

1. ÖNÉLETRAJZ

**Személyes adatok**

Név: Kavalecz Angéla Születési hely, idő: Budapest, 1965. 04. 19. Lakcím: 1138 Bp. Párkány u. 14. 2/15. T: + 36 30 47 52 534 e-mail: kavaleczangela@ovoda.bp13.hu Besorolás:Pedagógus II.

**Betölteni kívánt munkakör** A „Közalkalmazottak jogállásáról szóló” 1992. évi XXXIII. törvény alapján meghirdetett tagóvoda vezető (magasabb vezető) állás betöltésére a Bp. Főváros XIII. Kerületi Önkormányzat Egyesített Óvoda Zöld Ág Tagóvodájában

**Munkahelyek** Bp. Főváros XIII. Kerületi Önkormányzat Egyesített Óvoda Zöld Ág Tagóvodája 1133 Bp. Kárpát u. 25-27.

**Szakmai, vezetői tapasztalat**

* 2013-2018-ig óvodapedagógus munkakör, tagóvoda vezetői megbízás
* 2015-től kerületi munkaközösségek, munkacsoportok koordinálása
* 2012-től tagóvoda vezetői munkaközösség vezetése
* 2008-2013-ig óvodapedagógus munkakör, tagóvoda vezetői megbízás
* 2007 július 1-től megalakul a XIII. Kerületi Egyesített Óvoda, egyben óvodapedagógus munkakör, tagóvoda vezetői megbízás 1 évre
* 1989-től óvodapedagógusi munkakör, óvodavezető helyettesi megbízás a törzsóvodában
* 1987-től a Kárpát utcai törzsintézményben óvodapedagógus munkakör betöltése
* 1985-1987 óvodapedagógusi munkakör, tagóvoda vezető helyettesi megbízás a Rajk László utcai tagintézményben
* 1983-tól óvodapedagógusi munkakör betöltése a korábban 4. sz. Összevont Napközi Otthonos Óvoda nevet viselő mai nevén Zöld Ág Tagóvodában – a Rajk László (ma Pannónia) utcai tagintézményben

**Iskolai végzettség**

* 1994-1995 Budapesti Tanítóképző Főiskola Óvodai menedzser szak
* 1986-1987 Budapesti Tanítóképző Főiskola Óvónői szak
* 1979-1983 Bem József Óvónői Szakközépiskola
* 1971-1979 Karikás Frigyes (ma Hunyadi Mátyás) Általános Iskola

**Képzések, továbbképzések, tanulmányok**

* GE PROGRAM - drámaképzés
* Interaktív tábla
* Persona Doll módszer
* A pedagógus lelki egészségvédelme
* Az érzelmi intelligencia és szociális kompetencia fejlesztése
* Konfliktusos helyzetek és megoldásuk
* HEFOP képzések
* Környezettudatos nevelés – a Fővárosi Gyakorló Óvoda képzése
* Minőségbiztosítás – OKKER
* Szövegszerkesztés és táblázatkezelés
* Számítógép-, és internet alapismeretek
* Vezetőképző
* Bábterápia

**Kitüntetések, elismerések**

* Bárczy István Díj 2017.
* Polgármesteri Dicséret 2015.
* Év Pedagógusa 2007.
* Miniszteri dicséret 1990.

**Publikációk, cikkek – a következő helyeken jelentek meg**

* Óvónők lapja
* ÉVA Magazin
* Óvodai nevelés
* XIII. Kerületi Hírnök és XIII. Kerületi Önkormányzati kiadványok

**Szakmai életút**

Kerületünkhöz való kapcsolódásom végigkíséri az egész életemet. Itt születtem, kisebb-nagyobb kitérővel mindig is itt éltem, jelenlegi címem 20 éve az otthonom a Vizafogó lakótelepen. Itt jártam óvodába – ahol eldőlt számomra, hogy nem lehetek más, csak óvó néni. Itt végeztem az általános iskolai tanulmányaimat az akkori Karikás Frigyes, mai nevén; Hunyadi Mátyás Általános Iskolában. A Bem József Óvónői Szakközépiskolában szereztem érettségi és gyermek-felügyelői bizonyítványt. Első és egyben egyetlen munkahelyem - a korábban 4. számú Napközi Otthonos Óvoda, mai nevén Zöld Ág Tagóvoda, ide hívtak dolgozni érettségizett fiatalként, miután 16 éves koromtól nyaranta fogadtak a szakmai gyakorlatom eltöltésére. Megismertek és bizalmat szavaztak nekem, amire nagyon büszke voltam, hiszen mindig is az volt a vágyam, hogy ennek az óvodának lehessek a tagja. Kezdőként a Rajk László utcai Tagintézményben egy középiskolai osztálytársammal kaptunk kis-csoportot. Nagy kihívást jelentett számunkra, de minden igyekezetünkkel próbáltunk megfelelni a kihívásnak. Sokat kérdeztünk és tanultunk a tapasztalt kollégáktól, nehéz időszak volt, de megannyi sikerélményt éltünk át és bennem egyre erősödött a hivatásom iránti szeretetem és büszkeségem. 20 évesen a tagintézmény vezetésével bízott meg az akkori óvodavezető - Csordás Józsefné. Amint az első csoportomat elbúcsúztattam, áthelyezett a törzsintézménybe - ahogy mondta; a további fejlődésem érdekében. Óvodavezetőnk – Csordás Józsefné sajnálatosan bekövetkezett halála után, a Fenntartó az óvoda általános vezető helyettesét, Somosi Jánosnét nevezte ki az óvoda vezetőjének, aki a nevelőtestület támogatásával engem választott a vezető helyettesi feladatok ellátására.

1988-ban megszereztem a főiskolai diplomámat. 24 éves koromtól 2007-ig- 18 éven keresztül töltöttem be vezető helyettesi feladatot. 2007-ben a XIII. Kerületi Önkormányzat létrehozta az Egyesített Óvoda intézményét. Somosi Jánosné óvodavezetőnk nyugdíjba vonult, ezzel egyidejűleg kaptam meg egy évre szóló megbízásomat a tagóvoda vezetésére. 2008-tól 5 évre, majd 2013-tól újabb 5 évre pályáztam és kaptam vezetői megbízást. Tagóvoda vezetőként 11 évnyi gyakorlatot szereztem óvodánkban. Az eltelt időszakban az vezetett, hogy folytassam, kiteljesítsem azt a munkát, amelyet az elődöm Somosi Jánosné alapozott meg az intézményünkben. Az Ő vezetésével alkottuk meg Zöld Programunkat, amely a maga idejében haladó, újszerű programnak, elképzelésnek számított, amely az Egyesített Óvoda Pedagógiai Programjának része, melléklete, amely mára korszerű, keresett, a szülők számára vonzó eszmeiséget képviselő óvodai programot képvisel. Nevéhez fűződik az első Zöld Óvoda címünk megpályázása, a zöld szemlélet megalapozása közösségünkben, valamint hagyományaink jelentős részének kialakítása. Munkám során mindig fontosnak tartottam ezen értékek megőrzését, továbbfejlesztését, az óvoda jó hírnevének, az új szülők megnyerését és bizalmuk megtartását. 40 éves az óvoda, 36 éve dolgozom itt megszakítás nélkül. 25 éves koromban végeztem el a vezetőképzőt a Fővárosi Pedagógiai Intézet szervezésében. Már ekkor bíztattak a képzés vezetői, hogy próbálkozzam meg lehetőség szerint az óvodavezetéssel. 1994-ben szereztem meg második diplomámat óvodai menedzser szakon, amely ismereteimet folyamatosan hasznosítom vezetői munkám során. Kerületi feladatomat a tagóvoda vezetői munkaközösség és a kerületi munkaközösségek, műhelyek, munkacsoportok koordinálását, összefogását megtisztelőnek tartom – és több éve, legjobb tudásom szerint igyekszem ellátni.

Az idei nevelési évtől az ELTE Természettudományi Tanszékének gyakorlati képzését koordinálom elsősorban saját-, és más kerületi tagintézményekben.

VEZETŐI PROGRAM SZAKMAI HELYZETELEMZÉSRE ÉPÜLŐ

FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSSEL

1. Bevezetés

Ma a köznevelés magas szintű megszervezése igazi kihívást jelent az intézményvezetőknek és a pedagógusoknak is. A társadalmi-gazdasági változások az életünk szinte minden területére hatást gyakoroltak és ez alól az intézményes gyermeknevelés sem kivétel. Átalakultak az értékrendek, megváltozott a családok helyzete, szerkezete. A gyermekek sokkal korábbi életkorban sokkal több tudással rendelkeznek, ugyanakkor sok esetben fejletlenek pl: az érzelmi intelligencia területén. A családok - változások okozta elvárásainak eleget téve az óvodának is megváltozott a szerepvállalása, a családi nevelés hiányait kompenzáló, segítő feladata, ezért az intézmény felelőssége ezen a téren is megnőtt. Azt azonban valljuk, hogy mindent nem vállalhatunk át a családoktól, mi kiegészíteni tudjuk a családi nevelést, amely szerepére a szülőknek nem adhatnak felmentést a társadalmi változások. Az óvodának alkalmazkodnia kell a törvényi, jogszabályi változásokhoz, emellett meg kell felelnie a fenntartói szinten megfogalmazott mindenkori elvárásoknak is. A pedagógusok munkaterhei, nevelési-oktatási feladatai jelentősen megnövekedtek, mégis fontos, hogy értékeink megtartása mellett a munkatársak vegyék észre a változásokat és legyenek képesek maradandó értékek átadására, a szakmai munka továbbfejlesztésére és a megújulásra. Tudatában vagyunk, hogy az óvoda a köznevelési rendszer első foka, az a fontos állomás, amely meghatározó a gyermekek szocializációjának folyamatában, közösségi igényüket, viselkedésüket formálja, segíti az életben való eligazodást, boldogulást, alap lehet a sikeres, kiegyensúlyozott és boldog felnőttkorhoz. Az óvoda az a hely, ahol a gyermekek életük nagy részét töltik, ezért rendkívül fontos, hogy itt biztonságos, harmonikus, esztétikus környezet várja őket, hozzájuk alkalmazkodjon a nevelőmunka szervezése és hatékony megvalósítása.

