

PÁLYÁZAT

A

JÓZSEFVÁROSI ZENEISKOLA  
ALAPFOKÚ MŰVÉSZETI ISKOLA

INTÉZMÉNYVEZETŐI BEOSZTÁSÁRA

A pályázat benyújtója:

Katona Gáborné

Címzett:

Emberi Erőforrások Minisztere

*„A zene nem magánosok kedvtelése, hanem lelki erőforrás, amelyet minden művelt nemzet igyekszik közkinccsé tenni. Kapja meg belőle részét minden magyar gyermek.” (Kodály: Visszatekintés I. Zenei belmisszió)*

## **I. INTÉZMÉNYVEZETŐI BESZÁMOLÓ AZ ELTELT IDŐSZAKRÓL**

**2015-2020.**

2015. augusztus 1-jével kezdtem meg harmadik vezetői ciklusomat az Emberi Erőforrások Minisztériuma megbízásából.

Ebben a harmadik szakaszban már jóval több vezetői tapasztalattal és gyakorlattal rendelkezem, mint korábban, ami komoly segítséget jelentett nem csupán a mindennapi munkában, de a korábban megkezdődött változások kezelésének tekintetében is.

A harmadik vezetői ciklusom végén úgy látom, az iskola szakmai színvonala továbbra is minden vonatkozásban megfelelő, az itt folyó nevelő-oktató munka magas szintű, az intézmény az elvárásokat maximálisan teljesíti.

Az eltelt időszak egyik nagy változása volt, hogy az intézmény fenntartója és működtetője a Belső-Pesti Tankerületi Központ lett 2017. január 1-jétől.

# 1. TANULÓK

## 1.1. LÉTSZÁMADATOK (az iskola teljes létszámára vonatkozóan)



A kismértékű létszámcsökkenés okait ismerjük: a kerület általános iskoláinak tanuló létszáma az elmúlt 10 évben több mint 30 %-kal csökkent és a tendencia folyamatos. Társadalmi és szociális okok is hozzájárulnak a változáshoz.

Növendékeink nagyon különböző szociokulturális háttérből érkeznek: a stabil, magasan kvalifikált családok gyermekei mellett egyre több gyerekünk van, akik bizonytalan egzisztenciájú, sokszor súlyos problémákkal küzdő családban nevelkednek. Komoly pedagógiai kihívást jelent valamennyiünknek, hogy ezeket a különbözőségeket jól kezelje. Egyre több a nem magyar tanulónk, az esetleges nyelvi problémák kezelése sem könnyű feladat. Ugyanakkor ez színesíti iskolánk életét, tanárainkat különleges feladat elé állítja és az együttnevelésre is lehetőséget teremt.

Az iskola továbbtanulási mutatói jók, a felvételiző növendékek beiskolázási aránya 100 %-os. Az elmúlt időszakban megfigyelhető, hogy kevesebben választják a zenei pályán való továbbtanulást, mint korábban. Ez egyébként országos jelenség, a zenei szakma keresi az okát és próbál mindent megtenni annak érdekében, hogy a jövőbeli zenetanítás majd biztosítva legyen.

A zenei pályát választó tanulók létszáma természetesen elenyésző az iskola teljes növendéklétszámához képest, hiszen legtöbbször egészen más céllal és indíttatásból tanulnak zenét.

A művészeti alapvizsga bevezetése viszonylag zökkenőmentes volt és bár néhány növendéket elriaszt a megmérettetés, a többség vállalja a vizsgával járó többletmunkát. Művészeti záróvizsgát is letettek már jónéhányan. Örülünk, amikor a tanévzáró ünnepélyen olyan fiatalokat köszönhetünk, akik 12 évig iskolánkba jártak.

Növendékeink versenyen való indítását mindig maximálisan támogattam és a megmérettetések általában szép eredménnyel végződtek.

A verseny eredményekből is kitűnik, hogy iskolánk kiemelt figyelmet fordít a tehetséggondozásra és tanáraink ezen a területen is kimagasló munkát végeznek. (ld. külön)

Növendékeink a tanórák mellett sokféle programmal találkozhatnak szervezőtanárunk lelkes és elkötelezett munkájának köszönhetően. Az iskolai rendezvények mellett számos külső helyszínen szervezett eseményen vehetnek részt az érdeklődők többnyire ingyenesen illetve pályázati úton vagy az alapítvány segítségével.

