



PÁPA VÁROS POLGÁRMESTERE

8500 PÁPA, Fő u. 5.

Tel: (89) 324-585

Fax: (89) 515-083

1.

Tisztelt Képviselőtestület!

Pápa Város Önkormányzatának Képviselőtestülete a 124/2025. (XI.19.) határozatában döntött a Pápai Egyesített Bölcsődék - a Pápai Család- és Gyermekjóléti Központ és Szolgálatba való beolvadással – 2025. december 31. napjával történő megszüntetéséről. Az új intézmény elnevezése 2026. január 1. napjától Pápai Gyermekjóléti Alapellátási Intézmény.

A Pápai Család- és Gyermekjóléti Központ és Szolgálatnak nem volt kinevezett intézményvezetője, ezért a Pápai Gyermekjóléti Alapellátási Intézmény intézményvezetői (magasabb vezetői) beosztás ellátására a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény (a továbbiakban: Kjt.) 20/B. §-a alapján 2025. november 23-án pályázati felhívást tettünk közzé a Miniszterelnöki Kormányiroda Kormányzati Személyügyi Központjának hivatalos honlapján (www.kozszolgallas.ksz.gov.hu) és Pápa város hivatalos honlapján.

A pályázati felhívásban megjelölt - 2025. december 23-i - határidőre egy pályázat érkezett, Tóth Kata a Pápai Egyesített Bölcsődék volt intézményvezetője részéről. A pályázat érvényes, megfelel a pályázati kiírásban foglalt feltételeknek.

A Kjt. 20/A. § (6) bekezdésében foglaltak szerint a magasabb vezetői beosztásra kiírt pályázat esetén a pályázót a megbízási jogkör gyakorlója által létrehozott, legalább három tagú, a betöltendő munkakör feladatait érintően szakértelemmel rendelkező bizottság hallgatja meg. A közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvénynek a szociális, valamint gyermekjóléti és gyermekvédelmi ágazatban történő végrehajtásáról szóló 257/2000. (XII.26.) Korm. rendelet 1/A. § (10) bekezdés c) pontja alapján a bizottság tagjai között kell lennie a szakmai érdek-képviselői szövetség, illetőleg egyesület képviselőjének vagy a szakma szerint illetékes szakmai kollégium tagjának.

Fentiekre tekintettel a pályázat véleményezésében a szakmai bizottság tagjaként Pápa Város Önkormányzata Képviselőtestületének Humánerőforrás és Kulturális Bizottsága tagjai, valamint a Szociális Szakmai Szövetség delegáltja, Pál Tibor szakértő, a Szociális Szakmai Szövetség Etikai Kollégiumának elnöke vesz részt.

A szakértői bizottság véleményét a Képviselőtestület ülésén ismertetem.

A megbízási jogkör gyakorlója a bizottság írásba foglalt véleményét mérlegelve dönt az intézményvezetői megbízásról.

A Kjt. 23. § (3) bekezdése alapján a magasabb vezetői megbízás legfeljebb 5 évig terjedő határozott időre szól.

A pályázó nyilatkozatában hozzájárult pályázatának nyilvános képviselőtestületi ülésen történő tárgyalásához. Tóth Kata pályázatát az előterjesztés melléklete tartalmazza.

Kérem a Tisztelt Képviselőtestületet, hogy az előterjesztést megtárgyalni és az alábbi határozati javaslatot elfogadni szíveskedjen.

Összeállította: Horváth Hajnalka köztisztviselő

Pápa, 2026. január 7.



Gróber Attila
polgármester

HATÁROZATI JAVASLAT

Pápa Város Önkormányzatának Képviselőtestülete a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 42. § 2. pontjában biztosított jogkörében eljárva, a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény 23. §-ában foglaltak figyelembevételével a Pápai Gyermekjóléti Alapellátási Intézmény magasabb vezetői, intézményvezetői beosztásának ellátásával 2026. január 16. napjától 2031. január 15. napjáig szóló időtartamra Tóth Katát bízta meg.

A Képviselőtestület utasítja a Polgármestert, hogy a magasabb vezetői megbízással kapcsolatban a szükséges munkáltatói intézkedéseket tegye meg.

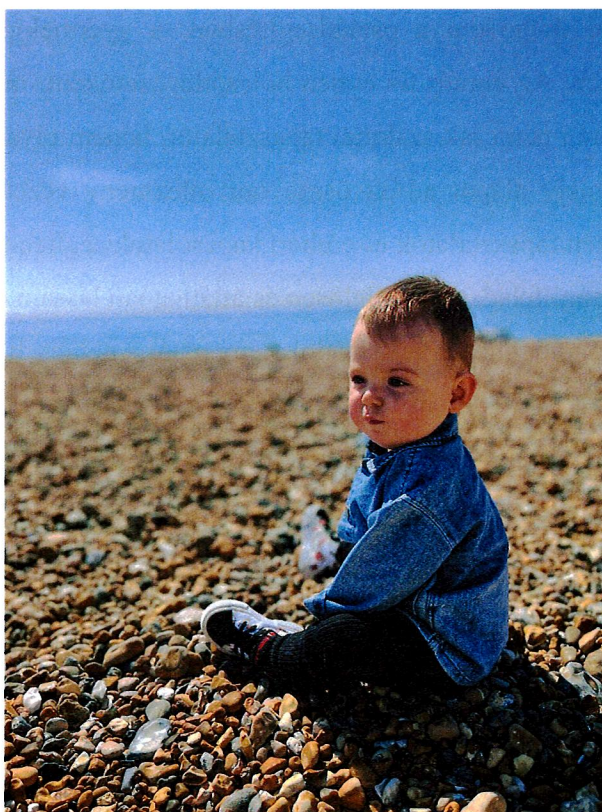
Határidő: azonnal

Felelős: Gróber Attila polgármester

Dr. Benkő Krisztina önkormányzati és szervezési osztályvezető

PÁLYÁZAT

A Pápai Gyermekjóléti Alapellátási Intézmény intézményvezetői (magasabb vezetői)
megbízásának betöltésére



Pályázó neve: Tóth Kata

Dátum: 2025.12.18.