11 évi vezetői gyakorlatom során az óvoda irányítása folyamatosan új kihívások, feladatok elé állított. Törekedtem rá, hogy ezeknek minél magasabb szinten megfeleljek, ennek érdekében mindig fontosnak tartottam az önképzésem. Úgy érzem, az eltelt időben hivatástudatom csak erősödött, mind óvodapedagógusi, mind vezetői munkámban felelősségteljesebb és tudatosabb lettem. Választott életpályám iránt elkötelezett, érdeklődő, megújulásra kész embernek tartom magam. Sokat teszek azért, hogy olyan klíma vegye körül a kollégáimat, amelyben lehet, és érdemes jól dolgozni, ahol jól érezhetik magukat. Hiszem, hogy jó közérzettel, biztonságot sugárzó légkörben lehet mindennapi feladatainkat megoldani és azon túl - kreatívan kibontakozni, alkotni, szárnyalni.

Célom olyan óvoda vezetése, ahol boldogság gyermeknek lenni és öröm dolgozni. Pályázatomban az a törekvésem, hogy bemutassam az erősségeinket és felvázoljam azokat a területeket, amelyekben szükséges változnunk, valamint azokat a lehetőségeket, amelyek utat mutatnak a további fejlődéshez.

2.1. Szakmai, vezetői hitvallásom

* Alapvető a gyermekek mindenekfelett álló érdekének tiszteletben tartása, szeretete, feltétel nélküli elfogadása.
* A közösen kidolgozott pedagógiai programunkban megfogalmazott célok megvalósulását segítem, irányítom és ellenőrzöm a gyermekek nevelése és sokoldalú személyiségfejlesztése érdekében.
* Az etikai normák betartását kötelezőnek tartom magamra nézve, és munkatársaimtól is elvárom.
* Munkatársaimat tisztelem, becsülöm, elismerem személyes értékeiket, képességeiket, fejlődési szándékukat támogatom.
* Munkatársaimnak szakmai önállóságot biztosítok.
* Az értékelések, véleménynyilvánítások során törekszem a hitelességre, objektivitásra, következetességre.
* Fontosnak tartom az őszinteséget, folyamatosan lehetőséget és teret adok a véleménynyilvánításra.
* Törekszem az alkotó, kreatív pedagógiai klíma megteremtésére.
1. 2. Törvényi háttér

 2. 2. 1. Jogszabályi háttér

* 2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről
* 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról
* 229/2012. (VIII. 28.) Korm. rendelet a nemzeti köznevelésről szóló törvény végrehajtásáról
* 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról
* 326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról
* 2012. évi I. törvény a Munka Törvénykönyvéről
* 2011. évi CXCV. törvény az államháztartásról
* 368/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról
* 363/2012. (XII. 17.) Korm. rendelet az Óvodai nevelés országos alapprogramjáról
* 32/2012. (X. 8.) EMMI rendelet a Sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének irányelve és a Sajátos nevelési igényű tanulók iskolai oktatásának irányelve kiadásáról
* 48/2012. (XII. 12.) EMMI rendelet a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokról, a pedagógiai- szakmai szolgáltatásokat ellátó intézményekről és a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokban való közreműködés feltételeiről
* 277/1997. (XII. 22.) Korm. rendelet a pedagógus-továbbképzésről, a pedagógus szakvizsgáról, valamint a továbbképzésben részt vevők juttatásairól és kedvezményeiről.

2. 2. 2. Óvodai alapdokumentumok áttekintése

* A XIII. Kerületi Egyesített Óvoda Alapító Okirata
* A XIII. Kerületi Egyesített Óvoda Pedagógiai Programja
* A Zöld Ág Tagóvodának a Pedagógiai Programra épülő Gyakorlati Útmutatója
* A XIII. Kerületi Egyesített Óvoda Szervezeti, Működési Szabályzata
* A XIII. Kerületi Egyesített Óvoda Házirendje
* Zöld Ág Tagóvoda Továbbképzési programja
* A Zöld Ág Tagóvoda Munkaterve
* A Zöld Ág Tagóvoda Önértékelési Programja
* Az Egyesített Óvoda magasabb vezetőire és vezető helyetteseire vonatkozó saját elvárás rendszerét.

Áttekintettem továbbá a következő dokumentumokat;

* Önértékelési kézikönyv óvodák számára - Országos tanfelügyelet Kézikönyv óvodák számára - Útmutató a pedagógusok minősítési rendszeréhez
* A vezetői önértékelés során feltöltött önfejlesztési tervem.
1. HELYZETELEMZÉS

 AZ INTÉZMÉNY BEMUTATÁSA

Óvodánk; a Zöld Ág Tagóvoda - a XIII. kerületben, a Duna közelében a Margitszigettel szemben, lakótelepi környezetben épült 1978-ban.

A 2011-ben korszerűen, kívül-belül teljes körűen felújított kétszintes épületünk új épületrésszel bővült, ahol tornaterem, irodák, nevelői szoba, fejlesztő szobák és egyéb kiszolgáló helyiségek kialakítása történt meg. Az infrastruktúrára jellemző; hőszigetelt az épület, új homlokzattal, látványos színes üvegfelületekkel, energiatakarékos a világítás, a fűtési rendszer, az akadálymentesítést megoldották, mozgássérült mosdót is kialakítottak, liftet szereltek be. Betörés-, és tűzvédelmi rendszer kiépítése is megvalósult.

A gyerekek termeit automata árnyékolóval látták el, amely szél-, és esőérzékelővel működik. A felújított tálalókonyhák, és a mosókonyha a legkorszerűbb háztartási és ipari készülékekkel felszereltek. Az óvoda teljes bútorzatát újra cserélhettük.

Napfényes, tágas csoportszobáink természetes alapanyagú ízléses bútorokkal és felszerelési tárgyakkal, függönyökkel, szőnyegekkel, kiegészítőkkel, a fejlődést elősegítő játékokkal várják óvodásainkat. Minden kisgyerek kényelmes, könnyen tisztán tartható műanyag ágyon pihenhet.

A fürdőszobák is megújultak, új öltöző bútort kaptak a gyerekek, az esztétikus jelek, csoportjelek és feliratok kerámiából készültek.

Az irodákon kívül a fejlesztő -, és logopédia szobában, valamint a csoportszobákban is elérhető az internet.

Az udvarunkhoz ápolt, gondozott kert tartozik, mely korszerű, EU-s szabványoknak megfelelő mászókákkal, focipályával, kerti zuhannyal, párakapuval, 2 ivókúttal ellátott, a gyermekek mozgásigényét és a természettel való szoros kapcsolat kialakításának lehetőségét szolgálja.

Intézményünk évek óta elkötelezte magát az Egészséges életmódmegalapozása mellett, ezen belül az egészségkultúra megalapozása és az egészségmegőrző szokások kialakítása kiemelt fontosságú.

A környezettudatos szemléletmód és magatartásformák megalapozása fő célkitűzésünk.

Pedagógiai Programunk prioritásait ebben a szemléletben határoztuk meg.

Célunk, a gyermeki személyiség maximális tiszteletben tartása mellett, szeretetteljes, családias légkörben a gyermekben rejlő képességek kibontakoztatása, sokoldalú fejlesztése a családokkal együttműködve.

Koncepciónkban fontos a harmónia megteremtése, környezetünk értékeinek óvása.

Gyermekeinket zöld életszemléletre; az energiával; vízzel, árammal és a papírral való takarékosságra neveljük. Természetessé válik számukra, hogy csak azt vesszük fel a földről és visszük haza, amit a természet elenged. Ez vonatkozik az óvoda udvarára és az óvodán kívüli helyszínekre is. Virágzó növényeink, bokraink nincsenek elkerítve, a gyerekek így is vigyáznak rájuk. Kirándulásokon sosem szemetelnek, nem lépnek rá az apró élőlényekre, kedvelt elfoglaltságuk a megfigyelés, kutatás, kísérletezés.

Az egészséges életmód megalapozása érdekében végzett tevékenységeink

* Változatos, rendszeres mozgásformák biztosítása a szabadban, tornateremben
* Mindennapos levegőzés
* Napi gyümölcs-, és zöldségfogyasztás szülői együttműködéssel
* Egészséges ételek készítése
* Tisztított víz biztosítása
* Sporttevékenységek - a Fenntartó finanszírozásával
* Diétás étkezés biztosítása
* Szülői Fórum szervezése – az óvodapszichológus előadásával.

Környezetvédelem megalapozása érdekében végzett tevékenységeink

Minden óvodás csoportunknak van saját csoportjelével ellátott kertrésze, amelyről rendszeresen ők maguk-, vagy alkalmanként a szülőkkel együttesen gondoskodnak. Ismerik a szelektív-hulladékgyűjtés, az újrahasznosítás, komposztálás folyamatát.

