Egyszerű többség

A Tolna Vármegyei Német Nemzetiségi Önkormányzat Közgyűlésének 2026. november 17-i ülése 6. számú napirendi pontja

A Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola főigazgatói pályázatának véleményezése
Előadó: Féhr György, a Közgyűlés elnöke

Tisztelt Közgyűlés!

A Tamási Tankerületi Központ 2026. november 04. napján megkereséssel fordult a Tolna Vármegyei Német Nemzetiségi Önkormányzathoz, melyben a Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola (továbbiakban: Iskola) főigazgatói pályázatának véleményezését kérte a Közgyűléstől (1. számú melléklet).

Az oktatási és gyermekügyi miniszter - a Tamási Tankerületi Központ előterjesztésében - nyilvános pályázati felhívást tett közzé 2026. október 01. napján az iskola főigazgatói feladatkörének betöltésére.

A főigazgatói beosztás ellátására Varga Balázs nyújtott be pályázatot, mely az előterjesztés 2. számú mellékletét képezi.

Az Oktatási és Kulturális Bizottság tagjainak előzetes informális véleményezése szerint a jelentkező pályázata tartalmilag megfelel a feltételeknek, a pályázó lelkiismeretes, kiváló munkát végez pedagógusként. Erre tekintettel a vezetői jelölést támogatják.

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény (továbbiakban: Nkt.) 83. § (4) és (4a) bekezdése alapján a fenntartónak a nemzetiségi nevelés-oktatásban részt vevő intézmény igazgatójának megbízásával és megbízása visszavonásával kapcsolatban ki kell kérnie – ha nem rendelkezik egyetértési joggal – a települési nemzetiségi önkormányzat, érintett települési nemzetiségi önkormányzat hiányában az érintett területi, ennek hiányában az országos nemzetiségi önkormányzat, ennek hiányában az adott nemzetiség helyi egyesületeinek véleményét.

Az Nkt. 84. § (9) bekezdése alapján a települési önkormányzat, az állami fenntartó a nemzetiségek jogairól szóló törvény szerinti nemzetiségi köznevelési intézmény igazgatójának megbízásával összefüggő döntéséhez, véleményéhez beszerzi az érintett települési nemzetiségi önkormányzat egyetértését. Érintett települési nemzetiségi Önkormányzat hiányában az érintett területi, ennek hiányában az országos nemzetiségi önkormányzat, ennek hiányában az adott nemzetiség helyi egyesületeinek véleményét kell kikérni.

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

Határozati javaslat:

A Tolna Megyei Német Nemzetiségi Önkormányzat Közgyűlésének …/2026. (XI. 17.) határozata a Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola főigazgatói megbízásának előzetes véleményezéséről:

1. A Tolna Megyei Német Nemzetiségi Önkormányzat - mint a területileg illetékes nemzetiségi önkormányzat - a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 84. § (9) bekezdésében biztosított véleményezési jogkörében eljárva **egyetért** azzal, hogy a Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola főigazgatójának **Varga Balázst** bízzák meg.

2. A Tolna Megyei Német Nemzetiségi Önkormányzat Közgyűlése felkéri elnökét, hogy a határozatot a Tamási Tankerületi Központ (7090 Tamási, Szabadság utca 29.) részére küldje meg.

Felelős: Féhr György, a Közgyűlés elnöke
Határidő: 2026. december 04.

Szekszárd, 2026. november 12.

Féhr György

a Közgyűlés elnöke

TAMÁSI TANKERÜLETI KÖZPONT

Tolna Vármegyei Német Nemzetiségi Önkormányzat

Iktatószám: TK/161/HR/KOZINT/02070-23/2026
Ügyintéző: Imre Mónika
Melléklet: 1 db pályázat

Féhr György
elnök úr részére

7100 Szekszárd, Szent István tér 11-13.

Tárgy: Felkérés véleményezésre a Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola főigazgatói megbízásával kapcsolatban

Tisztelt Elnök Úr!
Tisztelt Képviselő-testület!

Az oktatási és gyermekügyi miniszter – a Tamási Tankerületi Központ előterjesztésében – nyilvános pályázati felhívást tett közzé 2026. október 1. napján a **Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola** (7090 Tamási, Szabadság utca 38-40.) **főigazgatói** feladatkörének betöltésére.

A pályázat benyújtásának határideje 2026. október 31. napja volt. A határidőig 1 db érvényes pályázat érkezett, Varga Balázs pályázótól.

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 83. § 4. és (4a) bekezdésében foglaltak alapján **a fenntartónak a nemzetiségi nevelés-oktatásban részt vevő intézmény igazgatójának megbízásával kapcsolatban ki kell kérnie** a települési nemzetiségi önkormányzat, **érintett települési nemzetiségi önkormányzat hiányában az érintett területi**, ennek hiányában az országos nemzetiségi önkormányzat, ennek hiányában az adott nemzetiség helyi egyesületeinek **véleményét**.

A nemzetiségek jogairól szóló 2011. évi CLXXIX. törvény 27. §-a értelmében *ha jogszabály **a nemzetiségi önkormányzat részére** valamely döntés meghozatalánál a köznevelléssel kapcsolatos ügyben **véleményezési** vagy egyetértési **jogot biztosít, a nyilatkozat megtételére** – jogszabály eltérő rendelkezésének hiányában – **harminc nap áll rendelkezésre.***

A fentiekre tekintettel kérem a Tisztelt Képviselő-testületet, hogy alakítsa ki véleményét a Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola – a Würtz Ádám Általános Iskola Szakályi Tagiskolája érintettsége kapcsán – főigazgatójának megbízásával kapcsolatban a mellékelten megküldött pályázat alapján.

Székhely: 7090 Tamási, Szabadság utca 29.
Telefon: +36-74-795-236
E-mail: tamasi@kk.gov.hu

TAMÁSI TANKERÜLETI KÖZPONT

A **nemzetiségi önkormányzat véleményét tartalmazó nyilatkozatát** szíveskedjenek **2026. december 04. napjáig eredeti példányban** postai úton a tankerületi központnak megküldeni (Tamási Tankerületi Központ, 7090 Tamási, Szabadág utca 29.).

Kérem, amennyiben nem kívánnak élni véleménynyilvánítási jogukkal arról is nyilatkozatot szíveskedjenek küldeni.

Együttműködésüket köszönöm.

Tamási, 2026. november 04.

Üdvözlettel:

Tamási Tankerületi Központ 01

Csike Tamás
tankerületi igazgató

Székhely: 7090 Tamási, Szabadság utca 29.
Telefon: +36-74-795-236
E-mail: tamasi@kk.gov.hu

2. melléklet

FŐIGAZGATÓI PÁLYÁZAT

Pályázat kiírója: Oktatási és Gyermekügyi Minisztérium

Intézményi iktatószám: TK/161/HR/KOZINT/02070-16/2026

A pályázatot készítette: Varga Balázs

2026.

III. BEVEZETŐ GONDOLATOK, BEMUTATKOZÁS

A 2026/2027. tanévben a tizenharmadik évemet kezdtem meg a pedagógus pályán, ebből tíz éve a Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola közösségének tagjaként vagyok jelen. Pályafutásomat a zene és a tanítás szeretete határozta meg már egészen gyerekkorom óta, és ez a fajta elköteleződés a mai napig alapvetően formálja pedagógiai gondolkodásomat. Tanárként számtalan alkalommal tapasztaltam meg, milyen sokat jelent egy gyermek életében a sikerélmény, a személyes figyelem, a biztatás vagy éppen az, ha valaki felismeri és értékeli a benne rejlő lehetőségeket. Eddigi pályafutásom során - egy pályázat keretein belül - dolgoztam hátrányos helyzetű, mélyszegénységben élő gyermekekkel, majd ugyanazon a településen ének-zene tanár voltam hat évig. A Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola 2016 óta szinte a második otthonomnak tekintendő, ráadásul általános iskolai és alapfokú zenei tanulmányaimat is az intézmény falai közt végeztem.
2020 óta az alapfokú művészeti iskola intézményegységének vezetőjeként dolgozom, így rendkívül széles rálátásom nyílik az egész intézmény működésére. Ez a feladat teljesen új nézőpontot adott számomra: a pedagógiai munka mellett egyre nagyobb hangsúlyt kapott az intézményi folyamatok átlátása, a székhelyintézmény és a telephelyek pedagógusaival való együttműködés, a szakmai döntések előkészítése és a közös célok végrehajtása. Vezetői tapasztalataim azt erősítik meg számomra, hogy egy intézmény működésének minőségét nem kizárólag a szabályozottság vagy az eredmények határozzák meg, hanem az ott dolgozó és tanuló emberek közérzete, egymáshoz való viszonya és az élhető környezet. Szakmai életem fontos része a Tamási Koncert-Fúvószenekar vezetése is. A közös zenélés különösen jól tükrözi, hogy az egyéni képességek és a közösségi teljesítmény mennyire szorosan összefüggenek.
Az elmúlt években egyre gyakrabban fogalmazódtak meg bennem olyan kérdések, amelyek túlmutatnak a mindennapi pedagógiai feladatokon. Bár soha nem gondolkodtam azon, hogy szociológiával foglalkozzak, mégis ma már komolyabban érdekelnek a társadalmi változások, a szociális dilemmák, melyek mind-mind hatással vannak egy köznevelési intézmény működésére. Mennyire tud ma az iskola valóban a gyermekek szükségleteire figyelni? Megfelelően ismerjük az egyes életkorok sajátosságait, szükségleteit? Képesek vagyunk ezekhez igazítani elvárásainkat, módszereinket? Tudunk-e elegendő időt és figyelmet fordítani

arra, hogy ne csupán tanítsuk, hanem meg is értsük a ránk bízott gyermekeket? A pedagógusi hivatás nagy felelősséggel jár. Nemcsak azért vagyunk felelősek, hogy a tanulók milyen tudással hagyják el az iskolát, hanem azért is, hogy milyen értékeket visznek magukkal, hogyan viszonyulnak másokhoz, és milyen felnőttekké válnak később.

Úgy gondolom, hogy a gyermekközpontú oktatás nem azt jelenti, hogy kevesebbet várunk el a gyerekektől, hanem azt, hogy figyelembe vesszük az életkorukat, az egyéni fejlődési ütemüket és a szükségleteiket, hiszen így tudjuk őket igazán segíteni a tanulásban. Egy épp óvodát elhagyó, kisiskolás gyermeknek elsősorban biztonságra, játékra, elfogadásra és rendszeres sikerélményre van szüksége. A felsőbb évfolyamokon egyre fontosabbá válik az önállóság és a véleménynyilvánítás lehetősége, valamint a rendszerben való gondolkodás. Úgy vélem, hogy a magyar köznevelés egyik fontos fejlesztendő területe a gyermekek önálló véleményalkotásának és kommunikációs készségeinek tudatos erősítése. Olyan tanulási környezet kialakítására kell törekednünk, amelyben a diákok bátran mernek kérdezni, gondolataikat megfogalmazni, egymással párbeszédet folytatni és akár eltérő álláspontokat is ütköztetni. Ennek érdekében szükségesnek tartom a kizárólag frontális oktatásra épülő gyakorlat visszaszorítását, valamint az aktív tanulói részvételt, az együttműködést és a közös gondolkodást ösztönző pedagógiai módszerek előtérbe helyezését.

Egy jól működő köznevelési intézmény alapját a motivált pedagógusok, az érdeklődő és aktív tanulók, valamint az együttműködő szülők közössége teremti meg. Napjainkban a digitális világ térnyerése, a folyamatos információáramlás és a gyermekeket érő ingerek sokasága új kihívások elé állítja a pedagógusokat. A tanulók figyelmének és érdeklődésének felkeltése, majd hosszú távú fenntartása egyre tudatosabb, változatosabb és kreatívabb pedagógiai munkát igényel. Mindez szükségessé teszi a módszertani kultúra folyamatos megújítását, az új pedagógiai megközelítések iránti nyitottságot, valamint a rendszeres szakmai továbbképzéseken való részvételt. A pedagógusok szakmai fejlődésének támogatása nem csupán egyéni érdek, hanem az egész intézmény eredményes működésének egyik meghatározó feltétele.

Hiszem, hogy a tanulói motiváció egyik legerősebb forrása a személyesen megélt fejlődés és az ahhoz kapcsolódó sikerélmény. Amikor egy gyermek felismeri saját előrehaladását, megtapasztalja az apró eredmények örömét, és aktív résztvevőjének érzi magát a tanulási folyamatnak, megerősödik benne a tanulás iránti belső igény. Mindez azonban csak olyan támogató, biztonságos légkörben bontakozhat ki igazán, amelynek alapját a pedagógus és a tanuló közötti kölcsönös bizalom, elfogadás és tisztelet teremti meg.

A művészeti nevelésben szerzett tapasztalataim különösen megerősítettek ebben a szemléletben. A hangszeres tanulás, a tánclépések és koreográfia betanulása, vagy egy gondosan kidolgozott festmény során a gyermekek megtapasztalhatják a befektetett munka és az eredményesség kapcsolatát. A sport és a művészeti nevelés között számos párhuzam fedezhető fel, hiszen mindkettő olyan értékeket és képességeket közvetít, amelyek messze túlmutatnak az adott tevékenység elsajátításán. A gyermekek a rendszeres gyakorlás, a közös munka és a személyesen megélt tapasztalatok során megtanulják a kitartás, a fegyelem és az együttműködés jelentőségét. Megtapasztalják, hogy a hibázás a fejlődés természetes része, a kudarc nem feltétlenül végállomás, hanem az újrakezdés és a továbblépés lehetősége is. Mindeközben megtanulják értékelni saját erőfeszítéseiket, megélni az apró és nagyobb sikereket, amelyekből önbizalmat és erőt meríthetnek a későbbi kihívásokhoz. Hiszem, hogy ez a szemlélet az általános iskolai nevelés és oktatás valamennyi területén érvényesíthető, hozzájárulva ahhoz, hogy a gyermekek ne csupán ismeretekkel, hanem az életben is hasznosítható készségekkel és tapasztalatokkal gazdagodjanak.

Vezetői hitvallásom egyik legfontosabb alapelve a kölcsönös tiszteleten és bizalmon alapuló, kiegyensúlyozott kollegiális kapcsolat kialakítása a vezetők és a munkatársak között. Olyan barátságos, humánus munkahelyi légkör megteremtésére törekszem, amelyben a közös gondolkodás, az egymás iránti figyelem és a kölcsönös motiváció a mindennapi munkánk természetes részévé válik. Fontosnak tartom egy támogató, szakmai fejlődésre ösztönző környezet kialakítását, valamint az intézmény infrastruktúrájának folyamatos korszerűsítését. Pedagógiai szemléletem középpontjában a gyermek áll. Olyan nevelő-oktató munkában hiszek, amely minden tanuló számára biztosítja a fejlődés lehetőségét, kiemelt figyelmet fordít az esélyegyenlőségre, a felzárkóztatásra és a tehetségek kibontakoztatására. Az iskola feladata nem csupán a tudás átadása, hanem az is, hogy a gyermekeket felkészítse az élet kihívásaira.

A magyar köznevelés napjainkban számos kihívással néz szembe. A pedagógus-utánpótlás nehézségei, a gyermekek eltérő szociális és családi háttere, a digitális világ gyors változásai, valamint a tanulói motiváció fenntartása egyaránt új feladatok elé állítják az intézményeket és a pedagógusokat. Úgy gondolom, hogy ezekre a kihívásokra elsősorban szakmai együttműködéssel, folyamatos megújulással és a gyermekek egyéni szükségleteire épülő pedagógiai munkával adhatunk megfelelő választ. Vezetőként olyan stabil, támogató és fejlődésre nyitott intézményi környezet kialakítására törekszem, amelyben a pedagógusok és a tanulók egyaránt megtalálják a kibontakozás lehetőségét.

Főigazgatói pályázatomat azzal a szándékkal nyújtom be, hogy az elmúlt tizenkét év pedagógiai és hat év vezetői tapasztalataira, az intézményben és intézményen kívül kialakult szakmai kapcsolataimra, valamint a közösség erejébe vetett hitemre építve vállaljak felelősséget a Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola jövőjéért.

IV. HELYZETELEMZÉS

IV.1. Az intézmény általános bemutatása és alapadatai

Az intézmény azonosító adatai

Az intézmény hivatalos neve:	Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola
OM-azonosító:	036370
Székhely:	7090 Tamási, Szabadság utca 38–40.
Intézménytípus:	Közös igazgatású köznevelési intézmény
Alapító:	Emberi Erőforrások Minisztériuma
Alapító székhelye:	1054 Budapest, Akadémia utca 3.
Fenntartó:	Tamási Tankerületi Központ
Fenntartó azonosítója:	39012304
Fenntartó székhelye:	7090 Tamási, Szabadság utca 29.
Fenntartó képviselője:	Csike Tamás tankerületi igazgató
Fenntartó adószáma:	15835509-2-17
Fenntartó KSH-számjele:	15835509-8412-312-17

Az intézmény feladatellátási helyei

A Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola közös igazgatású köznevelési intézmény, amelynek nevelési-oktatási tevékenysége Tamási városán túl több környező településre is kiterjed, szervezeti felépítését pedig a székhely, a hozzá tartozó telephelyek, valamint a két tagintézmény és azok feladatellátási helyei alkotják. Az intézmény a szakmai alapdokumentum alapján kilenc feladatellátási helyen, nyolc településen lát el köznevelési feladatokat. Az intézmény szervezeti felépítésének egyik meghatározó sajátossága, hogy az általános iskolai nevelés-oktatás és az alapfokú művészetoktatás közös intézményi keretek között valósul meg. Az általános iskolai feladatellátás Tamásiban, Regölyben, Szakályban és Nagykónyiban biztosított, míg az alapfokú művészetoktatás további településekre is kiterjed.

Feladatellátási hely	Cím	Köznevelési alapfeladat
Székhelyintézmény	7090 Tamási, Szabadság utca 38–40.	Általános iskolai nevelés-oktatás, német nemzetiségi nevelés-oktatás, alapfokú művészetoktatás
Regölyi Telephely	7193 Regöly, Rákóczi Ferenc utca 1.	Általános iskolai nevelés-oktatás, német nemzetiségi nevelés-oktatás, 1–4. évfolyam
Iregszemcsei Telephely	7095 Iregszemcse, Móricz Zsigmond utca 8–10.	Alapfokú művészetoktatás
Simontornyai Telephely	7081 Simontornya, Petőfi Sándor utca 1.	Alapfokú művészetoktatás
Gyönki Telephely	7064 Gyönk, Ifjúsági lakótelep 11.	Alapfokú művészetoktatás
Döbröközi Telephely	7228 Döbrököz, Iskola utca 3.	Alapfokú művészetoktatás
Würtz Ádám Általános Iskola Szakályi Tagiskolája – ügyviteli telephely	7192 Szakály, Kossuth Lajos utca 3.	Általános iskolai nevelés-oktatás, német nemzetiségi nevelés-oktatás, 1–4. évfolyam; alapfokú művészetoktatás
Würtz Ádám Általános Iskola Szakályi Tagiskolájának telephelye	7192 Szakály, Szabadság utca 151/a.	Általános iskolai nevelés-oktatás, német nemzetiségi nevelés-oktatás, 5–8. évfolyam
Würtz Ádám Általános Iskola Tamási Lajos Tagiskolája – ügyviteli telephely	7092 Nagykónyi, Iskola utca 315.	Általános iskolai nevelés-oktatás, 1–8. évfolyam; alapfokú művészetoktatás

Az intézmény köznevelési alapfeladatai

Az intézmény a szakmai alapdokumentumában meghatározottak szerint általános iskolai nevelési-oktatási, német nemzetiségi nevelési-oktatási, valamint alapfokú művészetoktatási feladatokat lát el. Az általános iskolai nevelés-oktatás a székhelyintézményben és a nagykónyi tagiskolában az 1–8. évfolyamon, a regölyi telephelyen az 1–4. évfolyamon, a szakályi tagiskolában pedig két feladatellátási helyen, alsó és felső tagozatos megosztásban valósul meg. A német nemzetiségi nevelés-oktatás a székhelyintézményben, a regölyi telephelyen és a szakályi tagiskolában biztosított, nyelvoktató nemzetiségi nevelés-oktatás formájában. Az intézmény alapfeladatai között szerepel a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű tanulók integrált nevelése-oktatása, továbbá az integrációs és képességkibontakoztató felkészítés. E feladatok ellátása különös jelentőséggel bír az eltérő társadalmi, szociális és tanulási háttérrel rendelkező gyermekek fejlődési lehetőségeinek biztosításában.

Az alapfokú művészetoktatás az intézmény meghatározó szakmai területe. A szakmai alapdokumentum alapján az intézményben a zeneművészeti, a képző- és iparművészeti,

valamint a szín- és bábművészeti ágban biztosított a művészeti nevelés lehetősége, az egyes feladatellátási helyeken eltérő tanszaki kínálattal. A művészetoktatás több településen történő jelenléte hozzájárul ahhoz, hogy a gyermekek lakóhelyükön vagy annak közelében kapcsolódhassanak be a művészeti nevelésbe. Ez az intézmény térségi szerepét is erősíti.

Az intézmény általános jellemzői és térségi szerepe

A Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola Tamási és a környező települések köznevelési rendszerének jelentős szereplője. Működése egyaránt kapcsolódik a városi és a kisebb településeken élő gyermekek nevelési-oktatási szükségleteihez, valamint a térség kulturális és közösségi életéhez. A több településen megvalósuló feladatellátás összetett intézményi struktúrát eredményez. Az egyes intézményi egységek eltérő tanulólétszámmal, pedagógiai hagyományokkal, infrastrukturális adottságokkal és társadalmi környezetben működnek. Mindez szükségessé teszi az egységes szakmai alapelvek érvényesítését, ugyanakkor a helyi sajátosságok figyelembevételét is. Az intézmény egyik legfontosabb értéke az általános iskolai és a művészeti nevelés együttes jelenléte, amely lehetőséget teremt a gyermekek sokoldalú személyiségfejlesztésére, a különböző képességek kibontakoztatására, a tehetséggondozásra és a közösségi élmények gazdagítására. A tagiskolák és telephelyek működése a helyi közösségek szempontjából is meghatározó. A kisebb településeken az iskola nem kizárólag oktatási feladatot lát el, hanem fontos közösségformáló és hagyományőrző szerepet is betölt. Az intézmény egészének működésében ezért egyszerre van jelen a közös intézményi identitás kialakításának igénye és az egyes feladatellátási helyek saját arculatának megőrzése.