## **1.2. Tehetséggondozás**

Iskolánkban komoly hagyománya van a tehetséggondozásnak. Ez nem csak a zenei pályára készülő tanulók szakszerű felkészítését, szakmai gondozását és irányítását jelenti, hanem azt is, hogy minden növendékünk képességeit igyekszünk maximálisan kibontakoztatni. Hangversenyeink, vizsgáink színvonala illetve a versenyeredmények mutatják ennek eredményét.

Az iskola 2011-ben *regisztrált Tehetségpont* lett. 2015-ben megkaptuk a *Kiválóra Akkreditált Intézmény* megtisztelő címet és ezt az elismerést 2018-ban sikerült újra elnyerni. A rangos elismerés nem csak megtisztelő, de több lehetőséget nyújt pl. pályázatokon való indulásnál. Az egyik ilyen kezdeményezésünk a Sibelius-kottaíró program bevezetése volt, amelyet 2018-ban kezdtünk el. Bár a számítógép használata a zeneoktatásban már többé-kevésbé ismert terület, ez a program a modern zenetanítás kiegészítéseként iskolán belül és kívül egyaránt nagy sikert aratott.

## **1.3. Speciális fejlesztések**

Évről évre növekszik a sajátos nevelési igényű tanulók száma. Az ő zenei képzésük is nagyon fontos, de olyan ismereteket kíván, amelyekre tanáraink nincsenek felkészítve. A különleges fejlesztés viszont sokat számít az ő esetükben. Fantasztikus eredmények születtek az elmúlt években a velük való kitartó és elhivatott foglalkozásoknak köszönhetően.



#### **1.4.Problémák**

Az elmúlt években folyamatosan emelkedett a szociális szempontból nehéz sorsú, rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesülő, hátrányos illetve halmozottan hátrányos helyzetű növendékek száma s bár közöttük igen sok tehetséges gyerek van, a nyugodt körülmények hiánya megnehezíti, sőt ellehetetleníti a tanulást. Kevés a zenetanár segítő szándéka és munkája, amikor a család nem partner az együttműködésben.

A 2019/2020-as tanévben 34 hátrányos helyzetű illetve halmozottan hátrányos helyzetű, 26 rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesülő és 18 sajátos nevelési igényű tanulónk van. Ez a szám az előző évekhez képest növekedett, összességében meghaladja az intézmény 10 %-át.

Az intézményvezetői hatáskörben jelenleg nem engedélyezett a térítési- és tandíjcsökkentés. Teljes mentességet a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű, illetve a sajátos nevelési igényű gyerekek kaphatnak, a rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesülőknek csökkentés adható megfelelő dokumentumok alapján. Sokan kérnek részletfizetést.

Gyakran okoz gondot a gyerekeknek a szükséges kották megvásárlása, szerencsére az igen jól felszerelt könyvtárunkban mindenki számára mód van kölcsönzésre. További segítséget nyújt a hangszerkölcsönzés is. Kollégáink az egyéni foglalkozással jobban ismerik növendékeik családi hátterét és segítséget tudnak nyújtani ahhoz, hogy a gyerekek a zenetanulásban részt vehessenek.

A hátrányos helyzetű gyerekek számára a zeneiskola a zenetanulás speciális formája által és az iskolai programok segítségével sok esetben olyan viselkedési és életvezetési mintát ad, amelyet ezek a gyerekek egyébként nem kapnának meg.

Évek óta küzdünk a növendékek egy körét érintő fluktuációval, a tanév közben történő kimaradásokkal, a hangszernélküliséggel.

## **2. SZEMÉLYI FELTÉTELEK**

41 álláshelyen 47 pedagógus dolgozik az iskolában, ebből 29 nő, 18 férfi. Két fő GYES-en van.

4 NOS alkalmazott és 4 technikai dolgozó segíti munkánkat.

Úgy érzem, kollégáimmal korrekt a kapcsolat, igyekszem mind szakmai, mind magánéleti kérdéseikben, problémáikban lehetőségeimhez mértén segítséget nyújtani. Megtisztelő számomra, ha megosztják velem örömeiket és gondjaikat egyaránt.

Két helyettesemmel évek óta együtt dolgozunk, ők szintén a zeneiskola régi tanárai és mindenben maximálisan segítik a munkát.