1.Motivációs levél

Tisztelt Fenntartó!

Alulírott Tóth Kata ezúton szeretném benyújtani pályázatomat a Pápai Gyermekjóléti Alapellátási Intézmény intézményvezetői megbízására.

Több mint tizenhét éve dolgozom a családsegítésben, a gyermekjóléti alapellátásban és a gyermekvédelem területén. Az elmúlt tíz évben bölcsődevezetőként, majd intézményvezetőként tevékenykedtem, ami során nemcsak szakmai tapasztalatot, hanem olyan mindennapi, gyakorlati rálátást is szereztem, amely alapot ad az összevont intézmény vezetéséhez. Hiszem, hogy a munkám során megszerzett tapasztalatok és emberi kapcsolatok segítenek abban, hogy a szakmai, humánpolitikai és gazdasági feladatokat felelősen és átláthatóan lássam el.

Számomra a gyermekek védelme és a családok támogatása nemcsak szakmai feladat, hanem személyes elköteleződés is. Vezetőként fontosnak tartom, hogy olyan légkört teremtsünk, ahol a kollégák biztonságban érzik magukat, és ahol valóban közös célként jelenik meg a gyermekek és a családok jóléte.

Bízom benne, hogy a tapasztalataimmal és szemléletemmel hozzájárulhatok a város új, integrált intézményének sikeres és stabil működéséhez.

Tisztelettel:

Tóth Kata

„A vezetés cselekvést jelent, nem pozíciót!” (Donald H. McGannon)

2. Vezetői hitvallás

A gyermekek és családok támogatása számomra nem egyszerűen munkakör, hanem valódi hivatás. Minden gyermeknek joga van szeretetteljes, biztonságos és fejlődést segítő környezetben felnőni. Fontosnak tartom, hogy a családok időben és elérhető formában kapjanak támogatást, amikor szükségük van rá.

Vezetőként arra törekszem, hogy a kollégák érezzék, számít a szakmai tudásuk és a tapasztalatuk, az együttműködő légkör, ahol természetes a közös gondolkodás és a csapatmunka.

Az új intézmény összevont működéséből valódi előnyt kell, hogy kovácsoljunk. Egy olyan integrált modell létrehozását tartom célnak, ahol a bölcsődék, valamint a család- és gyermekjóléti szolgálat és központ nem különálló egységként működnek, hanem egymást támogató, közös értékek mentén. Úgy szeretnék döntéseket hozni, hogy azok minden esetben a gyermekek érdekeit szolgálják, segítsék a családokat, és biztosítsák a dolgozók szakmai megbecsülését.

Az intézmény bemutatása

A Pápai Gyermekjóléti Alapellátási Intézmény három bölcsődét, valamint a Család- és Gyermekjóléti Központ és Szolgálatot fogja össze. Az összevonás célja, hogy egységes szemlélettel, koordinált módon, a gyermekek életútját a korai évektől kezdve a serdülőkoron át, a felnőttkorig kísérve nyújtson támogatást.

3. Az intézmény alapfeladata

Az intézmény alapfeladata a működési területén élő családok és gyermekek támogatása, a szociálisan vagy mentálhigiénésen rászorulókat ellátása, valamint a gyermekek biztonságos fejlődésének elősegítése.

A Család- és Gyermekjóléti Központ szociális munkával segíti a gyermekek jogainak érvényesítését, a veszélyeztetettség megelőzését és megszüntetését, támogatja a családban történő nevelést.

Az óvodai és iskolai szociális segítség gyermek- és ifjúságvédelmi feladatokat lát el. A családsegítés az életvezetési nehézségek kezelésében, a juttatásokhoz való hozzáférésben és krízishelyzetek megoldásában nyújt segítséget.

A Gyermekjóléti szolgáltatás a gyermek testi-lelki jólétének és családban nevelkedésének támogatását, a veszélyeztetettség megelőzését és megszüntetését, a kiemelt gyermek visszahelyezését segíti.

A Családsegítés a rászorulóknak életvezetési képességének erősítése, szociális és mentálhigiénés problémák kezelése, juttatásokhoz való hozzáférés segítése, krízishelyzetek kezelése, megelőzése.

A gazdasági iroda az intézmény gazdálkodásának teljes körű tervezését, működtetését végzi.

A gyermekétkeztetési csoport az étkezés adminisztrációját, támogatások igénylését és a díjhátralékok kezelését biztosítja.

A bölcsőde napközbeni ellátást, nevelést-gondozást nyújt a kisgyermek számára a harmonikus testi és lelki fejlődés elősegítésével, az életkori sajátosságokhoz igazodva.

Az új szervezeti forma lehetővé teszi a rugalmas, egymást támogató szakmai munkát, valamint az információk gyors áramlását.

