



**VILJANDI LASTEAED MÄNNIMÄE  
ARENGUKAVA**

**AASTATEKS 2021 – 2023**

## SISUKORD

I SISSEJUHATUS	3
II VISIOON, MISSIOON, VÄÄRTUSED	4
III ARENGUKAVA VÕTMEALAD JA VALDKONNAD	5
IV LASTEAIA ARENGUVAJADUSED JA EESMÄRGID	
1. ÕPPE-KASVATUSTEGEVUS	5
2. EESTVEDAMINE JA JUHTIMINE	9
3. PERSONALIJUHTIMINE	10
4. KOOSTÖÖ HUVIGRUPPIDEGA	13
5. EELARVELISTE RESSURSSIDE JUHTIMINE	13
V LASTEAIA ARENDUSE TEGEVUSKAVA KOLMEKS AASTAKS	16
VI LASTEAIA HOONES, ÕUEALAL JA PARKLAS VAJALIKUD TEGEVUSED JA TÖÖD	23
VII SWOT-ANALÜÜS	24
VIII ARENDUSKAVA UUENDAMISE KORD	29

## I SISSEJUHATUS

Viljandi Lasteaed Männimäe (edaspidi lasteaed) arengukava on dokument, mis määratleb lasteaia arendustegevuse põhisuunad ja -valdkonnad, eesmärgid, tegevuskava kolmeks aastaks ning sätestab arengukava uuendamise korra. Lasteaia arengukava lähtub asutuse põhimäärusest, arengukava 2018-2020 analüüsist, lastevanemate ja personali rahulolu uuringutest, sisehindamisest ning riskianalüüsist. Lisaks arvestatakse seoses Viljandi linna arengustrategia 2030+ ja Viljandi linna arengukava 2020-2025.

### Andmed lasteaia kohta

Nimetus	<b>VILJANDI LASTEAED MÄNNIMÄE</b>
Aadress	Riia 93, Viljandi 71009
Registrikood	75005357
Omandivorm	munitsipaallasteaed
Kõrgemalseisev asutus	Viljandi Linnavalitsus
Teeninduspiirkond	Viljandi linn
Kontakt	4336331 info@mannimae.ee
Veebilehekülg	<a href="http://www.mannimae.ee">www.mannimae.ee</a>
Rühmad	Lasteaias on 11 rühma: 2 sõimerühma ja 6 aiarühma. Lisaks 3 erirühma: üks rühm kehapuudega lastele ning 2 tasandusrühma.
Laste arv hetkel	190
Õppekeel	eesti

**Lasteaia tutvustus ja eripära.** Lasteaed asub Viljandi äärelinnas, Männimäe linnaosas. Lasteaia ümbrust kaunistab männimets ja aknast paistab Viljandi järv. Seega on lasteaed eraldatud linnakärast ja aktiivsest liiklusest. 1994. aastal sai lasteaed ametlikult nimeks **Viljandi Lasteaed Männimäe**. Lasteaia hoone on kahekorruseline ning koosneb kolmest korpusest. Lasteaias on spordisaal, muusikasaal ning sisebassein. Õuealale on paigaldatud mitmekülgseid tegevusi võimaldavad õuemänguvahendid. Rühmadel on nimed ja logod- Mõmmikud, Päikesekiir, Vikerkaar, Lepatriinu, Önneseen, Pihlakas, Tammetõru, Vahtrapuu, Kastan, Pähklike, Oravake.

2001. aastast kuulub Männimäe lasteaed Viljandimaa Tervist Edendevate Lasteaedade võrgustikku. Lasteaed on liitunud 2012. aastal projektiga „Kiusamisest vabaks!“ eesmärgiga, et lastel oleks kooli minnes teadmiste ja oskuste pagas, mille abil saada hakkama erinevate sotsiaalsete suhetega koolis. Rakendatakse erinevaid aktiivõppe meetodeid ja elemente (nt. vaikuseminutid, avastusõpe, õuesõpe, robotika jne.). Õppe- ja kasvatustegevuse ellurakendamiseks kasutatakse lapsest lähtuva meetodika elemente ja üldõpetuslikke ning „Hea Alguse“ põhimõtteid. 2017. aasta kevadel ostis lasteaed Hitsa projekti 85%-lise osaluse toel 3 Bee-Bot ja 6 Blue-Bot põrandarobotit. 2019. aastal soetati

Matatalab. Robotika õppetegevused on lõimitud koolieelikute õppeprotsessi ja põrandarobotitega tegutsevad lapsed juba alates 3-4 aastaste rühmast. Lapse andekuse toetamiseks ja õppe-kasvatustegevusele täiendava lisaväärtuse loomiseks on lasteaias huviringid, mille kvaliteeti ja lapsesõbraliku teenust hindab lasteaia juhtkond ja hoolekogu. Alates 01.01.2018 töötavad lasteaias Viljandi Päevakeskuse laste ja perede osakonna tugispetsialistid (logopeed, psühholoog, eripedagoog jne). 2017. aastast alustasid pedagoogid e-päeviku täitmist, infovahetust vanematega, suhtlust, õppetöö planeerimist e-keskkonnas Stuudium. Lasteaia lapsi ja töötajaid toitlustab Baltic Restaurants Estonia AS. Lasteaia hoonet haldab Viljandi Linnavalitsuse Kinnisvarahaldusamet. 2018. aasta renoveerimise käigus rajati lasteaias soojustagastusega ventilatsioonisüsteem, uus radiaatorküttesüsteem, kaugküttel rajanev sooja tarbevee süsteem, maja katusele paigaldati päikesepaneelid ning terve hoone soojustati.

## II VISIOON, MISSIOON, VÄÄRTUSED

### LASTEAIAS MOTO: ÜHTNE RÕÕMUS PERE

**VISIOON** - meie lasteaias on õnnelikud lapsed, rahulolevad lapsevanemad, arenev personal.

**MISSIOON**- lapse ealisi, individuaalseid vajadusi ja iseärasusi arvestades:

- luua võimalused ja tingimused tervikliku isiksuse kujunemiseks, kes on sotsiaalselt tundlik, vaimselt erk, ennastusaldav, kaasinimesi arvestav ja keskkonda väärtustav;
- hoida ja tugevdada lapse tervist ning soodustada tema emotsionaalset, kõlblist, sotsiaalset, vaimset ja kehalist arengut;
- anda lastele hea koolieelne ettevalmistus soodustamiseks edasiste õpingute edukust.

### VÄÄRTUSED

- **LOOVUS, AVATUS, MÄNGULISUS**

Sest oleme avatud uutele teadmistele ja oskustele. Oskame neid loominguliselt seostada kogemustega ja luua sellest uut kvaliteeti lastele ja endale. Kuulame lapsi, arvestame nende huvidega ja individuaalsusega.

- **HOOLIVUS**

Suhtume inimestesse ja iseendasse austusega. Oleme empaatilised ja sallivad erinevuste suhtes. Oleme tähelepanelikud ja abistame üksteist.

- **KOOSTÖÖ**

Meile on oluline üksteist arvestav, hästi toimiv koostöö erinevatel tasanditel nagu meeskonnatöö rühmas, juhtkonnas. Väärtustame koostööd lastevanematega, tugispetsialistidega, erinevate huvigruppidega. Ühise eesmärgi nimel meeskonnana tegutsedes jõuame parima tulemuseni. Koostööoskusi arendame ka lastes.

- **TURVALISUS**

Tagame turvalise ja tervisliku füüsilise ning vaimse keskkonna, kus on hea olla lastel, personalil, lastevanematel ja külalistel. Selle tagavad turvalised ruumid, tervislik toit,

positiivsed töötajad, liikumine ning tegutsemine meeldivas looduskeskkonnas.

- **PÄRIMUSKULTUUR**, selle järjepidev edasikandmine  
Õpetame lapsi väärtustama rahvakultuuri, kombeid, traditsioone. Oleme loovad ja uuele avatud. Kandes edasi vanu aegumatuid väärtusi, meie rahvuskultuuri, mis on seotud nii meie maa, keele, inimeste, looduse, traditsioonidega. Kõigega, mis on elus oluline ja väärtuslik!

### III ARENGUKAVA VÕTMEALAD JA VALDKONNAD

VÕTMEALAD	VALDKONNAD
1 ÕPPE- JA KASVATUSTEGEVUS	1.1 Lapse areng 1.2 Õppekava 1.3 Õppekorraldus ja –meetodid 1.4 Väärtused ja eetika
2 EESTVEDAMINE JA STRATEEGILINE JUHTIMINE	
3 PERSONALIJUHTIMINE	3.1 Personalivajaduse hindamine ja värbamine 3.2 Personali kaasamine ja toetamine 3.3 Personali arendamine 3.4 Personali hindamine ja motiveerimine
4 KOOSTÖÖ HUVIGRUPPIDEGA	
5 EELARVELISTE RESSURSSIDE JUHTIMINE	5.1 Õppe-ja töökeskkonna arendamine 5.2 Inforessursside juhtimine 5.3 Säätlik majandamine ja keskkonnahoid

### IV LASTEAIA ARENGUVAJADUSED JA EESMÄRGID

#### 1. ÕPPE-KASVATUSTEGEVUS

Peatükis käsitletakse järgmisi teemasid: lapse areng, õppekava, õppekorraldus ja –meetodid, väärtused ja eetika.

#### Lähtepositsioon 2020

Lasteaial on hea maine, vanemad tahavad oma lapsi meie lasteaeda tuua. Lasteaias toimub laste arengu toetamine meeskonnatööna. Meeskonnatöö aluseks on ühised väärtushinnangud. Igal meeskonna liikmel on õppe-kasvatustöös omad kindlad ülesanded.