Megismerkednek az E.ON EnergiaOvi programmal, a megújuló energia-források lényegével, amelynek célja az energia fontosságának megis-mertetése és a takarékosságra nevelés.

Évente bemutatjuk az év kiemelten védett növény-, és állatfajait;

* az év emlőse, madara, hala, kétéltűje, fája, vadvirága, ásványa minden csoportban látható, ezen kívül az óvoda „Zöld” faliújságára is kitesszük a fotójukat és rövid leírásukat.

Méltón megünnepelt Zöld Ünnepeink - kirándulás, tevékenységek, kertészkedés, zöld programok szervezésével;

* Vizes élőhelyek Világnapja,
* Víz Világnapja
* Föld Napja
* Madarak - és Fák Napja
* Környezetvédelmi Világnap
* Takarítási Világnap
* Állatok Világnapja
* Biodiverzitás (biológiai sokféleség, veszélyeztetett fajok) Világnapja.

Évente többször szervezünk óvodán kívüli programot a gyerekeknek, amit tömegközlekedéssel, vagy biztonsági övvel felszerelt bérelt autóbusszal, esetenként vonattal, vagy hajóval közelíthetünk meg.

A következő helyszínek közül választanak a csoportok;

* saját bérlettel Állatkert látogatás, valamint Fűvészkert, Medvefarm, Vadaspark, Botanikus kert, Mogyoróhegy, Margitsziget, Városliget, Szentendre, erdők, tanya, barlang, vízpart és egyéb helyszínekre szervezett kirándulások.

Több éve csatlakozzunk a békamentési akcióhoz Farmoson, amelyre rendszerint márciusban kerül sor, a barna ásóbékák vonulási időszakában.

Ismerkedünk a Velencei-tó és a madárvárta vízi-, és madárvilágával.

Kulturális programjaikat nagyrészt a saját igényeik szerint szervezik meg a középső és nagycsoportosok. Szívesen látogatják a József Attila Színház, Bábszínház, Kolibri Színház és a RAM előadásait.

Múzeumi séták: Duna Múzeum - Esztergom, Természettudományi-, Mezőgazdasági-, Vasarely Múzeum.

Hagyományos családi rendezvényeink

A szülői együttműködés, az aktív jelenlét kiemelkedő óvodánkban. Rengeteg támogatást, segítséget kapunk a jeles napok előkészítése során, megszervezik maguk között, hogy miben segítsenek, hogyan kapcsolódjanak be a szervezésbe, készülődésbe és a lebonyolításba.

ALAPÍTVÁNYI MUNKA

3 éve hoztuk létre az „ÁGABOGA” Alapítványt, melynek célja a környezetvédő magatartásformák megalapozása-, és az egészséges életmód igényének alakítása érdekében szervezett programok anyagi forrásainak támogatása, valamint az esélyegyenlőség megteremtése.

Adventi vásár, Zöld Ág Családi Nap

Ilyenkor sok a feladat, a tennivaló a csoportjukért, de mindenki tudja, hogy megéri - hiszen az alapítványi rendezvények bevétele az alapítvány vagyonát gyarapítja, amit felhasználunk korábban egyeztetett és elfogadott céljaink megvalósítására.

Így valósulhatott meg, közös munkával és összefogással az udvari játékeszközök bővítése;

* madárfészek hinta,
* mérleghinták,
* udvari kombinált mászó eszközök,
* köteles mászóka
* forgó
* 2 alkalommal műanyag korcsolyapálya finanszírozása - amelyen edzővel 1 hónapon keresztül tanulhattak meg gyermekeink az óvoda udvarán korcsolyázni.

 A „Zöld díj”átadására - amely a közösségért legtöbbet vállaló szülők, nagyszülők részére történő erkölcsi elismerésünk kifejezése - ünnepélyes keretek között a többi szülő jelenlétében kerül sor.

Hagyományaink, szülőkkel való kapcsolattartás

Az új kiscsoportosok részére áprilisban nyílt napot tartunk.

Szeptemberben szülős befogadásra adunk lehetőséget, hogy megkönnyítsük a gyermekek számára az óvodakezdés nehézségeit és elősegítsük a szocializációs folyamatot.

A tanköteles korú gyermekek szülei részére Szülői Fórumot rendezünk, ahol a pszichológus vezetésével a hatályos törvények alapján tájékoztatást nyújtunk a szülőknek, célunk, hogy megnyugtató válaszokat adjunk felmerülő kérdéseikre.

Nyílt napot is szervezünk a beiskolázáshoz kapcsolódó felelős, optimális esetben közös egyetértésen, elfogadáson alapuló döntés előkészítése, meghozatala érdekében.

A szülőkkel közösen eltöltött ünnepeink

Anyák napja – a legtöbb csoportban ölbe ülős módon szervezve, egyénileg elmondott versekkel, dalokkal várjuk az édesanyákkal együtt, a nagymamákat, dédmamákat. A csoportok egy része közös köszöntéssel készül erre a meghitt ünnepre.

Évzáró és a nagyok elengedése az iskola felé – olyan ünnepeink, amellyel az évet, vagy az óvodai éveket zárjuk le az év során tanult, tematikusan válogatott, irodalmi, zenei anyagból, amelyet aztán a gyerekek bevonásával fűzünk, formálunk műsorrá. Az a jó évzáró, amelyet a gyerekek örömmel próbálnak el néhányszor, amelyhez pozitív érzelem - az összetartozás megélése társul, legyen a műsor, akár megható, vagy éppen humoros, könnyed hangvételű.

A Mikulás, a Farsang az igazi önfeledt gyermeki csoda, és a vidám télbúcsúztatás ünnepe.

A csoportok saját nevéhez kötődő egyéni ünnepei színesítik a gyermekek életét – a nevükből adódó, ahhoz kötődő tevékenységekkel, egyéni szervezésben.

Karácsony előtt minden csoport közös sütögetéssel, kézműves foglalkozással készülődik, igényes, esztétikus kellékekkel és alap-anyagokkal, különleges technikákkal dolgozunk, a családokkal együtt érzelmileg hangolódunk rá az ünnepre. Mintát-, és ötletet szeretnénk adni azzal, ahogyan ünnepelünk; fények, illatok, zene, ünnepi díszek-, és ízek, karácsonyi szépségek, koszorúk, ajtódíszek, ízléses terítés várja a vendégeket.

A fenntartó által finanszírozott foglalkozások

* Helyben;francia nyelvű torna
* Láng Csarnok - labdás torna
* Honvéd - úszás

 Egyéb fejlesztési lehetőségek – térítés ellenében

 E színes választékból, mindössze 2 foglalkozás választása javasolt;

* Zenekuckó – zenés, táncos foglalkozás
* Játékos angol, vagy német nyelv, szolfézs,
* Mozgásfejlesztés, klasszikus balett, akrobatikus rock & roll, karate, szivacs kézilabda, korcsolya.

Elnyertük a Madárbarát Óvoda címet, 3 alkalommal pályáztuk meg sikeresen a Zöld Óvoda címet, majd környezetvédő tevékenységünk, nevelőmunkánk, zöld szellemiségünk legnagyobb elismeréseként elnyertük az Örökös Zöld Óvoda címet is.

 Mitől más a mi óvodánk? Mitől működik jól?

Attól, hogy aki betér hozzánk, első látásra tapasztalhatja a környezetvédelem, a természet szépségei, értékei iránt érzett elkötelezettségünket, melyet a virágba borult kert, a nálunk áttelelő kismadarak, a röpdében méltó módon tartott díszmadarak hangos, vidám éneke bizonyít.

Találkozhat hátizsákos gyerekekkel – akik sportolni, vagy sétálni, kirándulni indulnak.

A csoportokban a „zöld sarokban” megannyi - évszakhoz kapcsolódó gyűjtemény, hajtatott növények, kiültetésre váró palánták, kavicsok, ásványok, „tücskök-bogarak”, sok zöld növény található.

Gyakori az egészséges zöldféle és gyümölcs, saláták és csírák a gyerekek asztalán, amely mind azt szemlélteti, hogy éltetjük, megvalósítjuk azokat az elveinket, amelyek szerepelnek Pedagógiai Programunkban.

Célunk, hogy a gyerekek viselkedésébe beépüljön az a minta, amit az óvodában töltött évek során az előttük mintaként álló óvodapedagógustól tapasztalhatnak, amit fontosnak tartunk, teszünk és képviselünk a környezetvédelem ügyéért.

Nevelőmunkánkat a következő kulcsszavak határozzák meg:

* Hitelességre-, magas színvonalra-, igényességre törekvés
* Szakmaiság, korszerűség, innováció
* Gyermekszeretet, harmonikus légkör, optimális személyi és tárgyi feltételek
* Összetartó-, elkötelezett közösség.
	1. Az intézmény szociokulturális háttere

Óvodánk Újlipótvárosban található, körzetünk szerint az óvodánkat környező utcákból fogadunk gyermekeket. A családokat tekintve minden társadalmi réteg képviselteti magát. Míg jellemzően megemelkedett a kifejezetten jómódú családok száma, ezzel együtt előfordulnak szerény körülmények között élő családok is. A szülők jellemzően iskolázottak, nagy részük felsőfokú, vagy egyetemi végzettségű. Egyre több a nagycsalád, gyakori a három, négy gyermeket vállalók száma. Négy ikerpár jár hozzánk és hármas ikreket is nevelünk. A gyerekek többsége bölcsődéből, közülük a legtöbb, a szomszédos Boribon Bölcsődéből érkezik.

