



VÁLTOZÁSOK, KIHÍVÁSOK, MEGOLDÁSOK

„AKI BÖLCS, TUDJA, HOGY MINDIG ÚTON VAN.
ÉS MINDEN MEGÉRKEZÉS EGY MÁSIK ÚT KEZDETE.
ÉS NEM FÉL A VÁLTOZÁSOKTÓL.”

BARTÁNÉ TÓTH MÁRIA MAGDOLNA
PÁLYÁZATA

SZEGED MEGYEI JOGÚ VÁROS ÖNKORMÁNYZATA
ÓVODÁK IGAZGATÓSÁGA
(6723 SZEGED, SÓLYOM U. 6.)
OM: 200416

IGAZGATÓI BEOSZTÁSÁRA

2025. március 23.

Dr. Botka László

Szeged Megyei Jogú Város Önkormányzata

Polgármester részére

Személyzeti Osztály

6720 Szeged, Széchenyi tér 10.

Tisztelt Polgármester Úr!

Alulírott, Bartáné Tóth Mária Magdolna pályázatot nyújtok be a Szeged Megyei Jogú Város Önkormányzata Óvodák Igazgatósága (6723 Szeged, Sólyom u. 6.) igazgatói beosztására.

A pályázatom tartalmazza:

- Szakmai önéletrajzot (pontos személyi adatokkal).
- Az intézmény vezetésére vonatkozó programot – szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzeléssel.

A pályázathoz csatolom:

- 30 napnál nem régebbi, a büntetlen előéletet, valamint a Púétv. 27. § (1)-(3) bekezdésében felsorolt kizáró okok fenn nem állását igazoló hatósági erkölcsi bizonyítványt.
- Iskolai végzettséget, szakképzettséget, képzés teljesítését igazoló okirat(ok) másolatát.
- A négy év óvodapedagógus-munkakörben, vagy heti tíz tanóra vagy foglalkozás megtartására vonatkozó óraadói megbízás ellátása során szerzett szakmai gyakorlatot igazoló okirat(ok) másolatát.
- Nyilatkozat arra vonatkozóan, hogy a Púétv. 74. § (2)-(6) bekezdésében szereplő összeférhetetlenség fennáll-e.
- Nyilatkozat a jogszabály által előírt vagyonynyilatkozat-tételi kötelezettség teljesítésének vállalásáról.
- Nyilatkozat az adatkezelési tájékoztatóban foglaltak tudomásul vételéről, valamint arról, hogy a pályázó a pályázati anyagban foglalt személyes adatainak a pályázati eljárással összefüggésben szükséges kezeléséhez hozzájárul.
- Nyilatkozat arra vonatkozóan, hogy a közgyűlés/bizottság nyílt vagy zárt ülés keretében tárgyalja a pályázat elbírálását és a pályázat teljes anyagát az elbírálásban részt vevők megismerhetik.

Szeged, 2025. március 23.

Tisztelettel: Bartáné Tóth Mária Magdolna

SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ

BARTÁNÉ TÓTH MÁRIA MAGDOLNA

SZEMÉLYI ADATOK

- Születési hely, idő: [REDACTED]
- Anyja neve: Benedek Klára
- Lakcím: [REDACTED]
- Telefonszám: [REDACTED]
- Email cím: [REDACTED]

VÉGZETTSÉGEK, OKLEVELEK

- Pedagógiai értékelési szakértő
Szegedi Tudományegyetem BTK, 2014.
- Közoktatási vezető
Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem GTK, 2000.
- Könyvtáros
Juhász Gyula Tanárképző Főiskola, 1991.
- Óvónő
Szarvasi Óvónőképző Intézet, 1987.

TANÚSÍTVÁNYOK

- Gyakorlatias angol középfeladók (2024)
- A nevelő-oktató munka során alkalmazott tartalomszabályzók ismerete (2024)
- ÁBPE-továbbképzés II. – Rendszerellenőrzés – A költségvetési szervek vezetői részére (2023)
- Mentálhigiénés Alapképzés Pedagógusoknak (MAP) (2023)
- ÁBPE-továbbképzés I. – A költségvetési szervek vezetői részére (2021)
- Coach és tréner (2020)
- Mediátori kompetenciák fejlesztése (2019)
- Egyéni és közös rajzvizsgálat (2017)
- Beszédfejlesztés anyanyelvi és drámajátékokkal (2017)
- Mesterpedagógus (Oktatási Hivatal, 2014)
- Tanfelügyeleti szakértők felkészítése pedagógiai-szakmai ellenőrzésre (Oktatási Hivatal, 2014)

- Szakértők felkészítése a pedagógusminősítésre (Oktatási Hivatal, 2014)
- Vezetők, változások, változásmenedzsment, új intézményi szerepek. (2013)
- Változáskezelési tréning (2007)
- Önismereti személyiségfejlesztő tréning pedagógusoknak (2007)
- Számítógéppel támogatott tanítás lehetőségei a közoktatásban (2007)
- Angol nyelvi tanfolyam - 360 óra (2006)
- Minőségbiztosítási alapismeretek és ezek alkalmazása a közoktatásban (2000)
- Hogyan adaptáljunk pedagógiai programot? (1998)
- Új nevelési dokumentumok (1997)

SZAKMAI TAPASZTALATOK

- 2015-2025 Szegedi ÓVI
igazgató
- 2011-2015 SZMJVÖ Óvodák Igazgatósága Gedói Óvoda
tagóvoda-vezető
- 2008-2011. SZMJVÖ Óvodák Igazgatósága
általános igazgatóhelyettes
- 2004-2008. SZMJVÖ Óvodák Igazgatósága
igazgatóhelyettes
- 2000-2004. Klebelsbergi Óvodai Körzet Szentmihályi Óvoda
tagóvoda-vezető
- 1999-2000. Szivárvány Óvoda Algyő
óvodapedagógus
- 1996-1999. Szeged Posta-MÁV Óvoda
óvodapedagógus
- 1988-1996. Csongrád Városi Könyvtár
gyermekkönyvtár-vezető
- 1987-1988. Bercsényi u. Napközi Otthonos Óvoda Csongrád
óvodapedagógus

EGYÉNI KÉSZSÉGEK ÉS KOMPETENCIÁK

- Társas: Nyitott és őszinte légkör megteremtése a munkakörülményekben. Kiváló kommunikációs készség kis csoportban, illetve nagyobb tömeg előtt is. Munkatársakkal, gyermekekkel, szülőkkel empátikus viszony.

Következetesség, határozottság, ugyanakkor tolerancia jellemzi társas kapcsolataimat.

- Vezetési: Több évtizedes tapasztalaton alapuló vezetési ismeretek, jó helyzetmegoldó képesség. Az adott célhoz az önálló megoldásra képes munkatársak, csoportok kiválasztása és irányítása.

ELŐADÁSOK, TRÉNINGEK, VIZSGÁZTATÁSI FELADATOK

- SZTE Kossuth Zsuzsanna Technikum és Szakképző iskola óvodai nevelő szak óraadó tanár (2024-)
- SZTE JGYPK Óvodapedagógus-képző Tanszék óraadó tanár (2022-)
- Szegedi ÓVI Módszertani Napok előadója (2021-2025)
 - „Megbeszélünk vagy elbeszélünk? – Hatékony kommunikáció a szülővel. (2021)
 - „Pelusjaj” – A szobatisztaság kérdése az óvodában (2023)
 - Érzelmi fejlődés és fejlesztés gyermekkorban (2025)
- A szabadidős programok és tevékenységek szerepe az óvodai személyiségfejlesztés folyamatában (2024)

Közös Konferencia a SZTE Juhász Gyula Gyakorló Általános és Alapfokú Művészeti Iskolája, Napközi Otthonos Óvodája intézményével – Óvodából Iskolába szakmai nap.
- A mesében rejlő lehetőségek a sikeres iskolakezdés érdekében (2023)

Közös Konferencia a SZTE Juhász Gyula Gyakorló Általános és Alapfokú Művészeti Iskolája, Napközi Otthonos Óvodája intézményével – Óvodából Iskolába szakmai nap.
- A boldog elsősökért – A Szegedi ÓVI iskola-előkészítő munkája (2022)

Közös Konferencia a SZTE Juhász Gyula Gyakorló Általános és Alapfokú Művészeti Iskolája, Napközi Otthonos Óvodája intézményével – Óvodából Iskolába szakmai nap.
- Szegedi ÓVI Módszertani Napok előadója (2016-2020)
- Rajzelemzés az óvodában (Szegedi POK)
- Tanfelügyelők, minősítő szakértők vizsgáztatása az Oktatási Hivatal alkalmazásában (2014-folyamatos)
- Tanfelügyelők, minősítő szakértők képzése az Oktatási Hivatal alkalmazásában (2014-folyamatos)

- Szakmai napok tréning módszerrel az Educatio Társadalmi Szolgáltató Nonprofit Kft. megbízásából országos terítettséggel (2014-folyamatos)
- A változások kezelése, tréning SZMJVÖ Óvodák Igazgatósága tagóvodavezetőinek (2011)
- Csapatépítő tréningek tartása SZMJVÖ Óvodák Igazgatósága tagóvodáiban (2006-2010)

PÁLYÁZATOKBAN VALÓ RÉSZVÉTEL

- Családbarát intézmény (2022-)
- A „Zöld Óvoda” cím pályázati elnyeréséhez mentori támogatás a tagintézményeknek (2021-)
- A tanulói lemorzsolódással veszélyeztetett intézmények támogatása (EFOP-3.1.5-16-2016-00001)
Oktatási Hivatal - Mentor (2018-)
- „Óvodafejlesztés Szeged város óvodáiban” elnevezésű projekt (TÁMOP-3.1.11-12/2-2012-0101)
Szakmai vezető tagóvodában
- „Ügyi Manók Hálózat Tehetséggondozó szakmai műhely kialakítása Szeged város óvodáiban” elnevezésű projekt (TÁMOP-3.4.3.-08/2-2009-0001)
Szakmai vezető helyettes intézményben
- „Pedagógiai kultúra korszerűsítése Szeged város óvodáiban” elnevezésű projekt (TÁMOP-3.1.5-09/A-2010-002)
Szakmai vezető intézményben
- Kompetencia-alapú óvodai nevelés Szeged városában” (HEFOP-3.1.3 2005-2006.)
Szakmai vezető intézményben
- Teljesítménymotivációs pályázat – nyertes pályázat: 2008, 2009, 2010.
Pályázatíró intézményben

KÖZÉLETI TEVÉKENYSÉG

- 2006-2010. Szeged, önkormányzati képviselő, Oktatási Bizottság alelnöke, Jogi Bizottság tagja.
- 2002-2006. Szeged, önkormányzati képviselő, Oktatási Bizottság tagja.

PUBLIKÁCIÓK

- Bartáné Tóth Mária Magdolna: A boldog elsősökért. A Szeged Megyei Jogú Város Önkormányzata Óvodák Igazgatósága tagóvodáinak iskolaelőkészítő munkája (tanulmány). Módszertani közlemények tanítók és tanárok számára. LXII. évf. 2022. 4. sz. 33-40.
- Bartáné Tóth Mária Magdolna – Békésiné Kimiti Ágnes – Göröghné Bocskai Éva – Dr. Kozák Gyula Béláné – Varsányi Mónika (2021): Egymásra hangolva – óvodapedagógusok érzékenyítése: Szakmódszertani füzet óvodapedagógusoknak sorozat. Budapest: Oktatási Hivatal.
- Dr. Nadrainé Szent-Gály Viola (szerk.) (2021.): Kis óvodai tükör: Szemelvények az intézményfejlesztésekről az EFOP-3.1.5. projektben. A projektben résztvevő mentor: Bartáné Tóth Mária Magdolna. Budapest: Oktatási Hivatal.
- Bartáné Tóth Mária Magdolna (2018): Problémafelvetés: Óvoda-iskola átmenet. Módszertani közlemények tanítók és tanárok számára. LVIII. évf. 2018. 3. sz.
- Bartáné Tóth Mária (2011): Szakmai beszámoló. Összefoglaló kiadvány az „Ügyi Manók Hálózat Tehetséggondozó szakmai műhely kialakítása Szeged város óvodáiban” elnevezésű projektről. (cikk)
- Bartáné Tóth Mária (2009): A szegedi integrált óvodai struktúra tapasztalatai öt év távlatából. RAABE vezetőknek. (cikk)
- Bartáné Tóth Mária (2008): Rólunk szól. (időszakos szakmai lap) Kommunikáció I. (cikk)
- Bartáné Tóth Mária (2008): Rólunk szól. (időszakos szakmai lap) Kommunikáció II. (cikk)
- Bartáné Tóth Mária (2007): Előszó. Szeged Klebelsberg-telep története, Klebelsbergi Polgári Kör Közhasznú Egyesület, Szeged.
- Bartáné Tóth Mária (2005): Ajánlás. Gyálarét társadalma, Szeged-Gyálarét.
- Bartáné Tóth Mária (2003): Fűlszöveg. Ozsváthné Csegezi Mónika: Sanctus Mychael-től Szeged-Szentmihályig. Móricz Zsigmond Művelődési Ház, Szeged.
- Bartáné Tóth Mária (1995): Kölcsönzői szokások. Csongrád Megyei Könyvtáros. 1-4. sz. (cikk)
- Bartáné Tóth Mária (1992): Közösségszervezés a könyvtár keretei között. Csongrád Megyei Könyvtáros. 1-2. sz. (cikk)

- Bartáné Tóth Mária (1991): Helytörténeti vetélkedő a csongrádi gyermekkönyvtárban. Csongrád Megyei Könyvtáros. 3-4. sz. (cikk)
- Bartáné Tóth Mária (1990): Helytörténeti olvasótábor a csongrádi könyvtár szervezésében. Csongrád Megyei Könyvtáros. 1-2. sz. (cikk)

EGYÉB

- B kategóriás vezetői jogosítvány.
- Középfeladó szintű angol nyelvismeret.

Intézményvezetői pályázat

Bevezető

1. Helyzetelemzés

- 1.1. Feladatellátás
- 1.2. Feladatellátást jellemző adatok
- 1.3. Munkaügyi adatok, álláshelyek
- 1.4. Gazdálkodási tevékenység
- 1.5. A pedagógiai munka infrastrukturális feltételei – Óvodafejlesztési program
- 1.6. Pedagógiai folyamatok
 - 1.6.1 Tervezés, megvalósítás
 - 1.6.2 Ellenőrzés, értékelés
- 1.7. Személyiségfejlesztés
- 1.8. Közösségfejlesztés
- 1.9. Eredmények
- 1.10. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció
- 1.11. Külső kapcsolatok
- 1.12. Személyi feltételek
- 1.13. Szervezeti feltételek, szervezeti kultúra
- 1.14. A kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott az Óvodai nevelés országos alapprogramban megfogalmazott elvárásoknak és a Pedagógiai Programban megfogalmazott céloknak való megfelelés.

2. Szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési terv

Összegzés

Melléletek

Bevezető

„A vezetés cselekvés, nem pozíció.”

Donald McGanon

Covid világjárvány - Intézményi kényszerleállás, korlátozott működés - Távmunka
Takarékoskodás - Törvényi változások - Csoportelvonások, óvodabezárások
Óvodapedagógushiány - Újra dokumentálás, KRÉTA

A fenti felsorolás nagyjából lefedi az elmúlt év kihívásait. Látszatra a feladatok számbavétele, de ennél sokkal több. **Minden tényező mögött komoly küzdelem, erőfeszítés, veszteség áll, ugyanakkor hűséges támogató elem a jövőkép, az erő, a kitartás, és az acélos összefogás.** Ez utóbbi nagy ajándék számomra, hiszen a nehéz időkben ez a nagy intézmény együtt taposta járhatóvá a járhatatlant. Sírtunk, gyászoltunk, gondokkal küszködtünk, de mindvégig bíztunk magunkban és egymásban.

Hálás vagyok valamennyi tagintézmény-igazgatónak és minden munkatársamnak, akik bizalommal együttműködtek velem a nehéz helyzetek megoldásában!

A **pandémia a változások olyan sorát hozta magával, amely felborította intézményi életünket** is. A munkakörülmények módosulása, a szociális távolságtartás, a kijárási tilalom által az óvodákban is elvesztek megszokott tevékenységeink és lehetőségeink. Ezek igen erős stresszforrást jelentettek egyéni és közösségi szinten egyaránt.

A **járvány** miatti leállás időszakában a **munkaköri feladatok lefedettségét távmunka tervezésével, takarítási szünet elrendelésével, online nevelésnélküli és módszertani napok szervezésével, óvodapedagógiai kurzusok megvalósításával biztosítottam. Együttműködően részt vettünk a városi szociális feladatok ellátásában:** ebédet osztottunk, maszkot varrtunk, szállítási feladatokat láttunk el. **Büszke vagyok azon munkatársaimra,** akik személyes gondoskodást vállaltak rászoruló emberek támogatásában, miközben saját és családjuk egészségéért aggódtak!

A **2023-ban megjelent törvény a pedagógusok új életpályájáról számos olyan módosulást hozott**, amely az előző évek gyakorlatához képest nagy eltérést mutat. A változások megélése és elfogadása általában nehéz, és nem csak a pedagógusok számára.

2024. január 1. napján új foglalkoztatási státusz jött létre: köznevelési foglalkoztatotti jogviszony. Köznevelési foglalkoztatotti jogviszonyban állók: a pedagógus, dajka, könyvtáros, pedagógiai asszisztens, gyógypedagógiai asszisztens, gyermek- és ifjúságvédelmi támogató, gyógytornász, intézményi titkár, ápoló, rendszergazda, laboráns munkakörben foglalkoztatottak [Púétv. 3. § 17. pont; 25. pont a)-j) alpont].