Az intézmény összetett feladatrendszere, földrajzi kiterjedése és sokszínű pedagógiai tevékenysége jelentős szakmai értéket képvisel, ugyanakkor a különböző feladatellátási helyek összehangolt működtetése, a pedagógiai munka egységes minőségének biztosítása és az intézményi együttműködés fenntartása folyamatos szervezési és vezetési figyelmet igényel. Az intézmény részletes helyzetelemzésének további alfejezeteiben ezért indokolt külön vizsgálni a működést meghatározó társadalmi és demográfiai környezetet, a szervezeti struktúrát, a tanulói és személyi feltételeket, a pedagógiai eredményességet, az alapfokú művészetoktatás helyzetét, valamint az infrastrukturális adottságokat.

IV.2. Az intézmény földrajzi, társadalmi és szociális környezete

Tamási Tolna vármegye északnyugati részén, a Koppány-patak völgyében helyezkedik el. A járás központjaként fontos szerepet tölt be a környező települések életében, többek között az oktatás, az egészségügy és a különböző szolgáltatások területén. A város és környékének természeti adottságai, az erdők és a mezőgazdasági területek közelsége jó lehetőséget kínálnak a környezeti nevelésre, a sportolásra és a szabadidős tevékenységekre is.

A térség egyik meghatározó kihívása a népesség csökkenése és elöregedése. Tamási Helyi Esélyegyenlőségi Programjának adatai szerint a város lakónépessége 2018 és 2023 között 7906 főről 7486 főre csökkent, ami öt év alatt mintegy 5,3%-os fogyást jelent. Ezzel párhuzamosan a gyermekkorú lakosság száma is mérséklődött, miközben az idősebb korosztály aránya növekedett. Ezek a változások hosszabb távon a beiskolázásra és a tanulócsoportok szervezésére is hatással lehetnek. Fontos ugyanakkor figyelembe venni, hogy intézményünk tanulólétszámát nemcsak Tamási népességének alakulása, hanem a környező települések helyzete és a családok iskolaválasztása is befolyásolja.

Az intézménybe járó gyermekek családi és szociális háttere sokszínű. A családok életkörülményei, anyagi lehetőségei és a gyermekek otthoni támogatottsága között jelentős különbségek lehetnek, amelyek a tanulási eredményekre és az iskolai beilleszkedésre is hatással vannak, ezért azt gondolom, hogy pedagógiai munkánk során fontos, hogy időben felismerjük a nehézségeket, és minden gyermek számára megtaláljuk a megfelelő segítséget. Ebben a pedagógusok mellett a családokkal, a segítő szakemberekkel és a gyermekjóléti szolgáltatásokkal való együttműködésnek is meghatározó szerepe van.

A különböző településeken működő intézményi egységek eltérő gyermeklétszáma, közlekedési lehetőségei és szakemberellátottsága miatt fontos, hogy a közös szakmai értékek mentén végzett munka során az egyes feladatellátási helyek sajátosságait is figyelembe vegyük. A felzárkóztatás, a tehetséggondozás, a sajátos nevelési igényű tanulók támogatása és az esélyteremtés valamennyi intézményi egységben kiemelt feladat. Ebben az alapfokú művészetoktatás is fontos szerepet tölthet be, hiszen a művészeti tevékenységek nemcsak a tehetségek kibontakoztatását segítik, hanem a gyermekek önbizalmát, kitartását és közösségi kapcsolatait is erősíthetik.

Intézményünk sokszínűsége egyszerre jelent értéket és felelősséget. A térség társadalmi és demográfiai helyzetének ismerete segít abban, hogy reálisan lássuk lehetőségeinket és

nehézségeinket, és ezek figyelembevételével tervezzük meg a következő évek pedagógiai és szervezeti feladatait.

IV.3. Az intézmény szervezeti felépítése és működési struktúrája

Az intézmény vezetési rendszere

Az intézmény egyszemélyi felelős vezetője a főigazgató, aki felel a szakszerű és törvényes működésért, a pedagógiai munka irányításáért, a jogszabályok és az intézményi szabályzatok betartásáért, valamint a nevelő-oktató munkához kapcsolódó feladatok ellátásáért. A főigazgató munkáját három főigazgató-helyettes, az alapfokú művészetoktatási intézményegység igazgatója és két tagintézmény-igazgató segíti. A vezetők az SZMSZ-ben, a munkaköri leírásokban és a belső feladatmegosztásban meghatározott hatáskörükben vesznek részt az intézmény irányításában. Feladataik közé tartozik a pedagógiai munka szervezése és ellenőrzése, a mindennapi működés összehangolása, a munkatársak szakmai támogatása, valamint a feladatellátási helyek sajátos működési feltételeiből adódó kérdések kezelése. A vezetési rendszer fontos eleme az igazgatótanács, amelynek tagjai a főigazgató, a három főigazgató-helyettes, az intézményegység-igazgató és a két tagintézmény-igazgató. Az igazgatótanács véleményező és döntés-előkészítő szerepet tölt be. Működése lehetőséget biztosít a különböző intézményi egységek szempontjainak megjelenítésére és a közös feladatok összehangolására.

A nevelőtestület és a szakmai munkaközösségek

Az intézmény pedagógiai munkájának meghatározó szakmai közössége a nevelőtestület, amely a jogszabályokban és az SZMSZ-ben meghatározott döntési, véleményezési és javaslattételi jogkörökkel rendelkezik. A nevelőtestület munkáját szakmai munkaközösségek segítik. Az általános iskolai nevelés területén alsós humán, alsós reál, felsős humán, felsős természettudományi és testnevelés munkaközösség működik. A nagykónyi Tamási Lajos Tagiskolában osztályfőnöki, a Szakályi Tagiskolában pedig nevelési munkaközösség segíti a pedagógiai feladatok ellátását. Az alapfokú művészetoktatási intézményegység szakmai munkáját fúvós, zongora és képzőművészeti munkaközösség támogatja tanszakvezetők segítségével.

A munkaközösségek fontos szerepet töltenek be a szakmai tapasztalatok megosztásában, a pedagógiai tervezésben, a módszertani együttműködésben, a tanulói eredmények értékelésében és az intézményi önértékelés támogatásában. A több feladatellátási helyen dolgozó pedagógusok közötti szakmai kapcsolatok az intézmény egységes pedagógiai működésének fontos feltételét jelentik.

Az alapfokú művészetoktatási intézményegység helye a szervezetben

Az intézmény szervezeti felépítésének meghatározó sajátossága az általános iskolai és az alapfokú művészeti nevelés egy intézményen belüli jelenléte. Az alapfokú művészetoktatási intézményegység szakmai és szervezési feladatait az intézményegység-igazgató irányítja. Munkáját intézményegység-igazgatóhelyettes, a szakmai munkaközösségek vezetői és a pedagógusok támogatják. A művészetoktatás több településen történő megszervezése sajátos feladatokat jelent az órarendek kialakítása, a pedagógusok munkavégzésének összehangolása, a szakmai kapcsolattartás és a közös programok megvalósítása területén. Az általános iskolai és a művészeti nevelés intézményen belüli kapcsolata jelentős pedagógiai lehetőségeket hordoz. A közös rendezvények, művészeti bemutatók és iskolai programok hozzájárulhatnak a tehetséggondozáshoz, a tanulók személyiségfejlődéséhez és az intézményi közösség erősítéséhez.

A szervezeti egységek közötti együttműködés

A több településen működő intézmény esetében kiemelt jelentőségű a székhely, a tagiskolák, a telephelyek és a művészetoktatási intézményegység közötti folyamatos kapcsolattartás. Az SZMSZ szabályozza a vezetők együttműködésének és helyettesítésének rendjét, valamint az intézményi kommunikáció alapvető formáit. A kapcsolattartás személyes megbeszélések, vezetői egyeztetések, telefonos és elektronikus kommunikáció útján valósul meg. A szervezeti működés egyik alapvető sajátossága az egységes intézményi szabályozás és a helyi önállóság összehangolásának szükségessége. A tagiskolák és telephelyek eltérő működési feltételei, közösségi kapcsolatai és pedagógiai hagyományai indokolják a helyi sajátosságok figyelembevételét.

Összességében az intézmény szervezeti struktúrája biztosítja a különböző köznevelési feladatok közös irányításának kereteit. A több településre kiterjedő működés ugyanakkor fokozott jelentőséget ad az egyértelmű felelősségi köröknek, a rendszeres szakmai egyeztetésnek és a

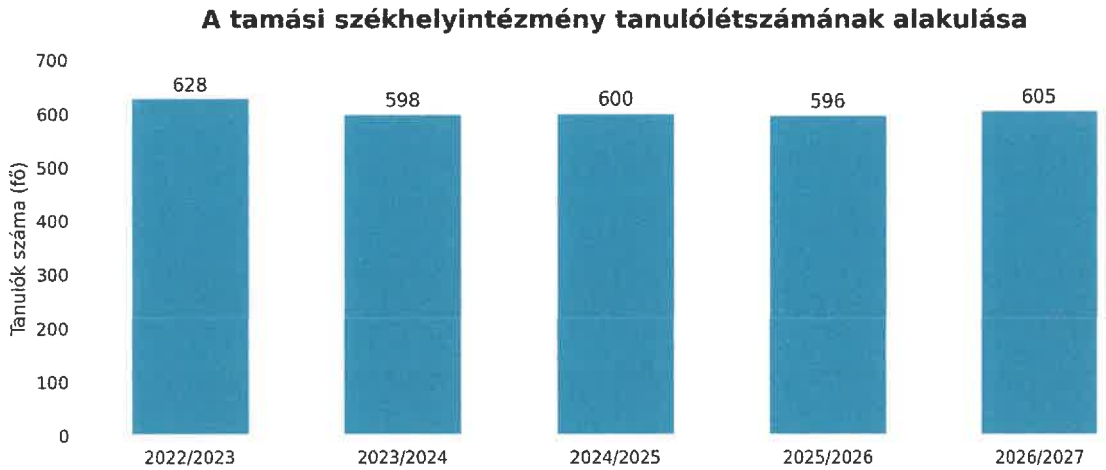
megfelelő információáramlásnak. Ezek a tényezők az intézmény működésének és vezetési feladatainak értékelése során egyaránt meghatározók.

IV.4. A tanulói létszám és annak alakulása

Az intézmény tanulólétszámának alakulását a feladatellátási helyek eltérő adottságai, a települések demográfiai folyamatai, a családok iskolaválasztási szokásai, valamint az egyes képzési területek iránti érdeklődés egyaránt befolyásolják. A közös igazgatású intézmény sajátossága, hogy a tamási székhelyintézmény mellett különböző méretű és eltérő beiskolázási helyzetű tagiskolák, telephelyek, valamint több településen működő alapfokú művészeti oktatás alkotják az intézményi feladatellátás rendszerét. A tanulólétszám vizsgálata ezért nem korlátozódhat az összesített adatok bemutatására. Fontos az egyes feladatellátási helyekre jellemző tendenciák, a helyi beiskolázás és a térségi szerep értékelése is.

A tamási székhelyintézmény tanulólétszámának alakulása

A tamási általános iskolai székhelyintézmény tanulólétszáma az elmúlt öt tanévben kisebb ingadozások mellett viszonylag kiegyensúlyozottan alakult. A vizsgált időszak elején, a 2022/2023-as tanévben 628 tanuló járt a székhelyintézménybe. A következő tanévben a létszám 598 főre csökkent, majd három tanéven keresztül 600 fő körül alakult. A 2026/2027-es tanévben 605 tanuló folytatja tanulmányait az iskolában, ami az előző tanévhez képest kilencfős növekedést jelent.



Az öt tanév adatait összevetve összességében 23 fős, megközelítőleg 3,7%-os csökkenés mutatható ki. Ugyanakkor az utóbbi négy tanév létszáma szűk tartományban mozog, ami a székhelyintézmény beiskolázási helyzetének viszonylagos stabilitását jelzi. A 2026/2027-es tanévben tapasztalható emelkedés kedvező változás, amelynek tartóssága a következő tanévek adatai alapján ítélhető meg.

A tagiskolák és telephelyek tanulólétszáma

A kisebb településeken működő feladatellátási helyek tanulólétszámának alakulása eltérő képet mutat. Regölyben és Szakályban viszonylagos stabilitás tapasztalható, míg Nagykónyiban a létszám folyamatos csökkenése jelent kihívást.

A Regölyi Telephelyen a tanulólétszám évek óta megközelítőleg 20 fő körül alakul. A 2026/2027-es tanévben 18 gyermek vesz részt az alsó tagozatos nevelés-oktatásban. Valamennyi tanuló Regölyben él, így a telephely elsősorban a helyi családok oktatási igényeit szolgálja. A tartósan alacsony, de viszonylag stabil létszám az összevont osztályokban történő oktatást teszi szükségessé. Ez a szervezési forma lehetőséget biztosít a gyermekek személyes megismerésére és az egyéni fejlődésükhöz igazodó pedagógiai munkára, ugyanakkor a különböző évfolyamok egyidejű oktatása tudatos tervezést és differenciált módszerek alkalmazását igényli. A telephely jelentősége túlmutat a tanulók számán, hiszen a helyben elérhető alsó tagozatos oktatás a település családjai számára fontos lehetőséget jelent.

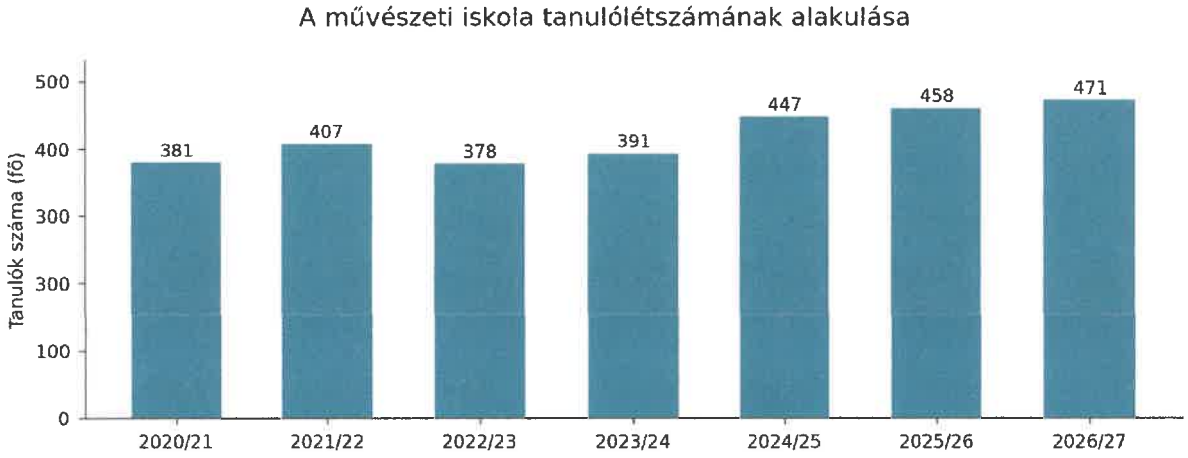
A Szakályi Tagiskolában az elmúlt években viszonylag stabil tanulólétszám figyelhető meg. A 2026/2027-es tanévben 115 gyermek jár az intézménybe, akik közül 78 fő helyben él, 37 tanuló pedig más településről érkezik. A bejáró gyermekek aránya megközelítőleg 32,2%. Ez az arány jól mutatja, hogy a Szakályi Tagiskola nem kizárólag a településen élő gyermekek oktatását biztosítja, hanem a környező települések családjai számára is fontos intézményi szerepet tölt be. A tanulólétszám viszonylagos állandósága a nevelő-oktató munka tervezhetősége szempontjából kedvező körülmény.

A Nagykónyi Tagiskolában a tanulólétszám az elmúlt években folyamatosan csökken. A 2026/2027-es tanévben 60 gyermek tanul az intézményben, közülük 45 fő Nagykónyiban, 15 fő pedig Értényben él. Az értényi bejáró tanulók aránya 25%, vagyis a tagiskola két település gyermekei számára lát el oktatási feladatokat. A létszámcsökkenés egyik fontos tényezője, hogy a helyben élő családok egy része már az első osztályos beiratkozáskor más oktatási intézményt választ gyermeke számára. Ez a folyamat nemcsak az adott tanév induló osztálylétszámát

befolyásolja, hanem több évre előre hatással lehet a tagiskola tanulócsoportjainak alakulására és a feladatellátás megszervezésére is. A Nagykónyi Tagiskola tanulóinak megközelítőleg 60%-a hátrányos helyzetű. Ez a körülmény különösen fontossá teszi a tanulók egyéni szükségleteinek figyelembevételét, a felzárkóztatást, a tanulási nehézségek korai felismerését és a családokkal való folyamatos együttműködést. A csökkenő beiskolázási létszám és a tanulók szociális helyzete együttesen olyan adottságokat jelentenek, amelyek a tagiskola működésének értékelésekor kiemelt figyelmet érdemelnek.

Az alapfokú művészeti iskola tanulólétszámának alakulása

Az alapfokú művészeti iskolai intézményegység tanulólétszámát a 2020/2021-es tanévtől vizsgálva összességében jelentős növekedés figyelhető meg. A vizsgált időszak egybeesik a jelenlegi intézményegység-vezetői megbízatásom időszakával, ezért az adatok lehetőséget adnak a művészeti oktatás iránti érdeklődés hosszabb távú változásának bemutatására. A létszámadatok értelmezésénél fontos különbséget tenni a tanszaki beiratkozások száma és a tényleges tanulólétszám között, mert az intézményi kimutatás összesített adatai a két tanszakra járó gyermekeket kétszer tartalmazzák. A tényleges tanulólétszám meghatározásakor ezért a két tanszakon tanulók számát az összesített adatból le kell vonni.



A 2020/2021-es tanévben 381 tanuló vett részt az alapfokú művészeti oktatásban, míg a 2026/2027-es tanévben már 471 fő. Ez hét tanév alatt 90 fős, megközelítőleg 23,6%-os növekedést jelent. Ugyanezen időszakban a tanszaki beiratkozások száma 421-ről 530-ra emelkedett, ami 109 fős, 25,9%-os gyarapodás.

A növekedés nem volt minden tanévben egyenletes. A 2022/2023-as tanévben átmeneti visszaesés mutatkozott, ezt követően azonban ismét emelkedni kezdett a tanulólétszám. Különösen jelentős változás következett be a 2024/2025-ös tanévben, amikor a tényleges tanulólétszám az előző tanévi 391 főről 447 főre nőtt. A növekedés a következő két tanévben is folytatódott. A művészeti intézményegység több településen biztosít képzési lehetőséget. A 2026/2027-es tanévben a kimutatott tanszaki létszám Tamásiban 353, Simontornyán 32, Gyönkön 34, Nagykónyiban 19, Szakályban 23, Iregszemcsén 46, Döbröközön pedig 23 fő. Ezek a helyszíni adatok tanszaki létszámok, ezért nem azonosíthatók automatikusan az egyes településeken tanuló különböző gyermekek számával. A 2020/2021-es tanévhez képest Tamásiban 311-ről 353-ra, Iregszemcsén 21-ről 46-ra emelkedett a tanszaki létszám. A vizsgált időszakban Gyönkön és Döbröközön is megjelent, illetve bővült a kimutatott művészeti oktatási feladatellátás. A feladatellátási helyek adatai azt mutatják, hogy a művészeti intézményegység a tamási központ mellett térségi szinten is jelentős oktatási tevékenységet végez. A két tanszakon tanuló gyermekek száma a 2020/2021-es tanév 40 főjéről a 2026/2027-es tanévre 59 főre emelkedett, ami arra utal, hogy a tanulók egy része több művészeti területen is szeretné fejleszteni képességeit, ami az intézmény képzési kínálatának kihasználtsága szempontjából is figyelemre méltó.

IV.5. Az intézmény személyi feltételei

Az intézmény eredményes működésének egyik legfontosabb feltétele a megfelelően képzett, elkötelezett és együttműködésre képes pedagógusállomány. A Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola közös igazgatású intézményként több településen, eltérő létszámú és sajátos feladatokat ellátó szervezeti egységekben biztosítja a nevelő-oktató munkát. Ebből következően a személyi feltételek vizsgálatakor nemcsak a foglalkoztatottak számát, hanem a szakos ellátottságot, a munkatársak feladatellátási helyek közötti együttműködését és a nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő alkalmazottak szerepét is figyelembe kell venni.

A tamási székhelyintézmény személyi állománya

A tamási általános iskolai székhelyintézményben a pedagógusállomány az elmúlt években összességében viszonylag stabil létszámmal biztosította a nevelő-oktató munka folyamatosságát. A foglalkoztatási formák megoszlásában ugyanakkor változások figyelhetők meg.

Tanév	Teljes állású pedagógus	Részmunkaidős pedagógus	Óraadó pedagógus
2023/2024.	50 fő	3 fő	3 fő
2024/2025.	56 fő	3 fő	2 fő
2025/2026.	56 fő	4 fő	0 fő
2026/2027.	52 fő	7 fő	0 fő

A 2026/2027-es tanévben 52 teljes állású és 7 részmunkaidős pedagógus dolgozik a székhelyintézményben. Az előző tanévhez képest a teljes állású pedagógusok száma négy fővel csökkent, míg a részmunkaidőben foglalkoztatottaké három fővel emelkedett. Ez a változás a pedagógusállomány foglalkoztatási szerkezetének átalakulását jelzi, amelynek figyelembevétele a tantárgyfelosztás és a feladatellátás tervezése során is fontos. A pedagógiai munkát a nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő alkalmazottak, valamint az intézmény működtetésében részt vevő további dolgozók támogatják. A NOKS-munkatársak száma a 2022/2023-as és 2023/2024-es tanévben 6 fő, a 2024/2025-ös tanévtől 7 fő. A 2026/2027-es tanévben emellett 14 teljes állású és 3 részmunkaidős egyéb dolgozó vesz részt az intézmény működésének biztosításában. A székhelyintézmény pedagógusai nem kizárólag a tamási nevelő-oktató munkában vállalnak szerepet. Az intézményen belüli áttanítás révén más feladatellátási helyek szakos ellátottságának biztosításához is hozzájárulnak. Ez a működési forma a rendelkezésre álló pedagóguskapacitás összehangolt felhasználását teszi lehetővé, ugyanakkor a munkarendek, az órarendek és a helyettesítések szervezése során fokozott egyeztetést igényel.

