

VEZETŐI PROGRAM

2021-2026.

KŐSZEG MESEVÁROS ÓVODA ÉS BÖLCSŐDE
9730 Kőszeg, Várkör 42.

Készítette:

Guttmann Ferencné
intézményvezető
mesterpedagógus

3. Vezetői program

„A mai vezetőt nem azért nevezik ki, mert mindent tud és minden döntést neki kell meghozni, hanem azért, hogy összefogja a rendelkezésre álló tudást és megteremtse az elvégzendő munka előfeltételeit.” (Benedek István)

Vezetői programomban építke a fenntartói, társadalmi elvárásokra, a belső szakmai erőforrásra, intézményünk pedagógiai értékeire.

Vezetőként az intézmény törvényes és szakszerű működtetésén szeretnék tovább munkálkodni.

Intézményünk minden dolgozójában tudatosítom, hogy a nevelési folyamat hatékonysága és az óvodában, bölcsődében folyó munka színvonala között szoros összefüggés áll fenn. Munkatársaim felé annyi türelmet, toleranciát kell tanúsítanom, amennyit ők a gyermekek felé. Az életre csak olyan pedagógus tud megfelelően nevelni, aki számára a saját tevékenysége önmegvalósítást és nem napi kényszert jelent. Ennek érdekében a rendelkezésre álló eszközök felhasználásával motiválom munkatársaimat, igyekszem megfelelő légkört teremteni.

Kiemelten fontosnak tartom a pedagógus modell szerepét, aki igényességével, viselkedéskultúrájával, magatartásával példaként áll a gyermekek előtt.

Nézetem szerint az óvodapedagógus ismerje és tudja értékeit, de azt is tudja, mik a hiányosságai. Ezt fogja fel természetesen, minden lelki feszültség nélkül, és tegyen meg mindent saját kompetenciái fejlesztéséért.

Elvárásaim az óvodapedagógusok felé:

- segítő, támogató, elfogadó, megengedő attitűd,
- vidám, felszabadult légkör létrehozásának képessége,
- differenciált nevelés iránti elkötelezettség,
- jó empátiás készség,
- gyermek-és családcentrikusság,
- környezettudatos szemlélet,
- csapatjátékos.

A tradicionális vezetői feladatok ellátása mellett fontosnak tartom a csoportmunka szerepét általánossá tenni a szervezetben, ahol a vezető is tagja a munkacsoportnak, de a munka folyamán informál, támogat, kérdez, míg a teamben erősödik az elkötelezettség, felszabadul az alkotókedv, kibontakoznak a készségek.

Meggyőződésem, hogy csak a nevelőtestület együttműködésével érhetek el eredményeket. Kollektívánk attól lesz különleges, ha lehetőséget biztosítunk arra, hogy mindenki hozzátegye a közös munkához egyéni erősségeit.

3.1. A vezetési ciklus kiemelt céljai és feladatai

Intézményvezetői programom fejlesztési koncepcióit mindhárom szinten (pedagógusi, vezetői, intézményi) a belső önértékelési- és a tanfelügyeleti rendszer által meghatározott területeken kívánom részletezni.

