

ELŐLAP

(előterjesztések beadásakor kitöltése kötelező)

Előterjesztés címe:	A Gödi Szivárvány Bölcsőde intézményvezetői munkakörére érkezett érvényes pályázat elbírálása		
Az előterjesztés tartalma:	előterjesztés szerint		
Előterjesztő neve:	Kammerer Zoltán polgármester		
Az előterjesztést készítette:	Mészáros Tamás osztályvezető	Sáhó Ágnes személyügyi ügyintéző	
Az előterjesztés beadásának dátuma*:	2023.06.01.		
Sürgősség indoka:			
Ülés fajtája:	Nyílt ülésen tárgyalandó: <input checked="" type="checkbox"/>	Zárt ülésen tárgyalandó: <input type="checkbox"/>	Zárt ülésen tárgyalható: <input type="checkbox"/>
Zárt ülés elrendelésére vonatkozó jogszabályi hely:			
Döntés fajtája:	Rendelet: <input type="checkbox"/>	Határozat: Normatív: <input type="checkbox"/> Hatósági: <input type="checkbox"/> Egyéb: <input checked="" type="checkbox"/>	
Döntéshozatalhoz szükséges többség:	Egyszerű: <input type="checkbox"/>	Minősített: <input checked="" type="checkbox"/>	
Név szerinti szavazást igényel:	NEM: <input checked="" type="checkbox"/>	IGEN: <input type="checkbox"/>	
Titkos szavazást igényel:	NEM: <input checked="" type="checkbox"/>	IGEN: <input type="checkbox"/>	
A határozat végrehajtásáért felelős személy megnevezése:	polgármester, jegyző		
A végrehajtási határidő megjelölése (reális időpont):	azonnal		
Szerepelt-e korábbi napirenden:	NEM: <input checked="" type="checkbox"/>	IGEN: <input type="checkbox"/>	Előzmény mellékletként csatolva: <input type="checkbox"/>
Pénzügyi állásfoglalást igényel:	NEM: <input type="checkbox"/>	IGEN: <input checked="" type="checkbox"/>	Pénzügyi forráshely-megjelölést tartalmaz: <input type="checkbox"/> Pénzügyi osztályvezető ellenjegyzése: <i>ina!</i>
Jogi állásfoglalást igényel:	NEM: <input checked="" type="checkbox"/>	IGEN: <input type="checkbox"/>	Véleményező jogász:
Tárgyalja:	Szociális, Egészségügyi és Lakásügyi Bizottság	<input checked="" type="checkbox"/>	Városfejlesztési és Környezetvédelmi Bizottság <input type="checkbox"/> Pénzügyi, Ellenőrző, Közbeszerzési és Jogi Bizottság <input type="checkbox"/> Képviselő-testület <input checked="" type="checkbox"/>
Tanácsnoki vélemény:	Városüzemeltetési tanácsnok	EGYETÉRT: <input type="checkbox"/> NEM ÉRT EGYET: <input type="checkbox"/>	
	Sportügyi tanácsnok	EGYETÉRT: <input type="checkbox"/> NEM ÉRT EGYET: <input type="checkbox"/>	
A napirend tárgyalásához tanácskozási joggal meghívandók:	Ráczi Marianna Éva		
Jegyzői ellenjegyzés:	Átdolgozandó, tárgyalásra nem alkalmas: <input type="checkbox"/>	Megjegyzés:	
	Képviselő-testületi és/vagy bizottsági tárgyalásra alkalmas: <input checked="" type="checkbox"/> jegyző <i>[Signature]</i> jegyző	

* jegyzőkönyvvezető tölti ki



ELŐTERJESZTÉS
Göd Város Önkormányzata Képviselő-testületének
2023. 06. 12-i rendes ülésére

Tárgy: A Gödi Szivárvány Bölcsőde bölcsődevezetői munkakörére érkezett pályázat elbírálása

Tisztelt Képviselő-testület!

Előzmény:

Göd Város Önkormányzatának Képviselő-testülete a 138/2023. (III. 30.) Ök. határozatával döntést hozott a Gödi Szivárvány Bölcsőde intézményvezetői beosztásának pályázati úton való betöltésére, mivel a jelenlegi vezető határozott idejű kinevezése 2023. szeptember 26. napján lejár.

A Képviselő-testület a közszolgálati állásportálon, továbbá Göd Város és a Szivárvány Bölcsőde hivatalos honlapján 09/320-1/2023 iktatószámom 2023. április 11. napján megjelent pályázati kiírásra jelentkező pályázók meghallgatására, valamint a beérkező pályázat(ok) írásbeli véleményezésére a 187/2023. (V. 9.) Kt. határozattal a Szociális, Egészségügyi és Lakásügyi Bizottságot, annak mindenkori három tagját jelölte meg.

A pályázat benyújtási határideje 2023.05.15. volt, a pályázatok elbírálásának határideje: 2023.06.30, a munkakör betöltésének várható ideje: 2023.09.27.

A megjelölt határidőre egyetlen érvényes pályázat érkezett: a jelenleg is az intézményt vezető Ráczki Marianna Éva szakmai anyaga.

A Bizottság a pályázati eljárást érvényesnek és eredményesnek ismerte el, a pályázó által leadott szakmai anyagot teljesnek és hiánytalanul leadott pályaműnek minősítette. A pályázó meghallgatása után a Bizottság a 05. 23-i ülésén úgy döntött, hogy javasolja Ráczki Marianna Éva további 5 évre (2028. szeptember 26-ig) való intézményvezetői kinevezését.

Kérem a tisztelt Képviselő-testületet, hogy az alábbi határozatot hagyja jóvá.

Határozati javaslat:
.../2023. (VI. 12.) Kt. határozat


Göd Város Önkormányzatának Képviselő-testülete

- 1) **úgy dönt, hogy a Gödi Szivárvány Bölcsőde intézményvezetői (magasabb vezető) munkakörnek betöltésére a hatályos jogszabályok alapján kiírt pályázatot érvényesnek és eredményesnek minősíti.**
- 2) **A Szociális, Egészségügyi és Lakásügyi Bizottság javaslata alapján jóváhagyja Ráczki Marianna Éva intézményvezetői kinevezését 2023. szeptember 27-től további 5 évre, 2028. szeptember 26-ig.**
- 3) **Ráczki Marianna Éva kinevezése a korábbi feltételekkel valósul meg: munkaköri leírásának tartalma, felelősségi köre, kapcsolattartási kötelezettsége, munkarendje, valamint illetménye változatlan (bruttó illetménye: 556.850.- Ft, bölcsődei pótlék: 149.643.- Ft; ágazati pótlék: 108.158.- Ft; vezetői pótlék: 80.000.- Ft).**

Forrás: Göd Város Önkormányzata 2023. évi költségvetésében tervezni szükséges

Felelős: polgármester
Hivatali felelős: jegyző
Határidő: azonnal

Göd, 2023. június 2.


Kammerer Zoltán
polgármester

Göd Város Önkormányzat Képviselő-testülete
a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény 20/A. § alapján pályázatot hirdet a
Gödi Szivárvány Bölcsőde
intézményvezető
(vezető állású)
munkakör betöltésére

A közalkalmazotti jogviszony időtartama:
határozatlan idejű közalkalmazotti jogviszony.

A foglalkoztatás jellege: közalkalmazotti, teljes munkaidő

A vezetői megbízás időtartama: 5 évre szóló határozott idejű, **2023. szeptember 27-től 2028. szeptember 26-ig** tartó megbízás.

A munkavégzés helye: Pest vármegye; 2131 Göd, Komlókert utca 19-21.

A munkakörbe tartozó, illetve a vezetői megbízással járó lényeges feladatok:

A bölcsőde irányítási, ellenőrzési és munkáltatói feladatainak ellátása, az intézmény alapító okirata szerinti tevékenységek ellátásának biztosítása, SZMSZ-ben meghatározott egyéb feladatok ellátása, kapcsolattartás a fenntartóval és a többi városi intézménnyel.

Illetmény és juttatások:

Az illetmény megállapítására és a juttatásokra a „Közalkalmazottak jogállásáról szóló” 1992. évi XXXIII. törvény, valamint a 257/2000. (XII. 26.) Korm. rendelet rendelkezései az irányadóak.

Pályázati feltételek:

- felsőfokú iskolai végzettség és a 15/1998. (IV. 30.) NM rendelet 2. számú mellékletének I/2/B. pont szerint:
 - 1) csecsemő- és kisgyermeknevelő (BA) vagy
 - 2) a) bölcsődei szakgondozó (OKJ)
 - a) csecsemő- és kisgyermekgondozó (OKJ)
 - b) csecsemő- és kisgyermeknevelő-gondozó (OKJ)
 - c) csecsemő- és gyermeknevelő-gondozó (OKJ)
 - d) kisgyermekgondozó, -nevelői (OKJ)
 - e) csecsemő- és kisgyermeknevelő asszisztens (FOKSZ)
 - f) csecsemő- és gyermekgondozói (OKJ) végzettséggel rendelkező:
intézetvezető, szakoktató, védőnő, felsőfokú szociális szakképzettségű személy vagy pedagógus szakképzettségű személy
- a 257/2000. (XII. 26.) Korm. rendelet 3. § (3) bekezdése alapján legalább öt év felsőfokú végzettséget vagy felsőfokú szakmai képesítést igénylő, a gyermekvédelem, a szociális ellátás, az egészségügyi ellátás, illetve a közoktatás területén betöltött munkakörben szerzett szakmai gyakorlat
- magasabb vezetői megbízást az kaphat, aki a munkáltatóval közalkalmazotti jogviszonyban áll, vagy a megbízással egyidejűleg közalkalmazotti munkakörbe kinevezhető.
- magyar állampolgárság, büntetlen előélet, cselekvőképesség
- vagyonnyilatkozat-tételi eljárás lefolytatása

Előnyt jelent: helyismeret

A pályázat részeként benyújtandó iratok, igazolások:

- fényképes szakmai önéletrajz,
- végzettséget, szakképzettséget igazoló oklevél másolata,
- szakmai gyakorlatot igazoló dokumentumok,
- az intézmény vezetésére, fejlesztésére vonatkozó szakmai program,

- 3 hónapnál nem régebbi erkölcsi bizonyítvány, amellyel a pályázó igazolja a büntetlen előéletét és azt, hogy nem áll olyan foglalkozástól eltiltás hatálya alatt, amely a közalkalmazotti jogviszony létesítését nem teszi lehetővé,
- nyilatkozat arról, hogy a pályázati anyagban foglalt személyes adatoknak a pályázati eljárással összefüggésben szükséges kezeléséhez hozzájárul,
- nyilatkozat arról, hogy a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló 1997. évi XXXI. törvény 15. §-ának (8) bekezdésében meghatározott kizáró ok vele szemben nem áll fenn,
- hozzájáruló nyilatkozat arról, hogy a pályázati eljárásban részt vevők a teljes pályázati anyagba betekintheznek,
- nyilatkozat arról, hogy nem áll cselekvőképességet érintő gondnokság alatt,
- nyilatkozat arról, hogy nyílt vagy zárt ülésen kéri a pályázat megtárgyalását,
- nyilatkozat a vagyonyilatkozat-tételi kötelezettség teljesítésének vállalásáról.

A munkakör betölthetőségének időpontja:

A munkakör legkorábban 2023. szeptember 27. napjától tölthető be.

A pályázat benyújtásának határideje: 2023. május 15.

A pályázati kiírással kapcsolatosan további információt Tóth János jegyző nyújt, a 06 30 280 7427-es telefonszámon.

A pályázati eljárás, a pályázat elbírálásának módja, rendje:

A véleményezési határidő figyelembevételével, a véleményező bizottság javaslata alapján, a Képviselő-testület rendes ülésen dönt. A pályázat eredményéről a pályázó írásban kap tájékoztatást. A pályázat kiírója a pályázat eredménytelenné nyilvánításának jogát fenntartja.

A pályázat elbírálásának határideje: 2023. június 30.

A pályázati kiírás további közzétételének helye, ideje:

www.god.hu – 2023. április 11.

A Községi portál publikálási időpontja: 2023. április 11.

A munkáltatóval, illetve az intézménnyel kapcsolatban további információt a

www.god.hu honlapon, a Bölcsőde Facebook-oldalán, valamint a Magyar Államkincstár https://www.allamkincstar.gov.hu/Koltsegvetes/Torzskonyvi_nyilvantartas/ktorzs?pirld=654362&subjectState=LIVE#nameSearch/resultTable/datasheet oldalán szerezhethető.

PÁLYÁZAT
A GÖDI SZIVÁRVÁNY BÖLCSŐDE
INTÉZMÉNYVEZETŐI ÁLLÁSHELYÉNEK BETÖLTÉSÉRE



„Intézetünk feladata,
józan és becsületes szülők csecsemőit – míg azok munkáikat végzik – ápolni,
tartani és így családi jobblétüket előmozdítani.”

Az első magyar bölcsőde („bölcsőház”) 1852. április 21.

Pályázó: Ráczi Marianna Éva



PÁLYÁZATI NYILATKOZAT

Alulírott Ráczki Marianna Éva (Szül.: _____ An.: _____)

Lakhely: _____ **pályázatot nyújtok be** Göd Város Önkormányzata által kiírt, a www.kozigallas.hu honlapján 9549 sorszámon megjelent pályázati felhívás alapján a Gödi Szivárvány Bölcsőde intézményvezetői munkakör betöltésére.