Előjegyzésnél a kérelmek nagy része arra vonatkozik, hogy tartsuk együtt a bölcsődéből érkezett kicsiket, továbbá a nagyobb testvér miatt gyakori szempont a Pannónia Általános Iskola közelsége. A családok nagy része gondoskodó, törődő, áldozatkész. Keresik az óvodán kívüli fejlesztési lehetőségeket, már kiscsoporttól sokan viszik gyermekeiket sportolni, táncolni, alkotóműhelybe. 4 éves kortól nagy igény van az óvoda által kínált különfoglalkozásokra. A családok összejárnak, vigyáznak egymás gyerekeire, sokszor halljuk, hogy közös programokat, hétvégeket, nyaralásokat szerveznek, együtt vacsoráznak, ünnepelnek. A családok részéről nehézséget jelent számunkra, hogy nevelési stílusukban nagyfokú engedékenységgel, szabadossággal, túlzott kényeztetéssel találkozunk, nem ismerik gyermekeik életkori sajátosságait, teljesítőképességét. Általános jelenség, hogy a keretek meghatározása, a nemet mondás képessége hiányzik a szülők eszköztárából. Felénk megfogalmazott elvárásaik során gyakran feszegetik a kompetenciahatárokat.

* + 1. Gyermekvédelmi adatok

Napjainkban egyre gyakrabban találkozhatunk különböző okok miatt szétesőben lévő, vagy felbomlott családokkal, ahol általában az egyik szülőre marad a gyermeknevelés feladata. Óvodánk gyermekvédelmi feladata: a gyermeki személyiség és a család tiszteletben tartása, a hátrányos megkülönböztetés elutasítása, az egyenlő esélyek biztosítása, a szociális hátrányok enyhítése, a veszélyeztetettségre utaló nyomok felfedezése, jelzése, továbbá a családi nevelés támogatása, kiegészítése és ezzel együtt a gyermekek iránti felelősség kiteljesítése. Ennek érdekében továbbra is szorosan együttműködünk a Gyermekjóléti Szolgálat szakembereivel, melynek keretén belül rendszeresen sor kerül szakmai találkozásokra, munkaközösségi foglalkozásra, esetmegbeszélé-sekre, tanácsadásokra. Intézményünkben 1 fő gyermekvédelmi felelős dolgozik.

Számunkra a gyermekvédelem az 1997. évi XXXI. gyermekek védelméről szóló törvény az irányadó. A gyermekvédelmi felelős a munkaterve alapján a mindenkori óvodavezetővel szorosan együttműködve végzi munkáját, mely az alábbi tevékenységekben valósul meg: - Rendszeres óvodába járás követése, - Szükség szerint kapcsolattartás a családokkal-, és az érintett gyermek óvodapedagógusaival, - Jelzés a családsegítő intézmények felé.

8 csoportot működtetünk, maximális férőhelyünk 236 fő, amelyet a nevelőtestület és a szülői közösség hozzájárulásával, a fenntartó engedélyével évek óta 28 - 29 fős csoportlétszámokra maximálunk. Kihasználtságunk: 93 % - 217 fő Összesen: 107 lány, 110 fiú. 3 SNI kisgyermek - plusz 3 főre számított létszámigénnyel. Esetjelzés: 1 családnál folyamatban. Halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek száma: 0 Gyermekétkezési kedvezményben részesül összesen: 82 fő; - Hátrányos helyzetű gyermekek száma: 3 fő -RGYK  - 3 vagy több gyermek esetén: 33 fő -tartós betegség: 4 fő - családban előforduló fogyatékosság /tartós betegség: 4 fő - szülők alacsony jövedelme miatt összesen 38 főKülföldiek száma: 3 család, állampolgárságuk: kínai.

3.2. Pedagógiai szakmai tevékenység

A feladatok koordinálásánál és delegálásánál alapelv, hogy az intézmény a feladatait a jogszabályi előírásoknak és a tartalmi követelményeknek megfelelően magas színvonalon lássa el. A feladatok megosztásánál építek a szakmai orientációra, az egyéni képességekre. Célom, hogy tagintézményünk tagjai ismerjék egész szerveztünk céljait és azonosul-janak velük, ami az Egyesített Óvoda és azon belül saját intézményünk működésének, pedagógiai munkájának hatékonyságát is erősíti.

A humánus, empatikus vezetői stílus erejében hiszek, amely visszahat a közösségen belüli klíma és a szakmai kapcsolatok alakulására is. Ezért leggyakrabban személyre szóló motivációs eszközöket alkalmazok, amelyek leginkább a munkakörhöz kapcsolódnak; beleértve a munka tartalmát, igényességét, változatosságát, a döntési és felelősségi kör nagyságát, a kommunikációt, a szakmai és az előmeneteli lehetőségeket. Törekszem a munkateljesítmény folyamatos visszajelzésére, a pozitív elismerés kinyilvánítására – mert tudatában vagyok annak, hogy ez mennyire fontos és jogos igénye a kollégáimnak, amely egyben segíti a jó eredmények elérését és megtartását.

 3.2. 1. A mérési eredmények adatai és elemzése

1. A valamely területen lemaradást mutató gyermekek aránya

Az integráció optimális esetben olyan sajátos nevelési forma, amely a speciális nevelési igényű gyermekek számára az adott körülmények között lehetővé teszi, hogy a saját korosztályukba tartozó, hasonló eltéréseket nem mutató gyermekekkel együtt vehessenek részt az intézményes nevelésben. Óvodánkban a gyermekek közötti egyéni különbségeket, eltérő fejlettségi szintjüket természetes jelenségnek tekintjük. A gyermekek pozitív megnyilvánulásait emeljük ki. Fontos feladatunknak tekintjük a szociális helyzetükből és fejlettségükből adódóan hátrányos és veszélyeztetett gyerekek felzárkóztatását egyéni és differenciált fejlesztését. Fejlesztő munkánk alapelve a megsegítés, támogatás, amely a gyermek fejlődési üteméhez, genetikai adottságaihoz és életkori sajátosságaihoz igazodik.

Tagóvodáinkban a gyermeki fejlődés nyomon követését vizsgáló mérés, és a DIFER mérés alapján állapítjuk meg a fejlettségi szintet. Elsősorban a 4-5-6-7 éveseknél, és a BTM–es gyermekek körében, a gyermeki fejlődés nyomon követő mérés májusi eredménye alapján legalább 5 területen 75 % alatti eredményt elért gyermekek, a gyermeki fejlődés nyomon követő mérés eredménye alapján, egy-egy területen 60% alatti eredményt elért gyermekek, valamint a DIFER mérés mutatóiként - előkészítő/kezdő szakaszban lévő 5-6-7 éves gyermekek körében fejlesztő pedagógus segíti a felzárkóztatást. A gyermekek kiválasztása az érintett csoport óvodapedagógusainak-, és a fejlesztő pedagógus mérési eredményeinek egyeztetése alapján történik.

Fontos megjegyezni, hogy különféle akadályozó tényezők is felmerülnek az óvodánkba érkező gyerekeknél:

* a BTM, SNI státusz megállapítása nehézkes, sokszor évekig húzódó folyamat; szakértői vélemény hiányában nincs külső segítség, Intézkedési terv, feladatok meghatározása:
* szülők tájékoztatása
* csoportnaplókban, gyermekek fejlődési anyagában a fejlesztési lehetőségek meghatározása
* fejlesztő játékötletek
* közös munka a fejlesztő pedagógussal, logopédussal, egyéb segítő szakemberrel.

Az elmúlt öt évben fejlesztő foglalkozáson részt vevő gyermekek aránya:

2012 - 2013 nevelési év: 34 gyerek / 15 %

2013 - 2014 nevelési év: 36 gyerek/16 %

2014 - 2015 nevelési év: 35 gyerek/16 %

2015 - 2016 nevelési év: 40 gyerek/18 %

2016 - 2017 nevelési év: 17 gyerek/8 % (a teljes fejlesztést 2 félállásban alkalmazott kolléga látja el; egyikük a hagyományos fejlesztő feladatokat teljesíti, míg a másik kolléga - mozgással fejleszt)

SNI-s gyermekek száma:

2012 - 2013 nevelési év: 3 fő

2013 - 2014 nevelési év: 5 fő

2014 - 2015 nevelési év: 4 fő

2015 - 2016 nevelési év: 3 fő

2016 - 2017 nevelési év: 2 fő

BTM-s gyermekek száma:

2012 - 2013 nevelési év: 0 fő

2013 - 2014 nevelési év: 3 fő

2014 - 2015 nevelési év: 1 fő

2015 - 2016 nevelési év: 6 fő

2016 - 2017 nevelési év: 7 fő

1. Az óvodában a többiekhez képest kifejezetten jobb eredményt elérő gyermekek aránya

Az egyéni bánásmódot igénylő tehetséges gyermekek nevelését az inkluzív pedagógia részeként fogjuk fel. A tehetség támogatása nevelőtestületünk számára a nevelésnek olyan területe, melyet a pedagógiai folyamat részeként kezelünk. A tehetség megmutatkozhat kimagasló intellektuális képességekben, a művészi hajlam megnyilatkozásaiban, verbalitásban, a számfogalom területén, pszichomotoros, és motoros teljesítményekben, szociális magatartásban, vagy több területen is jelenlévő kiemelkedő eredményekben.

Feladatunknak tekintjük a széles tevékenységbázis biztosítását, mert a tehetség sikerének egyik záloga a gyakorlás, nagyon fontos a támogató háttér; a család és a közösség.