3.1.1. Kiemelt célok a pedagógus kompetenciák fejlesztésére

Területek	Célok
1. Pedagógiai módszertani felkészültség	<p>Elsődleges célunk, hogy a Kőszeg Meseváros Óvoda és Bölcsőde Pedagógiai programjában megfogalmazott nevelési céljainkat és feladatainkat a hatékony módszerek és megfelelő eszközök alkalmazásával valósítsuk meg, a gyermekek mindenek felett álló érdekeinek tiszteletben tartásával.</p> <p>A gyermekek képességeit az intézmény alapdokumentumai alapján, az intézmény törvényes és színvonalas működésével kívánjuk fejleszteni.</p> <p>Intézményünkben nyugodt és kiegyensúlyozott légkör uralkodjon.</p> <p>Az adott nevelési év kiemelt céljai jelenjenek meg a csoportok nevelési és tevékenységi terveiben, a megvalósítás folyamatában és az értékelésben.</p> <p>Az intézményi dokumentációkban tükröződjön a koherencia.</p>
2. Pedagógiai folyamatok tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz szükséges önreflexiók	<p>Az éves munkaterv és a csoportok nevelési és tevékenységi tervei tartalmazzák a didaktikai feladatokat, a tanulást segítő módszereket, a differenciált tanulási és nevelési folyamatokat, valamint az eszközöket.</p> <p>A gyermekek egyéni fejlettségmérő dokumentációjában, a csoportnaplóban, az éves beszámolóban folyamatosan kerüljenek rögzítésre a gyermekek fejlesztése során elért eredmények, reflexiók.</p> <p>A gyermekek tevékenységeinek tervezése a megújult elvárások szerint történjen (kompetenciák fejlesztése, komplexitás, differenciálás, tehetséggondozás, kooperatív tanulás).</p> <p>A csoportnaplókban mindenhol jelenjen meg a differenciált fejlesztés (SNI, BTMN, tehetséggondozás).</p>
3. A tanulás támogatása	<p>A gyermekek, érzelmi és fizikai állapotának megismeréséhez új technikák elsajátítása.</p> <p>A gyermekek érdeklődésére, kíváncsiságára épített tanítási/tanulási folyamat, az önálló felfedezés biztosítása.</p> <p>Nevelési és tanulási folyamat során alkalmazható ellenőrzési és értékelési eszköztár fejlesztése.</p>
4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség	<p>Az óvodapedagógusok/kisgyermeknevelők a szülőkkel történő egyéni beszélgetések során, az óvodába lépés pillanatától gyűjtsenek információt a gyermekekről (anamnézis, szakértői vélemény tanulmányozása).</p> <p>A kiemelt figyelmet igénylő gyermekeknek a szakértői véleményben előírt külön fejlesztés mellett az egyéni foglalkozások és bánásmód biztosítása (SNI, BTM, tehetséggondozás).</p> <p>Az intézmény és a család kapcsolatának erősítése (elégedettségmérés, információáramlás, nyitottság, igények, javaslatok figyelembevétele).</p> <p>Szakmai együttműködés, kommunikáció és nyitottság a szakszolgálatokkal, fejlesztő szakemberekkel.</p>

<p>5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység</p>	<p>Az intézménybe járó gyermekek és szülők közösségének fejlesztése. Konfliktuskezelés, fegyelmzési technikák tanulása, fejlesztése. Gyerekek, szülők, munkatársak minél szélesebb körű bevonása az intézményt, illetve őket érintő rendezvényekre, előadásokra. Veszélyhelyzetben a minél szélesebb körű online kapcsolattartás biztosítása, a szerzett tapasztalatok felhasználása.</p>
<p>6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése</p>	<p>Gyermekek megismeréséhez korszerű technikák tanulása. A gyermekek fejlődésének nyomon követéséhez a mérő eljárások, eszközök rendszeres használata. A gyermekek önértékelési képességének segítése. A pedagógiai programban meghatározott teendők, tevékenységek eredményeinek javítása az óvodáskor végére.</p>
<p>7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás</p>	<p>A belső ellenőrzési rendszer hatékonyabb működtetése az intézményi célok elérése érdekében. A pedagógusok aktívabb bevonása, munkamegosztás – az egyenlő tehervállalás érdekében a feladatok elosztása, az önfejlesztési tervek megvalósításának nyomon követése. Munkaközösségek, új munkacsoportok létrehozása. Élethosszig tartó tanulás, az önfejlesztési, a továbbképzések iránti igény támogatása.</p>
<p>8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért</p>	<p>Folyamatos és változatos elméleti és szakmai programok szervezése. Szakmai megbeszélések szervezése. A tapasztalatok beépítése és megosztása a napi tevékenységek során.</p>
<p>9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja</p>	<p>A munkaközösségek programja (éves munkaterve – cél, feladat) és működése segítse a pedagógiai programban meghatározottak megvalósítását. Kiemelten fontos legyen a környezettudatos szemlélet formálása, a fenntarthatóság, épüljön be a nevelési-pedagógiai folyamatokba, a gyermekek tevékenységeibe. Pályázatok figyelése, lehetőség szerinti benyújtása.</p>