**Tabel 1.** Laste rühmad ja arvuline koosseis seisuga 01.10.2020

Rühma nimi	Vanus	Laste arv
Sõimerühm Mõmmikud	1,6-3 a.	15
Sõimerühm Tammetõrud	1,6-3 a.	16
Aiarühm Õnneseenud	5-7 a.	19
Aiarühm Lepatriinud	5-7 a.	22
Aiarühm Päikesekiir	5-7 a.	22

Aiarühm Vikerkaar	5-6 a.	22
Aiarühm Pähklike	3-4 a.	21
Aiarühm Oravake	3-5 a.	22
Kehapuuetega laste rühm Kastan	3-7 a.	9
Tasandusrühm Pihlakas	3-7 a.	10
Tasandusrühm Vahtrapuu	3-7 a.	12
	<b>KOKKU</b>	<b>190 last</b>

## 1.1 Lapse areng

### Lähtepositsioon 2020

Lapse arengu hindamise põhimõtteks on lapse arengu analüüsimine, lapse eripära mõistmiseks. Erivajaduste väljaselgitamiseks, positiivse enesehinnangu ja arengu toetamiseks ning õppe- ja kasvatustegevuse kavandamiseks koostöös lapsevanemaga. Lapse arengu hindamine on osa igapäevasest õppe- ja kasvatusprotsessist. Õpetajad ja õpetaja assistendid viivad vaatlusi läbi kindla plaani alusel. Lapsi jälgitakse nii igapäevatoimingutes, vabamängus kui ka õpetaja suunatud tegevustes. Lapse arengu hindamise aluseks on eeldatavad üldoskused ning õppe- ja kasvatustegevuse valdkondade tulemused, mis on fikseeritud lasteaia õppekavas. Lapse arengut kirjeldatakse lapsest lähtuvalt, väärtustades saavutatut ning tunnustades lapse toimetulekut, arenemist, positiivseid hoiakuid ja huvi. Vähemalt kord õppeaastas viib õpetaja lapse arengu hindamiseks ja toetamiseks lapsevanemaga läbi arenguestluste, mis annab tagasisidet lapse arengust ja õppimise tulemustest ja selgitab lapsevanema seisukohad ja ootused lapse arengu suhtes. Erivajadustega lapsed lasteaia söime- ja lasteaiarühmades on muukeelsed lapsed, üliaktiivsed lapsed, logopeediliste kõrvalekalletega lapsed, andekad lapsed, vasakukäelised lapsed, koolipikendusega lapsed, erirühmadesse suunatud lapsed. Erirühmadesse suunatud laste tarbeks on lasteaias kolm erirühma - kehapuudega laste rühm ja kaks tasandusrühma. Erivajadustega lapse võimetest, terviseseisundist, keelelisest ja kultuurilisest taustast ning isiksuseomadustest tingitud arenguvajaduste toetamiseks on vaja teha muudatusi või kohandusi lapse kasvukeskkonnas (mängu- ja õppevahendid, ruumid, õppe- ja kasvatusmeetodid jm) või rühma tegevuskavas. Erivajadusega lapsega tehtava töö aluseks on eesmärk, et elab täisväärtuslikku elu hoolimata erivajadusest. Väga olulisel kohal on võimalikult varajane lapse erivajaduste märkamine ja sekkumine. Varajase sekkumise planeerimisel ja elluviimisel arvestatakse üldpõhimõtteid - arendustegevuse alustamine niipea, kui lapse erivajadust on märgatud, individuaalne lähenemine vastavalt lapse erivajadustele ja keskkonna võimalustele, perekonna ja spetsialistide kaasamine, meeskonna- ja võrgustikutöö, lapse perekonna nõustamine ja juhendamine tegevusteks oma lapsega, lapse ja perekonna iseseisvuse toetamine nii palju, kui see võimalik, ühest kasvukeskkonnast teise ülemineku toetamine.

Lastele võimaldatakse mitmekülgset arendavat tegevust läbi erinevate huvialaringide. Huvialaringide eesmärgiks on laste võimalikult mitmekülgne areng, erinevate huvitegevusvõimalustega tutvumine. Luua võimalused lapse arenguks lähtuvalt lapse huvist ja individuaalsest arengutasemest, täiendada meie lasteaia õppekava.

Lastele oli võimaldatud mitmekülgset arendavat tegevust läbi erinevate huvialaringide: Idda võimlemine, tüdrukute trenn, muusikaring, poiste üldarendav trenn.

Hetkel on 3 erivajadusega laste rühma tarbeks vaid 3 tugiisikut: 2 tugiisiku töötasu on lasteaia eelarves olemas + 1 tugiisiku töötasu kaetakse sotsiaalameti eelarvest. Tugiisikutega koostöös luuakse tingimused kvaliteetsema ja õigeaegse abi saamiseks. Varane märkamine on eelduseks, et abivajajale õiget abi ja tuge pakkuda. Kõige ideaalsem erivajadustega laste jaoks oleks kui tugiisikud kuuluksid lasteaia personali koosseisu (erirühmades). See aga eeldab personali koosseisu suurendamist 4 tugiisiku võrra (meeldetuletuseks 2 on hetkel koosseisus olemas, 1 töötasu tuleb sotsiaalist). Töökogemus erivajadustega lastega on näidanud, et kaks tugiisikut 1 erirühma peale on täiesti piisav. Seega 3 erirühmas kokku 6 tugiisikut. Vajadusel saame panna tugiisikuid üksteist asendama, kui tugiisik on haigestunud või jagada kohalolevate laste juurde jne. Oleme sel juhul vajaduspõhised ning läheneme lastest lähtuvalt. Oluline motivaator heale tugiisikule: meeskondlik vastutus, haigekassa + tähtajatu tööleping.

### **Arenguvajadused ja eesmärgid**

---

- Taotleda 3 tugiisiku lisamist lasteaia koosseisu.
- Tagada erivajadustega lastele füsioterapeudi teenus lasteaias, koostöös Viljandi Haiglaga.
- Täita õppekavas, õppe-kasvatustööks püstitatud eesmärgid.

## **1.2 Õppekava**

### **Lähtepositsioon 2020**

---

Lasteaia õppekava on õppe- ja kasvatustegevuse alusdokument, mis on koostatud riikliku õppekava alusel, lähtub lasteaia liigist ja eripärast ning on vastavuses Koolieelse Lasteasutuse Seadusega. Õppekava on valminud koostöös õpetajate ja lastevanematega. Õppekava on koostatud lapsest lähtuvalt, sellele põhimõttele toetuv õppe- ja kasvatustegevus soodustab laste arengut, mängu ning õppimist. Õppekava on pidevas muutumises, seda uuendatakse ja täiendatakse lähtuvalt sisehindamise ja sisekontrolli tulemustest.

### **Arenguvajadused ja eesmärgid**

---

- Luua võimalused lapse arenguks lähtuvalt lapse huvist ja individuaalsest arengutasemest, täiendada meie lasteaia õppekava.
- Rakendada laste vaimse tervise hoidmiseks „Vaikuseminutite“ koolituselt saadud teadmisi.
- Rakendada võimalusel kaasava hariduse põhimõtteid.
- Soodustada ja arendada laste ettevõtlikkust.
- Rakendada õppetgevuse planeerimisel projektõpet.
- Mitmekesistada/uuendada vahendeid robotika tegevuseks. Robotika viia tegevuskavadesse.
- Kaasata lapsed sisehindamisprotsessi.
- Saavutada koostöös lastevanematega eesmärk, et Viljandi Lasteaiast Männimäe läheb kooli enesega toimetulev, uudishimulik, loov, tegus ning tervislikke eluviise, loodust ja inimesi väärtustav laps.

## 1.3 Õppekorraldus ja –meetodid

### Lähtepositsioon 2020

---

Õppe- ja kasvatustegevuse põhimõteteks on lapse individuaalsuse ja tema arengupotentsiaali arvestamine; lapse tervise hoidmine ja edendamine ning liikumisvajaduse rahuldamine, lapse loovuse toetamine, lapse arengut ja sotsialiseerumist soodustava keskkonna loomine, lapsele turvatunde, eduelamuste tagamine, mängu kaudu õppimine, tegevuste lõimimine, humaansete ja demokraatlike suhete väärtustamine, kodu ja lasteasutuse koostöö, Eesti kultuuritraditsioonide väärtustamine ning teiste kultuuride eripäraga arvestamine.

Lasteaia tegevuskava koostamisel, ühisürituste korraldamisel lähtutakse lasteaia põhiväärtustest, eripärast ja Eesti rahvakalendri tähtpäevadest, traditsioonidest. Tervislike eluviiside väärtustamine ning õuesõpe kajastub rühmade tegevuskavades, lasteaia aasta tegevuskavas. Mängulise tegevuse väärtustamine toimib laste igapäevaelus ja õppe – kasvatustegevuses. IKT lõimimine õppetöösse loob eeldused digiajastul haridusvaldkonnas toimetulekuks. Õppetöös pööratakse tähelepanu info- ja kommunikatsioonitehnoloogia integreerimisele õppetöösse. Laste õppetegevustes ja mängus kasutamiseks on lasteasias olemas põrandarobotid Bee-Bot, Blue-Bot, Matatalab, Easi-Scope juhtmevaba mikroskoop.

Kõik lasteaia õpetajad on omandanud nõutava pedagoogilise hariduse, erirühmade õpetajad eripedagoogilise täiendkoolituse. Laste arendamisel ja õpetamisel kasutatakse Hea Alguse, ja õuesõppe metoodikate pedagoogikaelemente, Johannes Käisi üldõpetuslikke põhimõtteid ning metoodikat „Kiusamisest vaba lasteaed“. 6-7-aastased lapsed osalevad lastevastase vägivalla ennetamise (CAP) programmis.

