



Alsónémedi Polgármesteri Hivatala

2351 Alsónémedi, Fő út 58.

Tel: 29/337-101, fax: 29/337-250

alsonemedi@upcmail.hu, www.alsonemedi.hu

Szám: 45-~~139~~¹³⁹/2017.

ELŐTERJESZTÉS

Készült: A Képviselő-testület 2017. június 28-i soros ülésére

Tárgy: Az óvodavezető vezetői programjának elfogadása

Előterjesztő: Vincze József polgármester

Ellenjegyezte: Dr. Percze Tünde jegyző

Melléklet: 1 db

Tárgyalás: nyilvános ülés



zárt ülés



Elfogadás: egyszerű többség



minősített többség



Véleményezi:

Kulturális, Egészségügyi és Szociális Bizottság



Településfejlesztési, Környezetvédelmi és Mezőgazdasági Bizottság



Pénzügyi, Jogi, Ügyrendi és Tájékoztató Bizottság



Tisztelt Képviselő-testület!

A Szivárvány Napköziotthonos Óvoda vezetőjét, Szabó Évát 2017. március 29-ülésén a köznevelési törvény alábbi rendelkezése alapján pályázati kiírás nélkül megbízta 2017. augusztus 1-től határozott időre, újabb 5 éves időtartamra megbízta a vezetői feladatokkal.

„Nkt. 67.§ (7) Az intézményvezető kiválasztása – ha e törvény másképp nem rendelkezik – nyilvános pályázat útján történik. A pályázat mellőzhető, ha az intézményvezető ismételt megbízásával a fenntartó és a nevelőtestület egyetért. Egyetértés hiányában, továbbá az intézményvezető harmadik és további megbízási ciklusát megelőzően a pályázat kiírása kötelező.”

(8) Az intézményvezetői megbízásra benyújtott pályázat részét képező vezetési program, a vezetési programmal kapcsolatosan - e törvény alapján véleményezésre jogosultak által - kialakított vélemény és a vélemény kialakításával kapcsolatos szavazás eredménye közérdekből nyilvános adat, amelyet a köznevelési intézmény honlapján, annak hiányában a helyben szokásos módon nyilvánosságra kell hozni.”

A vezetői programot a nevelőtestület elfogadta és jóváhagyta.

Mindezek alapján kérem és javaslom a határozati javaslat támogatását.

Határozati javaslat
.../2017. (VI. 28.) önkormányzati határozat

Alsónémedi Nagyközség Önkormányzatának Képviselő-testülete – a Kulturális, Egészségügyi és Szociális Bizottság .../2017. (VI. 27.) sz. határozatában foglalt véleményének figyelembevételével – 64/2017.(III.29.) számú határozatát az alábbiakkal egészíti ki:

A képviselő-testület a Nkt. 67.§ (8) bekezdése alapján Szabó Éva vezetői programját a melléklet szerint elfogadja.

Kéri a vezetőt, hogy az óvodavezetői program nyilvánosságra hozataláról gondoskodjék.

Határidő: folyamatos

Felelős: óvodavezető

Kapja: Szabó Éva

Alsónémedi, 2017. június 22.

Az előterjesztés törvényes:


Dr. Percze Tünde
jegyző




Vincze József
polgármester



1593-4/2017



Szivárvány Napköziotthonos
Óvoda

2351 Alsónémedi, Szent I. tér 8.
OM:032986

ÓVODAVEZETŐI PROGRAM

2017 -2022

Készítette:

Szabó Éva – óvodavezető 2017.05.05.

Elfogadta - Jóváhagyta:

Nevelő Testület: 5./NT./2016-17.sz. határozat

2017. 06.12.

Képviselő Testület: 2017.06.28.

*Hivatásod legyen élni Másokért,
s Mások boldogságában
keresni a Magadét.”*

ÓVODAVEZETŐI PROGRAM

2017-2022

2011.évi CXC. Köznevelési törvény 67.§(7) Intézményvezető választása:

A pályázat mellőzhető, ha az Intézményvezető ismételt megbízásával a Fenntartó és a Nevelő testület egyetért.

- 4./NT./2016-2017.sz Nevelő testületi határozat
- 22./2017.(III.28.) sz. Kulturális, Egészségügyi és Szociális Bizottság
- 64./2017.(III.29.) sz. Önkormányzati – Képviselő testületi határozat

értelmében nyújtom be Óvodavezetői programomat a magasabb vezetői megbízás 2017.08.01.-2022.07.31. terjedő időszakára.

Megköszönve a Nevelőtestület és a Fenntartó, Képviselő testület bizalmát.

Alsónémedi, 2017. 05.05.

Szabó Éva
óvodavezető

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés

2. Alsónémedi Szivárvány Napköziotthonos Óvoda

- Humánerőforrás - Személyi feltételek
- Tárgyi feltételek - Gazdálkodás
- Pedagógiai Program – Gyermek

3. Helyzetelemzés – swot analízis

4. Vezetői program:

- Vezetői funkciók, kompetenciák
- Belső kapcsolatrendszer, Munkatársi kapcsolatok – fejlesztése
- Vezetői feladatok
- Vezetői tevékenység, hatékonyság fejlesztése
- Szakmai bázis, team műhely
- Pedagógiai Program – Gyermek, feladatok
- Pedagógiai adminisztráció
- Gazdálkodás, Tervezett Feladatok 2017-2022

5. Célok elérését támogató Kapcsolatrendszer alakítása:

- Óvoda - Szülők – SZMK
- Fenntartó – Óvoda
- Óvoda – Iskola
- Óvoda – Szakmai szervezetek (Egészségügy, Gyermekvédelem, Művelődés, Szakszolgálat)

1. Bevezetés

30 éve dolgozom az alsónémedi Óvodában óvodapedagógusként, 16 évet óvodavezető helyettesi státuszban, az elmúlt 5 évben óvodavezetőként.

Mindig törekedtem aktív tagja lenni a közösségnek, folyamatosan bővített szakmai ismereteimmel segíteni a helyben folyó pedagógiai munkát, a Gyermek nevelését.

Óvodavezetőként is kulcsfontosságúnak tartottam és tartom ma is:

- Gyermekközpontú óvodai nevelést.
- A személyiség tiszteletben tartását gyermeknél és felnőttél egyaránt.
- A csapatban, team munkában való együtt munkálkodást.
- Az őszinteséget, nyitottságot, következetességet, hatékony kommunikációt.
- A hagyományok nemzeti és közösségi értékek megőrzését.
- A hagyományok és a pedagógiai értékek mellett az innovatív törekvések ésszerű, átgondolt beépítését a nevelőmunkába.