3.1.2. Kiemelt vezetésfejlesztési célok

Területek	Célok
<p>1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása</p>	<p>Az intézményi pedagógiai folyamatok megvalósításának biztosítása a köznevelési rendszerünk elvárásainak megfelelően. Az intézményi formanyomtatványok felülvizsgálata, egységesítése (csoportnaplók, gyermekek egyéni fejlettségmérő dokumentumai) A gyermekek egyéni fejlődésének nyomon követése, folyamatos együttműködés a szakemberekkel, szülőkkel. Folyamatos gondoskodás a kiemelt figyelmet igénylő gyerekekről (felzárkóztatás, tehetséggondozás) Az intézmény kapcsolatrendszerének további erősítése, a folyamatos kommunikáció biztosítása. Reflektív gondolkodás, a reflektív pedagógiai szemlélet előtérbe helyezése.</p>
<p>2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása</p>	<p>A fluktuáció, a változások folyamatának kezelése, kockázati tényezők meghatározása, stratégiai lépések kidolgozása. Az idő-és emberi erőforrás hatékony felhasználása. Az intézmény szabályozó dokumentumai elérhetőek legyenek a partnerek számára. A folyamatos kapcsolattartás érdekében a kommunikációs eszközök, csatornák működtetése. Belső önértékelési folyamat fejlesztése.</p>
<p>3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása</p>	<p>Az intézményi célok, feladatok kijelölése, megvalósulásának folyamatos mérése, nyomon követése. Az intézményi változások szükségének felismerése, folyamatának kezelése, kockázati tényezők meghatározása, azokról az érintettek hiteles tájékoztatása. Felelősségvállalás, lojalitás.</p>
<p>4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása</p>	<p>Szakmai utánpótlás biztosítása, mentorálási rendszer hatékony működtetése, gyakornokok képzése. Egyértelműen meghatározott legyen a munkatársak felelőssége, jogköre, hatásköre. A belső tudásmegosztás különböző formáiban a továbbképzésen szerzett ismeretek továbbadásra kerüljenek. Folyamatos, személyes kapcsolat tartása az intézmény teljes munkatársi körével. A kreatív gondolkodás, az újszerű ötletek, innovációk ösztönzése, támogatása.</p>
<p>5. A vezetői kompetenciák fejlesztése</p>	<p>Vezetési kompetenciák alkalmazása, fejlesztése. Vezetői feladatok megosztása, delegálása, az alkalmazottak feladatra történő motiválása. A vezetői feladatok ellátására tudatosabb időbeosztás kialakítása. Vezetői program időarányos megvalósítása. További hatékony együttműködés biztosítása a fenntartóval.</p>

3.1.3. Kiemelt intézményfejlesztési célok

Területek	Célok
1. Pedagógiai folyamatok	Intézményünk Pedagógiai programja alapján a célok elérése érdekében a megfelelő eljárások, módszerek kiválasztása. Az óvodapedagógusok/kisgyermeknevelők tervező munkája legyen összhangban az intézményi elvárásokkal, figyelembe véve a gyermekek egyéni fejlettségét. A csoportnaplókban legyen követhető a nevelési-tanulási folyamat. Belső önértékelési folyamatok ütemezése.
2. Személyiség- és közösségfejlesztés	Gyermekek megismeréséhez korszerű technikák tanulása. A gyermekek fejlődésének nyomon követéséhez a mérő eljárások, eszközök rendszeres használata. Az intézményi dokumentumokban és a gyakorlatban is legyen nyomon követhető a fejlesztés megvalósulása.
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények	Intézményünk jó hírvének megőrzése, további öregbítése a külső és belső ellenőrzések és értékelések eredményeinek tükrében. Szakmai és szervezeti eredmények megosztása (publikációk)
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	Pedagógiai folyamatok megvalósítása a szakmai munkaközösségek tudatos bevonásával. Intézményünkben a szervezeti kultúra erősítése. A nevelő-oktató munkát közvetlenül segítők szakmai kompetenciájának bővítése.
5. Az intézmény külső kapcsolatai	Partnereinkkel további folyamatos kapcsolattartás. Lehetőség szerint a szülők minél szélesebb körű, sokoldalú bevonása tevékenységeinkbe. Partnereink, szűkebb és tágabb környezetünk minél szélesebb körű és friss információkkal rendelkezzenek intézményünkről.
6. A pedagógiai működés feltételei	A belső továbbképzési rendszer keretében a vezetési kompetenciák fejlesztése. A sajátos nevelési igényű gyermekek szakszerű ellátása. Az optimális feltételek figyelembevétele a gyermekcsoportok kialakításánál. Humánerőforrás biztosítása.
7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvet megállapító jogszabályban meghatározott országos szakmai elvárásoknak és az intézményi céloknak való megfelelés.	Az intézmény alapdokumentumainak folyamatos és naprakész kezelése, a jogszabályi változásoknak megfelelően. A belső ellenőrzési nyomvonal szabályzatban meghatározottak szerint az intézmény kulcsfolyamatainak folyamatos felülvizsgálata.