4. Jogszabályi háttér

A működés alapját képező jogszabályok:

- 1993. évi III. törvény a szociális igazgatásról és szociális ellátásokról
- 1997. évi XXXI. törvény a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásáról
- 2011. évi CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről
- 149/1997. (IX.10.) Korm. rendelet a gyámhatóságokról, valamint a gyermekvédelmi és gyámügyi eljárásról
- 15/1998. (IV.30.) NM. rendelet a személyes gondoskodást nyújtó gyermekjóléti, gyermekvédelmi intézmények, valamint személyek szakmai feladatairól és működésük feltételeiről
- 1/2000. (I.7.) SzCsM rendelet a személyes gondoskodást nyújtó szociális intézmények szakmai feladatairól és működésük feltételeiről
- 235/1997. (XII.17.) Korm. rendelet a gyámhatóságokról, a területi gyermekvédelmi

szakszolgálatok, a gyermekjóléti szolgálatok és a személyes gondoskodást nyújtó szervek és személyek által kezelt személyes adatokról

- 369/2013. (X. 24.) Korm. rendelet a szociális, gyermekjóléti és gyermekvédelmi szolgáltatók, intézmények és hálózatok hatósági nyilvántartásáról és ellenőrzéséről
- 9/1999.(XI.24.) SzCsM rendelet a személyes gondoskodást nyújtó szociális ellátások igénybevételéről
- 20/2017. (IX. 18.) EMMI rendelet a bölcsődei dajka, a bölcsődei szolgáltatást nyújtó személy és a napközbeni gyermekfelügyelet szolgáltatást nyújtó személy képzésének szakmai és vizsgakövetelményeiről
- Bölcsődék Országos Alapprogramja, valamint az EMMI útmutatói
- 8/2000. (VIII. 4.) SZCSM rendelet a személyes gondoskodást végző személyek adatainak működési nyilvántartásáról
- 328/2011. (XII. 29.) Korm. rendelet a személyes gondoskodást nyújtó gyermekjóléti alapellátások és gyermekvédelmi szakellátások térítési díjáról és az igénylésükhöz felhasználható bizonyítékokról
- 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról
- 257/2000. (XII.26.) Korm. rendelet a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvénynek a szociális, valamint a gyermekjóléti és gyermekvédelmi ágazatban történő végrehajtásáról
- 9/2000. (VIII.4.) SzCsM rendelet a személyes gondoskodást végző személyek továbbképzéséről és a szociális szakvizsgáról
- 25/2017. (X. 18.) EMMI rendelet a vezetői megbízással rendelkező szociális szolgáltatást nyújtó személyek vezetőképzéséről
- 2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről
- 2013. évi V. törvény a Polgári Törvénykönyvről
- 78/2003. (XI. 27.) GKM rendelet a játszótéri eszközök biztonságosságáról
- 38/2011. (X. 5.) NGM rendelet a gyermekjátékok biztonságáról
- 2011. évi CXII. törvény az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról
- 37/2014. (IV. 30.) EMMI rendelet a közétkeztetésre vonatkozó táplálkozás-

egészségügyi előírásokról

- Pápa Város Önkormányzata Képviselő-testületének önkormányzati rendelete a személyes gondoskodást nyújtó ellátásokról és a térítési díjakról
- 2023. évi LII. törvény a pedagógusok új életpályájáról
- 401/2023. (VIII.30.) Korm. rendelet a pedagógusok új életpályájáról szóló 2023. évi LII. törvény végrehajtásáról
- 1991. évi LXIV. törvény a Gyermekek jogairól szóló, New Yorkban, 1989. november 20-án kelt Egyezmény kihirdetéséről
- AZ EURÓPAI PARLAMENT ÉS A TANÁCS (EU) 2016. április 27-i (EU) 2016/679 RENDELETE a természetes személyeknek a személyes adatok kezelése tekintetében történő védelméről és az ilyen adatok szabad áramlásáról, valamint a 95/46/EK hatályon kívül helyezéséről (általános adatvédelmi rendelet)
- a 47/2007. (V.31.) OGY határozat a „Legyen jobb a gyermekeknek!” Nemzeti stratégiáról, 2007–2032.
- 368/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról fenntartói rendeletek, határozatok, intézményi SZMSZ és szakmai program

5. Szakmai koncepció és fejlesztési irányok

5.1. Közös szemlélet kialakítása

A bölcsődei nevelés és a család- és gyermekjóléti szolgáltatások közös alapja a biztonság, a kötődés, a családközpontúság és a komplex támogatás. A cél, hogy a szolgáltatások egymásra épüljenek, és egységes szakmai értékrendet közvetítsenek.

5.2. Korai intervenció megerősítése

A bölcsődei dolgozók kulcsszerepet töltenek be a fejlődési eltérések, szociális nehézségek első jelzésében. Az összevont intézményben a jelzések gyorsan, strukturáltan juthatnak el a családsegítő- és esetmenedzser kollégákhoz.

5.3. Szakmai együttműködés és tanulás

A szakmai együttműködés célja a tudásmegosztás erősítése és az egységes, magas színvonalú szakmai munka biztosítása. Ennek fő elemei:

- rendszeres közös esetmegbeszélések a komplex helyzetek összehangolt kezelésére;
- szakmai műhelyek a bevált gyakorlatok és módszerek megosztására;
- közös továbbképzések a szakmai kompetenciák fejlesztésére;
- belső tudásmegosztási fórumok a csapaton belüli tanulás támogatására;
- módszertani protokollok kialakítása, amelyek egységes szakmai eljárásrendet biztosítanak.

Ez a rendszer elősegíti a folyamatos tanulást, a szakmai fejlődést és az intézményi egységességet.

5.4. Családközpontú működés

A családközpontú működés célja, hogy a szolgáltatások könnyen elérhetők, összehangoltak és átláthatók legyenek. Ennek része egy egységes elérési pont kialakítása, ahol a családok gyors, pontos és személyre szabott információt kapnak a rendelkezésre álló szolgáltatásokról. A szülők tájékozódását közös tájékoztatók, egységes információs anyagok, valamint közös rendezvények és családtámogató programok támogatják. A rendszer működésének alapelve a partneri együttműködés, ahol a családok véleménye és igénye meghatározó. Ennek biztosítására rendszeres szülői visszajelzési lehetőségek, kérdőívek és személyes konzultációk állnak rendelkezésre. A szolgáltatások a családok sokféleségét figyelembe véve, egyéni szükségletekre szabott támogatást nyújtanak, külön hangsúlyt fektetve a korai prevencióra, a bizalmi kapcsolat erősítésére és a szülői kompetenciák fejlesztésére.