A pályázattal kapcsolatosan az alábbi nyilatkozatokat teszem:

1. **Nyilatkozom** arról, hogy a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló 1997. évi XXXI. törvény 15 §-ának (8) bekezdésében meghatározott okok velem szemben nem állnak fenn.
2. **Nyilatkozom** arról, hogy hozzájárulok a teljes pályázati anyagom, az eredetivel teljesen megegyező sokszorosításához, és továbbításához a döntéshozók és a véleményezők felé, a pályázat tartalma harmadik személlyel közölhető.
3. **Nyilatkozom** arról, hogy hozzájárulok ahhoz, hogy a pályázati anyagban foglalt személyes adataimat a pályázati eljárással összefüggésben kezelhessék.
4. **Nyilatkozom** arról, hogy nyílt ülésen kérem a pályázatom megtárgyalását.

Pályázatomhoz mellékelem a következőket:

- hatósági erkölcsi bizonyítvány
- végzettséget igazoló oklevelek, bizonyítványok másolatai

Göd, 2023. május 10.

Tisztelettel:
Ráczki Marianna Éva
pályázó

1. SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ

1.1. Személyes adatok

Név: Ráczki Marianna Éva

Születési hely, idő:

Családi állapot:

Cím:

Telefonszám:

E-mail:

1.2. Munkakörhöz kapcsolódó iskolai képzések, végzettségek

Semmelweis Egyetem

2022 Szociális ágazati mester vezetőképzés
megújító képzés

Pázmány Péter Katolikus Egyetem

2019 – 2021 Szakvizsgázott pedagógus,
közoktatási vezető

Semmelweis Egyetem

2019 Szociális ágazati mester vezető
szakvizsga

Családbarát Ország Nonprofit

Közhasznú Kft.

2018 Bölcsődében, mini bölcsődében
intézményvezetői képzés

Pázmány Péter Katolikus Egyetem

2014 – 2016 Szociális menedzser

Kecskeméti Főiskola

Tanítóképző Főiskolai Kar

2011 – 2013 Csecsemő- és

gyermeknevelő-gondozó

Külkereskedelmi Oktatási és

Továbbképző Központ

1995 – 1996 Marketing

menedzser

Budapesti Tanítóképző Főiskola

1983 – 1985 Óvónői szak

Bem József Óvónői

Szakközépiskola

1977 – 1981 Óvónő

1.3. Munkahelyek

2011-től: **Gödi Szivárvány Bölcsőde,**
Óvónő, Gyermeknevelő-gondozó
intézményvezető

1991-2010: **Szignett Art Kiadó, Reklámszervező és Nyomdai Szolgáltató Kft.,**
Könyv- és laptervező, főszerkesztő
Turisztikai és idegenforgalmi kiadványok, gyermekkönyvek és ismeretterjesztő
kiadványok tervezése és készítése

1985-1991: **Fővárosi Családi és Társadalmi Ünnepeket Rendező Intézet**
Közönségkapcsolati munkatárs
Gyermeknévadó rendezvények, esküvők és társadalmi események szervezése

1981-1985: **Kispesti Textilgyár Napköziotthonos Bölcsőde és Óvoda**
Óvónő

1.4. Egyéb szakmai tevékenység

2021- **Selye János Humán Szakképző Iskola**

Kisgyermekgondozó, nevelő szakképzés – oktató

2019 - 2021 **Klasszis Oktatás Kft.**

Kisgyermekgondozó, nevelő OKJ képzés – oktató

1.5. Készségek

Társas készségek és kompetenciák

stratégiai gondolkodás - problémamegoldó gondolkodás – reális önismeret –
kapcsolatteremtő képesség – nyílt kommunikáció – együttműködési képesség –
tolerancia – empátia – kitartás – kreativitás – lényeglátás – konceptuális készség – a
változásokra való gyors reagálás képessége.

1.6. Műszaki készségek

Oktatási adminisztrációban alkalmazott technikai eszközök használata.

- Számítógép-felhasználói készségek

A Microsoft Office termékcsalád alkalmazói szintű
ismerete. Internet használat.

1.7. Egyéb

Járművezetői engedély: B kategóriás jogosítvány

SZAKMAI ÉLETÚT

Szakmai pályafutásom Budapesten, a Kispesti Textilgyár Napköziotthonos Bölcsőde és Óvodájában kezdődött óvónőként, 1981. szeptemberében, ahol előtte, a tanulmányaim folyamán a gyakorlatot töltöttem. Négy évig neveltem, gondoztam a 3 -6 éves óvodáskorú gyermekeket. Támogató vezetővel és segítőkész kollégákkal körülvéve sajátíthattam el a szakma gyakorlati fogásait. Lehetőségem volt arra, hogy beiratkozzam a Budapesti Tanítóképző Főiskola Óvónői Szakára, ahol két évig kiegészítő tanulmányokat folytattam a meglévő középiskolai végzettségemre.

A diploma átvétele után a Fővárosi Tanács rendezvényszervező cégénél helyezkedtem el, ahol a feladatom esküvő és névadó ünnepségek szervezése, lebonyolítása volt. A rendszerváltáskor a Fővárosi Tanács átalakulásával a rendezvények szervezése a kerületi önkormányzatokhoz került, így a cég megszűnt. Fiam születése után képeztem tovább magam kereskedelmi, reklám, marketing és kiadványszerkesztés szakterületre. 1993-ban, francia példára vezettem be Magyarországon olyan országimázs, angol-német nyelvű képes albumok kiadását, melyeket a 4 és 5 csillagos szállodák szobáinak tartozékaként fogadott be a Magyar Szállodaszövetség. Ezeket az exkluzív albumokat szerkesztettem, menedzseltem egy negyven fős csapat vezetőjeként.

Az évek során a külföldeket célzó kiadványok mellett, a magyarországi wellness kultúra térnyerésével a magyar szállodai piacra is bevezettük exkluzív magazinokat, magyar nyelven. A 2007-es gazdasági világválság sajnos meggyengítette a könyv- és lapkiadás szegmensét, a vállalatok visszaszorították reklámköltségeiket, ezért átmenetileg a pedagóguspályára való visszatérést terveztem.

Azonban a bölcsődei szakma szépsége és kihívásai egyértelművé tették, hogy életem további részében ezzel a területtel szeretnék foglalkozni. Átképeztem magam és ebben a szakmában szereztem további diplomákat. 2011-től óvónőként dolgozom, 2013-tól vezetőként irányítom a Gödi Szivárvány Bölcsődét. 2019 óta a felnőtt szakképzésben oktatóként veszek részt bölcsődei ellátás szervezési feladatai, csecsemő- és kisgyermek fejlődés, csecsemő- és kisgyermekgondozás tantárgyak keretében.

MOTIVÁCIÓS LEVÉL

A gyermek nem kicsinyített felnőtt. Hosszú és nehéz utat kell megtennie, hogy alkalmazkodni tudjon az őt körülvevő világhoz. Nekünk felnőtteknek nem csak lehetőségünk van arra, hogy segítsük őket a megismerés küzdelmes harcaiban és a fejlődésben, de ez kötelességünk is.

A lelki fejlődésnek nagy jelentősége van már a magzati életben és közvetlenül a születés után is. Az érzékszervek tökéletesedése, az érzékelés és észlelés az egyik legfontosabb feltétele az alkalmazkodásnak. Az emberi lét elengedhetetlen feltételei a gondolkodás, az emlékezet, a beszéd, illetve az ezeket kísérő figyelem, továbbá az érzelmek. Az első életéveknek a későbbi fejlődés szempontjából sokkal meghatározóbb szerepe van, mint azt gondolnánk.

A világhoz való alkalmazkodáshoz szükséges tudásunk legjavát emberi létünk első három évében szerezzük meg. Kisgyermekkorban dől el, milyen személyiséggé válunk, ezért lenne célszerű a lehető legtöbb kisgyermek számára biztosítani a minőségi, magas színvonalú, napközbeni bölcsődei ellátást. A kisgyermeknek joga van, hogy magas színvonalú alapellátáshoz jusson anyagi helyzetétől, etnikai hovatartozástól függetlenül.

Számomra már kisgyermekkoromtól fogva meghatározó volt a gyermeki világ, a gyermekek képzelet- és fantáziabirodalma. Folyamatosan figyeltem, segítettem a kisebb társaimat, kerestem céljaikat, örömeiket, és igyekeztem felvidítani őket, amikor bánatosak voltak. Ezekből az élményeimből fakadóan céltudatosan választottam a gyermekneveléshez kapcsolódó tevékenységeket. Pedagógusi pályámat óvónőként kezdtem. Az élet időnként különböző feladatok elé állított, de végül bölcsődei csecsemő- és gyermeknevelőként találtam meg azt a munkát, amit ebben az életszakaszomban hivatásomnak tekinthetek, amelyben a gyermekek iránti szeretet és tisztelet vezérel. Kisgyermeket nevelni csak határtalan szeretettel és elfogadással lehet. A gyermekek különös erővel vonzódnak hozzám, mint ahogy én is hozzájuk, és élettapasztalataimat felhalmozva a további aktív pályafutásomat ebben a hivatásban kiteljesedve, az engem körülvevő gyermeki és nevelői közösség szolgálatában kívánom folytatni.

Nekünk, kisgyermeknevelőknek az a feladatunk, hogy a bölcsődés gyermekek egyéni kompetenciáit figyelembe véve, harmonikus fejlődésüket biztosítva neveljük, gondozzuk és ezáltal felkészítsük őket az életre. Ha ebben a folyamatban számomra olyan meghatározó szerep jut, amellyel más kisgyermeknevelők tevékenységét is segíthetem, annak nagy alázattal és odaadással fogok továbbra is eleget tenni.

2. SZAKMAI HELYZETELEMZÉSRE ÉPÜLŐ FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK

2.1. Helyzetelemzés

A kisgyermek nevelése a család joga és kötelessége. A bölcsőde a családi nevelés értékeit, hagyományait és szokásait tiszteletben tartva és azokat erősítve vesz részt a gyermekek nevelésében. Mindezek értelmében fontos a szülők számára lehetővé tenni a tevékeny, különböző szinteken és módokon megvalósuló bekapcsolódást a bölcsőde életébe.

Gödön 1955-ben, a mezőgazdaságban dolgozó nők gyermekeinek ellátására hozták létre a bölcsődét, az 1900-as évek legelején épült lakóházból átalakított villaépületben, a felsőgödi vasútállomásnál. Kezdetben idénybölcsődeként működött, 1962 januárjától lett napos bölcsőde, 25 férőhellyel.

Göd város népességének alakulására a kétezres évek közepéig az elöregedés volt a jellemző.

A fiatalok közül sokan, kedvezőbb munkalehetőségeket keresve elköltöztek Gödről a közeli nagyobb városokba. Az öregedési index, ha lassan is, de tovább növekedett, ám a kétezres esztendők végére megfordult a trend. Az állandó lakónépesség száma a 2009. évben lépte át a 18 ezret, és azóta is dinamikusan növekszik. Többségük napi ingázó, akik elsősorban Budapestre és a közeli Vácra járnak dolgozni.

Az Oázis lakópark folyamatos betelepülése 2006-tól ugrásszerűen megnövelte az ideköltözők számát. A lakóparkba betelepülő fiatal családok számára nagy segítség volt a 2007-ben megépült új, korszerű bölcsőde. Gödön jelenleg a 0-3 éves korosztályba összesen 987 gyermek tartozik, ebből 118 gyermek számára tud lehetőséget biztosítani a bölcsőde. Intézményünk így már két telephelyen látja el a csecsemő- és kisgyermeket, a jogszabályban előírt 41 fő dolgozói létszámmal.

Bölcsődei felvételi várólista a 2021. évig nem volt. Azóta, a városi óvodai férőhelyek hiánya miatt a 3. életévüket betöltött bölcsődében gondozott gyermekek ellátását bölcsődei keretek között kell megoldani, ami több területen nehézséget ró az intézményre.

A kisgyermek gondozása, nevelése különleges időszak a szülők életében, amely elsődlegesen a gyermek fejlődését szolgálja. A munka világából történő időszakos kivonulás célja ezen feladatok ellátása. A munkaerőpiacra való visszatérést megkönnyíti, ha a gyermekgondozási időszak alatt az eredeti tudás és kompetencia nem erodálódik, hanem önképzéssel, szervezett tanulás formájában gazdagodik. A bölcsődei felvétel során gyakran találkozunk a gyermeknevelési

időszakot „kihasználó” édesanyákkal, akik az önképzéssel jelentős kulturális, emberi és társadalmi előnyökre tesznek szert (intellektuális kibontakozás, szociális beágyazódás, szakmai tudástőke), a sikeresebb munkaerő piaci integráció reményében.

Napjainkban a házassági- és gyermekvállalási kedvre jótékony hatásúak a folyamatosan bővülő családtámogatási rendszerek. A háromgyermekes családmodell egyre népszerűbb, főleg a magasabb végzettségű szülők esetében. A gyermekvállalás okaként elsősorban a kiteljesedés, a család védő, összetartó erejét jelölik meg, de az ellátások anyagi vonzata is jelentős hajtóerő. A bölcsődei ellátás iránti igényt a munkaerőpiacra való visszatérés mellett a gyermeknevelés, gyermekgondozás nehézségei, a családi élet szervezésében a nagyszülői háttér hiánya, és az „énidő” szükségessége motiválja, különösen a több gyermeket nevelő családok esetében.

Három gyermek nevelésekor térítésmentesen vehető igénybe a bölcsődei gondozás, az étkezés, és a gyermek további életútja során is gazdasági előnyökkel jár a szülők számára a bölcsődei ellátásban való részvétel. A változás folyamatos a jogszabályi módosítások, a társadalom átalakulása, a munkaerőpiac és a családok igényei miatt is.

Intézményünk sem marad ki a változás folyamatából.