Az évek során felmerült nehezebb élethelyzeteknél mindig segítő szándék vezérelt, remélem, intézményvezetőként mindent megtettem, ami szükséges volt. A nevelő-oktató munkát segítő kollégák illetve a technikai dolgozók nélkülözhetetlen tevékenysége nagymértékben hozzájárul az intézmény életéhez. Valamennyien igen színvonalas munkát végeznek.

### **2.1. Nevelőtestület**

Iskolánk kiváló felkészültségű, legtöbben sok évtizedes szakmai gyakorlattal és a zenetanári pálya iránti maximális elkötelezettséggel rendelkező tanárai a színvonalas nevelő-oktató munka megvalósulásának alappillérei.

Intézményvezetői munkám során kiemelt figyelmet kap az iskolában folyó nevelő-oktató munka és az ezt megteremtő pedagógusi közösség támogatása. A szakmai munka kritériumainak megteremtése, az alapvető anyagi/tárgyi feltételek biztosítása bonyolultabbá vált, mint korábban, de igyekszem mindent megtenni a zökkenőmentes mindennapokért.

Büszkék vagyunk rá, hogy két kollégánk is a Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem gyakorlatvezető tanára.

Iskolatípusunk sajátossága, hogy több telephelyen tanítunk, így kollégáink egy része ritkán találkozik a többiekkel. Példaértékű mégis az az együttműködés, amit a tanszaki illetve tanszakok közötti programok megvalósítása jelent. Az egyes telephelyeken tanító tanárok is gyakran szerveznek önálló bemutatkozó koncerteket.

Az értekezletek, tanszaki összejövetelek, rendezvények, koncertek mellett igyekszünk további alkalmakat keresni a személyes találkozásra. Évek óta szervezünk tantestületi kirándulást, a karácsonyi beigli- és a tanév végi gulyásparty is ezt a cél szolgálják. Ilyenkor van több idő kötetlen beszélgetésekre, egymás megismerésére.

A kiemelkedő teljesítményt nyújtó tanárok elismerése korábban anyagi tekintetben is megvalósult. Jelenleg erre sajnos nincs lehetőség, ezért minden lehetőséget megragadtam, hogy kollégáim legalább valamilyen szakmai elismerésben részesüljenek.

Több kollégámat terjesztettem fel valamilyen kiemelkedő állami illetve az önkormányzat által adományozott kitüntetésre, ennek eredményeképpen 1 fő *Miniszteri Dicséretben*, 3 kolléga *Józsefvárosi Gyermekekért* kitüntetésben, 1 fő *Magyar Művészetoktatásért* elismerésben részesült. A Klebelsberg Központ Elismerő Oklevelét is többen megkapták. Figyelemmel kísértem a pedagógus-minősítésre jelentkezőket, a portfóliót készítők munkáját segítettem.

Nagy örömmre szolgál és remélem, az én tevékenységemnek is szerepe van benne, hogy a zeneiskola tanárai közül egy-két kivétellel az elmúlt 10 évben csak az távozott el, aki nyugdíjba ment.



## **2.2. Nyugdíjazások, továbbfoglalkoztatás, új munkavállalók**

A nyugdíjba vonuló kollégák helyére pályáztatás útján sikerült többnyire fiatal tanárokat találni, akik magas szintű felkészültséggel és elhivatottsággal végzik munkájukat. Beilleszkedtek a tantestületbe és eredményesen dolgoznak. A tanári kar átlag életkora jelentősen lecsökkent.

Jelenleg 4 kolléga dolgozik továbbfoglalkoztatási engedéllyel, ketten pedig nyugdíjasként óraadóként segítik munkánkat.

## **2.3. Minősítések, önértékelések**

A pedagógus minősítéseken igen nagy százalékban vettek részt a kollégák, így eddig egy *kutatótanár*, négy *mestertanár*, huszonegy *pedagógus II. fokozattal* büszkélkedhetünk. Ezzel budapesti viszonylatban is előkelő helyen állunk. A gyakoronokok kiválóan teljesítették a minősítő vizsgát.

A pedagógus önértékelés folyamatos, minden évben sor kerül rá.