5.5. Prevenció és közösségfejlesztés

Az intézmény kiemelt célja a helyi közösség megerősítése és a családok támogatása prevenciószemléletű programokkal. A közösségfejlesztés részeként szülői programok, családi napok és tematikus előadások segítik a szülői kompetenciák fejlődését és a családok egymáshoz való kapcsolódását. A prevenció hangsúlyos területét képezik a korai jelzőrendszeri együttműködések, a problémák időben történő felismerését támogató szakmai fórumok és a célzott tájékoztató

kampányok. Az intézmény a közösség erősítése érdekében közös élményeket, támogató csoportokat és közösségi eseményeket szervez, amelyek hozzájárulnak a családok mentális jóllétéhez, a társas kapcsolatok bővítéséhez és a közösségi kohézió fejlődéséhez.

5.6. Szervezeti kultúra és humánerőforrás

A szervezeti kultúra fejlesztésének célja egy biztonságos, támogató és együttműködésre épülő munkahelyi környezet kialakítása. Kiemelt hangsúlyt kap a dolgozók szakmai és mentális jóllétének támogatása, amelyet kiégésmegelőző programok, szupervízió, esetmegbeszélések és rendszeres teamkoordináció segít. A humánerőforrás-fejlesztés része a mentorprogram, amely támogatja az új munkatársak beilleszkedését és erősíti a szakmai egységességet. Emellett fontos a folyamatos továbbképzés, a korszerű szakmai ismeretek elsajátítása és a belső tudásmegosztás. A fejlesztések célja egy olyan szervezeti kultúra kialakítása, amely motiváló, megtartó erejű és elősegíti a magas színvonalú szakmai munkát.

5.7. Minőségbiztosítás

Az intézmény minőségbiztosítási rendszerének része a mérhető indikátorok alkalmazása, a szülőktől, dolgozóktól és partnerektől érkező rendszeres visszajelzések gyűjtése, az éves belső auditok lefolytatása, valamint a tapasztalatokból és adatokból készülő fejlesztési javaslatok kidolgozása, amelyek a szolgáltatások folyamatos minőségi javítását szolgálják.

6. Stratégiai fejlesztési terv (0–5 év)

0–3 hónap

- szervezeti és működési struktúra kialakítása az összevonást követően,
- munkaköri leírások frissítése,
- belső kommunikációs csatornák kialakítása,
- heti vezetői koordinációs megbeszélések indítása,
- SZMSZ és szakmai programok aktualizálása,
- telephelyek bejárása, állapotfelmérés,

- dolgozói találkozók, elvárások egyeztetése,
- rövid távú működési ütemterv rögzítése.

3–12 hónap

- közös családtámogató programok indítása,
- dolgozói továbbképzési terv megvalósítása,
- minőségbiztosítási rendszer bevezetése, első indikátormérések,
- jelzőrendszeri együttműködés fejlesztése,
- intézményi honlap létrehozása,
- belső értékelés a bevezetett folyamatokról.

1–5 év

- infrastruktúra-fejlesztési javaslatok kidolgozása,
- egységes intézményi arculat és kommunikáció kialakítása,
- új szolgáltatások bevezetése,
- regionális együttműködések bővítése,
- hosszú távú humánpolitikai program megvalósítása,
- fenntarthatósági és minőségfejlesztési ciklus kialakítása.

7. Összegzés

A Pápai Gyermekjóléti Alapellátási Intézmény vezetésére olyan szakmai koncepciót kínállok, amely ötvözi a gyermekközpontú gondolkodást, a családok támogatását és az integrált intézményi működésből fakadó előnyöket. Célom egy olyan szervezet kialakítása, amelyben a dolgozók megbecsültek, a családok bizalommal fordulnak hozzánk, és amely hosszú távon a város meghatározó, magas színvonalú gyermek- és családtámogató szolgáltatója lesz.

8. Részletes szakmai program

8.1. A bölcsődei ellátás szakmai alapelvei

A bölcsődei nevelés-gondozás a 0–3 éves gyermekek harmonikus testi, lelki és szellemi fejlődését támogatja, a családi nevelést kiegészítve. A szakmai munka alapelvei:

- az egyéni bánásmód és a gyermek egyedi szükségleteinek tiszteletben tartása;
- biztonságos kötődés, derűs és kiszámítható napirend kialakítása;
- a játék mint a fejlődés elsődleges közege kiemelt szerepének biztosítása;
- stabil, biztonságot adó rutinok és szokások kialakítása;
- egészségmegőrzés, higiénés szokások fejlesztése;
- folyamatos, partneri együttműködés a szülőkkel.

A három bölcsőde egységes szakmai program szerint működik, miközben telephelyenként megőrzi saját profiljából fakadó egyedi jellemzőit. Cél a közös módszertani rendszer kialakítása, amely egységes, magas színvonalú ellátást biztosít minden gyermek számára.

8.2. A család- és gyermekjóléti szolgálat és központ részletes feladatrendszere

A szolgálat és a központ komplex, preventív és támogató feladatrendszert lát el a gyermekek jólétének, a családok stabilitásának és a veszélyeztetettség csökkentésének érdekében. Főbb feladatai:

- családi életvezetési tanácsadás és támogatás;
- pszichológiai és fejlesztő tanácsadás biztosítása;
- kapcsolattartási ügyelet működtetése;
- az óvodai és iskolai szociális segítők szakmai koordinálása;
- esetmenedzsment és együttműködés a hatósági eljárások során;
- mediáció, konfliktuskezelési technikák alkalmazása;
- a gyermekek veszélyeztetettségének megelőzését és megszüntetését célzó tevékenységek;
- a jelzőrendszer működtetése, szakmai támogatása és koordinálása;
- szolgáltatásokhoz, ellátásokhoz való hozzáférés segítése és közvetítése

Ez a feladatrendszer biztosítja a családok komplex támogatását, a gyermekek biztonságos fejlődését és a helyi szakmai együttműködések hatékony működését.