A GYED Extra bevezetésével egyre kisebb életkorban kerülnek az intézménybe a kisgyermek, nem ritka az egy év alatti gondozott kisgyermek. 2016. évtől a GYED Extrát kibővítették, így már 6 hónapos kortól hozhatják a gyermekeket bölcsődébe a munkavállaló szülők a GYED folyósítása mellett. A kormányzati kommunikációban megjelenő bölcsődei ellátás népszerűsítésével a szülők számára evidenciaként jelenik meg az intézménybe kerülés lehetősége. Úgy érzik, több gyermek vállalása esetén jár az alapellátás. A feltételek, hogy elsősorban a dolgozó szülők gyermekei vehetik igénybe az ellátást, a jelentkezéssel egyidejűleg okoz sok esetben értetlenkedést, csalódást.

A családi napközik átalakultak, jelenlegi formájukban megszűntek. További ellátási formákat vezetett be az állam: mini bölcsődék, munkahelyi bölcsődék és családi bölcsődék alakulhatnak.

Kisgyermekkorban a betegségekre való fogékonyság az életkorral fordítottan arányos, ez több hetes kiesést jelenthet az anyának munkából, de a beteg gyermek gondozása megnehezíti az intézményi működést. Gyakran hozzák a gyermekeket betegen, náthásan, lappangó tüdőgyulladással, ezek a tünetek komolyan veszélyeztetik az egészséges gyermektársakat.

A legyengült, beteg gyermek így védtelenebb az újabb kórokozókkal szemben, ami később már hosszabb távolmaradást idéz elő. Ebben a helyzetben a munkaerőpiacon való részvétel a szülő

számára bizonytalanná válhat, főleg azoknál a családoknál, ahol nincs nagyszülői segítség.

Úgy érezzük, a valódi gyermekkor ma kevesek luxusa, ahol szeretetben, megfelelő mennyiségű időt és figyelmet egymásra szánva szervezhető a családi együttlétek.

Ma a gyermekek életének túlszervezése történik – mindez a fejlesztés köntösébe bújtatva – az állandó programokkal, játékos nyelvórákkal, vásárlásokkal, gyermekeket célzó szolgáltatásokkal, amire a kereskedelem és a játékipar is rászerveződött. A gyermek így fontos piaci szereplővé válik, akit a – mai szülői felfogás szerint – a későbbi munkaerőpiaci esélyek miatt minél előbb fejleszteni, „tökéletesíteni” szükséges.

A gyermekek közérzetét befolyásolja, hogy nincs elkülönülve a felnőtt-gyermek élettér az otthonon belül sem: nincsenek külön gyermekszobák játékra, tevékenységekre elkülönítve – többnyire csak alvásra használatosak – ezért a gyermekek a felnőttek életében szinte egyenrangú partnerként vesznek részt. A családok napi életében előforduló helyzeteknek a gyermekek szem- és fültanúi, ami a túl korai felnőttlét előidézője. A gyermek „szabadságát” hirdető nevelési légkörben uralkodóvá vált a mindent megengedő nevelési stílus, bánásmód, a korlátozás teljes hiánya. A „gyermekközpontúság” határozza meg a családi élet szervezését, nem a gyermeknek kell a szülők által szervezett családi élethez alkalmazkodnia. A felnőttek alakítják az életüket a gyermek kedve szerint.

Munkánk során tapasztaljuk, hogy a fiatal szülők egyfajta élménykereső attitűddel rendelkeznek, sokszor problémának érzik a kisgyermek napirend szerinti ellátását, gondozását. Kevésbé terhelhetőek, mint a korábbi generációk, sok esetben két gyermek ellátása is gondot okoz – emiatt kérik a bölcsődei felvételt.

Családlátogatáskor nap mint nap tapasztaljuk kisgyermek harmonikus fejlődését, biztonságát hátráltató jelenségeket: a napirend kialakításának hiányát, a kevésbé tápláló gyorsételek előtérbe helyezését és a kisgyermekek számára elengedhetetlen nyugodt alvás szokásának kialakítását. Sok esetben a gyermek veszélyeztetettsége merül fel, amikor különböző diétákra fogják a gyermekeket, mindenféle orvosi szakvélemény nélkül. Nehéz sokszor áttörni ezt a falat. Mindezek nyugtalanságot, türelmetlenséget, étkezési és ürítési problémákat, valamint a biztonságérzet hiányát okozzák a kisgyermekeknél.

Érzékeljük, hogy sok fiatal szülőnek nincsenek tanult technikáik, elsajátított viselkedési- és helyzetmegoldási mintáik a kisgyermekek nevelésére, gondozására. A tapasztalatlan, nagyszülői háttér nélküli fiatal szülők problémahelyzetben tájékozódásul elsőként az interneten gyorsan fellelhető, populáris anyagokhoz, véleményekhez, megoldásokhoz fordulnak, saját elképzelésük

igazolása céljából. Ez megnehezíti a bölcsőde számára a kisgyermek valódi érdekét szolgáló szakmai álláspontok tükröztetését.

Az utóbbi években erőteljesen megnövekedett az érett korú édesanyák gyermekvállalási kedve, nem ritka a 40 éves kor körüli szülések száma. Több szülőpár lombik programban vesz részt, ezért az ikerszülések sem ritkák.

E jelenségek tükrében úgy érezzük, hatékonyabban kell segíteni a szülőket „szülőségükben.” Természetesen nem ritka a jól funkcionáló, kisgyermeket nevelő család, ahol a gyermek érték (és gyermeki szerepben él) és a családtagok összhangja mindenki számára a kiteljesedést hozza. A kisgyermekes családok életében tapasztalt akadályok, nehézségek határozzák meg a bölcsődei nevelés-gondozás feladatait, melyet a pályázatom további részében fogok részletezni.

2.2. Az elmúlt 5 éves vezetői ciklus értékelése

2013-tól a Gödi Szivárvány Bölcsőde két telephelyén a szakmai szempontokat előtérbe helyezve, a bölcsőde gazdaságos és hatékony működésének biztosítása volt a feladatom.

A két bölcsőde harmonikus együttműködésének kialakítása prioritást élvezett.

Az egységes szakmai protokollok bevezetése az épületek eltérő adottságai miatt nagy kihívást jelentettek, de sikerült mindkét helyen megvalósítanunk a korszerű kisgyermekellátást. Az elmúlt öt esztendő során jelentősen átalakult a magyar bölcsődei szakma, az új szabályozásokból adódó változások nehézségeit, sikereit, örömeit is megtapasztaltam.

Úgy ítélem meg, hogy az utóbbiakból volt több, ezért döntöttem úgy, hogy ismét megpályázom a Gödi Szivárvány Bölcsőde intézményvezetői álláshelyét.

A nehézségek közül nem a változások menedzselése bizonyult a legnehezebb feladatnak, hanem a közel 100 éves, nem bölcsődének épült telephelyi ingatlan folyamatos karbantartása, és benne a jó minőségű szakmai munka megszervezése is folyamatos szervezést igényelt. Bízom abban, hogy a két intézmény egyesítése során szerzett tapasztalataimat jól tudom hasznosítani a későbbiekben is.

További nehézséget a vezetőkre háruló szerteágazó, nem feltétlenül szakmai tudást igénylő feladatok megnövekedett aránya jelentett/jelenti. A folyamatos társadalmi, gazdasági, törvényi változások a szakmai világból a vezetőket is átterelte az elmélyült szakmai elemző munkából, a problémák tűzoltásszerű kezelésébe. Kérdések sokaságában kellett és kell döntenünk anélkül, hogy a döntéseket megfelelően előkészített kutatómunka előzné meg.

Azonban a vezető elemző funkciója azért is létfontosságú, mert a végcélon kívül a folyamatok is fontosnak és értékesek, hiszen a változások mozgásait, hatásait, összefüggéseit elemezve információkat kaphatunk a felmerülő problémák hatékony megoldására.

Ebben a szakaszban szeretném - néhányat a szubjektív tükrében kiemelve - bemutatni mindazokat a fejlesztéseket, változásokat melyek ezen idő alatt a Gödi Szivárvány Bölcsődében megvalósultak. Az elvégzett feladatok a kollégák lelkiismeretes szakmai munkájával, a fenntartó, az alapítvány, valamint a városban üzemelő cégek és kisebb vállalkozások (Samsung SDI, Új Ház Centrum stb.) támogatásával jöhettek létre.

Göd Város Önkormányzata mindig elkötelezett volt a korszerű kisgyermekellátás megvalósítására, a bölcsőde magas szintű működése, az ehhez kapcsolódó szakmai sikereim együtt, csapatmunkában, fenntartói támogatással valósulhatott csak meg.

A hatósági és a szakmai ellenőrzéseken bölcsődénk az utóbbi években jól szerepel, Pest megye egyik legjobban működő bölcsődéjét sikerült megszerveznünk. Egyedülálló a komplex, korai megsegítésben (Izd. eltérő fejlődésű kisgyermekek ellátása). Több esetben nyújtunk segítséget, útmutatást más település bölcsődéinek, ahol a hatékony működés kialakítása a cél.

Működtetés, hatékonyság

A bölcsőde hétfőtől péntekig 6-17.30 óráig tart nyitva, ez az időintervallum jelentős üzemeltetési költséget generál. A csecsemők, kisgyermekellátásban nem engedhető meg a fűtés, áram és vízhasználat korlátozása. A levegő, víz hőmérséklete, illetve a világítás fényerőssége jogszabályban meghatározott.

A Komlókert utcai épület belső tereinek mérete és a Rákóczi utcai telephely rossz szigetelése miatt a fűtésköltségeket célszerűnek tartottuk mérsékelni. A Komlókert utcai épületbe bevezettük az Okosfűtés rendszerét mellyel egyben referenciainstanzmennyé is vált a bölcsődénk.

2022. decemberében és 2023. januárjában több száz köbméter gázt sikerült megtakarítanunk az előző évhez képest. Ehhez hozzájárult a csoportszobák teraszajtóinak cseréje is, kültéri, jól szigetelt ajtók kerültek beépítésre.

Energiatakarékosság céljából egy év alatt lecseréltük az intézmény összes nagyfogyasztású izzóját LED-es, minimális fogyasztású változatra.

A fenntartó és a Samsung SDI támogatásával megvalósult a Komlókert utcai épület balesetveszélyes kerítésének teljes felújítása és az udvari nagymozgásos játékeszközök bővítése. Ebben a fenntartó mellett az Új Ház Centrum is támogatta a bölcsődét.

A Rákóczi utcai épület rendszeres karbantartást, felújítást igényel, idővel célszerű lenne kiváltani új bölcsődeépülettel, ahol optimálisak lennének a feltételek. A bölcsődei hatósági és szakmai ellenőrzések szerint a Rákóczi utcai telephely mintaként szolgál olyan bölcsődét működtető fenntartók számára, akik számára nem elérhető új bölcsőde építése és más épületben kénytelenek megoldani a bölcsődei ellátást.

Itt az utóbbi években számtalan fejlesztés történt: új udvari mosdók, játéktárolók kialakítása,

laminált padló csere a csoportszobákban, fűtés- és energia korszerűsítés.

Amennyiben még több évet tervez itt az önkormányzat, szükségessé válik az épület nyílászáróinak teljes cseréje.

A Rákóczi utcai telephelyen lévő Gyermekház épülete 2021-ben átalakításra és felújításra került, itt lehetőség nyílt új bölcsődei csoport kialakítására. Az új csoport tervezését megelőzte az a szakmai előírás, mely kötelezően 3 négyzetméter területet ír elő gyermekenként a csoportszobákba. A régi villaépületben a szobák méretei az engedélyezett gyermeklétszámnak nem feleltek meg. Évekig így működött az országban sok bölcsőde, számtalan régi épületben alakították ki az intézményeket. Azonban az új szabályozással gyors vezetői reagálásra lett szükség: meg kellett oldani, hogy minél több felvehető gyermek jöhessen bölcsődébe. A „Kisház” átalakításával egy korszerű, a mai előírásoknak megfelelő igazi kis gyermekkuckó jött létre.

Egy intézmény működtetése során felmerülnek olyan helyzetek, amikor jó megoldásokra van szükség, de a célig több jó út vezethet, ebből a hatékony és gazdaságos megoldást kell vezetőként kiválasztanunk.

Ma divatos szolgáltatássá vált az intézményekben kialakításra kerülő sószobák. A felsőlégúti megbetegedések visszaszorítására, kiegészítő kezelésként szívesen alkalmazzák ezt a fajta terápiát gyermekintézményekben. A sószoba kialakítása költséges, ahhoz, hogy valóban az egészséget szolgálja. Rendszeresen tisztítani, karbantartani szükséges a penész megjelenése miatt. Bölcsődénkben előrelátóan nem egy sószoba tervezésén gondolkodtunk (hely lenne rá), hanem csoportszobai, parajdi só-tartalmazó mobil sóhomokozók beszerzésével teszünk az egészségért.

A célt ugyanúgy elérjük, de lényegesen költségtakarékosabban.

Gazdaságossági kérdés minden esetben a humánerőforrással való gazdálkodás. A szolgáltatások bővítése, új szolgáltatások bevezetése további erőforrást igényelnek új dolgozók bevonásával, de erre meg lehet találni a megoldást a meglévő személyi állomány átszervezésével, a teljes munkaidős munkakörök részmunkaidőssé alakításával, amennyiben a dolgozó szándékával is együtt áll. Bölcsődei játszócsoport szolgáltatásunk így két 4 órás kisgyermeknevelővel tud üzemelni.

Szakmai terület

Tíz éve irányítom a Gödi Szivárvány Bölcsőde működését. Előtte a korábbi bölcsődevezető – Joó Istvánné - rakta le a szakmai működés alapjait. A magas szintű szakmai munka alapkövetelmény volt a korábbi időszakban is, erre nem volt nehéz építkezni.

