

VEZETŐI PROGRAM

2021-2026

CZÖVEK ERNA ALAPFOKÚ MŰVÉSZETI ISKOLA

Budakeszi, Iskola köz 3.

Készítette: Barcsik Hédi

Tartalom

1. BEVEZETÉS	3
2. HELYZETELEMZÉS	5
2.1. Tágabb környezet bemutatása	5
2.2. Az intézmény bemutatása	6
2.5. Az intézmény működésének általános jellemzői	9
2.4. Növendéklétszám alakulása	16
A Czövek Erna AMI növendéklétszámának alakulása 1991-2020	17
A Zsámbéki Tagintézmény növendéklétszámának alakulása 2018-2020	18
3. VEZETŐI PROGRAM	27
3.1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása	28
3.2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	30
3.3. Önmagam stratégiai vezetése és operatív irányítása	34
3.4.1. NEVELÉSI PROGRAM	37
3.4.2. INTÉZMÉNYVEZETÉS	38
3.4.3. BELSŐ ÖNÉRTÉKELÉS	39
3.4.4. TOVÁBBKÉPZÉS - SZAKMAI MEGÚJULÁS	40
3.4.5. TEHETSÉGGONDOZÁS	40
3.4.6. INTÉZMÉNYI SZERVEZETI ÉS TANULÁSI KULTÚRA	41
3.5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása	42
A vezetői program a Czövek Erna Alapfokú Művészeti Iskola -Intézményvezetői beosztásra benyújtott pályázathoz készült (TK/123/HR/983-2/2021).	46

1. BEVEZETÉS

Legyen a zene mindenkié!

/Kodály Zoltán/

„Kodály Zoltán zenei nevelési koncepciója ma a magyar zenei köznevelés alapját jelenti, jelentős szerepe van a szakoktatásban is. Ezek az alapelvek fokozatosan alakultak ki, fogalmazódtak meg és mentek át a gyakorlatba, azután, hogy a zeneszerző figyelme 1925 táján a zenepedagógia felé fordult. Elgondolása szerint a jó zenész kellei négy pontban foglalhatók össze: 1. kiművelt hallás, 2. kiművelt értelem, 3. kiművelt szív, 4. kiművelt kéz. Mind a négynek párhuzamosan kell fejlődnie, állandó egyensúlyban. Mihelyt egyik elmarad vagy előreszalad, baj van. ... Az első két pontra a szolfézs és a vele kapcsolt, összefonódott összhangzattan és formatanít. Szükséges kiegészítés: mennél sokoldalúbb gyakorlati zenei tevékenység: kamarazene, karéneklés nélkül senkiből sem lesz jó zenész.”

https://hu.wikipedia.org/wiki/Kodály_Zoltán - letöltés ideje 2021.03.12.

Czövek Erna, a kodályi gondolatot tette működésének vezérfonalává, azaz a zenét minden társadalmi réteghez, minden zene iránt érdeklődő gyerekhez közel szeretne volna juttatni. Az elődök teljes körű elismerése, minden új dolog felkarolása, ösztönzése jellemezte tevékenységét. Vezetői programomban ennek a szellemiségnek az iránymutatását követem.

Szakmai életutam rövid ismeretése

Szüleim, zeneszerető, az újdonságokra nyitott, szorgos munkával, földműveléssel foglalkozó emberek voltak. Gyermekkoromat meghatározták a szerető családban és kedves barátokkal, szomszédokkal körülvett szülőfalumban, Kishegyesen az Ady Endre Kísérleti Általános Iskolában eltöltött tanulóévek.

Tanáraim, akikre büszkén emlékezem:

Első zongoratanárnőm **Pressburger Gizella** személyisége, kedvessége, a zongora többszólamú hangzásvilága nagy hatással volt rám és egy életre szólóan felkeltette érdeklődésemet a zene csodálatos világa iránt.

Bordás Lajos a Szabadkai Zeneiskola kiváló tanára a középiskolai tanulmányi éveim alatt szigorával és precízségével bevezetett a zenei stílusok rejtelmeibe és rávezetett a

felismerésre, hogy csak rendszeres gyakorlással és kitartó munkával lehet eredményeket elérni. Örömmel és hálával gondolok vissza arra a szép eseményre, hogy a középiskolai tanulmányok végére felkészített a diplomakoncertemre, melyen a Szabadkai Városháza dísztermében szimfóniukus zenekarral játszhattam el W. A. Mozart: K.382 D- dúr zongorára és zenekarra írt Rondókoncertjét.

Ambrožić Izolda, - zongoraművész, zongoramethodika tanár (1932- 2011) a Szarajevói Zeneakadémia zongora és zongoramethodika tanáránál végeztem el egyetemi zongoraművész-, tanár tanulmányaimat.

Utolsó éves, végzős egyetemistaként kezdtem meg tanári munkásságomat az adai zeneiskola zongorista növendékeinek tanításával, majd a zongoraművész-, tanári diplomám megszerzése után a szabadkai alma mater zenieskolámban folytattam zongoratanári és korrepetítori tevékenységemet. A délszláv háború kitörése sok ember életét megváltoztatta, így én is új élethelyzetbe kerültem, amikor úgy döntöttem, hogy Magyarországra költözöm. A balatonfüredi zeneiskolában lettem új befogadó, s egyben támogató közegre. Hálás szívvel gondolok vissza mindegyik volt igazgatómra és a nevelőtestületekre, melyekben sok segítséget kaptam, mert minden új kezdeményezésemre, ötletfelvetésemre támogatóan reagáltak. Meghatározó élményt és szakmai tapasztalatot jelentettek számomra a balatonfüredi zeneiskolában szervezett művészeti találkozók, helyi regionális és országos versenyek és az Annabálok helyszínének helyt adó kastélyban szervezett zeneiskolai tanári hangversenyeken való részvételem. 1996-tól dolgozom a budakeszi zeneiskolában zongoratanár és korrepetítorként. 1998-tól a Budakeszi Czövek Erna Alapfokú Művészeti Iskola igazgatóhelyettese lettem. Szakmai tudásom megújítás érdekében Budapesti Liszt Ferenc Zeneakadémia neves zongoraművész tanárainak mesterekursusait, továbbképzéseit látogattam: Lantos István, Baranyai László, Kocsis Zoltán, Némethy Attila, Eckhardt Gábor. 2001-től megbízott igazgatóként, vezetem az intézményt. Új munkaköröm betöltéséhez további ismeretek megszerzésére volt szükségem, ezért először elvégeztem egy 60 órás vezetői továbbképzést, majd jelentkeztem a közoktatás vezetői végzettség megszerzésére a BME képzésére. 2002 - ben megszereztem a vezetői munkakör betöltéséhez előírt végzettséget.

2006-tól intézményvezetőként végzem munkámat a Czövek Erna Alapfokú Művészeti Iskolában. Az első időszakban az iskola működésének jogszabályi hátterének megismerése, a tanügyigazgatás mindennapos feladatai határozták meg alapvetően vezetői tevékenységemet. Később azon egyre nagyobb figyelmet szenteltem a humánerőforrás fejlesztésére. A sikeres

innovációk megvalósításhoz elengedhetetlen volt a magas szintű szakmai tudás megszerzése, ezért minden alkalmat megragadtam, hogy továbbképzéseken vegyek részt.

Különösen fontosnak tartottam, hogy kollégáimmal együtt vegyünk részt a továbbképzéseken, hogy szakmai, pedagógiai, módszeretani felkészültségünket közösen fejlesszük, mert ez az intézményi innovációk bevezetésének elengedhetetlen feltétele.

2006-2007-ben az alapfokú művészeti iskolák minősítési eljárásában szakreferensként vettem részt.

2015-től az Oktatási Hivatal megbízásában meterepedagógusként köznevelési szakértői feladatokat látok el a pedagógiai szakmai ellenőrzés és pedagógusminősítés szakterületén, az intézményvezetői feladataim mellett.

Végzettségek, szakképzettségek	Kitüntetések
<ul style="list-style-type: none"> okleveles zongoraművész-, tanár - 1990 Közoktatási vezető és pedagógus szakvizsga 2002 Köznevelési Szakértő – Pedagógiai-szakmai ellenőrzés és pedagógusminősítés szakterületen - 2015 Szaktanácsadó – Intézményfejlesztési szakterület, Tantárgygondozói szakterületek 2015 (Alapfokú művészetoktatási szakterület) 	<ul style="list-style-type: none"> Artisjus díj - 2009 Bonis Bona a Nemzet tehetségeiért díj – Kiváló tehetségsegítő - 2013

2. HELYZETELEMZÉS

2.1. Tágabb környezet bemutatása

Budakeszi a Zsámbéki medence szívében elhelyezkedő település. A zeneiskola Budakeszi kulturális életének aktív résztvevője, és szoros kapcsolatot tart fenn a helyi oktatási és kulturális intézményekkel, egyesületekkel. Az intézmény Budakeszi Városházának közvetlen szomszédságában, az általános iskola, gimnáziumok, a római katolikus és református

templom által közrefogott központi területen helyezkedik el. A zeneiskola épületéhez viszonylag közel, gyalogosan 5 perc távolságra találhatóak a város iskolái: Nagy Sándor József Gimnázium, Prohászka Ottokár Katolikus Gimnázium és a Széchenyi István Általános Iskola, és a Wudisuli – Budakeszi Német Nemzetiségi Általános Iskola, így a közlekedés az iskolák között gyors és biztonságos minden növendékünk számára. A város tiszta levegője, Budapest közelsége és az agglomeráció beruházásai következtében, Budakeszi egyre vonzóbb a csendes környéket előnyben részesítő fiatalok, családok számára. A sok újonnan Budakeszire költöző család biztosítja, hogy az országosan jellemző tanulólétszám-csökkenési gondok a városban nem jelenkeznek, sőt ennek az ellenkezője tapasztalható.

A környékbeli települések kulturális rendezvényein való meghívásoknak is eleget teszünk. Minden évben szép sikereket érnek el tanulóink a különböző szitú tanulmányi, kulturális és egyéb programokon, versenyeken.

A zeneiskola adottságai lehetővé teszik hangversenyek rendezését, így a település széles rétegéhez juttatjuk el, legfőképpen a klasszikus zenét. Sok-sok család életét alakítjuk a zenével és fordítjuk figyelmüket a zeneművészet felé. Fontosnak tartjuk a magyar népi kultúra, ezen belül a népzenei hagyományok ápolását. A népzenei kisegyüttesek szereplései a különböző kulturális és egyéb rendezvényeken is ezt tükrözik. Városunk életéhez tartozik a német nemzetiségi kultúra ápolása. A Német Kisebbségi Önkormányzat által szervezett programoknak rendszeres közreműködője a zeneiskolai fúvószenekarból kinőtt felnőtt fúvós együttes.

Az ötven főt befogadó kis kamaratermünkben havonta rendezünk stúdió hangversenyeket, így a szülők és érdeklődők bepillantást nyerhetnek a növendékek évközi munkájába.

A zenekarok hangversenyei általában külső helyszíneken kerülnek megrendezésre: Prohászka Ottokár Katolikus Gimnázium aulája, Széchenyi István Általános Iskola aulája, Római Katolikus Templom, Református Templom, és az Erkel Ferenc Művelődési Központban.

2.2. Az intézmény bemutatása

Rövid iskolatörténet

A budakeszi zeneoktatás kezdetei 1961-ig nyúlnak vissza. Az oktatás államilag engedélyezett magántanítás, zenei munkaközösségi és kultúrházban szervezett tanfolyam keretei között történt. Czövek Erna zenepedagógus kezdeményezésére szerveződött a Budakeszi községen belül az első Zeneoktatói Munkaközösség. Az 1966/67. tanévben a térségben szerveződő

tagozatok összekapcsolásával alakult meg az érdi központú **Budai Járási Körzeti Állami Zeneiskola**.

1973-ban a **Budakeszi Zeneiskola** – mint kihelyezett tagozat – csatlakozott Érdhez, a Körzeti Állami Zeneiskolához, a tagozat a közös igazgatású általános iskola és gimnázium tantermeiben kezdte meg működését, majd átköltözött az általános iskolába és a Művelődési Központban is helyet kapott. 1985 -ben már hét tanár végezte a művészeti oktató-nevelő munkát, és Százhalombatta körzetéhez tartozóan kihelyezett tagozatként működött.

Az 1991-ben, Budakeszi Önkormányzat a meglévő tárgyi, személyi, szakmai feltételkerekre építve megalapította Budakeszi önálló zeneiskoláját és az addig Százhalombatta körzetéhez tartozó kihelyezett zeneiskolai tagozatot Kapitány Katalin igazgatónő vezetésével kezdte meg működését a, a Budakeszi Fő u 127. szám alatti székhellyel és több telephellyel a környező településeken. A **Budakeszi Önkormányzati Zeneiskola** oktatása 1991-96-ig tartó időben, a meglévő tanszakok a hegedű, furulya, trombita, cselló, zongora mellett, fuvola, klarinét, kamarazene, kürt, ének, gitár és szolfézs tanszakokkal bővült.