8.3. A két ágazat integrációjának részletes folyamata

A bölcsődék és a család- és gyermekjóléti szolgálat integrált működése a korai és hatékony segítségnyújtás alapfeltétele. Az együttműködés fő elemei:

- közös jelzőrendszeri protokoll kialakítása: pontos eljárásrend a jelzések módjáról, tartalmáról, felelőseiről és dokumentálásáról;
- rendszeres esetbemutatók és esetmegbeszélések a gyermekek és családok helyzetének közös értékelésére;
- strukturált információáramlási rendszer működtetése;
- közös szakmai műhelyek: a fejlődési eltérések korai felismerése, családi dinamika értelmezése, krízishelyzetek kezelése, bevált módszerek megosztása;
- közös képzések és visszajelzési mechanizmusok a folyamatos szakmai egységesség és minőség biztosítására.

Az integráció célja, hogy a két ágazat egységes szemlélettel, összehangoltan támogassa a gyermekek fejlődését és a családok megerősítését.

8.4. Szülői és családtámogató programok

A megelőzés alapja a jól hozzáférhető, támogató szolgáltatások rendszere, amely erősíti a szülői kompetenciákat és a családok jólétét. A tervezett programok:

- szülői klubok és tematikus foglalkozások, többek között szobatisztaság, dackorszak, testvérféltékenység témákban;
- gyermeknevelési tanácsadás különböző szakterületek bevonásával;
- családi napok és közösségi programok, a közösségi kohézió erősítésére;
- egészségnevelési programok kisgyermekes családok számára;
- a Család- és Gyermekjóléti Központ szakmai partnerségével működő „Szülőakadémia” előadássorozat, a korszerű nevelési ismeretek átadására.

Ezek a szolgáltatások a prevenciót, a szülői kompetenciák fejlődését és a családok megerősítését szolgálják.

8.5. A jelzőrendszer fejlesztése

A jelzőrendszer tagjai: bölcsődék, óvodák, iskolák, védőnők, gyermekorvosok, háziorvosok, rendőrség és civil szervezetek. A fejlesztés célja a hatékonyabb együttműködés és a gyorsabb beavatkozás biztosítása. Tervezett intézkedések:

- az éves tanácskozáson túl rendszeres szakmai találkozók szervezése a jelzőrendszeri tagokkal;
- közös esetmegbeszélő fórumok kialakítása a gyermekek és családok helyzetének összehangolt értékelésére;
- gyorsított reagálási protokoll bevezetése krízishelyzetekben;
- egységes dokumentációs és visszacsatolási rendszer működtetése, amely biztosítja az információk követhetőségét és a hatékony együttműködést.

Ezek az elemek hozzájárulnak a veszélyeztetettség korai felismeréséhez és a gyors, összehangolt segítségnyújtáshoz.

8.6. Humán erőforrás stratégia

A hatékony intézményi működés alapja a stabil, jól felkészült és elkötelezett szakmai csapat. A humánerőforrás-stratégia fő elemei:

- átlátható munkaköri struktúra és szerepkörök pontos meghatározása;
- motivációs és elismerési programok a megtartás és elégedettség erősítésére;
- új munkatársak mentorprogramja, amely támogatja a gyors beilleszkedést;
- rendszeres továbbképzések (gyermekvédelem, kommunikáció, mentálhigiéné);
- kiegészítő programok, így szupervízió, esetmegbeszélések és teamkoordináció.

A stratégia célja egy hosszútávon fenntartható, együttműködő és szakmailag egységes munkaközösség kialakítása.

8.7. Adminisztráció és dokumentáció fejlesztése

Az adminisztráció fejlesztésének célja az átlátható, egységes és pontos dokumentáció biztosítása.

A tervezett intézkedések:

- elektronikus nyilvántartási rendszer egységes használata;
- adattáblák és statisztikák havi szintű elemzése a döntéshozatal támogatására;
- belső dokumentumminták és egységes eljárásrendek bevezetése;
- adatvédelmi szabályok szigorú betartása, a jogszabályoknak megfelelő működés biztosításával.

Ez a fejlesztés növeli a hatékonyságot, javítja a belső munkafolyamatokat és biztosítja a szolgáltatások átláthatóságát.

8.8. Minősegbiztosítási rendszer részletezése

A minősegbiztosítás célja a szolgáltatások folyamatos fejlesztése és az ellátás színvonalának nyomon követése. A rendszer fő elemei:

- éves szülői elégedettségmérés a szolgáltatások visszajelzésalapú fejlesztéséhez;
- partnerintézmények rendszeres visszajelzéseinek gyűjtése;
- dolgozói elégedettségi kérdőív a belső működés és szervezeti kultúra értékelésére;
- éves fejlesztési terv összeállítása a gyűjtött adatok és eredmények alapján.

A rendszer biztosítja, hogy a fejlesztések mérhetők, visszacsatoltak és hosszú távon fenntarthatók legyenek.

8.9. Infrastrukturális fejlesztési irányok

Az infrastruktúra fejlesztésének célja a korszerű, biztonságos és családbarát környezet megteremtése. A fő fejlesztési irányok:

- a bölcsődék eszközállományának felmérése és a szükséges pótlások, modernizációk tervezése;
- játszóudvarok korszerűsítése, biztonságos és fejlesztő környezet kialakításával;
- családtámogató terek létrehozása, például szülői szobák és tanácsadói helyiségek kialakítása;
- energetikai racionalizálás a fenntartható és költséghatékony működés érdekében.

