

# **PROGRAM VODENJA VRTCA**

**2026-2031**

## **VRTEC SEŽANA**

V vrtcu sem zaposlena že več kot 32 let. V teh letih sem spoznala pomen dobrega sodelovanja med zaposlenimi, organi vrtca, starši, lokalno skupnostjo in drugimi zunanjimi sodelavci ter pristojnimi institucijami, s katerimi sooblikujemo življenje in delo vrtca.

### **MOJA VIZIJA je**

Postati vrtec, ki s svojim delovanjem in zgledom soustvarja ter spodbuja ustvarjalne in inovativne usmeritve na področju predšolske vzgoje.

Vrtec v katerem zaposleni čutijo pripadnost in so ponosni, da so del kolektiva.

### **Moje POSLANSTVO bo**

Zagotavljanje pogojev za optimalen razvoj in dobro počutje vsakega otroka, starša in zaposlenega.

### **NALOGE IN VLOGA RAVNATELJA**

Zavedam se, da je vloga ravnatelja kompleksna. Po eni strani je odgovoren za razvoj vrtca, za zagotavljanje in ugotavljanje kakovosti in pripravo letnega poročila in samoevalvacijskega poročila vrtca. Motivirati in spodbujati mora strokovne delavce za uvajanje izboljšav in samoevalvacijo. Vzpostaviti mora sistematično in sodelovalno razvojno načrtovanje, izvajati in spremljati dejavnosti in upoštevati in uvajati spremembe na podlagi ugotovitev. Hkrati mora v svojem delovanju korektno nagovorjati druga dva pomembna segmenta deležnikov – starše otrok, vključenih v vrtec in širšo skupnost - svet zavoda in občine ustanoviteljice.

Naloge in pristojnosti ravnatelja so številne. Opredeljene so v 49. členu Zakona o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (v nadaljevanju ZOFVI) Uradni list RS, št. 16/07 – uradno prečiščeno besedilo, 36/08, 58/09, 64/09 – popr., 65/09 – popr., 20/11, 40/12 – ZUJF, 57/12 – ZPCP-2D, 47/15, 46/16, 49/16 – popr., 25/17 – ZVaj, 123/21, 172/21, 207/21, 105/22 – ZZNŠPP, 141/22, 158/22 – ZDoh-2AA, 71/23, 22/25 – ZZZRO-1 in 48/25. Dejavnosti in naloge, potrebne za izvajanje dejavnosti vzgoje in izobraževanja pa so zapisane v 28. členu ZOFVI.

Pedagoški vodja in poslovodni organ javnega vrtca oziroma šole je ravnatelj. Ravnatelj opravlja naslednje naloge:

- organizira, načrtuje in vodi delo vrtca oziroma šole,
- pripravlja program razvoja vrtca oziroma šole,
- pripravlja predlog letnega delovnega načrta in je odgovoren za njegovo izvedbo,
- je odgovoren za uresničevanje pravic otrok ter pravic in dolžnosti učencev, vajencev, dijakov, študentov višje šole in odraslih,
- vodi delo vzgojiteljskega, učiteljskega in predavateljskega zbora,
- imenuje in razrešuje pomočnika ravnatelja,
- oblikuje predlog nadstandardnih programov,
- spodbuja strokovno izobraževanje in izpopolnjevanje strokovnih delavcev,
- organizira mentorstvo za pripravnike,
- prisostvuje pri vzgojno-izobraževalnem delu vzgojiteljev oziroma učiteljev, spremlja njihovo delo in jim svetuje,
- predlaga napredovanje strokovnih delavcev v nazive,
- odloča o napredovanju delavcev v plačilne razrede,
- spremlja delo svetovalne službe,
- skrbi za sodelovanje zavoda s starši (roditeljski sestanki, govorilne ure in druge oblike sodelovanja),
- obvešča starše o delu vrtca oziroma šole in o spremembah pravic in obveznosti učencev, vajencev in dijakov,
- obvešča svet in strokovne organe zavoda ter ustanovitelja o ugotovitvah in ukrepih iz inšpekcijskih in drugih nadzorov,
- spodbuja in spremlja delo skupnosti učencev, vajencev oziroma dijakov ter študentov višje šole,
- odloča o vzgojnih ukrepih,
- zagotavlja izvrševanje odločb državnih organov,
- zastopa in predstavlja vrtec oziroma šolo in je odgovoren za zakonitost dela,
- določa sistemizacijo delovnih mest,
- odloča o sklepanju delovnih razmerij in o disciplinski odgovornosti delavcev,
- skrbi za sodelovanje šole s šolsko zdravstveno službo in
- je odgovoren za zagotavljanje in ugotavljanje kakovosti s samoevalvacijo in pripravo letnega poročila o samo-evalvaciji šole oziroma vrtca,
- opravlja druge naloge v skladu z zakoni in drugimi predpisi.