### Arenguvajadused ja eesmärgid

---

- Muuta õppe-kasvatustöö ja laste arengu tulemuste nähtavamaks lastevanematele (e-õppekeskkonnas Stuudium).
- Kasutada IKT vahendeid senisest aktiivsemalt õppetegevuste läbiviimisel, et muuta tegevused huvitavamaks ja kaasaegsemaks.

## 1.4 Väärtused ja eetika

### Lähtepositsioon 2020

---

Juhtkond väärtustab meeskonnatööd ja elukestvat õpet, kaasates ja innustades meeskonda koostööle ja õppimisele. Lasteaia tegevuses toetatakse ühiselt kokkulepituid väärtuste. Lastevastase vägivalla ennetamise CAP programmis osalemine (6-7-aastaste laste õpituba). Programmis osalemisel kasvab laste teadlikkus, kuidas ohuolukorras ennast kaitsta või teist last aidata, kuidas vajadusel abi paluda. Antakse lastele teadmisi laste õigusest olla kaitstud, tugev ja vaba. Projektist „Kiusamisest vaba lasteaed“ tulenev metoodika on süvendatult rakendatud 3 rühma õppetegevuses, printsiipe kasutatakse ka teistes rühmades. 2 rühma on läbinud vastava koolituse ning asuvad projektis aktiivsemalt osalema.

### Arenguvajadused ja eesmärgid

---

- Tõsta väärtuspõhise õppe- ja kasvatustegevuse osatähtsust õppe-kasvatustes.
- Analüüsida lapsekeskse õppe- ja kasvatustöö rakendamist.



- Jätkata tervislikku eluviisi väärtustavate hoiakute propageerimist nii personalile, lastele, vanematele. Juhtkond oma tegutsemisega on eeskujuks väärtushinnangute kujunemisel. Osaleda erinevates ennetusprogrammides.

## 2. EESTVEDAMINE JA STRATEEGILINE JUHTIMINE

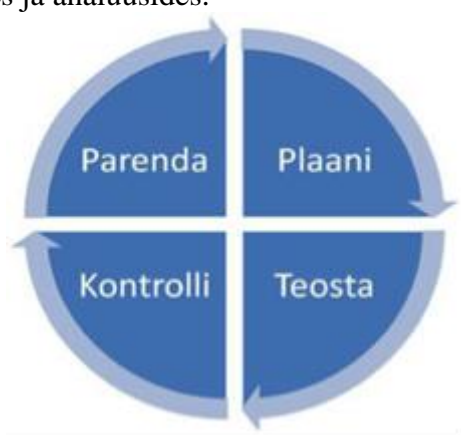
Peatükis käsitletakse järgmisi teemasid: eestvedamine ja strateegiline juhtimine. Määratakse juhtimisalased arenguvajadused, eesmärgid.

### Lähtepositsioon 2020

Lasteaial on välja kujunenud traditsioonid ja sümboolika. Meeskonnatöö põhimõtted toetuvad ühistele kokkulepitud väärtustele, mis omakorda peegeldavad meie organisatsiooni ideoloogiat. Lasteaia personal on kaasatud otsustusprotsessidesse erinevate töörühmade tegevuse kaudu. Lasteaias toimub kõikide valdkondade tegevuste pidev hindamine, planeeritud on sisekontroll ja seiretegevused. Lasteaed on õppiv organisatsioon, kus väärtustatakse meeskonnatööd. Lasteaias valitseb eesmärkide selgus ja nende omaksvõtmine lasteaia personali poolt. Kogu lasteaia personal ja huvigrupid on kaasatud erinevate koostöövormide kaudu lasteaia arendustegevusse. Lasteaia juhtkond (direktor, õppealajuhataja ja perenaine-juhiabi) on eeskujuks kokkulepitud põhimõtete ja tegevuste rakendamisel ning innustavad personali püstitatud eesmärkide saavutamisel ja meeskonnatööd toetava keskkonna loomisel. Lasteaias on kõik strateegilise juhtimise ja planeerimisega seotud eri tasandite tegevused ja väljundid (dokumendid) omavahel sidusad. Lasteaia juhtimine on eesmärgikindel, on laienenud töötajatele järjest vastutusrikkamate ülesannete andmisega. Toimib hea koostöö juhtkonnas.

Viljandi Päevakeskus tagab tugiteenused lasteaias (vajalikud logopeedid, eripedagoogid, psühholoog).

Lasteaed kui õppiva organisatsiooni arengu tagamiseks kasutatakse Demingi ratas (PDCA ring) ehk pideva parendamise tsüklit. Tegemist on planeerimise ja analüüsi universaalse mudeliga, mida saab kasutada nii pika- (arengukava) kui ka lühiajalisi (üldtööplaani) plaane tehes, projektipõhiseid tegevusi ja üritusi, nagu ka selliseid õppeprotsessi üksikuid ühikuid nagu õppetunde kavandades ja analüüsides.



- Planeeri/plaani (Plan) – (arengukava, tööplaanid) määratle eesmärgid ja protsessid, mis on vajalikud kliendi nõuete ja organisatsiooni poliitikaga kooskõlas olevate tulemuste saavutamiseks.
- Teosta (Do) – (tegevused eesmärkide saavutamiseks) rakenda protsessid/tegevused.

- Kontrolli/uuri (Check) – (sisehindamise seire süsteem andmete kogumiseks) jälgi ja mõõda protsesse, nende vastavust poliitikatele ja eesmärkidele. Kogu fakte tegemaks kindlaks, kas eesmärgid on saavutatud, mittevastavuse korral selgitage välja põhjused.
- Korrigeeeri/parenda (Act) – (kompleksne sisehindamine, parendustegevuste kavandamine) analüüside põhjal võta ette tegevused protsesside toimimise parendamiseks takistamaks probleemide ja nende põhjustajate uut ilmnemist.

Lasteaias on läbi viidud SWOT analüüs, et määratleda hetkeseis ja arengueeldused. Analüüsi koostamisel on välja toodud tugevused, nõrkused, võimalused ja ohud.

### **Arenguvajadused ja eesmärgid**

- Rakendada väärtustel põhinevat ja kaasavat juhtimist, mis tagab turvalise töö- ja kasvukeskkonna
- Juhtkonna juhtimisalaste kompetentside arendamine, haridusjuhi kompetentsimudeli rakendamine.
- Analüüsida lasteaia sisehindamissüsteemi sidusust, vajadusel viia sisse muudatused.
- Analüüsida toimivaid kordasid, süsteeme, juhendeid ning vastavalt vajadusele uuendada neid koostöös personali ja hoolekoguga.

### **3. PERSONALIJUHTIMINE**

Peatükis käsitletakse järgmisi teemasid: personalivajaduse hindamine ja värbamine, personali kaasamine ja toetamine, personali arendamine, personali hindamine ja motiveerimine.

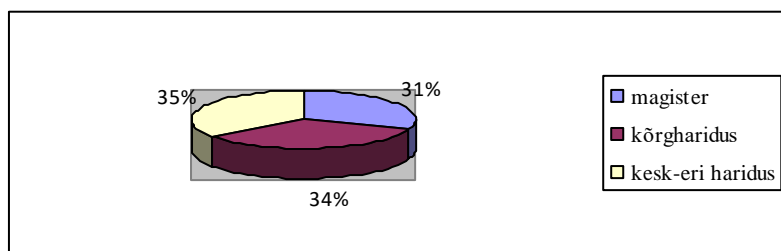
#### **Lähtepositsioon 2020**

Viljandi Lasteaed Männimäe personal on püsiv, motiveeritud, koostööle pühendunud, kogemustega, rõõmsameelne ja positiivne, üksteist toetav. Õpetaja assistentide ja õpetaja abide roll õppe- ja kasvatustegevuse läbiviimisel on õpetajaid toetav. Lasteaias käsitletakse probleeme avalikult ning lasteaia tegevustes toetutakse kokkulepitud väärtustele. Pädevad ja motiveeritud õpetajad ning lasteaiajuhid – lasteaia pidaja tagab, et õpetaja ja lasteaia juhi töö hindamine ja tasustamine on vastavuses nendele ametikohtadele esitatavate nõuete ja töö tulemuslikkusega.

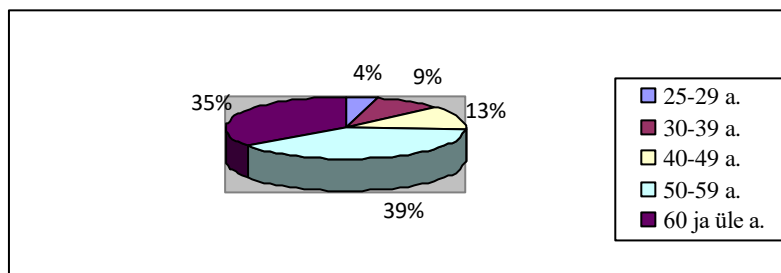
**Tabel 1.** Personali struktuur ja koosseis seisuga 01.10.2020 a.