Azonban a társadalmi, gazdasági változások megkövetelik a kisgyermekellátás rugalmasságát, új szempontrendszerek előtérbe kerülését. A bölcsőde feladata a kisgyermekes családok támogatása, annak erősségeire építve a szülői kompetencia fejlesztése. A bölcsődei nevelés, gondozás egyik legfontosabb alapelve a család rendszerszemléletű megközelítése, a család működésének megismerése, megértése.

A korai intervenció lényege, hogy a gyermeket a család egészén keresztül segítjük a társadalomba való beilleszkedéshez. A szakmai célok megvalósításához ezért elengedhetetlen a szülővel való szoros kapcsolattartás, olyan lehetőségek nyújtása, ahol segítséget kaphatnak a „szülőségben”.

A családok támogatása a családban hatékonyan működő erőforrások felkutatására és ezen erőforrások eredményes működtetésére irányul, amely hozzájárul a család szocializációs funkciójának minél szélesebb körű kibontakoztatásához. Ez a megközelítés szem előtt tartja a családi nevelés elsődlegességét, a bölcsődei ellátás családi nevelésre épülését. A családok támogatásának különböző módszereit és lehetőségeit alakítottuk ki, mind más és más szerepet tölt be, párhuzamosan alkalmazzuk.

A Rákóczi utcai telephelyre magas szakmai kvalitásokkal rendelkező bölcsődevezetőt neveztem ki a jó minőségű kisgyermekellátás megvalósulása céljából. Közgazdasági, szociológusi és felsőfokú kisgyermeknevelői végzettséggel rendelkezik.

Eltérő fejlődésű kisgyermekek ellátása

Az 1997.évi XXXI. tv. 42. § szerint a bölcsőde a családban nevelkedő 3 éven aluli gyermekek napközbeni ellátását, szakszerű gondozását és nevelését biztosító intézmény.

A bölcsőde azonban végezheti fogyatékkal élő gyermekek nevelését és gondozását is.

A tárgyi feltételek jelenleg a székhelyen lévő akadálymentesített épületben optimálisak.

2017. évtől főállású gyógypedagógus foglalkozik az eltérő fejlődésű gyermekekkel.

Az ellátandó gyermekek csoportja a bölcsőde orvosa, a kisgyermeknevelők, illetve a szülők jelzése alapján az általa kiszűrt gyermekekből állt össze. A bölcsődei gyógypedagógusnak a pszichopedagógus szak mellett a mozgásfejlesztés a fő szakterülete.

A Lakatos Katalin által kidolgozott HRG (Hidroterápiás Rehabilitációs Gimnasztika) és TSMT (Tervezett Szenzomotoros Tréning) az alkalmazott ellátási módszere.

A korai intervenció lényege a szülővel történő szoros kapcsolattartás, a fejlesztési folyamatba való aktív bevonás. A neurológiai vizsgálat figyelembevételével kezdődnek el a foglalkozások. A részképességek feltérképezésére Lakatos Katalintól tanult vizsgálatot végzi el a gyógypedagógus (BHRG-SEED). Szükség esetén felveszi a kapcsolatot a logopédussal és a pszichológussal. Súlyos esetben a gyermeket a képességvizsgálóba irányítja az SNI ellátás indokoltságának megállapítása.

Az elmúlt években átlagosan 15-20 gyermeket látott el rendszeresen. Ebből évente több gyermek SNI diagnózisú. A megkésett, vagy eltérő beszédfejlődés évente átlagosan 10-12 gyermeknél jelentett hiányosságot. 2022-ben megkésett mozgásfejlődéssel több gyermek, pszichés fejlődési zavart 1 gyermek mutatott.

Megkésett pszichomotoros fejlődés 7 gyermeknél jelentkezett, ők komplex ellátást igényeltek.

A gyermekek fejlődése abban az esetben volt a leghatékonyabb, ha a vízi és a szárazföldi fejlesztést is egyidejűleg igénybe tudták venni, erre mindig törekedtünk. Az SNI diagnózisú gyermekek komplex gyógypedagógiai és szárazföldi TSMT fejlesztés keretében kerültek ellátásra. A többi gyermek esetében a szülők nem tudták az Aphrodité medencéjébe hozni gyermeküket, munkabeosztásuk miatt. Ezeknek a gyermekeknek az ellátását délutáni foglalkozás keretében meg lehetne oldani, de a délutáni órákban a medence már foglalt.

Még nem sikerült megoldanunk teljes mértékben, hogyan tudnánk a szülőket ösztönözni, ráirányítani a figyelmüket a fejlesztés fontosságára.

A Komlókert utcai székhelyen lévő tetőtéri fejlesztő terem egyre gazdagabban felszerelt, igyekszünk a legkorszerűbb fejlesztő eszközökkel felszerelni. A „Mocorgó” szoba elegendő teret biztosít a nagymozgások, körfeladatok és finommotoros fejlesztéseknek is.

Ebben a csoportszobában működik a fejlesztési napokat kivéve játszócsoport is.

2017 októberétől állatasszisztált pedagógiai foglalkozások indultak, színesítve a gyermekek ellátási palettáját. Az állatok gyógyító erejét manapság újra elkezdtük felismerni és értékelni. A kutya jelenléte már önmagában is számos kedvező hatást gyakorol az állatszerető gyerekekre testi, pszichés, kognitív és szociális értelemben.

A kutyával kapcsolatba lépni, vagy csak megfigyelni őket megnyugtató hatású, ellazul az izomzat, kontrollált, finomabb mozgás végezhető a gyermekekkel.

A kutya engedelmissége növeli a gyermek kompetencia-érzését, önbizalmat ad.

A foglalkozás közben a gyermekek problémákat oldanak meg, használják az emlékezetüket, figyelmüket. Különösen a kisgyermekeknél megfigyelhető, hogy az állat motiváló erő lehet a tanulásra, így a pozitív érzelmi töltés miatt a tanult dolgok gyorsabban, mélyebben bevéődnek. A kutyával rendszeres kapcsolatot tartó gyermekek konfliktuskezelési képessége és empátikus készsége jobb, mint társaiké. Az állattal történő interakciók elősegítik a helyes társas viselkedés elsajátítását, és így javítják a gyermek közösségbe való beilleszkedési képességét. A kutya társaságában a felnőtt és a gyermek is nyitottabb, kommunikatívabb. Talpraesettebb felnőtté válhat majd később az a gyermek, aki a kutyás foglalkozásoknak köszönhetően barátságosan és megértően közeledik embertársai felé.

Dr. Bagdy Emőke szerint öt fontos tényezőnek kell meglennie ahhoz, hogy kialakíthassuk és megőrizhessük „lelki állóképességünket”: nevetés, érintés, mozgás, lazítás, önzetlen segítség. Ezek közül az első négy tényező része az állatterápiás folyamatnak.

Minden csoportban évi 8 alkalommal jártak a szakemberek és a kutyák az év folyamán, így minden bölcsődés kisgyermek ellátásra került.

A 2021-2022-es nevelési évben a költségvetés, pályázati támogatás és az alapítványi szülői felajánlás fedezte a folyamatos és színvonalas ellátást. Télen és rossz időben a csoportok a mozgásszobában vettek részt az állatasszisztált kutyás foglalkozásokon. Logopédiai ellátás, korai fejlesztés és nevelési tanácsadás szakfeladat keretében: 2022-ben a székhelyen és a telephelyen összes ellátott gyermek egyharmada a felvehető gyermekek létszámának.

Belső továbbképzési rendszer bevezetése

Bölcsődénkben célul tűztük ki a magas színvonalú szakmai munka megvalósítását, ezért a kötelező szakmai továbbképzések mellett kidolgoztunk egy belső továbbképzési rendszert.

A belső képzés rendszerét 2018-tól vezettük be, abból a célból, hogy a szervezetben dolgozó különböző szakvégtzettségű kisgyermeknevelők tudását megfelelően integráljuk a nevelés-gondozás folyamatába. Ez a program négyéves ciklust ölel fel.

A szakmai tudás szervezetünkben széles körű, a végzettségek minőségétől függően polarizált. Fontos, hogy a régóta szakmában dolgozó gondozónők és a fiatal, főiskolai diplomával rendelkező kisgyermeknevelők tudását egységes értéként kezeljük (Isd. fejlesztési lehetőségek-humán erőforrás).

Gyakornoki rendszerünkben fontos, hogy a fiatalabb, magas szintű szakmai tudással, de gondozási gyakorlati ismeretekkel kevésbé rendelkező kisgyermeknevelők segítséget

kapjanak a több éve szakmában tevékenykedő, kevesebb elméleti tudással bíró, de nagy tapasztalattal rendelkező gondozónőktől. Munkaközösségeket hoztunk létre, ahol a kisgyermeknevelők tudásukat felelevenítik, ismereteiket bővítik és az évek során szerzett elméleti, gyakorlati tapasztalataikat megosztják fiatalabb munkatársaikkal.

Valljuk, hogy minden tudás érték.

Új szakmai módszertani dokumentáció bevezetése

2019-től megújult a gyermekek fejlődéséről vezetett szakmai dokumentációs rendszer.

Ehhez módszertani útmutató is rendelkezésre áll, ami segíti a kisgyermek fejlődésének nyomon követését. Fokozatosan, egyes dokumentációs típusokat elemezve, egy évet felölelő előkészítő munka eredményeként alakítottuk át a dokumentációs rendszert, készítettük fel a kisgyermeknevelőket a változásra. Bár új módszerek bevezetése, a változások menedzselése nehézségekkel jár, ezért kellő időt rászánva, jó vezetői megoldásokkal zökkenőmentessé tehető a folyamat. Ehhez szükséges, hogy a dolgozók megértsék, miért szükséges a változás.

Gyakorlati hely

Kisgyermeknevelő képzést nyújtó főiskolák, egyetemek és szakképző iskolák részére nyújtunk Pest Vármegyében gyakorlati helyet. A diplomával rendelkező kisgyermeknevelők mentorálják az érkező hallgatókat. Fontosnak tartom, hogy naprakészek legyünk a szakmai ismeretek terén, ezért szerencsés ez a fajta szakmai kontroll is.

Játszócsoport bevezetése

A Komlókert utcai épület emeleti csoportszobája széleskorcsoportú bölcsődei csoportként működött évekig, a hiányzó óvodai férőhelyek kompenzálása céljából. A gyermekcsoport üzemeltetését a kormányhivatal megszüntette - tűzrendészeti okokból – ezért ez a helyiség kihasználatlaná vált.

Azonban szülői jelenléttel működő játszócsoport működtethető.

Ez a szolgáltatás külön díjazás ellenében lehetőséget biztosít a kisgyermekes anyukák részére, hogy a délelőtti folyamán közösségben tölthessék a napot és segítséget kapjanak a kisgyermek neveléséhez, gondozásához. A játszócsoport szolgáltatásunk a csoportszoba mérete miatt korlátozott létszámban tudja fogadni a szülőket-gyermekeket, de akkora az igény rá, hogy fél éves várólista van a bekerülésre.

Időszakos gyermekfelügyelet bevezetése

Bölcsődei alapellátásban a hiányzó kisgyermek helyére lehetőség van a távollét időtartamára ellátást biztosítani külsős kisgyermek részére, a gazdaságos üzemeltetés céljából. Ez a szolgáltatásunk is térítési díjas, óradíj alapon szervezett szolgáltatás.

Szülővel való partneri kapcsolat építése

Az elmúlt öt évben számtalan formáját dolgoztuk ki a szülővel történő kapcsolattartásnak: sikeresek a nyárra szervezett játszónapok, melyet a bölcsődei alapítvánnyal közösen szerveztünk. Szervezünk tematikus szülőcsoportos beszélgetéseket.

Nagyon népszerű és egyedi a külön édesapáknak szánt beszélgetések, levezetéséhez minden évben pszichopedagógus szakembert kérünk fel.

A kisgyermek szakszerű nevelése-gondozása, a betegségek felismerése és következményeinek megvilágítása, permanens felvilágosító munkát igényel a bölcsőde részéről.

Diétás étkezés megvalósítása

Bölcsődénk saját főzőkonyhával rendelkezik, ahol az ellátott csecsemők- és kisgyermek számára készítjük el a napi 4 étkezésre való ételmet. A Rákóczi utcai telephelyen tálalókonyha üzemel, ide a Településellátó Szervezet szervezi az étel útját.

A helyzetelemzésben említett étkezési kultúra változása lehetőséget nyújtott számunkra, hogy segítséget nyújtsunk a szülőknél az egészséges életmód-egészséges ételek vonatkozásában: felvilágosítással, ismeretátadással.

A bölcsődében felszívódási zavarral küzdő, diétázó gyermekek részére elkészítjük az orvos által javasolt étrendet, és ezt megtesszük a házi orvos javaslatára is átmenetileg, amíg a gastroenterológiai szakvélemény megérkezik. Ez nem lenne kötelező feladata a bölcsődének, de hisszük, hogy segítségére van a szülőknél.

GAZDASÁGI ADATOK

A bölcsőde működésének pénzügyi alapjai

A bölcsőde működése az állam által biztosított normatív hozzájárulásból, a szülők által befizetett gondozási és étkezési díjból, és egyéb szolgáltatások díjaiból gazdálkodik, melyet Göd Város Önkormányzata a mindenkori költségvetésben meghatározott összeggel egészít ki.

Gazdasági feladatok megvalósításánál kiemelten kezelem az intézmény:

- Átgondolt, takarékos gazdálkodását
- Szakmai munkához szükséges eszközök beszerzését
- Beszerzések hatékony lebonyolítását
- Takarékosági szempontok figyelembevételét
- Intézmények állagmegóvását, folyamatos fejlesztését, megújulását
- Beszámolókat, dokumentációkat időbeni, precíz elkészítését.