Az elmúlt öt évben a többi gyermekhez képest jobb eredményt elérő gyermekek:

2012 - 2013 nevelési év: 18 gyermek

2013 - 2014 nevelési év: 14 gyermek

2014 - 2015 nevelési év: 13 gyermek

2015 - 2016 nevelési év: 14 gyermek

2016 - 2017 nevelési év: 10 gyermek

A csoportban differenciált, tehetséggondozó foglalkozáson vettek rész.

Intézkedési terv, feladatok meghatározása:

* szülők tájékoztatása (ötletek, javaslatok tehetségműhelyek)
* csoportnaplókban, gyermekek fejlődési anyagában a fejlesztési lehetőségek meghatározása
* egyéni lehetőségek, fejlesztő játékötletek a tehetséges gyermekek számára
* differenciált feladatadás, játék, tevékenység csoporton belül.

3.3. Humán erőforrás

3. 3.1. Az alkalmazottak életkor szerinti megoszlása

 Teljes alkalmazotti közösség:32 fő

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Életkor | Óvodapedagógus | Pedagógiaimunkát segítő munkatársak |
| 25 év, vagy az alatti  | 1 |  |
| 26-30 | 1 | 1 |
| 31-40 | 1 | 3 |
| 41-50 | 1 | 7 |
| 51-60 |  13 | 1 |
| 60 év fölött | 2 | 1 |
| Összesen 32 fő: |  19 |  13 |

A táblázat jól szemlélteti az alkalmazotti közösség kor szerinti összetételét.

A magas életkor a felhalmozott tudás, tapasztalat birtoklását is magában foglalja, de egyben arra int, hogy figyeljek a kollégáimra, legyek érzékeny a kifáradás, túlterheltség, kiégés jeleire. Ezek elkerülésére stresszoldás, konfliktuskezelés témában rendszeresen szerveztem mentálhigiénés és a drámajáték eszköztárát alkalmazó előadásokat, foglalkozásokat nevelőtestületi értekezleteinken, és támogatom kollégáimat, ha ilyen irányú továbbképzésekre jelentkeznek. A jövőre nézve kiemelt feladatom a megfelelő utánpótlásról való gondoskodás a nyugdíjba vonuló kollégák megüresedő álláshelyére.

*Célom a szükséges kompetenciákkal, megfelelő emberi és szakmai tulajdonságokkal rendelkező óvodapedagógusok kiválasztása, felkészítése, segítése abban, hogy nevelési céljainkkal azonosulva, legyenek képesek azokat magas szinten, elvárásainknak megfelelően megvalósítani óvodánkban. Mentorok kiválasztásával folyamatos segítésük, a közösség alakítása.*

Nevelőtestületünkre nem jellemző a fluktuáció, összetartó, stabil közösség a miénk, erős érzelmi kötődés alakult ki a hosszú évek során, kellemes a hangulat, ahol az új kollégák is jól érzik magukat, esetenként nyugdíjazás, vagy gyermekvállalás miatt válunk meg egymástól. Fejlesztő pedagógusaink – mint már említettem - csoportban és egyénileg is fejlesztik az előzetes mérések alapján megsegítést igénylő gyermekeket. A mozgással fejlesztő kolléga a kis létszámú csoportok fejlesztése után az udvaron várja a gyerekeket az udvari szabad játék ideje alatt, kötetlenül szervezett mozgásos fejlesztésre, vonzó játékok, csapatversenyek, labda-játékok felkínálásával.

3.3.2. Alkalmazotti közösségünk képzettségi mutatói, jellemzői

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Képzettség,iskolai végzettség | ÓVODA-PEDAG. | ÓVODA-TITKÁR,DAJKA | PEDAG.-ASSZ. | SZABADIDŐ-SZERV. | KERTÉSZ |
| 1. | Középfokúvégzettség | 1 fő ÓP. | 1 Ó.titk.1 Dajka | 1 fő P. assz. |  |  |
| 2. | Főiskola | 17 fő ÓP. |  |  |  |  |
| 3. | + Szakvizsga | 4 fő ÓP.-2 fő Fejl. ped.-2 fő Óv. Men. |  |  |  |  |
| 4. | + Mesterképzés | 1 fő ÓP.Kaposvári Egy.Ped. kar+ ELTE Pszich. Kar Nev. tud. Mester szak |  |  |  |  |
| 5. | Egyéb |  | 1 fő DajkaCorvinus Egy. Kertészmérnöki Kar+ Gál F. Főisk.Pedag. Kar. ÓP. szak | 1 fő P.assz.Semmelweis EgyetemRekreációs szak+ Gál F. Főisk.Pedag. Kar. ÓP. szak | 1 fő Sz. szerv.Semmelweis EgyetemRekreációs szak | 1 fő Kert.Műszaki Főisk.+ ELTE pszich. szak |

A továbbképzésre kötelezett kollégák aránya csökkenő tendenciát mutat.

Ennek oka egyrészt, hogy a kollégák nagy része már a nyugdíj korhatár közelébe ért a ledolgozott évek számát tekintve. Idén 4 fő megy nyugdíjba – közülük 3 kollégánktól 40 év szolgálati idő beszámításával köszönünk el, 1 kolléga pedig öregségi nyugdíjba vonul.

Az új kollégák még nem kötelezettek. Egyikük jelenleg is folytatja tanulmányait Mester szakon. Már jelezte is továbbtanulási szándékát, vezetőképző elvégzésére - szakvizsga megszerzésével, amely alapján bevettük az intézmény Beiskolázási tervébe egy másik jelentkező kollégával együtt – aki már 25 éve tagja nevelőtestületünknek. Tanulmányi szándékukat örömmel támogatom, elismerem, bízom benne, hogy a fenntartói támogatást is megkaphatják tanulmányaikhoz, amely az Egyesített Óvoda intézményéből érkező jelentkezők számának és a humánerőforrás fejlesztés irányának is függvénye.

Pályakezdő kollégánk 1 éve tagja a közösségünknek, a portfólió benyújtására és a minősítésére készül, amelyhez mentorával együtt segítséget, támogatást nyújtunk az eljárás sikere érdekében. Feladatomnak tekintem, hogy azon kollégáim számára is, akik már nem kötelezettek, önképzési lehetőségnek tekinthető kerületi és fővárosi bemutatókat, munkaközösségi foglalkozásokat kínáljak fel. Nagyra értékelem, hogy kötelezettség nélkül is sokat tesznek azért, hogy fejlődjenek, megújulásra készek, nyitottak maradtak.

Jellemző a közösségünkre az újszerű ismeretek, tevékenységek, technikák, módszerek keresése, a „jobbat, többet adni” szándéka.

3.3.3. A nevelőmunkát segítő munkatársak jellemzői

2013 szeptemberétől törvényes lehetőségünk van létszámunknak meg-felelően 2 pedagógiai asszisztens alkalmazására.

Egyikük ambiciózus dajka kollégánk volt, aki megszerezte a szükséges végzettséget, így kinevezhettük a megkapott státuszra. Másik pedagógiai asszisztens kollégánk jövőre szerzi meg óvodapedagógus diplomáját.

A kezdetektől nagyon örültünk ennek a státuszbővítésnek, mert átgondolt munkaszervezéssel hatékony segítséget nyújtanak az óvodapedagógusok-nak és az intézmény egészének.

Egy dajka kollégánk a tanév végén szerzi meg óvodapedagógus diplomáját.

Tisztelem, ha kollégáim saját fejlődésük, tudásuk gyarapítása, előrelépésük érdekében, munkájuk, családjuk ellátása mellett, erőfeszítéseket tesznek, ezért minden módon igyekszem segíteni, támogatni őket céljaik elérésében.

A nevelőmunkánkat kiegészítő technikai dolgozók; az óvodatitkár, a dajkák, a kertész munkája nagyon fontos óvodánk életében.

Megbecsült tagjai közösségünknek, együttműködésükre, segítőkészségük-re számítunk, nélkülük nem működne óvodánk gépezete.

Utazó gyógypedagógus segíti az SNI gyermekeink fejlődését, felzárkóztatását, fejlesztési terveik alapján jól követhető tudatos, hatékony munkájuk. Az óvodapedagógusokat bevonva rendszeresen konzultálunk a gyermekek fejlődéséről és útmutatást kapunk a csoportban történő fejlesztési javaslatokról, lehetőségekről. Jól működik a visszacsatolás, a kölcsönös kommunikáció a gyerekek előrehaladásáról a szülők – óvoda-pedagógus - utazó gyógypedagógus között.

Nagy segítség számunkra a logopédus és pszichológus kollégák tevékeny jelenléte a mindennapokban, a szülők és a kollégák is konzultálnak velük a gyermekek megsegítése érdekében.

3.4. Működési feltételek

A működési feltételek biztosítása elsősorban a fenntartó feladata, vezetőként kiemelten fontosnak tartom további változatos lehetőségek keresését, felkutatását, kipróbálását a nevelőmunka színvonalasabbá, változatosabbá tételéhez, környezetünk további szépítéséhez – ebben a törekvésemben az alkalmazottak és a szülők támogatására, aktivitására is számíthatok.