3.2. Vezetési program – Az elkövetkező öt év fő feladatainak ütemezése

1. Pedagógiai folyamatok		
Rövid távú feladatok 2021-2022	Középtávú feladatok 2021-2024	Hosszú távú feladatok 2021-2026
A nevelési év kiemelt feladatainak megjelenése a pedagógiai folyamatban.	Az intézmény stratégiai, szabályozó dokumentumainak felülvizsgálata a jogszabályi és a fenntartói elvárások figyelembevételével. A Pedagógiai programhoz kapcsolódó innovatív kezdeményezések támogatása.	Egységes szerkezeti és szakmai munka feltételeinek megteremtése. A programok megvalósítását segítő módszerek, erősségek beépítése a gyakorlatba. Elégedettségi mutatók gyűjtése, az adatok elemzése, konklúzió.
A nevelési év kiemelt feladatai jelenjenek meg a csoportok éves tervezésében. Ehhez a csoportnaplókban a megfelelő felület biztosítása.	A teljes pedagógiai folyamat nyomon követése a tevékenységi tervekben, a csoportnaplókban, valamint a gyermeki produktumokban. A gyermekek motiválása, érdeklődésüket felkeltő nevelési-tanulási módszerek alkalmazása. A gyermekek együttműködésének segítése.	Hatékonyság vizsgálat, a Pedagógiai programban meghatározott teendők, tevékenységek eredményeinek fejlettségi mutatói vonatkozásában.
A nevelési, a tevékenységi és az egyéni fejlesztési tervekben konkrét feladatokkal jelenjen meg a differenciálás (felzárkóztatás, tehetség gondozás).	Hatékonyság növelése a gyermekek fejlődési eredményeink számszerűsített kimutatása segítségével.	A gyermekek önmagukhoz mért optimális fejlődését biztosító megismerési és fejlesztési gyakorlat tudatos és folyamatos megvalósítása (megfigyelés, mérés, elemzés, visszacsatolás).
Pedagógus önértékelések megvalósítása, egyéni fejlesztési, intézkedési tervek készítése, a megvalósítás nyomon követése.	Vezetői önértékelések megvalósítása, vezetői fejlesztési, intézkedési tervek készítése, a megvalósítás nyomon követése.	Intézményi önértékelés, intézményi fejlesztési, intézkedési terv készítése, a megvalósítás nyomon követése.

2. Személyiség- és közösségfejlesztés		
Rövid távú feladatok 2021-2022	Középtávú feladatok 2021-2024	Hosszú távú feladatok 2021-2026
Információk gyűjtése a gyermekekről a szabályozó dokumentumokban meghatározottak alapján.	Az óvodapedagógusok módszertani kultúrája és az információk felhasználása az egyéni fejlesztésben, az egyéni bánásmódban.	Folyamatos nyomon követés a fejlesztési tervek megvalósulásának elemzése, értékelése, szükség szerint korrekciója.

A kiemelt figyelmet igénylő gyermekek fejlesztése, nehézségek feltérképezése, megoldási lehetőségek felkutatása, szakemberek bevonása (esélyegyenlőség, felzárkóztatás, tehetséggondozás)	Továbbképzési lehetőségek biztosítása, szakemberek meghívása, előadások szervezése, a szakemberekkel való együttműködés támogatása. Esetmegbeszélések szervezése az óvodapedagógusok számára. Pedagógiai asszisztensek biztosítása a sikeres fejlesztés megvalósítása érdekében.	Kiemelt figyelem a csoportok egészséges és működőképes összetételének kialakítása során.
A család és az óvoda kapcsolatának erősítése a gyermekek optimális fejlődése érdekében.	Szülői értekezleteken beszélgetések kezdeményezése témaorientáltan, gyermekneveléssel összefüggő témákban, lehetőség szerint előadók felkérésével.	Információs csatornák biztosítás, új lehetőségek keresése, alkalmazása.
Közvetlen és közvetett partnerek elégedettségének mérése, feldolgozása.	Fejlesztési irány meghatározása.	Kidolgozott és elfogadott módosítás. Változtatás, fejlesztés bevezetése.