A Kormány rendeletében meghatározott további nevelő és oktató munkát közvetlenül segítő munkakörben foglalkoztatottakra, valamint a gazdasági, ügyviteli, műszaki, **kisegítő munkakörben alkalmazottakra köznevelési dolgozóként az Mt. szabályai vonatkoznak** [Púétv. 3. § 15. pont; 25. pont k) alpont; Púétv. vhr. 24. § (1)-(2) bek.].

Sajnos ebben a vezetési ciklusomban is **folyamatosan csökkent a gyermeklétszám.** Az **intézményi átszervezés** elkerülhetetlen volt, az érintett óvodák kihasználtsága igen alacsony százalékot mutatott. Mindenkor is nehéz teher ez a vállamon, habár a tények indokolták a racionalizálást, érzelmekkel, indulatokkal teli időszakát igazgatóként nem könnyű megélni. Úgy érzem, sikerült humánus döntéseket hozni.

A **gyermekek érdekeit szem előtt tartva** szerveztük újra az érintett óvodai csoportok életét. Minden szervezeti változásnál valamennyi érintett munkatársamat állásban tudtuk tartani.

Az **óvodapedagógus hiánnyal sajnos nekünk is meg kellett küzdeni** (kisebb mértékben, de most is hiánnyal küzdünk). Ez azt jelentette, hogy több óvodában nem tudtuk biztosítani a csoportonként kettő óvodapedagógust.

Intézményünk **2023. február 22-én kb. 500 fővel demonstrált** a városban, köztük nagyon sok szülő támogatásával. Hét pontban foglaltuk össze észrevételeinket: kevesebb adminisztrációs terhet, nagyobb társadalmi megbecsülést, a pedagógiai asszisztensek munkaidejének csökkentését, a bérfeszültség megszüntetését, gyógypedagógiai pótlékot, 13. havi illetményt, valamint az önálló oktatási minisztérium létrehozását emeltük ki.

A **demonstráció szakmai alapú és békés** volt. Jó volt megtapasztalni a nagy intézmény erejét, összefogását és elhivatottságát a közös ügyünk iránt.

A pedagógusbéremelés megvalósítása, annak ütemezése jelentős előrelépést jelentett, örömmel fogadtuk az intézkedéseket, és bizakodunk a jövőre vonatkozó pozitív hatásaiban.

2024. szeptember elsejével az óvodák számára **kötelezővé vált az oviKRÉTA rendszer használata**, amely jelentős változást hozott az óvodai dokumentumok kezelésében. Az új rendszer számos kérdést, nehézséget és aggodalmat hozott az addig megszokott adminisztrációs feladatok ellátásában.

A fentiek után, annak érdekében, hogy „pályán maradjunk” **tudatos krízismenedzsmentet folytattam**. Ebben az öt évben nem volt alkalmam gyakorolni és megtapasztalni a hagyományosnak vagy normálisnak nevezhető irányítás folyamatát.

Miért is vállalom mégis az igazgatói feladatot? Terveimmel és személyiséggemmel azonosulni tudó munkatársaim biztatására hoztam meg döntésemet.

Véleményem szerint a vezetés folyamatos tanulás, a vezetőnek nem csak vezetéselméletet kell ismernie, hanem önmagát is. Önmagammal szembeni kötelező **elvárásom - saját fejlődésem érdekében - a rendszeres önreflexió**. A feltárt sikerek és kudarcok vagy megerősítik, vagy új irányba terelik igazgatói munkámat. Tudásomnak, tapasztalataimnak megfelelően szeretném továbbra is fejleszteni vezetői attitűdömet és eszköztáramat.

Jövőképem az intézmény egészére:

- Elkötelezettek vagyunk a gyermekközpontú értékek mellett!
- A kölcsönös bizalom és megbecsülés légköre jellemzi intézményünket.
- Kreativitást, innovatív gondolkodást támogató, inspiráló, kulturált környezetben dolgozunk.
- A folyamatos intézményfejlesztés pedagógiai elveinkre, erőforrásainkra, valamint a mért adatokra épül.
- Egymást segítve érjük el céljainkat, a partnerségre nyitottak vagyunk.
- Nyitott szervezetként céljainkról, tapasztalatainkról, eredményeinkről sokoldalú, tényyszerű kommunikációt folytatunk.

- Tervszerű gazdálkodást folytatunk minden erőforrással: pénzzel, idővel, eszközökkel, humánerőforrással (személyekkel, kompetenciákkal).
- Elismert, közösségeket építő, támogató szervezetként működünk.
- Építünk pedagógiai kultúránk sokszínűségére, folyamatosan tanulunk egymástól.
- A színvonalas pedagógiai munkánkat szakszerű, világos leírásokat és elvárásokat tartalmazó dokumentációs rendszer támasztja alá.

Igazgatóként:

- Hiszek a csapatmunka erejében!
- A vezetői kompetenciák közül a következőket emelem ki: empátia, megbízhatóság, határozottság, következetesség és rugalmasság.
- Szakmai felkészültséggel szeretném támogatni az intézményi folyamatokat.
- Tudatos intézményfejlesztési stratégiával rendelkezve jövőképet kívánok adni az intézmény valamennyi dolgozójának.
- Egyértelmű és világosan megfogalmazott elvárásokkal törekszem a biztonságot, a mindennapi munka nyugalalmát megteremteni.
- Fontosnak tartom a nyíltságot, az őszinte légkört.
- Hiszem, hogy ezt a nagy intézményt csak együttműködéssel, az ehhez szükséges nyugodt, mindenkit elfogadó és befogadó, folyamatos kommunikációra épülő légkörben lehet vezetni.

Az intézmény vezetésére vonatkozó program

1. Helyzetelemzés

1.1 Feladatellátás

Szeged Megyei Jogú Város Önkormányzata Óvodák Igazgatósága (továbbiakban Szegedi ÓVI) a Magyar Államkincstár 2024.12.19-én kelt, 313/2024/2. okirat számú Alapító okirata alapján* az alábbi feladatokat látja el (1. táblázat):

1. táblázat Alapító okirat szerint ellátott feladatok

Feladat	Feladat megnevezése
Közfeladat	Óvodai nevelés
Államháztartási szakágazat	851020 Óvodai nevelés
Alaptevékenysége	A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 8.§(1) bekezdése szerint az óvoda, a gyermek három éves korától a tankötelezettség kezdetéig nevelő intézmény. Az óvodai nevelés a gyermek neveléséhez szükséges, a teljes óvodai életet magában foglaló foglalkozások keretében folyik. Az óvoda a gyermek hároméves korától ellátja – a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló törvényben meghatározottak szerint – a gyermek napközbeni ellátásával összefüggő feladatokat is, valamint a 2011. évi CXC. törvény 47.§-a alapján a sajátos nevelési igényű gyermekek integrált nevelését.
Szakmai alaptevékenységek kormányzati funkció szerinti megjelölése	013350 Az önkormányzati vagyonnal való gazdálkodással kapcsolatos feladatok
	091110 Óvodai nevelés, ellátás szakmai feladatai
	091120 Sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének, ellátásának szakmai feladatai
	091130 Nemzetiségi óvodai nevelés, ellátás szakmai feladatai
	091140 Óvodai nevelés, ellátás működtetési feladatai
	096015 Gyermekekétképzés köznevelési intézményben
	096025 Munkahelyi étkeztetés köznevelési intézményben
098031 Pedagógiai szakmai szolgáltatások szakmai feladatai	

* Az Alapító okirat a pályázatírás folyamatában módosult.

Gazdálkodással összefüggő jogosítvány: önálló gazdasági szervezettel nem rendelkező önálló költségvetési szerv. A gazdasági feladatokat a Nevelési és Kulturális Intézmények Gazdasági Szolgálat (továbbiakban NGSZ) látja el.

Tagintézmények száma: 41

Maximális gyermeklétszám összesen: 3661 fő

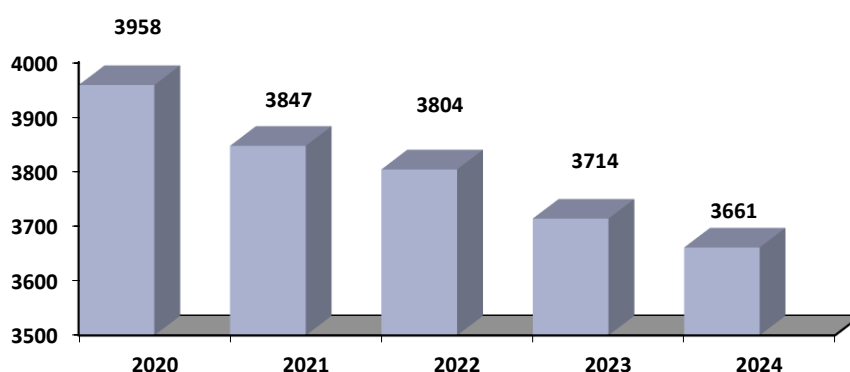
1.2. Feladatellátást jellemző adatok

A következő táblázat a 2024. évi 10.01-i statisztikai adatszolgáltatás alapján készült (2. táblázat).

2. táblázat Feladatellátás adatai

Adat megnevezése	Adat/fő
Tényleges gyermeklétszám	3661
Tagintézmények száma	41
Óvodai csoportok száma	163
Sajátos nevelési igényű gyermek (SNI)	182
Beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézségekkel küzdő gyermek (BTMN)	196

Az elmúlt öt évben (ahogyan az előző öt évben is) az adott évek statisztikai adatszolgáltatásai alapján **a gyermekek létszáma folyamatosan csökkent** (1. ábra).



1. ábra A gyermeklétszám alakulása öt év távlatában.

Szeged Megyei Jogú Város Közgyűlése az intézménnyel együttműködve folyamatosan szem előtt tartja, és szükség esetén folyamatosan racionalizálja az óvodai rendszert a kihasználtsági mutatók alapján. Ez egy egészséges gazdálkodási és munkáltatási folyamat.

2020/2021-ben a pandémiás állapotok okán nem volt releváns a rendszer mozgatása.

2022-ben 181-ről 170-re csökkentette a fenntartó a csoportok számát ugyanannyi tagintézmény megtartása mellett, mivel a férőhelyhez képest 500 gyermekkel volt kevesebb, és igen sok óvodapedagógus álláshely állt betöltetlenül.

Az érintett óvodák az alábbiak voltak: Felsővárosi Óvoda (-2), Földmíves Utcai Óvoda (-1), Gyertyámos Utcai Óvoda (-1), Hétvezér Utcai Óvoda (-1), Katona József Utcai

Óvoda (-2), Sás Utcai Óvoda (-1), Tarjáni Óvoda (-1), Tisza-parti Óvoda (-1), Tünde Téri Óvoda (-1).

2023-ban négy tagintézmény megszüntetéséről döntött Szeged Megyei Jogú Város Közgyűlése, a döntést szintén alátámasztotta a gyermeklétszám jelentős csökkenése, valamint a férőhelyhez képest alacsonyabb kihasználtság.

Az érintett négy tagintézmény: Bem Utcai Óvoda, Honfoglalás Utcai Óvoda, Napsugár Óvoda és a Sás Utcai Óvoda.

Ugyanakkor egyes befogadó óvodáknál a csoportszámok emelése volt indokolt: Földmíves Utcai Óvoda (+1), Gyertyámos Utcai Óvoda (+1), Kölcsey Téri Óvoda (+1), Tarjáni Óvoda (+1), Tünde Téri Óvoda (+1).

Más óvodáknál csökkentés történt: Mars Téri Óvoda (-1), Tisza-parti Óvoda (-1).

Így mindösszesen 165-re csökkent a csoportok száma.

2024-ben három esetben csoportszám csökkentését indokolta a gyermeklétszám: Földmíves Utcai Óvoda (-1), Tabán Utcai Óvoda (-1), Tünde Téri Óvoda (-1). Egy esetben csoportszám növelése történt: Gyálaréti Óvoda (+1). Tervben volt a Tisza-parti Óvoda esetében is egy csoportelvonás, de augusztus utolsó hetében a Wesley Óvoda, Általános Iskola és Gimnázium váratlan bezárása miatt a speciális óvodai csoportot pedagógusokkal együtt át tudtuk venni ebbe az óvodába.

A pályázatírás időszakában **2025. augusztus 1. napjával kettő tagintézmény megszüntetése** közgyűlés által elfogadott döntés.

Az érintett tagintézmények: Mars Téri Óvoda, Tabán Utcai Óvoda.

A közeli, szabad kapacitásokkal rendelkező óvodák egész csoportokat is be tudnak fogadni, így a terület ellátása továbbra is biztosított.

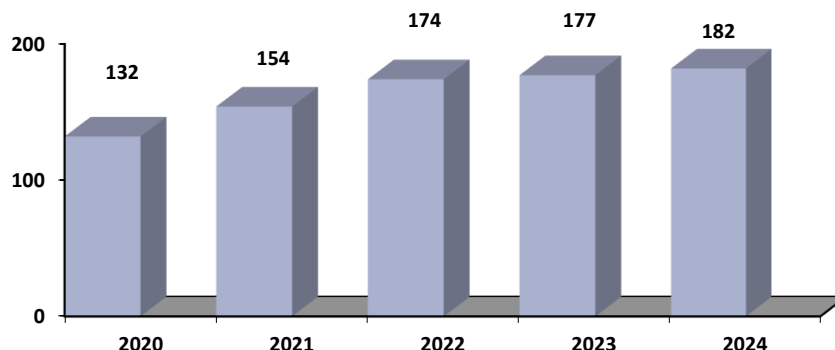
„Óvodai rendszerünk továbbra is biztosítja, hogy:

- működőképes,
- finanszírozható,
- fenntartható,
- magas szakmai színvonalon működő,
- a város valamennyi településrészén ellátást biztosító

óvodai intézményrendszer álljon a lakosság rendelkezésére.”

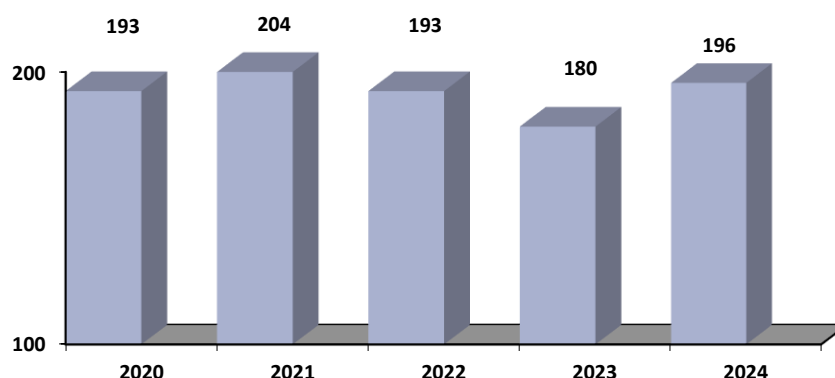
(Az Önkormányzat által fenntartott szociális, nevelési és gyermekjóléti intézményeket érintő döntések előterjesztése 01/100-4/2025.)

A sajátos nevelési igényű gyermekek (SNI) és a beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézségekkel küzdő gyermekek (BTMN) létszáma nevelési év közben folyamatosan változik. Az SNI gyermekek száma 2020-tól növekedést mutat (2. ábra).



2. ábra Az SNI gyermekek létszámának alakulása (statisztikai adatok).

A BTMN gyermekek száma 2020-hoz képest csekély módon növekedett (3. ábra).



3. ábra A BTMN gyermekek létszámának alakulása (statisztikai adatok).

1.3. Munkaügyi adatok, álláshelyek

A következő táblázat az intézményi álláshelyek számát tartalmazza munkaköri bontásban a 253/2024. (X.18.) Kgy. sz. határozat alapján (3. táblázat).

3. táblázat Intézményi álláshelyek

Adat megnevezése	Adat
Engedélyezett álláshely	647 fő
Óvodapedagógusok száma	351 fő
Nevelőmunkát segítők száma	257,25 fő
Gazdasági, ügyviteli, technikai létszám	38,75 fő

1.4. Gazdálkodási tevékenység

Intézményünk a Szeged Megyei Jogú Város Közgyűlése által jóváhagyott kiemelt előirányzatok felhasználásával biztosítja a 41 tagintézmény és az Igazgatóság működését. A Szegedi ÓVI önálló gazdasági szervezettel nem rendelkező önálló költségvetési intézmény.

A **Szegedi ÓVI kizárólagos rendelkezési jogkörrel** az alábbi önkormányzati előirányzatai felett rendelkezik:

- Létszám előirányzat.
- Személyi juttatások kiemelt előirányzata.
- Munkaadókat terhelő adók kiemelt előirányzata.
- Dologi kiadások, illetve dologi jellegű kiadások kiemelt előirányzata, kivéve az NGSZ-hez rendelt előirányzatokat.
- Egyéb működési célú kiadások.

Az alábbi gazdálkodásra, költségvetésre vonatkozó értékelések a 2024. évi intézményi költségvetés adatai alapján kerültek megfogalmazásra, a személyi juttatásokon kívül jelentős eltérések nem mutathatók ki az egyes évek vonatkozásában.

Az alábbi táblázat a Szegedi ÓVI 2024. évi költségvetését mutatja be. (4. sz. táblázat)

4. táblázat Szegedi ÓVI költségvetési adatok

Megnevezés	Összesen teljesített
Személyi juttatások	4 060 650 509 Ft
Munkaadókat terhelő járulékok	576 663 806 Ft
Dologi kiadások	58 283 288 Ft
Egyéb működési célú kiadások	539 692 Ft
Beruházások	27 713 692 Ft
Összesen	4 731 954 866 Ft

A teljesítési adatok alátámasztják a tervezés megalapozottságát és a felhasználás hatékonyságát. A legtöbb teljesítménymutató megközelíti a 100%-ot, a tervezettől történő változások indoklásra kerültek minden esetben.