A mögöttem álló tapasztalatok birtokában az elkövetkező 5 éves ciklusban is óvodavezetőként töreksem:

- A pedagógiai munka eredményes irányítására.
- Az intézmény törvényes és szakszerű vezetésére, működtetésére.
- Az óvoda, mint intézmény előtt álló kihívásokat megválaszolva az óvoda gyermekközpontú innovációs folyamatainak frissülésének segítésére.
- A pedagógiai célokat szem előtt tartva szakszerű, gazdaságos, ésszerű működésre, elhivatott szakmai munka biztosítására a Nevelő testülettel, Alkalmazotti közösséggel, a Fenntartóval, Szülőkkel egyetértésben.
- A vezetést és a pedagógusi hivatást szolgálatnak tekintem, ahol a legfontosabb a gyermek, és a családok rávezetése együttnevelésünk fontosságára. Ebben a folyamatban fontos feladat a Szülőkkel való együttműködés mélyítése.
- A helyi Pedagógiai program átgondolt megvalósítására, a program szellemében élményszerű óvodai programok szervezésére a Nevelő testülettel együttműködve.
- Minőségi óvodai nevelés biztosítására, egyéni fejlődési ütemhez mért fejlesztésre (felzárkóztatás – tehetséggondozás - gyermekvédelem) az iskolai életmódra való alkalmasság biztosítására az alkalmazotti közösséggel team munkában.
- Környezetvédelem, környezettudatos nevelés további koncentrikus bővítésének beépítésére a szakmai programban.
- Az óvoda, mint nevelő intézmény eddig elért eredményeinek, arculatának megtartására, folyamatos deklarálása a külső partnerek felé, a visszacsatolás eredményeinek beépítésére, az óvoda image-nak emelésére.

Hivatásunk gyakorlása csak gyermekközpontú, etikus magatartással, a külső és belső igényeket szem előtt tartott óvodai élet megszervezésével, csapat munkával lehet eredményes. A nevelő munkánk gyakorlatában, az óvodai program szellemében kiemelt fontosságot kell tulajdonítanunk a játéknak, a cselekvésen keresztül történő megtapasztalásnak, a megfigyelésnek, a kísérletezésnek az élmények átélésének, és maximálisan ki kell használnunk az abban rejlő fejlesztési lehetőségeket. Fel kell készítenünk gyermekeinket, hogy az óvodás évek végére alkalmassá váljanak az iskolai életmód kihívásainak. Fontos, hogy a Szülők biztonságban, jó hangulatú, egészséges légkörben tudhassák gyermekeiket, ahol a hatékony és korszerű nevelőmunka már az intézmény arculatában is tükröződik.

2. Alsónémedi Szivárvány Napköziotthonos Óvoda

Humánerőforrás - Személyi feltételek

Az intézmény 31,5 fő közalkalmazotti státusszal rendelkezik. A Nevelő testület tagjai és a Nevelő munkát segítő alkalmazottak szakképzettsége megfelel a törvényi előírásoknak.

Alkalmazotti közösség: 31 fő

Az alkalmazotti közösségnek az óvodában foglalkoztatott valamennyi közalkalmazott tagja. Az alkalmazotti közösséget és azok képviselőit jogszabályban meghatározott részvételi, javaslattételi, véleményezési, egyetértési és döntési jog illeti meg. Alkalmazotti értekezlet: nevelési évenként 2 alkalom és a szükségleteknek megfelelően.

Nevelő testület: 18 fő óvodapedagógus + 1 fő óvodavezető

Nevelő testület:

Az egyszemélyi vezetésnek és a Nevelő testület részvételének és kontrolljának szerves egységbe kell érvényesülni.

A nevelőtestület a köznevelési törvény alapján meghatározott jogosítványokkal rendelkező testület, amely a nevelési intézmény pedagógusainak közössége, nevelési kérdésekben az intézmény legfontosabb tanácskozó és határozathozó szerve. A nevelőtestület tagja az óvoda valamennyi pedagógusa.

Nevelő testületi értekezlet: nevelési évenként 4 alkalom és a szükségleteknek, aktualitásnak megfelelően havonta megbeszélés.

Nevelő munkát segítő alkalmazottak: 12 fő

1 fő óvodatitkár

1 fő pedagógiai – gyógypedagógiai asszisztens

9 fő dajka

1 fő karbantartó – gondnok

Tárgyi feltételek – Gazdálkodás

Óvodánk a Nagyközség Óvodájaként 9 csoporttal fogadja az alsónémedin élő Szülők Gyermekeit, két épületben – Székhely - Telephely.

Az Óvoda Fenntartója az Alsónémedi Önkormányzat Képviselő Testülete és a Polgármester.

Az intézmény az óvodavezető által benyújtott és a Képviselő testület által elfogadott költségvetéssel gazdálkodik, az elszámolást együttműködési megállapodás keretében a Polgármesteri Hivatal munkatársai segítik.

Az óvoda épületén az előző ciklusokban bekövetkező bővítéseket követően több állagmegóvás, korszerűsítés történt Önkormányzati költségvetésből.

Az óvoda és környezetének arculata egységes képet mutat, az épület megfelel az előírásoknak, de mivel több részben épült és alakult át néhány csoport öltözője szűkösebb.

A csoportszobáink világosak, méretük egy kivétellel (max.20 fő) megfelel a gyermeklétszámnak. 6 csoportszoba felújítása történt meg az elmúlt időszakban.

Minden csoporthoz (egy kivételével) külön öltöző és mosdóhelység tartozik.

A csoportszobák és az öltözők berendezése esztétikus, gyermekbarát, a szőnyegek cseréje az elmúlt évek alatt folyamatosan ment végbe Önkormányzati erőforrásból.

Óvodánk mindkét épületének 3 udvarrésze viszonylag jó adottságokkal rendelkezik. Az udvari játékok az előírásoknak megfelelően 4 évente minősítettek, a játszóeszközök folyamatosan karbantartottak.

A selejtezésre került játékok helyett újabb játszóeszközök kerültek beszerzésre az Alapítványi (Óvodai) erőforrásból. Az udvari fák kora és állapota miatt az előző nyáron kivételre és megújító metszésre került sor, a fák pótlása megtörtént.