A fejlesztések célja a szolgáltatások színvonalának növelése és a gyermekek, családok, valamint dolgozók számára optimális környezet biztosítása.

8.10. Külső együttműködések részletes terve

A szolgáltatások hatékonyságának növelése érdekében kiemelt cél a külső partnerekkel való összehangolt együttműködés. A tervezett kapcsolattartás elemei:

- rendszeres szakmai kapcsolattartás a védőnői szolgálattal;

- gyermekorvosokkal való folyamatos egyeztetés a fejlődési és egészségügyi kérdések összehangolására;
- közös programok és prevenciós együttműködés az óvodákkal és iskolákkal;
- szoros együttműködés a rendőrséggel krízishelyzetek hatékony kezelése érdekében;
- partnerség civil szervezetekkel a családokat támogató közös kezdeményezések megvalósítására.

Az együttműködések célja a gyermekek és családok komplex, összehangolt támogatása.

10. Részletes vezetési program és szervezeti működés

Az intézmény vezetésének alapelve, hogy a szakmai folyamatok irányítása, a humán erőforrás működtetése és a gazdálkodás összehangolt, egymást erősítő rendszerben valósuljon meg. Az intézményvezető feladata, hogy a gyermekek és családok érdekét szem előtt tartásával biztosítsa a szervezet szakmai minőségét, törvényes működését, valamint a dolgozók szakmai támogatását. A vezetői szerep egyszerre stratégiai és operatív jellegű: előretekintő, fejlesztő szemlélettel tervezi az intézmény jövőjét, miközben napi szinten is jelen van a telephelyek életében.

A döntéshozatalt alapvetően az átláthatóság, a gyermekek érdekeinek elsődlegessége és a szakmai szempontok figyelembevétele vezérli. A vezető feladata, hogy olyan működést alakítson ki, amelyben a szervezeti egységek – a három bölcsőde, valamint a Család- és Gyermejkölési Szolgálat és Központ – egymással összehangolt rendszert alkotnak. Ennek érdekében rendszeres vezetői megbeszélésekre kerül sor, amelyek biztosítják a folyamatos információáramlást és az egységes irányelvek kialakítását. A belső kommunikáció fontos eleme a havi dolgozói értekezlet és az egységes dokumentált feladatkiosztás, amely átláthatóvá teszi az egyes munkafolyamatokat.

A delegálás a vezetői munka egyik kulcsfontosságú területe. A munkaköri leírások pontos és aktuális meghatározása biztosítja, hogy minden dolgozó tisztában legyen saját szerepével és felelősségével. A vezető a feladatokat úgy osztja ki, hogy azok megfeleljenek a szakemberek kompetenciájának, és lehetőséget adjanak a fejlődésre. A delegált feladatok végrehajtását rendszeres visszacsatolás és személyes jelenlét kíséri, amely biztosítja a szakmai minőséget.

A szervezeti működés egyik alapja a gyermekjóléti és bölcsődei feladatok pontos ismerete és összehangolása. A bölcsődékben a 0–3 éves korosztály gondozása és nevelése elsődleges feladat, amelyhez olyan szakszerű szakmai környezet szükséges, ahol a gyermekek testi-lelki biztonsága a legfontosabb. A nevelés-gondozás alapja az egyéni bánásmód, a stabil kötődési kapcsolatok és a kiszámítható napirend. A bölcsődei munka szoros együttműködésben zajlik a szülőkkel, akik a gyermek fejlődésének meghatározó szereplői.

A Család- és Gyermekjóléti Szolgálat és Központ feladatai között kiemelkedő jelentőségű az életvezetési tanácsadás, a veszélyeztetettség megelőzése, az esetmenedzselés, valamint a kapcsolattartási ügyelet és a speciális tanácsadások biztosítása. A szolgálat munkatársai a családokkal együttműködve olyan megoldásokat keresnek, amelyek a hosszú távú stabilitást támogatják. Az esetmenedzseri folyamat minden szakasza dokumentált, átlátható, és a gyermek érdekeit szolgálja.

A két ágazat közötti együttműködés alapja az élő, napi szintű jelzőrendszeri kapcsolattartás. A bölcsődében dolgozó kisgyermeknevelők a gyermekek fejlődésének legelső szakaszában észlelhetik a nehézségeket, amelyek korai beavatkozással hatékonyabban kezelhetők. Az információk gyors és biztonságos áramlását egységes jelzőrendszeri protokoll támogatja. A jelzések fogadása, továbbítása és utánkövetése világos felelősségi körök mellett történik.

A szülőkkel és családokkal való együttműködés a szolgáltatások egyik legfontosabb pillére. A szülők bevonása a gyermekek mindennapjaiba, a közös rendezvények, tematikus előadások és tanácsadások a bizalom erősítését szolgálják. A családok támogatása önkéntesen igénybe vehető programokon keresztül valósul meg, amelyek célja a prevenció és a közösségépítés.

A humán erőforrás stratégia a szakmai minőség fenntartásának és a dolgozói elégedettség növelésének eszköze. A munkatársak kiválasztása során fontos szempont a szakmai elhivatottság, az együttműködési készség és a gyermekközpontú szemlélet. Az új dolgozók számára betanulási terv készül, mentor támogatásával. A továbbképzések rendszeres szervezése biztosítja, hogy a szakmai tudás naprakész maradjon. A kiegészítő megelőzést szolgálják a szupervíziók, szakmai műhelyek és csapatépítő alkalmak.

A minőségbiztosítás a teljes intézményi működésre kiterjed. A szakmai munka értékelése folyamatosan történik a szülői visszajelzések, a partnerintézmények tapasztalatai és a belső monitoring alapján. A PDCA-ciklus alkalmazása biztosítja, hogy az intézmény működése rugalmasan alkalmazkodjon az igényekhez és a szakmai kihívásokhoz. Az indikátorok -például a bölcsődei kihasználtság, az esetszámok alakulása, a dolgozói fluktuáció- rendszeres elemzése alapot ad a döntéshozatalnak.