3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények		
Rövid távú feladatok 2021-2022	Középtávú feladatok 2021-2024	Hosszú távú feladatok 2021-2026
Belső önértékelési csoport munkatervének felülvizsgálata, a hatékony működés érdekében fejlesztési terület meghatározása.	Módosított Önértékelési program legitimációja, bevezetése.	Az ágazati jogszabályok betartása (minősítés, tanfelügyelet, önértékelés) és az előmeneteli rendszer lehetőségeinek kihasználása a minőségelvű szakmai tevékenység érdekében.
Szülők, partnerek véleményének, szülői kezdeményezések, ötletek feltérképezése.	Gyermek-, szülő-, családbarát óvodakép kialakítása.	Az épületek külső és belső megjelenése egyéni arculatot és ízlésvilágot tükrözzön, mely lehetőség szerint környezetbarát kivitelezésben valósuljon meg.

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció		
Rövid távú feladatok 2021-2022	Középtávú feladatok 2021-2024	Hosszú távú feladatok 2021-2026
Intézményen belül a saját tapasztalatok megosztása, bemutatása nevelési értekezletek keretében.	A pedagógiai munka folyamatos nyomon követése, megosztása egymás között.	Reflektív, elismerő légkör kialakítása, egymás munkájának megismerése, elismerése.

	Tudásátadás, szakmai bemutatók szervezése a tagóvodák között.	Rendszeres megbeszélések a pedagógiai munka fejlesztése érdekében.
A vezetői megbeszélések hatékony és informatív megvalósítása.	Hatékony információátadás fenntartása, működtetése.	Naprakész, az intézmény minden dolgozójához eljutó információáramlás biztosítása.
Szakmai teljesítményünk mérése, eredmények visszacsatolása, értékelése.	Az egyéni bánásmód gyakorlati megvalósulása	A nevelő, oktató munkát közvetlenül segítő munkatársak bevonása a gyermekek nevelésébe, fejlesztésébe a kompetencia határok betartásával.
Klíma teszt a nevelési év végén. Az eredmények feldolgozása, a fejlesztendő területek meghatározása, kiemelése a következő nevelési év munka tervében.	Intézményi és vezetői önértékeléssel kapcsolatos feladatok ellátása (előkészítés, kivitelezés, elemző értékelés, dokumentálás).	Az intézmény szervezeti kultúráját a közösen meghozott, elfogadott és betartott normák, szabályok szerint végezzék a munkatársak. Rendszeres és hatékony kommunikáció és információ átadás biztosítása.
Éves ellenőrzési terv elkészítése, ismertetése a munkavállalókkal.	Belső ellenőrzések folyamatos végrehajtása, dokumentálása, a reflexió lehetőségével.	Visszaellenőrzések tervezése, ütemezése. A pedagógus életpálya-modellhez és a tanfelügyeleti ellenőrzésekhez kapcsolt belső ellenőrzési és értékelési rendszer hatékony működtetése.

5. Az intézmény külső kapcsolatai		
Rövid távú feladatok 2021-2022	Középtávú feladatok 2021-2024	Hosszú távú feladatok 2021-2026
Az intézmény partneri körének feltérképezése, meghatározása.	A partneri kör változásainak nyomon követése.	A partneri kör változásainak nyomon követése.
A szülők rendszeres tájékoztatása a gyermek fejlődéséről (napi rövid párbeszéd, fogadóóra, nyílt napok).	A gyermek érdekeit figyelembe véve a pedagógus és szülő jó kapcsolatának kialakítása, megőrzése, erősítése. Szülői és partneri igények, javaslatok megismerése, felhasználása.	Pedagógiai programunk speciális feladatainak, programjainak, hagyományainak felülvizsgálata, igény szerinti módosítása, tartalmi megjelenítése. (integrált nevelés, „Zöld óvoda” program, Ovi-zsaru közlekedésbiztonsági program, versenyek, pályázatok gyermekeknek).