A tornaszoba csak egyik épületünkben megoldott, az korszerű mozgásfejlesztő eszközökkel felszerelve kínál lehetőséget a gyermekeknek a mozgásra, de ünnepek alkalmával csak egy csoport számára megfelelő közösségi szintér.

Mindkét épületben van fejlesztő szoba ahol a szakemberek végzik a gyermekek egyéni és mikro csoportos fejlesztését. Az eszközeink kisebb, alapvető dolgokban kívánnak fejlesztést. A kiszolgáló helységek megoldottak, felszerelésük elhasználódás miatt időszakonként cserére szorul.

Pedagógiai Program – Gyermekek

2013 szeptembere óta dolgozunk a Köznevelési törvény és az Óvodai nevelés Országos Alapprogramja szerinti módosítást követő újonnan átdolgozott és a Nevelő testület által közösen elfogadott helyi Pedagógiai Programmal.

Saját Pedagógiai Programunk specialitása, hogy a gyermeki fejlődést elősegítő tartalmak tervezésénél a bennünket körülvevő természeti-társadalmi környezet adottságait tekintjük kiinduló alapnak, melyben a négy évszak körforgása, a jeles napok, ünnepek, hagyományok ápolása, a környezettudatos magatartás formálása a fő irányvonal. Figyelembe vesszük a gyermekek egyéni fejlődési mutatóit, differenciált fejlesztéssel segítjük elő képességeik maximális kibontakozását.

A gyermekek mindennapi tevékenykedtetésében, fejlesztésben előtérbe helyezzük a játékosságot, mint célt, módszert, eszközt, a komplex foglalkozásokon keresztül az ismeretnyújtást, az iskolai életmódra való felkészítést, az integrált nevelést.

Kiemelten kezelt az anyanyelvi nevelés, az egészséges életmódra nevelés és a környezetvédelmi világnapok.

A jeles napok, a néphagyományok ápolása, az Évkör ünnepei fontos részét képezik a mindennapoknak. A 3 nyitott ünnep szülőkkel együtt nagy-családias hangulatban zajlik. A közös ünnepek szervezettek, de folyamatosan alakítottak.

A program lehetőséget és segítséget nyújt a fejlődési, magatartási hátrányokkal küzdő gyermekek felzárkóztatására, valamint a tehetség ígéretes gyermekek további képesség fejlesztésére. A gyermekek nevelését és fejlesztését szakképzett óvodapedagógusok és a nevelőmunkát segítő szakképzett pedagógiai asszisztens és dajkák végzik.

Fejlesztési folyamatainkat a pedagógusok színvonalas továbbképzései, valamint az intézmény partnerközpontú működése garantálja. Az óvodapedagógusok munkáját, a sajátos nevelési igényű valamint a beilleszkedési tanulási magatartási nehézségekkel küzdő gyermekeink fejlesztését speciális szakemberek segítik, fejlesztő pedagógusok, logopédus, pszichológus, mozgás fejlesztők. Óvodánk arculatának megfelelően a differenciált fejlesztést-tehetségkibontakoztatást óvodai néptánc pedagógusok segítik.

Az intézményben a Szülők önkéntes választásával a Gyermekeknek lehetőségük van lelkiismereti és vallásszabadság gyakorlásához felekezeti hitre nevelésben részt venni.

A 9 óvodai csoport homogén és vegyes korosztályú szervezéssel kialakított, így lehetőség van a saját korosztályi vagy a testvér-családi közösségben való nevelés választására.

3. Helyzetelemzés – Swot analízis

A Vezető program megírását, a tervezést megelőzi a helyzetelemzés. A változások stratégiai vezetéséhez és operatív irányításához hozzátartozik, hogy az intézmény- óvodavezető rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit, gyengeségeit, fejlesztendő területeit. A swot analízis lényege a közvetlen környezet és a belső környezet átfogó, jövő orientált elemzése. A külső környezet tényszerű összevetése az intézményi adottságokkal, ezzel meghatározva a szervezet (óvoda) erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit.

S- Erősségek:

- átgondolt és jól működtetett helyi pedagógiai program, éves Munkaterv, értékes nevelő- team munka
- magasan és a program szellemében jól képzett Nevelő Testület
- önértékelési és minőségirányítási rendszer működtetése
- képzett alkalmazotti közösség
- Gyermekszertet, gyermekközpontú óvodai nevelés
- empátia, szociális érzékenység
- jó intézményi és csoport szokásrendszer
- szakmai együttműködés, hospitálás, munkaközösségek
- Szülőkkel együttműködve nevelés
- Fenntartó – óvoda együttműködése, hatékony kommunikáció (törvényes működés, gazdálkodás)
- kialakult intézményi gyakorlat a felzárkóztatásra- tehetséggondozásra
- gyermeki fejlődés biztosítása, együttműködés külső szakemberekkel, szakszolgálatokkal (egészségügy, PMPSZ), művelődés - civil szervezetek
- egyenlő terhelés, feladatok nevelési év elején történő elosztása
- viszonylagosan egyenlő esélyű csoportszervezés (életkor, nemek, SNI, BTM aránya)
- következetes belső kontrolrendszer működtetése
- információ áramlás elősegítése elektronikus úton

W- Gyengeségek:

- idősödő nevelőtestület (nyugdíjba vonulás)
- egyes esetekben motiváció hiánya
- egyes esetekben kiegészítő veszélye
- eltérő személyiség, alkalmazkodás kontrollvesztése
- adminisztrációs leterheltség, kevesebb idő a szakmai megbeszélésekre
- minden pedagógus és alkalmazott egyenlő bevonása a feladatok

O- Környezeti Lehetőségek:

- községi- falusi település óvodájaként cselekvő megtapasztaláson keresztül történő élményszerzés, környezettudatos nevelés biztosítása, szabadban való mozgás –séta, kerékpározás, mozgáskultúra további javítása
- óvodai szintű élményszerű külső és belső programok szervezése
- minden alkalmazott, képességeihez mért aktív bevonása a szervezet életébe, kreatív munkatársak innovatív tevékenységének támogatása, jó pedagógiai gyakorlatuk, értékeik alkalmazása
- őszinte, bizalmon alapuló kapcsolatrendszer támogatása
- szülők nevelő munkájának szakmai tapasztalatokkal való segítése

T- Környezeti Veszélyek:

- társadalomban megjelenő értékválság, morál, kiugróan eltérő nevelési értékek
- családok anyagi helyzetének romlása
- szélsőséges szülői elvárások, családi nevelés krízisei
- migráció – eltérő szociokulturális háttér, eltérő értékek
- pedagógusok presztízsének csökkenése

*„ A tanítás csak információt tölt a fejekbe, de a nevelés: növel.
Nem mennyiséget ad, hanem minőséget.
Segít egy rózsának igazi rózsává válni,
és egy gyereknek megtalálni és kibontani Önmagát.”*

4. Vezetői program:

Vezetői programon fő célja: az eddig elért eredményekhez hasonlóan továbbra is hagyománytiszteelő, innovatív, értékes, minőségi nevelés-oktatás, olyan környezetben, ahol jó gyermeknek lenni és jó érzés gyermeket nevelni.