<b>Ametinimetus</b>	<b>Ametikohtade arv</b>
Direktor	1,0
Õppealajuhataja	1,0
Perenaine - juhiabi	1,0
Õpetaja	15,0
Eriühma õpetaja	5,0
Muusikaõpetaja	1,0
Ujumisõpetaja	1,0
Liikumisõpetaja	1,0
Kooliks ettevalmistavate tegevuste õpetaja	0,75

Õpetaja abi	11,0
Õpetaja assistent	7,0
Tugiisik	3,0 (1 tugiisiku kulu kaetakse sotsiaalameti eelarvest)
Tervishoiutöötaja	0,5
Pesulao töötaja	0,5
Abitöoline	1,0



**Joonis 1.** Pedagoogide haridustase seisuga 01.10.2020



**Joonis 2.** Pedagoogide vanuseline koosseis seisuga 01.10.2020

Kvalifikatsioonile vastavate pedagoogide osakaal on 100%. Rühmad töötavad erinevate koosseisudega:

3 rühma töötab süsteemis 1 õpetaja, 1 õpetaja assistent ja 1 õpetaja abi;

2 rühma töötab süsteemis 1 õpetaja ja 2 assistenti;

6 rühma töötab süsteemis 2 õpetajat ja 1 õpetaja abi.

### 3.1 Personalivajaduse hindamine ja värbamine

#### Lähtepositsioon 2020

Lasteaias on 100 % ulatuses täidetud pedagoogilist haridust nõudvad ametikohad. Toimib süsteem personalivajaduse jälgimiseks (arenguestlused, rahuloluuuringud, töövestlused, statistilised näitajad). Peagi kujunevaks probleemiks on lasteaia pedagoogide järelkasv, õpetajate vananev kaader. 35% pedagoogidest on vanuses 50+ ja 39% pedagoogidest on vanuses 60+.

#### Arenguvajadused ja arengueesmärgid

- Toetada läbi töökorralduse personali vajadusi ja hajutada tööülesanded efektiivselt.
- Tagada lasteaias Haridusministeeriumi poolt kinnitatud Koolieelse lasteasutuse

personali miinimumkoosseis, lisaks koostöös Viljandi Päevakeskusega tugiteenuseid pakkuv kaader erirühmadesse.

- Tagada pedagoogilise kaadri kvalifikatsiooninõuetele vastavus (lasteasutuse õpetaja kvalifikatsiooninõuded on kõrgharidus ja pedagoogilised kompetentsid).
- Jätkata koostööd kõrgkoolide ja teiste asutustega (personaliotsingu firmad jms), et tagada vajaliku personali õnnestunud värbamine.
- Jätkata koostööd pedagoogiliste kõrgkoolidega, praktikantide juhendamist.
- Leida võimalus haridustehnoloogi ametikoha loomiseks, kelle ülesanneteks oleksid: asutuse kodulehe haldamine ja arendamine, majasiseste IKT projektide juhtimine, töötajate IKT-alane koolitus ja tugi.
- Leida võimalus tugiisikute ametikohtade loomiseks.
- Teha koostööd vabatahtlike organisatsiooniga rakendamaks lisainimene rühmadesse ning tutvudes erinevate kultuuride esindajatega.

## 3.2 Personali kaasamine ja toetamine

### Lähtepositsioon 2020

---

Personali kaasamiseks otsustusprotsessidesse on lasteaias moodustatud arendusgrupid. Toimuvad ühisüritused, mis suurendavad töötajate ühtekuuluvustunnet.

### Arenguvajadused ja arengueesmärgid

---

- Kaasata lasteaias personal on juhtimisse töörühmade ja tagasisidestamise kaudu, väärtustades koostööd.
- Korraldada iga-aastaseid ajurünnakuid uute ideede/lahenduste leidmiseks.
- Analüüsida ja muuta uuendamist vajavad korrad, süsteemid, juhendid koostöös personali ja hoolekoguga
- Koostada rahuloluküsitluste küsimustik, mis võimaldaks veel detailsemalt analüüsida ja kokkuvõtteid teha.

## 3.3 Personali arendamine

### Lähtepositsioon 2020

---

Toimib personali arendamine läbi sisekoolituste, mis avaldab positiivset mõju töö tulemuslikkusele. Avatud tegevuste läbiviimine on andnud pedagoogidele ideid ja õpetanud õppe-kasvatustööd analüüsima. 77% töötajat õpetajat abistava personali hulgast (tugiisikud, õpetaja assistendid ja õpetaja abid) on omandanud lapsehoidja kutse. Pedagoogid tegelevad süsteemselt enesehindamisega.

### Arenguvajadused ja arengueesmärgid

---

- Luua personalile on toetavad arengutingimused ja täiendkoolitusvõimalused.
- Viia sisse kindel süsteem töökogemuste jagamiseks.
- Tagada kvalifikatsiooninõuetele vastavus läbi täiendkoolituse (lasteasutuse õpetaja kvalifikatsiooninõuded on kõrgharidus ja pedagoogilised kompetentsid).

### **3.4 Personali hindamine ja motiveerimine**

#### **Lähtepositsioon 2020**

---

Lasteaias toimuvad ühisüritused, mis suurendavad töötajate ühtekuuluvustunnet. Tunnustada – see tagab töötajale hea töötulemuse ja rahulolu. Lasteaia personal on motiveeritud ja tunneb end vajaliku ning hinnatuna.

#### **Arenguvajadused ja arengueesmärgid**

---

- Analüüsida tunnustussüsteemi toimimist, vajadusel viia sisse muudatusettepanekud.
- Jätkata ühtsustunnet säilitavate ühisürituste korraldamist.

### **4.KOOSTÖÖ HUVIGRUPPIDEGA**

#### **Lähtepositsioon 2020**

---

Lasteaias on toimivad koostöösuhted. Lasteaias tegutseb tegus hoolekogu. Vanemad on lasteaia tööga rahul ning on motiveeritud lasteaia õppe- ja kasvatustegevuse tingimuste parandamiseks. Koostöö huvigruppidega on planeeritud ja juhitud lasteaia missiooni, visiooni täitmiseks. Kajastame oma tegevusi meedias, lasteaia kodulehel, Stuudiumis. Koostatakse lasteaia tegevuse kroonikat. Huvigrupid toetavad laste ja lasteaia arengut. Toimib koostöö kõrgkoolide ja teiste asutustega (personaliotsingu firmad jms), et tagada vajaliku personali õnnestunud värbamine. Lasteaed on jätkuvalt praktikabaasiks noortele õpetajatele väärtustamaks lasteaiaõpetaja tööd ja innustaks noori töötama lastega. Perede osalemine lastevanemate koosolekul on hea ning perede osalemine arenguveestlustel on hea. Viljandi Päevakeskuse spetsialistid pakuvad lastele ja lastevanematele ning nendega tegelevatele õpetajatele nõustamisteenuseid – psühholoogiline, eripedagoogiline, logopeediline ja sotsiaalpedagoogiline.

#### **Arenguvajadused ja arengueesmärgid**

---

- Luua koostöös Viljandi Linnavalitsusega tingimused, et vajadustele vastava/nõutava kvalifikatsiooniga töötajate jaoks on meie lasteaed atraktiivne tööandja.
- Viia läbi lasteaia põhihuvigruppide (lapsed, personal, lastevanemad, partnerid) rahulolu uuringud ja arenguveestlused ning nende tulemusi arvestada edasise koostöö planeerimisel.
- Koostöös Päevakeskusega taotleda erivajadustega laste rühma 2 logopeedi kohta.
- Taotleda Linnavalitsuselt täiendavate tugisikute kohtade lisamine lasteaia koosseisu.

### **5. EELARVELISTE RESSURSSIDE JUHTIMINE**

Peatükis käsitletakse järgmisi teemasid: õppe-ja töökeskkonna arendamine, inforessursside juhtimine, säästlik majandamine ja keskkonnahoid.

#### **5.1 Õppe-ja töökeskkonna arendamine. Hubane ja turvaline Männimäe lasteaed.**

#### **Lähtepositsioon 2020**

---

Eelarve koostamise protsessi on kaasata juhtkond ja personal, et tagada piisavad vahendid seatud eesmärkide saavutamiseks. Koostatud on Viljandi Lasteaed Männimäe hoones,

õuealal ja parklas vajalike tööde plaan, eesmärgiga tagada kaasaegne ja ökonoomne ning mugava ja tervisliku keskkonnaga õpi- ning töökeskkond. Oleme ühiselt loonud turvalise kasvu- ja töökeskkonna. Personali poolt on lastele kujundatud mugav, lastesõbralik, hubane mängumaa. Personal on avatud uutele lahendustele säästlikud majandamises ja keskkonnahoius. Õpetajad soetavad ise õppevahendeid, mis võimaldab otstarbekamalt mitmekülgseid valikuid teha.

### **Arenguvajadused ja arengueesmärgid**

---

- Eelarve ressursside juhtimine lähtub lasteaia arengukavast ja loob tingimused eesmärkide täitmiseks ja parenduste realiseerimiseks.
- Eelarve koostamise protsessi kaasata senisest enam kogu personal, et tagada piisavad vahendid seatud eesmärkide saavutamiseks.
- Tutvustada personalile eelarve kasutamist ja hetkeseisu.
- Lapse arenguks ja personali tööks on loodud head tingimused – väga hea õpi-, kasvu-, mängu- ja töökeskkond.
- Lisavahendite taotlemine, projektides osalemine.

## **5.2 Inforessursside juhtimine**

### **Lähtepositsioon 2020**

---

Lasteaia asjaajamine on mõistetav, dokumendid omavahel seotud, süsteemsed. On tagatud lasteaia tegevust reguleerivate dokumentide olemasolu. Toimib infovahetus läbi e-lasteaed Stuudium. Info- ja kommunikatsioonitehnoloogia vahendeid kasutatakse õppe- ja kasvatustegevuse ettevalmistamiseks, läbiviimiseks, mitmekesistamiseks ning infovahetuseks (listid, koduleht, e-arved, e-post, e-lasteaed Stuudium). Hästi toimib Linnavalitsuse IT ameti tugisüsteem. Välja on töötatud andmekaitse süsteem ning arvuti kasutamise juhend.