1996 -ban a zeneiskola **Czövek Erna** jeles zongorapedagógus nevét vette fel és ezzel elkötelezte magát a zenepedagógus szellemi örökségének ápolására.

1996-ban Fehér Anikó igazgatónő vezetésével a székhely áthelyezésre került a jelenlegi, Iskola köz 3. számú épületbe, melyet azóta is a zeneiskola központjaként használunk.

2013-tól az iskola fenntartója a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ, a működtést az Érdi Tankerületi Központ szakmai irányításával Budakeszi Város Önkormányzat végezte
2017-től, az iskolát a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ működteti az Érdi Tankerületi Központ irányítása alatt

2020-ban a Czövek Erna Alapfokú Művészeti Iskola kibővült a Zsámbéki Tagintézménnyel, mely addig Vujicsics Tihamér Alapfokú Művészeti Iskola Tagintézményeként működött.

Zsámbéki Tagintézmény - az iskola rövid története

Az iskolát Zsámbéki Önkormányzati Zeneiskola néven 1992. szeptember 1-én alapította a Zsámbék Nagyközség Önkormányzata és a Zichy Miklós Általános Iskola épületében kapott helyett. Alapfokú művészetoktatás zeneművészeti ágán klasszikus és népzene szakon folytat tevékenységet.

1998 -ban a zeneiskola felvette a zsámbéki születésű Gungl József zeneszerző és karmester nevét.

A 1999-ben már 334 növendék iratkozott be az iskolánkba, ebből 136 növendék táncolt. 2017 óta a néptánc oktatás szünetel.

2008-tól az iskolát átvette a szentendrei Vujicsics Tihamér Alapfokú Művészeti Iskola, melynek 2016-ig telephelye volt, majd 2017-2018-as tanévben tagintézménnyé vált.

HELYZETELEMZÉS

A Czövek Erna AMI önállóvá válásának 30. tanéve azzal kezdődött, hogy az addig szentendrei Vujicsics Tihamér Alapfokú Művészeti Iskolához tartozó – Zsámbéki Tagintézmény hozzánk kapcsolódott. A 2020/2021-es tanévben az intézmény 12 évfolyamán, 430 tanuló vesz részt az alapfokú művészetoktatás zeneművészeti képzésében, az oktatás négy helyszínén.

A megnövekedett adminisztratív tevékenységek mellett, mindez magával hozta az Alapító okiratunk, az SZMSZ, a Házirend és a Pedagógiai Programunk felülvizsgálatát, átdolgozását, javítását, továbbá folyamatosan dolgozunk a honlapunk frissítésén is. A tanulói és pedagógia létszám növekedése a KIR és KRÉTA rendszer működtetésében, továbbá „új” személyi anyagok rendbetételében állított elének feladatokat.

A művészetoktatás és az oktatás egy teljesen új, váratlan helyzetbe került 2020 márciusától, ami folytatódott 2020. októberétől napjainkig. Azoknak a tanulóknak, akik 9. évfolyamtól felfelé járnak közismereti iskolába, a zeneiskolai órák továbbra is online folynak. A zeneiskolások nagyrésze 14 éves kor alatti, így legtöbb órán mégis a személyes jelenlét volt jellemző. Az IKT eszközök használatában is okát ügyesedtünk, ám sajnos továbbra is túlnyomórészt a saját eszközeiket használják a zenetanáraink. A zeneiskolában mindkét településen hibrid oktatás folyt az első félévben. Ez a fajta oktatás sokkal nehezebb, mintha csak online, vagy csak kontakt órákat tartottunk volna, mert a tanároknak, amíg otthonról tanítottak, addig használták a saját eszközeiket (mobiltelefon, PC, kamera, mikrofon, laptop), de az iskolában nincs meg a technikai feltétel a megfelelő online oktatáshoz. A félévi, közönség előtt megtartott vizsgahangversenyeket a pandémia miatt felváltotta a tanáronkénti, egy hangszercsoporthoz tartozó félévi hangversenyvideó készítése. Nehézséget a digitálisan oktatott tanulók zongorakíséretes, illetve kamarazene darabjainak a megtanítása és számonkérése okozott.

Az e-KRETA rendszert. jelenleg 2. tanéve használjuk. Még vannak nehézségeink, mert a művészetoktatás, más formát kíván meg, mint amilyenre a rendszer ki lett találva, ezért folyamatos kapcsolattartást igényel a KRÉTA ügyfélszolgálattal, hogy a problémáinkat hogyan oldjuk meg. A tanév elején a Zsámbéki Tagintézmény számára új Kréta felületet kellett kialakítanunk, melynek létrehozása a KRÉTA ügyfélszolgálat részéről is több időt vett igénybe. A KIR és KIRA rendszerbe is hosszadalmas volt a zsámbéki dolgozók átvétele. Nagy örömünkre a zsámbéki tagintézménnyel a közös statisztikát és a tantárfelosztást is sikerült időben elkészítenünk.

A járványügyi intézkedések nehezítették helyzetünket a Zsámbéki tagintézmény és a budakeszi tanító zenetanárok ismerkedésében, mégis örömmel vettük, hogy az online megtartott nevelőtestületi értekezleteken tudtunk beszélgetni és megismerni egymás munkáját. Az első félévben már egy szép karácsonyi videóműsor született a budakeszi népdalos csoport és zsámbéki citeratanár együttműködésének köszönhetően.

A szolfézs tanárok a kréta DKT- Kollaborációs térben próbahívásokkal felvették a kapcsolatot a csoportokkal arra az esetre, ha online oktatásra kellene teljes egészében átállni. Ez az előkészület nagyon jól jött, amikor 2021. március 8-tól teljesen átáttunk a digitális oktatásra. A nehézségek ellenére, úgy tapasztalom, hogy a zeneiskola pedagógusai tudásuk legjavát adva és közvetítve a növendékek felé, az digitális oktatás kihívásaival szembe nézve, eredményes küzdöttek le az akadályokat.

2021 . évben újítként jelent meg, hogy a térítési díj rögzítése és a tanulói befizetések is a KRÉTA modulon keresztül történnek. Ezt jó fejlesztésnek tartom, habár jelenleg még a szülőknek sok segítséget kell nyújtunk a gondviselői felület használatbavételében.

2.5. Az intézmény működésének általános jellemezői

Az intézmény alaptevékenysége alapfokú művészetoktatás, ezen belül zeneművészeti ágon a klasszikus és népzene műfajban végezzük az oktatást. Az alapfokú művészeti oktatás követelményei és tantervi programja keretében folyó zenei nevelés az érdeklődő és fogékony növendékek képességeinek fejlesztésére irányul, az egyéni hangszer tanuláson keresztül, melyet kiegészítenek a zenei neveléshez elengedhetetlen melléktárgyak a szolfézs, zenekar, kamarazene. Az iskola zenei nevelését növendékeink hangszeres tudásának zenekarban való alkalmazása

szolgálja, melyre kiváló lehetőséget adnak zenekaraink, kamarazenei csoportjaink.

Az intézmény köznevelési alapfeladata: **alpfokú művészetoktatás**

Művészeti ág: zene, - klasszikus zene, népzene

Az intézményben oktatott hangszerek, tanszakok:

- Akkordikus tanszak tantárgyai: gitár, ütő, a tagintézményben: harmonika
- Billentyűs tanszak tantárgya: zongora,
- Fúvós tanszak tantárgyai: furulya, klarinét, fuvola, trombita, kürt, szaxofon, tuba, tenorkürt, baritonkürt
- Népzenei tanszak tantárgyai: népi hegedű, a tagintézményben: citera, népi furulya
- Vonós tanszak tantárgyai: hegedű, gordonka
- Zeneismeret tanszak tantárgyai: szolfézs
- Kamarazene tanszak tantárgya: kamarazene (a továbbképző évfolyamoktól)

A képzés figyelembe veszi - a hangszerre és a kiegészítő tárgyakra lebontva - az életkori sajátosságokat és a növendékek érdeklődésére, tehetségére építve alakítja készségeiket és gyarapítja zenei ismereteiket. Az oktatás zenei tananyagán keresztül lehetőséget ad az egyetemes kultúra, az európai műveltség, a nemzeti, népi hagyományok értékeinek átadására, az értékmegőrzés formáinak kialakítására.

Az iskola nevelési-oktatási irányelveiben megtaláljuk az esztétikai érzékenység, nyitottság, igényesség, fogékonyság alakítása mellett a zene megszólaltatásához szükséges hangszeres és énektechnikai készségek megszerzésére, a zenei ismeretek átadására és a zenei tevékenységek udatosítását célzó törekvést.

A zeneoktatás megismerteti a növendékekkel a különböző zenei műfajok sajátosságait, a művészi megjelenítés módjait, miközben célja az is hogy az önkifejezés eszköztárának gazdagításával a zene alkalmazására és befogadására készítsen fel.

Az intézmény gazdálkodása

A működéséhez szükséges kiadások fedezetét az intézményi költségvetése biztosítja.

Az elmúlt időszakban az iskola életében voltak jó és kevésbé jó pénzügyi évek.

Az önkormányzati fenntartású időszakban forráshiányos fenntartó működtette az intézményt, így voltak nehéz időszakok, mely a zeneiskolában folyó munka mellett a folytonos

létért való küzdelmet is jelentette. A fenntartóváltást követően a szigorú költségvetés továbbra is a működéshez elegendő, a többletköltségeket jelentő programkratehetséggondozás, versenyek, projektekhez- a forrásokat külső pályázatokból tudjuk megszerezni.

Az elmúlt években az iskola több olyan programot szervezett, több projektet szervezett, illetve vett részt, (verseny, találkozó), melyek megvalósításához többletforrásokra volt szükség. A sikeres pályázati támogatásoknak (NKA, NTP) köszönhetően tudtuk ezeket megvalósítani.

A szűkös költségvetés ellenére a jövőben is számos olyan programot szeretnék megvalósítani, melyekre eredetileg nem áll rendelkezésre költségvetési forrás. Ehhez a pályázatok, potencionális szponzorok felkutatását tervezem.

Intézményvezetőként fontosnak tartom, hogy az iskola felvállalon olyan tevékenységet is, mely a térség lakosságának zenei nevelését, kulturális ismereteinek bővítésére irányul. Arra gondolok itt, hogy a az iskola tanulói, aktívan vegyenek részt a városi és kistérség kulturális rendezvényein és sikeres pályázati források esetén igényes komolyzenei koncerteket szervezzünk vendégművészek meghívásával.

Támogató: Budakeszi Zeneiskola Baráti Egyesület

A Zsámbéki Tagintézmény támogatója a Gungl József Alapítvány

Az oktatás helyszínei:

Székhely: Budakeszi, Iskola köz 3.

Telephely 1. : Budakeszi, Knáb J. u 60.

Telehely 2. : Budakeszi, Árpád Fejedem tér 1.

Tagintézmény: Zsámbéki Tagintézmény , Zsámbék Honvéd u 4.

Budakeszin három, Zsámbékon egy épület ad teret a zeneoktatásnak. A székhely az Iskola köz 3. szám alatt található, telephelyként pedig a Széchenyi István Általános és a Wudisuli - Német Nemzetiségi Általános Iskola (termeit, továbbá a Széchenyi Általános Iskola Árpád fejedelem téri termeit használjuk. A zsámbéki tagintézményben az oktatás a helyi általános iskola épületében folyik.

A zeneiskola épülete Budakeszin az Iskola köz 3. szám alatt található egy több mint 100 éves műemlék jellegű épületben. 2016-ban megtörtént az épület energetikai korszerűsítése Budakeszi Város Önkormányzatának támogatásával, mely a nyílászárók cseréjéből, a fűtési rendszer felújításából és az épület hőszigetelésből állt.

A 2020-as tanévben legfőbb örömünk, amiért nagyon hálásak vagyunk, hogy az állandóvá vált beázások a zeneiskolai épület tetőszerkezetének nagyszabású javításával, felújításával megszűntek. A tetőfelújítás 2020-ban valósult meg, az Érdi Tankerületi központ támogatásával. A minőségi javulás szemmel látható, azonban továbbra is vannak gyenge pontok, mint az elavult vizesblokkok, vízvezetékek, lámpatestek, belső ajtók, melyek további felújításokat tesznek szükségessé. A falak hangszigetelési gondjának megoldása is a hosszú távú terveink között szerepel.