Pedagógusi és vezetői pályám mottójának középpontjában az Ember, és benne gyermek tisztelete, szeretete, elfogadása áll.

Az előző időszak Tanfelügyeleti és Minősítési ellenőrzéseinek eredményei igazolták az Óvodánkban folyó nevelő munka színvonalát mind óvodapedagógus, mind vezető részéről. Ez mindannyiunk: óvodapedagógus, vezető, nevelőmunkát segítők, Fenntartó közös munkájának az eredménye, gyümölcse.

Az óvodavezetői munkakör betöltése során az alábbi

▪ **Vezetői funkciókat:**

➤ **Tervezés:**

- Éves Pedagógiai Munkaterv, Továbbképzési terv, Óvoda működésével kapcsolatos tervek, Tanügyi dokumentumok nevelési évre történő aktualizálása.
- Az előző 5 éves ciklusban elkészített intézményi dokumentumok felülvizsgálata, esetleges jogszabályváltozás miatti jogkövető módosítása.

➤ **Szervezés:**

- Az óvoda PP, munkaterv, költségvetés szerinti programjainak és a dolgozók munkájának hatékony összehangolása. →jó eredmények →kiszámíthatóság →kiegyensúlyozott légkör

➤ **Döntés:**

- Aktuálisan érintett kör (feladathelyzettől függő koncentrikus bővülés), Munkatársak, partnerek bevonása a döntés előkészítő folyamatokba. →szoros együttműködés →felelősségteljes vezetői döntés → Számítok a Nevelő testület és az Alkalmazotti kör észrevételeire, javaslataira.

➤ **Ellenőrzés – Értékelés:**

- Megismerő, segítő szándékú ellenőrzés, korrekt reflexió, jó szakmai gyakorlat értékelése, megerősítése, fejlesztő célú értékelés. Az SZMSZ-ben rögzített munkatársak bevonása a belső értékelésbe. →reális értékelés, önértékelés elősegítése

➤ **Visszacsatolás (SDCA, PDCA):**

- Beszámolók (szóbeli, írásbeli, vezetői), belső- esetleges külső értékelés megállapításainak visszacsatolása, következő nevelési évben történő feladatkijelölése.

▪ **Óvodavezetői kompetenciákat érvényesítem:**

- Tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása
- A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása
- Vezető stratégiai vezetése és operatív irányítása
- Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása
- Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

Belső kapcsolatrendszer, Munkatársi kapcsolatok – fejlesztése:

Óvodánkban a vezetői funkciók gyakorlatának, a feladatok elosztásának a SZMSZ-ben is rögzített, kialakult helyi rendszere van, melyek a gyakorlatban már jól működnek, ezért továbbra is szeretnék a kialakult hagyományok szerinti szervezeti felépítéssel dolgozni. Az intézmény vezetősége konzultatív testület: véleményező és javaslattevő joggal rendelkezik.

Szakmai vezetés az alábbi vezetőségi tagok segítségével:

- ✓ Óvodavezető helyettes
- ✓ 1 intézkedési felelős – Telephely óvoda
- ✓ 1 általános szakmai munkaközösség vezető
- ✓ Intézményi Minőség Irányítási team
- ✓ Közalkalmazotti tanács elnöke

A kapcsolattartás a vezetőség tagjai között folyamatos, és a szükségleteknek megfelelő.

Az intézményi dokumentumokban rögzítettek a különböző közösségek, szervezetek jogkörei, mely szerint:

- Az **óvodavezető** és **óvodavezető helyettes** közötti feladatmegosztás az SZMSZ-ben rögzített, továbbra is számítok az óvodavezető helyettes szakmai segítő, támogató munkájára, empatikus magatartására, szakmai hivatás tudatára.
- A legfontosabb döntéshozó szerv a **Nevelőtestület**, melynek vezetése az óvodavezető feladata.
- **Alkalmazotti közösség** véleményezési, egyetértési jogainak érvényesítése, a közösség vezetése az óvodavezető feladata.
Az elkövetkező 5 éves ciklusban is számítok a kollegák kreatív, segítőszándékú véleményére, közös céljaink eléréséhez támogatásukra.
- **Munkaközösség:** szakmai kérdésekben a nevelőtestület mellett nagyon fontos az óvodapedagógusokból megalakított szakmai munkaközösség, mely a pedagógiai munka színvonalának emeléséhez, változások követéséhez, belső ellenőrzéshez ad támogatást.
- **BECS:** az Intézményi önértékelési programban megfogalmazott és az éves munkatervben időszakokra lebontott óvodapedagógus és intézményi önértékelés segítése
- **IMI:** a kitűzött minőségi céljaink, a kidolgozott eljárásrendek, folyamatok eredményeinek, a partnerek elégedettségének mérése, értékelése a feladatuk.
- A **Közalkalmazotti tanács** biztosítja a munkavállalók érdekképviselését.
- Az intézmény működése szempontjából fontos a Szülői Szervezet. **SZMK** választmánya a Szülők jogainak érvényesítése, kötelezettségük teljesítése érdekében az óvoda működését érintő kérdésekben véleményező, javaslattevő joggal és az óvoda valamennyi szülőjének képviselője az adott óvodai fórumokon.