### **Arenguvajadused ja arengueesmärgid**

---

- Rakendada maksimaalsed võimalused internetipõhise e- lasteaia Stuudium.
- Leida võimalusi infovahetuse parendamiseks.

## **5.3 Säästlik majandamine ja keskkonnahoid**

### **Lähtepositsioon 2020**

---

Saavutatud on säästliku majandamise kaudu halduskulude kokkuhoid. 2018. aasta renoveerimise käigus rajati Männimäe lasteaia soojustagastusega ventilatsioonisüsteem, uus radiaatorküttesüsteem, kaugküttele rajanev sooja tarbevee süsteem, maja katusele paigaldati päikesepaneelid ning terve hoone soojustati.

### **Arenguvajadused ja arengueesmärgid**

---

- Saavutada säästliku majandamise kaudu halduskulude kokkuhoid.
- Tutvuda kogemustega teistes lasteaedades.
- Osaleda keskkonna projektides.
- Tagada läbi süsteemi Amphora lasteaia sisene dokumendiringlus ja paberivaba

infovahetus.

## V ARENDUSE TEGEVUSKAVA KOLMEKS AASTAKS, 2021 – 2023

### 1. ÕPPE- JA KASVATUSTEGEVUS

Eesmärk: Viljandi Lasteaiast Männimäe lähed kooli enesega toimetulev, uudishimulik, loov, tegus ning tervislikke eluviise, loodust ja inimesi väärtustav laps.

Tegevus	Tulemus/mõõdik	2021	2022	2023	Vastutaja
Rakendada laste vaimse tervise hoidmiseks „Vaikuseminutid“.	Koolituselt saadud teadmised on rakendunud.	x	x	x	Juhtkond/õpetajad
Mitmekesistada võimalusi laste huvitegevuseks.	Huviringide arv on tõusnud, valikud on mitmekesistunud.	x			Õppealajuhataja
Kaasava hariduse põhimõtete rakendamine.	Erivajadusega lastele on loodud võimalusel sobivad tingimused alushariduse omandamiseks tavarühmas. Õpetajatele on võimaldatud koolitusprogramme haridusliku erivajadustega õpilastega toimetulekuks ja kaasamiseks tavarühmas ning rakendatud on piisaval hulgal tugipersonali, tugiisikuid ja tugiteenuseid.	x	x	x	Direktor
Erivajadustega lastele tugiteenuste tagamine	Koostöös Viljandi Päevakeskusega on vajalike tugispetsialistide ja tugiisikute teenus rakendatud	x	x	x	Direktor
Erinevates ennetusprogrammides osalemine.	Soodustada osalemist Maanteeameti liiklusohutuslastes, Päästeameti tuleohutuslastes, Politsei- ja piirivalveameti jt asutuste poolt läbiviidavates ennetusprogrammides. Osaleme tervist edendavate töökohtade, lasteaedade võrgustikus.	x	x	x	Juhtkond, õpetajad
Liitumine ettevõtliku lasteaia programmiga.	Ettevõtliku lasteaia programmiga on liitunud ning rakendatud on ettevõtliku lasteaia põhimõtteid. Laste ettevõtlikkuse, leidlikkuse ja parema sotsiaalse toimetuleku arendamiseks meetodid ja tegevused on rakendatud.		x		Õppealajuhataja/ õpetajad
Mänguliseks tegevuseks soodsate tingimuste loomine, mängulise õppe põhimõtete rakendamine.	Täiendatud ja arendatud on loovmängu soodustavat keskkonda, suurendatud on vaba mängu aega laste päevakavas.	x	x	x	Õppealajuhataja/ õpetajad



Muutunud õpikäsitus.	Muutunud õpikäsituse rakendumine toetab lapsest lähtuva õppe sügavamalt mõistmist ning arengut, õpetajate digipädevuste järjepidevat arendamist. Selleks on loodud avatud õpiruume – mootorika seinad, magnettahtli seinad, lugemisnurk, loodud on nutituba. Avatud on lasteaia õppekõik laste kokandustegevuste läbiviimiseks.	x	x	x	Õppealajuhataja/ õpetajad
Projektõppe, aktiivõppe rakendamine.	Õpetajad kavandavad ja rakendavad projektõpet, kus lähtutakse laste kogemustest, huvidest, võimaldatakse lastel tegutseda – uurida, katsetada, avastada, arendatakse laste iseseisvust, ettevõtlikkust.	x	x	x	Õppealajuhataja/ õpetajad
Robootika planeerimine tegevuskavasse.	Robootika on lõimitud igapäevastesse tegevustesse. Õppetegevustes kasutatakse lego harivaid klotse ja erinevaid haridusroboteid.	x	x	x	Õppealajuhataja/ Õpetajad, nutitoa õpetaja, huviringi juhendaja
e-õppekeskkondade sihipärane kasutamine	Õppekasvatustöö ja laste arengu tulemuste on nähtavamaks muudetud lastevanematele e-õppekeskkonnas Stuudium, Facebookis	x	x	x	Kogu personal
IKT vahendite kasutamine õppetegevuste läbiviimisel	IKT vahendeid kasutatakse õppetegevuste ettevalmistamisel/läbiviimisel, et muuta tegevused huvitavamaks ja kaasaegsemaks.	x	x	x	Õppealajuhataja/ õpetajad

## 2. EESTVEDAMINE JA JUHTIMINE

### Eesmärk: Väärtustel põhinev juhtimine

Tegevus	Tulemus/mõõdik	2021	2022	2023	Vastutaja
Väärtustel põhineva ja kaasava juhtimise rakendamine.	Kokkulepitud väärtustele toetuv juhtimine. Personal on kaasatud otsustus- ja planeerimisprotsessi.	x	x	x	Juhtkond
Arengukava 2021-2023 koostamine	Arengukava 2021-2023 on koostatud ja avaldatud Riigi Teatajas.	x			Direktor
Sisehindamisaruande	Sisehindamise aruanne on koostatud			x	Direktor

koostamine					
Juhtkonna juhtimisalaste kompetentside arendamine	Juhtkonna liikmed osalevad juhtimisalastel koolitustel ning rakendavad saadud teadmisi	x	x	x	Direktor
Sisehindamise muudatuste rakendamine.	Sisehindamissüsteem toetab organisatsiooni arengu kokkulepitud eesmärkide suunas. Lasteaia sisehindamissüsteemi sidususe hindamine põhineb analüüsil.	x			Direktor
Dokumentide, kordasid, süsteemide, juhendite analüüs.	Kehtestatud dokumendid, korrad, süsteemid, juhendid on uuendatud koostöös personali ja hoolekoguga.	x	x	x	Direktor

### 3. PERSOANLIJUHTIMINE

**Eesmärk: Laste arengut toetab professionaalselt pädev ja ühtse meeskonnana töötav personal**

Tegevus	Tulemus/möödik	2021	2022	2023	Vastutaja
Jätkata koostööd kõrgkoolide ja teiste asutustega personaliotsingul.	Tagatud on vajaliku personali õnnestunud värbamine.	x	x	x	Direktor
Lasteaed on praktikabaas 4 kõrgkoolile.	Lasteaed on jätkuvalt praktikabaasiks noortele õpetajatele, mis väärtustaks lasteaiaõpetaja tööd ja innustaks noori töötama lastega.	x	x	x	Direktor
Leida võimalus haridustehnoloogi ametikoha loomiseks.	Lasteaias tegutseb haridustehnoloog, kelle ülesanneteks oleksid lasteaia kodulehe haldamine ja arendamine, majasiseste IKT projektide juhtimine, töötajate IKT-alane koolitus ja tugi.			x	Direktor
Leida võimalus tugiisikute ametikohtade loomiseks.	Lasteaias tegutsevad tugiisikud, et võimaldada erivajadusega lastele lapsekeskse õppe- ja kasvatustöö rakendada	x	x	x	Direktor

Koostöö vabatahtlike organisatsiooniga	Euroopa Solidaarsuskorpuse vabatahtlik on rakendatud rühmatöös. Üks täiskasvanu annab võimaluse tööülesandeid hajutada.	x			Direktor
Arenguvestluste läbiviimine kogu personaliga	Kogu personaliga on läbiviidud arenguvestlused. Personal on kaasatud juhtimise planeerimis- ja otsustusprotsessi.	x	x	x	Juhtkond
Personali kaasamine läbi rahulolu küsitluste korraldamise.	Personali rahulolu on uuritud, tagasisidestatud. Parendustegevused uude arengukavasse on kavandatud, võrdleva analüüsi koostamine kolme aasta lõikes.			x	Juhtkond
Iga-aastased ajurünnakud.	Iga-aastased ajurünnakud uute lahenduste leidmiseks on läbi viidud.	x	x	x	Juhtkond
Arendusgrupi koosolekute läbiviimine.	Arendusgrupi koosolekud toimuvad regulaarselt. Personal on kaasatud juhtimise protsessi.	x	x	x	Õppealajuhataja
Toimuvad pedagoogika nõukogud ning õpetajat abistava personali koosolekud	Koosolekud toimuvad regulaarselt. Personal on kaasatud planeerimis- ja otsustusprotsessi.	x	x	x	Juhtkond
Koolituskava koostamine	Koolituskava on igaks õppeaastaks koostatud	x	x	x	Õppealajuhataja
Õpetajate digipädevuste ja IKT oskuste arendamine.	Õpetajate oskused tagavad õppekava täitmise eesmärgid	x	x	x	Õppealajuhataja
Koolituste korraldamine õpetaja abidele/assistentidele	Laste arengu teemalised koolitused õpetaja abidele/assistentidele on korraldatud.	x	x	x	Õppealajuhataja
Sisekoolituste korraldamine	Personali professionaalse arengu toetamiseks korraldatud koolitus on toimunud.	x	x	x	Õppealajuhataja
Rühmameeskonna (eri)pedagoogiliste pädevuste ja toimetulekuoskuste arendamine.	Meeskonnavestlused on toimunud. Pädevus tagab parema toimetuleku erivajadustega lastega	x	x	x	Õppealajuhataja
Välja töötatud statuutide rakendamine	Juhtkonna- ja kolleegidepoolne tagasiside personalile.	x	x	x	Kogu personal