A fentiek figyelembe vétele mellett a gazdálkodás szempontjából eredményesnek ítélem meg az eltelt évet, a költségvetési keret optimális felhasználása érvényesült. Megítélésem szerint a struktúra biztosítja az óvodák működését segítő, hatékony és költségtakarékos gazdálkodást.

A **személyi juttatás előirányzat** felhasználása a 2023. évi LII. törvény a pedagógusok új életpályájáról és a köznevelési dolgozók besorolása alapján történt/történik.

Az egyéb személyi juttatásokra biztosított fenntartói támogatásból többek között biztosítottuk a vidékről bejáró dolgozók munkába járásához kapcsolódó közlekedési költségeket, illetve a betegség miatt távollévő dolgozók helyettesítése miatt keletkező helyettesítési illetményt és a betegszabadságot. Az óvodapedagógusok részére az átfedési idő hiányát az eljárásrendünknek megfelelően fizettük ki.

Változó összegben, de minden évben **volt lehetőség a bérmaradványból „jutalom” kiosztására, valamennyi munkakörben dolgozó munkatársamnak.**

A biztonságos működtetés mellett, **a dolgozók megbecsülését szem előtt tartva** a lehető legmagasabb összeget osztottam szét, természetesen **a fenntartó engedélyével és támogatásával.**

Az előző vezetői ciklusban kialakított gazdálkodási gyakorlatot folytatva éltem a bérből való átcsoportosítás, előirányzat módosítás lehetőségével. Gazdálkodási jogkörömnél fogva **2023-ban kezdeményeztem tehergépkocsi vásárlását.** Gazdasági szervezetünktől feladatot csoportosítottunk át, így önállóan, a helyi igényekhez igazítjuk a nagyobb volumenű szállítási feladatainkat.

Az előző öt évben megvásárolt kettő darab személyautó nagyban segítette és segíti a 41 tagintézménnyel való kapcsolattartást, a kisebb eszközök oda-vissza szállítását a tagintézmények és az Igazgatóság között.

A **dologi kiadások** vonatkozásában a rendelkezésünkre álló forrás felosztásánál kiemelt jelentőséggel bírt azoknak a feladatoknak az ellátása, melyet jogszabály vagy helyi rendelet alapján kötelezően biztosítanunk kellett. Fentiekén kívül ebből a forrásból a továbbiakban is csak minimális összegű előirányzatot lehetett tervezni a szakmai- és üzemeltetési anyagbeszerzésre.

A Szegedi ÓVI működési kiadásainak **csekély finanszírozási forrását a saját bevételek képezik.** Ezek elsődlegesen a terembérleti díjbevételek. **A járvány miatt jelentős bevételi forrásoktól estünk el** az utóbbi években. A terembérleti díjbevételek növelése az óvodai ellátás jellegéből adódóan igen szűk keretek között lehetséges. A befolyt saját bevételek felhasználása olyan kiadásokra történt, melyeket más forrásból finanszírozni már nem tudtunk. Ilyen formán **4 456 301 Ft értékben játékokat és egyéb eszközöket vásároltunk.**

A dologi kiadások között normatív kötött felhasználású támogatás nincs, a meghatározó **egyedi céltámogatások** az alábbiak szerint alakulnak:

Javítási, karbantartási feladatok:	1 000 000 Ft
Informatikai eszközfejlesztés:	3 000 000 Ft
Munka- és védőruha:	1 500 000 Ft
Big-bag zsák szállítás támogatása:	12 878 000 Ft
Udvarosi feladatok ellátásához anyag- és eszköz kiadás:	1 500 000 Ft
Cégautók fenntartása:	1 900 000 Ft

A fenti céltámogatások közül különösen figyelmet érdemel az **informatikai eszközök gyarapodása** az elmúlt években (5. táblázat):

5. táblázat Informatikai eszközök vásárlása

IKT eszköz megnevezése	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Össz.
Laptop	13	4	3	3	4	15	42
Tablet	2	-	-	1	2	-	5
Nyomtató	-	38	1	-	1	-	46
Okostelefon	-	-	106	-	-	-	106
Projektor	3	-	-	2	1	-	6
Hálózati eszközök (router)	-	5	5	4	5	-	19
Fényképező	1	-	-	-	-	-	1
Videókamera	1	-	-	1	-	-	2
Hordozható audió eszköz	2	27	-	-	-	6	35
Asztali számítógép	-	-	53	6	4	-	63
Szerver számítógép	-	-	-	1	1	-	2
Színes fénymásológép	-	1	-	1	-	-	2

A **pedagógusok kiemelt kompetenciája az infokommunikációs technológiák használatának az elsajátítása**, az információs eszközök lehetőségeinek a kihasználására. Az, hogy a pedagógus hogyan tud élni az eszközök adta lehetőségekkel, digitális kompetenciájának mértékén, motivációján, és nem utolsó sorban rugalmasságán is múlik. A koronavírus-járvány okán „hipp-hopp” át kellett állni egy más fajta kommunikációs formára, ki kellett nyitni a digitális és online platformokat. A fentiekből következett, hogy a korábbiakhoz képest még inkább előtérbe helyeztem az új IKT eszközök beszerzését, a régi eszközök cseréjét.

Támogató és hozzáértő munkatársaim ebben a feladatban az intézmény rendszergazdája (hardver vonatkozásban), az oktatástechnikus (szoftver vonalon).

Büszke vagyok arra, hogy (más óvodai intézményekhez hasonlítva egyedülálló módon) az intézmény **biztosítja valamennyi vezető beosztású és egyéb, több munkatárssal kapcsolatban álló dolgozó számára az okostelefon személyes használatát**. Ez jelentősen gyorsítja és könnyíti az információáramlást ebben a nagy intézményben.

Eszközparkunk támogatja a tanulási tevékenységeket, belső képzéseket, rendezvényeket, és az adminisztrációs feladatokat (6. táblázat).

6. táblázat Intézményi eszközpark

IKT eszközpark összesen - az Intézmény központja és a tagintézmények vonatkozásában			
	Intézményi központ	Tagintézmények	Összesen
Laptopok	23	80	103
Tabletek	16	195	211
Nyomtatás-technikai eszközök	21	115	136
Okostelefonok	65	41	106
Projektorok	6	22	28
Hálózati eszközök	46	167	213
Fényképező, videókamera	7	4	11
Hordozható audió eszközök	21	18	39
Asztali számítógépek	20	69	89
Szerver számítógépek	3	-	3
Színes fénymásológép	3	-	3
Az Intézménynél használt és aktív IKT eszközök száma összesen: 942 db			

Az NGSZ-hez rendelt, de a tagintézményekre vonatkozó egyedi céltámogatások összegei **tükrözik a fenntartói gondoskodást**, amely munkálatok a **gazdasági szervezetünk (NGSZ) támogatásával** valósul meg.

A tagintézményekben **a következő munkálatok valósultak meg** az elmúlt öt évben: nyílászárók javítása, homlokzatok felújítása, festés-mázolási munkák, tető felújítási és bádогоzási munkák, lapostetők takarítása, kerítés felújítási munkák, padlóburkolatok javítása, falburkolatok javítása, elektromos hálózatok javítása.

A további munkálatok megvalósulása is hozzájárult a **komfortos és szép óvodai környezet** kialakításához: tálalókonyhák felújítása, vizesblokkok felújítása, fűtési rendszerek javítása, klíma berendezések karbantartása, udvari játszóeszközök felújítása, óvodai játszóudvarok felújítása, térburkolatok kialakítása, járdák felújítása, tornaszoba kialakítása, napelemes rendszerek telepítése.

A következő táblázat a karbantartási és felújítási munkálatokra fordított összegeket tartalmazza éves bontásban (7. táblázat).

7. táblázat Karbantartási és felújítási munkák

Év	Ráfordított összeg
2020. év	110 455 508 Ft
2021. év	210 897 508 Ft
2022. év	183 227 959 Ft
2023. év	426 966 124 Ft
2024. év	222 671 879 Ft
Összesen 1 154 218 978 Ft értékben újultak meg kívül és belül óvodai épületeink és játszótereink.	

Fontosnak tartom megemlíteni, hogy az óvodák támogatása rendszeres Szeged város településrészi és választókerületi keretéből, **köszönhetően az önkormányzati képviselőknek.**

Figyelemre méltó **a tagintézmények igyekezete, sőt erőfeszítése a tárgyi feltételek javítása, bővítése érdekében.** A **gyermekekért működő alapítványok** évente jelentős összeggel támogatják a gyermekek komfortérzetének növelését, a biztonságos és esztétikai környezet megteremtését, a nevelőmunka sikerét, az óvodai tevékenységek eredményességét.

Köszönetemet tudom kifejezni a szülőknek, az óvodák menedzselésében résztvevő tagintézmény-igazgatóknak, óvodapedagógusoknak, dajka és egyéb munkatársaknak elhivatottságukért, a gyermekek érdekében megszűnni nem tudó lelkesedésükért!

1.5. A pedagógiai munka infrastrukturális feltételei - Óvodafejlesztési program

Tizennégy óvoda újulhatott meg a Terület- és Településfejlesztési Operatív Program keretében az elmúlt tíz évben Szegeden. Az **átfogó korszerűsítés célja, hogy hatékonyá és energiagazdaságossá tegyék az épületek működését.**

Az óvodák átköltöztetése volt óvodai épületekbe történt, amelyek meglévő feltételeikkel biztosították a napi nevelőmunka nyugalmát.

Nagyon nagy öröm ez számunkra, bízunk a további tervek megvalósulásában!

A következő táblázat a megvalósult és a tervezett fejlesztések sorát tartalmazza (8. táblázat).

8. táblázat TOP keretében megvalósult és tervezett fejlesztések

Terület- és Településfejlesztési Operatív Program (TOP)	
Tagintézmény neve	Megvalósult fejlesztések
1. Szegedi ÓVI Építő Utcai Óvodája	2017
2. Szegedi ÓVI Tabán Utcai Óvodája	2017
3. Szegedi ÓVI Garam Utcai Óvodája	2018
4. Szegedi ÓVI Tünde Téri Óvodája	2019
5. Szegedi ÓVI Kemes Utcai Óvodája	2019
6. Szegedi ÓVI Klebelsberg Telepi Óvodája	2019
7. Szegedi ÓVI Cső Utcai Óvodája	2020
8. Szegedi ÓVI Jerney Óvodája	2021
9. Szegedi ÓVI Makkosházi Óvodája	2021
10. Szegedi ÓVI Gyertyámos Utcai Óvodája	2022
11. Szegedi ÓVI Tarjáni Óvodája	2022
12. Szegedi ÓVI Gedói Óvodája	2022
13. Szegedi ÓVI Felsővárosi Óvodája	2023
14. Szegedi ÓVI Vedres Utcai Óvodája	2023
Tervezett fejlesztések	
Szegedi ÓVI Boros József Utcai Óvodája	
Szegedi ÓVI Fő Fasori Óvodája	
Szegedi ÓVI Gábor Áron Utcai Óvodája	
Szegedi ÓVI Hunyadi Téri Óvodája	
Szegedi ÓVI Petőfi Telepi Óvodája	
Szegedi ÓVI Szentmihályi Óvodája	
Szegedi ÓVI Tisza-parti Óvodája	
Szegedi ÓVI Újvidéki Utcai Óvodája	

1.6. Pedagógiai folyamatok

1.6.1. Tervezés, megvalósítás

A **Szervezeti és Működési Szabályzat** az egyik alap stratégiai dokumentum. Az intézmény Pedagógiai Programjában megfogalmazott célok, feladatok és tevékenységek összehangolt és hatékony megvalósítását, valamint a jogszerű és hatékony működést szabályozza.

- A pedagógusok új életpályájáról szóló 2023. évi LII törvény életbe lépése szükségessé tette a Szervezeti és Működési Szabályzat módosítását, mely a fenntartó jóváhagyását követően lépett életbe (OVI/1220-1/2024/ÓVI/12).
- Az alapidokumentum felülvizsgálata lehetőséget adott az intézmény számára a folyamatok, eljárások és stratégiák javítására, amelyek segíthetnek növelni a minőséget és hatékonyságot, valamint az eredmények beépítését.
- A fentiek alapján a munkaköri leírásokat aktualizáltuk, kiegészítettük és konkrétabbá tettük a munkaköri feladatok meghatározását.
- Újra gondoltuk a szervezeti felépítést, annak irányítását és működését, valamint a belső ellenőrzés rendjét.

A stratégiai tervezés eredménye a **Szeged Megyei Jogú Város Önkormányzata Óvodák Igazgatósága Pedagógiai programja**, amely rögzíti azokat a célokat, feladatokat, amelyek befolyásolják az intézmény pedagógiai folyamatait.

- A jelenleg hatályban lévő Pedagógiai Program a tagintézmények nevelőtestületeinek bevonásával 2024-ben készült (OVI/2013-1/2024/ÓVI/12).
- **Széleskörű véleményeztetés** folyt az intézményben, a javaslatok, észrevételek nagy többsége beépült a dokumentumba.
- Fontos volt számomra a szabad játék túlsúlyának a megőrzése, a folyamatos és rugalmas napirend biztosítása, a **differenciált fejlesztés** megvalósítása.
- A **tagintézmények nevelőtestületei átgondolták jelenlegi gyakorlatukat**, az értékek megőrzése mellett innovatív célokat és feladatokat határoztak meg.
- Elsődleges törekvésem volt, hogy ne formális dokumentum legyen, hanem a napi gyakorlatot meghatározó iránymutatás, koherenciában az óvodai csoportnapló tartalmi elvárásaival.

Az intézmény éves tervei és beszámolóit - hasonlóan a stratégiai dokumentumokhoz - **a jelenlegi oktatáspolitikai célokhoz lettek igazítva.**

Tükrözik a tanfelügyeleti útmutató elvárásait. Áttekinthető és informatív dokumentumok, amelyek funkcionálisan sokat fejlődtek az elmúlt években. Az oviKRÉTA rendszerébe feltöltésre kerültek.

A **Továbbképzési programot, Beiskolázási tervet** az intézményi célok és szükségletek, az egyéni érdeklődés figyelembe vételével alakítottuk ki. Nyomon követtük az ingyenes képzéseket, kiejánlottuk a tagintézmények nevelőtestületeinek, sőt igény szerint, helybe is hoztuk azokat (pl. Mentálhigiénés képzés, Szegedi Oktatási Központ képzése).

1.6.2. Ellenőrzés, értékelés

Az intézményi stratégiai alapdokumentumok alapján az intézményben **belső ellenőrzést tervezünk és végzünk.** A munka eredményeinek feltárásához, folyamatos javításához szükség van a belső ellenőrzés megszervezésére.

A hatékony működésért az igazgató felelős, de ezen túlmenően az intézmény minden vezető beosztású dolgozója (igazgatóhelyettesek, tagintézmény-igazgatók, gazdasági csoportvezető, munkaügyi csoportvezető) felelős a maga területén a hatékony és folyamatos ellenőrzésért.

A pedagógiai dokumentumok és az oviKRÉTA rendszeres ellenőrzésében nagy feladat hárul az igazgató-helyettesekre és referensekre. Felelősségteljesen és támogatóan, de a hiányosságokat nem elnézően látják el ezt a népszerűnek nem mondható feladatot. Az **ellenőrzések eredményeiről intézkedési terveket** készítünk.

Az alábbi táblázat mutatja a pedagógiai, tanügy-igazgatási és munkaügyi feladatok ellenőrzésének területeit a nevelőmunka területén (9. táblázat).

9. táblázat Ellenőrzési területek

Ellenőrzési területek a munkatervben, tagintézmények feladattervében.	2020/2021. nevelési év	2021/2022. nevelési év	2022/2023. nevelési év	2023/2024. nevelési év	2024/2025. nevelési év
Felvételi és mulasztási napló pontos, naprakész vezetése.	x	x	x	x	x
A tagintézmények feladatterve tükrözze nevelési gyakorlatának megvalósulási tervét.	x	x	x	x	x
A tagintézmények beszámolójának és feladattervének koherenciája.	x	x	x	x	
A csoportnapló és a Pedagógiai Program koherenciája.				x	x
Egyéni fejlődési napló rendeletnek való megfelelése.	x	x	x	x	
Egyéni fejlődési dokumentáció szakszerű pedagógiai tartalma.			x		x
Folyamatos napirend megvalósítása.	x	x	x	x	x
Gyermekvédelmi tevékenységek dokumentációjának megfelelési vizsgálata.	x		x	x	x
BTM-N gyermekek ellátása, annak dokumentációjának ellenőrzése.		x	x	x	
A belső ellenőrzés megvalósítása, dokumentálása a tagintézményben.			x	x	x
Az óvodapedagógusok csoportlátogatásról szóló ellenőrző lapjának ellenőrzése.				x	
Nevelőtestületi határozatok alátámasztása.	x		x		x
Nevelőtestületi és az alkalmazotti értekezletek, nevelés nélküli napok jegyzőkönyvei tartalmazzák az elvárt elemeket.	x			x	
Szülői értekezletek pedagógiai tartalmának ellenőrzése.			x		
A nevelés nélküli napok megszervezése, tartalma.		x	x	x	
Szabadság nyilvántartása, pontos, naprakész vezetése.			x		x
Munkaügyi dokumentumok ellenőrzése.	x	x	x	x	

A táblázatban jól látható, hogy a járvány idején a korlátozott nyitvatartások okán kevesebb terület került ellenőrzésre, ezek a területek többnyire pedagógiai vonatkozásúak.