A gazdálkodási és pénzügyi tervezés az intézmény működésének fenntarthatósági feltétele. A költségvetés felépítése során figyelembe kell venni a személyi kiadásokat, a dologi jellegű ráfordításokat, az épületfenntartás költségeit és a szakmai programok forrásigényét. A racionalizálás lehetőségei között szerepel az energiahatékonysági fejlesztések vizsgálata, az eszközök összehangolt beszerzése és az informatikai rendszerek korszerűsítése. Kiemelt feladat a hazai és európai uniós pályázati lehetőségek nyomon követése, amelyek segítségével az intézmény fejlesztése hosszútávon biztosítható.

A kockázatelemzés az intézmény működésének biztonságát támogatja. A humán erőforrás területén a fluktuáció kezelése és a helyettesítési rendszer biztosítása kiemelt feladat. A szakmai kockázatok közé tartozik a krízishelyzetek gyors felismerése és kezelése, valamint a jelzőrendszeri mulasztások megelőzése. Az infrastruktúra területén fontos a rendszeres karbantartás, a biztonsági szabályok betartása és a megfelelő munkakörnyezet biztosítása.

Összességében a vezetési program célja egy olyan átlátható, stabil és gyermekközpontú intézményi működés megteremtése, amely hosszú távon is biztonságos alapot biztosít a szolgáltatások színvonalas ellátásához.

11. Gyermekvédelmi protokoll és szakmai elvek

A gyermekvédelmi munka az intézmény egyik legfontosabb alappillére, amely áthatja a bölcsődei, családsegítői és gyermekjóléti feladatokat is. A gyermekvédelem szemléletét az ENSZ Gyermekjogi Egyezménye, a Gyvt., valamint az etikus, gyermekközpontú szakmai gyakorlat

határozza meg. A megelőzés középpontjában az áll, hogy a gyermekek testi, értelmi, érzelmi és erkölcsi fejlődéséhez szükséges feltételek biztosítottak legyenek, és a nehézségek időben felismerhetők legyenek.

A bölcsődékben dolgozó kisgyermeknevelők napi szintű, közvetlen kapcsolatban állnak a gyermekekkel, így ők azok, akik a legkorábbi jeleket észlelhetik a fejlődési elmaradás, a bántalmazás, az érzelmi elhanyagolás vagy a családi krízis jeleiről. A jelzőrendszeri protokoll egyértelműen meghatározza, hogy minden olyan információt, amely a gyermek veszélyeztetettségére utalhat, dokumentálni kell, majd továbbítani a Család- és Gyermejkölési Szolgálat szakemberei felé. A jelzés a gyermek védelmét szolgáló szakmai lépést jelent. A protokoll célja, hogy a jelzés útja egyértelmű legyen, a felelősségi körök tisztázottak legyenek, és a visszacsatolás megtörténjen.

A szolgálat munkatársai a jelzést követően szükség szerint felveszik a kapcsolatot a családdal, tájékoznak a körülményekről, majd mérlegelik, milyen típusú támogatásra van szükség. Az esetmenedzselés során a szakemberek rendszeresen kapcsolatban állnak a családdal, támogatják a problémamegoldást, és együttműködnek más jelzőrendszeri tagokkal, például az egészségügyi szolgáltatókkal vagy az oktatási intézményekkel. Szükség esetén hatósági eljárást kezdeményeznek, amelynek során is kiemelt szerepet játszik a gyermek érdekeinek képviselője.

A gyermekvédelmi protokoll külön része a krízishelyzetek kezelése. Krízishelyzetnek minősül többek között a családon belüli erőszak gyanúja, a súlyos bántalmazás vagy elhanyagolás, illetve olyan családi helyzet, amely a gyermek azonnali veszélyeztetettségével jár. Ilyen esetekben a szolgálat munkatársai haladéktalanul intézkednek, és szükség szerint hatósági, illetve rendőrségi beavatkozás kezdeményezésére is sor kerül.

A gyermekek biztonságát szolgálja az is, hogy a bölcsődékben és a központban dolgozók folyamatos képzést kapnak a gyermekvédelem témakörében, beleértve a bántalmazás különböző formáinak felismerését, a kommunikációs technikákat, valamint az együttműködés módját a szülőkkel és a partnerintézményekkel.

12. Adatvédelem és etikai alapelvek

Az intézmény működésének kiemelt területe az adatvédelem, hiszen a gyermekek és családok személyes adatai, érzékeny információi fokozott védelem alatt állnak. Az adatkezelés minden esetben megfelel a hatályos jogszabályoknak, különös tekintettel a GDPR és a Gvyt. vonatkozó előírásaira. A munkatársak kizárólag azokhoz az adatokhoz férhetnek hozzá, amelyek feladataik ellátásához szükségesek, és az információkat kötelesek bizalmasan kezelni.

Minden szakmai folyamatot áthat az etikus gyermekjóléti működés követelménye: a szakemberek tiszteletteljes, elfogadó, diszkriminációmentes magatartást tanúsítanak a családokkal szemben. A gyermekek méltóságának tiszteletben tartása alapelv mind a bölcsődei gondozásban, mind a családsegítői munkában. A dolgozók szakmai felelőssége, hogy döntéseikben és kommunikációjukban mindig a gyermek érdekei álljanak a középpontban.

Külön figyelmet fordítunk arra, hogy az intézményben megjelenő családok biztonságos, elfogadó légkörrel találkozzanak. A szülők számára biztosítjuk a tájékoztatáshoz való jogot, lehetőséget adunk kérdésekre, visszajelzésekre, és minden esetben törekszünk arra, hogy a szolgáltatások átláthatók legyenek.