3.4.1. Tárgyi feltételek

A havonta felülvizsgált udvari játékok és mozgásfejlesztő eszközök megfelelnek a szabványossági előírásoknak. Az eszközök folyamatos karbantartása, cseréje, állagmegóvása elengedhetetlen a gyermekek biztonsága és a minőségi fejlesztés megvalósítása érdekében. Csoportszobáink esztétikusak, világosak, otthonosak, berendezésüknél és további fejlesztésüknél az életkori sajátosságok figyelembe vételével, a gyerekek igényeire, szükségleteire építve tervezünk és szerezzük be a szükséges eszközöket. A meglévő tárgyi feltételeink birtokában a gyermekek teljes körű ellátását, korszerű pedagógiai elvek szerinti nevelését, mozgásigényük kielégítését, változatos játéktevékenységek biztosítását optimális körülmények között tudjuk megvalósítani. A 20/2012. (VIII.31.) EMMI rendelet mellékletében szereplő, kötelező eszköz és felszerelési jegyzéknek megfelelően az óvodánk törvényes működéséhez szükséges feltételekkel, felszerelésekkel, berendezési tárgyakkal és eszközökkel rendelkezünk.

3.4.2. Beruházások, felújítások, fejlesztések

Épületünk legnagyobb fejlesztése, átalakítása 2011-ben a teljes körű felújítás során történt meg, mintegy 500. 000.- Ft-os értékben. Azt megelőzően is történtek kisebb-nagyobb fejlesztések folyamatosan és a felújítás után is figyelemmel kísérjük, jelezzük, ha meghibásodást észlelünk, a mielőbbi javítás, pótlás, hibaelhárítás, a balesetveszély elkerülése és az értékmegóvás biztosítása érdekében. Az udvarunk is átalakult a nagy építkezéssel, a kisebbek számára 2 db udvari játékeszközt és mérleghintát, rugós játékokat kaptunk, valamint újdonságként párakaput is elhelyeztek, ami nagyon kellemes a felfrissüléshez - akár ruhában is - de nem tudja a fürdőzés, pancsolás élményét nyújtani. Ennek érdekében zuhanyzót kellett kiépítenünk, továbbá a legnagyobb, napsütésnek folyamatosan kitett homokozónk fölé 8x8 méteres napvitorlát szereltettünk. A felújítás során megújult a színpadunk is, amely a korábbi pancsolómedence fölé épült. Az évek során folyamatosan javítgatni kellett, míg 2017-ben megtörtént a színpad teljes lebontása és újraépítése, mert indokolt volt a cseréje. Továbbra is felelősen járok el az épület állapotával kapcsolatos hibák esetén, minden kollégámat kérem, hogy jelezzék, ha problémát észlelnek. A nagyobb fejlesztésekre vonatkozó elképzelések egyeztetése a munkáltatóval és a fenntartóval történik és jóváhagyásukkal valósulhat meg.

4. VEZETŐI PROGRAM

Mind óvodapedagógusi, mind vezetői munkám során tapasztaltam, hogy egy közösség akkor tud jól és sikeresen együtt dolgozni, ha mindenki képességei és tudása legjavát adja, eszerint teljesíti a feladatokat. Ez akkor való-sulhat meg, ha mindenki a legjobb szándékkal, elkötelezettséggel és nyitottsággal képes a fejlődésre, megújulásra. Azt vallom, hogy eredményes vezetői munkát csak a munkatársaimmal közösen, együttműködve, egymást meghallgatva és az eltérő véleményeket is tiszteletben tartva lehet megvalósítani.

Hiszem, hogy az a dolgozó képes jól teljesíteni, aki nem kényszerből teszi, hanem örömmel végzett tevékenységének tekinti a munkáját. Bízom kollégáim képességeiben és lelkesedésében, ezért meggyőződésem az, hogy az alkalmazotti közösség együttműködésével elérhetők a Pedagógiai Programban megfogalmazásra kerülő célok. Ennek érdekében törekszem olyan munkahelyi légkör megteremtésére, ahol demokratikus vezetés mellett mindenki szívesen dolgozik egy közös célért, a gyermekek harmonikus, és sokoldalú személyiségfejlődésének elősegítéséért.

4.1. Vezetői célok

Célkitűzéseimet az eddig végzett munkám során szerzett tapasztalataim alapján, az intézményben folyó szakmai munka és az elért eredmények tükrében vázolom. Szeretnék rávilágítani azokra a hiányosságokra, amelyeken változtatni kell, illetve bemutatni azokat a lehetőségeket, amelyek továbblépési irányt mutatnak.

1. Vezetői felelősség- és feladatvállalás, mely elsősorban szervezésen, összehangoláson alapuló irányító munkát jelent, amely során a döntések meghozatalát az intézmény céljai határozzák meg.

2. Olyan hatékony vezetési struktúra működtetése, amely biztosítja az intézmény folyamatos fejlődését és képes a folyamatosan alakuló környezet adta változásokra megfelelő válaszokat adni.

3. Együttműködést segítő, a partnerek bevonását támogató vezetői attitűd érvényesítése, ami lehetővé teszi a különböző vélemények beillesztését az intézmény pedagógiai, szakmai és szervezeti rendszerének fejlesztésébe.

4.2. Célok megvalósításából eredő vezetői feladatok

Elvárás, hogy intézményünk reagáljon környezetének igényeire, s az igényeket figyelembe véve törekedjen is ezeknek megfelelni. Az intézményben folyó színvonalas munkát, az eddig elért eredményeket maximálisan elismerve szükséges a további feladatokat meghatározni.

4.2.1. Törvényi előírásoknak, fenntartói elvárásoknak megfelelő működés biztosítása

Intézményünk törvényes és jogszerű működésének biztosítása az egyik elsődleges vezetői feladat. Célom, hogy az intézmény működését szabályozó törvényi, jogszabályi változások, módosítások naprakész ismeretével, ezek betartásával, munkatársaim felé továbbításával továbbra is a törvényességi elvárásoknak megfelelve működjön az intézmény.

Hosszútávú feladatok: - Törvények, rendeletek folyamatos figyelemmel kísérése. - Intézményi dokumentumok folyamatos felülvizsgálata. - Jogszabályi változásoknak megfelelően a dokumentumok módosítása. - A szabályzatok elkészítése, jóváhagyása. - Folyamatos együttműködés a fenntartó és az intézmény között.

Középtávú feladatok: - Intézményi Önértékelési Program további működtetése, a szükséges módosítások megtétele.

Rövidtávú feladatok:

- Pedagógus minősítések eljárási folyamataiban való sikeres részvétel biztosítása, az érintettek segítése. - Alapdokumentumok hozzáférésének biztosítása. - Dolgozók személyi anyagának felülvizsgálata, pontos vezetése. - Tagóvodai Munkaterv elkészítése, elfogadtatása.

4.2.2. Gazdaságos működés biztosítása

A szervezeti struktúra - a racionális és gazdaságos működtetés, a helyi adottságok, körülmények és igények figyelembevételével épül fel. Tagóvodánkban, az optimális működés elérése a cél, a közösen kialakított és helyi értékeknek megfelelő tevékenységek ellátásával.

A gazdaságos működtetést kiemelt vezetői feladatomnak tartom.

Célom az óvoda eredményes működése, a pedagógiai munka feltétel-rendszerének további javítása, valamint az esztétikus környezet alakítása érdekében a tervszerű, tudatos és költséghatékony gazdálkodás továbbfolytatása.

A szakmai célok megvalósítását a fenntartói támogatást kiegészítve részben alapítványi támogatással tudjuk kiegészíteni.

Hosszútávú feladatok: - A rendelkezésre álló pénzeszközök tervezett, átgondolt felhasználása.

Középtávú feladatok: – Tárgyi eszközök beszerzése, szakmai programok megvalósulása érdekében pályázati lehetőségek kutatása, kihasználása. - A programok megvalósulásához, eszközbeszerzésekhez szponzorok keresése.

Rövidtávú feladatok: - Igények felmérése alapján hiánylista készítése, szükségességének mérlegelése, teljesítésének ütemezése.

4.2.3. Szakmai munka fejlesztése

Célom az intézmény eredményes belső fejlesztése, a hagyományok és az előremutató tervezés fenntartása, a nevelőmunkánkban elért ered-ményeink, sikereink megtartása, a Pedagógiai Program célkitűzéseinek megvalósítása, sokszínű nevelési intézmény működtetése, amely megfelel a társadalmi, fenntartói szülői és dolgozói elvárásoknak.

A hatékony működés érdekében továbbra is fontosnak tartom óvodánk önálló arculatának megtartását, a szervezeti kultúra további fejlesztését.

Ennek érdekében folyamatosan szükséges a **PDCA** ciklusnak megfelelő tudatos tervezés; többször visszatérő módon utaltam rá és hangsúlyoztam a pályázatomban az önelemzés és beválás vizsgálatának szerepét a szükséges beavatkozás, korrekció, és újratervezés érdekében.

Hosszú távú feladatok:

* *Fontos a meglévő szakképesítések kihasználása, ill. az óvodánk sajátos arculatának megfelelő új képesítések megszerzésére ösztönzés a kötelezett és a leendő kollégáink esetében.*
* *Itt emelném ki újra annak fontosságát, hogy a következő években egyre idősödő közösségünk folyamatos átalakulása szempontjából óriási jelentősége van az új kollégák kiválasztásának, mely során a nevelési elveinkkel és fő célkitűzéseinkkel való azonosulás az elsődleges elvárásom.*

Középtávú feladatok:

* Pedagógiai Program szerint szakmaiságunk – módszertani kultúránk folyamatos korszerűsítése.
* A folyamatos szakmai fejlődés érdekében a szakmai munkaközösségekben való aktív részvétel biztosítása.
* Belső tudásmegosztás hatékony gyakorlatának folytatása
* Óvodán belüli bemutatók szervezése.
* Az óvodák közötti kölcsönös hospitálások eredményes rendszerének megtartása.
* A közös célok megvalósítása érdekében - a pedagógiai munkát segítő, aktív alkalmazotti kör működtetése.
* A kiemelt figyelmet igénylő gyermekekkel való eredményes foglalkozás érdekében képzések, előadások szervezése, szakmai kapcsolatok kiterjesztése, szakemberek bevonása.