A **szakszerűség, a hatékonyság és a törvényesség** három egymástól el nem választható követelmény, amely összefügg az intézmény egész rendszerének a működésével. Ennek megvalósításában szerepe van minden ellenőrzési feladatnak, funkcionális ellenőrzésnek. A három követelmény teljesülését maximálisan támogatja ellenőrzési rendszerünk, azon belül a **területekre speciálisan kidolgozott eljárásrendjeink**. Ez utóbbiakat folyamatosan felülvizsgáljuk a jogszabályi változásoknak megfelelően.

A tanfelügyelet rendszere átalakult, megszűnt a pedagógus, illetve a vezetői ellenőrzés, az intézményi ellenőrzés került fókuszba.

Tájékoztatókkal, dokumentumok átdolgozásával segítettem a tagintézmény-igazgatókat felkészülni a tanfelügyeleti ellenőrzésre, támogattam az intézményi gyakorlat megújítását (tervezés, ellenőrzés, értékelés korszerűsítése).

2020. január 01-től 2024. december 31-ig lebonyolított **tanfelügyeleti ellenőrzések száma:**

Pedagógus tanfelügyeleti ellenőrzések száma: 3

Vezetői tanfelügyeleti ellenőrzések száma: 14

Intézményi tanfelügyeleti eljárások száma: 25

Összesen: 42

A 2021. évre kiírt tanfelügyeleti ellenőrzések a COVID-19 járvány okán törlésre kerültek, későbbi időpontokban valósultak meg. E tekintetben a legnehezebb évünk a 2023. év volt, amikor 18 tanfelügyeleti ellenőrzés zajlott. A 2025. évre 6 intézményi tanfelügyeleti eljárás került kiírásra, melyek lebonyolítása folyamatban van.

Az EMMI rendelet alapján a tanfelügyelethez kapcsolódó intézményi önértékelést az Oktatási Hivatal által kidolgozott Önértékelési kézikönyvben rögzített területeken, az általános elvárások intézményi értelmezései alapján, a kézikönyvben megadott eszközök alkalmazásával végeztük el.

Büszke vagyok Tagintézmény-igazgató Kollégáimra, gratulálok az elért eredményekhez! Munkájukkal, elkötelezettségükkel erősítik az intézmény egészének jó hírnevét, a színvonalas, korszerű pedagógiai munka fontosságát.

A gazdálkodás ellenőrzése a belső szabályzatok betartására vonatkozott, az NGSZ által tervezetten történt, az igazgató által megjelölt területeken. Az ellenőrzést természetes és hasznos folyamatnak tekintem, amelyek által szabálykövetőbb és jogszerűbb működés az eredmény. A gazdasági szervezetünk ellenőrzése korrekt, minden esetben hasznos tapasztalatokkal lépünk tovább.

További külső ellenőrzések is folytak intézményünkben:

- A **törvényességi ellenőrzést** a fenntartó végzi, vizsgálja az intézmény dokumentumait, valamint helyszíni ellenőrzésekre is sor kerül. Évről-évre megerősítettek a jegyzőkönyvekben leírt tapasztalatok, hogy jó úton járunk, folyamatosan fejlődünk, munkánk egyre szakszerűbb, adminisztráciánk egyre pontosabb. Az aktuálisan kitűzött ellenőrzési szempontok ráirányítják a figyelmet olyan területekre is, amelyek a fő stratégiai irányok mellett kevesebb odafigyelést kapnak.
- Kétévente **gazdasági ellenőrzést végez az önkormányzat** Ellenőrzési csoportja. Átfogó, minden területre kiterjedő munkájuk támogatja a szabályszerű működést. Lehetőség van a hiányosságok, hibák megbeszélésére is, de a vizsgálat megerősíti a működés jogszerűségét is.
- **Hatósági ellenőrzés** keretében folyamatos ellenőrzést végez az **Oktatási Hivatal**. A KIR (köznevelés információs rendszere) feltöltése, az adatok pontossága napi elvárás a tanügy-igazgatás területén.
- A **Magyar Államkincstár** az önkormányzaton keresztül vizsgálódott ebben az időszakban, adatokkal segítettük az ellenőrzési folyamatokat.
- A **Nemzeti Élelmiszerlánc-biztonsági Hivatal** (NÉBIH) folyamatosan látogatja a tagintézményeket. Az élelmiszerbiztonsági és közétkeztetési feladatok ellátása területén vannak feladataink, ezeket intézkedési tervekben foglaljuk össze.
- A **Csongrád-Csanád Vármegyei Kormányhivatal** az udvari játékeszközök biztonságát, a szabályszerű üzemeltetést vizsgálta. A játékeszközökről egyedi nyilvántartást vezetünk, az adatok frissítésére, pontosságára kiemelt figyelmet fordítunk.
A hivatal vizsgálta továbbá a tornaszobák biztosítását az átszervezések kapcsán, a későbbiekben a határozatoknak megfelelően jártunk el.

1.7. Személyiségfejlesztés

Óvodai nevelésünk egyik legfontosabb feladata a személyiségfejlesztés kereteinek biztosítása. A **felzárkóztatás és a tehetséggondozás** területén egyaránt felkészültnek kell lennünk. A Pedagógiai Programban rögzített személyiségfejlesztési feladatok a gyermekek személyes és szociális képességeinek felmérése alkalmas módszerekkel, eszközökkel történik.

Az egyéni **Fejlődést nyomon követő dokumentáció** a gyermek fejlődéséről folyamatosan vezetett olyan dokumentum, amely tartalmazza a gyermek fejlettségi szintjét, fejlődésének ütemét, a differenciált fejlesztés irányát.

A 2018-ban kidolgozott egységes, minden nevelőtestület által alkalmazandó dokumentumot ebben a nevelés évben még használjuk, az oviKRÉTA-ba feltöltjük.

A KRÉTA felületén rendelkezésre áll egy fejlődést követő dokumentum, amelyről jelenlegi állapotában megállapítható, hogy fejlődépszichológiai és pedagógiai szempontok alapján módosítást igényel, de technikailag sem működik megfelelően. Bízunk a szakszerű fejlesztésben!

Intézményünk kiemelten kezeli a fejlesztés, hátránykompenzáció területét, hiszen **9 fő független fejlesztő óvodapedagógus** (ebből kettő fő referensi feladatokat is ellát) igyekszik csökkenteni a hátrányokat, megkeresni hol maradt el a gyermek, melyik képessége nem fejlődött kellő mértékben.

Az egyéni fejlesztésben központi szerepe van a pedagógiai diagnosztikának is, hiszen az óvodapedagógusok nagyon sok fontos információt szereznek a gyermekekről, amelyekre alapozva felépítik az egyéni fejlesztés folyamatát (családlátogatás, megfigyelések, pedagógiai diagnosztikus mérések). Ezeket az információkat összegezzük a szakértői javaslatokkal, és **egy egyéni fejlesztési tervet állítunk össze minden gyermek számára**, amely orientálja a fejlesztő munkát.

Minden nevelési évben **az 5. évet betöltött gyermekeket a DIFER, diagnosztikus fejlődésvizsgáló rendszerrel méri** a fejlesztő óvodapedagógusok. A mérőeszköz lehetővé teszi a kritikus elemi készségek elsajátítási folyamatainak részletezett nyomon követését 4 éves kortól 8 éves korig. A gyermeki mérések eredményei részletesen feldolgozásra kerülnek, amely eredményeket a tagintézmények óvodapedagógusai is megkapnak. A gyermekek fejlődésének megfigyelési adatait nyilvántartjuk, amelyek alapját képezik az egyéni fejlesztő munkának.

Az alábbi táblázat az elmúlt évek mérési eredményeit mutatja (10. táblázat).

10. táblázat DIFER mérési eredmények

Az. 5. életévet betöltött gyermekek mérési eredményeinek átlaga	Szocialitás	Írásmozgás-koordináció	Tapasztalati összefüggés-megértés	Beszédhanghallás	Tapasztalati következtetés	Relációs szókincs	Elemi számolás	DIFER index %
Országos átlag	71	40	64	83	50	69	55	62
Intézményi átlag 2019/2020.	73	32	59	83	52	71	55	60
Eltérés	+2	-8	-5	0	+2	+2	0	-2
Intézményi átlag 2020/2021.	74	31	58	82	55	73	56	61
Eltérés	+3	-9	-6	-1	+5	+4	+1	-1
Intézményi átlag 2021/2022.	74	34	60	84	53	72	54	62
Eltérés	+3	-6	-4	+1	+3	+3	-1	0
Intézményi átlag 2022/2023.	75	31	59	81	55	72	55	61
Eltérés	+4	-9	-5	-2	+5	+3	0	-1
Intézményi átlag 2023/2024.	75	27	63	86	60	77	58	64
Eltérés	+4	-13	-1	+3	+10	+8	+3	+2

Összegzésként megállapítható, hogy valamennyi évben a **szocialitás, tapasztalati következtetés és a relációs szókincs területe kiemelkedőbb volt az országos átlagnál.**

Leginkább fejlesztendő területek az írásmozgás-koordináció és a tapasztalati összefüggés-megértés. A fejlesztendő területek az adott tagintézmények és az intézmény intézkedési tervében egyaránt megjelentek.

A Csongrád-Csanád Vármegyei Pedagógiai Szakszolgálat egyik alapfeladata az óvodás gyermekek beszéd- és nyelvi fejlettségének szűrése, a beszédindítás, a beszédhibák és nyelvfejlődési elmaradás javítása, az olvasás-, írás- és számolászavar kialakulásának megelőzése, **logopédiai ellátása az óvodákban.**

2016 óta kezdeményezésemre a tagintézményekben, vagyis helyben történik a logopédiai ellátás.

Mára már minden tagintézménybe eljut a logopédus, így valamennyi rászoruló szegedi óvodás megkapja a számára nagyon fontos logopédiai ellátást.

Legszebb eredményeim között tartom számon a fentieket, jelenleg **771 kisgyermek logopédiai fejlődése, fejlesztése érdekében tettem a dolgomat.**

Az **óvodapszichológusok fontos feladata** a gyermekek közvetlen megfigyelésén túl, az óvodapedagógusokkal történő konzultáció, hiszen ők azok, akik végig követik fejlődésüket, így fontos jelzési szerepük van. Ha bármilyen nehézséget, változást észlelnek az óvodapedagógusok a gyermekek teljesítményében, viselkedésében, akkor a pszichológust bevonva közösen tudják keresni a megoldási lehetőségeket.

Az alábbiakban **a munkakör fontosságát és jelentőségét** mutatja a csoport munkájának összesített és megvalósult feladatlistája, amelyhez a 2023/2024-es nevelési évben teljesült feladatokat vettem alapul (11. táblázat).

11. táblázat Az óvodapszichológusok tevékenységeinek megvalósulása

Tevékenység	Év/Alkalom
Reflektálás/bejelentkezés	351
Megfigyelés	351
Csoportos tréning, tanácsadás	34
Konzultáció: szülő- és pedagóguskonzultáció	735
Krízisintervenció	1
Pszichoedukációs tevékenység szülőknek	4
Pszichoedukációs tevékenység pedagógusoknak	12
Részvétel szakmai team megbeszélésen, kapcsolattartás kollégákkal	50
Egyéb szakmai támogató tevékenység	162
Részvétel szakmai konferencián	5
Részvétel más szakmai továbbképzésen	0
Részvétel szakmák közötti esetkonferencián	5

Az óvodában **a tehetség fejlesztése** sajátos körülmények között zajlik. Viszonylag kevés az a gyermek, akinek a tehetsége korán megnyilatkozik, ugyanakkor a tehetségigéretnek felfedezése és fejlesztése igazi kihívás az óvodapedagógusok számára. Pedagógiai Programunk meghatározza a tehetséggondozás alapelveit, **megalkottuk dokumentációs rendszerét** is.

Minden tagintézményben Tehetségműhely működik, amelyhez éves tervet kell írni az óvodapedagógusoknak. Igazi „örömpedagógia” ez, hiszen örömforrás a gyermeknek és óvodapedagógusnak, büszkeség a szülőnek.

Tehetséggondozó programunk lehetőséget biztosít nagycsoportos kortól a tehetségcsírák hosszú távú fejlesztésére.

A gyermekek tehetséggondozásának komplex módját újszerű törekvésnek tartjuk intézményünkben. Folyamatos és együttműködő munkánkkal nagyon sok induló lépést megtettünk a tehetségműhelyek kialakításához, azonban nagyon sok munka vár még ránk annak érdekében, hogy elősegítsük és esélyt adjunk a gyermekekben rejlő tehetségek kibontakoztatásának.

Tehetséggondozó munkánk valódi „művészi” élményt adó akkordja az Szegedi ÓVI **Tehetség napja**, ahol a kis tehetségígéretes megmutathatják az átlagtól eltérően kiemelkedő képességeiket, készségeiket. A tehetségígéretes gyermekek mese, vers, ének, hangszer, tánc kategóriában szerepeltek a szülők és a meghívott vendégek előtt. A legügyesebben rajzolók munkáiból kiállítást rendeztünk.

Az alábbi táblázat a tagintézményi szintű részvételt mutatja (12. táblázat).

12. táblázat Tagintézményben szervezett fordulók számszerű adatai

Kategóriák	2021	2022 február-március	2023 február-március	2024 február-március
Mese	-	65 fő	37 fő	25 fő
Vers	-	355 fő	173 fő	71 fő
Ének	-	94 fő	102 fő	91 fő
Hangszer	-	15 fő	4 fő	3 fő
Tánc	-	253 fő	39 fő	71 fő
Ábrázolás (4-5 éves)	-	118 fő	57 fő	56 fő
Ábrázolás (6-7 éves)	-	310 fő	156 fő	134 fő

Az intézményi szintű megmozdulás mutatói a következő táblázatban olvashatók (13. táblázat).

13. táblázat Intézményi szinten szervezett fordulók számszerű adatai

Kategóriák	2021	2022 április	2023 április	2024 április
Mese	-	27 fő	24 fő	17 fő
Vers	-	49 fő	39 fő	48 fő
Ének	-	35 fő	34 fő	34 fő
Hangszer	-	2 fő	5 fő	3 fő
Tánc	-	66 fő	31 fő	60 fő
Ábrázolás (4-5 éves)	-	24 fő	30 fő	43 fő
Ábrázolás (6-7 éves)	-	46 fő	147 fő	76 fő

A Tehetség napon óvodáink kis tehetségei a színpadon mutathatták be képességeiket (14. táblázat.).

14. táblázat Szegedi ÓVI Tehetség nap számszerű adatai

Kategóriák	2021. április	2022. április 27.	2023. április 21.	2024. április 24.
Mese	-	6 fő	3 fő	3 fő
Vers	-	7 fő	3 fő	3 fő
Ének	-	6 fő	3 fő	5 fő
Hangszer	-	5 fő	10 fő	2 fő
Tánc	-	23 fő	28 fő	58 fő
Ábrázolás (4-5 éves)	-	6 fő	4 fő	3 fő
Ábrázolás (6-7 éves)	-	7 fő	3 fő	3 fő

Nevelési évenként átlagosan **610 óvodás tehetségígéret mutatta meg** kiemelkedő képességeit, készségeit. A 2021-es évben a Covid járvány miatt elmaradt a Tehetség fesztivál.

A **gyermekvédelmi munkát** intézményünkben **gyermekvédelmi referens** irányítja. Ez új szervezeti elem szakmai rendszerünkben 2021-től került meghatározásra a munkakörhöz rendelt konkrét cél és feladatkör. A gyermekvédelmi esetek ugrásszerű növekedése indokolta a munkakör kialakítását. Gyermekvédelmi munkánk fő céljának a gyermeki fejlődést hátráltató körülmények megszüntetését tartjuk.

Minden tagintézményben a gyermekvédelmi felelős gondoskodik a gyermekvédelmi jelzések, esetek továbbításáról a gyermekvédelmi referens számára. Úgy gondolom, hogy a gyermekvédelmi referens koordinálásával a gyermekvédelmi felelősök munkája az adminisztráció, szervezés és a gyakorlat szintjén egyaránt szakszerű és kiemelkedő. A gyermekek érdekeinek maximális érvényesítése mellett a gyermekvédelmi munka dokumentációja egységes és példaértékű (Gyermekvédelmi napló). A **Gyermekvédelmi munkaközösség** működésével igen magas színvonalon támogatja a gyermeki jogok érvényesítését!

A **Család- és Gyermekjóléti Központ észlelő- és jelzőrendszert** szervez és működtet, mely lehetővé teszi a gyermekeket veszélyeztető okok feltárását, valamint az egyes gyermek veszélyeztetésének időbeni felismerését. Az együttműködés során írásban vagy szóban közöljük egymással azokat az adatokat, panaszokat, vizsgálati eredményeket, amelyek a közös célok eléréséhez ellátásához szükségesek.

Az alábbi táblázat az intézményi jelzések számát mutatja. (15. táblázat).

15. táblázat Gyermekvédelmi jelzések száma

Szegedi ÓVI gyermekvédelmi jelzéseinek száma és adminisztrációja	
2020/2021. nevelési év	21 jelzés - iktatott gyv. levelezés: 149
2021/2022. nevelési év	36 jelzés - iktatott gyv. levelezés: 246
2022/2023. nevelési év	26 jelzés - iktatott gyv. levelezés: 295
2023/2024. nevelési év	29 jelzés - iktatott gyv. levelezés: 453
2024/2025. nevelési év 2025. 03-ig	32 jelzés - iktatott gyv. levelezés: 247
Összes jelzés száma: 144	Levelezés: 1390

A Gyermekvédelmi munkaközösség tagjai évente hat alkalommal a Család- és Gyermekjóléti Központ által szervezett Szakmaközi megbeszéléseken is részt vesznek. Ezen alkalmakkor gyermekvédelemmel kapcsolatos szakmai előadásokat hallgatnak meg, és aktualitások megbeszélésére vagy konzultációra is van lehetőség.