Az új általános iskolai épület elkészülésének köszönhetően a zeneiskola székhelyén 2020-ban a 2. tanévet indítottuk úgy, hogy már nincsenek itt a Széchenyi Általános Iskola első osztályai. A délelőtti időszakban, így pedagógusaink sokszor zenével töltik meg a termeket, tudnak gyakorolni és felkészülni az óráikra. Ez tette lehetővé azt is, hogy a tavalyi évben indított új, ütős tanszakunk, nagy értékű hangszereit a székhelyen lévő termünkbe helyezzük el. Az ütős tanszak igen népszerű és már régóta hiányzott a zeneiskola választott hangszerei közül. Ellenben nagy problémát jelent, hogy az ütős terem szigetelését meg kellene oldani, mert a többi hangszeres órát nagyon zavarja az áthallás. Az előző tanévben már történt árajánlat-kérés egy hangszigetelt ajtó beszerelésére, ami részben segítene ennek a helyzetnek a megoldásában, de ezt forráshiány miatt sajnos nem tudtuk megvalósítani. A zeneiskola épülete belső átalakításra vár. A zeneiskolai oktatásra a tanterem_kis szaktanteremmé alakítása lenne a legmegfelelőbb, mely egy jövőbeni célunk.

A zeneiskola SZÉKHELYÉN található

- 1 iroda, melyben az igazgató, az igazgatóhelyettes és az iskolatitkár dolgozik
- 1 kamara hangversenyterem, mely tanterem és tanáriként is használatos
- 1 fúvós hangszeres terem, mely egyben zenei könyvtár is
- 1 zenekari terem, melyben a zenekari (vonós, fúvós, gitár, kamarazenei) órákat tartjuk
- 5 szaktanterem, a zeneiskolai hangszeres oktatás helyszínei
- Továbbá egy hosszú közlekedő folyosó és férfi és női mosdó

Az 1.sz. TELEPHELYEN (Knáb J u. - SZIA) 5 teremben tanítunk a délután folyamán gitár, zongora, fuvola tárgyakat. A tanítást egyre később, leginkább 14.30-tól tudjuk elkezdni, így a tanítás vége is egyre későbbre tolódik ki.

2.sz. TELEPHELYEN (Knáb J u. – Wudisuli) 5 teremben tanítunk a délután folyamán, szolfézs, zongora, furulya tárgyakat.

A 3. sz. TELEPHELYEN (Árpád Fejedelm tér) 2 tanteremben tanítunk szolfézst, furulyát s zongorát. Itt a teremeke elhelyeztük egy Kawai pianínót és egy elektomos zongorát.

SZAKTANTERMEK A zeneiskola életében hatalmas, minőségi előrelépésnek számított, amikor 1998-ban, a zeneiskola székhelyén lévő egyik tanteremből kialakítottuk a kamarahangversenytermet. Annak ellenére, hogy ebben a teremben hangszeres órákat és nevelőtestületi értekezleteket is tartunk, a szülők és az érdeklődők lehetőséget kaptak arra, hogy az eleinte havonta, de az utóbbi időben még ennél is gyakrabban megrendezésre kerülő stúdióhangversenyeken, valamint a növendékek tudását bemutató félévi tanszaki hangversenyeken keresztül bepillantssanak a zeneiskola munkájába.

Az iskola felszereltsége

A nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról szóló 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet 2. számú melléklete határozza meg azokat a kötelező (min másis) eszközöket és felszereléseket, továbbá helyiségeket, amelyekkel a nevelési-oktatási intézményeknek rendelkezniük kell.

A tanításhoz szükséges alapvető eszközöket folyamatos karbantartással, újak vásárlásával próbáljuk biztosítani. Iskolánk rendelkezik kotta- és zeneműtárral.

A jogszabályban előírt, a tanított hangszer tanulóinak használatra biztosított minimum 30%-os arányát minden hangszerfajtnál beszereztük. A jövőben a természetes amortizációt figyelembe véve, a hangszerparkunk „fiatalításáról” kell gondoskodnunk.

2009-ben pályázati forrásból, Budakeszi Önkormányzatának és a Zeneiskola Baráti Egyesületének jelentős támogatásával egy jó minőségű Yamaha koncertzongorát vásároltunk a kamaraterembe. A Zeneiskola Baráti Egyesületének (BZBE) támogatásával széket vásárolt. A BERENDEZÉSEINK a természetes elhasználódásából adódó szükséges cseréket önerőből nem tudjuk megvalósítani, ezért sok önkéntes adományt elfogadtunk eddig is (szekrények,

asztalok, székek, hűtőszekrény, számítógép, stb.) és továbbra is várunk a szülőktől, támogatóktól.

2014-ben adományként kaptunk egy felújításra szoruló koncertzongorát és egy pianínót, melyeket a felújítás óta használunk.

2015-ben a BZBE egyesületi támogatásból zenekari terembe (41-es) vettünk új székeket és kottapultokat.

2018-ban szintén a BZBE egyesületi támogatásból egy csebelót vásároltunk, ezzel új távlatokat nyitottunk a barokk és régi zene korhű hangszeren való megszólaltatására.

2019-ben szintén a BZBE egyesületi támogatásból székeket vettünk és ezáltal sikerült ebben (36-os) teremben is kialakítani egy kisebb, tanszaki hangversenyek megtartására alkalmas helyszínt, mellyel a kamaraterem túlzúfoltágán tudtunk segíteni.

Az utóbbi 2 évben a Kodály Hangszerecsere országos programnak köszönhetően a jelentős feljesztés előnyeit élvezhetjük, több nagy értékű hangszerrel (pianínók, fúvós, vonós, ütős hangszerek) gyarapodott az iskola hangszerállománya, azonban továbbra is gondoskodni kell a hangszerekarbatarások folyamatosságáról.

Hangszer- és eszközellátottság			
Budakeszin a 2020–2021 tanév hangszerállománya szerint			
	Növendék létszám/fő	Hangszer	Hangszerellátottság százalékos aránya
Vonós tanszak			
hegedű	34	38 db	100 %
gordonka	13	22 db	100 %
Hangszer- és eszközellátottság			
Fúvós tanszak			
furulya	36	21 db	100 %
fuvola	28	19 db	
fife		5 db	
kürt	1	7 db	100 %
klarinét	8	13 db	100 %
trombita	11	15 db	100 %

baritonkürt		1 db	100 %
harsona		3 db	100 %
Hangszer- és eszközellátottság			
	Növendék létszám/fő	Hangszer	Hangszerellátottság százalékos aránya
Akkordikus tanszak			
gitár	27	16 db	100 %
dobfelszerelés		1 db	100 %
marimba		1 db	100 %
harangjáték		1 db	100 %
vibrafon		1 db	100 %
Hangszer- és eszközellátottság			
Billentyűs tanszak			
		Hangszer	Hangszerellátottság százalékos aránya
zongora		2	100 %
pianinó		14	
cseballó		1	
elektromos pianinó		5	

Az eredményes hangszeretanolás érdekében szükséges, hogy az otthoni gyakorláshoz megfelelő hangszereel rendelkezzenek növendékeink, ezért támogatjuk a szülők hangszervásárlási kezdeményezéseit, ha már növendékünk kellő elszántságot tanúsít a hangszertanolás iránt. A hangszerektanlás kezdeti szakaszában hangszerek kölcsönözhetőek a zeneiskolától, a készlt erejéig. Zongora és furulya tanulásához felvételi követelménye a saját otthoni hangszer megléte.

A Zsámbéki Tagintézmény hangszeres ellátottsága szintén jó. A zenekari próbákra egy nagy tanterem áll rendelkezésükre és van 40 fős befogadképességű kisebb koncertterem, melyben a tanszaki koncerteket tartják. A tanári szobában van internet elérhetőség, illetve két asztali számítógép áll a tantestület rendelkezésére.

2.4. Növendéklétszám alakulása

Nyitott, befogadó, megtartó iskola vagyunk., a növendéklétszámunk évek óta hasonlóan alakul és Budakeszin 260-280 közötti gyermeklétszám, Zsámbékon 170-180 fő oktatására állt be. Így jelenleg 430 fő tanuló jár a zeneiskolába. Az alapító okiratunk 300 fő tanulóiig engedélyezi Budakeszin a gyermeklétszám felvételét. A gyermekeket elfogadjuk olyannak amilyen, és a lehetőségeinkhez képest igyekszünk képességeit, készségeit fejleszteni, jellemét és szellemét pallérozni.

A többgyermekes szülők az idősebb zeneiskolába járó gyermekeik után sorra beíratják a kisebbeket is, így a jelenlegi növendékeink 48%-áról elmondhatjuk, hogy a testvérével együtt jár a zeneiskolába. Ebből azt a következtetést vonhatjuk le, hogy főleg azok a szülők értékelik azt a tudást és kultúrát, melyet a zeneiskola közvetít, akik már gyermekük által megbizonyosodtak képzési formánk eredményességéről.

A zeneiskola növendékeinek többsége közismereti tanulmányait ahelyben a Széchenyi István Általános Iskolában, a Német Nemzetiségi Általános Iskolában és a Prohászka Ottokár Katolikus Gimnáziumban teljesítik. Kevesebben vannak azok a növendékek, akik a Nagy Sándor József Gimnázium tanulói, illetve Budapesti gimnáziumokból jönnek hozzánk.

Minden iskolának más az arculata, de sokszor egy család gyermekei is különböző iskolákba járnak. Éppen ezért tartom fontosnak, hogy az iskolai szüneteket, az iskola által felhasználható 5 tanítás nélküli napot egyeztessék az iskolák, lehetőleg egy időpontra tegyék, mert különben kellemetlenséget okoz a családoknak, szülőknek.

A Zsámbéki Tagintézmény növendékeinek többsége a helyi Zichy Miklós Általános iskola tanulója.

A tanulólétszámunk 1 %- választja a zenei pályát, a zeneművészeti szakköznevelőkbe folytatják tanulmányukat (Budapesten 3 zeneművészeti és a Vácon 1 szakköznevelő).

A nem zenei pályát választó tanítványokról nem vezetünk nyilvántartás, ám tapasztalataink alapján megerősíthetjük, hogy a zenetanulás transzferhatásának köszönhetően a művészeti iskolába járó, tanulóink a zenetanulásnak köszönhetően más tantárgyakban is jobban teljesítenek. Budakeszi kisváros ezért tudjuk, hogy volt tanítványink között több végzett orvos, jogász, pszichológus pedagógus és mérnök van.

A Czövek Erna AMI növendéklétszámának alakulása 1991-2020

	Tantárgy	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
1.	Hegedű	30	28	25	23	28	30	33	31	34	38
2.	Gordonka	13	12	14	12	11	12	14	14	11	11
3.	Zongora	38	70	85	91	74	72	76	73	68	78
4.	Magánének	0	0	9	12	0	0	0	0	2	5
5.	Furulya	41	39	65	39	39	26	45	50	49	59
6.	Fuvola	0	9	10	11	10	9	9	14	13	12
7.	Klarinét	0	5	6	9	9	11	9	9	8	10
8.	Kürt	0	0	0	0	0	1	2	3	2	2
9.	Trombita	7	6	7	6	6	10	9	9	9	8
10.	Harsona	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11.	Tuba	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
12.	Gitár	10	24	44	44	29	21	31	28	38	36
13.	Kamarazene	0	1	2	2	4	1	4	5	6	9
14.	Előképző	45	53	65	77	85	62	32	47	37	83
	Összesen:	185	247	332	320	291	246	261	273	271	310

	Tantárgy	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
1.	Hegedű	39	34	36	35	38	31	35	33	31	31
2.	Gordonka	11	11	14	14	15	15	15	16	16	13
3.	Zongora	68	74	73	68	74	78	91	92	87	92
4.	Magánének	5	3	2	4	4	3	2	0	0	0
5.	Furulya	51	50	38	39	33	32	36	40	42	40
6.	Fuvola	13	19	20	20	19	18	18	19	20	19
7.	Klarinét	12	10	10	10	13	13	14	12	14	12
8.	Kürt	4	2	1	3	2	3	3	3	4	4
9.	Trombita	10	9	12	9	11	14	16	14	13	13
10.	Harsona	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0
11.	Tuba	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12.	Gitár	31	26	23	23	24	22	22	33	33	34
13.	Kamarazene	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
14.	Előképző	40	45	53	41	51	56	43	34	22	34

	Összesen:	290	282	282	267	286	285	295	296	282	292
--	------------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------

	Tantárgy	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1.	Hegedű	35	38	41	41	36	33	32	28	33	34
2.	Gordonka	11	12	15	18	14	18	17	16	12	13
3.	Zongora	92	95	92	84	75	82	72	70	69	73
4.	Magánének	2	3	5	4	3	4	8	8	8	9
5.	Furulya	32	29	34	28	34	31	38	33	44	36
6.	Fuvola	20	24	23	23	21	20	19	19	19	28
7.	Klarinét	14	13	11	14	13	13	13	9	6	8
8.	Kürt	4	6	4	4	3	3	1	1	2	1
9.	Trombita	15	18	14	11	10	10	13	15	11	11
10.	Harsona	0	0	3	3	1	0	0	0	0	0
11.	Tenorkürt	0			1	1	0	0	0	0	0
12.	Tuba	0	0	2	1	0	0	0	28	31	27
13.	Gitár	30	21	20	24	20	33	32	0	11	12
14.	Kamarazene	0	0	2	0	2	3	3	6	6	4
15.	Előkészítő	41	45	24+4	25	23	10	18	20	16	16
	Összesen:	306	304	294	281	256	260	263	253	268	272

A Zsámbéki Tagintézmény növendéklétszámának alakulása 2018-2020

	Tantárgy	2018	2019	2020
1.	Citera	18	18	18
2.	Furulya	15	11	13
3.	Fuvola	20	18	17
4.	Gitár	9	8	8
5.	Harmonika	10	10	10
6.	Hegedű	11	11	11
7.	Kamarazene	3	3	3
8.	Klarinét	5	9	11
9.	Népi furulya	10	9	2
10.	Szolfézs	2	3	3

11.	Tenorkürt	1	1	2
12.	Trombita	6	7	7
13.	Tuba	0	1	1
14.	Ütő	15	14	11
15.	Zongora	56	60	54
	Összesen:	181	183	171

Az iskola hagyományai

Az egyéni hangszer tanulás és a zenekarok működése mellett a **kamaramuzsikálás** és a működő zenei közösségek, zenekarok mára már egy-egy főbb városi rendezvény közreműködői, mely által egy nagyobb közösség számára teremt és ajándékozik hagyományt és minőségi zenei kultúrát. A zenekarok alakításánál bevontuk végzett növendékeinket, akiknek egyben lehetőségük van tudásuk kamatoztatására. Hangversenyek és a próbák alkalmával kollégáink is ott ülnek a növendékekkel, így létrejött egy értékes együtt-játék a növendékek és a tanárok között. Az egyre gyakrabban rendezett hangversenyek által szülők és az érdeklődők több lehetőséget kaptak arra, hogy bepillantassanak a zeneiskola szakmai munkájába.