Rövid távú feladatok:

* *Intézményi szinten összehangolt munkaterv készítése, amelyben az arányos munkamegosztás érdekében a feladatok delegálásánál kollégáimat arra ösztönzöm, hogy mindenki érdeklődésének, erejének, képzettségének megfelelő mértékben vállaljon feladatot.*
* Az ellenőrzési - értékelési folyamatok további tervezett működtetése.
* A tervezés, a napi gyakorlat és az eredmények reflektivitásának figyelemmel kísérése.
* Szakmai ellenőrzéseim során a jövőben is a pozitívumok kiemelésére, és fejlesztőcélú értékelés megfogalmazására törekszem.

4.2.4. Menedzsment szemlélet alakítása

Vezetőként úgy érzem, az első helyek között szerepel a vezetői képességek listáján az intézmény menedzselése.

A szakmai, gazdálkodási feladatok mellett a vezetőnek kiemelkedő feladata az intézmény menedzselése, a menedzser szemlélet alakítása. Meg kell mutatnunk értékeinket, sikereinket, önálló arculatunkat. Célom a menedzser szemlélet mindennapokban való és a humán erőforrás területén is történő alkalmazása, amely szerint érvényesüljön a megfelelő embert megfelelő feladatra elv.

Hosszú távú feladatok: - Szakmai igényesség megtartása, elvárása.

Középtávú feladatok: - Az intézmény népszerűsítése, menedzselése, szponzorok keresése - innovációs tevékenységek keresése, felkutatása. Rövid távú feladatok: A szülőkkel való harmonikus, jó kapcsolat erősítése, az együttműködés koordinálása; munkatársak motiválása - erkölcsi és tárgyi eszközökkel.

4.2.5. Humánerőforrás fejlesztése, szervezetfejlesztés

Célom a színvonalas és hatékony vezetés megvalósítása, hogy a tagóvodánk, mint szervezet eredményes működését a továbbiakban is biztosítsam. Intézményi elvárásként fogalmazódik meg a minőségi munkavégzés az eredményesség és a hatékonyság biztosítása érde-kében. A testület által elfogadott értékek, normák, viselkedésmódok, etikai elveink határozzák meg az intézmény szervezeti kultúráját. Sikerességünk feltétele maga a szervezet, ezért fejlesztését fontos feladatomnak tartom. Ehhez elsődleges célom olyan pedagógiai klíma, kiegyensúlyozott, stabil munkahelyi légkör megteremtése és fenntartása, mely erősíti a jó munkakapcsolatot, fokozza az eredmé-nyeket, és melyben mindenki szem előtt tartja az elérendő célok közös megvalósítását.

 Hosszútávú feladatok: - A Köznevelési törvényben előírtaknak megfelelő alkalmazotti létszám biztosítása. – A nevelőtestület ösztönzése, támogatása mesterpedagógussá, szakértővé, szaktanácsadóvá válás megszerzésére. – A megüresedő státuszok körültekintő betöltése.

Középtávú feladatok: - Szakmai megújulás elősegítése, ösztönzése. - Az intézményen belüli együttműködés, csapatmunka segítése. - Az óvodapedagógusok szakmai terveinek, céljainak megvalósítása. - Csapatépítés a közösen vállalt feladatok teljesítésével, az egymás iránti bizalom megerősítésével. - Közösségformálás az átalakuló közösségben a pozitív szervezeti klíma érdekében csapatépítő programok kirándulások, ünnepek szervezésével.

Rövid távú feladatok: - Munkatársak elismerése az „Év Pedagógusa, az Év dajkája, az Év Pedagógiai Asszisztense” címekre, további kitüntetésekre való felterjesztésekkel, jubileumokra való megemlékezésekkel. – A pedagógus életpálya-modell alapján a minősítési rendszerben való előrelépéshez szakmai segítségnyújtás minden óvodapedagógus számára. – Megfelelő információáramlás biztosítása szakmai és egyéb területen. - A munkatársak jogainak érvényesülése.

4.2.6. Tárgyi feltételek fejlesztése

A XIII. Kerületi Önkormányzat fenntartásával, az Egyesített Óvoda tagintézményeként igen szerencsés helyzetben vagyunk, rendkívül optimális körülmények között fogadhatjuk óvodásainkat és valósíthatjuk meg nevelési céljainkat.

Az a tapasztalatom, hogy a reális célok, fejlesztési elképzelések teljesítésében a fenntartónk támogatását élvezhetjük.

Évente megújulnak az óvodáink, ahogy a mi épületünk is csodálatos átalakuláson esett át 2011-ben. Abban van szerepem és minden kollégámnak felelőssége az óvodát használó családokkal együtt, hogy vigyázzunk értékeinkre, megőrizzük állagát, kivételes minőségét, állapotát, szépségét.

A fenntartó évente új fejlesztő eszközöket biztosít minden intézménye számára, amelyeket folyamatosan használnak a csoportjaink; ezek kisebb tárgyi eszközök, mint pl: a BOSU-labda, Okoskocka, Mozgáskotta, idén pedig forgó ülő korongot és fejlesztő játékot kaptak óvodásaink.

Szeretném továbbá kiemelni az Örökös Zöld Óvodák részére biztosított nagy értékű fejlesztést. Így kaphattunk a Gyermekkert Tagóvodával együtt a környezetvédelemért folytatott nevelőmunkánk elismeréséért Mynest madárlest az udvarunkra és interaktív táblákat, amely a gyermekeink környezeti megfigyeléseire és ismereteinek bővítésére az óvoda udvarán is lehetőséget biztosít.

A fenntartói támogatás és a költségvetésből finanszírozható beszerzések mellett fontos további források felkutatása, ezért dolgozunk alapítványunkért és rendezünk alapítványi rendezvényeket, mely során jelentős fejlesztéseket tudtunk eddig is megvalósítani az udvarunkon.

Pályázatomhoz kötődő fő célkitűzéseim a tárgyi fejlesztések terén;

* Az udvaron süllyesztett trambulin telepítése
* Zöldfal kialakítása az emeleti aulában, amely hasonlóan „zöld” szemléletű irodaházakban, kávézókban jól működik és szimbolizálja

mindazt, amit „Örökös Zöld Óvodaként képviselünk óvodánkban. „A Zöldfal egy vertikális kert, amit sűrű növénytakaró borít, sokféle megjelenési és beültetési formája létezik, de mindegyik közös jellemzője, hogy függőleges növényfalat alkot”. (plantart.hu)

Célom megvalósításához nem várom el a fenntartó támogatását, célom források, támogató szponzorok keresése, alapítványi bevétel felhasználása.

4.2.7. Kapcsolatrendszer

A megfelelő kapcsolattartás formálja az intézményről kialakult képet, másrészt szolgálja az együttműködés hatékonyságát. Vezetőként fontosnak tartom meglévő kapcsolatrendszerünk további ápolását, célom a partnereinkkel kialakított jó kapcsolat fenntartása, az együttműködések fejlesztése, valamint új kapcsolatok kiépítése. Elsődleges és legfontosabb partnerünknek továbbra is a szülőket és a családokat tartom, s ezután is számítok a konstruktív együttműködésünkre. Célom, hogy megis-mertessem és elfogadtassam az óvodai nevelésben alkalmazott alapelveket, melyeket az óvoda dolgozói a gyermekek érdekeinek maximális figyelembe vételével alakítanak, szem előtt tartva a szülői igényeket, javaslatokat.

Gyermekeink sokrétű és sikeres fejlesztése, valamint az érettségüknek megfelelő beiskolázása, és a nevelőtestület szakmai munkájának segítése terén számítok a Pedagógiai Szakszolgálat együttműködésére. A szakemberekkel való közvetlen kapcsolat fejlesztése a jövőben is célom, törekvésem, hogy pozitív irányba tolódjon el kapcsolatunk.

Mind a bölcsődével, mind az iskolákkal rendszeres és jó kapcsolatot ápolunk. Az átmenet, az intézményváltás idején látogatást teszünk egymás intézményeibe, ismerkedünk a gyerekekkel, a nevelőkkel, pedagógusokkal. Az együttműködés gyakoriságát még fokozhatjuk a meglévő jó kapcsolat biztos alap ehhez.

A Család-, és Gyermekjóléti Szolgálat munkatársaival szerencsére kevés indokunk van találkozni, de szükség esetén hatékonyan tudtunk együtt dolgozni. A jelzőrendszer gyors és hatékony működtetése továbbra is fontos.

A médiákban való megjelenésünk az utóbbi időszakban gyakorivá vált. Ünnepeink kapcsán és Zöld eredményeink bemutatása miatt a kerületi és más csatornákon, a XIII. kerületi Hírnökben és a video megosztón is szerepeltünk.

A Szülői Szervezet hatékony bevonása az intézményt érintő kérdésekbe, a szülőkkel, családokkal szervezett közös óvodai rendezvények, családi kirándulás, szülői fórumok lebonyolítása során.

A pedagógusok és szülők közötti kapcsolattartás és információáramlás modern lehetőségeinek felelős és körültekintő használata ajánlott, a gyermeki személyiségi jogok sértetlenségének teljes körű biztosításával. Megújult honlapunkat népszerűsítjük a családok körében.