A helyzetelemzésből következő feladatok:

- nyugdíjba vonuló kollegák megüresedő státuszának meghirdetése, új szakmailag képzett, elhivatott kollegák kiválasztása, folyamatos mentorálása, szakmai közösségbe beépülésük segítése
- mentor szerep - képzés
- csapatba építés-feladatadás
- mentálhigiéné
- megfelelő team megtalálása
- szakmai megbeszélésekre megfelelő idő választása

Tervezett státusz bővítés:

pedagógiai asszisztens, amennyiben a SNI, BTM gyermekek vagy a 3 év alatti gyermekek törvényes létszáma indokolja.

Vezetői feladatok:

- ✓ **Gyermekszerető, Ember központú, empátikus, feladat orientált munkakörülmények teremtése. A társadalmi változások kompenzálása, közös összefogás.**
- ✓ Munkatársi kapcsolatok fejlesztése:
Továbbra is fontosnak tartom a jó munkahelyi légkör megőrzését, egymás munkájának tiszteletben tartását és kölcsönös megbecsülését. Az alkotó jellegű véleménykülönbségek kulturált, tiszteleten alapuló kommunikatív ütköztetése után a Gyermekes és a Pedagógiai érdekeit képviselt konszenzuson alapuló megoldáskeresést. Megismételjük a klímatesztet, melynek eredményeit figyelembe véve javítjuk azokat a területeket, melyről jelzés érkezik.
- ✓ Jövőkép felmutatása a kollégáimnak, melyben a folyamatos minőségi munka anyagi és erkölcsi megbecsülést, szakmai sikereket garantál számukra.
- ✓ Nevelőtestületi Alkalmazotti közösség egységének fejlesztése → véleményalkotás → közösségi feladattudat → közös programok, nevelői tevékenységek → egymásra figyelés → egyéni és közösségi ünnepi alkalmak
- ✓ Csoportlátogatás eredményinek elismerése.
- ✓ Team munka: Jól kialakult gyakorlata van és továbbra is erősíteni kívánom a team munkát, mert jó eszköze a csapatépítésnek, az együtt gondolkodásnak, a kooperációnak. Alkotó műhelymunka élményének biztosítása, a tapasztalatok átadása, az IKT eszközök minél szélesebb körű megismerése, alkalmazása.
A személyi változások miatt, az új dolgozók befogadása szempontjából különösen nagy jelentőségű az intézményi jó gyakorlat bemutatása és átadása.
- ✓ A partnerek bizalmát élvező demokratikus, helyzetorientált vezetői stílust képviselem, ebben kaptam megerősítést az elmúlt években.
- ✓ Motiváció: A tervezni, célokat kitűzni, feladatokat hatékonyan és sikeresen megoldani csak motivált kollégákkal lehet sikeresen és hatékonyan elérni. A dolgozók személyiségét ismerve a következő motivációs eszközöket részesítem előnyben:
 - személyes példaadás a folyamatos ismeretbővítésre, hivatástudat, motiváció, innováció
 - önbizalom növelése
 - feladatmegosztás szakmai képességek „erős oldal” szerint, egyenletes terhelés, egyénre szabott feladatok adása, kihívások
 - önállóság fokozása (kiemelten a fiatalabb és a pályakezdő kolleganőknél)
 - megbízatások adása felelősség és hatáskörrel
 - innovációkra való törekvés elismerése, támogatása
 - továbbképzési igény - ösztönzés szakirányú képzésekre, lehetőségek a pedagógiai programhoz igazodó képesítések hasznosítására
 - szakmai sikerélmény biztosítása, bemutatkozási lehetőségek

Ezeket a feladatokat folyamatosan, az adott helyzethez és lehetőségekhez igazítva kell érvényesíteni, hiszen mindig vannak újonnan belépő kollegák, új helyzetek, feladatok, más emberi tényezők, amikor mérlegelni kell a motivációs eszközök megválasztása között.

Vezető tevékenység, hatékonyság fejlesztése:

- ✓ Szakmai önértékelés, önreflexió (tevékenységek elemzése, döntés, intézkedés, eredmények)
- ✓ Vezetői munkámmal kapcsolatban számítok a kollegák véleményére.
- ✓ Vezetői hatékonyság fejlesztése az önreflexió - saját és a külső értékelések – mások tapasztalati alapján.
- ✓ Nyitott vagyok a folyamatos szakmai fejlődésre: vezetői kompetenciák, környezetvédelem, mentálhigiéné, az intézmény vezetéséhez törekszem a naprakész szakmai ismeretek megszerzésére.
- ✓ Az intézményi folyamatok, tevékenységek megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe folyamatosan bevonom az érintett munkatársi, vagy partneri kört. A döntésekhez szükséges információkat megosztom az érintettekkel. A szükséges tájékoztatáshoz többféle kommunikációs csatornát veszek igénybe.(szóbeli, írásbeli, elektronikus)
- ✓ Elkötelezett vagyok a hatékony kommunikáció működtetése és fejlesztése terén.
- ✓ Vezetőként betartom a szakma etikai szabályait, elfogadom a vezetéssel járó felelősséget.

Óvodavezetői munkám során a következő elveket érvényesítem:

- ✓ empátia, emberközpontúság minden partner esetében
- ✓ bizalomra, kölcsönös tiszteletre épülő nyílt, hiteles kommunikáció
- ✓ nyugodt, kiszámíthatóbb munkahelyi légkör
- ✓ átgondolt, ésszerű, hatékony munkamegosztás
- ✓ kiegyensúlyozottabb, egyenlő terhelés, feladatmegosztás, egyenlő bánásmód alkalmazása, túlterhelés elkerülése
- ✓ ésszerű, célszerű, átgondolt tervezés, gazdálkodás
- ✓ biztonságos intézmény működtetés megszervezése
- ✓ Óvodáskor végére az itt nevelt gyermekek készsége, képessége megfeleljen az iskolai élet kihívásainak.
- ✓ Óvodánk társadalmi megítélése, image pozitív legyen és továbbra is megtartsuk a szélesebb körű elismertségét.
- ✓ Az általam vezetett intézményben a nevelőmunka színvonala, hatékonysága a Szülők, a Fenntartó számára egyaránt látható, kontrollálható legyen.