Hagyományos rendezvények Budakeszin:

Stúdió koncertek

Tanszaki hangversenyek

Hangszerbemutatók

Kamarazene hangversenyek

Házi népdaléneklési verseny

Évfordulók megemlékező hangversenyei

Budakeszi város környékének zeneiskolaival rendezett közös koncertek

Év végi hangverseny , Gitár-zenekar év végi záróhangversenye

Családi és kamarazenei hangverseny

Tanári hangverseny

A tagintézmény évenként megvalósuló koncertjei:

Tanszaki koncertek minden szakon, az első és második félév végén

Családi Adventi

Farsangi (jelmezes) koncert

„B” tagozatos növendékek hangversenye, az első és második félév végén

Jótekonysági koncert a Gungl József Alapítványnak

A tagintézmény tanárai és tanulói számos városi és általánosiskolai rendezvényen közreműködnek, többek között:

Napforduló Ünnepség, Zsámbék

Iskolai október 23.-i műsor, Zsámbék (város és iskola)

Szent Márton napi műsor, Zsámbék

Koncert az idősek otthonában, Zsámbék

Tök község adventi koncertje

Zsámbék város Adventi koncertje

Perbáli falukarácsony

Nyugdíjas klub nőnap műsor, Zsámbék

A kitelepedés emlékére szervezett rendezvény, Zsámbék, Mány

Költészet napja, Zsámbék (város és iskola)

Német nemzetiségi zenei verseny, Taksony

Óvodai hangszerbemutató, Zsámbék

Trianoni megemlékezés, Zsámbék

Bodza Fesztivál, Zsámbék

Wettenbergi testvérvárosi látogatás

Személyi feltételek

A feladatellátáshoz szükséges 31 pedagógus álláshelyen 49 fő pedagógus végez munkát. A tanári létszámon felül 2 fő iskolatitkár és 2 fő takarító – 1,5 álláshelyen dolgozik az intézményben.

A zeneiskola megalakulása óta eltelt időben a tanári kar tagjai nyugdíjazás, vagy egyéb, legfőkébb gyermekvállalás - családi okok miatt, gyakran cserélődtek. Az iskola 30 éves fenállás alatt, eddig mindössze két alkalommal fordult elő, hogy az új tanévet ugyanazzal a tanári gárdával kezdtünk, ahogyan az előző tanévet befejeztük.

Minden egyes tanárcsere nagy terhet ró úgy az iskolavezetésére, mint az azt elszenvedő növendékekre és szüleikre. Mindannyian jól tudjuk, hogy a zenetanulás sikere óriási mértékben függ a tanár és diák között kialakuló, egymás kölcsönös tiszteletén alapuló

személyes kapcsolattól. Ebben a pozitívan alakuló helyzetben a gyermekek nagy kötődést mutatnak az általuk elfogadott tanár iránt és tragédiaként élik meg, ha az adott tanár már nem taníthatja őket tovább.

A tantestület összetétele végzettség szerint:

	Engedélyezett pedagógus álláshely (fő)	Pedagógus létszám (fő)					Pedagógus szakvizsgát tett
			Közép-iskola	Főiskola	Egyetem		
2020/2021-es tanév adatai	31	49	2	23	24		
Ebből tartósan távol		5		4	1		
Helyettesítők		8	2	5	1		
Gyakornok,					1		
Ped I. fokozat				7	9		
Ped. II. fokozat				6	9		
Mesterpedagógus				2	5	7	
Városi kitüntetésben részesült				1	1		
Érdi Tankerületi dícséretében részesült				3	3		
Bonis bona a Nemzet tehetségeiért díjban részesült				1	2		
Németh László- díjban részesült				1			

A kinevezett pedagógusok rendelkeznek az adott munkakör betöltéséhez szükséges megfelelő iskolai végzettséggel és szakképzettséggel. A tanárok között magas az egyetemi szintű képesítéssel rendelkezők és a művésztanárok aránya. Jellemző azonban az is, hogy intézményünkben nem csak a művésztanárok végeznek aktív művészeti tevékenységet. A kinevezett pedagógusok közül jelenleg 4 fő GYES-en, 1 fő tartósan távol van, tartós

helyettesítésüket 8 tanár részmunkaidős, illetve óraadói határozott idejű foglalkoztatásával oldjuk meg. A határozott idejű helyettesítésre alkalmazott két fő, jelenleg is tanulmányokat folytat és hamarosan megszerzi a szakmai végzettségét.

A nevelőtestület kor szerinti megoszlásában a korosztályi összetétele inkább a nagy rutinnal és szakmai tapasztalattal rendelkező kollégák, a nyugdíjhoz közelebb esők, javára billen el, de azonban szerencsésnek mondható, hogy pályakezdők is jelen vannak az iskolában. Az ilyen összetétel alkalmas arra, a belső tudásmegosztára, hogy tanuljunk egymástól, ne csak a különböző továbbképzési programok kínálatában levő tanfolyamok, képzések alkossák megújulási lehetőségeinket.

Szülői szervezet

Szülői háttértámogatás nélkül a zenetanulás eleve kudarcra van ítélve, ezért különösen fontosnak tartjuk a szülők bevonását a zeneiskolai életbe. Az új növendékek részére a tanévkezdéskor tájékoztató szülőértekezleteket, majd azt követően szükség szerint személyes kapcsolatot tartunk. Az interneten kialakított levelezés segítségével a friss hírek megosztása a szülők és az iskola tanárai között mindkét irányban működik.

A szülői szervezettel együttműködő **Budakeszi Zeneiskola Baráti Egyesület** évről évre adományokat gyűjt, pályázik és a személyi jövedelemadókból felajánlott 1%-okból segíti a zeneiskola hangszerállományának felújítását, támogatja a zenei rendezvényeket, a zenekarok munkáját. A **Bojtár Egyesület** a népzenei együttesek munkáját segíti, Zsámbékon pedig a **Gung József Alapítvány** támogatásában bízhatunk.

Diákönkormányzat

A DÖK nagyobb csoportját képviselik a zenekarok tagjai, a zeneiskola növendékeinek idősebb növendékei. Egy patronáló tanár (általában a zenekarvezető), segíti a működésüket, akitől kérdezhetnek, aki tanácsot ad, és aki szintén részt vesz a gyűléseiken. Figyelmet fordítunk tanulóink bevonására az őket érintő ügyekbe. Fontosnak tartjuk észrevételeiket, véleményüket.

A pedagógiai program megvalósulása

A zeneiskolai képzés ideje 12 év, mely magába foglalja az előképző, alapfok és továbbképző évfolyamait. A növendékek 6 éves kortól jelentkezhetnek a zeneiskolába. Az **előképző** 2

évfolyamát követően lépnek az **alapfok** 6 éves képzési időszakába. A hangszeres játék alapvető képességeinek, ismereteinek elsajátítása, és a sikeres alapvizsga letétele után lehetőség van arra, hogy 4 éven keresztül, a **továbbképző** évfolyamokon tanuljanak tovább, és az addig elért színvonal, és zenei ismeretanyag elmélyítésével foglalkozhatnak hangszerükön, kamarazene tanszakon, és a zenekarok tagjaiként. A személyiségközpontú tehetséggondozó nevelési elvek alkalmazása lehetővé teszi a zenekedvelő közönség, aktívan zenélő kamarazenei csoportok kialakítását, valamint zenei pályára alkalmas tehetségek felkészítését a továbbtanulásra.

Az egyéni hangszer tanulás és a zenekarok működése mellett a kamaramuzsikálás támogatása jelentős helyet kapott pedagógiai programunkban.

Zeneiskolánk leglátványosabb eredményének tekintjük a kamarazenekaraink: vonós, fúvós, gitár, furulya, népzenei együttesek megalakulását és folyamatos működését.

A **vonózenekar** hangversenyéről 2000-ben a Budakeszi Római Katolikus Templomban CD hangfelvételt készítettünk. 2001-ben Mozart: Bastienn és Bastienne című gyermekkori operáját, majd a 2007. évben Leopold Mozart: Gyermekszimfóniáját adtuk elő.

A **fúvózenekar** évente két-három alkalommal önálló hangversenyt is ad, amely mindig nagy sikert arat a zenét kedvelők körében. Önálló fellépéseiken kívül gyakran a városi rendezvényeken, mint pl.: szüreti felvonulás, hagyományőrző bál, gyereknap, ifjúsági napok, Úr napja és nemzeti himnuszunk zeneszerzőjének, Erkel Ferencnek emléknapján szerepelnek. A zenekarokat gyakran kórossal egészítjük ki. A **gitárzenekar** repertoárján reneszánsz, barokk, klasszikus, impresszionista és kortárs művek szerepelnek. A 2002-es tanév végén a zenekar magját képező növendékek befejezték zeneiskolai tanulmányaikat, így iskolánkból kinőve önálló zenekarként működnek tovább „*Ad libitum*” gitárzenekar, néven. A jelenlegi gitárzenekar tagjai már egy fiatalabb generációt képviselnek.

A **népzenei énekes- hangszeres együttesek** rendszeres szereplői az iskola és a város kulturális életének, valamint a térségi települések meghívásainak is eleget tesznek. Számos térségi és országos versenyen kiemelkedő eredményt értek el.

A „Rojtos” és a „Bojtár” együttes tagjai már befejezték zeneiskolánkban a tanulmányaikat, de sokunk örömeire továbbra is találkozhatunk velük a Művelődési Központban a Bojtár Egyesülettel közösen tartott táncházak zenekaraként. Különösen büszkék vagyunk arra, hogy egykori hegedű tanszakos tanítványunk a Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem Népzene tanszakának első generációs végzősei között szerzett diplomát 2010-ben.

A zenekarok cselekvő résztvevői az iskola és a város kulturális életének, valamint a térségben található kisebb települések meghívásainak is eleget tesznek. Szerepeltek már Százhalombattán, Budajenőn, Pécelen, Perbálon, az Óbudai Társaskörben, Badacsonyan, Boglárlellén, Balatonfüreden, stb. A rendszeres próbák hozzásegítenek ahhoz, hogy zenekaraink egyre igényesebb műveket tudjanak előadni.

A zeneiskola sajnos nem rendelkezik akkora hangversenyteremmel ahol a zenekarok is felléphetnének, ezért a zenekarok hangversenyei a Széchenyi István Általános Iskola és a Prohászka Ottokár Katolikus Gimnázium aulájában, a Római Katolikus templom, a Református templom, Kálvin terem és az Erkel Ferenc Művelődési Központ termeiben kerülnek megrendezésre. A zenekarok egyrészt a belső zenei közösséget erősítik, másrészt a zenei kultúra ápolásán keresztül a családok életét és Budakeszi város zenei életét gazdagítják.

Állandó programjaink

Stúdió koncertek havonta egy-két alkalommal a Zeneiskola kamaratermében kerülnek megrendezésre. Ezek a hangversenyek kicsit meghittebb, bensőségesebb hangulatúak, melyeken különböző hangszeres szóló és kamarazenei művek hangzanak el, a legkisebb növendékektől kezdve a legnagyobbak részvételével.

Tanári hangverseny, a város adta lehetőségeket figyelembe véve, változó helyszíneken tartjuk. Így például 2005-ben az Erkel-napi ünnepség keretében tartottunk meg az Erkel Ferenc Művelődési Központban, majd 2009-től az új Yamaha zongora adta lehetőségeket kihasználva a zeneiskola kamarateremben és ezen kívül a Rathauskellerben is és a Prohászka Gimnáziumban is tartottak már tanáraink hangversenyeket.