Tunnustussüsteemi rakendamine	Lisategevused on tasustatud ja töötaja panust on hinnatud.	x	x	x	Juhtkond
-------------------------------	--	---	---	---	----------

#### 4. KOOSTÖÖ HUVIGRUPPIDEGA

**Eesmärk: Huvigrupid toetavad laste ja lasteaia arengut**

Tegevus	Tulemus/mõõdik	2021	2022	2023	Vastutaja
Rahulolu küsitluse läbiviimine laste ja lastevanematega	Rahulolu küsitluse läbiviimine. Lapsevanemate rahulolu uuringu tulemused on aluseks planeerimisel.		x		Õppealajuhataja
Rahulolu küsitluse läbiviimine personaliga	Rahulolu küsitluse läbiviimine. Personali rahulolu uuringu tulemused on aluseks planeerimisel.			x	Õppealajuhataja/ perenaine-juhiabi
Koolituse korraldamine lastevanematele lasteaia tegevust toetavatel kasvatusteemadel.	Koolitus on läbiviidud, kõikidest rühmadest lapsevanemad osalevad	x	x	x	Õppealajuhataja
Jätkata koostööd erinevate koostööpartneritega.	Koostöö on efektiivne	x	x	x	Kogu personal
Jätkuv koostöö teiste lasteaedadega, koolidega.	Terviseedenduse ürituste ja projektide, ürituste läbiviimisel on osaletud.	x	x	x	Õppealajuhataja
Täiendada lasteaia kodulehte.	Edastada jätkuvalt lasteaeda puudutavat infot ning kajastada meie tegemisi.	x	x	x	Direktor

**5. EELARVELISTE RESSURSSIDE JUHTIMINE****Eesmärgid: Õppe-ja töökeskkonna arendamine „HUBANE JA TURVALINE MÄNNIMÄE LASTEAED“**

Tegevus	Tulemus/mõõdik	2021	2022	2023	Vastutaja
Eelarve koostamine.	Eelarve on planeeritud koostöös personali ja hoolekoguga ja on kooskõlas arengukavaga.	x	x	x	Direktor
Riskianalüüsi koostamine, tulemuste edastamine haldajale	Riskid on märgatud ning kõrvaldatud.	x	x	x	Direktor/ Varahaldusamet
Ettepanekud õueala arendamiseks ja korrashoiuks	Korras ja vastavalt laste vajadustele täiendatud.	x	x	x	Direktor/ Varahaldusamet
Ettepanekud remonttöödeks edastatakse haldajale	Remonttööd on tehtud.	x	x	x	Direktor/ Varahaldusamet
Eelarve täitmise analüüsimine kaasates huvigruppe.	Personalile ja hoolekogule on antud ülevaade eelarve kasutamisest.	x	x	x	Direktor
Soetada mööbel rühmadesse, kabinettidesse, koridori.	Rühmadesse, kabinettidesse, koridori on soetatud vajalik mööbel.	x	x	x	Direktor/ Perenaine-juhiabi
Arendusprojektide esitamine.	Esitatud taotlusi erinevatesse fondidesse rahastuse saamiseks lasteaia arendusprojektidele.	x	x	x	Juhtkond
Soetada statsionaarne dataprojektor muusikasaali.	Dataprojektor on muusikasaalis.		x		Direktor
Soetada rühmadesse uued voodipesud ja käterätikud.	Rühmades on uued voodipesud ja käterätikud.	x	x	x	Perenaine-juhiabi
Üldkoridorides ja treppidel uute tegevuskeskuste ning mängualade loomine laste huvi äratamiseks mängulises õppes.	Seinamaalingute kujundus on inspireeritud lasteaia ümbruse looduse temaatikaga, seega on lasteaia üldruumides läbivaks teemaks mets, loodus ja loomad/linnud/rühmade logod.			x	Direktor

Soetada nutituppa või õpituppa smarttahvel koos kõlaritega.	Koolieelikute on olemas kaasaegne smarttahvel koos kõlaritega, mida kasutatakse õppetegevuste ettevalmistamisel/läbiviimisel, et muuta tegevused huvitavamaks ja kaasaegsemaks.			x	Direktor/ IT amet
Sisustada rahunemistuba, kabinet tugispetsialistile, uuele rühmale	Sisustatud on rahunemistuba, kabinet tugispetsialistile, uus rühm.			x	Direktor
Teha ettepanekud Linnavalitsuse IT ametile uute tehniliste vahendite soetamiseks.	Vajalikud tehnilised vahendid on olemas (telefonid, arvutid, printerid)	x	x	x	Direktor/ IT amet
Rakendada maksimaalsed võimalused internetipõhises e-lasteaias Stuudium.	Maksimaalsed võimalused on rakendatud	x	x	x	Juhtkond
Projektõppe rakendamine, aktiivõpe.	Keskkonnateadlikkuse teemadega teadlik tegelemine. Keskkonda säästvad põhimõtted on rakendunud.		x		Õppealajuhataja
Tutvuda kogemustega teistes lasteaedades.	Võtta üle teiste lasteaedade parim praktika.	x	x	x	Õppealajuhataja
Lasteaiasisene dokumendiringlus ja infovahetus on paberivaba.	Dokumentide osaline digitaalne haldamine. Bürookulud on vähenenud.	x	x	x	Juhtkond
Kasutada säästva tarbimise- ja keskkonnanõuuteemaliste koolituste võimalusi.	Keskkonnateadlikkuse teemadega teadlik tegelemine.	x	x	x	Juhtkond
Osaleda keskkonnaprojektides.	Keskkonnateadlikkuse teemadega teadlik tegelemine.	x	x	x	Õppealajuhataja

## VI LASTEAIA HOONES, ÕUEALAL JA PARKLAS VAJALIKUD TEGEVUSED JA TÖÖD

### Viljandi Lasteaed Männimäe hoone renoveerimise lõpuni viimiseks vajalikud tööd:

1. Kanalisatsioonisüsteem vajab osaliselt uuendamist;
2. Elektrisüsteem – juhtmestik vajalik uuendada, k.a. rühmadesse pistikuid, seinakontakte lisada vastavalt vajadusele;
3. 2 tualettruumi täiskasvanutele;
4. A- ja B - tiiva koridoride laed;
5. Trepikojad:
  - A- tiib sõimerühma Tammetõru trepikoda, k.a. nõuetekohane valgustus;
  - B-tiib - 2 trepikoda, mis viivad teisele korrusele ja Mõmmikute rühma trepikoda, k.a. nõuetekohane valgustus;
  - C-korpuse koridor + 2 keldrisse viivate trepikodadega + riieteruum oma töötajatele (majas teenustpakkuvate töötajate riieteruumi tõsta ümber korrastatud ja remonditud „majahoidja töövahendite ruumi“)
  - C- korpuse peasissepääs ja lississepääs;
6. 8 rühmaruumi - seintes on praod ja värv maas. Akende kohal praod, kust pudiseb aknalauale pidevalt liiva;
7. Kabinetid - perenaine, õppealajuhataja, tervishoiutöötaja, direktor, logopeed/eripedagoog, laoruum/ arhiiv);
8. Remonti vajavad saal ja laste söögisaal;
9. Ujulasse vajalik põhjakoristaja
10. Vajalik remontida keldrikorruse abiruumid (pesuladu, pesupesemisruum, 2 ladu)

### Kinniehitatud varjualuste otstarbekaks kasutamise ettepanekud:

- rahunemisruum;
- lisarühm;
- kabinetid tugispetsialistile;
- kostüümiladu.

### Õueala ei ole kõikjal turvaline:

- Uuendamist vajab lasteaia ümbruse välivalgustus;
- Probleeme tekitab on kanalisatsiooni-, sadevee- ja kommunikatsioonikaevud. Sadevete äravoolu ei ole. Vesi koguneb ning tekivad ohtlikud libedad kohad. Soojal ajal on muruala vee all ning ei ole sobiv lastele mängimiseks;
- Tekitada võimlemisala ja jalgrattaste hoiukohad korralike hoidjatega;
- Oravakese ja Pähklikese mänguväljakul puudub ronila, mis sobiks väiksematele lastele;
- Piirdeaed ja vanusele vastav ronila Tammetõru rühmale;
- Tasandusrühmadele on vajalik ehitada varjualune ning katta kiigealused kummimattidega;
- Mõmmikute rühmale vajalik ehitada varjualune.

### Parkla ei ole turvaline

Parkla on reguleerimata ning see tekitab väga sageli ohtlikke olukordi nii lastele kui ka sõidukitele. Ehitada lasteaia ees olev parkla turvalisemaks ja suuremaks, korrastada kõnnitee.