Delo ravnatelja je večplastno, saj je vsakodnevno razpet med pedagoškimi, organizacijskimi, poslovnimi in finančnimi nalogami. Poslovodni del vodenja zavoda je obsežen, saj je zavod Vrtec Sežana velik, ustanovljen na območju štirih občin in imajo njegove dejavnosti (vrtec, tržna dejavnost) svoje posebnosti, ki se odražajo v načinu poslovanja.

Zato se bom trudila, za čim bolj transparentno, strokovno utemeljeno delovanje in sodelovanje z vsemi deležniki. S finančnimi sredstvi bom upravljala po načelu dobrega

gospodarja. Delo bom organizirala bolj učinkovito in poiskala prihranke, kjer je to možno. Argumentirala bom pobude za investicije in vzdrževalna dela z namenom izboljševanja prostorskih pogojev in za skrbno upravljanje stavb in okolice.

Ker zelo dobro poznam področje delovanja vrtca, se bom trudila, da čim bolj uspešno organiziram, načrtujem in vodim delo vrtca (pripravim programa razvoja vrtca; predlog letnega delovnega načrta in beležim realizacijo; spremljam delo svetovalne službe; skrbim za sodelovanje zavoda s starši; zastopam in predstavljam vrtec v lokalni skupnosti in širše ...) in kar je zelo pomembno, zavedam se pomena dobrega sodelovanja z občinami ustanoviteljicami.

Ker sem osredotočena na človeške vire, razumem pomen zaposlenih kot ključnih za uspeh Vrtca Sežana.

Ker imam bogate izkušnje z izobraževanjem in upravljanjem kompetenc, lahko zaposlenim omogočim optimalno podporo pri razvoju njihovih lastnih kompetenc potrebnih za delo.

Ker že vrsto let proučujem in poučujem kreativnost, prinašam svež pristop v delo in sodelovanje – koristno tako za vrtec kot lokalno skupnost in občine ustanoviteljice.

## **1 PEDAGOŠKO VODENJE**

Po moji oceni je pedagoško vodenje pomemben element ravnateljevanja, saj se mora ravnatelj v prvi vrsti truditi za dobrobit otrok (da se bodo v vrtcu počutili varne in sprejete, da bodo deležni kvalitetnega izvajanja dejavnosti, da bodo dobili ustrezno pomoč, če bo potrebna).

Strokovni delavci Vrtca Sežana se ves čas trudimo ustvariti okolje, kjer bo vsak otrok skozi igro, po svojih zmožnostih, pridobil nova znanja in veščine, razvil svoja močna področja in okreplil svoja šibka področja.

### **1.1 VREDNOTE, KI BI JIH ŽELELA SKUPAJ S SODELAVCI OZAVESTITI**

Vsi zaposleni, še posebej pa strokovni delavci, s svojim zgledom ves čas privzgamemo vrednote:

- OTROK V SREDIŠČU (spoštovanje otrokovih pravic, otrok kot kompetenten, radoveden in aktiven udeleženec, individualni razvoj vsakega otroka)
- DOBROBIT IN VARNOST (čustvena varnost in dobro počutje, občutek pripadnosti in zaupanja, varen in spodbuden učni prostor),
- VKLJUČENOST IN ENAKOST (inkluzija in dostopnost za vse, spoštovanje kulturne, jezikovne, socialne in intelektualne raznolikosti, enake možnosti in pravičnost),

- SODELOVANJE IN STROKOVNOST (partnerski odnos s starši, sodelovanje z lokalno skupnostjo, učenje skozi odnose, medsebojno sodelovanje),
- USTVARJALNOST IN RAZISKOVANJE (igra kot temelj učenja, spodbujanje ustvarjalnosti, radovednosti in kritičnega mišljenja, raziskovalno učenje),
- SAMOSTOJNOST IN ODGOVORNOST (razvoj samostojnosti in samozavesti, odgovorno vedenje do sebe, drugih in okolja, socialno-čustvene kompetence),
- TRAJNOST IN OKOLJSKA ZAVEST (spoštovanje narave, trajnostni način razmišljanja, skrb za prihodnje generacije).