Növendékhangversenyek a zenekarok közreműködésével - félvente

Zongora tematikus, bemutató hangversenyek - tavasszal

Családi hangverseny- tavasszal

Évfordulók megemlékező hangversenyei- alkalmanként

Tanszaki hangversenyek – Az összes hangszeren tanuló növendék félévente nyilvános hangverseny keretében bemutatja a megszerzett tudásának megfelelő hangszeres darabokat.

A tanulási folyamat eredményessége

A zeneiskola 30 éves múltjára visszatekintve pozitív szakmai eredményekről számolhatunk be. A tanárok és a növendékek száma nőtt, a hangszer tanulási lehetőségek bővültek, az iskola működésének alapjai stabilizálódtak. A tanévenként megrendezésre kerülő kisebb és nagyobb növendékhangversenyeink rendkívülien magas száma és az ott elhangzó művek előadásának színvonala örömmel tölt el bennünket. A zeneiskola volt növendékeire nézve folyamatosan gyűjtük az adatokat, arról, hogy hányan folytatnak tanulmányokat a zeneművészeti főiskolák tanárképző szakán, illetve a Zeneakadémia egyetemi szakán és már vannak zenei pályán főiskolai, illetve egyetemi diplomát szerzett növendékeink is.

Verseny-eredményeinkkel joggal büszkélkedhetünk, iskolánk a magyar zeneiskolák között elismert helyet foglal el. Zeneiskolánk az elmúlt három évtized alatt számos helyi, regionális, országos, nemzetközi hangszeres-, kamarazenei-, zenekari- és szolfézsversenyen képviseltette magát. A versenyeredmények és a továbbtanulásra sikeresen jelentkezők aránya számszerűen kimutatható. Országos versenyekre jutnak be növendékeink és dobogós, I., II., III., helyezést szereznek meg minden tanszakon. Legalább ilyen fontos az a tény is, hogy a zeneiskolás növendékek örömmel zenélnek és szeretnek zeneiskolába járni. Sikereink között szerepel, hogy a zenekarok működése rendszeressé váltak. A fúvószenekar tagjai felnőttek és kinőttek a zeneiskolás korból, így a zenekar önállósodott és most a Budakeszi Német Önkormányzat támogatásával működik. A megfelelő létszámú növendék esetén gondolkodunk egy ifjúsági zenekar létrehozásról, addig pedig az kamarazencsoportok adnak lehetőséget az együttműködésre. A zongorás korrepetíció szervezése mindig gondot jelentett és erre két megoldást vált be. Egyrészt a korrepetíciós órákra szánt keret terehére kiváló korrepetítor munkájára támaszkodunk, továbbá a zongoratanárok állandó együttműködő partnerként vállalnak zongorakíséretes, korrepetíciós órákat a vonós, fúvós és vokális tanszokok növendékeivel.

A tantestület tagjai a pedagógiai programban rögzített feladatokra összpontosítva, mindannyian a minőségi munkavégzésre, a tanulókkal, a kollégákkal és a szülőkkel megfelelő kapcsolattartásra, együttműködésre törekednek.

Az intézmény külső kapcsolatai

Az MZMSZ- Magyar Zeneművészeti és Művészeti Iskolák Szövetségének az alapítása óta tagjai vagyunk. <https://mzmsz.hu/index.php/hu/>, így kapcsolatban állunk az ország legtöbb zeneiskolájával.

Kiválóra Akkreditált Tehetségpontként tagja vagyunk a Magyar Tehetségsegítő Szervezet Szövetségének <https://matehetsz.hu/magyar-tehetsegsegito-szervezetek-szovetsege>. Évek óta NTP- s pályázatokon eredményesen veszünk részt.

2019-óta bekapcsolódtunk az e-Twinning programokba, mivel távolabbi célunk között ERASMUS pályázatokban megvalósítható programok szerepelnek.

A környékbeli és az Érdi Tankerület fenntartásában működő művészeti Iskolával folyamatos együttműködési kapcsolatunk van a zenei versenyek, tehetséggondozás és szakmai kérdések megbeszélésében.

Zenekaraink a különböző zenei stílusok művelésével gazdagítják Budakeszi és a környező települések kulturális életét.

A területileg közel lévő zeneiskolákba könnyebben eljutunk, koncertekre, tanulmányi versenyekre, szakmai találkozókra. Kapcsolatot tartunk Budakeszi Város Önkormányzatával, és Német Önkormányzatával, a helyi oktatási és kulturális intézményekkel.

Az intézmények, melyekkel kapcsolatot ápolunk:

Széchenyi István Általános Iskola Budakeszi

Német Nemzetiségi Általános Iskola Budakeszi

Prohászka Ottokár Katolikus Gimnázium Budakeszi

Nagy Sándor József Gimnázium Budakeszi,

Nagy Gáspár Városi Könyvtár Budakeszi,

Methodista Templom, Református Egyházközösség, Katolikus Templom

Kájoni János Ferences Közösségi Ház Budapest

Százhalombattai Alapfokú Művészeti Iskola

Szőnyi Erzsébet AMI - Törökbálint, szolfézsverseny

Lukin László AMI - Érd, szakmai napok

Pászti Miklós AMI - Biatorbágy – Papp Lajos zongoversey

Farkas Ferenc AMI - Dunakeszi, zongoraverseny

Leopold Mozart AMI - Budaörs, népdaléneklési verseny

Czifra György AMI- PilisvörösvárÉrdi Tankerületi Művészetiiskolák közös hangversenye

Pomáz - Teleki-Wattay AMI - fuvolaverseny

Dunakeszi- Farkas Ferenc AMI – zongora, gitárverseny, furulyaverseny

Szigetszentmikós- Ádám Jenő AMI- gitárverseny

Nagykovácsi Alapítványi Zeneiskola – Línium fesztivál, Dunáninnen Tiszán túl fesztivál

Művészeti Iskolák találkozója-Nagykovácsi-„Viva la Musica”

Személyes ismeretségen alapuló kapcsolatot tartunk a Ferencsik János Zeneiskolával, Balatonfüred, Neckarsulmi Városi Zeneiskolával -Németország, Muraszombati Zeneiskolával -Szlovénia , Bartók Béla Zeneiskolával Ada- Szerbia, Musikschule Kovach - magán Zeneiskolával München.

A Zsámbéki Tagintézmény folyamatos a kapcsolatot tart a zsámbéki Önkormányzattal és a helyi Művelődési Házsal, a Német Nemzetiségi Önkormányzattal, valamint a helyi és környékbéli óvodákkal, iskolákkal, művelődési házakkal.

3. VEZETŐI PROGRAM

“Ha meg tudod álmodni, meg is tudod csinálni”

Walt Disney

INTÉZMÉNYI JÖVŐKÉP

Megújulni képes, lendületes, a változásokra gyorsan és rugalmasan reagálni tudó iskolát szeretnék a jövőben is biztosítani kollégák és az intézményt igénybe vevő tanulók részére. Mesterepedagógusként fontosnak tartom a kreatív ötöken alapuló innovatív tevékenységek támogatását.

Az előző évek tapasztalatai megerősítettek abban, hogy az eredményes csapatmunka mozgatórugója és záloga az egyéni alkotás iránti elkötelezettség magas szintje. A belső motivációs tényező meghatározza az innovációkhoz való viszonyulásunkat.

Olyan iskolát szeretnék, melyben a pedagógusok élhetnek a pedagógus évetpálya kínálati lehetőségekkel, építhetik a szakmai karrierjüket.

Olyan iskolát szeretnék:

- amelyben a tanulók élenyerű, tanórai és tanórák kívüli tevékenységein keresztül, a tanulók személyiségfejlesztése és a tanulói kompetenciáik
- Akkreditált Kiváló tehetségpontként egy magas színvonalú, alapfeladatainkon túlmutató, országosan ismert és elismert intézménnyé válunk
- a továbbiakban is meghatározó intézménye leszünk Budakeszi Város művészeti életének

- megfelelően reagálunk a kor társadalmi, kulturális, oktatási és technikai változásaira, annak érdekében, hogy a korábbi generációk által felhalmozott értéket, tudást megőrizve közvetíthessük a zene személyiség- és közösségformáló erejét a gyermekek felé
- új, korszerű nevelési-oktatási és digitális módszereket alkalmazunk és továbbfejlesztünk,
- megtartsuk és lehetőség szerint növeljük az iskola növendéklétszámát, elérjük, hogy tanítványaink minél magasabb szintre jussanak hangszer-, és elméleti tudásukban
- növendékeink a zene segítségével önművelődésre, kulturált viselkedésre képes, testi és lelki harmóniában élő, boldog és kreatív személyiséggé válnak
- ahol családi légkörben, esztétikus és motiváló környezetben végezzük munkánkat,
- ahol számíthatunk az együttműködő szülői közösség támogatására,
- ahol jelen van a minőséget és szakmai megújulást támogató vezetői szemlélet,
- amelyben a szakmailag és módszertanilag felkészült, önmagát folyamatosan fejlesztő, aktív nevelőtestületben mindenki fontosnak érzi magát és megtalálja azt a tevékenységet, amelyhez a legjobban ért és ahol alkotói szabadsága kibontakozhat.

1. A VEZETŐI PROGRAM TERÜLETEI

Intézményvezetőként kiemelt feladatomban tekintem a magas színvonalú pedagógiai munka megvalósítását, ennek érdekében készítettem el vezetői programot.

Az intézmény alapvető célja a tanulás támogatása, amelynek legfontosabb tényezői: a támogató tanulási környezet, az intézmény minden tagjának hatékony irányítása, kialakítása és fenntartása.

Irányítási feladataim:

- a tanulás és tanítás területén az értékközpontú tanítás megvalósítása
- a változások, tanulási folyamatok és stratégiák bevezetése a pedagógiai gyakorlatba
- önmagam stratégiai vezetése és operatív irányítása
- mások stratégiai vezetése és operatív irányítása
- az intézményi stratégiai vezetése és operatív irányítási

3.1.A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

“Szerintem az a jó vezető, aki az összképet látva, nagyon határozottan irányít, de közben hagyja működni a tehetséges és pozitív kisugárzású művészeket”

Bereczki Zoltán

Az intézményben a tanulás és tanítás szervezésében és irányításában alapvetőnek tartom, hogy a meglévő, az intézmény jelenlegi működését befolyásoló összegyűjtött adatokból induljunk ki a stratégiai dokumentumok elkészítésében. Fontosnak tartom, hogy a kollégákkal

megosszam a tanulás eredményességéről szóló információkat és közösen vonjuk le a szükséges szakmai tanulságokat.

A tanulói teljeítmények folyamatos elemzését a kollégák beszámolóira épülő tapasztalatok megosztását kívánom felhasználni a taulói teljesítmények fejlesztése érdekében.

2020. a NAT kerettanterveiek megjelésével hatályát veszttette az alapfokú művészetoktatás követelményei és tantervi programjának bevezetéséről és kiadásáról szóló 27/1998. (VI. 10.) MKM rendelet. A Rendelet 2. számú melléklete változatlan formában a NAT kerettanterveinek alprogramjaként érhető el az Oktatási Hivatal honlapján. Az alapfokú művészetoktatás követelményei és tantervi programját kell alkalmazni a 2011/2012. tanévben és az azt követően megkezdett képzésekre.

A helyi tanterveben megfogalmazott követelmények teljesítése érdekében a helyi tanmenetek kidolgozását és összehangolását végezzük el, elemzve a tanulási-tanítási módszerek beválását. Az egyes tárgykból való értékelés módját, szöveges, vagy érdemjegy, szintén időszerűnek tartom a közösen kilakított alapelvek alpján felülvizsgálni a feljlesztő célú visszajelzés érdekében.

A zeneoktatásban rendkívül hatékony **Kovács-módszer** bevezetését szorgalmazom és ösztöngöm a kollégákat a Feldenkreis és az Alexandre technika megismerésére is. Az egyéni bánásmódot igénylő tanulók a zeneművészeti oktatás keretében különösen előnyös helyzetben vannak, azonban az szükséges szaktudás megszerzését elengedhetetlennek tartom a tanárok ilyen irányú továbbképzésekben való résztvételét.

Ugyancsak fontosnak tartom, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók a megfelelő óraszámban és körültekintéssel tehetséggondozásban részesüljenek.

Az alapokú művészetoktatás nem tankötele képzési forma, ezért az egyre gazgagoló oktatási kínálat között, csak akkor életképes, ha a színvonalas oktatást megőrzése mellett, képes folyamatos megújulásra.

Fontosnak tartom:

- hogy aktívan részt vegyek az intézmény Pedagógiai Programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában, melyet a jogszabályi lehetőségeken belül a helyi intézményi sajátosságok figyelembe vételével alakítunk ki a helyi tantervben
- a tanulás-tanítás egységes tervezett pedagógiai folyamatként való kezelését

- a munkatársakkal való együttműködést és a példamutatást annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait
- hogy elsősorban a tanulói eredményességre kerüljön a hangsúly az intézményi kulcsfolyamatok irányítása során
- hogy a tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére összpontosító nevelő-oktató munkát végezzünk az intézményben.