## VII SWOT-ANALÜÜS

Läbi viidud mai 2020

**Tugevused** – sisemised tegurid, mis on meie lasteaia eesmärkide saavutamiseks soodsad.

**Nõrkused** – sisemised tegurid, mis ei ole meie lasteaia eesmärkide saavutamiseks soodsad.

**Võimalused** – välised tegurid, mis on meie lasteaia eesmärkide saavutamiseks soodsad.

**Ohud** – välised tegurid, mis ei ole meie lasteaia eesmärkide saavutamiseks soodsad.

### **TUGEVUSED. Küsimusi, mida võib endalt küsida: Mida me teeme hästi?**

- Riiklikule õppekava õppekavale toetuv kvaliteetse alushariduse andmine.
- Eesmärkidest lähtuv töötamine ja nende täitmise poole pürgimine. Toimiv arengu- ja õppekava.
- Professionaalne ja avatud juhtimine (erinevad töörühmad). Abivalmis juhtkond.
- Rahulolu uuringute korraldamine (laps, vanem, personal) ning toimiv isehindamissüsteem.
- Lapsest lähtuv õpetus arvestab laste huvidega ja kaasab neid otsustamistesse.
- Õppetöös rakendatakse üha rohkem lõimitud tegevust ja õuesõpet. Lasteaia asukoht võimaldab igapäevast looduses viibimist (loodud õuesõppe- ja liikumistegevuste).
- Lastega osaletakse erinevates projektides (Suukool, Röpina Aianduskool) ja loominguvõistlustel.
- Õppetöös kasutatakse digi- ja robotikavahendeid.
- Lasteaia personal on kvalifitseeritud, loominguline, hooliv ja abivalmis.
- Heal tasemel ja toimiv meeskonnatöö.
- Toimiv koostöö erinevate huvigruppidega (Viljandi üldhariduskoolid, raamatukogu, huvikool, spordikool, lapsevanemad). Koostöö kooliga – kevadised kohtumised kooliõpetajatega ja kooliminevate lastega tutvuvast koolitunnis käimine. Koostöö Maanteeametiga – kevadised liiklusõhtud vanematega.
- Töötajate valmidus enesearendamiseks, õppimine teiste kogemusest (iga-aastased sisekoolitused ja kolleegilt - kolleegile kogemuste jagamised, erinevate lasteasutuste külastamine, lahtised tegevused).
- Toimuvad regulaarselt arenguveestlused (personali hulgas ja rühmades).
- Erivajadustega laste toetamine.
- Hea laste kooliks ettevalmistus.
- Ujumisõpetus.-peaaegu kõik lapsed õpivad ujuma.
- Meil on avarad ja hubased rühmaruumid.
- Väljatöötatud vabatahtlike süsteem loob lastele võimaluse suhelda teisest rahvusest noortega.
- Tugev ja sihipärane terviseedendus.
- Järjepidev töö „Kiusamisest Vaba Lasteaia” projektiga.
- Pärimuskultuuri edendamine ja traditsioonid.
- Erineva vanusega ja staažiga töötajate tasakaal (uud töötajad uute mõtetega, kauaaegsed töötajad suurte kogemustega).

### **Miks just meie lasteaeda eelistada?**

- Turvaline ja kodune lasteaed, suured kahe toaga rühmaruumid, muusikasaal, liikumissaal, ujula, õpituba.
- Hea õue- ja looduskeskkond (linna servas, peaaegu olematu liiklus, mets, järv, loodusrajad, suur õueala jalgrattasõidu teega).
- Meil on kvalifitseeritud, lapsesõbralik, loov, kokkuhoidev, huumorimeelne ja rõõmsameelne kollektiiv.



- Vahvad etendused nii lastele kui vanematele.
- Meil on energiasäästlik lasteaed (ventilatsiooniga ja reguleeritava toatemperatuuriga).
- Head tingimused laste arendamiseks, õpetamiseks (õppekava), vaba aja sisustamiseks (huviharidus) Hea kooliks ettevalmistus.
- Ujumisõpetus, mida teistel lasteaedadel ei ole.
- Lasteaial on hea maine (tavaliselt on kõik lasteaia kohad täidetud).
- Hea erispetsialistide tugi Päevakeskusest. Toimiv võrgustiku töö.
- Ainuke erirühmadega lasteaed linnas – tasandusrühmad, kehapuuetega laste rühm
- Vabatahtlike kaasamine.
- Hoolekogu kaasamine maja tegemistesse.
- Infotehnoloogilised võimalused on head.
- Rühmad on liitunud „Kiusamisest Vaba lasteaed” programmiga.
- Pärimuskultuuri tutvustamine ja edasikandmine.
- Traditsioonid-minifolk, laat, sügisorienteerumine, kooliminejate nädal, tähtpäevade tähistamine jne.

**Mida teised näevad meie tugevustena? Millised eelised meil on võrreldes teiste lasteaedadega?**

- Tugev juhtkond.
- Professionaalne ja loov meeskond.
- Vastutulelikud töötajad, hea läbisaamine lapsevanematega – sõbrad, pere toetajad.
- Basseini olemasolu, võimla olemasolu, avar õueala ja terviseraja lähedus-piisavalt välistegevusi (õuesõpe).
- Väljakujunenud traditsioonidega, samas uuendusmeelne lasteaed.
- Majas olemas kõik võimalused erivajadustega laste arendamiseks.
- Heal tasemel kooliks ettevalmistamine.
- Heal tasemel näitetrupp.
- Hea parkimisvõimalus.
- Avarad rühmaruumid (2 tuba).
- Energiasäästlik maja, revolveeritud maja välisfassaat.
- Tasandusrühmad.
- Looduslähedus, eemal linnakärast, suur õueala.

**Mis valdkondades meid nähakse kompetentsetena?**

- Hea kooliks ettevalmistus.
- Ujumisõpetus.
- Perede nõustamine.
- Erivajadusega laste ja perede abistamine.
- Õppe- ja kasvatustegevus.
- Kompetentsed kõikides valdkondades.
- Ürituste korraldamises.

### **NÕRKUSED. Küsimusi, mida võib endalt küsida: Mida annaks parandada või ümber teha?**

- Maja on seest suures osas remontimata. Et töökeskkond oleks turvaline ja mugav, vajavad mitmed kohad majas veel remonti ja korrastamist- rühmaruumid ja mööbel.
- Lasteaia õueala vajab kaasajastamist. Õueala väljaarendamine on pooleli, kõigil rühmadel ei ole kohta, kus olla vihmase ilmaga (paviljonid). Vesine ja märg õueala. Õueala olukord (konarlik ja kivine muru, katkised liivakasti ääred), jalgrattahoid vilets. Õueala projekt. Õueala valgustus on halb. Õuevahendid vajavad kaasajastamist Õueala on peale renoveerimist tihti liiga märg, seetõttu on ka õuesõpet halb teha. Oleks vaja renoveerida kanalisatsiooni-, sadevee- ja kommunikatsioonikaevud, et likvideerida vee kogunemist lasteaeda ümbritsevale murule. Täiustada õueala.
- Kinniehitatud varjualustesse luua- sobitusrühm, rühm autistlikele lastele, ehitada välja kinniehitatud varjualused kabinettideks, rühmadeks.
- Lasteaia läheduses olev parkla vajab reguleerimist ja autokohtade märgistamist.
- Lasteaias ei ole majasisest hästi levivat WIFI võrku, mis võtab võimaluse kasutada tahvelarvutit rühmaruumis.
- Arendustegevuses annaks lisajõudu projektide kirjutamine.
- Noore õpetaja tugisüsteem vajab arendamist. Mentorluse kasutamine.
- Assistentide ja õpetaja abide madalad palgad. Abipersonali palk ei ole motiveeriv.
- Pakkuda rohkem võimalusi huviringideks, eriti liikumist (trenne, tantsimist) väiksematele (3-5a) lastele.
- Avastusõppe ja projektõppe võimaluse loomine.
- Lühem puhkus võrreldes kooliõpetajatega.
- Jätkuvalt on palgalõhe kooli ja lasteaiaõpetajate palkade vahel.
- Pikem puhkus ka erirühma õpetaja abidele, kuna nemad tegelevad erivajadustega lastega 40 tundi nädalas (erialaõpetajad seevastu vaid 1-2 tundi nädalas ning saavad selle eest lisapuhkust 2 nädalat).
- Vanemaealine personal ei jõua kaasas käija digiarenguga.
- Personali motiveerimiseks vähe vahendeid.

### **Mida me teeme kehvasti?**

- Enese reklaamimine ja kajastamine ajakirjanduses.
- Projektide kirjutamine.
- Mulle tundub, et laste päevad on liigselt organiseeritud, oleme liigselt kinni oma plaanides.

### **Mida kriitilist on meile öeldud?**

- „Ei teadnud teist midagi ja väljaspoolt ei paistnud atraktiivne”.
- Oleme liialt kinni vanas (aasta-aastalt ühesugused ühisüritused).
- Väga palju otsustab majas väike grupp inimesi.

### **Mida tasuks vältida?**

- Kurtmist ehk enese mahategemist.
- Ärgem võtkem vanematelt vastutust laste arendamise ja kasvatuse eest. Püüame teha kõik selleks, et vanematel oleks tahtmist oma lastega koos tegutseda.