Te vrednote bom kot ravnateljica, v sodelovanju z vsemi zaposlenimi, starši in otroki v vrtcu razvijala in poglobljala.

## **1.2 CILJI, KI JIH, SKUPAJ Z ZAPOSLENIMI ŽELIM DOSEČI**

V svojem mandatu bom posebno pozornost in podporo namenila načrtovanju dela in uresničevanju ciljev na področjih:

- POVEČANJA MOŽNOSTI ZA RAZVOJ IN UČENJE ZAPOSLENIH (priložnosti in pomoč za razvijanje talentov, dosežkov in akademske uspešnosti; zagotavljanje optimalnega razvoja posameznika),
- RAZVOJA PARTICIPATORNEGA ODGOVORNEGA DRŽAVLJANSTVA (spodbujanje aktivnega in odgovornega sodelovanja otrok v družbenem življenju; razvijanje občutka odgovornosti do skupnosti; razvijanje občutka varnosti, pomembnosti in vrednosti),
- ISKANJA NOVIH PROJEKTOV,
- SPODBUJANJA PARTNERSTVA STROKOVNIH DELAVCEV, STARŠEV IN LOKALNE SKUPNOSTI (za skupno podporo uspeha in dobrobiti otrok),
- ZAGOTOVLJANJA POGOJEV ZA RAZVOJ INKLUZIVNE DRUŽBE (krepitev okolja, v katerem je vsak posameznik spoštovan, vključen in cenjen; krepi možnost posameznikovega prispevka v skladu z njegovimi zmožnostmi; vzgajanje za medsebojno strpnost),
- PRIDOBITVE CERTIFIKATA DRUŽINAM PRIJAZNO PODJETJE (VRTEC) (z namenom usklajevanja poklicnega in družinskega življenja zaposlenih),
- UPELJAVE ERASMUS IZMENJAV,
- IZBOLJŠAVE POVEZOVANJA MED VRTCEM IN ŠOLO (za čim lažji prehod otrok iz vrtca v šolo).

## **1.3 SPODBUJALA IN PODPIRALA BOM**

V svojem mandatu bom podpirala in spodbujala:

- osredotočenost na strokovno delo, kvalitetno izvajanje kurikularnih vsebin, učenje z zgledom, sodelovanjem in podporo;
- timsko delo, sodelovanje med strokovnimi delavci, povezovanje z drugimi delavci zavoda;

- vlogo strokovnih aktivov kot pomembnih sooblikovalcev načrtovanja in izboljšave vzgojno izobraževalnega dela v zavodu;
- samoevalvacijo dela, dobre prakse;
- izmenjavo izkušenj med strokovnimi delavci, z drugimi vrtci, zavodi, preko mednarodnih projektov in Erasmus-a tudi v tujini;
- samostojnost in avtonomijo strokovnih delavcev, ki temeljita na strokovnosti, doslednosti in osebni odgovornosti za kakovostno opravljeno delo;
- profesionalni razvoj vseh zaposlenih;
- izobraževanja in dejavnosti s področja uvajanja novosti novega kurikuluma, pomoč pri izvedbi novega kurikuluma;
- uvajanje sodobnih oblik in metod dela, sodobnih učnih okolij, učinkovitih pristopov k učenju za življenje;
- inovativne pristope k poučevanju, reševanju vzgojnih in učnih težav in pomoči otrokom s posebnimi potrebami;
- dejavnostim s področja socialnočustvenega učenja;
- ustvarjanje varnega in spodbudnega učnega okolja, dvig bralno-funkcionalne pismenosti, komunikacije, dela z nadarjenimi otroki;
- dejavnosti na področju trajnostnega razvoja;
- preventivne dejavnosti na področju duševnega in telesnega zdravja.

## 2 POSLOVODENJE

Poslovanje zavoda je eno ključnih področij vodenja, ki je potrebno za ustvarjanje dobrih prostorskih in materialnih pogojev ter pridobivanja ustreznih kadrov.