A főépületben jelenleg 13 teljes munkaidőben foglalkoztatott takarító dolgozik, munkájukat további 3 közfoglalkoztatott munkatárs segíti. A feladatokat két műszakban látják el, 6 és 14, illetve 12 és 20 óra között. A napi munkavégzés összehangolását egy kijelölt munkatárs segíti, aki egyben a takarítók és az iskolavezetés közötti kapcsolattartásért is felel. Minden dolgozó az épület egy meghatározott területének tisztán tartásáért felelős, ugyanakkor szükség esetén rugalmasan segítik egymást, betegség vagy egyéb távollét esetén a feladatok átszervezésével biztosítják a takarítás folyamatosságát. A munkatársak összetartó, jól együttműködő közösséget alkotnak, a személyi állomány stabil, a fluktuáció alacsony. A kollégák a

munkakörülményekkel elégedettek, a feladatellátáshoz szükséges tisztítószereket és eszközöket a fenntartó biztosítja.

A tagiskolák és telephelyek személyi feltételei

A kisebb településeken működő általános iskolai feladatellátási helyeken a személyi feltételeket jelentősen befolyásolja a tanulólétszám, az oktatás szervezési formája és a helyben rendelkezésre álló szakos pedagógusok köre.

A Regölyi Telephelyen a 2026/2027-es tanévben 2 teljes állású pedagógus, 2 áttanító és 1 pedagógiai asszisztens dolgozik. A gyógypedagógiai ellátás heti 1 órában biztosított. A mindössze 18 tanulót oktató telephelyen az összevont osztályokban folyó nevelő-oktató munka sajátos pedagógiai felkészültséget és tudatos munkaszervezést kíván. A kis létszám lehetőséget teremt a gyermekek egyéni fejlődésének folyamatos nyomon követésére, ugyanakkor a különböző évfolyamok tananyagának párhuzamos feldolgozása jelentős tervezési feladatot ró a pedagógusokra.

A Szakályi Tagiskolában 12 teljes állású pedagógus és 1 pedagógiai asszisztens vesz részt a nevelő-oktató munkában. A megfelelő szakos ellátottságot a tagiskola saját pedagógusállománya mellett a tamási székhelyintézményből áttanító pedagógusok biztosítják. Ez a gyakorlat lehetővé teszi a tantárgyi feladatok ellátását, és egyúttal jól mutatja a közös igazgatású intézményen belüli szakmai együttműködés jelentőségét.

A Nagykónyi Tagiskolában 9 helyben dolgozó pedagógus lát el nevelő-oktató feladatokat, munkájukat 3 Tamásiból áttanító és 2 óraadó pedagógus egészíti ki. A helyben dolgozó pedagógusok között 3 pályakezdő, gyakornoki szakaszban lévő munkatárs is található. A tagiskola személyi feltételeinek biztosításában ezért egyszerre van jelen a helyi tantestület munkájára épülő feladatellátás, a másik intézményi egységből érkező szakos támogatás és az óraadók foglalkoztatása. Nagykónyiban a csökkenő tanulólétszám, az összevont alsó tagozatos osztályok működése és a hátrányos helyzetű tanulók magas aránya különösen összetett pedagógiai feladatokat eredményez. A pedagógusok munkájában ezért meghatározó szerepet kap a differenciálás, a felzárkóztatás és a családokkal való kapcsolattartás. A gyakornok pedagógusok jelenléte a szakmai támogatás és a tapasztalatátadás szempontjából is figyelmet érdemel.

A három feladatellátási hely adatai alapján megállapítható, hogy az intézmény személyi feltételeinek biztosítása több esetben túlmutat az adott tagiskola vagy telephely saját

alkalmazotti állományán. A közös intézményi keret lehetőséget teremt a pedagógusok tudásának és szakos kompetenciáinak megosztására, miközben a több helyszínen történő munkavégzés összehangolt vezetői és adminisztratív szervezést igényel.

Az alapfokú művészeti iskola személyi feltételeinek alakulása

Az alapfokú művészeti iskolai intézményegység személyi állományát a 2020/2021-es tanévtől vizsgálva fokozatos létszámbővülés figyelhető meg. A vizsgált időszak egybeesik intézményegység-vezetői megbízatásom időszakával, ezért az adatok a művészeti oktatás személyi feltételeinek hosszabb távú alakulását is bemutatják.

Tanév	Pedagógus	NOKS-munkatárs	Technikai dolgozó
2020/2021.	23 fő	1 fő	1 fő
2021/2022.	23 fő	2 fő	1 fő
2022/2023.	24 fő	2 fő	1 fő
2023/2024.	24 fő	2 fő	1 fő
2024/2025.	26 fő	2 fő	1 fő
2025/2026.	26 fő	2 fő	1 fő
2026/2027.	27 fő	2 fő	1 fő

A pedagógusok száma a 2020/2021-es tanév 23 főjéről a 2026/2027-es tanévre 27 főre emelkedett. Ez négyfős, megközelítőleg 17,4%-os növekedést jelent. A NOKS-munkatársak száma a vizsgált időszakban egy főről két főre nőtt, míg a technikai dolgozók száma változatlan maradt. Az intézményegység teljes személyi állománya így 25 főről 30 főre bővült. A pedagóguslétszám változása összefüggésben vizsgálható a művészeti oktatásban részt vevő tanulók számának alakulásával. A tényleges tanulólétszám ugyanezen időszakban 381 főről 471 főre emelkedett, ami 23,6%-os növekedést jelent. A tanulólétszám gyarapodását tehát a pedagógusállomány fokozatos bővülése kísérte. A művészeti intézményegység személyi feltételeinek sajátossága, hogy a képzés több művészeti ágban és több településen valósul meg. A feladatellátás ezért a megfelelő művészeti szakképzettséggel rendelkező pedagógusok rendelkezésre állását, valamint a különböző helyszíneken folyó oktatás összehangolását igényli.

A pedagógusok létszámának növekedése kedvező folyamat, ugyanakkor a személyi feltételek megítélésében a foglalkoztatás mértéke, a tanszakonkénti szakos ellátottság és az egyes telephelyek óraszámigénye is meghatározó tényező.

IV.6. Az intézmény tárgyi és infrastrukturális feltételei

Az intézmény tárgyi és infrastrukturális feltételei alapvetően határozzák meg a nevelő-oktató munka minőségét, a tanulók mindennapi közérzetét, valamint a pedagógiai és művészeti tevékenységek megvalósításának lehetőségeit. A Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola több feladatellátási helyen működő, összetett intézmény, ezért az épületek műszaki állapota, felszereltsége és fejlesztési szükségletei helyszínenként eltérőek. Az intézmény egészét tekintve a nevelő-oktató munka alapvető tárgyi feltételei biztosítottak. Számos feladatellátási helyen gondozott, megfelelő állapotú épületek és jól használható oktatási terek állnak rendelkezésre, ugyanakkor egyes telephelyeken olyan műszaki problémák és infrastrukturális hiányosságok jelentkeznek, amelyek célzott beavatkozást, illetve hosszabb távú fejlesztést igényelnek. Közös fejlesztési szükségletként jelenik meg a digitális oktatási eszközök folyamatos korszerűsítése is.

A tamási székhelyintézmény tárgyi feltételei

A tamási székhelyintézmény épülete összességében nagyon jó műszaki állapotban van. Az iskola megfelelő, rendezett és korszerű környezetet biztosít a tanulók számára, kedvező feltételeket teremtve a mindennapi nevelő-oktató munkához. A testnevelés és a sporttevékenységek feltételei különösen kedvezőek. Az intézmény kézilabdacsarnokkal és tornateremmel egyaránt rendelkezik, amelyek megfelelő lehetőséget biztosítanak a testnevelésórák, a sportfoglalkozások és az iskolai mozgásos tevékenységek megszervezéséhez. Az alsó tagozatos tanulók által használt iskolaudvaron jelenleg tereprendezési munkálatok és egy új játszótér kialakítása zajlik. A folyamatban lévő fejlesztés hozzájárulhat ahhoz, hogy a gyermekek még kedvezőbb környezetben tölthessék a tanórák közötti szüneteket és szabadidejüket. A digitális oktatási eszközök területén ugyanakkor további korszerűsítés indokolt. Az egyes tantermekben alkalmazott régebbi projektoros rendszerek fokozatos kiváltása modern, interaktív digitális oktatási panelekkel elősegítheti a korszerű pedagógiai módszerek szélesebb körű alkalmazását. Az eszközpark megújítása

különösen fontos a szemléletes tananyagfeldolgozás, a tanulói aktivitás és a digitális kompetenciák fejlesztése szempontjából.

A Regölyi Telephely tárgyi és infrastrukturális feltételei

A Regölyi Telephely esetében az épület műszaki állapota több területen fejlesztést igényel. A legjelentősebb problémát a tetőbeázás jelenti, amelynek megszüntetésére korábban történtek kezdeményezések, azonban a szükséges javítási munkálatok mindeddig nem valósultak meg. Az épület hőszigetelése szintén korszerűsítésre szorul. A fűtést megbízhatóan működő gázfűtési rendszer biztosítja, így a fűtési rendszer működésével kapcsolatban jelenleg nem jelentkezik kiemelt probléma. Az épület energetikai adottságainak javítása ugyanakkor a hőszigetelés hiányosságai miatt indokolt. A telephely pozitív adottsága a jó állapotú tornaterem, amely

megfelelő lehetőséget biztosít a testnevelésórák és a mozgásos tevékenységek megtartásához. Az iskola saját udvarral is rendelkezik, ahol néhány játékeszköz található. Ezek a szülők támogatásával kerültek az intézménybe, ami jól példázza az iskola és a családok közötti együttműködést. A mosdók és vizesblokkok átlagos állapotúak. A digitális oktatási eszközök területén jelentős korszerűsítési igény mutatkozik. Két tanteremben található interaktív tábla, azonban az egyik nem működik, a másik pedig technológiailag elavult. A meglévő eszközök korszerű digitális oktatási panelekkel történő kiváltása javítaná a digitális pedagógiai módszerek alkalmazásának feltételeit.

A Regölyi Telephely esetében tehát elsősorban a tetőbeázás megszüntetése, az épület hőszigetelésének javítása és a digitális eszközállomány megújítása jelent fejlesztési szükségletet. A tantermi bútorzat cseréje jelenleg nem tartozik az elsődleges feladatok közé.

A Szakályi Tagiskola tárgyi és infrastrukturális feltételei

A Szakályi Tagiskola épületeinek általános állapota összességében megfelelő, a nevelő-oktató munka alapvető tárgyi feltételei biztosítottak. Az intézmény kedvező adottságai közé tartozik a geotermikus fűtési rendszer és a napelemes energiahasznosítás, amelyek korszerű energetikai megoldásokat jelentenek. Az épületek megfelelő általános állapota mellett ugyanakkor több konkrét műszaki probléma is fennáll. Az elektromos hálózattal kapcsolatos korábbi hiányosságok továbbra sem szűntek meg, ezért azok szakszerű felülvizsgálata és rendezése a biztonságos intézményi működés szempontjából kiemelt jelentőségű. Az iskolaudvar egy

részén talajsüllyedés tapasztalható. Az érintett terület alatt egy használaton kívüli, üres szennyvízakna található, amelynek lehetséges szerepét a probléma kialakulásában műszaki vizsgálattal szükséges tisztázni. A helyzet rendezése a biztonságos udvarhasználat érdekében fontos feladat. Az alsó tagozatos oktatásnak helyet adó épületben a régi parkettaburkolat elavult, ezért annak felújítása vagy cseréje indokolt. A mosdók és vizesblokkok ugyanakkor megfelelő állapotúak. A sportolási feltételek vegyes képet mutatnak. Az intézmény műfüves sportpályával és iskolaudvarral rendelkezik, amelyek kedvező lehetőséget biztosítanak a szabadtéri testneveléshez és mozgásos tevékenységekhez. Hagyományos méretű tornaterem azonban nincs az iskolában; a beltéri foglalkozások megtartására egy kisebb tornaszoba áll rendelkezésre. Ez különösen a nagyobb mozgásteret igénylő tevékenységek, valamint a kedvezőtlen időjárási körülmények között szervezett testnevelésórák esetében jelent korlátozást. A digitális eszközellátottság tantermenként eltérő. Egyes helyiségekben rendelkezésre állnak a digitális oktatást támogató eszközök, más tantermekben azonban ezek hiányoznak. A korszerű interaktív digitális oktatási panelek beszerzése és az eszközellátottság kiegyenlítése ezért további fejlesztési lehetőséget jelent.

A Nagykónyi Tagiskola tárgyi és infrastrukturális feltételei

A Nagykónyi Tagiskola épülete esztétikus, gondozott és jó állapotú. Az intézmény megfelelő környezetet biztosít a nevelő-oktató munkához, a mosdók és vizesblokkok korszerűek, az iskolaudvar pedig alkalmas a tanulók szabadtéri tevékenységeire. Az intézmény szabadtéri sportpályával is rendelkezik, ugyanakkor saját tornaterme nincs. A fedett sportolási lehetőségek hiánya különösen a kedvezőtlen időjárású időszakokban nehezítheti a testnevelésórák megszervezését. Az épület kedvező általános állapota mellett a fűtési rendszer korszerűsítése továbbra is megoldandó feladat. A korábban azonosított felújítási igény jelenleg is fennáll, ezért a fűtési rendszer megújítása az intézmény hosszabb távú infrastrukturális szükségletei közé tartozik. A digitális oktatást támogató eszközök rendelkezésre állnak, azonban az eszközállomány folyamatos bővítése és megújítása itt is indokolt. A korszerű digitális oktatási panelek beszerzése hozzájárulhat a pedagógiai munka további fejlődéséhez.

Az alapfokú művészeti iskola tárgyi és infrastrukturális feltételei

Az alapfokú művészeti iskola sajátos feladatellátása miatt a tárgyi feltételek vizsgálata során külön figyelmet kell fordítani az egyes művészeti ágak eltérő helyiség- és eszközigényeire. A

zeneművészeti, a színművészeti, valamint a képző- és iparművészeti képzés feltételei összességében biztosítottak, ugyanakkor az egyes területeken eltérő fejlesztési szükségletek jelentkeznek.

A zeneművészeti ág feltételei

A zeneművészeti ág tamási foglalkozásai a székhelyintézmény B épületrészében kapnak helyet. A szaktermek műszaki állapota összességében jó, azonban a rendelkezésre álló helyiségek száma egyre kevésbé elegendő a képzés igényeinek kielégítésére. A művészeti oktatás növekvő tanulólétszámával párhuzamosan a zeneoktatás helyigénye is emelkedett, így a teremkapacitás szűkössége egyre érzékelhetőbb. További nehézséget jelent, hogy egyes tantermekben a vékony, gipszkarton szerkezetű válaszfalak nem biztosítanak megfelelő hangszigetelést. A tantermi kapacitások bővítése és az akusztikai adottságok javítása ezért a zeneművészeti oktatás fontos infrastrukturális szükséglete. A hangszerállomány összességében megfelelő, a rendelkezésre álló hangszerek biztosítják a hangszeres oktatás alapvető feltételeit. A beszerzésben a fenntartón kívül az „Ifjú Muzsikusokért Alapítvány" és a „Tamási Fúvószenekarért Alapítvány" nyújt rendszeres anyagi segítséget. A hangszerek rendszeres karbantartása és szükség szerinti megújítása mellett ugyanakkor egy jelentősebb beszerzési igény is megfogalmazódik: a hangversenyterem számára egy megfelelő minőségű hangversenyzongora beszerzése. A hangszer magas költsége miatt ennek megvalósítása külön források bevonását igényelheti. A művészeti iskola egyik meghatározó infrastrukturális értéke a hangversenyterem, amely az elmúlt években jelentősen megújult. A felújítás során új padlóburkolat, megújult színpad és új függönyök kerültek a helyiségbe, 2025-ben pedig két klímaberendezés felszerelése javította tovább a terem használati feltételeit. A megújult hangversenyterem méltó környezetet biztosít a növendékhangversenyek, tanári koncertek és egyéb zenei rendezvények számára.

A zeneművészeti ág külső feladatellátási helyein az oktatás jellemzően általános iskolai tantermekben valósul meg. Gyönkön ettől eltérően három külön helyiség áll rendelkezésre a zenei foglalkozásokhoz. A külső helyszíneken használt termek összességében megfelelnek az oktatás céljainak, így jelentősebb infrastrukturális hiányosság jelenleg nem mutatkozik.

A színművészeti ág feltételei

A színművészeti ág oktatása Tamásiban és Nagykónyiban valósul meg, a két helyszínen eltérő jellegű foglalkozásokkal. Tamásiban a táncos foglalkozások legjelentősebb infrastrukturális problémája az önálló, megfelelően felszerelt táncterem hiánya. A gyermekek jelenleg a művelődési központban, illetve az iskola tornatermében próbálnak. Bár ezek a helyiségek lehetőséget biztosítanak a foglalkozások megtartására, nem minden tekintetben felelnek meg a táncos képzés sajátos szakmai követelményeinek. Az iskolai tornateremben például nem állnak rendelkezésre a mozdulatok és a testtartás ellenőrzését segítő tükrök. A megfelelő méretű, állandó és célzottan felszerelt táncterem hiánya a tamási színművészeti képzés egyik legfontosabb infrastrukturális korlátja. Nagykónyiban ezzel szemben tényleges színjátszó foglalkozások zajlanak, amelyekhez megfelelő helyiségek és tárgyi feltételek állnak rendelkezésre. Az ottani oktatás infrastrukturális adottságai biztosítják a szakmai munka megvalósítását.

A képző- és iparművészeti ág feltételei

A képző- és iparművészeti ág tárgyi és infrastrukturális feltételei összességében megfelelőek. Tamásiban a foglalkozások két jól felszerelt szaktanteremben, az általános iskola rajztermében és technikatermében zajlanak. Mindkét helyiség alkalmas a különböző képzőművészeti tevékenységek, alkotófolyamatok és gyakorlati feladatok megvalósítására. A szakályi, simontornyai és iregszemcsei feladatellátási helyeken szintén alapvetően biztosítottak a képzéshez szükséges helyiségek és eszközök. A képző- és iparművészeti ág működését jelenleg nem nehezítik jelentős infrastrukturális hiányosságok, jelentős nagyságú eszközkeret áll minden tanévben rendelkezésre ahhoz, hogy a mindennapi munka magas szakmai színvonalon zajlódjon.

IV.7. Iskolai programok

A Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola nevelő-oktató munkájának meghatározó részét képezik a tanórán kívüli programok, a hagyományos iskolai rendezvények, az ünnepségek, a versenyek és a közösségi események. Ezek a tevékenységek szervesen kapcsolódnak az intézmény pedagógiai célkitűzéseihez, és jelentős szerepet töltenek be a tanulók személyiségfejlesztésében, a közösségi kapcsolatok erősítésében, valamint az intézmény hagyományainak megőrzésében. Az intézmény összetett szervezeti felépítéséből

adódóan a programkínálat sokszínű. A székhelyintézmény és a tagiskolák általános iskolai rendezvényei mellett az alapfokú művészeti iskola hangversenyei, kiállításai, színpadi bemutatói és szakmai programjai is gazdagítják az intézmény életét. A rendezvények egy része az egész intézmény közösségét érinti, más programok az egyes feladatellátási helyek saját hagyományaihoz és lehetőségeihez igazodnak.

Iskolai hagyományok, ünnepségek és közösségi rendezvények

Az intézmény kiemelt figyelmet fordít a nemzeti ünnepek, a történelmi emléknapok és az iskolai hagyományok ápolására. Az október 6-i, október 23-i és március 15-i megemlékezések, valamint az aradi vértanúk emléknapjához kapcsolódó programok lehetőséget teremtenek a történelmi ismeretek elmélyítésére, a nemzeti identitás erősítésére és a közös értékek tudatosítására. A tanév rendjéhez kapcsolódó ünnepségek, a tanévnyitó, a tanévzáró és a ballagás szintén fontos közösségi alkalmak. Különösen a ballagás jelent meghatározó eseményt a végzős tanulók és családjaik életében, hiszen egyszerre jelenti az iskolai évek lezárását és a következő életszakasz kezdetét. Az intézmény hagyományos rendezvényei között megtalálható a Mikulás-ünnepség, az adventi időszakhoz kapcsolódó programok, a karácsonyi műsor és vásár, a farsang, a költészet napja, a Föld napja, valamint a pedagógusnaphoz és a gyermeknaphoz kapcsolódó események. Ezek a programok változatos lehetőséget biztosítanak a tanulók aktív részvételére, szereplésére és közösségi élményeinek gazdagítására. Az iskola kulturális és közösségi életét színházlátogatások, múzeumi programok, rendhagyó foglalkozások és egyéb közös rendezvények is színesítik. A programok nemcsak a tanulók ismereteit bővítik, hanem elősegítik a kulturált viselkedés, az együttműködés és a közösséghez tartozás érzésének fejlődését is. A diákönkormányzat által szervezett és támogatott rendezvények különösen fontos szerepet játszanak a tanulói aktivitás erősítésében. A diákok a közösségi programok megvalósítása során lehetőséget kapnak arra, hogy véleményüket megfogalmazzák, kezdeményezéseikkel hozzájáruljanak az iskola életéhez, és tapasztalatokat szerezzenek a közösségi felelősségvállalás területén.

Tanulmányi, sport- és tehetséggondozó programok

Az intézmény programkínálatában meghatározó helyet foglalnak el a tanulmányi versenyek, a különböző tantárgyi megmérettetések és a tehetséggondozást szolgáló rendezvények. A tanulók rendszeresen bekapcsolódnak az iskolai, térségi, megyei és országos szintű versenyekbe.

