUMAI, MEGVALÓSÍTÁSA	8
3.1.Környezettudatosságra nevelés és az egészséges életmódra nevelés megvalósulása	9
3.2. Német nemzetiségi nevelés	13
3.3.Szakmai munkaközösség	15
4.ÓVODA KAPCSOLATRENDSZERE	18
4.1. Fenntartó és az óvoda kapcsolata	18
4.2.Az óvoda és a családok kapcsolati formái	18
4.3.Külső kapcsolatok	19
5. VEZETÉSI ELGONDOLÁSOK 2024-2029	21
5.1.Gazdálkodási feladatok és célok megvalósítása.....	21
5.2.Tárgyi feltételek biztosítása és felújítási célkitűzéseim.....	21
5.3.Humán erőforrás fejlesztésére irányuló cél	22
5.4.Pedagógiai-szakmai program megvalósításához kitűzött feladatok	23
6.VEZETŐI KONCEPCIÓM.....	24
6.1.Gyermekekép	24
6.2.Óvoda jövőképe.....	25
6.3.Szakmai kihívások.....	26
6.4.Szervezetfejlesztés	27
7.VEZETŐI KOMPETENCIÁIM, ÖNMAGAM STRATÉGIAI VEZETÉSE	28
8.ÖSSZEGZÉS.....	30

Nyilatkozat

Alulírott, Doba Csilla (szül. hely, idő: Mezőhegyes, 1972.07.06., anyja neve: Szűcs Mária Ágnes) hozzájárulok, hogy a Normafa Óvoda óvodaigazgató beosztására beadott személyes adataimat tartalmazó dokumentumokat: pályázat, önéletrajz, diplomák másolata, erkölcsi bizonyítvány, a pályázati eljárásban meghatározott résztvevők részére is továbbítsák és többszörítsék a pályázat véleményezése céljából.

Budapest, 2024. április 15.

.....

Doba Csilla

Lakcím: 1116 Budapest

Mezőkövesd u. 14.

06/20-98-22-985