Honlap felelős kijelölése, működtetése, kommunikáció az intézmény vezetőjével.	Online kapcsolati hálózat kialakítása szervezeten belül és kívül.	Az óvoda honlapjának folyamatos frissítése, kezelése.
Hatékony kommunikáció, együttműködés a fenntartóval, mely biztosítja az intézmény biztonságos és gazdaságos működését.	A fenntartói elvárásoknak való megfelelés szakmai és gazdasági szempontból egyaránt.	A fenntartói elvárásoknak való megfelelés szakmai és gazdasági szempontból egyaránt.

6. A pedagógiai működés feltételei		
Rövid távú feladatok 2021-2022	Középtávú feladatok 2021-2024	Hosszú távú feladatok 2021-2026
Az intézményvezetésben részt vállalók kompetencia határaink frissítése, módosítása (SZMSZ).	Konzultatív döntés alkalmazása, előtérbe helyezése.	Intézményvezetői utánpótlás felkészítése (tapasztalat és feladat átadás).
A szakvéleménnyel rendelkező gyermekek fejlesztése saját fejlesztőpedagógusok és utazó gyógypedagógusok közreműködésével. Fejlesztés és fejlődés nyomon követése a gyermekek egyéni fejlődési naplóiban.	Inkluzív nevelési feladatok minőségelvű ellátása érdekében szakmai képzés szervezése, támogatása.	A fejlesztések eredményeképpen óvodáskor végére minél kevesebb SNI és BTMN státusz.
Nyugodt, kiegyensúlyozott légkör biztosítása.	Egyenletes terhelés biztosítása, személyes kompetenciákra, érdeklődésre irányuló feladatok.	A szervezeti kultúra folyamatos fejlesztése, elért eredményeinek megtartása.
A munkaerő gazdálkodás optimalizálása a pedagógiai célok érdekében.	A munkavállalók túlterhelésének elkerülése. Munkaköri leírások folyamatos aktualizálása, szükség szerinti módosítása.	Kiegészítő szindróma elkerülésére közösséget építő módszerek alkalmazása.
A meglévő játékeszközök, bútorok számbavétele.	Új eszközök beszerzése, saját kezűk készítése a lehetőségek figyelembevételével.	A meglévő berendezések, eszközök állagának megóvása. Gyermekek közeli, minden igényt kielégítő, praktikus, modern játékeszközök, berendezések beszerzése.
Az óvodák/bölcsőde udvara növényzetének, burkolatának gondozása, állagának javítása.	Az udvari játékeszközök folyamatos karbantartása.	Zöld felületekben gazdag, szabványos játékeszközökkel felszerelt udvarok létrehozása mindenhol.

		Udvari játszóterek kötelező felülvizsgálatának lebonyolítása.
Költségvetési előirányzatok tartása, a költségvetési keret időarányos felhasználása, rendszeres ellenőrzés.	Tagóvodák közötti erőforrások optimalizálása. Költséghatékony, körültekintően takarékos gazdálkodás.	Forrásbővítést célzó megoldások keresése: pályázatok, egyesületek támogatási lehetőségeinek kihasználása.

7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvet megállapító jogszabályban meghatározott országos szakmai elvárásoknak és az intézményi céloknak való megfelelés.

Rövid távú feladatok 2021-2022	Középtávú feladatok 2021-2024	Hosszú távú feladatok 2021-2026
Továbbképzési program, beiskolázási terv zavartalan működésének, a folyamatos szakmai fejlődés lehetőségének biztosítása. Hospitálások szervezése	Intézményi és egyéni igények felmérése alapján a továbbképzési program elkészítése. Képzéseken való részvétel.	Az újabb öt éves továbbképzési program megvalósítása.
Pedagógus előmeneteli rendszerben való részvétel ösztönzése, támogatása.	Felkészülés támogatása a kollégák és az intézményvezető által.	Felkészülés támogatása a kollégák és az intézményvezető által.
Az alapdokumentumokban meghatározott stratégiai célok megvalósítását segítsék az éves nevelési, tevékenységi tervekben megjelölt feladatok.	A törvényi és a helyi rendeletek nyomán követésének következtében a szabályozók felülvizsgálata, módosítása.	A szakmai tevékenységeket érintő változások megismerése, gyakorlatba való beépítése.
Az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók folyamatos követése.	Kötelező tájékoztatás megvalósítása a jogszabályi változásokról valamennyi dolgozót érintően.	Jogértelmezés és egyéni jogi segítségadás a munkavállalókat érintő kérdésekben.