Szeged Megyei Jogú Város Önkormányzata **Oktatási támogatási keret** által támogatja a szociálisan rászoruló óvodás gyermekek részvételét a szabadidős, kulturális és sportprogramokon. A **rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesülő gyermekek** olyan rendezvényeken és programlátogatásokon vettek részt, amelyek formálták életmódjukat, ismereteket nyújtottak, a hagyományok teremtését és ápolását szolgálták.

A **2016/2017. nevelési év óta** szervezzük meg változatos programjainkat, amelyen a gyermekek új élményeket, a szülők pedig mintát kaptak a szabadidő hasznos eltöltéséhez. A programok között szerepelt színházlátogatás, hangszerbemutató, zenei program, vetélkedők, ügyességi játékok. A gyermekek számára gyűjtést rendeztünk, amelynek során használt, de jó állapotú játékokat osztottunk ki, ez izgalmas és nagyon felemelő érzéseket váltott ki minden résztvevőből.

A támogatás az alábbi táblázat szerint alakult (16. táblázat).

16. táblázat Az Oktatási támogatási keret számszerű adatai

Év	Résztvevő gyermekek száma	Kapott támogatás összege
2020/2021. nevelési év	A járvány okán nem került megrendezésre	-
2021/2022. nevelési év	80 fő	1 200 000 Ft
2022/2023. nevelési év	88 fő	1 320 000 Ft
2023/2024. nevelési év	88 fő	1 065 000 Ft
2024/2025. nevelési év	67 fő	1 005 000 Ft
Összesen	327 fő	4 590 000 Ft

1.8. Közösségfejlesztés

A közösségfejlesztő tevékenység az intézmény, ezen belül a **tagintézmények hagyományaival** és a gyermekek személyes kompetenciáinak fejlesztésével összhangban történik.

A tagintézmények Pedagógiai Programunk céljainak megfelelően, a helyi gyakorlatukban meghatározottak szerint közösségi programokat szerveznek. Töreksenek a szülőket minél nagyobb arányban bevonni programjaikba, sőt a szervezeti és a nevelési kultúrát fejlesztő intézkedések meghozatalába is.

Az óvodapedagógusok ötletgazdag módszerek alkalmazásával, színvonalas, élményeket nyújtó tevékenységek szervezésével járultak hozzá minden évben a közösségfejlesztéshez.

A színvonalas rendezvények megvalósulása érdekében a tagintézmények dolgozói közül sokan vállaltak munkaidőn túl, szabadidejükben is többletfeladatokat.

Nagyon **fontos számomra vezetői körben is a közösség építése**, különös tekintettel arra, hogy az utóbbi években nyugdíjazások miatt jelentős személyi változások történtek.

A csapatépítés fontossága megkérdőjelezhetetlen. A közös programok segítik a csoportdinamikai folyamatokat, a csoportkohézió kialakulását. Az együtt töltött idő segíti a kommunikációt, a kapcsolatok minőségének javulását, az együttműködési képességeket. A közös programok hatására az emberi kapcsolatok fejlődnek, elmélyülnek. Megismerhetjük a munkatársaink, vezetőink olyan oldalát is, melyre a munkahelyi szituációkban nem kerülne sor.

Nagyon értékes és jó hangulatú kirándulások és élmények kötnek össze bennünket (17. táblázat).

17. táblázat Vezetői csapatépítő kirándulások

Időpont	Hely	Program
2021. szeptember 21.	Szentendre	Kirándulás és szabadtéri mókás csapatmunka.
2022.	A járvány miatt elmaradt.	-
2023. február 17.	Mohács	Busójárás, közös ebéd.
2023. szeptember 27.	Szeged	Csapatépítő programok: „meseút”, jógá, teke, ebéd.
2024. március 13.	Csongrád	A csongrádi óvodai rendszer megtekintése. Csongrád polgármestere által szervezett ünnepségen való részvétel.

Köszönjük Szeged Város Közösségéért Alapítvány anyagi támogatását a vezetői közösség építése céljából!

A **csongrádi óvodapedagógusokat 2023. június 05-én fogadtuk**. Három tagintézményünk tartott óvodabemutatót, és ismertették helyi nevelési gyakorlatukat. Igazgatóként bemutattam intézményünket, ismertettem munkatervünket. Kölcsönösen nagyon jó szakmai kapcsolatot ápol a két óvodai intézmény.

A **nevelési évváró értekezleteket** nem hagyományos módon tartjuk, cél a közös együttlét öröme. A kreatív tervezésű program csapatépítő és humoros, a helyszín is gondosan megválasztott. A rendezvényt az elmúlt öt évben a Gyálaréti Óvoda udvarán, a Szentmihályi Művelődési Központ közösségi terén, a Szőregi Művelődési Ház belső és külső területén, a Röszei élménybirtokon és a Temesvári Körúti volt óvoda épületében tartottuk.

Hagyomány, hogy **ezen a rendezvényen szép műsorral búcsúztatjuk el a nyugdíjba vonuló vezetőket**.

2024-ben szerveztünk először nevelés nélküli napon igazgatóság szintű szakmai találkozót. A szakmai tartalmak mellett nem titkolt szándékom volt az **óvodapedagógusokkal való személyes találkozó**. Ehhez a kötetlen, szabad beszélgetésre, kérdésekre alapuló Fórum műfaját választottam. Hat csoportban minden óvodapedagógussal találkoztam, jó érzés volt, és feltöltődtem a támogató légkör által. (18. táblázat)

18. táblázat Igazgatóság szintű szakmai nap 2024

	Pedagógusok számára szervezett műhelymunka		Tagintézmény-igazgatók számára szervezett műhelymunka
	2024. február 5.-26	Matematikai tartalmak beépítése a tevékenységekbe	Pozsár Éva
Pedagógiai dokumentumok (Házirend, szakértői vélemények)		Daróczy Erzsébet Bugyiné Tábit Erzsébet	
Pedagógiai dokumentumok (Csoport napló)		Lékáné Szalóky Anett Gál Viktorné	
Tehetséggondozás az óvodában		Magyarné Tóth Éva	
Igazgató fórum		Bartáné Tóth Mária Magdolna	

2025-ben aktualitásokhoz terveztük a témákat. (19. táblázat)

19. táblázat Igazgatóság szintű szakmai nap 2025

2025. február 3-19.	Pedagógusok számára szervezett műhelymunka		Tagintézmény-igazgatók számára szervezett műhelymunka
	Robotika az óvodában	Aradi József Kanó Anna Lékáné Szalóky Anett	Boldog óvoda, boldog vezető Magyarné Tóth Éva
	Vezetés az óvodapedagógus szemszögéből	Vörös Lászlóné	
	Kommunikáció másképpen	Bugyiné Tábit Erzsébet Magyarné Tóth Éva	
	Vegyes vagy tiszta csoport?	Gál Viktorné	
	Iskolaelőkészítés az óvodában	Pozsár Éva	
	Igazgató fórum	Bartáné Tóth Mária Magdolna	

1.9. Eredmények

Az intézmény céljaihoz kapcsolódóan a kiemelt eredmények dokumentáltak az intézményi és a tagintézmények beszámolóiban. Ekkora intézmény élén nagyon nehéz bármely tagintézményt érintő eredményt, kiválóságot kiemelni, hiszen mindegyik tagintézmény igazgatója és alkalmazotti közössége törekszik a nevelőmunka folyamatos fejlesztésére, új módszerek bevezetésére.

Az intézmény vezetőjeként különböző formákban, folyamatosan **gondoskodtam a nevelési és működési eredmények belső nyilvánosságáról**, megosztásáról, esetenként megvitatásáról.

Az utóbbi öt évben a következő eredmények is mutatják törekvéseink sikerét:

Fontosnak tartom a munkatársak motiválását, megbecsülését. Ezt támasztja alá a **Családbarát munkahely** pályázati cím elnyerése (2022), és sikeres megújítása is (2024). A munka és a családi élet összehangolása, annak harmóniája támogatja a hatékonyabb munkavégzést és a jó munkahelyi légkört.

A pályázatban megfogalmazott célok és vállalt feladatok prioritásba kerültek a tagintézmény-igazgatók munkájában is.

A „**Vezetővé válok**” elméleti és gyakorlati belső képzés 2022-ben indult, célja a kezdő tagintézmény-igazgatók támogatása. A kidolgozott tematika mentén megvalósuló képzéssorozat a vezetői feladat sokrétűségét kívánta átláthatóbbá tenni. Vezetéseméleti alapot nyújtott, mely a gyakorlati példák segítségével tette szemléletessé a napi tudatos vezetői munka tartalmát, jó gyakorlatát.

A vezetők véleményt tudtak cserélni az őket érintő és érdeklő kérdésekben. Nagyon jó hangulatban zajlottak a képzések, a kollégák lelkesek, motiváltak voltak.

A képzésekről 30 órás tanúsítványt állítottunk ki.

2022 óta öt kurzus szerveződött, 25 fő részvételével, 5 fős csoportokban. A 10 alkalmas konzultációkon lehetőség nyílt egyéni kérdések megvitatására, tapasztalatok megosztására.

A **Pedagógiai asszisztens belső képzést** a munkaköri többletfeladatok hívták életre. A képzés leírása: A pedagógiai asszisztensek belső képzése elsősorban olyan, a hétköznapi életben eredményesen használható gyakorlati ismeretekre és készségfejlesztésre helyezte a hangsúlyt, amelyek segítik a pedagógiai asszisztensek munkáját az intézményünk pedagógiai programjának megvalósításában.

Meghatároztuk intézményrendszerünkben a pedagógiai asszisztensek helyét, szerepét. Módszertani segítséget nyújtottunk a szokásalakítás, szabályalkotás feladatainak gyakorlásához. Támogatást adtunk a közösségfejlesztés és a konfliktuskezelés pedagógiai megoldásaihoz. Szakmai közösséget építettünk a pedagógiai asszisztensek városi hálózatának kialakításával.

A képzéseket 2023. október – 2024. május között havonta egy alkalommal, hétfő délután 13.00-14.30 valósítottuk meg. **A résztvevők a 16 órás képzésről (8 alkalom x 2x45 perc) belső tanúsítványt kaptak.**

2023-ban a pandémia után szükségét éreztük a gyermekek és a munkatársak mentálhigiénés egészségével is foglalkozni. A vezetésben coach végzettségű igazgatóhelyettessel együttműködve **kidolgoztunk egy koncepciót, amelynek célja személyes és csoportos segítő és fejlesztő tevékenység nyújtása gyermekek és munkatársak (esetenként családtagjaik) részére.**

Az egészséges, de bizonyos területeken nehézségekkel küzdő gyermekeknek és felnőtteknek való segítségnyújtás szükségességét mutatja a következő összefoglaló táblázat. (20. táblázat)

20. táblázat Segítő és fejlesztő tevékenységek

Mentálhigiénés ellátás (2023. szeptember 01- 2024. augusztus 31.)	
Tevékenység	Alkalom
Coaching	31
Csoportos felnőtt meseterápia	15
Egyéni felnőtt meseterápia	18
Egyéni gyermek meseterápia	69
Csoportos gyermek meseterápia	15
Szülői konzultáció	3
Szülői est	1
Esetek száma összesen: 152	

Az **Év ÓVODÁJA** címet **2016-ban adományoztuk először**. Az igazgató és az igazgatóhelyettesek választása és döntése alapján az az óvoda kaphatja meg, amely valamilyen területen kimagasló tevékenységet végez (innováció, bemutató, közösségi program, pályázat stb.). Sajnos a járvány időszaka, és közvetlen utána is nehéz időszak volt számunkra, munkatervünk egyes elemei nem, vagy nem olyan szinten tudtak megvalósulni.

Az eddigi díjazott óvodák:

Szegedi ÓVI Földmíves Utcai Óvodája	2016.
Szegedi ÓVI Földmíves Utcai Óvodája	2017.
Szegedi ÓVI Negyvennyolcas Utcai Óvodája	2018.
Szegedi ÓVI Garam Utcai Óvodája	2019.
Szegedi ÓVI Gyálaréti Óvodája	2024.

2024. január 22-től 31-ig online kérdőíves formában **átfogó intézményi elégedettségmérés valósult meg**. A szülőktől és dolgozóktól beérkezett kérdőívek válaszainak összesítése alapján a tagintézmény-igazgatók intézkedési terveket dolgoztak ki a fejlesztendő területekre vonatkozóan, melyben elsősorban rövid- és középtávú céljaikat, feladataikat gondolták át az eredmények javítása érdekében.

Az intézményi elégedettségmérés globális adatai 5-ös skálán:

A tagintézmény-igazgatók véleménye alapján:

1. Az **igazgató munkája** szakszerű: 4,95
2. Az intézmény a fejlődés irányába halad: 4,80
3. Az igazgatói értekezletek vezetése demokratikus: 4,95

Az óvodapedagógusok véleménye alapján:

1. Sikerült azonosulni a Pedagógiai Programmal: 4,82
2. Az igazgató a rendelkezésre álló pénzeszközök figyelembevételével az intézmény gazdálkodását megfelelően koordinálja: 4,62
3. Összességében elégedett vagyok az intézmény (Szegedi ÓVI) irányításával: 4,61

A pedagógiai munkát segítők véleménye alapján:

1. Ismerik az óvoda nevelési gyakorlatát: 4,03
2. A gyermekek érzelmi biztonságára nagy hangsúlyt fektetünk: 4,64
3. Összességében elégedett vagyok az intézmény (Szegedi ÓVI) irányításával: 4,5

A szülői vélemények alapján:

1. A gyermeki jogokat maximálisan tiszteletben tartják az óvodapedagógusok: 4,5
2. Ismerik az óvoda nevelési gyakorlatát: 4,12
3. Összességében elégedett vagyok az intézmény (Szegedi ÓVI) irányításával: 4,45

A mérésben összesen 517 dolgozó vett részt. A mérés hitelességeért és anonimitásáért az intézmény oktatástechnikusa kezekedik.

Úgy gondolom, és a tények is azt mutatják, hogy a nagy intézmény egészében **FOLYAMATOSAN FEJLŐDIK A MINŐSÉG:**

Az óvodai csoportok szintjén, az óvodapedagógusok munkájában:

- A motiváción alapuló tevékenységek kezdeményezésében.
- A család-óvoda kapcsolatának tartalmi fejlesztésében.
- A tanügyi dokumentumok egyre pontosabb vezetésében.

Az óvodai csoportok szintjén a dajka munkatársak, pedagógiai asszisztensek munkájában:

- A gondoskodó, gyermekszerető magatartásban.
- Nagyfokú alkalmazkodásban, rugalmasságban.
- Az óvodapedagógusok munkáját támogató hozzáállásban.

A tagintézmények szintjén, a tagintézmény-igazgatók munkájában:

- Az éves munkatervek, beszámolók készítésében, a tagintézményi sajátosságokra, adottságokra, eredményekre építve.
- Az óvodapedagógusok nevelési eredményességének megsegítésében (szakmai tanácsadás, hospitálás működtetése, belső tudásmegosztás).

- A magasabb vezetői beosztásban vállalt tudatosabb felelősségvállalásban.

Intézményi szinten, az igazgatóhelyettesek munkájában:

- A tagintézmények működésének segítésében, támogatásában oly módon, hogy az intézményi közös feladatainkat is elvégezzük, miközben a tagintézményi arculat megtartása és fejlesztése is megvalósuljon.
- Mintaadás és példamutatás a csapatmunka fontosságában, jelentőségében.
- A szakmai felkészültségben és elkötelezettségben.

Intézményi szinten, az óvodatitkárok munkájában:

- A változásokhoz való rugalmas hozzáállásban.
- A tisztelettudó magatartásban.
- Az egyre jobb és összetartóbb közösségként való működésben (óvodatitkárok munkaközössége).

Intézményi szinten, a fejlesztő óvodapedagógusok munkájában:

- A változatos fejlesztési módszerek, eszközök alkalmazásában.
- Az együttműködésben rendkívüli helyzetekben (helyettesítés).
- A folyamatos fejlődés szándékában.

Intézményi szinten, a pszichológusok munkájában:

- Szakszerű és korszerű ismeretek birtokában a napi gyakorlat terén.
- Egymás szakmai segítésében, támogatásában.
- A jó szakmai kapcsolatok építésében.

Intézményi szinten, az udvarosok munkájában:

- A rendezettségre való törekvésben.
- Az együttműködésben.
- A segítőkészségben.

Egy sikeresen működő pedagógiai intézmény egyik legfontosabb pillére: AZ EMBER. Az eredményes működés nagymértékben köszönhető az alkalmazottaknak, azok munkához való hozzáállásának.

Köszönöm minden munkatársamnak az együttműködést, kitartást, az elért eredményeket!

1.10. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

Az intézmény belső kapcsolatrendszerének középpontjában a támogató szervezeti struktúra áll, amely az óvodapedagógusok szakmai együttműködésén alapszik. Az eredményes nevelőmunka egyik alapfeltétele, hogy tervszerűen működő, folyamatos megújulásra képes, innovatív közösségek alakuljanak ki az intézményben.

A városi munkaközösségek működésének rendje és éves feladatai a megalakulást követően a munkaközösségi munkatervekben realizálódnak, melyek az igazgatóság munkatervének mellékletét képezi.

A 21. táblázat a működő munkaközösségek nevét, létszámát tartalmazza az elmúlt nevelési évek viszonylatában.