A pedagógiai program számos hagyományos tanulmányi versenyt nevesít, többek között matematikai, anyanyelvi, természettudományos, idegen nyelvi és művészeti területen. Ezek a megmérettetések lehetőséget teremtenek a kiemelkedő képességű tanulók számára tudásuk elmélyítésére, érdeklődési területük kibontakoztatására és eredményeik bemutatására. A sportprogramok és diákolimpiai versenyek szintén fontos részét képezik az intézmény életének. A különböző sportágakban történő részvétel támogatja az egészséges életmódra nevelést, a kitartás, a szabálykövetés és az együttműködés fejlődését. A sportversenyek az egyéni teljesítmények mellett a csapatközösségek erősítéséhez is hozzájárulnak. Az egészségneveléshez, a környezettudatossághoz és a fenntarthatósághoz kapcsolódó programok a mindennapi pedagógiai munka fontos kiegészítői. Az egészségnapok, a környezetvédelmi témájú foglalkozások, a fenntarthatósági programok és a különböző projektnapok lehetőséget biztosítanak arra, hogy a tanulók gyakorlati tapasztalatokon keresztül mélyítsék el ismereteiket.

Kirándulások, táborok és élménypedagógiai programok

A tanulmányi kirándulások, osztálykirándulások, erdei iskolai programok és táborok fontos szerepet töltenek be a tanulók közösségi nevelésében. Ezek a tevékenységek az iskolai tanóráktól eltérő környezetben biztosítanak lehetőséget az ismeretszerzésre, az önállóság fejlődésére és a társas kapcsolatok erősítésére. Az intézmény pedagógiai programja kiemeli a tanulmányi kirándulások és az erdei iskola szerepét. A természeti, történelmi és kulturális értékek közvetlen megismerése hozzájárul a tanulók látókörének bővítéséhez, miközben a közösen átélt élmények erősítik az osztályközösségeket. A különböző táborok és szabadidős programok további lehetőséget biztosítanak a gyermekek érdeklődésének megfelelő tevékenységekre, a tehetséggondozásra és a szociális készségek fejlesztésére. A közösségi programok különösen értékesek azoknak a tanulóknak az esetében, akik számára a családi környezetben kevesebb lehetőség nyílik hasonló élmények megszerzésére.

A tagiskolák és telephelyek közösségi programjai

A tagiskolák és telephelyek közösségi rendezvényei az intézmény egészének hagyományrendszeréhez kapcsolódnak, ugyanakkor a kisebb települési közösségek sajátos értékeit is megjelenítik. A helyi ünnepségek, iskolai rendezvények, családi programok és települési események lehetőséget teremtenek az iskola és környezete közötti kapcsolatok erősítésére. A kisebb tanulólétszámú feladatellátási helyeken különösen nagy jelentősége van

azoknak az alkalmaknak, amelyek során a gyermekek, a pedagógusok és a családok közösen vesznek részt az intézmény életében. A tagiskolák programjai hozzájárulnak a helyi identitás és az iskolához való kötődés erősítéséhez. A települési közösségekkel, a szülőkkel és a helyi szervezetekkel kialakított együttműködés fontos értéke az intézmény működésének.

Az alapfokú művészeti iskola programjai és hagyományai

Az alapfokú művészeti iskola programjai különösen gazdag és sokszínű részét képezik az intézmény kulturális életének. A művészeti képzés sajátosságából adódóan a növendékek számára a nyilvános bemutatkozás, a szereplés és az alkotások közönség előtti megjelenítése a tanulási folyamat szerves része. A zeneművészeti ág hagyományos rendezvényei közé tartoznak a tanszaki növendékhangversenyek, az adventi és karácsonyi hangversenyek, a farsangi koncert, a tanévzáró koncert, valamint az egyéb ünnepi és alkalmi zenei fellépések. A hangversenyek lehetőséget biztosítanak a növendékek számára megszerzett tudásuk bemutatására, a színpadi tapasztalatszerzésre és a közös zenélés örömének megélésére. A zenei programok fontos szerepet töltenek be a települések kulturális életében is. Az intézmény növendékei és pedagógusai különböző városi, községi és intézményi rendezvényeken működnek közre, hozzájárulva a helyi kulturális értékek megőrzéséhez és gazdagításához.

A képző- és iparművészeti ág programjai között kiemelt helyet foglalnak el a növendékkiállítások, a művészeti pályázatok és az alkotói bemutatók. Az intézmény hagyományai közé tartozik a Würtz Ádám Országos Képzőművészeti Verseny, amely lehetőséget teremt a tehetséges fiatal alkotók szakmai megmérettetésére és munkáik bemutatására.

A színművészeti ág növendékei színpadi bemutatókon, ünnepi műsorokon és közösségi rendezvényeken mutathatják be munkájuk eredményét. A színjátszás és a táncos tevékenységek egyaránt hozzájárulnak az önkifejezés, a kommunikáció, az együttműködés és a színpadi jelenlét fejlesztéséhez.

A művészeti iskola hagyományos programjai között szerepelnek továbbá a művészeti táborok, a szakmai versenyek, a bemutatók és a különböző közösségi rendezvények. Kiemelt jelentőségűek azok az alkalmak, amikor a zeneművészeti, a képző- és iparművészeti, valamint a színművészeti ág növendékei közös produkcióban vesznek részt. Ezek a rendezvények az egyes művészeti területek közötti együttműködést is erősítik.

IV.8. Továbbtanulási mutatók, kompetenciamérési eredmények és versenyeredmények

Az intézmény pedagógiai munkájának eredményessége több, egymást kiegészítő mutató alapján értékelhető. A továbbtanulási adatok a tanulók középfokú továbbhaladási lehetőségeiről, az országos kompetenciamérések az alapkészségek és a különböző műveltségi területek eredményeiről, míg a tanulmányi, sport- és művészeti versenyeken elért sikerek a tehetséggondozó munka sokszínűségéről adnak képet.

Továbbtanulási mutatók

Az általános iskolai nevelés-oktatás egyik fontos eredményességi mutatója, hogy a nyolcadik évfolyamot befejező tanulók milyen arányban és milyen intézménytípusokban folytatják tanulmányaikat. A továbbtanulási adatok értékelése során ugyanakkor figyelembe kell venni, hogy a választott középfokú intézményt a tanulmányi eredményeken túl a tanulók érdeklődése, képességei, családi háttere, valamint a térségben elérhető képzési lehetőségek is befolyásolják. A rendelkezésre álló adatok alapján az elmúlt három tanévben az alábbiak szerint alakult a nyolcadik évfolyamos tanulók továbbtanulása:

Továbbtanulási irány	**2023/2024.**	**2024/2025.**	**2025/2026.**
Nyolcadikos tanulók száma	60 fő	79 fő	55 fő
Gimnázium	23 fő (38,3%)	28 fő (35,4%)	28 fő (50,9%)
Technikum	23 fő (38,3%)	25 fő (31,6%)	20 fő (36,4%)
Szakgimnázium	1 fő (1,7%)	0 fő	2 fő (3,6%)
Szakképző iskola	13 fő (21,7%)	26 fő (32,9%)	4 fő (7,3%)
Felvételt nem nyert tanuló	0 fő	0 fő	1 fő (1,8%)

A három tanév adatai alapján megállapítható, hogy a tanulók továbbtanulási irányai között a gimnáziumi és a technikumi képzés egyaránt meghatározó szerepet tölt be. A gimnáziumot választók aránya a 2025/2026-os tanévben meghaladta az 50%-ot, ami az előző két tanévhez képest jelentős emelkedést mutat. A technikumi képzés iránti érdeklődés mindhárom vizsgált tanévben számottevő volt, míg a szakképző iskolákba jelentkezők aránya nagyobb ingadozást mutatott.A 2025/2026-os tanévben az 55 nyolcadik évfolyamos tanulóból 54 fő nyert felvételt

valamely középfokú intézménybe. A gimnáziumi, technikumi és szakgimnáziumi képzésbe összesen 50 tanuló került, ami az évfolyam létszámának 90,9%-át jelenti. Egy tanuló nem nyert felvételt középfokú intézménybe.

Az adatok összességében azt mutatják, hogy az intézmény tanulói számára többféle továbbtanulási út nyitott. A három tanév eredményei önmagukban még nem alkalmasak tartós tendencia megállapítására, ezért a továbbtanulási mutatók értelmezésekor az eltérő évfolyamlétszámokat, az egyes tanulócsoportok sajátosságait és a pályaorientáció szerepét is figyelembe kell venni.

Országos kompetenciamérési eredmények

Az országos kompetenciamérések az intézményi pedagógiai munka eredményességének fontos visszajelző eszközei. A mérési eredmények nem kizárólag az elsajátított tananyagot tükrözik, hanem a tanulók szövegértési, matematikai és más műveltségi területeken alkalmazható tudását, készségeit is vizsgálják.

A rendelkezésre álló, 2021 és 2025 közötti beszámolók a Tamási székhelyintézmény eredményeit mutatják be. Ebből következően az adatok nem tekinthetők automatikusan a teljes, több feladatellátási helyen működő intézmény valamennyi tanulójára vonatkozó eredményeknek. A vizsgált időszakban a mérési eredmények összességében változó képet mutattak. Több évben és több mérési területen az országos átlag alatti teljesítmények jelentek meg, ugyanakkor a hasonló településtípuson működő iskolák eredményeivel történő összehasonlítás gyakran kedvezőbb képet adott. Ez arra hívja fel a figyelmet, hogy az eredmények értelmezésénél az országos átlag mellett a települési környezet és a tanulói összetétel sajátosságait is indokolt figyelembe venni. A 2024. évi mérési beszámoló több területen az eredmények stagnálását vagy visszaesését jelezte. A szövegértési és matematikai teljesítmények több évfolyamon elmaradtak az országos átlagtól, és egyes évfolyamokon a hasonló településtípusú iskolák eredményeitől is. A természettudományos, idegen nyelvi, történelmi és digitális kultúrához kapcsolódó mérési területeken szintén jelentkeztek fejlesztést igénylő eredmények. A 2025. évi beszámoló ugyanakkor több területen kedvező elmozdulásról számolt be. Különösen figyelemre méltó, hogy a hetedik évfolyam természettudományos eredménye jelentősen meghaladta a városi és a kisvárosi iskolák átlagát, az országos átlagtól pedig nem tért el szignifikánsan. A hetedik évfolyamon a szövegértés és a matematika eredményei sem mutattak komolyabb eltérést a vizsgált összehasonlító csoportokhoz képest. A

matematikai mérésben 2025-ben valamennyi vizsgált évfolyam eredménye statisztikai értelemben hasonló volt a kisvárosi iskolák átlagához. A szövegértésben ugyanakkor az alsóbb évfolyamokon, különösen az ötödik évfolyamon továbbra is jelentős elmaradások mutatkoztak. Az idegen nyelvi, történelmi és digitális kultúrához kapcsolódó eredmények szintén vegyes képet adtak, ami az egyes évfolyamok és mérési területek közötti különbségekre utal.

A 2025. évi beszámoló értékelése szerint több mérési területen javulás volt tapasztalható, miközben egyértelmű, hosszabb távú tendencia még nem állapítható meg. Fontos hangsúlyozni, hogy az egymást követő évek azonos évfolyamainak eredményei eltérő tanulói csoportokat tükröznek, ezért a pontszámok változása nem értelmezhető közvetlenül az egyes tanulók fejlődéseként. A kompetenciamérési eredmények alapján az intézmény pedagógiai munkájában egyszerre azonosíthatók eredményes területek és további fejlesztést igénylő feladatok. A szövegértési és matematikai alapkészségek megerősítése, a tanulók közötti teljesítménykülönbségek kezelése, valamint az eredmények rendszeres, évfolyamonkénti elemzése továbbra is meghatározó jelentőségű. A kedvezőbb 2025. évi eredmények ugyanakkor azt is jelzik, hogy az egyes tanulócsoportokban és műveltségi területeken számottevő teljesítmény érhető el.

Tanulmányi, sport- és művészeti versenyeredmények

Az intézmény tehetséggondozó munkájának eredményességét a tanulmányi, sport- és művészeti versenyeken elért sikerek is alátámasztják. A 2025/2026-os tanév intézményi beszámolója alapján a tanulók több műveltségi területen, különböző szintű megmérettetéseken vettek részt, és számos figyelemre méltó eredményt értek el. A közismereti tantárgyak közül különösen a matematikai és természettudományos versenytevékenység emelhető ki. A Darts-matek országos döntőjében az intézmény két csapata a 9. és a 11. helyen végzett. A Fodor József Országos Biológia Verseny országos döntőjében két tanuló a 12., illetve a 14. helyezést érte el. A Kenguru Matematikaverseny megyei értékelésében, valamint a Dombó Pál Matematikaversenyen szintén születtek kiemelkedő helyezések. Az anyanyelvi és humán műveltségi területeken ugyancsak jelentős eredmények mutatkoztak. A Bendegúz Tudásbajnokságon országos harmadik helyezés, továbbá több arany- és bronzminősítés született. A NyelvÉSZ verseny vármegyei fordulójában, a helyesírási és szövegértési versenyeken, valamint a német nyelvi megmérettetéseken szintén sikeresen szerepeltek a

tanulók. A népdaléneklési versenyeken elért minősítések a művészeti és anyanyelvi neveléshez kapcsolódó tehetséggondozás eredményességét is jelzik.

A sport területén kiemelkedő sikert jelentett az Országos Kötélugró Diákolimpián elért magyar bajnoki cím. A tanulók emellett több korcsoportban és versenyszámban is eredményesen szerepeltek, ami a testneveléshez és a sporttevékenységhez kapcsolódó tehetséggondozás jelentőségét mutatja.

A versenyeredmények az intézmény különböző feladatellátási helyein is megjelennek. A regölyi telephely tanulói többek között helyesírási, német nyelvi és matematikai versenyeken értek el megyei, illetve térségi szinten figyelemre méltó helyezéseket. A kisebb létszámú intézményi egységek esetében ezek az eredmények különösen fontosak, hiszen a helyben megvalósuló tehetséggondozás lehetőségeit és értékeit is szemléltetik. Az alapfokú művészeti iskola versenyeredményei az intézmény eredményességének önálló, meghatározó területét alkotják. A zeneművészeti ág növendékei a területi és regionális fúvósversenyeken több első és harmadik helyezést, valamint arany- és ezüstminősítést szereztek. A nemzetközi zongoraversenyeken elért eredmények tovább erősítik a hangszeres tehetséggondozás szakmai jelentőségét. A képző- és iparművészeti ágban különösen figyelemre méltók az országos képzőművészeti versenyeken elért helyezések. A Schéner Mihály Országos Képzőművészeti Versenyen második, harmadik és negyedik helyezés született, míg a Vágfalvi Ottó Emlékversenyen a növendékek összesen tizennyolc arany-, ezüst- és bronzminősítést szereztek. Több tanuló jutott be további országos képzőművészeti versenyek döntőjébe is. A vármegyei csendéletfestő és rajzpályázatokon elért eredmények ugyancsak az alkotómunka és a vizuális tehetséggondozás eredményességét mutatják.

A művészeti iskola versenysikereinek értékelésekor fontos figyelembe venni, hogy az alapfokú művészetoktatás több településen, különböző feladatellátási helyeken valósul meg. A művészeti képzésben részt vevő növendékek nem feltétlenül az intézmény általános iskolai tanulói, eredményeik azonban az alapfokú művészeti iskola szakmai teljesítményének szerves részét képezik. A versenyeredmények összességében azt jelzik, hogy az intézmény tehetséggondozó tevékenysége sokrétű, és a tanulók számára a közismereti, sport- és művészeti területeken egyaránt biztosít kibontakozási lehetőségeket. A sikerek mögött a tanulók egyéni teljesítménye mellett a felkészítő pedagógusok szakmai munkája és a különböző intézményi egységekben folyó tehetséggondozás áll.

IV.9. Az intézmény pályázati tevékenysége és az elnyert támogatások

Az intézmény szakmai munkájának és fejlődésének fontos kiegészítő forrását jelentik a különböző pályázati lehetőségek, országos programok, valamint az alapítványi és egyéb külső támogatások. Ezek hozzájárulhatnak a nevelő-oktató munka tárgyi feltételeinek javításához, a tanulók számára elérhető programok bővítéséhez, a tehetséggondozáshoz és az esélyteremtéshez. A több feladatellátási helyen, eltérő települési környezetben működő intézmény esetében különösen fontosak azok a lehetőségek, amelyek a tanulók számára lakóhelyüktől és családi körülményeiktől függetlenül biztosítanak többlettapasztalatokat és fejlődési lehetőségeket. A 2024/2025-ös és a 2025/2026-os tanév intézményi beszámolói alapján megállapítható, hogy az iskola több olyan pályázati és támogatott programhoz kapcsolódott, amelyek közvetlenül szolgálták a tanulók fejlődését, a pedagógiai munka gazdagítását, valamint az intézményi közösségi életet. A beszámolók ugyanakkor elsősorban a megvalósult tevékenységeket dokumentálják, ezért az intézmény teljes pályázati aktivitása, az elnyert támogatások összege és az egyes pályázatok pontos adminisztratív háttere ezekből önmagukban nem állapítható meg teljeskörűen.

Digitális fejlesztések és eszközellátás

Az intézmény tárgyi feltételeinek fejlesztésében fontos szerepet töltenek be az országos szintű digitális eszközellátási programok. A 2025/2026-os tanév beszámolója alapján az ötödik évfolyamos tanulók az RRF-hez kapcsolódó fejlesztés keretében notebookokat kaptak. A digitális eszközökhöz való hozzáférés bővülése hozzájárulhat a korszerű tanulási környezet kialakításához, a digitális kompetenciák fejlesztéséhez és az otthoni tanulás támogatásához. Különösen fontos ez azoknál a tanulóknál, akiknek családi környezetében a megfelelő informatikai eszközök rendelkezésre állása korlátozott. Az eszközellátás ugyanakkor nem azonos az intézmény teljes informatikai infrastruktúrájának korszerűsítésével. A korábbi infrastrukturális helyzetelemzésben feltárt, elöregedő digitális tantermi eszközök és az egyes feladatellátási helyek közötti felszereltségbeli különbségek továbbra is figyelmet igényelnek. A pályázati forrásokhoz kapcsolódó eszközfejlesztések ezért az intézmény tárgyi feltételeinek alakulásában fontos, de nem kizárólagos szerepet töltenek be.

Tanulói programok és szakmai projektek

A pályázati tevékenység másik meghatározó területe a tanulók számára szervezett, tanórán kívüli ismeretszerzést és élményszerű tanulást biztosító programok támogatása. A 2025/2026-os tanévben a Határtalanul! program keretében hetedik évfolyamos tanulók erdélyi tanulmányi kiránduláson vettek részt. Az ilyen jellegű programok jelentős pedagógiai értéket képviselnek, mivel a tanórai ismereteket közvetlen tapasztalatokkal egészítik ki. A történelmi, földrajzi és kulturális ismeretek elmélyítése mellett lehetőséget teremtenek a közösségépítésre, az önállóság fejlesztésére és a nemzeti kulturális örökség megismerésére. A beszámoló a Mohács 500 projekthez kapcsolódó intézményi tevékenységeket is említi. A történelmi témájú kezdeményezéshez való kapcsolódás a hagyományos tanórai kereteken túlmutató, projektjellegű ismeretszerzés lehetőségét jelzi. A rendelkezésre álló dokumentáció alapján ugyanakkor ez elsősorban szakmai programban való részvételként azonosítható, nem pedig igazoltan önálló intézményi támogatási pályázatként. A támogatott tanulmányi és kulturális programok különösen fontosak az intézmény térségi szerepvállalása szempontjából. A különböző településekről érkező, eltérő szociális és családi háttérrel rendelkező tanulók számára olyan élményeket és tapasztalatokat biztosíthatnak, amelyekhez egyébként nem minden esetben jutnának hozzá.

Alapítványi támogatások és közösségi együttműködések

Az intézmény működésében a pályázati források mellett az alapítványi támogatások és a helyi együttműködések is fontos szerepet töltenek be. A 2024/2025-ös tanév beszámolója alapján az „Iskola a fenyves alján" alapítvány pályázatához kapcsolódva a második évfolyam tanulói tanulmányi kiránduláson vettek részt Bonyhádon. Az alsó tagozatos munkaközösség beszámolója emellett arról is számot ad, hogy a „Tehetségért- és Képességfejlesztésért Alapítvány" segítette a tanulók tanulmányi versenyeken való részvételét. A 2025/2026-os tanév dokumentációjában szintén megjelenik az alapítványi támogatás szerepe a tanulói programok és közösségi események megvalósításában. Ezek a támogatási formák jól szemléltetik, hogy az intézmény pedagógiai munkáját nem kizárólag a központi költségvetési és fenntartói források segítik. A helyi közösségek, az alapítványok és az intézményhez kapcsolódó támogatók hozzájárulása lehetőséget teremt a nevelő-oktató munka gazdagítására, a tanulói részvétel támogatására és a közösségi kezdeményezések megvalósítására. Az alapítványi támogatások jelentősége különösen a tanórán kívüli programok, kirándulások és versenyek esetében

mutatkozik meg. Ezek nemcsak a tehetséggondozást szolgálják, hanem hozzájárulhatnak a tanulók közötti esélykülönbségek mérsékléséhez is. Az alapítványi támogatások ugyanakkor nem minden esetben pályázati úton elnyert források. A támogatások pontos formáját és felhasználását ezért az intézményi pályázati tevékenység értékelésekor indokolt külön kezelni.

Tehetséggondozás és pályázati programok

Az intézmény tehetséggondozó tevékenységéhez szorosan kapcsolódnak a különböző tanulmányi, művészeti és alkotói pályázatok, valamint az országos szakmai kezdeményezések. A 2025/2026-os tanévben a TehetségPaletta programban való részvétel és az országos bemutatóra jutás is megjelent az intézményi eredmények között. Az általános iskolai és az alapfokú művészeti iskolai tanulók emellett számos rajz-, képzőművészeti és más alkotói pályázaton vettek részt. Ezek a megmérettetések elsősorban a tanulói tehetséggondozás és az eredményesség körébe tartoznak, ugyanakkor jól mutatják az intézmény nyitottságát a külső szakmai lehetőségek iránt. Az alapfokú művészeti iskola esetében a különböző művészeti ágakban megvalósuló pályázati részvétel a növendékek alkotótevékenységének, motivációjának és szakmai fejlődésének fontos ösztönzője. A tehetséggondozó programok és az alkotói pályázatok szerepét azonban célszerű elkülöníteni azoktól a támogatási pályázatoktól, amelyek közvetlen pénzügyi forrást biztosítanak az intézmény működéséhez vagy fejlesztéséhez. A két tevékenység eltérő célokat szolgál, de együttesen hozzájárul az intézmény szakmai sokszínűségéhez.