### **VÕIMALUSED. Küsimusi, mida võib endalt küsida: Kas ja kuidas elu arenemine loob meile häid võimalusi?**

- Kui oleks rahalisi võimalusi, paraneks meie elamistingimused, samuti võimalused erinevate tegevusnurdade loomiseks (kunstide tuba, loovustuba, toad erivajadustega lastega tegelemiseks). Meil on olemas kinniehitatud katusealused, need ootavad väljaehitamist. Majanduslik baas suureneb, saab hankida enam õppematerjale, panustada õuevahenditele ja teha remonttöid. Õueala väljaarendamine, projekt, õuesõppe juurutamine. Õuealale uued ronilad ja kiigud. Õuesõppe jaoks luua õuealale õuesõppeklass või erinevad nurgakesed (poriköök, maalimissein, suvekuudel pikutamine õues). Jalgrattatee juurde rajada väike liikluslinnak: maha joonistada ülekäigurajad, panna üles liiklusmärgid). Õueala väljaarendamine, projekt.
- Kinniehitatud varjualuste väljaehitamisega saab kasutusele võtta lisapinda kas uuteks rühmadeks (sõime-, sobitus-, arendusrühm) või eriotstarbeks ruumi (kas loovtuba, digituba, raamatukogu jne.) Rahunemistoa loomine, mida saab kasutada ka siis, kui laps lõunauinakut ei maga.
- Uue elurajooni tekkimine toob kaasa noori peresid, kes saavad oma lapsed tuua kodulähedasse lasteaeda.
- Töötajate digipädevuse tõstmine suurendab hakkamasaamist kaasaegses digiühiskonnas.
- Infotehnoloogiaga varustatus tagab parimad opetatiivsed võimaluse info vahetamiseks töö ajal.
- Õpetajate ja õpetaja abide koolitusvõimaluste suurendamine parandab õpetamiskvaliteeti.
- Töötasu ja puhkuse võrdsustamine kooliga suurendab õpetajate võrdsustunnet, sest haridus- ja pädevusnõuded on samad aga palk ja puhkus mitte. Palgatõus motiveerib ka personali.
- Pidev arendustöö tagab kindluse ja edu oma töös.
- Lastevanemate teadlikkuse tõstmine läbi koolituste korraldamise tagab parema koostöö laste arendamisel ja õpetamisel.
- Motivatsioonisüsteemi väljatöötamine. Töötajate tunnustamine.

### **Milliseid tendentse, uusi suundi oleks võimalik, kasulik hakata arendama?**

- Rakendada rohkem ümbritsevat keskkonda, õueala (õuesõpperuum – laud, pingid, katus; tähistatud rattatee, varjualusega rattaparkla), liikumist soodustavad atraktsioonid, koordineerimise, mõtlemise ja täpsust arendavad ülesanded. Enam tegevusi värskes õhus, rohkem aega vabaks mänguks.
- Kaasajastada rühmaruume uute lapsekesksete õppemeetodite kasutamiseks.
- Lasteaia aktiivsem kajastamine meedias annab ühiskonnale arusaamist lasteaia olulisusest.
- Projektide kirjutamine annab rahalisi lisavõimalusi ürituste, tegevuste läbiviimisel.
- Digivahendite mitmekesistamine, õppematerjalide kaasajastamine annab uued võimalused õppetegevuseks ja suhtlemiseks. (interaktiivne tahvel, digituba,
- Imselt on tulevikus vajalik täiendavate väikeste rühmade (sobitusrühmade) loomine (potentsiaalsed ruumid kinniehitatud katusealused).
- Ka tavarühmades on järjest rohkem lapsi, kes vajavad enda tasakaalustamiseks ja rahunemiseks eraldi ruumi, kus tunda end turvaliselt.
- Meie võimalus on arendada lastevanemate teavitussüsteemi, koolitada neid lapsevanemaks olemisel, eriti noori vanemaid. Seda koolides ei õpetata paraku.
- Mitte suurendada rühma personali hulka vaid laste arvu rühmas.

### **Mida just meie saame hästi teha võrreldes teistega?**

- Looduse ja liikumisega seotud teemasid käsitleda.
- Peab hoidma rõõmu ja tegutsemistahet oma eesmärkide saavutamisel.
- Töö erivajadustega lastega.
- Pärimuskultuuri tutvustamine lastele, peredele ja töötajatele. Jätkata traditsioonidega, kuid veidi uuenduslikumalt.
- Jätkata näiteringi tööd ja pakkuda lastele meeldivaid elamusi.

### **OHUD. Küsimusi, mida võib endalt küsida: Mis võib meid väljastpoolt ohustada (keskkond, teiste riikidega suhted jne)?**

- Haiguspuhangud (gripihooaeg, pandeemia, epideemia) on ohuks töötajate ja laste tervisele. Nohused lapsed lasteaias.
- Käitumisprobleemidega lastega toimetulek- neid on rohkem, ka tavarühmas.
- Praegune olukord näitab selgelt, et võime ise olla tublid ja kõike hästi teha, aga globaalne kriis, ülemaailmne pandeemia teeb meid haavatavaks ja peame õppima olema innovaatilised igas olukorras.
- Aegunud elektrisüsteem.
- Palgalangus seoses eriolukorraga.
- Suur laste arv rühmas.
- Lapsevanemate järjest jäigemad nõuded ja arusaamad õpetajatele. Nii lastevanemate kui ümbritseva keskkonna järjest kasvavad nõudmised viivad töötajate läbipõlemiseni.

### **Mis võib meid ohustada seoses digitaliseerumisega?**

- Küberrünnakud võivad seisata kogu digitaliseeritud süsteemid.
- Väheneb otsene kontakt inimestega, lapsed ning ka täiskasvanud elavad meelsamini „digimaailmas“ kui reaalsuses, raskem on lastele pakkuda mängulisi tegevusi reaalsuses, kuna neid köidab vaid digi.
- Info lekkimine (eriliigiliste isikuandmete leke).
- Vähene tehnikaga varustatus.
- Töötajate võimekus, kompetents. Vananev personal ei suuda digiarenguga kaasas käia.

### **Kuidas võivad mõjutada uued regulatsioonid, seadused?**

- Nõuded personalile, keskkonnale, toitlustusele, personali haridusele võivad muutuda.
- Võivad mõjutada palgasüsteemi, töökorda.
- Tänu sellele, et lapsevanem otsustab, kas tema laps on terve või haige, on haigustunnustega lapsi lasteaias palju.
- Võib suurenda laste arv rühmas. Samas suureneb erivajadustega laste arv tavarühmades ning rühma meeskondadel on olukorraga raske toime tulla. Tugispetsialistide vähesus.
- Millised ohud on seoses Eesti majandusliku olukorraga (majanduse tsüklilisus, majanduskasvu langus).
- Laste arvu vähenemine – tööpuuduse korral puudub võimalus tasuda lasteaia osalus- ja toidutasu. Hooajalise töö saamisel puudub ka võimalus saada sotsiaaltoetust.
- Eelarvekärped ja alarahastamine vähendab võimalusi lasteaial hästi toime tulla. Praeguse kriisi valguses on ohus just töötajate palgad.

- Majanduskasvu langus „külmutab“ majanduslikud ressursid, ei saa piisavalt panustada õppematerjalide ning õuevahendite hankimiseks ega lasteaia siseruumide remondiks. Alla keskmise palk ei motiveeri personali.
- Majanduslangus ohustab niigi suhteliselt madalate palkade kärpimist.
- Varsti pole enam lasteaia professionaalset personali, sest noori ei tule lasteaeda tööle. Palk ja vastutusrikas töö ei ole atraktiivne.

### **Kas meid mõjutavad demograafilised muutused, kuidas?**

- Vananev elanikkond Männimäe piirkonnas, üldine laste arvu vähenemine, hilisem laste saamise vanus.
- Laste sündivuse vähenemine toob lasteaeda vähem lapsi, seetõttu ka töökohtade kadu.
- Erivajadustega ja erinevate terviseprobleemidega laste arvu suurenemine nõuab õpetaja pädevuste tõstmist eripedagoogika osas. Tugiisikute ja erispetsialistide vajaduse suurenemine.
- Võõrad inimesed käivad lasteaia territooriumil. Lasteaia ukсед on lahti ja võõrad pääsevad sisse (nt. turvatunde puudumine talvekuudel valverühmas olles: ei tea, kes veel võib majas viibida).
- Sündivuse vähenemine vähendab ka vajadust lasteaia teenuse järele. Samas aga erivajadustega laste arvu kasv suurendab vajadust vähendatud koosseisuga rühmade avamist, eriväljaõppega spetsialistide ning tugispetsialistide.
- Erispetsialistide puudus ei võimaldada täita Rajaleidja poolt antud soovitusi.

## **VIII ARENGUKAVA UUENDAMISE KORD**

Arengukava vaadatakse üle lasteaia direktori, pedagoogilise nõukogu või hoolekogu ettepanekul vähemalt üks kord aastas.

Viljandi Lasteaed Männimäe arengukava uuendatakse seoses:

- haridusala seadusandluse muudatustega;
- muudatustega lasteaia eelarves ja investeringute kavas;
- muudatustega riiklikus õppekavas;
- lasteaia pedagoogilise nõukogu või lasteaia hoolekogu ettepanekutega;
- lasteaia arengukava tegevuskava tähtaja möödumisega;
- lasteaia arengukavas määratud tähtaja möödumisega.

Ettepanekuid muudatusteks võib teha kogu Viljandi Lasteaed Männimäe personal, juhtkond ja arengukava meeskond. Arengukava muudatused kinnitab direktor käskkirjaga. Tähtaja möödudes koostatakse uus arengukava, kooskõlastades see pedagoogilises nõukogus ja hoolekogus ning esitatakse elektrooniliselt Viljandi Haridus- ja Kultuuriametile. Uuendatud arengukava pannakse välja avalikkusele tutvumiseks Viljandi linna ja Viljandi Lasteaed Männimäe veebilehele ning sellest teavitatakse lapsevanemaid, hoolekogu, lasteaia töötajaid ja üldsust.

### **Viljandi Lasteaed Männimäe arengukava 2021-2023 on kooskõlastatud:**

- 1) Viljandi Lasteaed Männimäe hoolekogu koosolekul (Hoolekogu protokoll 28.10.2020 a. nr 1-8/20/2, otsus nr 6.1);
- 2) Viljandi Lasteaed Männimäe pedagoogilise nõukogu koosolekul (Pedagoogika nõukogu protokoll 11.11.2020 a. nr 1-7/20/5, otsus nr 1).