3.2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

“Ha hajót akarsz építeni, ne hívj össze embereket, hogy tervezzék meg a munkát, hozzanak szerszámokat, vágjanak feát, hanem keltsd fel bennük a vágyat a nagy végtelen tenger iránt”

Saint Exupéry

Huszonöt éve vagyok a az intézmény tanára, tizenöt éve látom el az intézményvezetői feladatokat, így a vezetői programom egyben önértékelés is. Az előző évek sikeresek voltak és sok szép eredményt, szakmai elismerést hoztak a zeneiskolának.

KÜLSŐ ELISMERÉSEK 2011-2021 között
<ul style="list-style-type: none"> • 2007-KIVÁLÓRA MINŐSÍTETT MŰVÉSZETOKTATÁSI INTÉZMÉNY cím megszerzése • 2012 -ben Czövek Erna Akkreditált Tehetségpont - TP 190-002-824 megalapítása • 2014- MENTORÁLÓ INTÉZMÉNY cím elnyerése szolfézs tárgyból • 2015-a Czövek Erna Alapfokú Művészeti Iskola Kiváló Akkreditált Tehetségpont cím elnyerése • 2019. Magyar Alapfokú Művészetpedagógiai értéktárban nyilvántartott iskola cím elnyerése • 2021-a Czövek Erna Alapfokú Művészeti Iskola Kiváló Akkreditált Tehetségpont TP 190-002-824 cím megújítása

Az intézmény az eddig elért eredményei alapján az nevelés-oktatásban betöltött szerepével igazolta létjogosultságát. Budakeszi lakosságának igénye van arra, hogy legyen alapfokú művészetoktatás a városban, és három zeneművészeti ág: a ZENE, TÁNC és a DRÁMA is jelen van különböző formában, - állami, vagy alapítványi fenntartásban – és eredményesen működik. Ezek közül a zeneművészeti oktatás működtetését vállalta fel Budakeszi városa, amikor 1991-ben megalapította a zeneiskolát és az Iskola köz 3. számú épületet a zeneoktatás használatára adta. Budakeszin jelenleg a KÉPZŐ- ÉS IPARMŰVÉSZETI ÁG, alapfokú oktatása

hiányzik a választható képzési palettából, ezért meg kell vizsgálnunk az új művészeti ággal való bővülés lehetőségét.

A jövőkép megfogalmazása során az intézmény külső és belső környezetét figyelembe véve a szakmai helyzetelemzésben leírtakból kiindulva úgy látom, hogy végre elérkeztünk a 30 évvel ezelőtt megfogalmazott célok realizálásához, egy önálló épület előnyire támaszkodó, szakmai céljai megvalósítani képes, zeneiskolához.

Óriási előrelépés, hogy tantermeinket saját elképzeléseink szerint, szaktanteremmé alakítva rendezhettük be. Hangszereinket, eszközeinket biztonsággal tárolhatjuk. Délelőtt tanáraink gyakorolhatnak, adminisztrációt végezhetnek, készülhetnek az órákra. A tanítást korábban elkezdhetik, felnőtt növendékeiknek délelőtt is tarthatnak foglalkozást. Egész napos rendezvényeket tarthatunk.

Az intézményi innovációk mérföldkövei

- 1996 -ben fogalmazódott meg az az igény, tantestületen belül, hogy az oktatásban a kamarazeneélés nagyobb hangsúlyt fektessünk, ezért megalakultak a zeneiskola vonós-, és fúvós-zenekar, majd a népzenei kiségyüttes és a gitár kamarazenekar.
- 1998 - Testvériskolai kapcsolat a balatonfüredi Ferencsik János Zeneiskolával
- 2008. I. Czövek Erna Házi Zongoraverseny
- 2008. Testvériskolai kapcsolat felvétele a "Musikschule Kovach" Zeneiskolával,
- 2009. II. Czövek Erna Házi Zongoraverseny
- 2010. Testvériskolai kapcsolat a szlovéniai Muraszombati Zeneiskolával
- 2019. az ütő tanszak elindítása
- 2019. I. Budakeszi – Országos furulyverseny megrendezése

A változások szakszereű megvalósítása érdekében az alábbi továbbkézéseken vettem részt

2019. Stresszesemények és kiégés tehetségeseknél és pedagógusoknál

2016. Felkészítés a KRÉTA pedagógus moduljaihoz

2015. Intézményvezetők felkészítése az intézményi önértékeléshez, a tanfelügyeleti ellenőrzéshez és a pedagógus-minősítéshez kapcsolódó intézményvezetői feladatok ellátására

2014. Szakértők felkészítése a pedagógusminősítésre OH-PÉM/

2014. Tanfelügyeleti szakértők felkészítése OH-PSZE/

2014. Szaktanácsadók felkészítése - fejlesztő célú támogatásra
2014. Szaktanácsadók felkészítése - általános ismeretek
2014. Értékes vagy- Asszertív kommunikációs tréning
2014. Értékes vagy - A függőségekről- felnőtt továbbképzés
2014. Értékes vagy- Kiegészé-prevenációs felnőtt továbbképzés
2013. Pedagógusok, tehetséggondozó szakemberek továbbképzése a Gazdagító programok tervezésére
2013. A pedagógusok és a szülők együttműködésének kritikus pontjai a tehetségfejlesztésben

Az intézmény erősségét a jól képzett és szakmailag elkötelezett pedagógusok nevelő-oktató tevékenysége jelenti, míg a gyengeségeink főleg az berendezési eszközeink elavultságából adódnak. Az intézmény hosszú és rövid távú tervei között a hangszerpark folyamatos karbantartása és megújítása is szerepel. A néhány évvel ezelőtt elkezdődött országos lefedettségű Hangszercsere program keretében folyamatosan megújuló eszközparkkal rendelkezünk, mely elősegíti a magas színvonalú oktatás megvalósulását. Ugyanez kevésbé mondható el az informatikai eszközeinkre. Számítógépeink, laptopjaink régiak, lassúak, cserére szorulnak, igény volna további eszközök beszerzésére.

A változásmenedzsment főbb feladatai:

Stratégia	Indikátorok	Operatív irányítás
Célok meghatározása	Változások meghatározása – mit, miért, hogyan?	5 éves terv feladai tanévenkénti lebontása
Erőtér elemzés	SWOT analízis kit érint a változás, mi lesz az várható eredménye	vélemények begyűjtése, kérdőívek, megbeszélés
A változási folyamat elindítása, munkacsoportok létrehozása	Részfeladatokra bontás megvalósítás	feladatok, felelősök, meghatározása
Változás kommunikálása,	Kommunikációs terv kivel, mikor, milyen formában	tevékenységek megvalósítása

vezetőtársak, pedagógusok, szülők, diákok felkészítése a változásra		
Változások nyomon követése	A vérés rendszereének kidolgozása	Mérés, visszacsatolás, tapasztalatok elemzése, közös döntés a módosításról

Fontosnak tartom, hogy a kollégákat és az intézményünk partnereit folyamatosan értesítsem a zeneiskolát érintő változásokról és lehetőséget biztosítsak számukra az önálló információszerzésre. Így kollégáimat továbbra is szeretném tájékoztatni a szakmai konferenciákon, továbbképzéseken való részvételekről, illetve, értekezletek, megbeszélések szervezésével a személyes tapasztalatcserét, véleménycserét szándékozom elősegíteni. A tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezések, innovációk érdekelnek. Véleményem szerint az életen át tartó tanulás folyamatában egyedüli állandó maga a változás, még akkor is, ha eleinte ezt látjuk át és a változások az ismeretlentől való félelemmel töltenek el bennünket.

SWOT analízis

<p>Erősségek-</p> <ul style="list-style-type: none"> • jól képzett pedagógusok • a tanárok szakmai elhivatottsága • mesterpedagógusok jelentléte • épület, amellyel rendelkezünk • csendes udvar, tér az épület mellett • hangszeres, amellyel rendelkezünk • interenet minden működési helyen • támogató szülői közösség • egymást támogató csapatmunkában dolgozó kollégák • digitális oktatásban szerzett új képességek 	<p>Gyengeségek-</p> <ul style="list-style-type: none"> • a korosodó tantestület, • oktatásra használható IKT eszközök hiánya • az idősebbek nehézkes IKT eszközkezelése • honlap megjelenése, PR gyengeség • székhelyen teremhiány, • mosdók minősége • nagy áthallás a teremek között • berendezési eszközök elavultsága
Lehetőségek	Veszélyek

<ul style="list-style-type: none"> • a pedagógusok motiválása • továbbképzeken részvétel • IKT eszközök beszerzése • IKT alkalmazások megtanulása, • szorosabb együttműködés a partnerintézményekkel és a tankerületi művészeti iskolákkal • szakmai rendezvény szervezése • terembontás, hangszigetelés, eszközbeszerzés • pályázati forrás keresése a tehetséggondozó programok megvalósítására • új művészeti ág bővülés • tehetséggondozba bevont növendéklétszám emelése 	<ul style="list-style-type: none"> • pandémia elhúzódása • jelenléti oktatás hiánya • pedagógus kiégés • a tanulók túlterheltsége • kevesebb a jelentkező a bőséges különórák, szakkörök, más művészeti iskolák kínálata miatt • a tanítás kezdő időpontja későbbre tolódik az ált. iskolai órák miatt • későbbi kezdés miatt nehezebben készíthető a szülők számára is elfogadható órarend • csökkenő növendéklétszám • innovációk erőfeszítést igényelnek • szűkös költségvetés, • felújítások elmaradása
---	--

A legszükségesebb intézményi fejlesztések közé tartozik a vizesblokkok felújítása, az informatikai eszközpark bővítése, valamint a székhelyintézményben a nagy méretű tantermek kisebb helyiségekre való osztása, mely az egyéni oktatásból adódóan sokkal ésszerűbb lenne a jelenlegi állapotnál és a hangszigetelés megoldása is indokolt, különösképpen a tavaly indított ütő tanszak miatt.

3.3. Önmagam stratégiai vezetése és operatív irányítása

A szakmai tudás megszerzése egy élete át tartó folyamat. Ismeretlen területek feltérképezése, felfedezése már gyerekkoromban felébresztette bennem a tudáshomját és nyitott kíváncsisággal fordultam a körülöttem lévő világ felé.

Tudatosan törekszem szakmai, módszertani és pedagógiai tudásom szintentartására, megújítására. Időt és energiát nem sajnálva szorgoskodom azon, hogy minél alaposabban megismerjem az önértékelés modelljeit, eszközeit és mindezeket a vezetői munkastílusomban alkalmazzam.

A vezetői tevékenység legfontosabb tényezőnek tartom az **érzelmi intelligenciát**, mely alapvetően meghatározza a viselkedést, a kommunikációt, a társakkal, kollégákkal való együttműködést. Töreksem arra, hogy beazonosítsam saját erősségeimet és korlátaimat. Döntéseimet, intézkedéseimet elemzem, és levonom a szükséges következtetéseket. Ha szükséges változtatok az addig alkalmazott gyakorlatomon. Kollégáim visszajelzéseiből sokat tanulok és igyekszem a hiányosságaimat fejleszteni.

Továbbképzések, melyeken részt vettem a szakmai tudásom megújítása érdekében

2020. Zeneoktatás a XXI. század eszközeivel

2019. Tehetséggondozás Kodály szellemében

2015. A kétszeresen kivételes tanulók tehetséggondozása

2013. Pedagógusok, tehetséggondozó szakemberek továbbképzése a Gazdagító programok tervezésére

2013. A pedagógusok és a szülők együttműködésének kritikus pontjai a tehetségfejlesztésben

2013. Tehetséggondozás a közoktatásban a képzőművészeti képességek területén

2011. A tánckarakterek szerepe a zenei stílusismeretben

2011. Művészettel a tehetségekért - Géniusz konferencia -Budapest

2011. Bach és kortársai

2011. Az improvizáció jelentősége és használata az alapfokú zeneoktatásban

Továbbképzéseken, úgy szakmai, mint vezetői tekintetben igyekszem megújítani tudásomat. A szaktanácsadói és pedagógus minősítés és tanfelügyeleti szakértői képzés elvégzésével is azt tapasztaltam, hogy sokat fejlődött, többek között a kommunikációs kompetenciám. Tudatában vagyok annak, hogy vezetői képességeimet folyamatosan fejlesztenem kell, többek között nagyobb figyelmet kell fordítanom a feladatok kiadására, a vezetői feladatok megfelelő megosztására.

Kiemelkedően fontos vezetői feladatnak tartom, hogy a kollégáim között megtaláljam a vezetőtársakat, aki maguk is birtokában vannak a sikeres vezetőkre jellemző személyiségjegyeknek, mint: az optimizmus, a felelősségvállalás, a megbízhatóság, az elszámoltathatóság megértése, a tényeken alapuló döntéshozatali képesség, vállalkozókészség, eltökéltség, fogékonyság, következetesség a másokkal való munkában, önállóság, tudatosság, hitelesség, kreativitás.