21. táblázat Munkaközösségek és létszámai

Munkaközösség megnevezése	2020/2021. nevelési év	2021/2022. nevelési év	2022/2023. nevelési év	2023/2024. nevelési év	2024/2025. nevelési év
Tagintézmény-igazgatók	45 fő	45 fő	44 fő	41 fő	41 fő
Gyermekvédelmi	46 fő	46 fő	46 fő	42 fő	42 fő
Tehetséggondozó	53 fő	50 fő	48 fő	46 fő	44 fő
Fejlesztő	32 fő	26 fő	27 fő	26 fő	29 fő
Környezetvédelmi	29 fő	32 fő	26 fő	22 fő	25 fő
Drámapedagógiai	24 fő	24 fő	21 fő	22 fő	27 fő
Néptánc	20 fő	17 fő	19 fő	18 fő	23 fő
Vizuális nevelés	35 fő	34 fő	29 fő	28 fő	31 fő
Óvodatitkárok	23 fő	23 fő	23 fő	21 fő	20 fő
Pedagógiai munkát segítők	44 fő	45 fő	41 fő	39 fő	39 fő
Összesen	351 fő	342 fő	324 fő	305 fő	321 fő

Az óvodapedagógusok létszámához viszonyítva **a munkaközösségi tagok aránya 80-90% között** mozgott.

Minden nevelési év végén valamennyi szakmai közösség a pedagógiai gyakorlat fejlesztése érdekében, Pedagógiai Programunk céljait támogatva **egy-egy szakmai anyagot állított össze, amelyből elektronikus és papír formátumú kiadványt készítettünk.** Az óvodapedagógusok több módon és formában is elérhetik ezeket a kiadványokat.

A belső tudásmegosztás működtetésében a munkaközösségek komoly feladatot vállalnak. **Nagyon büszke vagyok Kollégáim eredményeire,** gazdag módszertani ismeretekkel, nagyon sok ötlettel segítették és segítik a mindennapi gyakorlati munkát!

2016-ban indítottuk a **Módszertani Napokat**, melynek célja egy olyan szakmai interakció létrehozása, amely lehetővé teszi a jó gyakorlatok, megoldások megismerését és adaptálását, s egyben az intézményi innovációk egyik legtermékenyebb forrását jelenthetik. Úgy gondolom, egyre inkább megközelítjük a kitűzött célt.

A tudásmegosztásnak egyre nagyobb jelentősége van, amelynek egyik oka, hogy az intézmények több kihívással küzdenek szervezeti szinten is. Lényeges, hogy az intézmény, mint szervezet önmagában is erős legyen. A munkatársak olyanok legyenek, akik egymással szoros szakmai kapcsolatban vannak, egymástól tanulnak, motiváló környezetet teremtenek egymásnak. A Módszertani Napok jó eszköze az intézményen belüli tudás hasznosulásának.

A COVID-19 járvány okán **2021-ben és 2022-ben a programsorozat előadásai online formában**, a pedagógiai jellegű témák feldolgozása tagintézményi nevelőtestületi körben valósultak meg. 2023-tól minden tagintézményünkben részt vettek a tagintézmény-igazgatók, óvodapedagógusok és a pedagógiai munkát segítő munkatársak a szakmai programokon.

Az alábbi táblázat a 2021-ben megszervezett Módszertani Napok feldolgozott témáit, előadóit tartalmazza (22. táblázat).

22. táblázat Módszertani Napok 2021.

Dátum	Téma	Előadók
2021.03.08.	Jó gyakorlat bemutatása – „Milyen színű a boldogság?”	Kovács Alexandra Ildikó Szegedi ÓVI Baross László Óvodája
2021.03.09.	Játékos kísérletek az óvodában.	Borbásné Sziládi Katalin Szegedi ÓVI Jerney Óvodája Nagyné Balog Míra Szegedi ÓVI Magyar Utcai Óvodája Tárnyik Szilvia Szegedi ÓVI Klebelsberg Telepi Óvodája Tanácsné Papp Renáta Szegedi ÓVI Katona József Utcai Óvodája
2021.03.10.	A projektpedagógia módszerei, megvalósítása.	Tóthné Garami Gabriella Szegedi ÓVI Nádor Utcai Óvodája Veres Hajnalka Szegedi ÓVI Nádor Utcai Óvodája
2021.03.11.	„Megbeszélünk vagy elbeszélünk?” – Hatékony kommunikáció a szülővel.	Bartáné Tóth Mária Magdolna Szegedi ÓVI
2021.03.12.	A tagintézmény helyzetelemzésének elkészítése.	Minden tagintézményben nevelőtestületi körben.

A Módszertani Napok **globális elégedettsége: 4,74** (ötös skálán)

Az alábbi táblázat a 2022-ben megszervezett Módszertani Napok feldolgozott témáit, előadóit tartalmazza (23. táblázat).

23. táblázat Módszertani Napok 2022.

Dátum	Téma	Előadók
2022.02.28.	A reflexió – tevékenység tervezetének bemutatásával.	Szegedi ÓVI Cső Utcai Óvodájának nevelőtestülete
2022.03.01.	Iskolára készülünk. A tudatos fejlesztő munka bemutatása.	Simon Krisztina Szegedi ÓVI Újvidéki Utcai Óvodája
2022.03.04.	A gyermeki agresszió kezelése.	Havlikné Rácz Andrea Szegedi ÓVI Vedres Utcai Óvodája
2022.03.11.	Újrahasznosított játékok.	Valamennyi tagintézmény nevelőtestülete által, újrahasznosított anyagokból készített játékokból saját gyűjtemény összeállítása, prezentáció készítése.

A tagintézményi nevelőközösségek által alkotott **újrahasznosított játékokból Padlet-gyűjteményt készítettünk**, melyet intézményünk hivatalos honlapján minden érdeklődő számára elérhetővé tettünk.

A Módszertani Napok **globális elégedettsége: 4,67** (ötös skálán)

Az alábbi táblázat a 2023-ban megszervezett Módszertani Napok feldolgozott témáit, előadóit tartalmazza (24. táblázat).

24. táblázat Módszertani Napok 2023.

Dátum	Téma	Előadók
2023.03.06.	Pozitív nevelés és fegyelmezés.	Magyarné Tóth Éva Szegedi ÓVI
2023.03.07.	Kreatív művészeti nevelés.	Nedényiné Törőcsik Anna Szegedi ÓVI Fő Fasori Óvodája
2023.03.08.	Irodalmi nevelés az óvodában. A meseválasztás dilemmái, a mese- és verskedvelés motívumai.	Molnár Szimonetta Szegedi ÓVI Gábor Áron Utcai Óvodája
2023.03.09.*	„Pelusjaj” – A szobatisztaság kérdése az óvodában.	Bartáné Tóth Mária Magdolna Szegedi ÓVI

*Elmaradt, a következő nevelési évben újra betervezésre került.

Nagy öröm volt számunkra, hogy újra személyesen tarthattuk meg az előadásokat, az óvodapedagógusok érdeklődése is nagyobb volt a szokottnál. Gyakran megessük, hogy a szülők szégyenkezve számolnak be a szobatisztaságra nevelés kudarcairól, és érdeklődnek, hogy mivel tudnánk segíteni, hogy a szeptemberi óvodakezdésre már szobatiszta legyen a gyermekük. A téma kitűzését ez indokolta.

A Módszertani Napok **globális elégedettsége: 4,75** (ötös skálán)

Az alábbi táblázat a 2024-ben megszervezett Módszertani Napok feldolgozott témáit, előadóit tartalmazza (25. táblázat).

25. táblázat Módszertani Napok 2024.

Dátum	Téma	Előadók
2024.03.18.	A zenei nevelés jelentősége, új módszerei az óvodában.	Dr. Bertáné Süli Szilvia Szegedi ÓVI Tisza-parti Óvodája Baráth Ágnes Szegedi ÓVI Tisza-parti Óvodája
2024.03.19.	A fejlesztő foglalkozás felépítése, célja, feladatai és módszerei. A fejlesztő óvodapedagógus és a csoportban dolgozók együttműködése.	Czagány Kriszta a Szegedi ÓVI fejlesztő óvodapedagógusa
2024.03.20.*	Az óvodai befogadás lehetőségeinek megismertetése a tagóvodák gyakorlatán keresztül.	Németh Beatrix Szegedi ÓVI Petresi Utcai Óvodája
2024.03.21.	„Pelusjaj!” – A szobatisztaság kérdése az óvodában.	Bartáné Tóth Mária Magdolna Szegedi ÓVI

* Elmaradt, a következő nevelési évben újra betervezésre került.

A Módszertani Napok **globális elégedettsége: 4,93** (ötös skálán)

Az alábbi táblázat a 2025-ben megszervezett Módszertani Napok feldolgozott témáit, előadóit tartalmazza (26. táblázat).

26. táblázat Módszertani Napok 2025.

Dátum	Téma	Előadók
2025.03.10.	Az óvodai befogadás lehetőségeinek megismertetése a tagintézmények gyakorlatán keresztül.	Németh Beatrix Szegedi ÓVI Petresi Utcai Óvodája
2025.03.11.	Az óvodai befogadás lehetőségeinek megismertetése a tagintézmények gyakorlatán keresztül.	Németh Beatrix Szegedi ÓVI Petresi Utcai Óvodája
2025.03.12.	Óvodai ünnepek újszerű tartalommal történő szervezése.	Szabó Anikó Szegedi ÓVI Jerney Óvodája
2025.03.13.	Játékos láb- és tartásjavító torna az óvodai hétköznapokban.	Fodorné Balla Gyöngyi Szegedi ÓVI Boros József Utcai Óvodája
2025.03.14.	Érzelmi fejlődés és fejlesztés gyermekkorban.	Bartáné Tóth Mária Magdolna Szegedi ÓVI

A Módszertani Napok **globális elégedettsége (az eddigiek): 5,0** (ötös skálán)

Gratulálok a fenti Kollégáknak! Legyenek büszkék felkészültségükre, elhivatottságukra, és nem utolsó sorban bátorságukra, hiszen nem kis drukkot jelentett szakmai közegben, értő füleknek tudást közvetíteni! További sikereket kívánok!

Az **információk időbeni és torzításmentes áramlása** még kis óvodákban is teendőt adhat, több száz dolgozót foglalkoztató intézményben azonban ennek a feladatnak a megoldása igazi kihívás! Mindenki a megértésre törekszik, ehhez azonban pontos, világos és érthető üzenetekre van szükség a megfelelő időben és formában.

A következő táblázat az információáramlás szintjeit és gyakoriságát mutatja (27. táblázat).

27. táblázat *Információáramlás intézményi szintjei*

Résztevők	Gyakoriság
Igazgató, Igazgatóhelyettesek	Minden hét hétfő.
Tagintézmény-igazgatók	Igazgatói körben: minden páros hónapban. Szakmai körben: minden páratlan hónapban.
Fejlesztő óvodapedagógusok	Havi egy alkalom.
Pszichológusok	Havi egy alkalom.
Óvoda Tanács	Az SZMSZ-ben meghatározottak szerint.
Intézményi Szülői Szervezet	Az SZMSZ-ben meghatározottak szerint.
Óvodatitkárok	Három havonta.
Tagintézmények alkalmazottjai	A tagintézmények Feladattervében meghatározottak szerint.

Mindenképpen külön említést érdemel, miszerint 2015-ben **a tagintézmény-igazgatókkal** való közvetlenebb kapcsolat és tájékoztatás érdekében **Szakmai köröket alakítottunk**, amelyeket az igazgatóhelyettesek vezetnek. A körök azóta is aktívan működnek.

A közös dolgaink és feladataink mellett szűkebb közösségben mód van arra is, hogy a vezetők a helyi szintű problémákat megbeszéljék, egymást tanácsokkal támogassák, tapasztalataikat megosszák. Az igazgatóhelyettesek kapcsolata az utóbbi időben szorosabbá vált a tagintézmény-igazgatókkal, nem csak aktuális értekezlet megtartása a feladatuk. Bármely problémával fordulhatnak a vezetők az igazgatóhelyettesekhez: szülői panaszok kezelése, pedagógiai kérdések, munkaszervezés nehézségei, ellenőrzés módszerei, munkafegyelem stb. Természetesen az örömteli dolgokról történő beszámolókat is számon tartjuk.

A csoportok összetétele igazgatóhelyettesekkel együtt két évente változik, úgy gondolom, ez támogatja a szervezetfejlesztési célokat, a szervezeti kultúra fejlődését is. Jó érzés, hogy szívesen fogadják egymást a tagintézményekben erre az alkalomra, megvendégelik kollégáikat, apró ajándékkal kedveskednek a csoport tagjainak, bemutatják óvodáikat.

Munkatársi fórumokon a dolgozói közösséget érintő, az intézmény működésével, a munkáltatással, gazdálkodással kapcsolatos információk átadására, értelmezésére és a dolgozók vélemény nyilvánítására, javaslatok megtételére nyílik lehetőség.

A találkozást megelőzően bármely dolgozó e-mailen eljuttathatja kérdését az igazgató, illetve az igazgatóság vezetői részére.

Fontos, hogy ezeken a fórumokon olyan témakörök megbeszélésére kerüljön sor, amelyek közérdekűek és nem egyéni problémák. Az egyénekre vonatkozó egyedi kérdések megbeszélésére időpont egyeztetést követően bármelyik dolgozónak az igazgatóságon van lehetősége.

A fórumok oldott hangulatban, igen nagyszámú részvétellel szerveződnek.

Az intézmény **honlapját folyamatosan fejlesztjük**. Igyekszünk az aktualitásokkal élővé tenni a honlapot, közérdekű tájékoztatókat közzé tenni. Az aktualizálásra és a naprakész információk biztosítására nagyobb gondot kell fordítanunk.

A járvány idején a **honlapon keresztül Szakmai Fórumot** indítottunk az óvodapedagógusoknak. Eddig „Jó gyakorlatokat”, belső képzések prezentációit, évszámok videóit osztottuk meg egymással. Sokkal nagyobb lehetőség van e tudásanyag, tudásbázis kihasználására, mint amivel éltünk az utóbbi években!

Kör-email formájában minden óvodapedagógus Kollégámat meg tudom szólítani, ezt a lehetőséget a mindenkit érintő témákban, rendkívüli helyzetekben veszem igénybe.

1.11. Külső kapcsolatok

Fontosnak tartottam és tartom a jövőben is, a külső partnerekre vonatkozó kapcsolati rendszer működtetését, építését. Igyekeztem hatékony, együttgondolkodást kezdeményező kapcsolatokat kialakítani.

Kapcsolati rendszerünket az SZMSZ tartalmazza, a hozzá kapcsolódó részletes feladatokat az éves Munkaterv határozza meg.

A fenti kapcsolatrendszerből **az alábbiakat emelem ki, illetve új együttműködéseinket** is bemutatom.

A **fenntartóval és képviselőivel** folyamatos és korrekt tájékoztatáson alapuló kapcsolatra törekedtem, mindenkor - a lehetőségekhez képest - **képviselve intézményünk érdekeit**.

Az **NGSZ** (gazdasági szervezetünk) vonatkozásában jelentős pozitív változás történt a partneri kapcsolatok terén.

Az igazgató váltással új irányok és lehetőségek nyíltak meg az intézmény számára. Intézményünk fejlődése, feladataink magas szintű ellátása gazdasági szervezetünk igazgatójának is fontos tényező, ehhez a lehetőségekhez képest minden anyagi és operatív támogatást, napi segítséget megkapunk.

Jellemzőek a kölcsönös egyeztetések rövid és hosszabb távú terveink tekintetében. Ez utóbbinak köszönhető, hogy egy kis teherautót is módunk volt vásárolni, amivel jelentősen könnyebbé és hatékonyabbá váltak logisztikai feladataink.

Gazdasági szervezetünk végzi intézményünk belső ellenőrzését is, amely esetenként kijelöli számunkra a helyes és jogszerű irányokat, vagy legtöbbször megerősíti a jelenlegi jó gyakorlatot. Bízunk a jövőbeni kölcsönösen együttműködő és támogató partneri kapcsolatokban!

Sikeres az együttműködés a közművelődési intézményekkel, amelyek szolgáltatásait a tagintézmények természetesen igénybe veszik.

Szakmai alapú kapcsolatunk évről-évre jelentősen szorosabbá vált a **Szegedi Tudományegyetem Juhász Gyula Pedagógusképző Kar Óvodapedagógus-képző Tanszék** vezetőivel, munkatársaival. 2020 óta jelentős létszámban fogadjuk az óvodapedagógus hallgatókat gyakorlati képzés céljából. (28. táblázat)

28. táblázat Hallgatók mentorálása

Hallgatók mentorálása	2020/2021.	2021/2022.	2022/2023.	2023/2024.	2024/2025.
Hallgatókat fogadó tagintézmények száma	28	26	14	21	22
Mentor óvodapedagógusok száma	42 fő	39 fő	22 fő	32 fő	38 fő
Gyakorlatukat töltő hallgatók száma	73 fő	79 fő	51 fő	71 fő	77 fő
Összesen 351 hallgatót fogadott az intézményünk.					

A **Szegedi Oktatási Központtal** kölcsönösen kamatoztatható kapcsolatunk van. Igényeljük az általuk szervezett képzéseket, szaktanácsadói szolgáltatásokat. A tagintézmények a meghirdetett időpontban leadják igényeiket, adott témában jól képzett pedagógusok támogatják a szakmai megújulást és az innovációt.