IV.10. Az intézmény kapcsolatrendszere és külső együttműködései

A Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola működésének meghatározó eleme a sokrétű intézményi kapcsolatrendszer, amely egyaránt magában foglalja a fenntartóval, a szülőkkel, a pedagógiai és gyermekvédelmi intézményekkel, a települési önkormányzatokkal, valamint a kulturális és civil szervezetekkel kialakított együttműködéseket. A több településen működő, általános iskolai és alapfokú művészetoktatási feladatokat egyaránt ellátó intézmény esetében a kapcsolatok összehangolása különös jelentőséggel bír. Az intézmény kapcsolattartásának hivatalos kereteit a Szervezeti és Működési Szabályzat határozza meg. A dokumentum részletesen szabályozza az intézményi közösségek működését, a szülőkkel való kapcsolattartást, valamint a gyermekvédelmi és pedagógiai szakszolgálati együttműködéseket. A formális kapcsolatok mellett ugyanakkor jelentős szerepet töltenek be azok a helyi

együttműködések is, amelyek az egyes feladatellátási helyek sajátos települési környezetéhez igazodnak.

Fenntartói és önkormányzati kapcsolatok

Az intézmény fenntartója a Tamási Tankerületi Központ, amellyel a kapcsolattartás az intézmény jogszerű és eredményes működésének alapvető feltétele. A fenntartóval való együttműködés kiterjed a működés személyi és tárgyi feltételeire, a gazdálkodással és fejlesztésekkel kapcsolatos kérdésekre, valamint a köznevelési feladatellátás megszervezésére. A fenntartói kapcsolatok mellett kiemelt jelentőségű a települési önkormányzatokkal kialakított együttműködés. Az intézmény több településen lát el köznevelési feladatokat, ezért az önkormányzatokkal való rendszeres kapcsolattartás a helyi igények megismerésének, a közösségi programok megvalósításának és az intézmények társadalmi beágyazottságának fontos eszköze. A helyi önkormányzatok többféle módon segítik az iskolák működését és közösségi tevékenységét. Az együttműködés megjelenik a települési rendezvényeken való részvételben, a közös programok szervezésében, valamint az iskolai kezdeményezések anyagi, tárgyi vagy szervezési támogatásában. Különösen fontos ez Regöly, Szakály és Nagykónyi esetében, ahol a kisebb tanulólétszám és a kedvezőtlen demográfiai folyamatok fokozott kihívást jelentenek az iskolai feladatellátás hosszú távú fenntarthatósága szempontjából. Ezeken a településeken az önkormányzatok és az iskolák közötti kapcsolat túlmutat az alkalomszerű együttműködésen: a helyi oktatás megőrzéséhez kapcsolódó közös érdek is meghatározza.

A szülőkkel és a családokkal való kapcsolattartás

Az intézmény nevelő-oktató munkájának egyik legfontosabb partnerei a szülők és a családok. Az eredményes pedagógiai munka alapfeltétele a kölcsönös bizalomra, a rendszeres tájékoztatásra és az együttműködésre épülő kapcsolat. Az SZMSZ a szülőkkel való kapcsolattartás több formáját rögzíti. Ezek közé tartoznak a szülői értekezletek, a fogadóórák, az egyéni megbeszélések, az elektronikus tájékoztatás és a Szülői Munkaközösség tevékenysége. A kapcsolattartás célja a tanulók fejlődésének nyomon követése, a felmerülő nevelési és tanulmányi problémák közös kezelése, valamint a családok bevonása az intézmény életébe. A szülői közösségek az iskolai rendezvények, ünnepségek és közösségi programok szervezésében is szerepet vállalnak. Ez az együttműködés különösen értékes a kisebb

településeken működő tagiskolák esetében, ahol az iskola és a családok kapcsolata a település közösségi életének egészére is hatással van.

Az intézmény megtartó erejének szempontjából a szülői bizalomnak meghatározó jelentősége van. A családok iskolaválasztási döntéseit nem kizárólag a tanulmányi eredmények és a tárgyi feltételek befolyásolják, hanem az intézmény légköre, a pedagógusokkal kialakított kapcsolat, valamint az a tapasztalat is, hogy az iskola mennyire képes figyelembe venni a gyermekek és a családok egyéni szükségleteit.

Pedagógiai, gyermekvédelmi és egészségügyi együttműködések

Az intézmény kapcsolatrendszerének fontos részét képezik azok a szakmai szervezetek és szolgáltatók, amelyek a tanulók fejlődésének támogatásában, a nevelési nehézségek kezelésében és a gyermekvédelmi feladatok ellátásában működnek közre. Az SZMSZ alapján az iskola rendszeres kapcsolatot tart fenn a pedagógiai szakszolgálattal, a család- és gyermekjóléti szolgálatokkal, valamint az egészségügyi ellátásban részt vevő szakemberekkel. A kapcsolattartásban az intézményvezetés, az osztályfőnökök, a gyermekvédelmi feladatokat ellátó pedagógusok és az érintett szakemberek egyaránt szerepet kapnak. A pedagógiai szakszolgálattal való együttműködés a tanulási, beilleszkedési és magatartási nehézségek felismerését, a szükséges vizsgálatok megszervezését, valamint a fejlesztő és támogató pedagógiai munka összehangolását segíti. A gyermekjóléti és családsegítő szervezetekkel fenntartott kapcsolat a veszélyeztetettség megelőzésében, a problémák korai felismerésében és a családok támogatásában tölt be fontos szerepet. A rendszeres szakmai együttműködés különösen jelentős a hátrányos helyzetű tanulók támogatásában és a lemorzsolódás kockázatának mérséklésében. Az iskola-egészségügyi szolgálattal való kapcsolattartás az egészségmegőrzést, a megelőző vizsgálatokat és az egészségtudatos nevelést szolgálja.

Kulturális és művészeti kapcsolatok

Az intézmény kapcsolatrendszerének sajátos és meghatározó területe az alapfokú művészeti iskola kulturális együttműködéseinek hálózata. A művészeti iskola a tamási székhely mellett több településen biztosít művészetoktatási lehetőséget, így szakmai és közösségi tevékenysége a térség kulturális életéhez is szorosan kapcsolódik. Az önkormányzatokkal, művelődési házakkal és más kulturális intézményekkel kialakított együttműködések lehetőséget teremtenek arra, hogy a növendékek tudásukat és alkotásaikat az iskolai kereteken kívül is bemutathassák.

A települési ünnepségeken, hangversenyeken, kiállításokon és közösségi rendezvényeken való részvétel egyszerre szolgálja a növendékek művészeti fejlődését és a helyi kulturális élet gazdagítását. A nyilvános szereplések motivációt jelentenek a tanulók számára, erősítik önbizalmukat, és lehetőséget biztosítanak az intézményben folyó szakmai munka bemutatására. A művészeti iskola és a kulturális intézmények kapcsolata kölcsönös előnyökre épül. A helyi rendezvények színvonalát gazdagítják a növendékek és pedagógusaik produkciói, miközben a külső helyszíneken megvalósuló fellépések és kiállítások bővítik a tanulók tapasztalatait.
Az alapfokú művészeti iskola így nem csupán oktatási intézményként van jelen a térségben, hanem a helyi kulturális értékek közvetítésének és a közösségi hagyományok ápolásának is aktív szereplője.

A tagiskolák helyi kapcsolatrendszerének jelentősége

A regölyi, szakályi és nagykónyi tagiskolák esetében a települési kapcsolatrendszer jelentősége különösen felértékelődik. Ezeken a településeken az iskola a helyi közösségi élet egyik meghatározó intézménye, amelynek szerepe jóval túlmutat a tanórai oktatáson.
A tagiskolák rendszeresen részt vesznek a helyi önkormányzatok és civil szervezetek rendezvényein, valamint közös programokat valósítanak meg a települési közösségekkel. A nemzeti ünnepek, hagyományőrző rendezvények, kulturális események és közösségi alkalmak lehetőséget teremtenek a tanulók aktív szerepvállalására, a helyi értékek megismerésére és a generációk közötti kapcsolatok erősítésére. A helyi önkormányzatok részéről tapasztalható támogatás szintén fontos eleme az együttműködésnek. A közös rendezvények, a szervezési segítség, valamint az anyagi és tárgyi hozzájárulások azt jelzik, hogy az iskolák működése a települések számára is kiemelt jelentőséggel bír. A kisebb tanulólétszámú iskolák esetében ugyanakkor a demográfiai folyamatok és a családok intézményválasztási döntései fokozott bizonytalanságot jelentenek. A regölyi, szakályi és nagykónyi tagiskolák hosszú távú fenntarthatóságát ezért nem lehet kizárólag az intézményen belüli pedagógiai folyamatok alapján értelmezni. A helyi közösség támogatása, a szülői bizalom és az iskola települési szerepének megerősítése egyaránt fontos tényező. Különösen Nagykónyi esetében érzékelhető az a kihívás, hogy a településen élő családok egy része már az iskolakezdéskor más intézményt választ gyermeke számára. Ez rámutat arra, hogy a helyi kapcsolatok ápolása mellett az intézmény szakmai eredményeinek, közösségi értékeinek és lehetőségeinek megismertetése is meghatározó jelentőségű. Az iskola és a település kapcsolata kölcsönös: a helyi közösség

támogatása hozzájárul az intézmény működéséhez, az iskola jelenléte pedig erősíti a település megtartó erejét, közösségi identitását és kulturális életét.

Civil szervezetekkel és egyéb partnerekkel való együttműködés

Az intézmény külső kapcsolatrendszerében a civil szervezetek, alapítványok és egyéb helyi partnerek is szerepet vállalnak. Az együttműködések különböző formákban valósulnak meg: közös rendezvények, tanulmányi és kulturális programok, sportesemények, versenyek, valamint támogatott közösségi kezdeményezések keretében. Az alapítványi és civil segítség különösen azoknál a programoknál jelentős, amelyek a tanórai nevelő-oktató munkát kiegészítve biztosítanak többletlehetőségeket a tanulók számára. A külső partnerekkel kialakított kapcsolatok az intézmény társadalmi nyitottságát is erősítik. Lehetőséget teremtenek arra, hogy az iskola ne elszigetelt szervezetként működjön, hanem aktív részese legyen a települések és a térség közösségi életének.

IV.11. Az alapfokú művészetoktatási intézményegység bemutatása és helyzetelemzése

Az alapfokú művészetoktatás intézményünk egyik sajátos értéke. A gyermekek művészeti képességeinek fejlesztése mellett lehetőséget ad az önkifejezésre, a közös alkotásra és olyan élmények megszerzésére, amelyek személyiségük fejlődésében is szerepet játszanak. A művészeti iskola az elmúlt években jelentős fejlődésen ment keresztül, amit a növekvő tanulólétszám, a bővülő képzési lehetőségek és a gazdag rendezvényélet is mutat.

A művészeti intézményegység Tamásiban három művészeti ágon – zeneművészet, képzőművészet és színművészet – biztosít képzést. A székhely mellett további hat településen folyik művészeti oktatás. Nagykónyiban képzőművészeti csoport működik, Szakályban zeneművészeti és képzőművészeti képzés egyaránt elérhető. Döbröközön, Gyönkön és Simontornyán zeneművészeti oktatás folyik, Iregszemcsén pedig zeneművészetet és képzőművészetet is tanulhatnak a gyermekek. A hét településre kiterjedő működés különösen értékes, hiszen olyan családok számára is elérhetővé teszi a művészeti nevelést, akiknek nehézséget jelentene gyermekük rendszeres utaztatása. A több helyszínen folyó oktatás ugyanakkor az órarendek, a pedagógusok utazásának és a helyi programoknak az összehangolását is megköveteli.

A tanulólétszám és a pedagógusállomány alakulását a helyzetelemzés korábbi fejezeteiben részletesen bemutattam. Az adatokból jól látható, hogy a művészeti képzések iránti érdeklődés

az elmúlt években jelentősen növekedett. Ez kedvező folyamat, de a személyi és tárgyi feltételek szempontjából is új feladatokat jelent. A különböző művészeti ágak speciális szakképzettséget igényelnek, ezért a megfelelő szakemberek biztosítása és a több településen dolgozó pedagógusok munkájának megszervezése folyamatos odafigyelést kíván. Az intézményegység egyik legnagyobb erőssége a felkészült, elkötelezett pedagógusközösség, amelynek munkájára a továbbiakban is építeni lehet.

A művészeti iskola eredményességét nemcsak a növekvő létszám, hanem a növendékek szakmai fejlődése és szereplései is mutatják. Tanulóink rendszeresen vesznek részt vármegyei, területi, országos és nemzetközi versenyeken, amelyekről számos díjjal és elismeréssel térnek haza. Emellett koncerteken, kiállításokon, ünnepi rendezvényeken és közösségi programokon is bemutatják tudásukat. Különösen aktív a színművészeti ág tánccsoportja, amely számos intézményi és térségi rendezvényen szerepel. Az immár három éve működő iskolai kiszenekar szintén egyre több bemutatkozási lehetőséget kap. Ezek a szereplések a szakmai fejlődés mellett önbizalmat, sikerélményt és közösségi élményeket is adnak a gyermekeknek.

Az intézményegység rendezvényélete gazdag hagyományokra épül. A tanszaki hangversenyek, kiállítások, vizsgák és zenei vetélkedők mellett több olyan programunk is van, amely különleges helyet foglal el a művészeti iskola életében. A Cérna hangverseny az első alkalommal színpadra lépő növendékeknek nyújt támogató bemutatkozási lehetőséget, a szülő–gyermek hangverseny pedig a közös zenélésen keresztül erősíti a családok és az iskola kapcsolatát. A táncgála és a képzőművészeti kiállítások szintén fontos bemutatkozási alkalmak. Az adventi hangversenyek a különböző települések ünnepi életének visszatérő eseményei. Kiemelkedő hagyomány a Würtz Ádám rajzverseny is, amelyet a 2026/2027-es tanévben már tizenegyedik alkalommal rendezünk meg. Ezek a programok hozzájárulnak ahhoz, hogy a művészeti iskola ne csupán oktatási intézményként, hanem a helyi kulturális élet aktív szereplőjeként is jelen legyen.

A tárgyi feltételek az elmúlt években több területen javultak, ugyanakkor a növekvő tanulólétszám miatt egyre szűkösebbek a rendelkezésre álló helyiségek. A megújult tamási hangversenyterem megfelelőbb környezetet biztosít a rendezvényekhez, befogadóképessége azonban már nem minden alkalommal elegendő. A szaktantermek kihasználtsága magas, és egyes helyiségek hangszigetelése sem megfelelő a párhuzamosan folyó hangszeres foglalkozásokhoz. A tanári szoba mérete szintén korlátozott, ráadásul jelenleg az ügyviteli és vezetői munka egy része is itt zajlik, ami megnehezíti a zavartalan munkavégzést. Az épület

alagsorában található, kevésbé kihasznált helyiségek esetleges átalakítása további lehetőségeket jelenthet, akár egy táncterem kialakítására is, ennek feltételeit azonban műszaki és fenntartói szempontból is meg kell vizsgálni.

Összességében a művészeti intézményegység szakmailag eredményes, fejlődő közösség, amelynek munkája a térség kulturális életében is jól érzékelhető. A növekvő érdeklődés, a pedagógusok munkája és a kialakult hagyományok biztos alapot jelentenek a következő évekre. A további fejlődéshez ugyanakkor szükség lesz a helyiségek jobb kihasználására, a munkakörülmények javítására és a több településen folyó oktatás összehangolt szervezésére.

V. VEZETŐI PROGRAM

V.1. Vezetői jövőkép és stratégiai célkitűzések

A Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola jövőjét olyan intézményként képzelem el, amely megőrzi értékeit és hagyományait, ugyanakkor nyitott a fejlődésre és képes alkalmazkodni a változó körülményekhez. Az elmúlt években magam is megtapasztaltam, mennyi szakmai tudás, elhivatottság és értékes kezdeményezés van az intézményben. Főigazgatóként ezekre szeretnék építeni, nem pedig alapjaiban megváltoztatni azt, ami már jól működik. A fejlődés számomra nem feltétlenül jelent nagy átalakításokat. Sokszor a meglévő gyakorlatok átgondolása, a kollégák ötleteinek meghallgatása vagy egy-egy jól megválasztott új módszer bevezetése is előrelépést hozhat. Olyan vezetői munkára törekszem, amelyben a változtatásokat valós szükségletek indokolják, és azok előkészítésében az érintett munkatársak is részt vesznek. A következő öt év egyik legfontosabb feladatának az esélyteremtést és a tanulók egyéni szükségleteihez igazodó pedagógiai munka erősítését tekintem. A térség társadalmi különbségei az iskolában is érezhetők, ezért különösen lényeges a tanulási nehézségek korai felismerése, a megfelelő fejlesztés biztosítása és a családokkal való együttműködés. Azt szeretném, hogy minden gyermek megkapja azt a figyelmet és segítséget, amelyre a fejlődéséhez szüksége van, miközben a tehetségek kibontakoztatására is elegendő lehetőséget biztosítunk.

Intézményünk sajátos értéke az általános iskolai és a művészeti nevelés együttes jelenléte. Szeretném, ha a két terület között még szorosabb szakmai kapcsolat alakulna ki, és a közös programok, kezdeményezések révén minél több gyermek részesülhetne a művészeti nevelés élményeiből. Vezetői céljaim között szerepel a pedagógusok szakmai munkájának támogatása, a tagiskolák és telephelyek közötti együttműködés erősítése, valamint a tárgyi feltételek fokozatos javítása is. Ezeket a feladatokat az egyes intézményi egységek eltérő adottságainak figyelembevételével, a kollégákkal és a fenntartóval együttműködve szeretném megvalósítani.

A következő vezetői ciklusban egy olyan iskola működéséért szeretnék dolgozni, ahol a szakmai igényesség mellett az emberi kapcsolatoknak is valódi jelentőségük van. Ahol a gyermekek biztonságban érzik magukat, a pedagógusok számíthatnak egymásra és vezetőikre, a közösen elért eredményekre pedig mindannyian büszkék lehetünk.

Vezetési stílus, szervezeti kultúra és hatékony intézményirányítás

Egy intézmény eredményes működését nemcsak a pedagógiai munka színvonala, hanem a vezetés következetessége, a munkatársak együttműködése és a szervezeti kultúra minősége is meghatározza. A Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola összetett szervezeti felépítése különösen fontossá teszi a világos feladatmegosztást, a megfelelő információáramlást és az egységes vezetői szemléletet. Főigazgatóként a jelenlegi vezetési struktúrát alapvetően meg kívánom őrizni. A meglévő szakmai tapasztalatra és a jól működő munkakapcsolatokra építve szeretném továbbfejleszteni az intézmény működését. Célom nem az indokolatlan átszervezés, hanem az együttműködés erősítése, a felelősségi körök pontosítása és a mindennapi munkavégzés feltételeinek javítása.

Vezetői szemlélet és felelősségvállalás

Vezetőként a bizalomra, a kölcsönös tiszteletre és a következetességre szeretnék építeni. Úgy gondolom, hogy a kollégák akkor tudnak igazán jól dolgozni, ha érzik munkájuk megbecsülését, bátran elmondhatják véleményüket, és szükség esetén számíthatnak vezetőik segítségére. A közös gondolkodást és az egyeztetést a vezetői munka természetes részének tekintem. Szeretném meghallgatni vezetőtársaim és munkatársaim tapasztalatait, javaslatait, ugyanakkor tisztában vagyok azzal, hogy a döntések meghozatala és az azokkal járó felelősség végső soron a főigazgató feladata. Olyan munkakörnyezet kialakítására törekszem, ahol a feladatok és a felelősségi körök egyértelműek, a felmerülő problémákról időben és őszintén lehet beszélni, a vezetői döntések pedig kiszámíthatók. Ehhez a személyes odafigyelés mellett határozottságra és következetes munkaszervezésre is szükség van.

A vezetői együttműködés és a munkaszervezés fejlesztése

A jelenlegi vezetési struktúrára építve szeretném összehangolni a három főigazgató-helyettes, a művészeti intézményegység igazgatója és a tagintézmény-igazgatók munkáját. Az igazgatótanács továbbra is a közös gondolkodás és a döntés-előkészítés fóruma maradna. Minden hét elején rövid vezetői egyeztetést tervezek, amelyen áttekintenénk az aktuális feladatokat, határidőket, programokat és a megoldásra váró kérdéseket. A közös munkát digitális naptárral és egyszerű feladatkövető rendszerrel is szeretném segíteni, az adatvédelmi előírások figyelembevételével, ügyelve arra, hogy ezek ne jelentsenek újabb adminisztratív

terhet. A vezetői ciklus elején a főigazgató-helyettesekkel közösen felülvizsgálnám a feladatmegosztást és a munkaterhelést.

Egyértelmű feladatkörök és hatékony belső kommunikáció

A munkatársakkal folytatott beszélgetések során többször felmerült, hogy a belső információáramláson érdemes javítani. Szeretném, ha az intézményi döntésekről, feladatokról és határidőkről minden érintett időben, egyértelmű és visszakereshető formában értesülne. Az első tanévben a kollégák bevonásával áttekinteném a munkaköri leírásokat és a tényleges feladatmegosztást, különösen a pedagógusok, osztályfőnökök, munkaközösség-vezetők, pedagógiai asszisztensek és iskolatitkárok esetében. Célom, hogy megszűnjenek a felesleges párhuzamosságok, a feladatok arányosan oszoljanak meg, és mindenki tisztában legyen a saját felelősségével. Külön figyelmet fordítanék az osztályfőnöki adminisztratív és szervezési teendők pontosítására. A kollégák közötti segítségnyújtást továbbra is értéknek tartom, de ez nem jelentheti azt, hogy valakire rendszeresen más munkaköréhez tartozó feladatok háruljanak.

Az ügyviteli munka szerepe és munkakörülményeik fejlesztése

Az intézmény mindennapi működésében meghatározó szerepet töltenek be az iskolatitkárságokon és az ügyviteli területen dolgozó munkatársak. Pontos és felelősségteljes munkájuk nélkülözhetetlen a pedagógiai és vezetői feladatok zavartalan ellátásához. A székhelyintézmény titkárságán egy iskolatitkár és három pedagógiai asszisztens dolgozik. A feladatmegosztás jól kialakult, a munkatársak ismerik egymás tevékenységét, és szükség esetén képesek helyettesíteni egymást. A jó munkakapcsolatot és a kölcsönös segítőkészséget fontos értéknek tartom. A nyári szabadságolások összehangolásánál ugyanakkor fokozott figyelmet kell fordítani a tanévzáró és tanévkezdő feladatok határidőire, valamint a munkatársak megfelelő terhelésére.