V mojem mandatu bom (če bom izvoljena):

- dajala ARGUMENTIRANE POBUDE za investicije in vzdrževalna dela z namenom izboljševanja prostorskih pogojev in za skrbno upravljanje stavb in okolice,
- S FINANČNIMI SREDSTVI ravnala po NAČELU DOBREGA GOSPODARJA,
- zagotovila BOLJŠI PREGLED NAD UČINKOVITO PORABO FINANČNIH SREDSTEV za različne postavke (izobraževanja, material, igrače, kuhinja),
- zavod vodila TRANSPARENTNO in skrbela za ustrezen prenos informacij,
- delo organizirala čim bolj UČINKOVITO in tako doprinesla k prihrankom, kjer je to možno,
- SPREMLJALA RAZPISE (Ministrstva za izobraževanje, Zavoda za šport, Zavoda za šolstvo, Evropskih skladov...), povezanih z vrtčevsko dejavnostjo (z namenom informacijske in finančne pridobitve),
- vlagala v znanje zaposlenih,
- poskrbela za ČIM BOLJŠE PSIHOFIZIČNO POČUTJE ZAPOSLENIH (posledično manj izgorelosti in manj bolniških odsotnosti),
- preučila možnosti za dopoldanske ali popoldanske urice za otroke, ki niso vključeni v vrtec.

PRIPRAVA OBROKOV V VRTČEVSKI KUHINJI (prehrana zaposlenih in zunanji odjemalci) ter ODDAJANJE PROSTOROV je področje, ki prav tako potrebuje posebno skrb. Ker velik del poslovanja zavzema ravno tržna dejavnost zavoda, bom tržno dejavnost obravnavala kot priložnost za pridobivanje dodatnih sredstev, saj je ta dejavnost tudi vir zaslužka, s katerim lahko izboljšujemo materialne pogoje v zavodu.

### **3 SODELOVANJE S STARŠI**

Otroci v vrtcu preživijo velik del dneva. Strokovni delavci v tem času z njimi izvajajo dejavnosti kurikuluma in prikrita kurikuluma, opazujejo in spremljajo otroke in hkrati zaznavajo vse posameznikove posebnosti. Pozorni so tako na uspehe in nadarjenost kot na učne ali vzgojne težave. Vsi, tako starši, kot strokovni delavci, si želimo, da otroci razvijajo svoje sposobnosti v svoji najboljši možni meri, v svojem tempu.

Ker je za otroke zelo pomembno, da imajo dobro podporo doma, v družinskem okolju, se strokovni delavci zavedamo pomena dobrega sodelovanja s starši. Starši so pri izvajanju našega pedagoškega programa eden izmed ključnih zunanjih dejavnikov.

Zato je zelo pomembno, da znamo prisluhniti njihovim potrebam, če so te realne in upravičene in hkrati znamo strokovno utemeljiti zakaj počnemo nekaj drugače, kot si starši želijo. Zato se bom trudila s starši vzpostaviti sodelovalen, partnerski odnos za boljšo kakovost dela in odnosov. Starši imajo pravico do obveščenosti o delu z otroki in vpogled v konkretne aktivnosti. Pomembno je, da vrtec ponuja možnosti povezovanja (individualne govorilne ure, roditeljski sestanki, predstave, skupna srečanja v popoldanskem času, šola za starše), saj vse to zagotavlja koristi za otroke.

Le vzajemno sodelovanje strokovnih delavcev in staršev prinese željene rezultate in je pogosto pogoj za dobro klimo nekega oddelka. Zato se moramo ves čas truditi za odprto in strpno komunikacijo ter medsebojno zaupanje.

Zelo pomembno je tudi dobro delovanje sveta staršev, ki lahko s podajanjem konstruktivnih pobud in predlogov, ter opozarjanjem na morebitne nesporazume, sooblikuje uspešnost dela vrtca. Tako je skupno reševanje problemov veliko bolj učinkovito.

Skozi programe in strokovno delo (vzgojni program, vključenost v aktivnosti vrtca, šola za starše, svetovalno delo) se bomo kot vrtec trudili pomagati staršem pri vzgoji in kvaliteti družinskega življenja.

### **4 SODELOVANJE Z LOKALNO SKUPNOSTJO IN ŠIRŠE**

Sežanski vrtec je edina tovrstna ustanova na širšem področju Krasa in zajema področje štirih občin ustanoviteljic – Sežana, Divača, Komen in Hrpelje - Kozina. Zato je še toliko bolj vpet v družbeno, kulturno in socialno življenje Krasa.

Z odprtostjo Vrtec Sežana razvija bogatejše vezi z okoljem, razvija različne načine sodelovanja in ima od tega različne koristi. Skupaj ohranjamo in negujemo splošne človeške vrednote, ki nas zблиžujejo in otrokom prinašajo nove izkušnje.