4.3. Vezetési szerkezet, szervezeti felépítés

Intézményünkben letisztultak az alá- fölérendeltségi viszonyok, a munkatársak könnyen eligazodnak, átlátható a szervezeti működés. Az Egyesített Óvoda SZMSZ-ben vázolt módon valósul meg a szervezet elemeinek alá-, és fölérendelt kapcsolódása, amely a működési, irányítási, ellenőrzési és kapcsolattartási struktúrát ábrázolja. Ettől nem térünk el intézményünkben. A hatékony munkavégzést segítik az SZMSZ-ben meghatározott pontos, feladatokhoz rendelt, konkrét munkaköri leírások.

4.4. A vezetői funkciók megvalósulása

A vezetői munkát alapvetően a vezetői funkciók határozzák meg, melyek megvalósításánál figyelembe kell venni egyrészt a törvényi kereteket, az ezekkel összhangban lévő intézményi dokumentumokat, valamint a fenntartói elvárásokat.

4.4.1. Tervezés

Az intézményi feladatok közül kiemelt szerepet kap a tudatos tervezés, hiszen eredményeképpen születnek meg az óvoda céljai. A vezetői tevékenységet átszövő tervezés körültekintést, átgondolást igényel, hiszen nemcsak a pedagógiai munkát kell megtervezni, hanem az óvoda működésével kapcsolatos valamennyi feladatot és figyelembe kell venni eközben az óvodába járó gyermekek fejlettségét, a fenntartói igényeket és a szülői elvárásokat is. *Ezért a tervezésbe az eddigi gyakorlatnak megfelelően és terveim szerint még intenzívebben szeretném bevonni a vezető társamat, valamint a gyermekvédelmi felelőst és a mérés-értékelési feladatokért felelős kollégámat, valamint közvetett módon az egész* *nevelőtestületet.* A Pedagógiai Programhoz illeszkedő, a gyermekek sajátosságait figyelembe vevő pedagógiai munka, a fejlesztési tervek elkészítése minden óvodapedagógusnak fontos feladata. A tervezési feladatok pontosan ismertek, általa az intézményünkben folyó munka és a kitűzött célok eléréséhez szükséges feladatok egyaránt kiszámíthatóvá és ellenőrizhetővé válnak.

Az éves Munkaterv és mellékletei minden esetben tartalmazzák a feladatokhoz megjelölt felelősöket, a hozzárendelt határidőket, értékeléskor rögzítem a teljesülés eredményességét.

4.4.2. Szervezés

Az intézmény vezetése a szervezési feladatok átgondolását és a feltételek megteremtését jelenti, mely során mindig alkalmazkodnunk kell a változó körülményekhez és az előttünk álló feladathoz.

Tanügyigazgatási feladatok: óvodai előjegyzés, beíratás, felmentés, óvodai jogviszony létesítése, megszűntetése, óvodai szakvélemények kiállítása beiskolázás előtt, mulasztások, hiányzások, statisztika elkészítése, stb.

Pedagógiai feladatok: óvodai csoportok kialakítása, óvodapedagógusok csoportbeosztása, új óvodások fogadása, értekezletek megszervezése, ünnepek, ünnepélyek szervezése.

Operatív szervezési feladatok: szülők tájékoztatása, nevelés nélküli munkanapok megszervezése, nyári élet megszervezése, pályázati lehetőségek kihasználása, ügyintézés, leltározás.

4.4.3. Koordináció

A koordináció és a hatékony kommunikáció érdekében elsődleges szerepet töltenek be a fenntartóval, munkáltatóval, a tagóvoda vezetőkkel, a munkaközösség vezetőkkel, érdekvédelmi szervezetekkel, a szülői közösség képviselőivel közösen elkészített szabályzatok, tervek, programok. Óvodánk alkalmazottainak munkakör szerinti összehangolását és együttműködését szükséges rugalmasan, feladatorientáltan tervezni és kezelni. Munkatársaim pontosan tudják a feladataikat, önállóan is képesek a változásokra rugalmasan reagálni, de nem hanyagolható el a kontroll. Távollétem esetén pontosan meghatározott azon intézkedésre jogosult kollégák köre, akihez segítségért, megoldásért fordulhatnak a munkatársak, partnerek kérdéseikkel, vagy probléma, ügyintézés, rend-kívüli esemény, esetleg veszély esetén.

 4.4.4. Ellenőrzés

Az ellenőrzés a feladatok színvonalas teljesítésének megállapítására irányul, mely kiterjed a pedagógusokra és a pedagógiai munkát segítőkre is. Intézményünkben az óvodapedagógusok ellenőrzése során megtörténik a nevelési célok és feladatok összevetése a tapasztalt eredményekkel. Fontosnak tartom, hogy a megfigyelések, információk és elemzések alapján kiemeljük az erősségeket, feltárjuk az esetleges hibákat és az előrelépéshez ezek alapján kijelöljük a fejlesztendő területeket. Az ellenőrzésben a vezetőn kívül részt vehet - a tagóvoda vezető helyettes – és az önértékelési csoport tagjai.

Vezetői munkám során nagy hangsúlyt kívánok fektetni a jövőben is a szakmai ellenőrzésre és értékelésre. Kiemelt figyelmet fordítok az önértékelés során az önreflexió egyre igényesebb megvalósulására. Az ellenőrzések során minden esetben szükséges a látottak rögzítése, mely adott szempontok és a kompetencák mentén történik, melyet az ellenőrzött kolléga a szakmai megbeszélés után véleményével egészíthet ki és aláírásával fogad el.

4.4.5. Értékelés

Az értékelés során visszajelzést kap az óvodapedagógus az attitűdjéről, alkalmazott módszereiről, a szervezett tevékenységről, módszereiről, eszkö-zeiről, megnyilvánulásairól, az esetleges hiányosságok feltárására is lehetőség van, amely segítségére lehet további fejlődéséhez. A vezetői értékeléseket kiegészítik az önértékelések, melyek új szakmai és módszertani kihívást jelentenek az intézményben dolgozóknak. Intézményünkben az Önértékelési csoport tagjainak közreműködésével, a Pedagógus Életpálya modell - minősítő eljárásának szakmai kompe-tenciáira épülve az eljárásrend szerint folyamatosan valósulnak meg a pedagógus önértékelési folyamatok.

A technikai dolgozók teljesítményértékelése is megvalósult az intézményben, amely saját szempontsor alapján történik. Az a szándékunk, hogy a külső és belső elvárások alapján minden kolléga számára váljon elfogadottá az értékelés, – maradéktalanul megvalósult. Értékelésünk objektív és ösztönző volt, azzal a céllal, hogy segítsen, és a további fejlődéshez adjon útmutatást.

4.4.6. Döntés

A döntés meghozatala a vezetői munka egyik jelentős eleme, olyan feladat, amely gondos előkészítést, megalapozottságot kíván. A döntések meghozatala során fontosnak tartom a kollégák véleményének meghallga-tását, és a véleményezésre jogosult érdekképviseletek tagjainak bevonását a folyamatba.

1. ÖSSZEGZÉS

Intézményi jellemzőinket a következőkben foglalom össze, bízva abban, hogy ezen értékeket pályázatom is tükrözi:

* Óvodánk fő nevelési célkitűzéseink eredményes megvalósítása.
* Újabb és újabb célok kitűzése a PDCA ciklus működtetése mellett.
* Magas színvonalú pedagógiai munka megvalósítása.
* Elhivatott, tapasztalt, jól együttműködő, erős közösség.
* Elismertséget eredményező partneri, fenntartói elvárásoknak való megfelelés.
* Bekapcsolódás a pedagógusképzés gyakorlatába.
* Korszerűségre, megújulásra törekvés, innovatív szemlélet.

Véleményem szerint felelős vezetőként számtalan tényezőre szükséges tekintettel lenni, miközben több szerepelvárásnak is eleget kell tenni;

- „Gondnokként” figyelni a biztonságos körülmények biztosítására. – „Szervezőként” gondoskodni a személyi, tárgyi feltételek meglétéről, a hiányok mielőbbi pótlásáról. - „Pszichológusként” tekintettel lenni a kollégák egyéni problémáira, segíteni őket. - „ Segítőként” érzékenyen reagálni a családok, gyermekek nehézségeire, megoldást keresni számukra. - „ Jogászként” megfelelni a törvényességi elvárásoknak, szabályozóknak. - „ Pénzügyi szakemberként, könyvelőként” gazdálkodni. -„Jó kertészként” – az elültetett növényért felelősséget vállalni…

Mindvégig tudatában lenni, hogy minden anyagi, személyi felelősség a vezetőt terheli egy személyben.

A Zöld Ág Tagóvoda eredményes működésének, sikerének titka közösségünk nagyszerűségében rejlik.

Azt a képet, amit sikerült kialakítanunk óvodánkról, közösen festettük, alkottuk a mindennapokban.

 Sok apró élményből, játékból, kedves szavakból, ölelő karokból, gondoskodásból, megnyugtatásból, szeretetteljes megértésből, figyelemből, elfogadásból áll össze a mozaik, amiért reggelente repülnek az óvoda bejárata felé a gyerekeink, mert az önfeledt légkörben várják őket a barátok, az óvó nénik, szeretnek itt lenni, boldog éveket töltenek együtt a Zöld Ág oviban!

Minden kollégámnak köszönöm azt a bizalmat, amit eddig töretlenül érezhettem vezetői munkám során. Az előttünk álló közös munkához fejlődésünk további útján mindenkinek sok energiát, pozitív gondolkodást, egészséget, sikereket kívánok a magánéletében és szakmai munkájában egyaránt.

Budapest, 2018. április 19.

 Kavalecz Angéla