Szakmai bázis, team műhely:

A Pedagógiai - nevelőmunka hatékonysága érdekében az alábbi segítő munkaközösségeket kívánom létrehozni az eddigi évek gyakorlatából kiindulva, tovább gondolva:

- Nevelési év kiemelt feladatára általános munkaközösség
- Környezetvédelem, környezettudatos nevelés
- Gyermekvédelem
- Felzárkóztatás- Integrálás – Tehetséggondozás (néptánc, önkifejező készségek/ dramatikus játék, vizuális tevékenység, zenei készségek/ erősítése)
- IMI, BECS
- ❖ Nevelőmunkát segítő alkalmazottak – team épületenként

Munkaközösségek működésének célja, feladata:

- ✓ jó pedagógiai gyakorlat bemutatása, átadása, hospitálás → új kollegák mentorálása
- ✓ szakmai bázis munka működtetése az ismeretek gyakorlati megvalósításával
- ✓ munkaterv szerinti működés
- ✓ szakmai napok szervezése, tanácsadás külső szakemberek előadása
- ✓ belső hospitálás, tapasztalatcsere, továbbképzés, önképzés
- ✓ környezetvédelmi világnapok tematikája szerinti pedagógiai munka segítése
- ✓ jelzőrendszer működtetése minden csoportot érintően: →szociális érzékenységgel való figyelem az esetleges problémákra →a hátrányos helyzetű gyermekek életkörülményeiben bekövetkező változások megfelelő időben történő jelzése → kellő időben meginduljon a segítségnyújtás
- ✓ gyermekek nevelésének, fejlődésének esélyegyenlőségének megteremtése egészséges személyiség fejlődésének elősegítése a nevelőmunka során
- ✓ kiemelt figyelem biztosítása a tehetségígéretes gyermekek számára
- ✓ belső értékelési rendszer működtetése
- ✓ a gyermekek értékelésének közös alapelveken nyugvó mérési eredményeinek elemzése
- ✓ ellenőrzés-értékelés működtetése
- ✓ partnerközpontú működés
- ✓ rendszeres konzultáció, munkaterv szerinti működés, intézkedési terv megvalósítása
- ✓ nevelőmunkát segítők aktív bevonása a működési folyamatokba, konzultáció, feladatmegosztás, egyenletes terhelés

Pedagógiai Program - Gyermekek

Helyi Pedagógiai Programunk szakszerű megvalósítása a minőségileg garantált óvodai nevelés biztosítja a gyermekek számára a szocializáció második lépcsőjében, ahol érvényesítjük az óvoda közösség formáló erejét.

A gyermekek harmonikus fejlődésének menetét kiegyensúlyozott, nyugodt környezettel és az életkori sajátosságokból fakadó tevékenységi formák alkalmazásával biztosítjuk.

Kiemelt fontosságú:

- Játék, mozgás, tapasztalat és ismeretnyújtás
- Tevékenységben megvalósuló tanulás, ismeretnyújtás
- Egészséges életmód - táplálkozás - mozgás, gondozás
- Munka jellegű tevékenységek, feladatok, megbízatások
- Esélyteremtés, felzárkóztatás, hátrányos helyzet kompenzálása, a tehetség kibontakoztatása kellő differenciálással
- Környezettudatos magatartás formálása
- Hagyományápolás, hazafias nevelés
- Az óvodai neveléssel a gyermekek képességének, készségének jártasság szintjére történő emelése →biztosított legyen további fejlődésük, alkalmassá váljanak az iskola életre

Feladat:

- **Helyi nevelési- Pedagógiai Program alapján végzett munka, a Pedagógiai Program és az éves Pedagógiai Munkaterv szerinti működés segítése:**
 - ✓ Tervező munka minden csoportot érintően egységes színvonalon.
 - ✓ Kiemelt nevelési területek kiválasztása a Nevelő testülettel közösen az előző évi működés értékelését követően.
 - ✓ 4 évszakra épülő Témahét – Fejlődést elősegítő tartalmak differenciált tervezése a csoport életkorához és adottságaihoz igazítottan.
 - ✓ Programhoz, csoport adottságokhoz illesztett tevékenységek, kezdeményezések, komplex foglalkozások alkalmazása. Az óvodai élet minden elemében komplex helyzetek teremtése a nevelési szinterek között, kötött és kötetlen formában, ezeket hassa át a játékoság, cselekvő tapasztaláson alapuló élmény és ismeretszerzés.
 - ✓ Anyanyelvi nevelés, Verbális szocializáció folyamatos fejlesztése.
 - ✓ Mozgás kultúra és aktivitás folyamatos fejlesztése.
 - ✓ Hagyományápolás, Évkorönkénti jeles napok, Ünnepek, Hazafias nevelés, Környezetvédelmi világnapok munkatervszerinti, adott csoporthoz differenciált beépítése a nevelőmunkába.
 - ✓ Az óvoda, mint nevelő intézmény speciális feladata mellett, a másodlagos szocializáció folyamatában értékközvetítő - átadó szerepét töltsse be.
 - ✓ Az előző 5 éves ciklusban tematikusan felépített és módszertanilag bevált Biztonságos közlekedésre nevelés folyamatos fenntartása, nevelői folyamatba építése.
 - ✓ Szakmai ellenőrzés, korrekt értékelés, reflexió beépítése a nevelőmunkába.

- **Gyermekközpontú nevelés:**
 - ✓ Kiegyensúlyozott, szeretetteljes légkör biztosítása.
 - ✓ Játék, szabad játék biztosítása, tanítása.
 - ✓ Gyermek minél sokoldalúbb megismerése, fejlődésük nyomon követése.
 - ✓ Differenciált nevelés – fejlesztés.
 - ✓ Tevékenységekben realizálódó cselekvő- játékos tanulás megvalósulása.
 - ✓ Aktivitás, kíváncsiság felkeltése, ébrentartása, kreativitás előtérbe helyezése, kompetencia érzés fenntartása.
 - ✓ Gyermeki kulcskompetenciák fejlesztése.
 - ✓ Munka jellegű tevékenységek, megbízások, feladatvállalások elősegítése.
 - ✓ Iskolai életmódra felkészítés.
 - ✓ Az óvodai nevelés hatékonysága érdekében továbbra is kiemelt feladat, hogy minden gyermek rendszeresen járjon óvodába, részt vegyen a játékosan szervezett foglalkozásokon, és szüleikkel szakmai bizalmas kapcsolat épüljön ki.