A térítési díj szabályaira vonatkozóan a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló 1997. évi XXXI. törvény 146.-151.§. és a személyes gondoskodást nyújtó gyermekjóléti alapellátások és a gyermekvédelmi szakellátások térítési díjáról és az igénylésükhöz felhasználható bizonyítékokról szóló 328/2011. (XII.29.) Korm. rendelet rendelkezéseit kell figyelembe venni. A térítési díjra vonatkozó új szabályozás a fenntartóra bízta annak eldöntését, hogy él-e a jogszabály adta lehetőséggel és bevezeti-e a gondozásért kérhető térítési díjat, tehát minden önkormányzat és más fenntartó maga dönthet ebben a kérdésben. 2012. január elsejétől már nem csak az étkezésre, hanem a gondozásra is kérhető térítési díj a bölcsődében.

A Gödi Szivárvány Bölcsőde étkezési térítési díjat és gondozási díjat is alkalmaz, melynek összegét a kisgyermek családi helyzetének figyelembevételével határozza meg.

- Étkezési térítési díj összege 690,- Ft/fő/nap
- Diétás étkezés díja összege 780 Ft/fő/nap
- Gondozási díj összege: 2000,- Ft/fő/nap; 40 000 Ft/hónap/fő

2022. évben a gondozási díjból származó bevétel: 15.187.000 Ft volt.

Az ingyenes gyermekétkeztetésre vonatkozó szabályok 2015. szeptember 1-jével változtak, illetve léptek hatályba. Ezek az intézkedések a fenti jogszabályok értelmében a bölcsődéinket is érintették. A korábbi 50 %-os kedvezményezett kategóriákat megszüntették és az ide tartozó családok gyermekei is az ingyenes étkezők körébe kerültek. Az 100 %-os étkezőkön túl a családban az egy főre jutó havi jövedelem alapján is bővült az ingyenes étkezők száma.

Saját bevételeink 2021. évben tovább csökkentek az ingyenes gyermekétkeztetés kiterjesztése kapcsán: mivel a szeptemberben hozzánk érkező gondozottak esetében nehezen tervezhető a térítési díjak bevétele, bevétel-elmaradásunk volt. A jövőre nézve tény, hogy nagyon sok család egyáltalán nem fizet a bölcsődei szolgáltatásokért díjat, amit a fenntartónak kell pótolni a költségvetés egyensúlyban tartása miatt.

Az állam a bölcsődei ellátást prioritásként kezeli a munkába való visszatérés céljából ezért az intézmény működtetéséhez - a költségvetési törvényben feladatalapú finanszírozás formájában - jelentős állami támogatással járul hozzá.

Az állami bértámogatás intézményvezető esetén évi: 6 990 700 Ft;

Felsőfokú végzettségű kisgyermeknevelők bértámogatása: 6 990 700 Ft;

Bölcsődei dajkák, középfokú végzettségű kisgyermeknevelők, bértámogatása: 5 453 000 Ft; számított létszám figyelembevételével.

Külön támogatást kap a fenntartó a bölcsődei pedagógus életpályába besorolt dolgozók után és üzemeltetési támogatásra is igényt tarthat a fenntartó.

A Gödi Szivárvány Bölcsődében az alapellátáson túl egyéb szolgáltatásokkal is igyekszünk a szülői igényeket kielégíteni:

- játszócsoport szolgáltatás 700,- Ft/fő/óra (3 óra időtartam),
- időszakos gyermekfelügyelet 700,- Ft/fő/óra.

Időszakos gyermekfelügyelet bevételek:

2018 évben: 271 300 Ft

2019 évben: 793 200 Ft

2020 évben: 398 500 Ft

2021 évben: 240 200 Ft

2022 évben: 199 000 Ft.

2022. évben

Étkezési díjból származó bevétel: 4.294.165 Ft

Játzócsoporthól származó bevétel: 938.300 Ft.

A bölcsőde részére további pénzügyi forrásokat jelenthet „Napocska Alapítvány A Gödi Bölcsődékért”, valamint az aktuális pályázati kiírások figyelemmel követése és ésszerű kiaknázása. 2022-ben Pest Vármegye Közgyűlése és a Bethlen Gábor Alapkezelő Zrt. pályázati forrásaiból is részesült a bölcsőde.

A bölcsőde kihasználtsága 2018. év folyamán

Kihasználtság % éves átlaga:

-beíratott gyermekekhez viszonyítva: 73,44

-gondozott gyermekekhez viszonyítva: 51,88

Bölcsődei kihasználtság: a teljesített gondozási napok száma*100

a lehetséges gondozási napok számával

Kihasználtsága 2019. év folyamán

Kihasználtság % éves átlaga:

-beíratott gyermekekhez viszonyítva: 75,53

-gondozott gyermekekhez viszonyítva: 51,09

Kihasználtsága 2020. év folyamán

Kihasználtság % éves átlaga:

-beíratott gyermekekhez viszonyítva: 70,24

-gondozott gyermekekhez viszonyítva: 41,43

Kihasználtsága 2021. év folyamán

Kihasználtság % éves átlaga:

-beíratott gyermekekhez viszonyítva: 73,56

-gondozott gyermekekhez viszonyítva: 56,72

Kihasználtsága 2022. év folyamán

Kihasználtság % éves átlaga:

-beíratott gyermekekhez viszonyítva: 83,82

-gondozott gyermekekhez viszonyítva: 53,20.

A bölcsőde költségvetése - állami támogatás összege

	2018	2019	2020	2021	2022
Kiadás összesen/Ft	168 858 991	225 592 436	238 035 880	256 927 252	349 364 688
Normatív hozzájárulás/Ft	82 033 800	94 608 000	113 909 500	119 720 000	144 656 000

2022 januártól a bölcsőde a január 31-én beíratott gyermekek és a számított szakmai létszám arányában kapja a normatívát.

Az előző években a 10 napnál többet hiányzó gyermekek esetében nem járt támogatás. Csecsemő- és kisgyermek esetében a közösségi élet során gyakran vannak távol a gyermekek különféle fertőzések miatt, ezért minimális támogatással üzemeltek országosan a bölcsődék. (Sajnálatos módon a normatíva lehívása miatt kezdték el a gyermekeket betegen is bevenni az intézmények, ami azóta is komoly nehézségeket okoz.)

A covid-járvány időszaka alatt sok kisebb település bölcsőde bezárása felmerült a támogatás hiánya miatt, így az állam a helyzetre gyorsan reagálva bevezette a január 31-én beíratott gyermekek utáni támogatást. A bölcsődében a kéthetes, szülővel történő fokozatos beszoktatás miatt az intézmény április-május hónapra töltődik fel, így a számok alapján „kihasználatlan” a bölcsőde, de valójában minden férőhely foglalt.

FEJLESZTÉSI TERÜLETEK

MINŐSÉGPOLITIKA, VEZETÉSI ELVEK, HUMÁNERŐFORRÁS

Személyek vonatkozásában:

A magas színvonalú szakmai munkához elengedhetetlen a jól képzett kisgyermeknevelők foglalkoztatása. Ez nem csak azt jelenti, hogy a legmagasabb képzettséget kell megszerezni, hanem azt is, hogy az elméleti és szakmai ismereteket, valamint a gyakorlati módszereket folyamatosan szinten kell tartani, és a változó kor követelményei szerint kell alakítani.

Cél:

- szülőkkel történő kapcsolat további fejlesztése, szülők bevonása a bölcsőde életébe,
- a kisgyermeknevelők felsőfokú képesítésének elérése,
- továbbtanulás, továbbképzések biztosítása,
- szakmai napokon való részvétel,
- belső képzések körének további bővítése
- a dolgozók szakmai és közösségi munkájának elismerése.

A munkatársak szakmai továbbképzése nem csak a szakmai tudást növeli, hanem folyamatosan motiválja őket, az értékek felismerését és az önbecsülésük erősítését is szolgálja.

A vezetői megbízásom ideje alatt megfogalmazott szakmai célok elérésében a dolgozók kifejezték továbbtanulási szándékukat, önerőből vállalva a felsőfokú képesítések megszerzését. Jelenleg a bölcsőde valamennyi kisgyermeknevelője emelt szintű E-kategóriás, illetve felsőfokú végzettséggel rendelkezik, ami országos szinten még nem elterjedt.

A munkatársak motiváltak, derűlátással tekintenek a jövőbe. Ez megalapozza a gyermekekkel és a szülőkkel való optimális kapcsolatukat is.

Vezetőként a feladatom a szakmai munka segítése, a pedagógiai munkához elengedhetetlen pozitív légkör megteremtése, a változások irányítása.

A bölcsődék szakemberei az összes gondozott gyermekre vonatkozóan 100 %-os arányban végeztek családlátogatást, tekintettel a pandémiás helyzet végére. Elmondható, hogy a problémával küzdő családokhoz minden esetben eljutnak a szakemberek.

A bölcsődék bevonják a szülőket a család – bölcsőde programokba, a gyermekek mindennapi bölcsődei életébe különös tekintettel, a hátrányokkal küzdő családok esetében.

Ezekben az esetekben a meggyőzés, mintanyújtás, szerepel a módszerek között.

Ingyenességet, alacsony díjfizetéssel részvételi lehetőséget biztosítunk különböző források bevonásával.

Ezek a korábban említett játszócsoport, időszakos gyermekfelügyelet, családi játszónap.

Az elmúlt időszakban számos programot tervezett a bölcsőde, ezek az ünnepekhez kapcsolódtak, illetve, az adott bölcsőde szakmai programjában meghatározott bölcsőde család programok: Márton-nap, Mikulás, karácsonyi kézműves délután, Farsang, Március 15, Húsvét, Anyák napja, Családi játszónap.

A bölcsődék szülőkkel való kapcsolattartásának formái a következők:

- Szülői értekezletek
- Családlátogatás
- Szülővel történő fokozatos beszoktatás
- Napi beszélgetések a szülővel
- Szülőcsoportos beszélgetések
- Egyéni beszélgetések
- Indirekt kapcsolattartási formák
- Üzenőfüzet
- Nyílt nap
- Egyéb szervezett közös programok a családdal.

A szülőkkel való kapcsolattartás tapasztalatai:

A bölcsődében minden esetben tudtuk kezelni, illetve külső szakember segítségével megoldani a felmerülő problémákat. 2022. évben pszichológus, logopédus, gyogyepedagógus bevonására volt szükség egy – egy gyermek esetében.

A bölcsődei nevelőmunkánk a családi nevelésre épül, kiegészíti azt, összhangban van vele. Ehhez elengedhetetlen a családokkal kialakított jól működő kapcsolat. Hangsúlyt fektetünk a gyermekek, illetve az őket nevelő családok jobb megismerésére, megfelelő tájékoztatására, a kapcsolat kialakítására és fenntartására. Módszereink közé tartoznak a szülőkkel való személyes és csoportos beszélgetések, bölcsődei – család közös programok, a családlátogatás, a beszoktatás, napi találkozások, nyílt napok, és minden olyan egyéb közös tevékenység, ami a gyermekért történik a bölcsődében.

Célunk, hogy támogassuk a kisgyermekes családokat gyermekeik nevelésében.

A szülők többsége támaszkodik a bölcsődei szakemberek gyermeknevelési – gondozási

ismereteire, tapasztalataira, együttműködik az együttnevelés során. Betartják az intézmény házirendjét. A kapcsolattartás sokszínű formája valósul meg.

A bölcsődék által szervezett közös szülő – gyermek programokra/rendezvényekre egyre nagyobb igény van.

Törekszünk arra, hogy minél jobban megismerjük a gyermeket és családi környezetét, felismerjük azokat a jelzéseket, tüneteket, melyek problémák háttérében megjelennek. Célunk, hogy hatékony prevencióval, megfelelő intézkedéssel megelőzzük a kialakult probléma súlyosbodását. Szükség esetén más szakemberhez irányítjuk, akit bevonunk a megoldásba.

A gyermekvédelmi felelőssel elsősorban az intézményvezető és a telephelyi bölcsődevezető van kapcsolatban. Jeleznek, beszámolnak az adott esetben felmerülő problémáról, az intézkedéseket közösen döntenek. Ismételten hangsúlyozásra került az esetjelző lap használata, illetve a védőnővel, családgondozóval való kapcsolata a bölcsődének.

Kiemelt jelentőséggel bír a szakemberek, képzése, továbbképzése a veszélyeztetettség megelőzése érdekében. A szakemberek esetében fontos, hogy tisztában legyenek saját kompetencia határaikkal, ismerjék, hogy a jelzőrendszer tagjaként mi a kötelezettségük.

A kisgyermek bölcsődébe kerülése előtt a családlátogatások, a beszoktatás, a szülővel történő napi kapcsolattartás, a szülőcsoportos beszélgetések és az indirekt kapcsolattartási formák hatékony rendszerének kialakítása több éves folyamatot ölelt fel. A napi működés eredményességét szülői elégedettségi kérdőívvel minden évben mérjük és a tapasztalatokat beépítjük a folyamatokba.

Tárgyi feltételek, infrastruktúra vonatkozásában:

- A játszóudvarok folyamatos fejlesztésére kell törekednünk (burkolat, játszókerti eszközök). Poros, az állandó használat miatt kopott a talaj. Lehetőséget látok külső cégek bevonásával fejleszteni ezt a területet.
- A Komlókert utcai épületben a játszóudvar vízelvezetésének megoldását tervezzük abból a célból, hogy korszerű, modern, ütésálló öntött gumiburkolattal lehessen idővel ellátni. Az esőcsatorna jelenleg nem tudja kellő mértékben elvezetni a vizet a talajban. Csapadékos időben napokig áll a víz az udvaron. Amíg ez esővíz elvezetése nem történik meg, nincs értelme burkolattal ellátni a játszóudvart. Ezt a problémát a közeljövőben meg kell oldani.