A SZTE Juhász Gyula Gyakorló Általános és Alapfokú Művészeti Iskolája, Napközi Otthonos Óvodája intézményével már hagyományossá vált közös konferenciánk - az Óvodából Iskolába szakmai nap. (29. táblázat)

29. táblázat Óvodából Iskolába szakmai nap

Dátum	Előadások	Műhelygyakorlatok
2022. október 17.	Dr. Fizel Natasa: Az óvoda-iskola átmenet problematikájának megjelenése a magyar pedagógiai szaksajtóban.	Diamant Ágnes: Csicsergő Csalogányok Csalogatója – zene
	Bartáné Tóth Mária Magdolna: A boldog elsősökért – A Szegedi ÓVI iskola-előkészítő munkája.	Csiszárné Kaszala Krisztina: NyelvElő – játékos nyelvtanulás angolul és németül.
	Gyuris Edit: Bemutatkozik az SZTE Juhász Gyula Gyakorló Általános és Alapfokú Művészeti Iskolája, Napközi Otthonos Óvodája.	Molnár Zsolt: Művészkuckó – rajz
	Dr. Sárvári Tünde: Szelíd nyelvi nevelés. Idegennyelv-elsajátítás gyermekkorban.	Horváthné Fazekas Erika: Természettudományok
2023. október 18.	Magonyné Dr. Varga Emőke: Képes (a) mese. A képeskönyv mint az óvoda-iskola váltást segítő eszköz.	Magyarné Tóth Éva: Honnan-hová-hogyan? 3H története mesefoglalkozás.
	Bartáné Tóth Mária Magdolna: A mesében rejlő lehetőségek a sikeres iskolakezdés érdekében.	Podmaniczkiné Papp Zsuzsanna: Legőzünk együtt? Varázslatos kalandok legóvilágban.
	Mátyás-Bondor Mónika: Bemutatkozik az SZTE Juhász Gyula Gyakorló Általános és Alapfokú Művészeti Iskolája, Napközi Otthonos Óvodája.	Molnár Erika: Mozog a test, pörög az agy – az irányított mozgás szerepe az agyi fejlődésben óvodás és kisiskolás korban.
		Vrbovszki Hegedűs Nikolett: A varázstábla titkai – digitális feladatok az előkészítő szakaszban.
2024. október 16.	Dr. Gulyásné Dr. Turcsányi Enikő: „Játszani is engedd!”	Tóth Andrea Katalin: Boldogságóra – A boldogság nyomában 😊
	Bartáné Tóth Mária Magdolna: A szabadidős programok és tevékenységek szerepe az óvodai személyiségfejlesztés folyamatában.	Varró Mária: Mozgásban az elme – Kognitív készségek fejlesztése mozgás által óvodás és kisiskolás korban.
	Mátyás-Bondor Mónika: Bemutatkozik az SZTE Juhász Gyula Gyakorló Általános és Alapfokú Művészeti Iskolája, Napközi Otthonos Óvodája.	Timár Marietta: Zümi kalandjai – Játékos fejlesztés programozható eszközökkel.
		Seres Krisztina: Játszótársam, mondd akarsz-e lenni? Érzelem és alkotás az együttműködés varázslatával.

1.12. Személyi feltételek

A nagy nevelőtestületről elmondható a **gyermek iránti elkötelezettség, szakmai felkészültség**, együttműködési készség, nyitottság. Az óvodapedagógusok igyekeznek megfelelni az életpályamodellel által teremtett elvárásoknak és kihívásoknak. Intézményünkben a minősült óvodapedagógusok számát az alábbi táblázat tartalmazza. (30. táblázat).

30. táblázat Minősült pedagógusok száma

Gyakornok	Pedagógus I.	Pedagógus II.	Mesterpedagógus	Összesen
26 fő	184 fő	134 fő	15 fő	359 fő

A **minősítési eredmények 85-100 %** közötti kiváló eredményeket mutatnak. Nagy gondot fordítunk a Kollégák felkészítésére, a módosított útmutató értelmezésében, a feltöltendő dokumentumok tartalmi megtervezésében.

Ösztönzőm az óvodapedagógusokat az életpályamodellelben való előrelépésben, hiszen felkészült, gazdag módszertani eszköztárral dolgoznak, elkötelezettek az óvodás gyermekek nevelésében. Most ugyan bérben nem sok különbség van a fokozatok között, bízunk abban, hogy ez változni fog, egyébként a minősülés csupán csak erkölcsi elismerés lesz a jövőben.

Az utóbbi években **kritikussá vált az óvodapedagógus-hiány**, mondhatni folyamatos hiánnyal küzdöttünk és jelenleg is vannak betöltetlen álláshelyeink. A humánerőforrás szükségletben bekövetkező hiányt **nyugdíjasok felvételével, munkaszervezéssel, pedagógiai asszisztensek délutáni beosztásával oldottuk meg**. A pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap.

Az intézmény óvodapedagógusai ismereteiket folyamatosan bővítő, szakmailag megújulni képes szakemberek, akik végzettsége megfelel a nevelő munka feltételeinek, az intézmény deklarált, innovatív célkitűzéseinek. Támogatom az óvodapedagógusok személyes fejlődését a szervezet teljesítményének növelése érdekében, felkészülve a kihívásokra, változásokra.

A továbbképzések kiválasztásánál fontos szempont a Pedagógiai Programunk irányultsága, a meglévő ismereteik bővítése. **Támogatjuk, hogy mindenki érdeklődésének megfelelő területen folytasson tanulmányokat.**

Az alábbi táblázat a 2023/2024. nevelési évben teljesült továbbképzéseket mutatja.
(31. táblázat)

31. táblázat *Teljesült továbbképzések 2023/2024. nevelési évben*

Terület 30-60-90-120	Nevelési időszak /fő 2023/2024. nevelési év
Módszertani megújító képzés	30
Fejlesztő pedagógia, gyógypedagógia	20
Tehetséggondozás	15
Esélyegyenlőség, gyermekvédelem	10
Számítástechnika, informatika	21
Mentálhigiéné	19
Szervezet és minőségfejlesztés	2
Mentor	3
Pedagógus életpálya modellhez kapcsolódó képzés	5
Szakértői, szaktanácsadói képzések	3
Agykontroll	19
Környezetvédelem	15

1.13. Szervezeti feltételek, szervezeti kultúra

Az intézmény szervezeti kultúráját a közösen meghozott, elfogadott és betartott szabályok jellemzik. A stratégiai dokumentumokon, szabályzatokon túl **eljárásrendek, igazgatói utasítások biztosítják a szervezet biztos működését**, támogatják a feladatok jogszerű, szakszerű megvalósítását.

Intézményünk, ezen belül a vezetés (igazgatóhelyettesek, tagintézmény-igazgatók) innovációs készsége igen fejlett, és magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző.

Személyesen és aktívan részt veszek a szervezeti és tanulási kultúra fejlesztésében. **Rendszeres előadója vagyok a belső tudásmegosztás lehetőségeinek. Támogatom a tagintézmények önálló arculatának megőrzését**, a helyi sajátosságok és hagyományok fenntartását, ápolását, az óvodai jó gyakorlatok átadását.

Törekszem a magas szintű szervezeti kultúra működtetésére, amelyben a dolgozói és intézményi célok összehangolásával biztosított a folyamatos innováció.

Az intézmény alapdokumentumai megfogalmazzák a szervezeti normákat, szabályokat és a nevelési szemléletet. A munkatársi közösség elfogadó, támogató attitűdje modellt, mintát jelent a gyermekek számára. Ez a szemlélet jellemző az intézmény szervezeti egészére.

A **szervezeti kultúra fejlesztéséhez** hozzátartoznak a **hagyományőrző és hagyományteremtő tevékenységek** is.

Fontosak számunkra a hagyományok, azok megjelennek az intézményi alapdokumentumokban, beazonosíthatóak a szervezet működésében, és a nevelőmunka részét képezik.

A **Tavaszi Konferencia** sok éves hagyományra tekint vissza. **Célja az intézményi egység erősítése, a közös élmények megteremtése és megélése** (32. táblázat).

32. táblázat *Tavaszi Konferencia témái, előadói*

Dátum	Előadó	Téma
2020.03.20.	A COVID-19 járvány terjedésének lassítása érdekében hozott járványügyi intézkedéseknek megfelelően nem került megrendezésre.	
2021.03.19.	A COVID-19 járvány terjedésének lassítása érdekében hozott járványügyi intézkedéseknek megfelelően nem került megrendezésre.	
2022.03.18.	A COVID-19 járvány terjedésének lassítása érdekében hozott járványügyi intézkedéseknek megfelelően nem került megrendezésre.	
2023.03.20.	Dr. Fizel Natasa intézetvezető főiskolai docens SZTE JGYPK Alkalmazott Pedagógiai Intézet	Az óvoda-iskola átmenet problematikájának megjelenése a magyar pedagógiai szaksajtóban.
	Szvetelszky Zsuzsa kommunikációs szakértő szociálpszichológus, pletyakutató, az MTA RECENS Kutatócsoportjának munkatársa	A munkahelyi pletyka pszichológiája.
2024.03.26. A Szegedi ÓVI fennállásának 20. évfordulójának megünneplése.	Dr. Szabó Éva tanszékvezető, habilitált egyetemi docens SZTE BTK Pszichológiai Intézet Szociál- és fejlődépszichológiai Tanszék	„Kis gyerek kis gond?” – a kiégés problémája és megelőzésének lehetőségei az óvodapedagógus pályán.
	Kozma-Vízkeleti Dániel klinikai szakpszichológus, kiképző család-pszichoterapeuta. A Magyar Családterápiás Egyesület Etikai Bizottságának elnöke	Megküzdés, reziliencia.
	Mező Misi énekes-gitáros zenész, a Magna Cum Laude énekese	Mesélő – akusztikus zenés előadás.
2025.03.21.*	Groma Géza László mentálhigiénés, kiégés prevenciós szakember, work-life coaching	„Mit tehetünk a saját boldogságunkért?”
	Dr. Hevesi Krisztina közgazdász, egyetemi docens, ELTE PPK Pszichológiai Intézet oktatója, sportszakpszichológus, egészség- és szexuálpszichológiai szakpszichológus	Élmények, érzelmek, kapcsolatok óvodás szemmel.
	Hevesi Tamás énekes, zeneszerző-szövegíró, labdarúgóedző	„Ezt egy életen át kell játszani”

*A rendezvény a pályázatírás idején folyamatban van.

1.14. A kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott az Óvodai nevelés országos alapprogramban megfogalmazott elvárásoknak és a Pedagógiai Programban megfogalmazott céloknak való megfelelés.

Az intézmény Pedagógiai Programja koherens a Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott Óvodai nevelés országos alapprogramban foglaltakkal.

A koherens dokumentációs rendszer kialakítása folyamatos feladat, tekintettel a változó jogszabályokra. Az oviKRÉTA bevezetése átalakította a jól bevált dokumentációs rendszerünket, de természetesen betartjuk a kötelezően előírt elvárásokat.

Fontos szempontnak tartom, hogy dokumentumaink a folyamatos, kiegyenlített, magas színvonalú pedagógiai munkát támogassa.

Stratégiaileg meghatározó kötelező dokumentumok:

- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Házirend
- Pedagógiai Program
- Továbbképzési program - Beiskolázási terv
- Intézményi munkaterv és beszámoló
- Tagintézmények feladatterve és beszámolója
- Csoportnapló
- Fejlődést nyomon követő dokumentáció
- Felvételi és mulasztási napló
- Óvoda felvételi és előjegyzési napló
- Az óvodapszichológusok feladatvégzésének adminisztrálására szolgáló dokumentum
- Fejlesztő óvodapedagógusok naplója
- Gyermekvédelmi napló

2. Szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési terv

Fejlesztési tervemet a helyzetelemzésben bemutatott értékekre és hagyományokra, azok megőrzésére, szakmai ismereteimre és több évtizedes vezetői tapasztalatomra építem.

Az Oktatási Hivatal által szervezett vezetői tanfelügyelet az alábbiakban idézett értékelése kötelez a minőségi és lelkiismeretes vezetői munkára, a folyamatos fejlődésre, fejlesztésre és munkatársaim támogatására.

„Az intézményi dokumentumokban részletesen szabályozza az értékelés módját, gyakoriságát, ezeket számon kéri és ellenőrzi. Az intézmény tervezési dokumentumaiban megjelenő célok koherens egységet mutatnak a megvalósítás dokumentumaiban szereplő adatokkal. Bemutató foglalkozásokkal, jó gyakorlatok megosztásával elősegíti az intézményen belül működő tudásmegosztást. Fejleszti munkatársai módszertani, pedagógiai kultúráját. A gyermekek fejlesztését szolgáló programokat szorgalmaz.

A vezetői pályázatában szereplő célok megvalósítása érdekében határozott lépéseket tesz. A megvalósítás során figyelembe veszi a megváltozott körülményeket, ezekhez igazodni képes. Kollégái számára továbbképzési lehetőségeket biztosít. Szorgalmazza képzés és önképzés megvalósítását. Rendszeresen nyomon követi a közoktatásban zajló folyamatokat, ezekhez igazodó programot dolgoz ki. A munkafolyamatok tervezésénél meghallgatja, és figyelembe veszi a munkatársai véleményét. A vezetőtársak között arányos munkamegosztást működtet.

Intézményében hatékony önértékelő-rendszert működtet. Figyelembe veszi a kapott adatokat, azokat a fejlesztés alapjául használja fel. A tervezéshez és megvalósításhoz kikéri a vezetőtársak, munkatársak véleményét. Az esetleges véleménykülönbségeket meghallgatja, figyelembe veszi. Pedagógiai és vezetői kommunikációját folyamatosan fejleszti. Részt vesz konferenciákon, képzéseken. A szerzett tapasztalatokat munkatársaival rendszeresen megosztja. Erős hivatástudattal rendelkezik. Magatartásában és kommunikációjában etikus és követendő példaként szolgál kollégái számára.

A vezetői feladatokat arányosan megosztja a vezetőtársakkal. A feladatkörök jól elkülönülnek egymástól, betarthatók és ellenőrizhetők. Intézményeiben kialakította a belső önértékelés feltételeit, az intézkedési tervet az intézményi sajátosságok figyelembe vételével alakította ki. A terv megvalósulását figyelemmel kíséri, segíti a BECS munkáját. Tevékeny elősegítője, mozgatója az intézményi pályázatoknak. Szakmai felelősségvállalás, hitelesség jellemzi.

Figyelemmel kíséri a jogszabályi változásokat, tisztában van ezek következményével. Szóbeli és írásos kommunikációját tényyszerűség és szakismeret jellemzi. Az intézmény létesítményeit a céloknak megfelelően működteti, kiemelt figyelmet fordít a higiéniára, a biztonságos és szakszerű működtetésre. Értekezletek száma optimális, szakmai hatékonyság jellemzi tevékenységeit.

Hatékony az idő- és emberi erőforrás felhasználása.”

https://www.oktatas.hu/tanfel_ertekelo/#!/eljaras/NKRR26WGR1CYUL8B/ertekeles/

A Szeged Megyei Jogú Város Önkormányzata Óvodák Igazgatósága 2025. augusztus 1-től 2030. július 31-ig tartó időszakra szóló fejlesztési terve, amelyben három szinten (óvodapedagógus, vezető, intézmény) az alábbi fejlesztési irányokat, vezetői célokat fogalmazom meg:

Az óvodapedagógus kompetenciák fejlesztésére irányuló kiemelt fejlesztési célok:

Területek	Kiemelt fejlesztési célok
1. Pedagógiai módszertani felkészültség.	<ul style="list-style-type: none"> • A szabadjáték kitüntetett szerepének, fontosságának tudatosítása. • Figyelemmel kíséri az új eszközöket, digitális tartalmakat, ezeket oktató-nevelő munkájában felhasználja. A digitális eszközöket aktívan, tudatosan, kreatívan és célszerűen használja. • A játékossággal biztosítja a tevékenység pozitív érzelmi töltését, figyelmük önkéntelen irányulását.
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók.	<ul style="list-style-type: none"> • Tervezi és kihasználja az óvoda és Szeged városa tárgyi és természeti környezete nyújtotta lehetőségeket (Tisza, parkok, múzeumok, épületek, hagyományok). • A Pedagógiai Programunkba beépítem a „Mi városunk” témahetet. • A foglalkozások szemléltető, gyakoroltató, feladatai során digitális és online felületekről gyűjtött anyagokat is használ. • Jelenítsék meg terveikben a tagintézmény kiemelt nevelési céljait.

Területek	Kiemelt fejlesztési célok
<p>3. A tanulás támogatása.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tudja, hogy az érdeklődés felkeltése és folyamatos fenntartása alapvető feltétele az óvodás korú gyermekek aktivitásának, bekapcsolódásának a napi közös tevékenységekbe. • Elvárt az IKT eszközök (laptop, projektor, tablet) élményszerű alkalmazása a tanulási tevékenységek során. A jól megválasztott IKT eszköz az oktatás és nevelés hatékony és gyermekbarát kellékévé válhat. Behozom a padlórobotokat (oktatási robotok) óvodáinkba, amely számos kompetencterületet fejleszt.
<p>4. A gyermek személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek többi gyermekkel együtt történő sikeres neveléséhez szükséges megfelelő módszertani felkészültség.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A foglalkozáson, tevékenységekben alkalmazza az egyéni differenciálást, ennek módszerét nevelési évenként nyílt napon mutassa be a szülőknek (igény- és elégedettségmérés fejlesztendő területe). • Az óvodapedagógusok szorosabban együttműködnek a fejlesztő óvodapedagógusokkal és az intézmény pszichológusaival, esetenként más szakemberekkel. • A tehetségígéretes gyermekek gondozását kiemelt feladatként tekinti, delegálja őket a Tehetségműhelybe. A Tehetségműhely munkáját bemutatja, nevelési évenként egy közös foglalkozást tart az érdeklődő szülőknek.