- **Környezettudatos magatartás formálása:**
 - ✓ Évkorökhöz kapcsolt környezettudatos magatartás formálása, környezetvédelmi világnapok megtartása, cselekvő-felfedező élmények biztosítása, séta, kerékpározás településünkön, gyermek közeli differenciált ismeretnyújtás.
 - ✓ Nevelők részéről környezettudatosság, természeti környezettel kapcsolatos tájékozottság, érzékenység, felelősségteljes cselekvés, fenntartható fejlődés, követhető minta biztosítása.
 - ✓ A gyermekek érdeklődésére, életkori sajátosságaira épülő minél több érzékszervet foglalkoztató, aktív, cselekvő-felfedező megtapasztalás biztosítása.
 - ✓ Valóság felfedezése során pozitív érzelmi viszony kialakítása a természethez.

- ✓ Az óvodai élet szervezése során környezeti hatások figyelembe vétele: egészséges táplálkozás, takarékoság, szelektív gyűjtés, újrahasznosítás, környezet gondozása.
- **Felzárkóztatás:**
 - ✓ Felzárkóztatás, integrálás, esélyegyenlőség megteremtése a fejlődésben részben akadályozott és az SNI, BTM szakvéleménnyel rendelkező gyermekek számára csoportban és egyéni fejlesztésben való részvétel biztosításával.
 - ✓ Együttműködés a Pedagógiai Szakszolgálat szakembereivel.
 - ✓ Az előző ciklushoz képest kibővült, összehangolt team munka elősegítése, koordinálása, egyenletes feladat megosztás.
 - ✓ Prevenció, a fejlődésben részben akadályozott gyermekek időbeni szűrése, ráépülő célzott fejlesztés.
 - ✓ A Szakszolgálat alkalmazásában álló óvodai Logopédus által logopédiai szűrés és továbbra is aktív, hatékony terápia biztosítása. Cél → Logopédus óvodai - intézményi keretek között történő alkalmazása.
 - ✓ Magatartás problémák csoportszinten nem orvosolható kezelésének megoldása pszichológus aktívabb bevonásával, mindkét épületben terápia megoldása.
 - ✓ Előadások szervezése, szakemberek meghívása.
- **Egyéni képességek fejlesztése:**
 - ✓ A Program szerinti Tehetség gondozás a néptánc, népi játék tematikában szervezett. Jól működött a nagycsoportos, jó mozgáskoordinációval, ritmus érzéssel megáldott gyermekek (5. életévtől) körében. A népi játékok megismertetése, mozdulattanítás, évkörkhöz igazított játéktanítás valósult meg a mentorált csoportokban.
 - ✓ A program tovább fejlesztésére van lehetőség, több óvodapedagógus vett részt népi játék, néptánc módszertan továbbképzésen, szakmai ismeretük alkalmazásával szinte mindenki saját csoportjában tudja alkalmazni ismereteit énekes játék- gyermektánc tevékenység szervezése során.
 - ✓ Kiemelten fontos a tehesség gondozás további koncentrikus bővítése a csoportban zajló tevékenységek, nevelőmunka szervezése során, az önkifejező készségek fejlesztésével. → dramatikus játék, → vizuális tevékenység, → zenei készségek erősítése.
 - ✓ A tevékenységek szervezésénél külső vagy belső szakember bevonása, szakmai erősoldali alkalmankénti kiemelésével.

Pedagógiai adminisztráció:

- ✓ Óvodai Csoportnapló: A pedagógiai Programunkhoz igazított Új saját készítésű Óvodai Csoportnapló alkalmazása 2017.09.01.-től, a csoportnapló beválásának vizsgálata, esetleges korrekciója.
- ✓ Fejlődést elősegítő tartalmak három éves tematika – anyaggyűjteménye.
- ✓ Mulasztási napló – étkezési nyilvántartó.
- ✓ Baleseti napló
- ✓ Gyermeki fejlődés nyomon követése a PP szerinti tartalmakkal.
- ✓ Jegyzőkönyv – Szülői értekezlet.

Gazdálkodás

Az Intézmény gazdaságos működtetését az Önkormányzati – intézményi költségvetésből származó anyagi erőforrások tervszerű, költséghatékony tervezésével és felhasználásával töreksem elérni. Szem előtt tartva az átgondolt, ésszerű, környezetkímélő gazdálkodást. Tanügy igazgatási és gazdasági feladatok ellátása során töreksem az optimális felhasználására, mind szakmai, mind gazdasági vonatkozásban, reális tervezéssel és ésszerű gazdálkodással a nevelés prioritását megtartva.

A SZMSZ-ben rögzített folyamatok értelmében az **óvodavezetőt** az **óvodatitkár** segíti és támogatja az ésszerű és takarékos gazdálkodási, elszámolási folyamatokban → közreműködik az eszközbeszerzésben, → feladata elsősorban az intézmény rendeltetészerű működéséhez szolgáló feltételek biztosítása, segítése → az intézményi ügyvitel szervezése és adminisztratív végrehajtása

Feladat: → új óvodatitkár mentorálása → ügyintézési folyamatok optimalizálása

→ feladatmegosztás átgondolása → elektronikus ügyintézés fejlesztése →

Óvodavezetői Feladat:

- ✓ Megalapozott, indokolt, prioritás szerinti intézményi fejlesztési – költségvetési terv készítése.
- ✓ A költségvetés megfontolt ésszerű felhasználása.
- ✓ Fejlesztés, tárgyi eszköz bővítés esetén külső anyagi erőforrás felkutatása.
- ✓ Biztonságos intézmény működés prioritása.
- ✓ Az óvodai alapítvány további aktív működtetése, a befolyt támogatás ésszerű átgondolt célszerű felhasználása a nevelőmunka segítése érdekében.
- ✓ A Szülők felajánlott segítő munkájának szervezése, elismerése.
- ✓ A karbantartási, felújítási munkák megvalósításához az óvodai gondnok, a műszaki felügyelővel az Önkormányzat – műszaki előadójának bevonása.

Tervezett Feladatok 2017-2022:

- Épület:
 - Telephely - Tornaszoba kialakítása- állmennyezet készíttetése öltöző, nevelői fejlesztő szoba
 - Székhely - nyílászáró csere, csoportszoba, tornaszoba felújítás, évenkénti tisztasági meszelés
 - Külső hőszigetelés mindkét épület
 - Tornaszoba karbantartás
 - Gázkazánok cseréje mindkét épület
- Udvar:
 - Fák ütemezett karbantartása: metszés, kivágás, pótlás ütemezése a ligetes- árnyékolás megőrzése érdekében
 - Telephely – új, Önkormányzat által megvásárolt terület udvarrá alakítása, játszóeszköz telepítés
 - Játszóeszközök folyamatos karbantartása, 4 évenkénti (2020) minősítése
 - Kiskert, komposztáló kialakítás
- Eszközök:
 - Nevelést segítő eszközök folyamatos elhasználódás szerinti cseréje, pótlása, új eszközök beszerzése (Költségvetés, Alapítvány)
 - Nevelőmunkát kiszolgáló eszközök karbantartása, elhasználódás szerinti cseréje ütemezetten (Költségvetés)

5. Célok elérését támogató Kapcsolattartórendszer alakítása:

- **Célm:** mint óvodavezető részéről a Partnerek képviselőivel történő kapcsolattartásban személyes és folyamatos részvétel, hatékony együttműködés, kommunikáció.