13. Esélyegyenlőségi és inkluzív szemlélet

Az intézmény feladata, hogy a gyermekek és családok minden csoportja számára elérhető szolgáltatást nyújtson, függetlenül társadalmi helyzetüktől, egészségi állapotuktól, kulturális vagy etnikai hovatartozásuktól. Az esélyegyenlőségi szemlélet megjelenik a dolgozók attitűdjében, a szolgáltatások szervezésében és a kommunikációban egyaránt.

Az inkluzív működés része, hogy a különleges bánásmódot igénylő gyermekek számára egyénre szabott támogatást biztosítunk. A bölcsődékben figyelemmel kísérjük a fejlődési eltéréseket, szükség esetén szakértői vizsgálatra irányítjuk a gyermeket, majd együttműködünk a fejlesztést végző szakemberekkel. A családsegítői szolgáltatás keretében kiemelt figyelmet kapnak a

halmozottan hátrányos helyzetű családok, akik számára intenzívebb támogatást és több szakmai erőforrást biztosítunk.

Az esélyegyenlőség érvényesülését a szervezeti döntésekben is szem előtt tartjuk: az intézmény működési rendje, programjai és fejlesztései minden család számára hozzáférhetőek. Fontos cél, hogy egyetlen gyermek se váljon ellátatlanul anyagi, társadalmi okok miatt.

14. Szervezeti kultúra és értékek

A szervezeti kultúra az intézmény mindennapi működésének egyik legfontosabb eleme. A szakmai munka minőségét alapvetően meghatározza, milyen légkörben dolgoznak a munkatársak, milyen értékeket képviselnek, és hogyan működnek együtt. Vezetőként olyan környezet kialakítására törekszem, ahol a dolgozók szakmai biztonságban érzik magukat, ahol a véleményüket meghallgatják, és ahol a közös döntéshozatal részeként élik meg szerepüket.

A szervezet alapértékei közé tartozik az együttműködés, a kölcsönös tisztelet, a bizalom, a szakmai fejlődés iránti elkötelezettség és a gyermekközpontúság. Ezek az értékek meghatározzák a munkavégzés módját, a kommunikációt és a szervezeten belüli kapcsolatok alakulását. A jó szervezeti kultúra motivációt ad a dolgozóknak, csökkenti a fluktuációt és növeli a szolgáltatások minőségét.

Az intézményben kiemelt szerepet kap a közösségépítés. A rendszeres szakmai műhelyek, csapatépítő programok és közös rendezvények hozzájárulnak ahhoz, hogy a különböző területek munkatársai jobban megismerjék egymást, ami erősíti a szakmai együttműködést. A szervezeti kultúra része továbbá az elismerés kultúrája: fontos, hogy a dolgozók visszajelzést kapjanak munkájuk értékéről, és legyen tér a szakmai sikerek megünneplésére.

15. Záró gondolatok

A Pápai Gyermejjóléti Alapellátási Intézmény létrejötte lehetőséget ad arra, hogy a városban élő gyermekek és családok olyan komplex, összehangolt szolgáltatásrendszert érjenek el, amely a

korai gyermekkortól a serdülőkoron át, a felnőttkorig képes támogatást nyújtani. Intézményvezetőként elkötelezett vagyok a szakmai minőség, az emberséges vezetés és az együttműködés kultúrájának megteremtése iránt. Hiszem, hogy a szakmailag felkészült, elhivatott dolgozók, a jól szervezett működés és a gyermekek érdekeit középpontba helyező szemlélet teszi sikeressé az intézményt.

Tóth Kata

ADATKEZELÉSI HOZZÁJÁRULÓ NYILATKOZAT

Alulírott Tóth Kata hozzájárulok ahhoz, hogy a pályázati eljárással összefüggésben a pályázatomban szereplő személyes adatokat Pápa Város Önkormányzata kezelje.

Dátum: Pápa, 2025.12.18.

Aláírás:

NYILATKOZAT NYILVÁNOS VAGY ZÁRT ÜLÉSHEZ VALÓ HOZZÁJÁRULÁSRÓL

Alulírott Tóth Kata nyilatkozom, hogy a pályázatom tárgyalása:

☒ nyilvános ülésen történjen

☐ zárt ülésen történjen

Dátum: Pápa, 2025.12.18.

Aláírás:*Tóth Kata*.....

NYILATKOZAT VEZETŐKÉPZÉS TELJESÍTÉSÉRŐL

Alulírott Tóth Kata nyilatkozom, hogy a 25/2017. (X.18.) EMMI rendelet szerinti vezetőképzéssel:

☒ rendelkezem

☐ nem rendelkezem, de vállalom teljesítését

Dátum: Pápa, 2025.12.18.

Aláírás:*Tóth Kata*.....

NYILATKOZAT KIZÁRÓ OKOK HIÁNYÁRÓL

Alulírott Tóth Kata nyilatkozom, hogy velem szemben a 1997. évi XXXI. törvény 10/A. § szerinti kizáró okok nem állnak fenn.

Dátum: Pápa, 2025.12.18.

Aláírás:*Tóth Kata*.....

ÖSSZEFÉRHETETLENSÉGI NYILATKOZAT

Alulírott Tóth Kata nyilatkozom, hogy nem áll fenn a Kjt. 41. § szerinti összeférhetetlenség.

Dátum: Pápa, 2025.12.18.

Aláírás: 

VAGYONNYILATKOZAT-TÉTELI KÖTELEZETTSÉG VÁLLALÁSA

Alulírott Tóth Kata nyilatkozom, hogy a vagyonyilatkozat-tételi kötelezettségemnek eleget teszek.

Dátum: Pápa, 2025.12.18.

Aláírás:*Tóth Kata*.....