Területek	Kiemelt fejlesztési célok
<p>5. A csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmi-kulturális sokféleségre, integrációs tevékenység, csoportos tevékenység.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Egy skandináv pedagógiai modellt követve bevezetem óvodáinkban a NyugiOvi Programot, amely támogatja az óvodáskorú gyermekek közösségében az egymás iránti tolerancia és elfogadás, az együttműködésre való hajlam kialakítását. NyugiOvi mentorok segítik majd a konfliktusok kezelésében az óvodapedagógusokat. Cél: A gyermeki agresszió kezelésére a módszertani eszköztár bővítése. • Fontos a gyermekek, közösségek szociális képességeinek feltérképezésére a szociometria beépítése.
<p>6. Pedagógiai folyamatok és a gyermek személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Egyéni feladatadással, kisebb csoportban (mikro-csoport, páros munka) végzett tevékenységekben figyeli meg és gyűjti az információkat a gyermekek képességeinek, fejlődéséről. • A szülőknek objektív, de a pozitívumokra épülő értékelést ad.
<p>7. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselete, és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök átadásának módja.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Megvalósítjuk a „Szegeden lakni jó” programot. Minden tagintézmény „örökbe fogad” egy közeli parkot, zöld területet, játszóteret stb. Ezt évente tavasszal takarítják, apró munkálatokat végeznek, esetleg a szülők bevonásával. • A „Zöld Óvoda” cím eléréséhez támogatom a tagintézményeket a pályázat megírásában, majd a megvalósításban.

Területek	Kiemelt fejlesztési célok
8. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás.	<ul style="list-style-type: none"> • A konfliktushelyzetek feltárására, megoldására (a pedagógiai tevékenységre vonatkozóan), és az építő kritikára való nyitottság. • Az alkalmazotti közösségen belül egymást elfogadó és támogató attitűd erősítése.
9. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért.	<ul style="list-style-type: none"> • A reflektív pedagógiai munka erősítése. • Kezdeményező szerep vállalása a fejlődési, fejlesztési folyamatokban (jó gyakorlatok kidolgozása és átadása, pályázatok írása stb.).

A **vezetői kompetenciák** fejlesztésére irányuló kiemelt fejlesztési célok, **összhangban a tagintézmény-igazgatók feladatkörével:**

Területek	Kiemelt fejlesztési célok
1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása.	<ul style="list-style-type: none"> • Az igazgató: Az intézményi kulcsfolyamatok irányítása során elsősorban a gyermeki fejlődés eredmények javítására helyezem a hangsúlyt. A gyermeki kulcskompetenciák fejlesztésére összpontosító nevelő-oktató munkát várok el. • A tagintézmény-igazgató a gyermeki képesség- és készségfejlesztésre fókuszáló nevelő-oktató munkát vár el, különös tekintettel az iskolaelőkészítés folyamatára, módszereire és eszközeire.

Területek	Kiemelt fejlesztési célok
<p>2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az igazgató: A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszem az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat. Rendszeresen meghatározom az intézmény erősségeit és gyengeségeit, ehhez felhasználok a belső és a külső intézményértékelés eredményét. Tanulmányozom és képezem magam, munkatársaim vonatkozásában hogyan csökkenthető a változás útjában álló ellenállás. • A tagintézmény-igazgató a változások, változtatások okát, szükségszerűségét a hitelesen továbbítják a munkatársaknak.
<p>3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az igazgató: Folyamatosan fejlesztem az interperszonális erősségeimet és igyekszem legyőzni a gyengeségeimet. Vezetői munkámmal kapcsolatban számítok az igazgatóhelyettesek és a tagintézmény-igazgatók véleményére. Az óvodapedagógus szakma és az óvodavezetés területein keresem az új szakmai információkat. • A tagintézmény-igazgató fenntartja a minőségi munka iránti motivációt. Folyamatosan fejleszti vezetői felkészültségét, vezetői képességeit. Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.

Területek	Kiemelt fejlesztési célok
<p>4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az igazgató: Támogatom, és magam is részt veszek szakmai tanulmányok írásában, Jó gyakorlatok kidolgozásában. A vezetésben résztvevők számára (igazgatóhelyettesek, tagintézmény-igazgatók) továbbra is az inspiráló vezetés, közösségfejlesztés, csapatépítés erősítése lesz irányító munkám alapja. • A tagintézmény-igazgató: Támogatja az innovációt és a kreatív gondolkodást.
<p>5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az igazgató: A következő időszakban is biztosítom, hogy az intézmény működése hatékony és eredményes legyen. Hatás- és jogkörömmel megfelelően továbbra is biztosítom az intézményi célok elérése érdekében a gazdálkodás hatékony menedzselését és a hatékony munkaerő-gazdálkodást. Együttműködöm a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében. Az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását elsősorban az intézmény honlapja biztosítja. A jövőben nagyobb figyelmet, gondoskodást kap az aktualitások bemutatása. • A tagintézmény-igazgató: Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés).

Az **intézmény** fejlesztésére irányuló kiemelt fejlesztési célok:

Területek	Kiemelt fejlesztési célok
1. Pedagógiai folyamatok.	<ul style="list-style-type: none"> • A pedagógiai folyamatok tervezési, megvalósítási, ellenőrzési és értékelési rendjének tudatosságát, az eredményeknek megfelelő és szükséges korrekciók elvégzésének hatásosságát, fejlesztő jellegét továbbra is folyamatosan vizsgálom. • A belső hospitálás rendje a tagintézmények feladattervében meg kell, hogy jelenjen. Célja a tudásmegosztás biztosítása, az egyéni szakmai fejlődés lehetősége, a gyakorlati tapasztalatok átadása. A hospitálás lebonyolításáról, módszereiről és pedagógiai elemeiről már elindult egy belső képzés. A jövőben szervezetten és tervezetten kívánom működtetni a tagintézmények gyakorlatában.
2. Személyiség - és közösségfejlesztés.	<ul style="list-style-type: none"> • A tagintézmények széleskörű közösségi programokat szerveznek. Ezt intézményi szinten szeretném bővíteni. Nyári tematikus táborokat tervezek indítani, természetesen díjmentesen, a finanszírozásban számítok az önkormányzat Oktatási Keret, vagy bármely más forrásaira. A gyermekek köre érinthetné a hátrányos helyzetű gyermekeket éppúgy, mint a tehetséges óvodásokat is.

Területek	Kiemelt fejlesztési célok
	<ul style="list-style-type: none"> • A pedagógiai és módszertani igazgatóhelyettes coach tevékenysége szükségszerű és népszerű is volt az elmúlt években. Támogatom továbbra is, hogy segíteni tudjon gyermekeknek, szülőknek és munkatársaknak elakadásaikban. • A tagintézmény-igazgatók közvetlen és napi támogatására létrejött Szakmai körök működése egyre fontosabbá vált az elmúlt időszakban. Az igazgatóhelyettesek 6-7 fő vezetővel szoros és támogató kapcsolatot tudnak kialakítani, ez több területen segíti a szervezeti kultúra fejlődését is. • A sikeres pedagógiai asszisztens belső képzés után a dajka munkatársakat is szeretném bevonni, együtt gondolkodni, tapasztalatokat cserélni. Új munkatársi kapcsolatok, barátságok is kialakultak már képzéseink során.
3. Eredmények.	<ul style="list-style-type: none"> • Elkészült, innovatív és szakmailag igényes Jó gyakorlat leírással rendelkezik néhány tagintézmény. Szakmai támogatásukban részt vettem (sablon, módszertani ellenőrzés, korrekció), publikálásra várnak valamely országos szakmai lapban: „Falra fel” – Szegedi ÓVI Garam Utcai Óvoda „Busónapok Gyálaréten” - Szegedi ÓVI Gyálaréti Óvodája „EGÉSZ-SÉG” - Szegedi ÓVI Makkosházi Óvodája

Területek	Kiemelt fejlesztési célok
	<p>„Nagyok napja” - Szegedi ÓVI Jerney Óvodája</p> <p>„Robotika” - Szegedi ÓVI Gyöngyvirág Óvodája</p> <p>„Szép nap, ölelj engem!” - Szegedi ÓVI Újvidék Utcai Óvodája</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kutató-elemző csoportot szeretnék létrehozni az óvodapedagógusok köréből. Támogatom a különböző nevelési területeken, tanulási tevékenységekre vonatkozó méréseket és értékeléseket. Eredményeinket szakmai lapokban kívánom menedzselni! • A minőségi munka iránti elkötelezettség növelése, a kimagasló nevelőmunka elismerése érdekében ösztönző rendszer kidolgozását vezetem be. Ez a terv az előző pályázatban is szerepelt, de a megvalósítás a pandémia miatt elakadt. Pályázat útján, az adott nevelőtestület javaslatára a következő elismeréseket tervezem: „Az év kiváló óvodapedagógusa”; „Az év kiváló dajka munkatársa”; „Az év kiváló ügyintézője”; „Az év kiváló dolgozója”; Az erkölcsi elismerés mellé anyagi fedezetet is kívánok biztosítani. • Nagy tapasztalattal rendelkezünk a mentorálás területén. Saját, 30 órás akkreditált képzést kezdeményezek kidolgozni.

Területek	Kiemelt fejlesztési célok
<p>4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézményben rendszeres, szervezett a belső továbbképzés, a jó gyakorlatok ismertetése, támogatása. • A belső tudásmegosztás működtetésében a 10 munkaközösség komoly feladatot vállal. A munkaközösségek értékei, az elkészült éves kiadványok garantálják a folyamatos innovációt a gyakorlati munkában. • Az intézmény él az információátadás szóbeli, digitális és papíralapú eszközeivel. • Az intézmény munkatársai számára biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés. • Az értekezletek összehívása tervszerűen történik, lehetőség van kérdezni, észrevételt tenni.
<p>5. Az intézmény külső kapcsolatai.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ösztönözni és vezetői szinten továbbra is támogatni fogom a tagintézmények pályázati tevékenységeit: „Zöld Óvoda”; „Boldog Óvoda”; „NyugiOvi”; „Biztonságos Óvoda”; „Kincses kultúróvoda”; „Oktatási Hivatal bázis óvodája”; „Tehetségpont” stb. • Az SZTE Kossuth Zsuzsanna Technikum és Szakképző Iskola együttműködésre kért fel bennünket az óvodai nevelő szak képzésében. Jelenleg óraadóként tevékenykedünk, de tervek szerint majd duális képzés keretében veszünk részt a képzés megvalósításában.

Területek	Kiemelt fejlesztési célok
	<ul style="list-style-type: none"> • A Szegedi Deák Ferenc Gimnázium igazgatója megkeresett bennünket, és bemutatta nekünk az Erasmus+ programot. Megismerve a programot, annak lehetőségeit, a következő nevelési évben pályázatot írunk külföldi szakmai kapcsolatok kialakítására. A gimnázium igazgatója és munkatársai támogató együttműködést biztosítanak számunkra.
<p>6. A pedagógiai munka feltételei.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény működésének minőségét nagymértékben meghatározza a rendelkezésre álló tárgyi és humán infrastruktúra, ezért fontos annak számbavétele, hogy az intézmény a rendelkezésre álló lehetőségeit hogyan használja ki. Az intézmény tárgyi környezetét a pedagógiai céljainak megfelelően alakította ki. • Rendszeresen felmérjük a szükségleteket, reális képpel rendelkezünk a nevelő-oktató munka humánerőforrás-szükségletéről. A munkaügyi folyamatok tervszerűek, napi szintű figyelemmel. • A pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap. • Az intézmény rendelkezik Továbbképzési tervvel, melynek elkészítése a munkatársak bevonásával, az intézményi szükségletek és az egyéni életpálya figyelembe vételével történt.

Területek	Kiemelt fejlesztési célok
	<ul style="list-style-type: none"> • Az oviKRÉTA bevezetése további eszközszükségletet igényel. Kérelmezem a fenntartónál új laptopok beszerzését, forrásként az intézmény bérmaradványát jelölöm meg. • Az intézmény az IKT-eszközeit rendszeresen alkalmazza a nevelő-oktató munkájában, az eszközök kihasználtsága, alkalmazásuk nyomon követhető. • Az intézmény tudatos szervezetfejlesztést végez a minőségi nevelő-oktató munka optimális feltételeinek megteremtése érdekében.
<p>7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott az Óvodai nevelés országos alapprogramban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az Óvodai nevelés országos alapprogramjában megfogalmazott elvárások és a Pedagógiai Programban kijelölt célok folyamatos koherenciájának a biztosítása továbbra is fókuszban tartandó. • A nevelési-tanulási módszerek kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a pedagógiai prioritásokkal összhangban történik. • Az intézmény kiemelt céljainak megvalósulását az éves munkatervekben lebontott feladatok meghatározásával, időarányos ütemezésével kívánom elősegíteni. • Az intézményi dokumentációk módosításánál számítok a nevelőtestület javaslataira, észrevételeire, igényeire.

Összegzés

A Szeged Megyei Jogú Város Önkormányzata Óvodák Igazgatósága működésében és pedagógiai munkájában egyre magasabb szinten képviseli az óvodai nevelést.

Olyan pedagógiai rendszer kialakítására törekszünk, amely szemléletében, módszereiben megfelel a 21. század óvodás gyermekeinek. Korszerű és innovatív szemlélettel igyekszünk nevelgetni a szegedi óvodásokat, és ebben a felgyorsult világban nyugodt, biztonságos érzelmi légkört teremteni.

Stratégiai dokumentumaink, szabályzóink jellemzője a jogszerűség, amelyek biztosítják az intézmény szervezeti rendjét, a szervezeti kultúra fejlődésének lehetőségét.

Szeretném megtartani és továbbra is ápolni azokat az értékeket, amelyeket az intézmény alkalmazotti közössége, nevelőtestülete az elmúlt évek során, együttesen megteremtett.

A pályázatomban megfogalmazott célokat és feladatokat valamennyi munkatársammal, a Fenntartó támogatásával, és a Szülői Szervezet segítségével kívánom megvalósítani. Bízom abban, hogy a következő öt esztendőben az általam tervezett program megvalósítása konkrét sikerekkel lesz mérhető.

Köszönöm igazgatóhelyettes Kollégáimnak a mindennapos támogatást, együttműködésükre, felkészültségükre továbbra is nagy szükségem lesz!

Daróczi Erzsébet

Szegedi ÓVI pedagógiai és tanügy-igazgatási igazgatóhelyettes

Bugyiné Tábit Erzsébet

Szegedi ÓVI pedagógiai és esélyegyenlőségi igazgatóhelyettes

Pozsár Éva

Szegedi ÓVI pedagógiai és üzemeltetési igazgatóhelyettes

Lékáné Szalóky Anett

Szegedi ÓVI pedagógiai és fejlesztő igazgatóhelyettes

Magyarné Tóth Éva

Szegedi ÓVI pedagógiai és szak módszertani igazgatóhelyettes

Gál Viktorné

Szegedi ÓVI gyermekvédelmi referens

Vörös Lászlóné

Szegedi ÓVI mérési-értékelési referens

Nagy támogatást kaptam **Koszttyó Károlyné gazdasági csoportvezető** Kollégámtól, aki segítette gazdálkodási elképzeléseim megvalósítását, köszönöm a segítséget!

Köszönöm **valamennyi tagintézmény-igazgatónak** az elkötelezett vezetői munkát, a fejlődést segítő hozzáállást és az építő jellegű javaslatokat!

Tiszteletem az elvégzett munkáért minden munkatársamnak, óvodapedagógusnak, fejlesztő óvodapedagógusnak, pszichológusnak, dajka munkatársnak, pedagógiai asszisztensnek, óvodatitkárnak, udvarosnak, ápolónak!

Az Igazgatóság (Sólyom 6.) ügyviteli munkatársai „láthatatlanul”, de nagyon fontos munkát végeznek, pillérei a napi működésnek. Jóban és kevésbé jóban, napi szinten együtt menetelték velem az elmúlt öt évet, a jó szándékú hozzáállásukat egyre jobban éreztem és érzem irányomban. Köszönöm mindenkinek, és továbbra is bízom a csapatmunkában!

Kedves Munkatársam! Köszönöm, hogy elolvastad pályázatomat, bízom benne, támogatni tudod elképzeléseim megvalósítását.

A fentiekhez kérem, a Szeged Megyei Jogú Város Önkormányzatának, mint fenntartónak a támogatását.

Szeged, 2025. március 23.

Bartáné Tóth Mária Magdolna
pályázó

Mellékletek

1. 30 napnál nem régebbi, a büntetlen előéletet, valamint a Púétv. 27. § (1)-(3) bekezdésében felsorolt kizáró okok fenn nem állását igazoló hatósági erkölcsi bizonyítványt.
2. Iskolai végzettséget, szakképzettséget, képzés teljesítését igazoló okirat(ok) másolatát.
3. A négy év óvodapedagógus-munkakörben, vagy heti tíz tanóra vagy foglalkozás megtartására vonatkozó óraadói megbízás ellátása során szerzett szakmai gyakorlatot igazoló okirat(ok) másolatát.
4. Nyilatkozat arra vonatkozóan, hogy a Púétv. 74. § (2)-(6) bekezdésében szereplő összeférhetlenség fennáll-e.
5. Nyilatkozat a jogszabály által előírt vagyonynyilatkozat-tételi kötelezettség teljesítésének vállalásáról.
6. Nyilatkozat az adatkezelési tájékoztatóban foglalt tudomásul vételéről, valamint arról, hogy a pályázó a pályázati anyagban foglalt személyes adatainak a pályázati eljárással összefüggésben szükséges kezeléséhez hozzájárul.
7. Nyilatkozat arra vonatkozóan, hogy a közgyűlés/bizottság nyílt vagy zárt ülés keretében tárgyalja a pályázat elbírálását és a pályázat teljes anyagát az elbírálásban részt vevők megismerhetik.