A kapcsolattartásban segítőim az intézmény arra megbízott munkatársai.

Óvoda- Szülők – SZMK:

Célm: Az óvodai nevelés, a gyermek fejlődése szempontjából a szocializáció második lépcsőjében a Családokkal való együttnevelés biztosítása, a gyermekek neveltségi szintjének, közös együttnevelés alakítása, a Szülők motiválása.

- Szülői értekezlet:
 - „Csibe” Szülői értekezlet az új, beíratott óvodás gyermekek Szüleinek.
 - Szülői értekezlet: évente 2 alkalommal –óvodapedagógusok.
 - Fogadóóra: óvodavezető, óvodapedagógusok → együttnevelési kérdések megválaszolása
- SZMK értekezlet: évente 2 alkalommal → segítő, hatékony együttműködés kapcsolattartás: napi kommunikáció, elektronikus csatorna
→ intézményi működés szülőket érintő kérdéseiben együttműködés
→ Szülők Bálja szervezése az óvodai Alapítvány támogatására
- Nyíltnapok: minden óvodai csoport évente legalább 1 alkalommal szervez → a Szülők betekintést nyerjenek Gyermeük óvodai életébe, óvodai jó szakmai gyakorlat, gyermekek fejlődési ütemének bemutatása.
- Ünnepek: a Pedagógiai Program útmutatásai szerint 3 nyitott ünnep a Szülők részvételével.
- Közös- csoportos kirándulás szervezése a Szülőkkel
- „Szivárvány – nap” szervezése

Fenntartó – Óvoda

Célm: Az intézmény vezetése, működtetésének megoldása érdekében hatékony, kétoldalú együttműködés fenntartására törekszem a Fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.

Jó munkakapcsolat fenntartása a kölcsönös bizalomra, tiszteletre és megbecsülésre épül a szakmaiság mentén.

- szakmai megbeszélés, értekezlet, elektronikus kapcsolattartás → korrekt tájékoztatás, beszámolás, szakmai egyeztetés
- Bizottsági ülés, Képviselő Testületi értekezlet → gazdálkodási, szervezési - működési folyamatok, beszámolás a szakmai munkáról
- Alkalmazotti értekezlet → Fenntartó képviselőjének meghívása az intézmény szakmai értekezletére
- Ünnepek → kölcsönös meghívás, részvétel megemlékezéseken, ünnepségeken

Óvoda –Iskola

Célm: Az óvoda –iskola átmenet minél zökkenő mentesebbé tétele a gyermekek számára. A Nevelőkkel a kölcsönös tisztelet és szakmai megbecsülés fenntartása, egymás szakmai munkájába betekintési lehetőség biztosítása.

- Szakmai nyíltnap:
 - alsós munkaközösség, iskolavezetés meghívása az óvoda nagycsoportosainak szakmai nyíltnapjára
 - részvétel az első osztályosok szakmai - bemutató óráján
 - részvétel, meghívás külsős szakmai előadásokra

- Ünnepek → kölcsönös meghívás, részvétel ünnepeken
- Tanévnnyitó: 1.osztályosok átkísérése az Óvodából az Iskolába
- DIFER – kimeneti mérés: a tanköteles korú, 1. osztályba felvett gyermekek értékelésének szakmailag közös alapelveken nyugvó mérési eredményének átadása a fejlődési szint kimutathatósága, megismerése érdekében.

Óvoda – Szakmai szervezetek

(Egészségügy, Gyermekvédelem, Művelődés, Szakszolgálat)

Célom: Az 5 éves ciklus alatt kölcsönösen kialakított rendszeres együttműködés és ellátás további fenntartása, ápolása, fejlesztése, hatékonyság növelése, prevenció.

→ A felnőtt egészségügyi ellátás fejlesztése, preventív vizsgálatok szervezése.

- Gyermekorvos – Védőnők – Fogorvos:
→ Gyermek egészségügyi ellátásának biztosítása → Szűrővizsgálatok, tisztasági vizsgálatok → Prevenció → Szakmai tájékoztatás, előadás → fertőző betegségek szakmai tanácsadás
- Családsegítő szolgálat:
→ jelzőrendszer működtetése → szakmai konzultáció → szükség esetén segítségnyújtás →
- Felnőtt egészségügy:
→ Foglalkozás egészségügyi ellátás - Munka alkalmasság – Egészségügyi könyv
→ Felnőtt prevenciós vizsgálatok → fertőző betegség - védőoltás
- Pedagógiai Szakszolgálat:
→ Szakvizsgálatok, szakvélemény (SNI,BTM), szakmai együttműködés
→ Logopédus : szűrővizsgálatok, terápia, SNI beszéd fogyatékos gyermekek ellátása
- Művelődés:
→ A Művelődési ház - vezetője által szervezett gyermekprogramokon az óvodai csoportok részvétele. Nevelő közösségünk aktív részvétele a Községi programokon.

Összegzés:

A vezetői Programban leírtak alapján az elkövetkező 5 éves ciklusban továbbra is töreksem a vezetéssel működő intézményben, az Alsónémedi Szivárvány Napköziotthonos Óvodában a magas színvonalú nevelés biztosítására, az eddig elért óvodai eredmények, image fenntartására. Ismereteimet, képességeimet, tudásomat a közös nevelési célok szolgálatába állítom, azok együttes- közösségi elérésére töreksem.

A programban leírt elképzelések, megfogalmazott feladatok, kitűzött célok megvalósításához kérem a Nevelő testület, Alkalmazotti közösség, és a Tisztelt Képviselő testület támogatását!

Kinevezésemhez köszönöm minden érintett bizalmát!

Alsónémedi, 2017.05.05.

Szabó Éva – óvodavezető