Fejlesztendő területnek tartom a zavartalan munkavégzés feltételeinek biztosítását. A székhelyintézmény titkárságán a gyakori személyes ügyintézés és a folyamatos átjárás nehezíti a koncentrációt igénylő feladatok elvégzését, melynek megoldására - a kollégákkal egyeztetve - olyan védett ügyintézési idősávok kialakítását szeretném megvizsgálni, amelyekben a munkatársak megszakítás nélkül dolgozhatnak, a halaszthatatlan ügyek megfelelő kezelésének biztosítása mellett.

Az alapfokú művészeti iskola ügyviteli munkáját az intézményegység vezető-helyettese, egy pedagógiai asszisztens és egy ügyviteli munkatárs segíti. A jó munkakapcsolatok és a kialakult feladatmegosztás itt is biztos alapot jelentenek, ugyanakkor problémát jelent, hogy az adminisztratív munkatársak jelenleg a tanári szobában dolgoznak.
Célom, hogy a művészeti intézményegységben lehetőség szerint külön ügyviteli iroda és önálló tanári szoba álljon rendelkezésre, mely nyugodtabb munkakörnyezetet biztosítana az adminisztratív feladatokhoz, miközben a pedagógusok is megfelelő közösségi és felkészülési teret kapnának. A szükséges helyiségátalakításokat az épület adottságainak felmérésével, a fenntartóval egyeztetve szeretném előkészíteni. Úgy gondolom, hogy a munkatársak megbecsülése a megfelelő munkakörülmények megteremtésében is meg kell hogy mutatkozzon.

A tagintézmények vezetői támogatása

A tagintézmények és telephelyek sajátos adottságait a vezetői munkában is figyelembe kell venni. Alapvető dolognak tartom, hogy a helyi vezetők megfelelő önállósággal rendelkezzenek a mindennapi működést érintő kérdésekben, ugyanakkor a központi vezetés támogatására is számíthassanak. A kisebb intézményegységekben a korlátozottabb ügyviteli háttér miatt a vezetőkre nagyobb adminisztratív teher hárulhat. A szakályi tagintézményben például a tagintézmény-igazgató munkáját egy pedagógiai asszisztens segíti. Főigazgatóként szeretném figyelemmel kísérni a tagintézmény-igazgatók munkaterhelését, és ahol lehetséges, a központi ügyviteli munkatársakkal való együttműködés, az egységes dokumentáció és a feladatok pontosabb összehangolása révén támogatni őket. Vezetői alapelvem, hogy a helyi sajátosságok tiszteletben tartása és az egységes intézményi felelősségvállalás egyaránt érvényesüljön. A tagintézmények vezetőit önálló, felelős szakmai partnereknek tekintem.

Jogszerű, szakszerű és hatékony intézményi működés

A főigazgatói munka alapvető követelménye a jogszerű, szakszerű és átlátható működés biztosítása, melynek érdekében fontosnak tartom az intézményi dokumentumok és belső szabályzatok naprakészen tartását, a feladat- és hatáskörök egyértelműségét, valamint a következetes vezetői ellenőrzést. Jogszabályváltozások esetén nélkülözhetetlennek tartom a határozott és egységes vezetői iránymutatást. A szükséges szakmai tájékozódást és vezetői egyeztetést követően egyértelműen meg kell határozni, hogy az új előírások milyen intézményi

feladatokat jelentenek, kik az érintettek, és milyen határidőkkel kell eljárniuk. Szükség esetén a fenntartóval is egyeztetni kívánok. A belső ellenőrzést nem hibakeresésnek, hanem a biztonságos működést és a szakmai fejlődést támogató vezetői eszköznek tekintem, továbbá fontosnak tartom az előre ismert szempontokat, a tárgyilagos értékelést és az érdemi visszajelzést. A tervezett szervezeti változtatásokat fokozatosan, az érintettek bevonásával szeretném megvalósítani. Az első tanévben kiemelt figyelmet fordítanék a vezetői munkamegosztás felülvizsgálatára, a rendszeres egyeztetések kialakítására, a munkaköri feladatok pontosítására és a titkárságok munkafeltételeinek javítását szolgáló intézkedések előkészítésére. A bevezetett megoldásokat a tapasztalatok és a munkatársi visszajelzések alapján rendszeresen értékelném.

V.3. A pedagógiai munka minőségének és eredményességének fejlesztése

Az intézmény pedagógiai munkájának eredményességét nem kizárólag a mérhető teljesítményekben látom. Meggyőződésem, hogy egy iskola akkor végzi jól a feladatát, ha minden gyermek számára lehetőséget biztosít a képességeihez és egyéni adottságaihoz igazodó fejlődésre, miközben tudást, értékeket, közösségi élményeket és sikerélményeket közvetít. Főigazgatóként olyan pedagógiai munkát kívánok támogatni, amely a gyermekek érdekeit helyezi középpontba, épít a pedagógusok szakmai tapasztalataira, és a meglévő értékek megőrzése mellett nyitott a szükséges fejlesztésekre. A Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola pedagógiai programja megfelelő alapot biztosít ehhez a szemlélethez. Kiemelt szerepet kap benne a képességek kibontakoztatása, a tehetséggondozás, a felzárkóztatás, az egyéni szükségletek figyelembevétele és a közösségi nevelés. Vezetői feladatomnak elsősorban azt tekintem, hogy ezek az alapelvek a mindennapi pedagógiai munkában továbbra is érvényesülhessenek, és a megvalósításukhoz szükséges feltételek lehetőség szerint rendelkezésre álljanak.

A pedagógiai eredményesség értékelése és a meglévő gyakorlatok megőrzése

A pedagógiai munka eredményességének megítélése összetett feladat, melyben fontos visszajelzést jelentenek a tanulmányi eredmények, a továbbtanulási mutatók, a versenyeken elért sikerek és az országos kompetenciamérések adatai, ugyanakkor egyik mutató sem értelmezhető önmagában. Az intézmény eredményességét a gyermekek egyéni fejlődése, motivációja, közösségi beilleszkedése és a tanuláshoz való viszonya is meghatározza. Az

országos kompetenciamérések eredményeit hasznos információforrásnak tekintem, de nem tartom helyesnek, ha azok alapján önmagukban minősítjük az intézmény vagy egy-egy pedagógus munkáját. A tanulói teljesítményeket a megszerzett tudás mellett számos körülmény befolyásolhatja, köztük az is, hogy a gyermekek mennyire motiváltak a mérési feladatok megoldásában. A mérési eredmények ezért akkor segítik leginkább a szakmai munkát, ha azokat a pedagógusok tapasztalataival, a tanulók évközi teljesítményével és fejlődésével együtt vizsgáljuk.

Az intézményben kialakult eredményelemzési és az erre épülő pedagógiai gyakorlatot jól működő rendszernek tartom, ezért ezen a területen nem tervezek alapvető változtatást. A továbbiakban is számítok a pedagógusok és a szakmai munkaközösségek felelősségteljes munkájára. A cél nem újabb adminisztratív feladatok létrehozása vagy a statisztikai mutatók öncélú javítása, hanem a tanulók tényleges tudásának és képességeinek fejlesztése. Szeretném ugyanakkor, hogy a mérési eredményekből kirajzolódó fejlesztendő területeket a szakmai munkaközösségek továbbra is figyelembe vegyék a következő tanév pedagógiai feladatainak tervezésekor.

A felzárkóztatás és az egyéni fejlesztés kiemelt támogatása

A következő vezetői ciklus egyik legfontosabb pedagógiai feladatának a tanulási lemaradások csökkentését és az egyéni fejlesztés feltételeinek javítását tartom. Intézményünkben – ahogyan más általános iskolákban is – jelentős különbségek lehetnek a gyermekek előzetes tudásában, tanulási ütemében, képességeiben és szociális hátterében, mely nagy kihívás elé állítja a pedagógusokat, hiszen egy-egy tanórán belül többféle tanulói szükségletre kell megfelelő választ adniuk.

A differenciált oktatást alapvető pedagógiai feladatnak tekintem, ugyanakkor tisztában vagyok azzal, hogy annak következetes megvalósítása komoly szakmai és szervezési erőfeszítést igényel. Nem várható el, hogy a pedagógusok minden nehézséget kizárólag saját erőforrásaikra támaszkodva oldjanak meg, ezért arra összpontosítanék, hogy a felzárkóztatást és az egyéni fejlesztést segítő szakemberek munkája minél hatékonyabban kapcsolódjon a mindennapi nevelő-oktató tevékenységhez.

Véleményem szerint kulcsfontosságú a tanulási nehézségek - lehetőség szerinti - korai felismerése, az alapvető készségek megerősítése és a gyermekek fejlődésének folyamatos figyelemmel kísérése. A felzárkóztatás során nem csupán a hiányosságok pótlására kell

törekednünk, hanem arra is, hogy a gyermekek megtapasztalják saját fejlődésüket, és ne veszítsék el a tanulásba vetett hitüket. Egy kisebb előrelépés, egy sikeresen megoldott feladat vagy egy pozitív pedagógusi visszajelzés különösen sokat jelenthet azoknak a tanulóknak, akik rendszeresen kudarcokkal szembesülnek.

A sajátos nevelési igényű tanulók ellátása és a segítő szakemberek szerepe

Az intézmény előtt álló egyik legjelentősebb kihívásnak a sajátos nevelési igényű gyermekek megfelelő támogatását tartom. Tapasztalataim szerint az érintett tanulók számának növekedésével párhuzamosan egyre összetettebb feladatok hárulnak a pedagógusokra és a fejlesztést végző szakemberekre. Alapvető célom, hogy az SNI-s és BTMN-es tanulók a szükségleteiknek megfelelő figyelmet és támogatást kapják, a szakértői véleményekben foglaltak és az intézmény lehetőségeinek figyelembevételével. Ehhez elengedhetetlen a pedagógusok, a gyógypedagógusok, a fejlesztésben részt vevő további szakemberek és a szülők együttműködése. Külön szeretném hangsúlyozni a pedagógiai asszisztensek munkájának jelentőségét. A gyermekek foglalkozásokra kísérése, a mindennapi tevékenységekben nyújtott segítség, a pedagógus irányítása mellett végzett tanulástámogatás és a személyes odafigyelés olyan feladatok, amelyek érdemben hozzájárulhatnak a nevelő-oktató munka eredményességéhez. A pedagógiai asszisztensek jelenléte a pedagógusok számára is fontos segítséget jelenthet a differenciált oktatás mindennapi megvalósításában.

A gyógypedagógusok szaktudása ugyancsak nélkülözhetetlen. Az általuk végzett célzott fejlesztés, valamint a pedagógusokkal való együttműködés meghatározó szerepet játszik abban, hogy az érintett gyermekek a lehetőségeikhez mérten a legnagyobb fejlődést érhessék el. A pedagógiai asszisztensek és a gyógypedagógusok feladatai természetesen nem helyettesítik egymást; mindkét munkakörnek megvan a maga sajátos és fontos szerepe.

Úgy gondolom, hogy ezen a területen a jelenleg rendelkezésre álló szakembereknél hosszabb távon nagyobb kapacitásra lenne szükség, ezért kiemelt feladatomnak tekintem a további gyógypedagógusi és pedagógiai asszisztensi kapacitás iránti igény képviseletét a Tamási Tankerületi Központ felé, az intézményi szükségletek és a rendelkezésre álló adatok alapján. Tisztában vagyok azzal, hogy a személyi feltételek bővítése fenntartói döntésektől és a szakember-ellátottságtól is függ, ugyanakkor vezetőként kötelességemnek érzem a felmerülő igények következetes jelzését. A pedagógusok szakmai felkészülésének, továbbképzésének és

módszertani támogatásának kérdéseit vezetői programom humánerőforrás-fejlesztéssel foglalkozó fejezetében részletesebben is bemutatom.

A tehetséggondozás eredményeinek megőrzése

Az intézmény tehetséggondozó munkáját mind az általános iskolai, mind az alapfokú művészeti iskolai nevelés-oktatás területén kiemelkedő értéknek tartom. A pedagógusok elkötelezett munkája, a tanulók szorgalma és az elért eredmények olyan szakmai alapot jelentenek, amelyre a jövőben is építeni szeretnék. Ezen a területen nem látom indokoltnak a jól működő gyakorlatok átalakítását. Főigazgatóként továbbra is támogatni kívánom a tanulmányi, művészeti és sportversenyeken való részvételt, a szakköri és egyéb tehetséggondozó tevékenységeket, valamint azokat a pedagógusi kezdeményezéseket, amelyek lehetőséget teremtenek a gyermekek képességeinek kibontakoztatására.

Művészeti területen dolgozó szakemberként úgy gondolom, hogy a tehetséggondozás nem szólhat kizárólag a versenyeredményekről, hiszen minden gyermeknek lehetnek olyan erősségei, amelyek megfelelő odafigyeléssel felismerhetők és fejleszthetők. Az iskola feladata, hogy ezek kibontakoztatásához lehetőséget és bátorítást nyújtson, ugyanakkor a tanulók és felkészítő pedagógusaik eredményei is megérdemlik, hogy szélesebb körben ismertté váljanak. Az intézményi sikerek tudatosabb és korszerűbb bemutatására vonatkozó elképzeléseimet a kommunikációval, az intézményi arculattal és a beiskolázással foglalkozó későbbi fejezetekben részletesebben is kifejtem.

A pedagógiai munka fejlesztésének vezetői alapelvei

A következő vezetői ciklusban a pedagógiai munka minőségének fejlesztését mindenekelőtt a folytonosság, a szakmai bizalom és a célzott támogatás elvére kívánom építeni. Nem tartom szükségesnek, hogy minden területen változtatásokat kezdeményezzünk. Ahol az intézmény eredményesen működik, ott a meglévő értékek megőrzése és a munkát végző kollégák támogatása a legfontosabb feladat, ugyanakkor határozottan képviselni szeretném azokat a fejlesztési szükségleteket, amelyek közvetlenül befolyásolják a gyermekek mindennapjait. Ezek közül kiemelkedik a tanulási lemaradások csökkentése, az SNI-s és BTMN-es gyermekek megfelelő ellátása, valamint a differenciált oktatást segítő személyi feltételek javítása.

Vezetőként arra törekszem, hogy a pedagógusok érezzék: munkájukban számíthatnak az intézmény vezetésére, szakmai tapasztalataikat megbecsüljük, a felmerülő nehézségekre pedig

közösen keresünk megoldást. Meggyőződésem, hogy a pedagógiai munka eredményességének legfontosabb feltétele a felkészült, elkötelezett és támogatott nevelőtestület.
Célom egy olyan iskola működésének biztosítása, amely egyszerre képes megőrizni a hagyományait és eredményeit, figyelni a gyermekek eltérő szükségleteire, és minden tanuló számára lehetőséget teremteni a fejlődésre.

V.4. Humánerőforrás-fejlesztés és a pedagógusok szakmai támogatása

Úgy gondolom, hogy az intézmény eredményes működésének és szakmai színvonalának alapja az ott dolgozó pedagógusok felkészültsége, elkötelezettsége és együttműködése, ezért főigazgatóként egyik legfontosabb feladatomnak a megfelelő személyi feltételek biztosítását tekintem. A Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola pedagógusállománya jelentős szakmai tapasztalattal rendelkezik. A nevelőtestületben sok olyan kolléga dolgozik, aki hosszú évek, esetenként évtizedek óta szolgálja az intézményt, jól ismeri a gyermekeket, a családokat és a helyi közösségeket. Ez a tapasztalat komoly értéket képvisel, amelyre a jövőben is építeni szeretnék, ugyanakkor az intézmény előtt álló egyik legfontosabb kihívás a pedagógus-utánpótlás biztosítása. A nevelőtestület korösszetétele, a nyugdíjba vonuló kollégák pótlása és egyes szakterületeken a megfelelő végzettségű szakemberek megtalálása hosszabb távú, tudatos tervezést igényel. Célom, hogy az intézmény ne csupán a felmerülő személyi problémákra reagáljon, hanem lehetőség szerint előre felkészüljön a várható változásokra.

A pedagógus-utánpótlás biztosítása és az intézmény vonzerejének erősítése

A pedagógushiány nem kizárólag intézményünket érintő probléma, azonban Tamási földrajzi elhelyezkedése sajátos nehézségeket jelent a szakemberek megtalálásában. A nagyobb egyetemi városok távolsága miatt korlátozottabbak a napi ingázás lehetőségei, ezért a távolabbról érkező pedagógusok számára a munkavállalás gyakran lakhatási és letelepedési kérdésekkel is összekapcsolódik. Főigazgatóként célom, hogy a pedagógusok toborzása ne merüljön ki az álláshelyek meghirdetésében. Tudatosabban kell bemutatnunk mindazokat az értékeket és lehetőségeket, amelyek miatt intézményünk vonzó munkahely lehet egy pályakezdő vagy akár egy tapasztalt pedagógus számára. Iskolánk erősségei közé tartozik a kialakult szakmai közösség, a rendezett munkakörnyezet, a változatos intézményi programkínálat, valamint az általános iskolai és az alapfokú művészeti nevelés együttes jelenléte. A több feladatellátási helyen működő intézmény sokféle szakmai tapasztalatszerzésre

és együttműködésre kínál lehetőséget. Ezeket az adottságokat a jövőben hangsúlyosabban szeretném megjeleníteni az álláshirdetésekben és az intézmény bemutatkozó felületein.

A pedagógusok letelepedésének támogatása érdekében a fenntartóval és az érintett települési önkormányzatokkal együttműködve szeretném feltérképezni az elérhető lakhatási lehetőségeket, legyen szó szolgálati lakásokról, albérleti hozzájárulásról vagy más támogatási formákról. Emellett figyelemmel kísérném a mindenkor hatályos jogszabályok alapján igénybe vehető lakhatási támogatásokat, és gondoskodnék arról, hogy az érintett munkatársak megfelelő tájékoztatást kapjanak ezekről. Meggyőződésem, hogy a támogatási lehetőségek akkor segíthetik igazán a pedagógus-utánpótlást, ha a leendő munkatársak már az álláshely megpályázása előtt tájékozódhatnak róluk, ezért törekedni kívánok arra, hogy a rendelkezésre álló lehetőségeket a toborzás során is bemutassuk. Természetesen az ilyen jellegű támogatások biztosítása nem kizárólag intézményvezetői hatáskör, ezért megvalósításukhoz a fenntartó és az önkormányzatok együttműködése szükséges.

A munkatársak megtartása és a pályakezdő pedagógusok támogatása

Az új pedagógusok megszólítása mellett legalább ilyen fontos feladatnak tekintem a meglévő munkatársak megtartását. Egy intézmény hosszú távú működését nemcsak az határozza meg, hogy képes-e új kollégákat felvenni, hanem az is, hogy megfelelő szakmai és emberi környezetet tud-e biztosítani számukra. Vezetőként olyan munkahelyi légkör kialakítására és megőrzésére törekszem, amelyben a pedagógusok megbecsültnek érzik magukat, számíthatnak vezetőik támogatására, és megfelelő önállósággal végezhetik szakmai munkájukat. Kiemelkedő fontosságúnak tartom a kiszámítható működést, az egyértelmű feladatmegosztást, a korrekt kommunikációt és a munkatársak véleményének meghallgatását.

A pályakezdő pedagógusok esetében kötelességünknek érzem, hogy segítsük a beilleszkedést és támogassuk szakmai munkájukat. Az első évek tapasztalatai meghatározóak lehetnek abban, hogy egy fiatal kolléga mennyire érzi magát biztonságban a választott pályán és az adott intézményben. Szeretném, ha az újonnan érkezők nem csupán a szükséges dokumentumokat és munkaköri feladatokat ismernék meg, hanem valódi szakmai és emberi segítséget is kapnának. Ennek érdekében támogatni kívánom a tapasztalt pedagógusok és a pályakezdők közötti együttműködést, a mentori szemlélet erősítését és a mindennapi szakmai kérdések nyílt megbeszélését. Nem feltétlenül új, bonyolult szervezeti rendszerek kialakításában

gondolkodom, hanem olyan működő gyakorlatok megerősítésében, amelyek valóban segítséget jelentenek a kollégáknak.

A nevelőtestület idősebb tagjainak tapasztalata ebben különösen értékes. Az intézményben több esetben szükség van nyugdíjas pedagógusok visszafoglalkoztatására, ami hozzájárulhat a szakos ellátottság és a nevelő-oktató munka folyamatosságának biztosításához, ugyanakkor azt is szeretném, hogy a nyugdíjas kollégák tudása ne csak a közvetlen feladatellátásban hasznosuljon, hanem lehetőség szerint a fiatalabb pedagógusok szakmai támogatásában is.

Célom a generációk közötti együttműködés erősítése, amelyben a tapasztalt kollégák átadhatják gyakorlati tudásukat, a fiatalabb pedagógusok pedig új módszerekkel, digitális ismeretekkel és eltérő szemlélettel gazdagíthatják a közös munkát. Meggyőződésem, hogy a kölcsönös tanulás mindkét fél számára értéket jelent.

A pedagógusok továbbképzése és folyamatos szakmai megújulása

A következő évek egyik kiemelt vezetői feladatának tekintem a pedagógusok folyamatos szakmai fejlődésének támogatását és következetes figyelemmel kísérését. Határozott és személyes véleményem, hogy a pedagóguspályán megszerzett diploma nem jelenthet lezárt tudást. A pedagógusok munkája olyan hivatás, amelyben a megszerzett ismereteket és módszertani eszköztárat a pálya teljes időtartama alatt fejleszteni kell. A társadalmi környezet, a gyermekek tanulási szokásai, a digitális technológiák és a pedagógiai módszerek folyamatosan változnak, melyekhez nekünk, pedagógusoknak is alkalmazkodnunk kell. Főigazgatóként a továbbképzésekben való részvételt nem pusztán jogszabályi kötelezettségként szeretném kezelni, hanem a pedagógusi munka természetes és elengedhetetlen részeként. Fontosnak tartom, hogy minden kolléga tudatosan tervezze saját szakmai fejlődését, és nyitott legyen az új ismeretek, módszerek és pedagógiai megközelítések megismerésére.