- Udvari és szobai nagymozgásos és finommotoros készségek továbbfejlesztéséhez szükséges játékszerek beszerzése, amelyek a korai fejlődésben meghatározó vesztibuláris rendszer fejlődéséhez nyújtanak segítséget. Ebbe a folyamatba is lehetőséget látok bevonni helyi vállalkozásokat.
- Jelenleg fejlesztendő területként fontos feladat az udvar árnyékolásának további kiegészítése. Ezt elsősorban fásítással valósítanám meg. Gyorsan nöövő fajták telepítésével, amelyek a szakmai szabályzat szerint az udvar árnyékos területeinek a 30%-át biztosítanák.
- Bölcsődei konyhakert kialakítása a környezeti nevelés részeként. Ehhez gyümölcsfák ültetését is tervezzük a játszócsoport udvarrészén.
- Pancsoló, udvari vízpermetezők mellé párapapuk beszerzését a száraz, fülledt meleg időszak ellensúlyozására.
- A Rákóczi utcai épületben a Kisház megnyitásával szükségessé vált a játszóudvar kialakítása, fejlesztése, burkolásának megoldása.
- Egy új bölcsődével a Rákóczi utcai telephelyet kiváltva Göd magas ellátási színvonalat nyújthatna a bölcsődét igénylő kisgyermekes családoknak.

A beszerzések megvalósításánál továbbra is igénybe vennénk a bölcsődei alapítvány részére befizetett szülői támogatások felhasználható keretösszegét.

A bölcsőde minőségpolitikája

Bölcsődénk családbarát, együttműködésre kész, nyitott, rugalmas bölcsőde. Valódi gyermekvédelmi színtér. Minden, ami nálunk történik, a kisgyermekes család és a gyermek érdekeit szolgálja.

Bölcsődénkben a színvonalas szakmai munka alapkövetelmény. Dolgozóinknak rendszeres küldő és belső továbbképzéseket biztosítunk a folyamatos szakmai fejlesztés érdekében, és a vezetők példaadásával is igyekszünk kialakítani az önképzés igényét.

A gyermekellátás színvonalát, minőségét és a szolgáltatásaink iránti igényt folyamatosan vizsgáljuk, mérjük és értékeljük. Az eredményeit beépítjük az intézmény további működésébe, módszertanába, nevelési folyamataiba. Mindannyian felelősek vagyunk a szülők megfelelő tájékoztatásáért, s azért, hogy partnereinkkel összhangban és megelégedésükre végezzük kisgyermeknevelői munkánkat. A minőségfejlesztés érdekében fontosnak tartjuk a folyamatos szakmai fejlődést, a gyermekellátás színvonalának emelését. Az új kutatások eredményeit

igyekszünk megismerni, szakmai munkában felhasználni. Fontosnak tartjuk a bölcsődéhez kapcsolódó szakemberek közötti kapcsolat erősítését, az egységes szakmai szemlélet kialakítását, megőrzését. Szakmai programunk a bölcsőde szakmai és gazdasági szakembereinek szoros együttműködése révén valósul meg.

Törvényes keretek között, szakszerűen és hatékonyan végezzük feladatainkat. Szolgáltatásaink folyamatos fejlesztése minden dolgozónk igénye és felelőssége. Az intézményvezető és a telephelyi bölcsődevezető rendszeresen ellenőrzi és értékeli a szakmai munkát: havi rendszerességgel az írásos szakmai dokumentációkat, időszakosan a nevelő-gondozó munka gyakorlati működését. Dolgozóink egyéni munkáját évente egyszer átfogó módon is értékeljük. A szakmai program tartalma és megvalósulása a szakmai megbeszélések és a házi továbbképzések egyik állandó témaköre, realizálását, eredményességét rendszeresen ellenőrizzük, évente aktualizáljuk.

Humánerőforrás fejlesztése – konfliktusok megoldása a szervezetben

A bölcsődei nevelésben az utóbbi években - a korábbi időszakhoz képest - nagy változás következett be, mely jelentős hatást gyakorolt a bölcsődei kép alakulására.

A nevelés-gondozás folyamatában a korábbi egészségügyi szemléletet egyre inkább felváltja a pedagógiai irányultság, mely minőségi fejlődést hoz magával: a gondozásközpontúság helyett nevelésközpontúvá válik a bölcsőde. Ez az állapot magával hoz eddig nem ismert konfliktusokat a szervezetben. Az egyik ilyen vezetőként megoldandó probléma számomra - még ma is - a *korábban meglévő szakmai tudás* és a *jövőben elvárt szakmai tudás* közötti eltérés menedzselése.

A bölcsődében folyó szakmai munka minőségét jelentősen befolyásolja a gondozónők – újabban: kisgyermeknevelők - felkészültségének, szakmai tudásának erőteljes polarizáltsága. Talán az egyetlen szakma ma Magyarországon, ahol többféle képesítéssel lehet szakmai munkát előírászerűen ellátni.

A kisgyermeknevelői képzés jelenleg széles spektrumú: az interneten végezhető e-learning oktatástól az egyetemi szintű diplomás végzettségig.

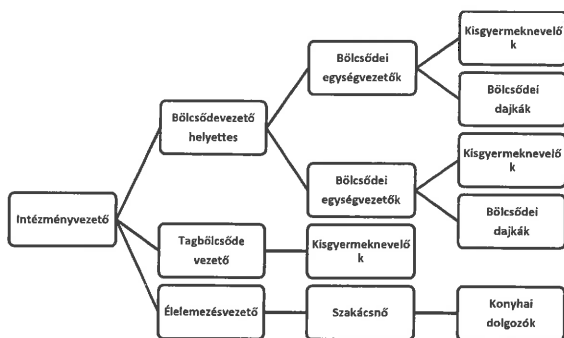
A szervezetben a minőségi szakmai munka alapkövetelmény, mely egyénenként különböző tartalmakat jelent a végzettségek különbözősége miatt. A bölcsődei nevelés-gondozás főszereplője a 20 hetes-3 éves korú gyermek, és mint egyedi, mással nem helyettesíthető individuuum egyéni, a személyiségének leginkább megfelelő, magas szintű ellátást igényel.

Ebben a megelőző öt éves ciklusban e tényezők és sajátosságok tükrében kellett vizsgálnom a bölcsődei nevelők felkészültségének, kompetenciáinak eltéréseiből adódó szervezeti magatartást, a probléma okainak és a megoldás lehetőségeinek feltárását.

Szervezet

Egydimenziós, funkcionális szervezatként működünk, alapfeladatunk a bölcsődei ellátás.

A szervezeti forma többvonalas, a szakmai és a függelmi kapcsolatok a hatékony működés érdekében szétválnak.



Többvonalas szervezeti ábra

A szervezet alaptevékenysége standardizált, szabályozott. A kialakított szakmai protokollok „A bölcsődei nevelés-gondozás országos alapprogramja” mint a legmagasabb szintű szakmai szabályozás dokumentuma szerint működik az ellátás. A szervezet egy feladatra jött létre, funkcionálisan specializált. A tudás széles skálája halmozódik. A környezet stabil, kiszámítható. A változó környezet kihívásai itt nem jelennek meg.

A rutinnal működő, begyakorolt protokollnak megfelelően azonban a szervezet nehezebben éli meg a változást.

A szervezet struktúrájából adódóan a döntések centralizáltak, viszonylag gyorsak.

A megfogalmazott stratégiai célok is időtállóak, nincs kényszer a változásra a környezet viszonylagos stabilitásából adódóan. A munkakörök jól körülhatárolhatók, szabályozottak, a munkaköri leírások részletesek, pontosak. Jól elhatárolhatók a feladatok, a hatáskör, a felelősségi kör. A vezetők és az egységvezetők saját területük, egységük szempontjait és érdekeit ismerik és képviselik így az együttműködés érdekében nagy a jelentősége a közösségi programoknak. Hatékony belső továbbképzési rendszert terveztünk és valósítottunk meg, mely a gyakornoki programunk részévé is vált.

Személyi feltételek

Bölcsődénkben 41 dolgozóból 27 kisgyermeknevelő összesen négy gondozási egységben szervezi meg a gyermekek napi ellátását. Széles a generációs skála: a Baby boom, az X valamint az Y generáció képviselteti magát. A szakképzettségeket tekintve: 1 fő szakgondozónő, 14 fő emelt szintű csecsemő- és kisgyermekgondozó, 13 fő főiskolai és egyetemi végzettséggel látja el feladatait. Érdekesség, hogy a középszintű szakirányú végzettségek között - a besoroláshoz nem számítható - egyéb szakmai területen szerzett, különböző diplomákkal rendelkeznek.

A végzettség többségében tanári (közéiskolai) és műszaki mérnöki. Dajka munkakörben érettségivel dolgoznak munkatársak, de közéiskolai angoltanár is tölt be dajka munkakört.

A képzés helye szerint is változatos képet mutat intézményünk: az e-learning képzés, gyermekápolói végzettségre épülő szakosító, egészségügyi szakközéiskolára épülő szakgondozói tanfolyam, különböző számú OKJ-s tanfolyamok, felsőfokú OKJ-s és diplomás képzés. Ez a sokszínűség jellemzi a szervezetet, ahol az eltéréseket – legyen az kor, tudás, végzettség, érdeklődési kör – hozzáadott értéként kezelünk.

Szervezetünkre jellemző, hogy több dolgozó életének későbbi időszakában váltott a kisgyermeknevelői pályára. Családi vállalkozások felszámolása, versenyszférával való elégedetlenség, különösen a munkaidőt illetően, vagy egy új kihívás, új szakma keresése a régi helyett. Az alacsonyabb munkakör vállalásának oka többnyire a család szervezési feladatainak kedvezőbb megoldása helyben.

Kérdésekre, hogy mi vonzotta erre a pályára indoklásképpen ezt választották:

„Azt hittem ez könnyű munka, mindenki tudja, csak babázni kell! Nem gondoltam, hogy ilyen nehéz!“. „Azt gondoltam ezt még talán én is meg tudom tanulni, hiszen felneveltem a gyerekeimet is!“ „Munkaidő. Mellette tudom a családot is navigálni.“.

A középfokú végzettségű gondozónők között vannak a munkájukra kifejezetten igényes, a szakmájukat körültekintő alapossággal végző nevelők. Mégis, a szakmai gyakorlati munka és az elméleti tudás tekintetében jelentős különbséget tapasztalok. Az új módszertani szabályozásokkal a gondozónőkkel szembeni elvárás is megváltozik, mert az új előírások már kötelezővé teszik azokat a munkafolyamat változásokat, melyek még idegenek számukra.

Ez a helyzet a szervezeten belül minőségi változást hoz, mely konfliktushoz vezetett és vezet a mai napig. A szakmai végzettségek sokfélesége felveti a kérdést már a tervezés folyamatában: kinek mit jelent a magas minőségű szakmai munka? Mit jelent egy gyakorlat

orientált szakgondozónőnek és mit jelent egy koragyermekkorai pedagógiai diplomával rendelkező kisgyermeknevelőnek? Vezetői probléma és kihívás a szakmai elvárások megfogalmazása a különböző mintázatok tükrében, szem előtt tartva a magas szintű minőségi munkát, mint alapkövetelményt. Hogyan hat ez a jelenség a szervezetre, a szervezeti magatartásra, kultúrára? A vezető milyen motivációs eszközökkel biztosíthatja a napi nyugodt munkavégzést 41 fős szervezet esetén?

Képzések

A gyermekellátás, gyermekmegőrzés régi időkre tekint vissza. Az első magyar bölcsődék a felügyelet nélküli gyermekek testi épségének megóvása céljából létesültek. A hangsúlyt a gyermekek megőrzésére helyezték, a foglalkoztatás csak később jelenik meg a történeti szakirodalomban. A gyermekhalandóság veszélye miatt sokáig egészségügyi szemlélet – szinte kórházi körülmények - uralkodott a bölcsődékben a járványok és egyéb betegségek kiküszöbölése céljából. Az 1950-es évektől kezdve már megjelentek a gyermek egyéni állapotát, fejlettségét figyelembe vevő gondozási-nevelési elvek.

A cél a magas szintű kisgyermek ellátás, és ennek érdekében pontos szakmai elvárások fogalmazódtak meg. A gyermekek gondozása egységes, szabályozott protokoll szerint történt, de már megfogalmazódott pedagógiai irányként a fejlesztés, tevékenykedésre serkentés (ún.: setézés) szükségessége. A fő feladat azonban továbbra is a gondozás volt.

Aki a gondozónői hivatást választotta többféle *Csecsemő- és kisgyermekgondozói OKJ-s* képzésen vehetett részt. Az utóbbi években lehetőség nyílik e-learning formában is megismerni a *Csecsemő- és kisgyermeknevelő* szakma elméleti alapjait, de a végzettség feltétele a bölcsődében töltött személyes gyakorlat. Napjainkban a három éves *Csecsemő-és Kisgyermeknevelő szakon* a képzés céljaként megfogalmazódik a három év alatti gyermekek testi és pszichés szükségleteinek kielégítésére, nevelésére, fejlődésének segítésére irányuló tudás megszerzése. A képzések során sokszínű tudás szerezhető meg a kisgyermek nevelését hivatásként kitűző szakemberek számára.

A *szakgondozói képzések* vezetői tapasztalataim szerint gyakorlatorientáltabb, nagyobb hangsúllyal jelennek meg a gyermek közvetlen ellátására vonatkozó gondozási feladatok (etetés, tisztázás, öltöztetés stb.).

A gondozás folyamatának egységes protokollja 2007 óta rendelkezésre áll a szakmának, mintegy a kisgyermek kognitív fejlődését támogató magasabb szintű elméleti –

fejlődéslélektani – ismeretek azonban a felsőfokú képzésben jelennek meg átfogóan.