Kot ravnateljica bom ohranjala in nadgrajevala tesno sodelovanje z občinami ustanoviteljicami pri:

- finančnem načrtovanju materialnih stroškov, dogovorjenega programa, nadstandardnih dejavnosti,
- oblikovanju preventivnih programov za otroke,
- načrtovanju in izvajanju skupnih programov/dejavnosti, ki so organizirane za otroke,
- sooblikovanju krajevnih kulturnih prireditev,
- medgeneracijskem sodelovanju (domovi upokojencev, različna društva, VDC)
- sodelovanju in vključevanju v dejavnosti s področja trajnostnega razvoja in ohranjanja naravne in kulturne dediščine,
- povezovanju z različnimi deležniki celotne lokalne skupnosti: z različnimi društvi, s Kosovelovo knjižnico, gasilci, reševalno postajo, Kosovelovim domom, Domom upokojencev, Varstveno delavnim centrom, Osnovno šolo Srečka Kosovela Sežana, Osnovno šolo Dr. Bogomirja Magajne Divača, Osnovno šolo Antona Šibelja - Stjenka Komen, Osnovno šolo Dragomirja Benčiča – Brkina Hrpelje ...)
- sodelovanju z Ministrstvom za izobraževanje, znanost in šport in ostalimi ustanovami s področja šolstva na različnih ravneh,
- spoštovanju predpisov in priporočil z namenom posodobitve vrtca v skladu s stroko kar je temelj dobrega vodenja vrtca,
- vključevanju vrtca kot učeče se organizacije in pri povezovanju v skupnosti vrtcev naše regije, po Sloveniji in preko meja ter z vključevanjem v EU projekte (Erasmus+, eTwinning).

## 5 OSTALE NALOGE

Poleg nalog, ki so že navedene v prejšnjih točkah, menim, da moram pozornost nameniti tudi:

- projektom, ki so že vpeljeni v neposredno vzgojno delo (smiselno je obdržati projekte, ki so se izkazali za dobre, ter preveriti smiselnost posameznih projektov glede na triado),
- skrbi za boljšo prepoznavnost vrtca na nacionalni in mednarodni ravni (projekti, konference, prispevki),
- bolj pozitivni podobi in promociji vrtca (poiskati vzroke za tako velik odhod zaposlenih (35 odpovedi zaposlenih za nedoločen čas); pridobiti ugled in poskrbeti, da bo vrtec prepoznan kot dober delodajalec, ki bo v svoje vrste privablja dober kader),
- skrbi za urejenost vseh enot vrtca in njihove okolice,

- skrbi za gospodarno porabo materialnih sredstev (sledljivost, postavitve odgovorne osebe za določen material in prevzem le tega – na primer igrač),
- urejenosti in opremljenosti vrtčevskih enot, z namenom da se pri svojem delu vsi zaposleni dobro počutijo in imajo primerne pogoje za kakovostno delo,
- poslovanju na področju tržne dejavnosti in smotrno porabo pridobljenih sredstev v skladu s predpisi.

## ZAKLJUČEK

Dobro vodenje zavoda je uspešno, ko vodja združi svoje osebne sposobnosti z učinkovitim prilagajanjem zunanjim razmeram.

Strokovno znanje in izobrazba, organiziranje dela, delegiranje nalog, sprejemanje odločitev, jasna komunikacija z zaposlenimi, uporabniki in ustanovitelji, poštenost, zanesljivost, spoštovanje pravil, sposobnost spodbujanja zaposlenih k dobremu delu, sposobnost reševanja problemov in konfliktov, ustvarjalnost in prilagodljivost, uvajanje izboljšav in prilagajanje spremembam, vse to so dejavniki, na katere lahko dober vodja vpliva, jih razvija in neguje z namenom, da je pri svojem delu uspešen.

Hkrati se mora zavedati, da na njegovo vsakodnevno delo vplivajo številni dejavniki, na katere nima popolnega vpliva (zakonodaja in predpisi, finančna sredstva, ustanovitelj zavoda in njegove usmeritve, gospodarske in družbene razmere, sodelovanje z drugimi institucijami in lokalno skupnostjo ...), a se mora nanje ustrezno odzvati in ves čas delovati z mislijo, na največjo dobrobit zavoda, zaposlenih in otrok.

Vem, da Vrtec Sežana premore vse kar je potrebno, da uresničimo skupne cilje, dvignemo ugled zavoda in spodbudimo še boljšo povezavo z lokalno skupnostjo in občinami ustanoviteljicami.

Prepričana sem, da mi bo ob pomoči in sodelovanju vseh zaposlenih v Vrtcu Sežana uspelo uresničiti zastavljene cilje, saj smo le skupaj močnejši.

Sežana, 13. 3. 2026

Sabina Vlašić, mag.

*Sabina Vlašić, mag.*