A továbbképzések tervezése során egyszerre kívánom figyelembe venni az intézmény szakmai céljait és a pedagógusok egyéni fejlődési igényeit. A képzések kiválasztásánál fel kell mérnünk azokat a területeket, amelyek közvetlenül segíthetik a mindennapi nevelő-oktató munkát: a differenciált tanulásszervezést, a sajátos nevelési igényű és a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermekek támogatását, a korszerű módszertani megoldásokat, a digitális pedagógiát és a tanulói motiváció erősítését.

Vezetőként következetesen figyelemmel kívánom kísérni a továbbképzések teljesítését és a szakmai fejlődési célok megvalósulását, miközben a belső tudásmegosztás, a szakmai

munkaközösségeken belüli tapasztalatcsere és a jól alkalmazható módszerek bemutatásának ösztönzésével szeretném elérni, hogy a képzéseken megszerzett tudás ne csupán az egyes pedagógusok munkáját, hanem az egész nevelőtestület szakmai fejlődését is szolgálja.
A továbbképzések eredményességét elsősorban nem a megszerzett tanúsítványok számában látom, hanem abban, hogy az új ismeretek mennyiben segítik a tanulók fejlődését és a pedagógusok mindennapi munkáját, ezért a szakmai megújulást olyan folyamatos folyamatként kívánom kezelni, amelyben a tanulás, a kipróbálás, a tapasztalatok értékelése és a módszerek továbbfejlesztése egymásra épül.

A pedagógusminősítés ösztönzése és a szakmai önreflexió erősítése

A pedagógusok szakmai fejlődésének fontos lehetőségét látom a minősítési eljárásokban is. Bár a pedagógus-előmeneteli rendszer szabályozása a jövőben változhat, meggyőződésem, hogy a minősítés mögött álló szakmai szemlélet hosszú távon is értékes. A minősítési folyamat jelentőségét nem kizárólag az előmeneteli fokozatokban vagy az esetleges anyagi előnyökben látom. Számomra legalább ilyen fontos, hogy a pedagógusnak lehetőséget biztosít saját munkájának tudatos áttekintésére és értékelésére.
A szakmai pálya során könnyen kialakulhatnak olyan megszokott módszerek és munkavégzési formák, amelyeket a mindennapokban természetesnek veszünk. A minősítésre való felkészülés alkalmat teremthet arra, hogy a pedagógus megvizsgálja saját gyakorlatát, rendszerezze eredményeit, felismerje erősségeit, és őszintén átgondolja azokat a területeket is, amelyeken még fejlődhet. Főigazgatóként - a mindenkor hatályos jogszabályi keretek között - ösztönözni kívánom a pedagógusok részvételét a minősítési eljárásokban, és megfelelő tájékoztatással, valamint szakmai támogatással szeretném segíteni felkészülésüket annak érdekében, hogy a minősítésre ne csupán adminisztratív feladatként vagy külső elvárásként, hanem szakmai fejlődésük lehetőségeként tekintsenek.
A minősítések mellett a szakmai önreflexió mindennapi jelentőségét is szeretném erősíteni. Meggyőződésem, hogy a jó pedagógus egyik legfontosabb tulajdonsága az a képesség, hogy saját munkáját is képes kritikusan, ugyanakkor építő módon értékelni. A szakmai fejlődéshez szükség van arra, hogy időnként megálljunk, átgondoljuk eredményeinket és nehézségeinket, és szükség esetén változtassunk a megszokott gyakorlatunkon. Olyan intézményi szemléletet kívánok támogatni, amelyben a fejlődés igénye nem a hiányosságok beismerését, hanem a szakmai igényességet jelenti.

A munkaidő tudatos felhasználása és a feladatok arányos megosztása

A pedagógusok szakmai munkájának támogatása mellett fontos vezetői feladatnak tekintem a munkaidővel való felelős gazdálkodást és az intézményi feladatok megfelelő megszervezését. A pedagógusi munka nem kizárólag a tanórák és foglalkozások megtartásából áll, hiszen a teljes munkaidő részét képezi a tanításra való felkészülés, a tanulói teljesítmények értékelése, az egyéni fejlesztés, a szülőkkel való kapcsolattartás, a szakmai együttműködés, valamint az intézmény működéséhez kapcsolódó számos egyéb feladat is. Meggyőződésem, hogy a pedagógusoknak a munkaidő egészével felelősen kell gazdálkodniuk, és a tanórákon kívüli feladatokat is a hivatás természetes részeként kell kezelniük. Vezetőként ugyanakkor kötelességemnek tartom, hogy a feladatok egyértelműek, indokoltak és lehetőség szerint arányosan elosztottak legyenek. Az indokolatlan adminisztratív és szervezési terhek növelése helyett sokkal célravezetőbbnek tartom a meglévő feladatok átgondolt megszervezését, a hatékony munkamegosztást és a munkatársak közötti együttműködés erősítését. A több feladatellátási helyen működő intézmény esetében különösen fontos a helyettesítések, az áttanítások és a különböző intézményi feladatok összehangolása. A feladatok elosztásakor törekedni kívánok arra, hogy a döntések szakmailag indokolhatók, átláthatók és a lehetőségekhez mérten méltányosak legyenek.

A humánerőforrás-fejlesztés területén összességében olyan intézményi működést szeretnék erősíteni, amely egyszerre támaszt világos szakmai elvárásokat a pedagógusokkal szemben, és biztosítja számukra a munkájukhoz szükséges támogatást. Hiszek abban, hogy a következetesség, a szakmai igényesség és az emberi megbecsülés nem egymást kizáró, hanem egymást erősítő vezetői értékek. Célom, hogy a Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola a jövőben is olyan munkahely legyen, ahol a tapasztalt pedagógusok tudása megbecsülést kap, a fiatal kollégák megfelelő segítséggel kezdhetik meg pályájukat, és minden munkatárs számára természetes elvárás és lehetőség a folyamatos szakmai fejlődés.

V.5. Az alapfokú művészetoktatás fejlesztése

Az alapfokú művészetoktatás intézményünk egyik meghatározó értéke. A művészeti iskola nemcsak a tehetséges gyermekek képzésében tölt be fontos szerepet, hanem a személyiségfejlesztésben, a közösségformálásban és a kulturális értékek közvetítésében is. Az itt megszerzett élmények, tapasztalatok és emberi kapcsolatok akkor is meghatározóak lehetnek a növendékek életében, ha később nem választanak művészeti pályát. A művészeti

intézményegység vezetőjeként az elmúlt években közvetlenül tapasztalhattam meg a terület eredményeit, lehetőségeit és nehézségeit. Meggyőződésem, hogy a következő időszakban elsősorban nem a képzési kínálat további bővítésére, hanem a meglévő szakmai értékek megőrzésére, a módszertani megújulásra és a növendékek közösségi élményeinek gazdagítására kell helyeznünk a hangsúlyt. Pedagógusainktól megköveteljük a magas szakmai munkát és a tehetséggondozást, ugyanakkor szeretném, ha a művészeti iskola minden növendéke megtalálhatná az intézményben a saját helyét, hiszen nem minden gyermekből lesz kiemelkedő előadóművész vagy alkotó, de mindenkinek lehetőséget kell biztosítanunk arra, hogy megtapasztalja a művészet örömét, fejlődjön, barátságokat alakítson ki, és egy közösség tagjának érezze magát.

A növendékek motivációjának fenntartása és a módszertani megújulás

A művészeti nevelés egyik legnagyobb kihívásának a növendékek érdeklődésének és motivációjának hosszú távú fenntartását tartom. Tapasztalataim szerint a mai gyermekek tanulási szokásai, érdeklődése és motivációja több tekintetben eltér a korábbi generációkétól. A rendszeres gyakorlást, kitartást és türelmet igénylő művészeti tanulmányok mellett számos más elfoglaltság és inger verseng a figyelmükért, melyre nem lehet kizárólag a követelmények csökkentésével válaszolni. A művészeti képzés továbbra is rendszeres munkát, szorgalmat és elkötelezettséget kíván, ugyanakkor nekünk, pedagógusoknak is keresnünk kell azokat a módszereket, amelyekkel a gyermekek érdeklődését fenn tudjuk tartani, és amelyek révén saját fejlődésüket sikerélményként élhetik meg. Főigazgatóként ezért kiemelten szeretném támogatni a művészeti területen dolgozó pedagógusok módszertani megújulását. A művészetoktatás szakmai színvonalának további emelése érdekében szeretném ösztönözni a korszerű művészetpedagógiai eljárások megismerését, a tanulói motivációt erősítő módszerek alkalmazását és a továbbképzéseken szerzett tapasztalatok megosztását. A változáshoz azonban nem elegendő a továbbképzéseken való részvétel. Szükség van a pedagógusok személyes nyitottságára és szakmai igényességére is. A több évtizedes tapasztalat komoly érték, de a korábban bevált módszerek sem feltétlenül működnek változatlanul minden gyermeknél. Olyan szakmai légkört szeretnék erősíteni, amelyben természetes az új megoldások kipróbálása, a tapasztalatcsere és a saját pedagógiai gyakorlatunk időnkénti felülvizsgálata. A módszertani fejlesztések egyik fontos eredményének azt tekinteném, ha több növendék őrizné meg érdeklődését, és hosszabb ideig folytatná művészeti tanulmányait.

Közösségépítés és a művészeti élmények gazdagítása

A következő vezetői ciklus egyik kiemelt céljának a művészeti iskola közösségi életének fejlesztését tartom. A művészeti nevelésben hagyományosan fontos szerepet töltenek be a fellépések, versenyek, kiállítások és bemutatók. Ezeket a jövőben is értékesnek tartom, ugyanakkor azt tapasztalom, hogy egyre több gyermek számára nem a nyilvános szereplés jelenti a legnagyobb örömet. Vannak növendékek, akik szívesebben vesznek részt kisebb közösségek munkájában, közös alkotásban vagy kötetlenebb programokon. Szeretném, ha a művészeti iskolához tartozás élménye nem kizárólag a versenyeken és fellépéseken keresztül valósulna meg, hanem azok a gyermekek is sikerélményhez és közösségi kapcsolatokhoz jussanak, akik nem tartoznak a kiemelkedő tehetségek közé, vagy nem szívesen állnak színpadra. Ennek érdekében művészeti áganként szervezett táborok, kirándulások, közös alkotónapok és más közösségi programok kialakítását szeretném ösztönözni. A zenei táborokban a közös muzsikálás és a kamarazene, a képzőművészeti programokban a közös alkotás és az új technikák kipróbálása, a színművészeti és táncos foglalkozásokhoz kapcsolódó táborokban pedig a mozgás, a játék és az együttműködés kaphatna hangsúlyt.

A különböző művészeti ágak sajátosságait megőrizve lehetőséget látok időnként közös programok szervezésére is. Ezek segíthetnék, hogy a növendékek megismerjék egymást és az intézmény más területein folyó munkát. A Tamási Koncertfúvószenekar jó példája annak, milyen erős közösséget képes létrehozni a közös művészeti tevékenység, ugyanakkor a zenekari tagság természetesen megfelelő hangszeres felkészültséget kíván. Szeretném, ha a zenekar által nyújtott közösségi élményekhez hasonló lehetőségek más formában azok számára is elérhetővé válnának, akik még nem jutottak el erre a szakmai szintre.

A programok kialakítását fokozatosan, a pedagógusok közreműködésével és a rendelkezésre álló lehetőségek figyelembevételével tartom megvalósíthatónak. Célom nem a rendezvények számának öncélú növelése, hanem olyan alkalmak megteremtése, amelyekre a gyermekek örömmel emlékeznek vissza, és amelyek erősítik kötődésüket a művészeti iskolához.

A telephelyek közötti kapcsolatok erősítése

A művészeti iskola több településen biztosít lehetőséget a gyermekek számára a művészeti tanulmányok folytatására. Ez intézményünk egyik fontos értéke, ugyanakkor a földrajzi távolság miatt a különböző feladatellátási helyeken tanuló növendékek közötti kapcsolatok jelenleg korlátozottak. A vidéki telephelyeken tanuló gyermekek elsősorban saját

pedagógusukhoz és helyi közösségükhöz kötődnek, ugyanakkor vannak olyan programjaink, például a zenei vetélkedő, amelyek lehetőséget teremtenek a közös intézményi életbe való bekapcsolódásra. Úgy gondolom, ezen a területen még jelentős fejlődési lehetőségeink vannak. A jövőben szeretném bővíteni azokat az alkalmakat, amelyeken a különböző települések növendékei találkozhatnak egymással. A művészeti táborok, kirándulások, játékos vetélkedők és közös alkotóprogramok erre megfelelő lehetőséget kínálhatnak.

Célszerű lenne azt is szem előtt tartani, hogy a közös rendezvények lehetőség szerint ne kizárólag Tamásihoz kötődjenek. Egy-egy program vidéki telephelyen történő megszervezése erősíthetné a helyi közösségek szerepét, és közelebb hozhatná egymáshoz az intézmény különböző helyszíneit. Célom, hogy a művészeti iskola növendékei lakóhelyüktől függetlenül egy nagyobb intézményi közösség tagjának érezhessék magukat.

A családokkal való együttműködés és az otthoni gyakorlás támogatása

A művészeti tanulmányok eredményességében meghatározó szerepet játszik a családi háttér és a szülők támogató hozzáállása. Tapasztalataim szerint intézményünk szülői közössége alapvetően együttműködő, és fontosnak tartja gyermekei művészeti nevelését. A zeneművészeti képzésben ugyanakkor nagyobb figyelmet kell fordítanunk az otthoni gyakorlás támogatására és a családokkal való szoros együttműködésre, hiszen a hangszeres tudás fejlődéséhez nélkülözhetetlen rendszeres gyakorlás szokásának kialakításában és fenntartásában a szülőknek is meghatározó szerepük van. Nem várhatjuk el a szülőktől, hogy zenei szaktudással rendelkezzenek, de abban sokat segíthetnek, hogy a gyakorlásnak kialakuljon a helye és ideje a mindennapokban. Ehhez a pedagógusoknak is világos, teljesíthető feladatokat és megfelelő útmutatást kell adniuk.

Mindezek mellett, szeretném ösztönözni azokat a pedagógiai megoldásokat, amelyek a rendszeres gyakorlást nem pusztán kötelezettségként jelenítik meg, hanem segítik a gyermekeket saját fejlődésük felismerésében. A szülőkkel folytatott folyamatos, támogató kommunikáció ezen a területen különösen fontos.

A művészeti iskola kulturális szerepének erősítése

A művészeti iskola feladata túlmutat a tanórák megtartásán, ugyanis fontos szerepet tölt be Tamási és a környező települések kulturális életében, és szeretném, ha ez a szerep a jövőben tovább erősödne. A növendékek és pedagógusok részvétele a városi rendezvényeken, a koncertek, kiállítások és más művészeti események nemcsak bemutatkozási lehetőséget jelentenek, hanem hozzájárulnak a helyi közösségek kulturális életének gazdagításához is. Hosszabb távon szeretném, ha a tamási művészeti iskola még nyitottabb kulturális találkozóhellyé válhatna, ahol saját rendezvényeink mellett meghívott előadók és más művészeti közösségek programjai is helyet kaphatnának. Ennek egyik lehetséges formája egy szabadtéri koncert- és közösségi tér kialakítása lehetne, ugyanakkor a jelenlegi épület szűkös adottságai miatt ennek megvalósítása szorosan összefügg az intézmény hosszabb távú infrastrukturális fejlesztésével. A teremhiány és a térbeli bővítés lehetőségeinek vizsgálatát ezért a vezetői program infrastrukturális fejlesztésekkel foglalkozó részében kívánom részletesebben bemutatni.

A művészeti iskola fejlesztésének összességében olyan irányt szeretnék adni, amely egyszerre őrzi meg a kialakult szakmai értékeket, támogatja a tehetségeket, és nagyobb figyelmet fordít valamennyi növendék közösségi élményeire, motivációjára és személyes fejlődésére. Meggyőződésem, hogy egy művészeti iskola sikerét nem kizárólag a versenyeredmények, a fellépések vagy a növendéklétszám alapján lehet megítélni. Legalább ilyen fontos, hogy a gyermekek szeretnek-e hozzánk járni, találnak-e barátokat, átélhetik-e az alkotás örömét, és olyan élményekkel gazdagodnak-e, amelyek későbbi életükben is elkísérik őket. Főigazgatóként ezt a szemléletet szeretném a művészeti nevelés további fejlesztésének középpontjába állítani.

V.6. A tagintézmények és telephelyek működésének fejlesztése

Intézményünk egyik sajátossága, hogy több településen, eltérő adottságok és körülmények között lát el nevelési-oktatási feladatokat. Az egyes tagintézmények és telephelyek különböznek egymástól tanulólétszámukban, személyi és tárgyi feltételeikben, valamint a helyi közösségek igényeiben is. Hiszem és vallom, hogy az intézmény egységes működését csak akkor tudjuk biztosítani, ha ezeket a különbségeket figyelembe vesszük, és a helyi sajátosságokhoz igazodó megoldásokat keresünk. Főigazgatóként fontos célom, hogy a vidéki

feladatellátási helyek ne csupán szervezetileg tartozzanak a tamási központhoz, hanem a mindennapi működésben is érezzék az intézmény egészének támogatását, melyhez rendszeres személyes jelenlétre, megfelelő információáramlásra és a helyi vezetők önállóságának tiszteletben tartására van szükség.

Rendszeres főigazgatói jelenlét és kapcsolattartás

Vezetői munkám egyik alapelvének tekintem, hogy főigazgatóként ne csak a székhelyintézmény mindennapi életében legyek jelen, hanem rendszeresen felkeressem a vidéki tagintézményeket és telephelyeket is, hogy személyesen megismerhessem az ott dolgozó kollégákat, valamint közvetlen tapasztalatokat szerezzek a helyi sajátosságokról és a felmerülő problémákról. Ennek érdekében előre tervezett látogatási rendet szeretnék kialakítani, amelynek keretében lehetőség szerint kéthetente legalább egy vidéki feladatellátási helyet felkeresnék. Ezek a látogatások elsősorban a helyi vezetőkkel történő egyeztetést, a felmerülő nehézségek megismerését és a szükséges segítség meghatározását szolgálnák, illetve szeretnék a pedagógusokkal és egyéb munkatársakkal is személyesen találkozni, hogy megismerjem az ő sajátos helyzetüket is. Szeretném, ha a főigazgatói jelenlétet a kollégák nem elsősorban ellenőrzésként, hanem érdeklődésként és támogatásként élnék meg. Természetesen a vezetői ellenőrzésnek is megvan a maga szerepe, de a rendszeres kapcsolattartás legfontosabb céljának a bizalom erősítését és a problémák időben történő felismerését tartom. A jelentősebb helyi rendezvényeken, ünnepségeken és közösségi eseményeken szintén szeretnék a lehető legtöbbször részt venni. Törekednék arra, hogy ezeken lehetőség szerint a három főigazgató-helyettes közül egy-egy vezetőtársam is részt vegyen, váltakozó rendben, így a teljes intézményvezetés közvetlenebb kapcsolatot alakíthatna ki a vidéki közösségekkel.

A helyi vezetők önállósága és a vezetői együttműködés erősítése

Mivel minden település és intézmény eltérő adottságokkal rendelkezik, és a helyi viszonyokat, a családokat, a pedagógusokat, valamint a mindennapi működés sajátosságait az ott dolgozó vezetők ismerik a legjobban, szeretném biztosítani számukra a megfelelő önállóságot és felelősséget a saját hatáskörükbe tartozó döntések meghozatalában. Főigazgatóként nem célom a mindennapi döntések indokolatlan központosítása, ugyanakkor elvárom, hogy a jelentősebb problémákról, változásokról és eredményekről időben tájékoztatást kapjak. Szükség esetén személyesen is szeretnék közreműködni a megoldások keresésében. A központi vezetés

feladata, hogy a helyi vezetők megkapják a munkájukhoz szükséges információkat, szakmai megerősítést és támogatást. Ennek fontos eszközei a rendszeres vezetői értekezletek, amelyeket nem pusztán tájékoztatási alkalmaknak tekintek, hanem szeretném, ha ezeken valódi eszmecsere és tapasztalatcsere folyna, ahol a vezetők megoszthatják egymással nehézségeiket, eredményeiket és bevált megoldásaikat.

Meggyőződésem, hogy a közös gondolkodás nem gyengíti, hanem erősíti a helyi vezetők önállóságát. Egy-egy döntés előtt sokat jelenthet, ha a vezető kikérheti helyettesei vagy vezetőtársai véleményét, és más intézmények tapasztalataira is támaszkodhat.

A kis létszámú iskolák működésének szakmai és szervezési kihívásai

A vidéki feladatellátási helyek jövőjének egyik legnehezebb kérdése a csökkenő gyermeklétszám és a megfelelő szakos ellátottság biztosítása. Meggyőződésem, hogy egy kistelepülés számára az iskola jelenléte különleges értéket jelent, amely hozzájárul a helyi közösség megtartóerejéhez, és a családok számára is fontos biztonságot nyújt, ezért minden olyan lehetőséget érdemes megvizsgálni, amely segítheti a helyi oktatás fennmaradását. Ugyanakkor főigazgatóként a szakmai és gazdasági szempontokat sem hagyhatom figyelmen kívül. Az alacsony tanulólétszám, az épületek kihasználtsága, a fenntartási költségek és különösen a megfelelő végzettségű pedagógusok biztosításának nehézségei egyaránt befolyásolják a hosszú távú működés lehetőségeit. Nagykónyi esetében egy esetleges fenntartóváltás lehetősége is felmerült, amely új működési lehetőségeket teremthet a helyi iskola számára, ugyanakkor szakmai és szervezési kérdéseket is felvet. A megfelelő szakos ellátottság biztosítását jelenleg három, Tamásiból áttanító pedagógus is segíti. Egy fenntartóváltást követően az együttműködés elvileg továbbra is megvalósulhatna, de a külön intézményi keretek között történő óraszervezés és a pedagógusok feladatainak összehangolása nehezebbé válhatna.