A *felsőfokú képzések* gyakorlati követelményei magában foglalnak a gyermekek számára nyújtott tevékenységek pedagógiai tervezését, gyakorlati megvalósítását. Azonban a gyakorlatban működő konkrét gondozási feladatok - a különböző felsőfokú intézményekben végzett kollégák szakmai módszertani és gondozási gyakorlata - a képző intézmények elvárásai alapján változó.

Gondozónő, kisgyermeknevelő

Korábban a gyermekellátás úgy történt, hogy az újonnan belépő gondozónő a már gyakorlatban jártas, több évet a szakmában eltöltött szakembertől vette át – tanulta el – a helyi viselkedési- és helyzetmegoldási mintákat. Megfigyeléses tanulás révén – ahogy a bölcsődés gyermekek is – sajátította el az adott szervezeti kultúra normáit, szokásait, szabályait. A szakmai képzettség szintje szinte azonos volt.

A munkahelyi beilleszkedés az egyéni tényezőkön és a munkahelyi környezettől függ: mennyire nyitott és kapcsolatteremtő az új dolgozó, mennyire elhivatott a szakmája iránt, megjelenik-e az egyéniségében a fejlődés igénye. Tapasztalatom szerint az új belépő dolgozók mindig nyitottan, befogadóan viszonyulnak a munkahely elvárásaihoz, nagyfokú alkalmazkodást mutatnak különösen a kezdeti időszakban.

Vezetőként már célszerű ebben a gyakornoki időszakban megismernünk az egyén céljait, motivációit, hogy hozzá igazított eszközökkel törekedhessünk érdeklődésének fenntartására a szervezeti célok megvalósulása érdekében. A vezetőtől függ milyen a szervezeti kultúra, milyen légkör veszi körül a dolgozót, és milyen az uralkodó vezetési stílus. Ha „kompatibilis” a vezető személyisége a dolgozó elvárásaival egy hatékony, együttműködő, mindkét fél kiteljesedését elősegítő időszak veheti kezdetét.

A mai – felsőfokú végzettséggel rendelkező – kisgyermeknevelőnek a jelenlegi elvárásoknak megfelelően már magasabb szintű tudással kell rendelkeznie ahhoz, hogy a kisgyermeknevelés elméleti és gyakorlati fogalmát elsajátítsák. Az utóbbi évek felgyorsult koragyermekkorai kutatásainak eredményei igazolták, hogy a 0-6 éves korban tanult minták, tapasztalatok bevésődése alapozza meg a fejlődés későbbi irányát. Meghatározó időszak, mely felkészült szakembereket kíván a kisgyermeknevelői pályán.

Azok a kisgyermeknevelők, akik fontosnak tartják az egyéni fejlődést és nyitottak a tanulásra, magasabb szintű ismeretek elsajátítására, esetükben a világra való rálátás is tágabb, nagyobb

ívű. Többféle motiváció létezik a diploma megszerzésére: a pedagógus életpályába kerülve magasabb jövedelem, munkahelyi elvárás, lemaradástól való félelem, igény a magasabb szintű tudásra.

Okok, okozatok

Egyrészt: tudásbeli különbség (magasabb tudásszint, fejlődéslelektani ismeretek megléte) melyek az idősebb gondozónők számára nem elérhetők (életkor, nyelvvizsga kötelezettség, alacsony önbecsülés stb.) Az a gondozónő, aki 20-30 éve dolgozik a szakmában - eddig kitűnően - elismerték a munkáját, már nem érzi jónak, amit csinál. Megjelenik a megfelelés félelme, a stressz, és a helyzet akár kiégéshez, elvándorláshoz vezethet.

Másrészt: a belső munkamegosztásban a hierarchia megváltozik. Már nem az a jellemző, hogy a „régiek” tanítják az „újakat”, hanem már az új típusú tudással rendelkező kisgyermeknevelő a magasabban képzett. A kialakult helyzet demoralizálhatja a kisgyermeknevelőt, de a gondozónőt is (eddig az ő véleménye volt a mérvadó).

Konfliktushelyzet: a gondozónők nem biztos, hogy képesek az új elvárásoknak megfelelni, ami a munkához való pozitív viszony végét is jelentheti. Az új belépő kisgyermeknevelő viszont nehezen fogadja el az elavultnak ítélt gyakorlati tapasztalatokat („*mit magyaráz ez nekem, még érettségije sincs*”).

Vezetők között is változást hoz, ha a magasabb szintű elvárás megjelenik a szabályozásban. Az ellenőrzések során már az újabb elvárások alapján kell megfelelni. A régi típusú vezető nem biztos, hogy képes az új dolgokat magáévá tenni és marad a korábbi gyakorlatnál. Ez a helyzet magában hordozza a veszélyt: a fejlődés megtorpanását, a régi, elavult gyakorlat megszilárdulását!

Az új típusú vezető már rugalmasan viszonyulva a változásokhoz az új elvárásoknak megfelelően vezeti a szervezetet. A konfliktus forrása: színvonalbeli, tudásbeli változás.

Bölcsődénkben a végzettségekből adódó különbözőségek nem indokolnák a szervezeti légkör megváltozását. Szervezetekben jellemző szokott lenni, hogy kiváltságos döntésekben részesülnek a magasabb tanulmányokat folytató kisgyermeknevelők. Emiatt sok esetben kellemetlenül érezhetik magukat a kitüntetett figyelemben részesülők is. A néhány kiválasztott képzetebb munkatárs egy idő után azonosul a vezetővel és tovább mélyítheti a két tábor között a szakadékot. Háttérbe szorulhatnak a régi vágású, szakmájukat meglévő tudásuk alapján jól végző gondozónők. Ettől a vezetői magatartástól óhatatlanul megjelenhet

a szervezeti magatartásban a feszültség, a stressz, ami idővel magával hozta az emberi kapcsolatok deformálódását.

Kinevezésem után az építkezés több éves folyamattá vált. A bizalom építése hosszú ideig tartott. Ha meg kellene fogalmaznom, mely tulajdonság a legfontosabb vezetőnél, visszatekintve egy többségében egyéni célokat követő szervezetre, azt mondom: a türelem. Türelem és megértés. Az a képesség, hogy el tudjuk fogadni: mindannyian mások vagyunk, az előnyös és előnytelen tulajdonságaink is a személyiségünk része. Lehetnek jó és rossz döntéseink, de minden korrigálható. Demokratikus vezetési stílusban – autokrata döntések helyett – csapatban születnek a döntések. A helyzettől függően leader-i vagy manager-i szerepbe kell helyeznem magam.

Szervezetfejlesztés

Vezetőként a stratégiai célok megfogalmazása elsődleges feladattá vált: a célok kitűzése, ehhez igazítva a belső folyamatokat, valamint a munkaerő feltérképezése, megismerése (kikkel valósítom meg?) A munkavállalók megismerése a személyi anyagok áttekintése és az egyéni interjúszerű beszélgetés alapján történt. A személyi anyagokból kiderült az egyéni életút, ami támpontot kínált a motivációs lehetőségekre. Megismerhetők az iskolai végzettségek, valamint a szakmai életút fontos állomásai. Az egyéni beszélgetések során fény derült arra: ki miért választotta ezt a szakmát, mi motiválja a munkavállalót abban, hogy itt dolgozik, kényszer vagy elhivatottság, milyen a külső környezet. Elhangzik a kérdés: mit várok tőle és ő mit vár tőlem, mint vezetőtől?

A gondolkodásuk, véleményük és a szervezetben végzett munkájuk alapján fel kellett ismernem, kinek hol a helye a szervezetben. Mennyire képes azonosulni a célokkal, vállalja-e a folyamatos képzést, mennyire tud együttműködni, elköteleződni minőségügyben?

A *középvezetők* (tagbölcsőde vezető, bölcsődevezető helyettes) kiválasztásánál fontos szempont volt a magas szintű szakmai tudás, a több területen szerzett tapasztalat, a szervezeti célokkal való azonosulás, a szakma iránti elhivatottság, problémamegoldó képesség, együttműködési hajlam, segítőkész, támogató, kísérő attitűd, nyitottság, derű, lojalitás a felettesé és a magasabb vezető felé.

Az *egységvezetőket* két évre neveztem ki abból a megfontolásból, hogy ez idő alatt kiderül, mennyire tudják vezetni csapataikat. Kétévente rotálunk. A területről mindig más kisgyermeknevelő kerül a vezetői székbe, így minden kiválasztott életében egyszer átérzi a

megfelelő kommunikáció fontosságát, a problémák megoldásának követendő mintáit. (Kivétel a gyakornok és segítő (fregoli) kisgyermeknevelő.) Az első év a vezetői kompetenciák és a feladatok szervezésének elsajátításáról és kialakításáról szólt. A második év már a vezetői jártasság, készség szintje, itt már eldől, ki alkalmas a feladatra és ki nem.

Előfordult, hogy valaki úgy érezte nem tudott megbirkózni a feladattal, nem képes helyt állni vezetőként. A bölcsődei egysége azonban segítette őt ebben. Ő is kitöltötte a két évet.

A vezetésem alatt a harmadik egységvezetői generáció váltott, már egyértelműen körvonalazódik, ki az, aki a legalkalmasabb a vezetői feladatra és a leghatékonyabban tudja működtetni területét.

Az egységekben átszerveztem a *kisgyermeknevelői párokat*, figyelembe vettem a helyzetfüggő vezetés modelljét is, mely a beosztottak felkészültsége alapján különbözteti meg a munkavállalókat. A munkaerőt az egységekben úgy alakítottam ki, hogy kombinálódjon a korábbi ösztönös, gyakorlati tapasztalat az új, tudásalapú tapasztalatokkal.

Egy jó közösség magával viszi, megemeli a kollégákat. A felkészült, dolgozni akaró, hozzáértő munkatársakat a közepes felkészültségű szakemberekkel társítom, de sikerült motiválni felkészületlen, dolgozni nem akaró munkatársat is. Az érzelmek, a szimpátia szintén fontos tényező az egységek munkaszervezésénél, szakmailag és emocionálisan támogatjuk a jól működő párokat. A személyes ráhatásra épülő vezetési stílust igyekszem megvalósítani: az egységeknek, azon belül a dolgozóknak biztosítom a megfelelő autonómiát ahhoz, hogy az önálló munkában kiteljesedjenek, gondolataikat, ötleteiket kifejezhessék.

Ösztönzőm a felelősségvállalást, a tanulást. A személyes fejlődést látva teljesedik ki az én vezetői munkám is.

A helyzetorientált vezetés modelljét alkalmaztam, melynek lényege, hogy az adott helyzethez alakítom a vezetői stílusomat. Különböző felkészültségű munkatárs más és más vezetési stílust igényel. Az egyéni tudásbeli (szakmailag felkészült) és hajlandósági (motiváltsági) különbözőségeket felmérve az alábbi csoportokat alkottam a beosztott munkatársakból:

1. A szakértelemmel rendelkező, de motiválatlan, kényelmes munkatársakat igyekeztem meggyőzni a kitűzött céljainkról. Mindezt rendszeres kapcsolattartással, biztatással, bátorítással. Bevontam őket a szakmai fejlesztésekbe, így kialakult egy folyamatos párbeszéd. A belső továbbképzési rendszerünk kidolgozását is ez a néhány kisgyermeknevelő alkotta. Megragadtam a motivációs lehetőségeket is: egy

dolgozónál munkaidő átcsoportosítással megszűnt a rendszeres táppénzes időszakok száma, a család és a munkahely összehangolásával már az energiája a szakmai munkájára koncentrálódott. Az ellenőrzések rendszeresek és támogató jellegűek voltak. Fontosnak tartottam, hogy lássák munkájuk értelmét és gyümölcsét. Együttműködő vezetői stílus a célravezető.

2. A felkészületlen és minimális hajlandósággal felvértezett dolgozók pontos utasításokat kapnak az elvégzendő munkára vonatkozóan. A magyarázat minimális szintű, tekintettel a gyakori ellenkezésre. Amiben jó, olyan feladatot kap. Pl.: ha korábbi életszakaszában varrónőként dolgozott, és önhibáján kívül kellett szakmát váltania a varrodai feladatokat felkínáltam, melyet örömmel végzett. A továbbképzés, a fejlődés lehetősége mindig előttük áll, motivációs és önfejlesztő tréningekre iskolázom be őket. Hiszek az elmozdulásban. Mint vezető egyfajta rendelkező, elrendelő stílust kell megvalósítanom.
3. A felkészült és teljesítményorientált munkatársak delegáló vezetési stílust igényelnek. Kevesebb kapcsolattartást de folyamatos párbeszédet igényelnek, mindezt egyfajta egyenrangú pozícióból. Nyitottak a fejlődésre, a tanulásra, kezdeményezők, innovatívak. A folyamatos visszajelzésre nagyfokú igényt tartanak, mintegy motiváló erőként. Többdiplomás kisgyermeknevelők alkotják ezt a csoportot.
4. Alacsony szakmai tudás, de magas hajlandóság, elkötelezettség a munka iránt meggyőző vezetési stílust igényel. Szükségük van vezetői irányításra, de jól motiválhatók. A tapasztalt, több évtizede a szakmában tevékenykedő gondozónők ez a csoport, ha a vezető megtalálja a motivációs lehetőségeket. Továbbképzések, fejlődési lehetőségek biztosítása. Rendszeres kapcsolattartást és feladat meghatározást igényelnek. Kiemelve szakmai munkájuk időtálló mozzanatait, a gondozásközpontúság nélkülözhetetlen és értékes elemeit, a szakma iránti elhivatottság elismerését, elkötelezetté és segítőkésszé válnak a gyakornoki rendszer folyamatában.