3.4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

“A jó vezetők a főnökösködés helyett elkezdik bátorítani a munkatársaikat. Ez az emberközpontú vezetés titka, ugyanis a vezetés legnagyobb része a támogatásról szól.”

John C. Maxwell

A zeneiskola hatékony működése érdekében, ahhoz, hogy a pedagógiai programban közösen megfogalmazott és leírt célokat elérjük, fontosnak tartom:

- a kollégák és a tanulók ösztönzését, támogatását abban, hogy pozitívan álljanak a nevelésben és az oktatásban megjelenő kihívások elé,
- hogy a vezetőtársakkal megosztott fejlesztő célú intézményvezetést a saját és a kollégák képességeibe vetett bizalomra alapozzam,
- hogy egy csapatként, de mégis megőrizve az egyes tanszakok szakmai önállóságát végezzük a munkánkat,
- hogy a kollégák igényeiknek és a szakmai követelményeknek megfelelő továbbképzésekben részesüljenek,
- hogy a kollégákat ösztönözzem a tanítási gyakorlatuk megújítására, a szakirodalom kritikus megismerésére,
- hogy a kommunikáció, információáramlás megfelelő legyen a szükséges döntések meghozatalához,
- a tudásmegosztásra irányuló, a közös célok elérésére nyitott elfogadó pozitív légkör kialakítását az intézményben.

A pedagógia dinamikusan fejlődő tudomány, ezért a továbbképzésekre mindenképpen szükségünk van, nincsenek kész receptek, nem ragadhatunk meg egy-egy „bevált” módszernél, hiszen minden tanuló más, ezért a „bevált” recepteket nem lehet mindenkire alkalmazni.

Az **elfogadás, a tisztelet, megértés, együttműködési készség, megbecsülés, bizalom, hitelesség, önkritika, nyitottság, tolerancia, egymásra figyelés** a lefontosabb emberi jellemzők. A gyerek attól tanul a legtöbbet, annak engedelmeskedik szívesen, akit szeret. Növendégeink akkor fordulnak hozzánk bizalommal, ha feltétel nélküli elfogadást éreznek, ha megértést tapasztalnak. Ez akkor lehetséges, ha bele tudjuk élni magunkat a gyerek érzelmi állapotába, helyzetébe, hangulatába. Az **empátia** lényegében ráhangolódást jelent a gyerek belső világára, érzéseire. Ha megvan a kölcsönös tisztelet, megbecsülés a tanárok és a diákok,

a tanárok és a tanárok között, a fegyelem betartása nem jelent gondot. Erősítenünk kell a nevelés becsületét, azaz rendelkezünk kell azokkal a képességekkel, amelyek nélkül nincs nevelés. Tudnunk kell, hogy nincs nevelés tisztelet nélkül és nincs tisztelet tekintély nélkül. Akkor van tekintélyünk diákjaink előtt, ha személyiségünk megfelel hivatásunk követelményeinek, ezért nem engedhetjük meg magunknak a szabadosságot beszédünkben, viselkedésünkben, de még a megjelenésünkben sem. Intézményünk csak egy „kifelé és befelé” egyformán nyitott pedagógiaihoz hozzáértő, demokratikusan szervezett és vezetett közösségben létezhet és fejlődhet.

Intézményvezetőként a kollégák önálló tervező és irányító munkáját szorgalmaznám saját feladatkörükben. Elsősorban öntevékeny munkavégzésükre és belső motiváltságukra kívánok építeni.

3.4.1. NEVELÉSI PROGRAM

Az országosan kiadott központi tanterv szerint tanítunk, különös hangsúlyt fektetve a tehetséggondozásra. Hangszeres tanáraink az egyéni oktatás előnyével élve személyre szabott metodikát alkalmaznak.

A zeneiskola Pedagógiai Programjának is szerves részét képezi, hogy a zene iránt fogékony növendékeket a képességeik és készségeik függvényében minél magasabb szinten felkészítsük, úgy a műkedvelő zenélésre, mint a zenei pályára egyaránt. Intézményünk Pedagógiai Programjában egyik fontos célkitűzés a KAMARAZENE ápolása, népszerűsítése. Jó gyakorlatként a CSALÁDI HANGVERSENY című rendezvényünk évek óta ezt a célkitűzést hivatott szolgálni. A diák-tanár-szülő együttműködésre, együttműzsikálásra szintén voltak már pozitív visszahangot keltő, eredményesen megvalósított programjaink, úgy gondolom, hogy ez egy olyan együttműködés, amelyet folyamatosan ápolnunk és megújítanunk kell.

A művészetoktatás és az oktatás egy teljesen új, váratlan helyzetbe került 2020 márciusától, ami folytatódott 2020. októberétől napjainkig. Azoknak a tanulóknak, akik 9. évfolyamtól felfelé járnak közismereti iskolába, a zeneiskolai órák továbbra is online folynak. A zeneiskolások nagyrésze 14 éves kor alatti, így legtöbb órán mégis a személyes jelenlét volt jellemző. Az IKT eszközök használatában a kollégák egyre magabiztosabbak és kreatívabbak ám sajnos továbbra is túlnyomórészt a saját eszközeiket használják. A zeneiskolában mindkét településen hibrid oktatás folyt az első félévben. Ez a fajta oktatás sokkal nehezebb, mintha csak online, vagy csak kontakt órákat tartottunk volna, mert a tanároknak, amíg

otthonról tanítottak, addig használták a saját eszközeiket (mobiltelefon, PC, kamera, mikrofon, laptop), de az iskolában nincs meg a technikai feltétel a megfelelő online oktatáshoz. A félévi, közönség előtt megtartott vizsgahangversenyeket a pandémia miatt felváltotta a tanáronkénti, egy hangszercsoporthoz tartozó félévi hangversenyvideó készítése. Nehézséget a digitálisan oktatott tanulók zongorakíséretes, illetve kamarazene darabjainak a megtanítása és számonkérése okozott.

Nevelési munkánk feltétlenül arra kell, hogy irányuljon, hogy a növendékeink megfeleljenek a maradandó emberi értékeknek, bátran vállalják identitásukat, legyenek tisztában a magyarság történelmi szerepével, ismerjék a határon túli magyarok helyzetét, legyenek tisztában az európaiságot jelentő életvitellel. Nyíltan, demokratikusan gondolkozzanak, saját belső hit- és eszmerendszerrel rendelkezzenek. Felelősséget és kölcsönös tiszteletet érezzenek és mutassanak ki embertársaik iránt - **érzelmi intelligencia**. Nevelésükhöz szilárd értékrend szükséges, amit nemcsak szavakkal, hanem cselekedeteinkkel is közvetítenünk kell tanulóink felé, mert a példák sokkal beszédesebbek, s hitelessé teszik az oktató szavakat. Növendékeink figyelmének központjában állunk. Mindent, amit teszünk, pengeéles kritikával szemlélnék, és azonnal észreveszik a hamis gesztusokat. Mindig hitelesnek, következetesnek kell lennünk, akkor várhatjuk el tőlük ugyanezt. Az értékrend hiánya a személyiség torzulásához vezethet.

Törekednünk kell arra, hogy zeneiskolánk belső értékei legyenek összhangban külső arculatával, kulturált környezetével is. Folyamatosan figyelniünk kell a termek, a folyosók, az udvar és a teljes környezetünk állapotát. Ez nemcsak a takarító és a karbantartók feladata. Hiszem, ha a pedagógus megköveteli a tanulóktól a környezetük védelmét, szépítését, bevonja annak dekorálásába, tisztántartásába, akkor egyben kialakítja a tanulóban a szép iránti igényt, s egyúttal a nem pedagógus munkájának a megbecsülését is. Intézményünkről már akkor benyomást szerez az ember, ha látja, hogy a diákok milyen módon viselkednek a tantermekben, a folyosón, az udvaron, a rendezvényeinken, a hangversenyeken.

3.4.2. INTÉZMÉNYVEZETÉS

A kollégáimmal együtt kijelölt közös célokat és feladatokat a tervezés, szervezés, ellenőrzés, értékelés és döntés demokratikus munkamegosztásában kívánom megvalósítani. A vezetőség tagjai az intézményvezető, a két intézményvezető, egy tagintézményvezető és a három

tanzakvezető. Rendszeresen értekezleteket tartunk, ahol megbeszéljük az aktuális időszak tervezési szervezési, ellenőrzési feladatait, a pandémiás helyzet miatt ezek az értekezletek az online térbe valósulnak meg.

Az iskola szerkezeti átalakulása miatt- Tagintézmény- időszerűnek érzem, hogy közösen újraértelmezzük az igazgatóhelyettesek, tagintézményvezető, tanzakvezetők felelősségét, jogkörét, hatáskörét, melyet a munkaköri leírásuk tartalmaz, ha szükséges módosítsuk az egyes feladatokat.

A **Zsámbéki Tagintézmény** célja az önállósodás. A Váci Tankerület döntésének, miszerint a szentendrei Vujicsics Tihamér AMI-től leváltak, a fő indoka az volt, hogy a Tagintézménynek helyet adó általános iskola az Érdi Tankerülethez tartozik. A mindennapi ügyintézés most is nehézkes, mert a fenntartó, az intézmény és tagintézmény különböző helyszíneken vannak: Érd, Budakeszi, Zsámbék. Szeretnék, az érinettekkel együtt olyan rendszert, kialakítani, ami a hatályos jogszabályoknak megfelel és a mindennapi ügyviteli tevékenység zökkenőmentes folyamatait szolgálja.

3.4.3. BELSŐ ÖNÉRTÉKELÉS

A minőségirányítási programunkat 2004-ben vezettük be. Az eltelt években a szülőkkal, a városban lévő intézményekkel kialakított kapcsolat eredményesebbé tételén és a kötelező eszköz-, felszerelések beszerzésén fáradoztunk. Eredményeket értünk el az elavult hangszerek megjavíttatásában, illetve újakkal cseréltük le az immár használhatatlanná vált iskolai hangszereket. Minőségirányítási programunk részét képezi a tanárok értékelése is, mely munka adminisztrációs részét a minőségbiztosítási csoport tagjai végzik. A minőség megőrzése érdekében anyagi forráshiányok miatt az ingyenes továbbképzések előtérbe helyezésével a tanárok továbbképzésekben való részvételét szorgalmazom. Intézményünkben az önállóság és a csapatmunka folyamatos összehangolása elengedhetetlen, mivel a zenei nevelés hangsúlyozottan egyéni, illetve kiscsoportos oktatás keretein belül zajlik. Fontos a növendékek egyéni zenei képzése mellett a kamarazenélés gyakorlása. Ennek érdekében nagy hangsúlyt fektetünk a zenekari, illetve kamarazenekari iskolai munkára. Megfelelő alapképzés, általában 4 hangszeres tanév után, növendékeink a különböző kamaracsoportokban sajátítják el az együttes-játék alapjait. Az egyén és a közösség összehangolását tartjuk az egyik legfontosabb feladatunknak.

Az intézményi önértékelés ciklikus feladatának elvégzéséhez a taszakok egy-egy képviselőjéből alakítottuk meg a belső önértékelési csoport 2015-ben, melynek magam is tagja vagyok. Már egy teljes körű intézményi önértékelés, tanfelügyelet terén pedig egy külső tanfelügyelő által lefolytatott vezetői és intézményi tanfelügyeleit tapasztalataival renndelegezünk. Az éves munkaterevben rögzített terveink, az egyenlő terhelés alapján vonjuk be az óralátogatásokba és az önértékelés folyamatába a pedagógusokat.

3.4.4. TOVÁBBKÉPZÉS - SZAKMAI MEGÚJULÁS

Nevelőtestületünk tagjai, saját maguk is fontosnak tartják önmaguk fejlesztését és pedagógiai folyamatokban, képzéskeben való részvételüket. Ezt bizonyítja az a tény is, hogy jelenleg a 48 fős tantestületben 7 fő mesterepedagógus van, melyből 3 fő szaktanácsadó, 3 fő pedagógus minősítési és pedagógus tanfelügyeleti szakértő, egy fő saját maga által választott mestereporogramot valósít meg. Doktori képzésben 2 fő vesz részt.

Az egyenlőség és a méltányosság figyelembevételével támogatom kollégáimat a továbbképzési terveik és feladataik megvalósításában.

3.4.5. TEHETSÉGGONDOZÁS

Akkreditált kiváló tehetségpontként kiemelt figyelmet fordítunk a programba beválasztott tanulókra. Felfedezettjeink száma évől évre nő. Ez a tevékenység folyamatos innovációt igényel, hogy különböző gyorsító, gazdagító és lazító, szülőket is bevonó programokat - közös eseményeket, tehetségnapokat, mesterkurzusokat, koncertlátogatásokat, vagy éppen hangszereműhely látogatásokat szervezünk a részükre - a pályázati források függvényében. A B tagozatos növendékektől a fellépési, szereplési rutun kialakítása érdekében elvárjuk, hogy rendszeresen szerepeljenk a házi stúdó hagversenyeken, és közülük kerülnek ki azok, akik szereplésükkel képviselik iskolánkat a regionális és országos versenyeken.