Biztosítani kell, hogy bármilyen formájú szervezeti változás előkészítésekor a gyermekek érdekei, a pedagógusok helyzete és a szakmai munka folyamatossága egyaránt megfelelő figyelmet kapjon. Az esetleges változásokról a fenntartó jogosult dönteni, a főigazgató feladatának pedig a szakmai szempontok képviseletét, a lehetséges következmények feltárását és az érintettekkel való együttműködést tartom. A tagintézmények és telephelyek fejlesztésében összességében olyan vezetői szemléletet szeretnék érvényesíteni, amely egyszerre épít a helyi közösségek önállóságára és az egész intézmény összetartozására. Azt szeretném, hogy minden

pedagógus és munkatárs érezze: bárhol is dolgozik, munkája egyformán fontos, eredményeire büszkék vagyunk, és nehézségei megoldásában számíthat az intézmény vezetésére.

V.7. Infrastrukturális és digitális fejlesztések

Az iskola épületeinek állapota, a tantermek felszereltsége és a mindennapi munkavégzés körülményei jelentősen befolyásolják az oktatás minőségét. Kiemelt fontosságú, hogy a gyermekek biztonságos, rendezett és kellemes környezetben tanulhassanak, a pedagógusok pedig megfelelő feltételek között végezhessék munkájukat. Intézményünk infrastrukturális helyzetét összességében kedvezőnek látom. Az elmúlt években több fejlesztés is megvalósult, ugyanakkor egy ekkora épület és a hozzá tartozó telephelyek folyamatos odafigyelést igényelnek. Vezetőként a tervszerű, fokozatos fejlesztésben hiszek. Elsőbbséget kell adni a biztonságot és az épületek állagát érintő problémáknak, miközben a nagyobb beruházások lehetőségeit is keresnünk kell. Nem szeretnék olyan fejlesztéseket megígérni, amelyek megvalósulása nem kizárólag az intézményen múlik.

Az épületek állagmegóvása és a környezet fejlesztése

A tamási székhelyintézmény alapvetően jó műszaki állapotának megőrzése mellett kiemelt figyelmet szeretnék fordítani azokra a problémákra, amelyek megoldása már nem halogatható, különösen a testnevelési szertár és a hangversenyterem időszakos beázására. Mivel a korábbi javítási kísérletek nem hoztak tartós eredményt, megfelelő szakember bevonásával szeretném feltárni a beázások tényleges okát, hogy a szükséges javítások már ennek ismeretében, hosszú távú megoldást biztosítva történhessenek meg. A nyílászárók festését több ütemben tartanám megvalósíthatónak, elsőként a napsütésnek leginkább kitett, rosszabb állapotú oldalon. Megoldást kell keresni a korábban eltávolított, elhasználódott árnyékolók pótlására is, lehetőleg tartósabb megoldással. A légkondicionálás területén az intézmény már jó helyzetben van, a még hiányzó berendezések beszerzését pályázati lehetőségekhez igazítanám. A tanulói asztalok és székek folyamatos cseréjét a jövőben is szeretném fenntartani.

Az alsó tagozatos udvar rendezése már folyamatban van, és új játszótér kialakítása is szerepel a tervek között. A műfüves pálya létesítésére készült árajánlat, de a megvalósítás jelentős forrást igényel. Az ebédlő mögötti sportpályán a sérült burkolat javítása, egy kispad elhelyezése és a labdafogó háló beszerzése jelent feladatot. A háló beszerzése már megkezdődött, ugyanakkor ennek költsége is számottevő. Szeretném rendezettebbé és biztonságosabbá tenni az ebédlő

melletti parkoló használatát. A jelenlegi zsúfoltság miatt egy sorompós beléptetőrendszer kialakítását tartanám célszerűnek, a szükséges szállítási és egyéb forgalom biztosításával. Emellett egyre sürgetőbb igény az elektromos rollerrel érkező gyermekek eszközeinek megfelelő tárolása, melynek helyét és biztonságos kialakítását szintén meg kell vizsgálni.

A székhelyintézményben geotermikus fűtés működik gázrásegítéssel, de a rendszer hatékonyságával kapcsolatban vannak kérdések. Az épület egyes, különösen szélső részein nem mindig megfelelő a hőmérséklet, ezért indokoltnak tartom a teljes fűtési rendszer szakértői felülvizsgálatát, beleértve az elavult gázkazán állapotának és esetleges korszerűsítési lehetőségeinek vizsgálatát is.

Hosszabb távon szeretném megvizsgálni a napelemes rendszer telepítésének lehetőségét, valamint azt, hogy egy hőszivattyús megoldás jelenthet-e előrelépést a jelenlegi fűtési rendszer mellett. Ezek nagy költségű beruházások, ezért megvalósításuk csak megfelelő műszaki előkészítéssel, fenntartói együttműködéssel és pályázati támogatással képzelhető el. Első lépésként azonban a meglévő rendszer működését kellene pontosan megismernünk.

A művészeti oktatás feltételeinek javítása

A művészeti oktatás sajátos helyigénye miatt célszerű vált a rendelkezésre álló helyiségek átgondolt hasznosítása. A korábbi konditerem az alagsorban például megfelelő átalakítás után akár táncteremként is működhetne, a falak vizesedése miatt azonban először épületdiagnosztikai szakembernek kellene megvizsgálnia, hogy mi okozza a problémát, és milyen feltételekkel tehető alkalmassá a helyiség az új funkcióra. Szeretnék egy olyan tanári szobát is kialakítani, amely kizárólag a művészeti iskolában dolgozó pedagógusok rendelkezésére áll, ehhez azonban a jelenlegi titkárság számára kellene másik megfelelő helyet találni. Fontosnak tartom, hogy a kollégáknak legyen saját terük a felkészüléshez, a szakmai megbeszélésekhez és a pihenéshez. A hangszeres tantermek hangszigetelésének javítását szintén szükségesnek látom. A párhuzamosan zajló órák gyakran zavarhatják egymást, ezért akusztikai szakember segítségével szeretném felméretni a lehetséges megoldásokat. Ezek a fejlesztések a pedagógusok munkakörülményeit és a művészeti oktatás minőségét egyaránt javítanák.

Digitális fejlesztések

A digitális eszközök területén a következő évek egyik fontos céljának a hagyományos projektorok fokozatos lecserélését tartom korszerű, interaktív oktatási panelekre, melyek sokoldalúbb szemléltetést és változatosabb tanórai munkát tesznek lehetővé, beszerzésük azonban jelentős költséggel jár. Éppen ezért több évre ütemezett, elsősorban pályázati forrásokra épülő fejlesztésben gondolkodom. A cserék sorrendjét a meglévő eszközök állapota és a pedagógiai igények alapján határoznánk meg. A korszerűsítés során a vidéki telephelyekre, különösen Szakályra is szeretnék figyelmet fordítani, hogy lehetőség szerint minden gyermek számára hasonló feltételeket biztosíthassunk. Az eszközbeszerzések mellett a pedagógusok szakmai támogatásáról sem szabad megfeledkeznünk, hiszen az új eszközök akkor jelentenek valódi előrelépést, ha használatuk tudatosan beépül a mindennapi pedagógiai munkába.

A telephelyek sajátos fejlesztési igényei

A vidéki telephelyeken a fejlesztéseket az adott helyszín szükségleteihez és lehetőségeihez kell igazítani. Szakályon az iskola összességében jó állapotú, napelemes rendszere és geotermikus fűtése megfelelően működik. Itt elsősorban az alsó tagozatos tantermek régi parkettájának felújítása, az ebédlő feletti tető időszakos beázásának megszüntetése és a nehezen hozzáférhető lépcsőforduló kifestése jelent feladatot. A sportpálya melletti régi tároló elbontása és az új tároló kialakítása már folyamatban van. Regölyben hosszabb távon az iskola másik épületbe költöztetésének lehetőségét tartom fontosnak megvizsgálni. A jelenlegi, nagyon régi és részben kihasználatlan épület fenntartása a kis gyermeklétszám mellett nem gazdaságos. A polgármester részéről már felmerült konkrét elképzelés egy másik épület hasznosítására, melynek megvalósíthatóságát a fenntartóval és a helyi önkormányzattal együttműködve kellene megvizsgálni, a helyben történő oktatás megőrzésének szándékával. Nagykónyiban a meglévő feltételek megőrzését és az esetlegesen felmerülő fejlesztési igények figyelemmel kísérését tartom elsődlegesnek.

A fejlesztések megvalósítása

Tisztában vagyok azzal, hogy a felsorolt elképzelések nem valósíthatók meg egyszerre, hiszen vannak sürgős karbantartási feladatok, fokozatosan elvégezhető korszerűsítések és olyan nagyobb beruházások, amelyekhez megfelelő pályázati forrásra lesz szükség. Vezetőként szeretném, ha az intézmény fejlesztése átgondolt, rendszeresen felülvizsgált terv alapján

történne, melynek kialakításába bevonnám a kollégákat, a műszaki kérdésekben szakemberek véleményére támaszkodnék, a megvalósítás lehetőségeiről pedig folyamatosan egyeztetnék a fenntartóval. Nem gondolom, hogy egy vezetői ciklus alatt minden problémát meg lehet oldani, abban azonban hiszek, hogy következetes munkával, jó együttműködéssel és a rendelkezésre álló lehetőségek tudatos kihasználásával évről évre javíthatjuk az intézmény feltételeit. Célom, hogy a fejlesztések ne önmagukért történjenek, hanem valóban a gyermekek és az iskolában dolgozók mindennapjait tegyék jobbá.

V.8. Közösségépítés, kapcsolatrendszer és beiskolázás

Közösségépítés és partnerkapcsolatok

Meggyőződésem, hogy egy iskola erejét nemcsak a szakmai eredmények, hanem az ott kialakuló emberi kapcsolatok is meghatározzák. A közösségi erő kialakításában nélkülözhetetlen, hogy tanulóink és pedagógusaink egy összetartó intézményi közösség tagjainak érezzék magukat, függetlenül attól, melyik feladatellátási helyen tanulnak vagy dolgoznak. Intézményünk közösségi élete jelenleg is gazdag, számos jól működő rendezvénnyel és hagyománnyal rendelkezünk, melyeket szeretném megőrizni, ugyanakkor nagyobb hangsúlyt helyeznék a különböző helyszíneken tanuló gyermekek kapcsolatainak erősítésére. Közös kirándulások, sportprogramok, táborok és szabadidős tevékenységek révén olyan élményeket szeretnék teremteni, amelyek közelebb hozzák egymáshoz a gyermekeket. A programok tervezésekor természetesen figyelembe kell venni a családok eltérő anyagi lehetőségeit is. A pedagógusok közötti együttműködést szintén fontosnak tartom. A közös szakmai gondolkodás mellett szükség van kötetlen találkozásokra, közösségi élményekre is, amelyek erősíthetik az intézményhez tartozás érzését.A szülőkkel való együttműködésben a már meglévő, jól működő kapcsolatokra szeretnék építeni. A művészeti iskolában indokoltnak tartom egy önálló szülői munkaközösség létrehozását, amely segíthetné a közösségi programok szervezését és a szülői vélemények megjelenítését. Az esetleges anyagi hozzájárulások kizárólag önkéntesek lehetnének, és senki nem kerülhetne hátrányba családja anyagi helyzete miatt. Külső partnereink közül kiemelt jelentőséget tulajdonítok az önkormányzatoknak és a művelődési központnak. A jelenleg is jó együttműködést szeretném megőrizni és ápolni. Különösen értékesek azok a fellépési és bemutatkozási lehetőségek, amelyeken keresztül tanulóink bekapcsolódhatnak a települések kulturális életébe.

A beiskolázás tudatosabb előkészítése

A beiskolázást olyan folyamatnak tekintem, amely jóval a szeptemberi tanévkezdés előtt elkezdődik. Az óvodákkal jelenleg is több értékes közös programunk van, például a Márton-napi felvonulás, a KISZE-nap és az áprilisi „Játsszunk együtt" rendezvény. Fontos hagyomány az is, hogy novemberben az óvodapedagógusok visszalátogatnak az iskolába, és figyelemmel kísérhetik korábbi óvodásaik beilleszkedését. Ezeket a jól működő kapcsolatokat szeretném megőrizni, ugyanakkor úgy látom, hogy a leendő első osztályos gyermekeket már az óvodában alaposabban meg kellene ismernünk. Ennek érdekében rendszeresebb szakmai egyeztetést kezdeményeznék az óvodapedagógusokkal, szükség esetén a pedagógiai szakszolgálat bevonásával.

Új elemként március környékén szülői szándéknyilatkozat bevezetését tervezem. Ezen a családok előzetesen jelezhetnék, melyik induló első osztályt részesítik előnyben, illetve másik intézménybe kívánják-e beíratni gyermeküket. A német nemzetiségi osztály hagyományait továbbra is meg kívánom őrizni, a szülők számára pedig világosan be kell mutatni az egyes képzési lehetőségeket. A szándéknyilatkozat nem jelentene kötelező érvényű osztályválasztást, de segítené a következő tanév tudatosabb előkészítését.

Befogadó, kiegyensúlyozott osztályközösségek

Vezetői programom egyik fontos célja az első osztályok összetételének tudatosabb alakítása. Tapasztalataim szerint jelenleg előfordul, hogy a három induló osztály között jelentős különbségek alakulnak ki a gyermekek szociális hátterét és pedagógiai támogatási szükségleteit tekintve. Szeretném megelőzni, hogy a hátrányos helyzetből fakadó nehézségek aránytalanul egyetlen osztályban összpontosuljanak. Kisvárosi környezetben a szülők jól ismerik a tanítókat, és gyakran egymás választásához igazodnak, mely részben érthető, ugyanakkor az osztályok kialakítását vezetői felelősségnek tekintem. A szülői kéréseket lehetőség szerint figyelembe kell venni, de a döntések során a gyermekek érdekeit, a pedagógiai szempontokat és az egyenlő bánásmód követelményét is érvényesíteni szükséges.

A márciusi szándéknyilatkozatokat követően az óvodapedagógusokkal, a leendő elsős tanítókkal és szükség szerint a szakszolgálat szakembereivel közösen készítenénk elő az osztályok kialakítását. A cél olyan befogadó közösségek létrehozása, amelyekben minden gyermek megfelelő feltételek között kezdheti meg tanulmányait.

A vezetői figyelemnek a tanév során is folyamatosnak kell lennie. Az első osztályok helyzetéről legalább havonta szakmai egyeztetést tartanánk, az alsós főigazgató-helyettes irányításával, lehetőség szerint az én részvételemmel is. Áttekintenénk a gyermekek beilleszkedését, fejlődését és a felmerülő nehézségeket. Indokolt esetben, a gyermek érdekét szem előtt tartva és a családdal egyeztetve az osztályváltás lehetőségét is meg lehetne vizsgálni.

Szakmai támogatás és együttműködés a családokkal

A sikeres integrációhoz nem elegendő a kiegyensúlyozottabb osztályösszetétel, megfelelő szakmai támogatásra is szükség van. Intézményünkben dolgozik gyógypedagógus, de lehetőség szerint indokoltnak tartom a fejlesztőpedagógiai kapacitás bővítését. A logopédiai ellátás a pedagógiai szakszolgálaton keresztül elérhető, ugyanakkor nagy segítséget jelentene egy olyan szakember, aki folyamatosan az iskola rendelkezésére áll, ezért rövid távon a szakszolgálattal való együttműködést szeretném erősíteni, hosszabb távon pedig a fenntartóval egyeztetve megvizsgálnám saját logopédus alkalmazásának lehetőségét. Fokozott figyelmet szentelnék a családokkal való érdemi kapcsolattartásnak. A pedagógusok és a fejlesztő szakemberek munkája nem tudja teljes egészében pótolni az otthoni figyelmet és törődést, ugyanakkor tapasztalataim szerint éppen a több támogatást igénylő gyermekek családjaival nehéz sokszor valódi kapcsolatot kialakítani.

Ezen személyesebb, rendszeresebb és kétirányú kommunikációval szeretnék változtatni. Fontos, hogy ne csak a problémákról beszéljünk a szülőkkel, hanem a gyermekek fejlődéséről és sikereiről is, valamint konkrét segítséget adjunk az otthoni foglalkozáshoz. A család- és gyermekjóléti szolgálattal fennálló, jelenleg is jól működő együttműködésünket továbbra is meg kívánom őrizni. Célom, hogy az iskola olyan befogadó közösség legyen, ahol a gyermekek eltérő családi háttere nem válik az elkülönülés alapjává, és ahol a pedagógusok, a segítő szakemberek és a szülők közösen dolgoznak minden gyermek fejlődéséért.

V.9. A vezetői program megvalósítása és értékelése

Vezetői programom megvalósítását tudatosan felépített, ugyanakkor a változó körülményekhez alkalmazkodni képes folyamatként képzelem el. Törekedni fogok arra, hogy a megfogalmazott célok ne csupán a pályázat lapjain jelenjenek meg, hanem fokozatosan az intézmény mindennapi működésének részévé váljanak, melyhez reális tervezésre, következetes vezetői munkára és a munkatársakkal való folyamatos együttműködésre van szükség. Az első tanévben

két területre szeretnék különösen nagy hangsúlyt helyezni: a kisebb, rövid időn belül megvalósítható infrastrukturális fejlesztésekre, valamint a beiskolázási gyakorlat átgondoltabbá tételére. Az intézmény épületeiben és eszközállományában vannak olyan hiányosságok, amelyek rendezése nem igényel jelentős beruházást, mégis érezhetően javíthatja a mindennapi munkakörülményeket. Ezeket a feladatellátási helyek vezetőivel közösen mérném fel, majd a rendelkezésre álló lehetőségek és források alapján állítanám fel a megvalósítás sorrendjét.

Kiemelt vezetői célom, hogy az induló első osztályokban kiegyensúlyozott társadalmi összetételű, elfogadó és befogadó közösségek alakuljanak ki. Fontosnak tartom, hogy a különböző családi és szociális hátterű gyermekek természetes módon, egymást megismerve és segítve fejlődhessenek, melynek érdekében már az első tanévben szeretném tudatosabbá tenni a beiskolázás előkészítését. A márciusi szülői szándéknyilatkozat, az óvodapedagógusokkal és a pedagógiai szakszolgálattal folytatott szakmai egyeztetések, valamint az átgondolt osztályalakítás együttesen segíthetik e cél megvalósítását. A döntéseknél a gyermekek érdekeit, az egyenlő bánásmód követelményét és az átlátható, jogszerű eljárást tartom irányadónak.

A változtatás eredményességét folyamatosan figyelemmel kell kísérni. Az első osztályok helyzetéről legalább havonta egyeztetnének a tanítók és az alsós főigazgató-helyettes, lehetőség szerint az én részvételemmel is. Az intézmény részéről nagy felelősségnek tartom, hogy időben felismerjük a felmerülő nehézségeket, és a gyermekek számára megfelelő pedagógiai támogatást tudjunk biztosítani.

Az első évek további feladatai közé sorolom a pedagógusok közötti együttműködés erősítését, a különböző feladatellátási helyeken tanuló gyermekek közös programjainak bővítését, a művészeti iskolai szülői közösség szervezettebb bevonását, valamint a pedagógiai szakszolgálattal való szorosabb kapcsolattartást.

A nagyobb anyagi ráfordítást igénylő fejlesztéseket hosszabb távon, megfelelő előkészítéssel tartom megvalósíthatónak. Az épületek jelentősebb korszerűsítése, az energetikai beruházások, a digitális eszközállomány fejlesztése és a szakemberellátottság javítása olyan célok, amelyekhez a fenntartó támogatása és külső források bevonása is szükséges lehet. Ezek megvalósítását lehetőségeinkhez igazodva, lépésről lépésre szeretném előmozdítani.

A vezetői program megvalósulását minden tanév végén közösen értékelnénk a nevelőtestülettel. Áttekintenénk, mely célokat sikerült elérni, mely területeken történt előrelépés, és milyen feladatok maradtak a következő tanévre. Külön figyelmet fordítanék a beiskolázási gyakorlat változásaira, az osztályközösségek alakulására, a gyermekek fejlődésére, valamint a

pedagógusok és a szülők visszajelzéseire. Az értékelés eredményei alapján szükség esetén módosítanánk a következő időszak feladatait és azok ütemezését.

A vezetői program megvalósítása során a következetességet és a rugalmasságot egyaránt fontosnak tartom. A kitűzött célok eléréséhez szükség van a feladatok tudatos tervezésére, a megvalósítás folyamatos nyomon követésére és a tapasztalatok alapján történő változtatásokra. Főigazgatóként arra törekednék, hogy a fejlesztések a kollégáimmal együttműködve, az intézmény lehetőségeihez igazodva, lépésről lépésre valósuljanak meg.

VI. Záró gondolatok

Tamási származásúként különösen szoros kapcsolat fűz a Würtz Ádám Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskolához. Gyermekként magam is ennek az intézménynek az általános iskolájában és zeneiskolájában nevelkedtem, az elmúlt tíz évben pedig pedagógusként dolgozhattam ugyanitt, ezért az iskola így életem különböző szakaszaiban is meghatározó szerepet töltött be. Az itt eltöltött évek során nemcsak az intézmény működését, hanem a benne dolgozó embereket, a közösség értékeit, hagyományait és nehézségeit is megismertem. Talán éppen ezért érzem ennyire a sajátomnak az iskolát. Szívemen viselem a sorsát, és szeretnék felelősséget vállalni azért, hogy a jövőben is olyan hely legyen, ahová a gyermekek örömmel járnak, ahol biztonságban érzik magukat, és ahol mindenki lehetőséget kap képességei kibontakoztatására.

Főigazgatóként nem mindent szeretnék új alapokra helyezni. Hiszek abban, hogy intézményünk számos olyan értékkel rendelkezik, amelyet érdemes megőrizni és tovább vinni, ugyanakkor látom azokat a területeket is, ahol változtatásra, fejlődésre van szükség. Ezt a munkát a kollégáimmal együtt, egymás tapasztalataira és tudására építve szeretném végezni.

Számomra a főigazgatói megbízatás nem csupán szakmai előrelépést jelentene, hanem lehetőséget arra, hogy még többet tehessek azért az intézményért, amelytől magam is olyan sokat kaptam. Szeretném, ha a következő években közös munkánk eredményeként egy olyan iskola fejlődhetne tovább, amelyre a gyermekek, a szülők, a pedagógusok és Tamási közössége egyaránt büszke lehet.