A munkaerő feltérképezése, a vezetők kiválasztása után a közös munka kezdetét vette: megfogalmazzuk küldetésnyilatkozatunkat, pedagógiai hitvallásunkat. Bölcsődeképet, kisgyermeknevelő képet és gyermekképet vizionáltunk.

Belső továbbképzéseket szervezünk heti egy alkalommal egy saját, közös értékeken nyugvó továbbképzési rendszer kidolgozásával. Ebben megjelenítettük a dolgozók szakmai

támogatását, végzettségtől függetlenül. Fontos, hogy az idősebb gondozónők ne érezzék kényszernek a főiskolai szintű továbbtanulást, de az új típusú továbbképzések szervezésével azonban próbáljuk elérni, hogy nyitottá váljanak az új módszerekre, szakmai megoldásokra. Így ötvöződik a régi gyakorlat az új ismeretekkel, a nevelők a tudásuk javát beépítve a rendszerbe.

A gondozónő - mára kisgyereknevelő - szakmai ismeretein kívül azonban személyiségével, attitűdjén, érdeklődésén, kommunikációs készségein keresztül hat környezetére. A szakmai támogatás érdekében napjainkban személyiségfejlesztő tréningek, különböző kommunikációt segítő módszerek, mint Gordon módszer támogatja a kisgyermeknevelői hivatást választókat.

Havonta egy alkalommal vezetői értekezletet tartunk, a célok megvalósításának további lehetőségei, a hónapban felmerülő megoldandó feladatok céljából. Itt minden gondolatot támogatunk, megbeszélünk. Megtanuljuk az eltérő vélemények elfogadását (nézőpontváltás képessége).

Az évek alatt észrevétlenül átalakult a szervezeti klíma: a munkatársak egyre elkötelezettebbek lettek, felelősséget vállalnak tetteikért, együttműködők, kompromisszum készek. Ösztönzöm őket az önálló, felelősségteljes döntésekre. Ha hibázunk, közösen megkeressük a pozitív tartalmakat. Segítségül hívjuk a humort és sokat nevetünk.

Vezetői időszakom alatt jelentősen lecsökkent a táppénzes időszakok száma és a fluktuáció is normál értéken belül marad: gyermekvállalás, nyugdíjazás vagy költözés az oka a távozásnak.

A szakmai végzettségek tekintetében - felismerve az egyéni célokat – nem teszünk különbséget, minden dolgozót bevonunk a közös munkába saját, egyéni képességei szerint. Vezetőként az éves költségvetésbe betervezem a motivációs, közösségépítő tréningeket, a különböző intézményi csapatépítő programok költségeit. Feladatom, hogy megvilágítsam és elfogadtassam ezek fontosságát a fenntartó felé. Elismerjük, jutalmazzuk a törekvéseket, ezért a fenntartóval közösen díjat (Salkaházi Sára díj) alapítunk.

Rendszeresen publikáljuk – különböző fórumokon – az intézmény szakmai munkáját, programjait imázs építés céljából. A bölcsőde jó híre, elismertsége visszahat a dolgozói körre, hasznosnak érzik magukat a dolgozók.

INTÉZMÉNYES KAPCSOLATRENDSZER

A szakmai munka fejlődését, a jó gyakorlatok elterjedését, a szakmai tudás megosztását biztosítja a bölcsődei ellátást nyújtó intézmények közötti szoros együttműködés.

Együttműködés az óvodákkal

A bölcsőde és az óvoda között olyan kölcsönös együttműködésre épülő tartalmas kapcsolat kialakítása szükséges, amely lehetővé teszi egymás szakmai elveinek, céljainak megismerését, megértését. A szakmai kompetencia elismerésén alapuló partneri viszony előtérbe helyezése fontosnak tartjuk.

Városunkban lévő Kincsem Óvodával, a Kastély és Fácán Óvodaegységekkel, valamint a helyi magánóvodákkal is tartunk kapcsolatot, mely során kölcsönösen tájékoztatjuk egymást programjainkról. A szülőcsoportos megbeszélésre meghívjuk a vezető óvónőket, még az óvodai felvétel előtt. Ők széleskörű tájékoztatást nyújtanak a szülők által felvetett kérdésekre. Az óvodai beszoktatást bölcsődelátogatással segítjük: az óvónők meglátogathatják a hozzájuk kerülő gyermeket. Ősszel a kisgyermeknevelők azzal segítik az óvodai átmenetet, hogy kérésre információkat adnak a gyermekről, és lehetőség szerint meglátogatják a már óvodába járó korábban bölcsődés gyermeküket. Az első óvodai nap alkalmával igény szerint a „saját” kisgyermeknevelők kísérhetik az új csoportba a bölcsődéből felvett gyermekeket.

Egymás kompetenciahatárainak kölcsönös tiszteletben tartásával együttműködünk mindazokkal, akik kapcsolatba kerülhetnek a gyermekekkel és szüleikkel (védőnői szolgálat, házi gyermekorvosi szolgálat, gyermekjóléti szolgálat, óvodák, nevelési tanácsadó, családsegítő központ, korai fejlesztés-megsegítés szakemberei, gyermekvédelmi szakellátás, gyámhivatalok).

Együttműködés a jelzőrendszer tagjaival – gyermekvédelem

A gyermekvédelem is bölcsődei feladat. Egyre több veszélyeztetett családból kerül bölcsődébe kisgyermek. A velük való törődés megkülönböztetett figyelmet igényel. A szülőkkel való bánásmód és a kommunikáció is nehezebb.

A cél: feltárni a gyermekvédelmi problémákat a szülők közreműködésével.

Fontos, hogy működjön a jelzőrendszer, a szakmai együttműködés a védőnői hálózattal, a házi gyermekorvosokkal, az Alapszolgáltatási Központtal.

A gyermekek védelme minden bölcsődei dolgozó kötelessége. Bölcsődénkben rendszeresen tájékoztatjuk a szülőket, a gyermeket, illetve a családot megillető támogatásokról, valamint az intézményes ellátásokról. A gyermek veszélyeztetettségének megelőzése vagy megszüntetése érdekében jelzési kötelezettségünk van. Felismerjük a testi, lelki és fizikai bántalmazás, az elhanyagolás jeleit, és a veszélyeztetettséget jelezzük az illetékes gyermekjóléti szolgálatnak. Intézményi kérésre írásos szakvéleményt készítünk a gyermekről. Lehetőséget biztosítunk arra, hogy a gyermekjóléti szolgálat családgondozója a bölcsődében meglátogassa a hozzá tartozó gyermekeket. Védelembe vett gyermekek esetében a családgondozótól és a védőnőtől kapunk tájékoztatást. Az intézmény vezetői és a gyermekvédelmi felelős részt vesznek esetkonferenciákon, jelzőrendszeri megbeszéléseken, továbbképzéseken és egyéb szakmai konferenciákon.

A bölcsőde gyermekvédelmi szintér. Az egészségvédelem és a prevenció, az élelmezés, a családlátogatás, a szülővel történő fokozatos beszoktatás, a saját kisgyermeknevelő rendszer és a szülővel történő rendszeres kapcsolattartás mind a gyermekek védelmét, érdekét szolgálja.

Együttműködés a képző intézményekkel

Együttműködési megállapodás alapján bölcsődénkben gyakorló helyet biztosítunk az évközi és a nyári szakmai gyakorlatokhoz az alábbi képzőhelyek számára:

- Selye János Egészségügyi és Szociális Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája, Vác
- Károli Gáspár Református Egyetem, Budapest
- ELTE
- egyéb kisgyermeknevelői oktatást nyújtó képzőhelyek számára.

Együttműködés civil szervezetekkel és más intézményekkel

Napocska Alapítvány a Gödi Bölcsődékért

Dolgozóink és a bölcsődés gyermekek szülei alapították 2002-ben.

Az alapítvány célja a Göd Város Önkormányzata által üzemeltetett bölcsődénk felszereltségének bővítése, hozzájárulás a felújításhoz, programok szervezése:

- A 0-3 éves korú kisgyermek mozgásos és kognitív fejlesztéséhez szükséges feltételrendszer minőségi javítása.
- A bölcsődei játék- és speciális fejlesztő eszközök választékának bővítése.

- A szülőkkel való együttműködés kiszélesítése a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló 1997. évi XXXI. Törvény rendelkezéseinek betartása érdekében.
- A kisgyermekes családok igényeinek felmérése a már meglévő nyitott intézményi szolgáltatások ismertebbé tétele és bővítése (játszócsoporthoz, időszakos bölcsődei elhelyezés, családi programok, játszónapok szervezése).
- A megfelelő minőségű szakmai munka végzéséhez szükséges önképzés, továbbképzés támogatása az országos szakmai rendezvényeken való részvételhez.

VEZETŐI ÖSSZEGRZÉS

A korábban elsajátított szakmai tudás és a jövőbeni szakmai tudás közötti eltérésből fakadó szervezeti magatartás volt az elmúlt időszak legnagyobb vezetői kihívása számomra. Igyekeztem és igyekszem a mai napig megoldani, kezelni az adódó konfliktusokat.

A jól működő szakmai protokollok folyamatos tökéletesítése mellett ez jelentett számomra kihívást és megoldandó feladatot. A problémából adódó feszültségeket úgy érzem sikeresen kezeltem, de még mindig előfordul az eltérő tudásból adódó feszültség. Folyamatosan kell dolgoznom rajta.

Úgy gondolom, a szervezeti kultúra minőségét meghatározza a vezető karizmája, stílusa, magatartása. A kitűzött jó és hasznos célokkal való azonosulás segíti a dolgozói elkötelezettség kialakulását.

A közös jövőkép megfogalmazása, a szilárd értékek lefektetése elősegíti a munkatársak bevonódását. Vezetőként sokat tehetünk a szervezetünkben kialakuló konfliktusok előremutató kezeléséért, feloldásáért. A jó irány, a tenni akarás a hasznosság érzése mindenkit ösztönöz. Az egyéni célok figyelembevétele, kibontakozást segítő szervezeti légkör, támogató vezetési magatartás minden dolgozót megemel.

A hagyományos, szakgondozónői tudás és az új típusú kisgyermeknevelői tudás különbözőségei ellenére komplex, egymást kiegészítő egységet alkot a gyermeknevelés folyamatában. Az ösztönös, szeretetteljes anyai gondozás a legfontosabb ebben a korai életkorban, ami érheti a kisgyermeket.

A gyermeki viselkedés okainak szélesebb körű ismerete ugyanakkor magasabb szintre emeli a gondozás folyamatát. A bölcsődében az utóbbi években már nevelési-gondozási folyamatról beszélünk. A szervezetben a változásból fakadó konfliktusokat, melyek a fejlődési lehetőségek, az új gondolatok, módszerek elutasításából adódnak, a vezetőnek megfelelő módon kezelni kell.

Véleményem és tapasztalataim szerint a nevelői tudásbeli eltérések végpontjai közelíthetők. A korábban elsajátított tudáselemek és az évek alatt megszerzett gyakorlati tapasztalatok mind egyfajta hozzáadott értéket képeznek az új koragyermekkorai kutatások megállapításaira épített nevelési-gondozási folyamathoz, ezzel elősegítve a gyermeki fejlődés útját.

A bölcsőde működésének összehangolása, a napi rutin és váratlan feladatok sok esetben új helyzet elé állítják a vezetőket. Fontos, hogy nem problémaként, hanem megoldandó

feladatként kell fogjuk fel ezeket a helyzeteket. A szervezeti légkör így marad derűs, kiegyensúlyozott, ami a csecsemő- és kisgyermek nevelése szempontjából lényeges szempont.

A kisgyermekes családok életszervezési, gyermeknevelési feladatokban segítséget igényelnek, ezt az előzőekben említett módokon bölcsődének továbbra is segítenie kell.

A szemléletváltáshoz hozzájárulhatna, ha a közoktatás feladatként kezelné a szülői szerepre történő felkészítést, a 0-3 éves korú gyermek fejlődési törvényszerűségeinek, nevelésének, gondozásának ismereteinek tanítását iskolai tantárgyak keretében.

A bölcsődei ellátással a szülők elégedettek, színvonalasnak ítélik meg a nevelés-gondozás folyamatát, ezt az évente kitöltött elégedettségi kérdőívek mutatják. Sok esetben a jogszabályi lehetőségeknek megfelelően 3 éves kor után is szívesen itt tartják a gyermekeket, még a kötelezően fizetendő nem kevés gondozási díj fizetés ellenére is.

Az óvodai férőhelyek bővítésével idővel visszaállhat a korábbi rend: nem maradnak a bölcsődében az óvodáskorú gyermekek és nem kell elutasítanunk a bölcsődei felvételi kérelmeket. Az óvodáskorú gyermekek ellátása a korosztályi különbségek miatt is, de a bölcsődei-óvodai étkeztetés eltérései miatt is aggályos, megoldandó feladat.

Lehetőséget hordoz a bölcsőde főzőkonyhája is, a lakópark szolgáltatásait bővítené, ha felnőtt étkezési-elviteli lehetőséget nyújthatnánk. Ez személyi és tárgyi eszköz bővítést jelentene. Ezekhez a kérdésekhez nem elég a vezetői kompetencia, fenntartói elhatározás szükséges.

Pályázatom tartalma a bölcsőde - mint modernkori preferált intézmény – átlátásához megismeréséhez ad útmutatást, tartalmában és terjedelmében ezért részletgazdagabb. Vezetését továbbra is szívesen vállalom, amennyiben a T. Képviselő-testület megfelelőnek ítéli meg az itt zajló szakmai és vezetői munkát.

Göd, 2023. május 10.

Köszönettel:
Ráczki Marianna
intézményvezető