Iskolánk számos regionális, megyei, országos és nemzetközi versenyeredménnyel büszkélkedhet. Növendékeink rendszeres díjazottjai a komarnoi Beliczay Gyula és a galántai Kodály Zoltán Nemzetközi Hegedűversenyeknek, a törökszentmiklósi Nemzetközi Hegedű Fesztiválnak, valamint az Országos Lubik Imre Trombitaversenynek. Trombitás növendékeink nemzetközi sikereket értek el Csehországban, és Olaszországban is. Született országos szintű siker szolfézs-, klarinét- és furulyaversenyen is. Gitárosaink megyei helyezéseket értek el.

Népdalcsoporthaink és népzene együtteseink országos eredményeknek örülhettek. Az elmúlt évek versenyeredményei honlapunkon is olvashatók.

A TEHETSÉGGONDOZÁS ÉRDEKÉBEN EREDMÉNYESEN MEGVALÓSÍTOTT PÁLYÁZATOK

- 2019. Az NTP-TFJ-19-es „**Közösségépítő zenei programok**” pályázat megvalósításával iskolánk hangszerparkja marimbával és elektroakusztikus gitárral bővült.
- 2019. NTP- TMV-19-es I. országos Budakesz furulya és kamarazene verseny – tehetséggondozás
- 2018. NTP- 18- "**A magyar népdalok megjelenése a múzenében**"- tehetséggondozás
- 2016. **Ismeretlen nagyjaink**- NKA Zenei kollégium
- 2015. **A tehetség hónapja- 2015. címen a.** hálózatos együttműködésre épülő pályázatban főszervező tehetségpontként vettünk részt
- 2014.**Csoportos tehetségsegítő programok megvalósítására – A-csomag-** Tehetségpontként megvalósuló program a 2014/2015-ös tanévben
- 2014.**„Az éjszaka zenéje. Álom, álmodozás a művészetben.”** Négy alkalomból álló programsorozat zeneiskolás növendékek számára a Nemzeti Kulturális Alap támogatásával

Az iskola munkaközösségei, tanzakai különböző intenzitással, a saját területüknek megfelelő formában, kiváló eredményességgel, példaértékűen végzik a munkájukat.

Éppen ezért tartom zeneiskolánkat alkalmasnak arra, hogy tehetségpontként akár kistérségi szerepet is felvállalva, tevékenykedjünk a zenei tehetséggondozás területén.

3.4.6. INTÉZMÉNYI SZERVEZETI ÉS TANULÁSI KULTÚRA

Fontosnak tartom, hogy a havi rendszerességgel megtartott megbeszéléseken a tanzakvezetőkkel az aktuális programokról, várható eseményekről, feladatokról egyeztessünk. Az iskola honlapja lehetőséget ad arra, hogy mindenki számára megismerhetőek legyenek a tanulási folyamat eredményessége érdekében kialakított rendszabályok. Az e-mailes levelezőrendszeren keresztül a napi kommunikáció és információáramlás az oktatás szervezésével kapcsolatos gyors és hatékony problémamegoldást támogatja a szülőkkel, a kollégákkal és a külső kapcsolatokban.

A Szülői Munkaközösség és a Diákönkormányzat véleményének kikérését is fontosnak tartom az iskolát érintő kérdésekben. A Budakeszi Zeneiskola Baráti Egyesület és a Gunzl József Alapítvány támogatásával még sok szép eredményt érhetünk el.

A szociálisan rászorulóknak kérelmük alapján, térítési díj-kedvezményben részesülhetnek. A zenetanuláshoz szükséges hangszerek, kották beszerzésében segítünk növendékeinknek. Tanáraink gyakran vállalják fel, hogy a szülőkkel együtt mennek kiválasztani a megvásárolandó hangszert. A saját hangszerrel nem rendelkező növendékek tanulmányaik

idejére hangszert kölcsönözhetnek a zeneiskolától. Lehetőséget adunk arra, hogy a régi használt kottákat, szolfézsönyveiket a növendékek a beiratkozáskor leadhatják, vagy elcserélhetik egymással.

3.5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

Fontosnak tartom, hogy a jogszabályi követelményeknek megfelelően kezeljem az intézmény erőforrásait, beleértve a humán, pénzügyi, technológiai, fizikai erőforrásokat.

Körütekintően, és hatékonyan szándékozom elvégezni az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs feladatokat. Fontosnak tartom, hogy gazdaságos, hatékony idő- és emberi erőforrások felhasználásával hozzuk létre ügyviteli rendszereinket a dokumentumaink kezeléséhez.

A folyamatosan szűkülő anyagi lehetőségek indokolják, hogy minden gazdálkodást érintő területen feltárjuk az ott jelentkező kockázati tényezőket és kialakítsuk az ehhez szükséges ellenőrzési rendszert (értékeink, hangszerek óvása). Fokozatosan kell figyelniük a szabálytalanságok kezelésére, a felelősök kijelölésére, az adott tevékenység elbírálására.

Természetesen a szabályzataink naprakésszé tétele sem maradhat el, hiszen a folyamatosan változó jogszabályokat követni kell. Ezen munkálatok lefolytatásában az igazgatóhelyettes, tagintézményvezető tanszakvezetők és hathatós együttműködésére számíthatok.

Fontosnak tartom, hogy az egyéb technikai személyzet munkája is megfelelő elismerést kapjon mind az alkalmazottak, mind a tanulók részéről. El kívánom érni, hogy az iskola minden alkalmazottja egyaránt „jó gazda” szemlélettel gondozza és használja az iskola épületét és járuljon hozzá a mindennapos munka alapfeltételeinek, mint a tiszta helyiségek, karbantartott külső és belső környezet a kialakításához, megőrzéséhez.

A zeneiskola épületének és használati eszközeink, hangszereink, biztonságos működését és folyamatos karbantartását, megújítását szeretném elérni.

A tetőfelújítás 2020 őszén történt ám a belső beázások nyomai még mindig láthatóak, ezért szükség lenne belső festésre szükség . A vizesblokkok korszerűtlenek, felújításra szorulnak. Az épület teljes kihasználtsággal működik. Délelőtt tanárainknak lehetőségük van könyvtárhasználatra, adminisztrációs feladatok elvégzésére, gyakorlásra, tanszaki, tantestületi értekezletek megtartására. A közeljövőben a legfontosabb feladatunk azon források pl. pályázatok felkutatása lesz, melyek az eszközeink, hangszereink megújításához, fejlődéshez elengedhetetlenül szükségesek. Meg kell teremtenünk azokat a feltételeket,

melyek a szakmai munka fejlesztéséhez, korszerű szintentartásához elengedhetetlenül szükségesek.

Törekedni szeretnék arra, hogy az intézmény arculatáról kialakult pozitív képet a jövőben megszilárdítsuk és a zeneiskola érdekeit a belső és külső kapcsolataiban hatékonyan képviseljem a megbeszéléseken.

Fontosnak tartom, hogy az intézmény partneri körének azonosításában aktívan részt vállaljak, valamint a partnerek igényeinek és elégedettségének a megismerésére törekedjek.

Elengedhetetlennek tartom, hogy személyes kapcsolattartást alakítsak ki a partnerek képviselőivel, és az őket képviselő szervezetekkel történő kapcsolattartásban.

Intézményvezetőként arra szeretnék törekedni, hogy a hatáskörömnek megfelelően, hatékonyan együttműködjek az intézményünk fenntartójával az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.

Fontosnak tartom, hogy a kollégákat folyamatosan tájékoztassam az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabályváltozásokról. Ennek jelenleg a leggyorsabb módja az információ e-mailben való továbbítása.

Céljaink megvalósulásának alapja a fegyelmezett kitartó munka, mind a diákok, mind a tanárok részéről. Az iskolai fegyelemnek az iskolai életünk egészéből kell következnie. Feladatunk, hogy tapasztalt felnőttként személyes példánkkal segítsük tanulóinkat a fegyelem elsajátításának nehéz folyamatában.

VEZETŐI PROGRAM INTÉZMÉNYFEJLESZTÉSI ÖT ÉVES TERVE 2021-2026

A zeneiskola eddigi hagyományaira építve szeretnék a jövőben vezetői szerepet vállalni az iskola zavartalan és eredményes működésének érdekében. Ha elnyerem az intézményvezetői megbízást, azon leszek, hogy a zeneiskola mind külső kapcsolataiban, mind belső szervezeteinek munkájában harmonikusan működjék. A nevelési-oktatási folyamat minden szereplője szívesen végezze a feladatait, legyen számukra világos, hogy mi a teendőjük, kollégáim kapjanak meg minden segítséget a munkájukhoz, a növendékek pedig kapjanak megfelelő szakmai képzést tanulmányaik sikeres elvégzéséhez. A munkájukat jól végzők elismerésben részesülhessenek, a kevésbé jól dolgozók kapják meg azt a segítséget, amivel felzárkózhatnak a többiekhez.

A vezetői program és a fejlesztési elképzelések megvalósulását több előre nem láthat külső és belső tényező is befolyásolhatja. Bízom a problémák, nehézségek eredményes megoldásában, a program sikeres megvalósításban.

Az éves Munkatervet a vezetői program és fejlesztési terv alapján készítem el és a beszámolómban számot adok a tervek megvalósulásáról, az esetleges módosításokról, a terek átütemezéséről, vagy megváltoztatásáról. Minezeket a a nevelőtestülettel, alkalmazottakkal és a fenntartóval egyeztetve kívánom megvalósítani.

A végrehajtandó feladatok megtervezése: résztervek, az egyes szakaszokhoz köthető eredmények, produktumok:

IINNOVÁCIÓK Feladatok	2021/2022-es tanév	2022/2023.	2023/2024.	2024/2025.	2025/2026.
1. Intézményi honlap megújítása	Folyamatos	Folyamatos aktualizálás	Folyamatos angol nyelvű honlap kiegészítés	Folyamatos aktualizálás	Folyamatos aktualizálás
2. Intézményi PR tevékenység	Produktum: PR marketing munkacsoport létrehozása,	Folyamatos működtetés	Folyamatos működtetés	Folyamatos működtetés	Folyamatos működtetés
3. Vezetői tevékenység értékelése		a vezetői ciklus 2. évében		a vezetői ciklus 4. évében	
4. A vezetői és intézményi tanfelügyelet	előkészítés		5 évente megvalósítás		
5. Pályázatfigyelés	NTP és EU pályázatok figyelése, beadása, megvalósítása	Folyamatos	Folyamatos	Folyamatos	Folyamatos
6. Intézményfejlesztési terv elkészítése, Infrastruktúra terembontás, hangszigetelés	Produktum: dokumentum 2021. június 30.-ig	Folyamatos a program ütemterve alapján megvalósulás értékelése	Folyamatos a program ütemterve alapján megvalósulás értékelése	Folyamatos a program ütemterve alapján megvalósulás értékelése	Folyamatos a program ütemterve alapján megvalósulás értékelése
7. Továbbképzési program 2022-27.		5 éves program készítése	megvalósítás	megvalósítás	megvalósítás
8. Pedagógusértékelési rendszer működtetése	Folyamatos Éves Önértékelési terv szerint	Folyamatos Éves Önértékelési terv szerint	Folyamatos Éves Önértékelési terv szerint	Folyamatos Éves Önértékelési terv szerint	Folyamatos Éves Önértékelési terv szerint

9. Pedagógiai porogram					felülvizsgálás 5 évenként
10. Intézményi szabályzatok	Folyamatos jogyszabályok figyelése, aktualizálás	Folyamatos jogyszabályok figyelése, aktualizálás	Folyamatos jogyszabályok figyelése, aktualizálás	Folyamatos	Folyamatos
11. Iskolai szintű művészeti projekt megvalósítása	A projekttema meghatározás Produktum: Hangverseny Családi hangverseny Év végi hangverseny	Házi népdal- ének verseny Családi hangverseny Év végi hangverseny	Házi népdal- ének verseny Családi hangverseny Év végi hangverseny	Házi népdal- ének verseny Családi hangverseny Év végi hangverseny	Házi népdal- ének verseny Családi hangverseny 35 éves a Czövek AMI
12. Regionális szintű művészeti projekt megvalósítása	A projekttema meghatározás Produktum:	hangszeres verseny rendezése		kamarazene verseny rendezése	
13. Tehetségpont akkreditáció, minősítése				Kiváló tehetségpont akkreditációs eljárás megújítása	Produktum: Tanúsítvány

A vezetői program a Czövek Erna Alapfokú Művészeti Iskola -Intézményvezetői beosztásra benyújtott pályázathoz készült (TK/123/HR/983-2/2021).