## **3. TÁRGYI FELTÉTELEK**

2018. őszén sor került az intézmény székhelyén a tetőszerkezet felújítására a Belső-Pesti Tankerületi Központ sikeres pályázatának köszönhetően. Ez a probléma sok éve nehezítette munkánkat, sokat küszködtünk a beázásokkal, amelyek egy-egy nagyobb esőzés alkalmával a termeket illetve már a hangszereket is károsították.

A gondokat számtalanszor jeleztük a mindenkori fenntartó illetve működtető felé, örülünk, hogy végre elkészült az új tető.

2019-ben sor került a titkárság festésére, reméljük, a közeljövőben a két igazgatói iroda illetve a tanári szoba tisztasági festése is megtörténik.

Az iskola arculatának kialakításában jelentős szerepet látnak el a könyvtáros és a szervező tanár kollégák. A tablók, kiállítások, az iskola életét bemutató fotók mind hozzájárulnak ahhoz, hogy az intézmény munkáját szélesebb aspektusból is megismerje a közönség.

Technikai dolgozóink igényes munkát végeznek, így biztosítani tudjuk azokat a körülményeket, amelyek hozzájárulnak az iskola vonzó és jó légköréhez. A vendégek, látogatók elismeréssel nyilatkoznak az épületről, gyakran emlegetik annak hangulatát és szépségét.

Több éve már, hogy időről-időre képzőművészeti kiállításnak is helyt adunk a díszteremben, ezzel is jelezve a zene és más művészetek kölcsönhatását, kiegészítve az esztétikai nevelést.

Folyamatosan figyelemmel kísérem a telephelyeken dolgozó tanárok munkakörülményeit, bár ott természetesen csak a zenetanításhoz közvetlenül szükséges tárgyi eszközök meglétét és megfelelő állapotát áll módunkban biztosítani.

Problémát jelent különösen a tanév eleji órabeosztásnál, hogy a tanulók iskolai elfoglaltsága miatt a zenetanárok egyre később tudják elkezdni a tanítást. Ez az állapot a gyerekek számára is nehézségekkel jár.

A hangszerállomány fejlesztésére, új, nagy értékű hangszerek vásárlására 2018-ban elindult, majd 2019-ben folytatódott állami *Hangszercsere Program* segítségével került sor. Így tudtuk a régi és már selejtezésre szoruló hangszereinket újakra cserélni. Az alapítvány által benyújtott nyertes pályázatok is hozzájárultak ehhez.

Az intézmény számítógép-parkja szintén bővítésre került, laptopokat és projektorokat kaptunk, amelyeknek a kollégák a mindennapi munkában is hasznát veszik. Ezeknek segítségével kezdhettük meg az immár iskolánk falain kívül is ismert *Sibelius-programot*.

Az adminisztrációs munkában szintén segítség a jó minőségű technikai eszköz.

#### **4. TANÜGY**

Az intézményben széleskörű tanügyi nyilvántartás van, ami rengeteg dokumentum kezelését jelenti. A korábbi nyilvántartások mellett újak is megjelentek, így a KRÉTA-rendszer bevezetése a megszokott papír alapú adminisztráció kiváltását jelentette. Ez mindenképpen újdonság kollégáink számára, mivel egy összetett és nem iskolatípusunkra kitalált rendszerről van szó.

#### **5. KAPCSOLATOK**

##### **5.1. Kapcsolat a fenntartóval**

Az intézmény fenntartója és működtetője a Belső-Pesti Tankerületi Központ.

Munkatársaival korrekt munkakapcsolatban vagyunk. Rendszeresen részt veszek az értekezleteken, előadásokon, a kommunikáció napi szintű.

##### **5.2. Kapcsolat a kerületi köznevelési intézményekkel**

Az eltelt évek alatt szoros munkakapcsolat alakult ki a kerületi köznevelési intézmények vezetőivel. A közös problémák mellett sok örömben és eredményben is részünk volt. A korábbi kerületi igazgatói munkaközösség együttműködése és összetartása példaértékű volt.

Ez azért is nagyon fontos, mert a kerületi iskolák mindegyikében működik telephelyünk és a gyerekek nagy része is közös. Köszönet az igazgató-kollégáknak, hogy nagymértékben segítik munkánkat, támogatják kéréseinket. Magunk részéről szintén igyekszünk saját lehetőségeinkkel hozzájárulni a közös nevelő-oktató tevékenység minél magasabb szintű megvalósításához.

### **5.3. Kapcsolat szakmai társintézményekkel**

A zeneiskolai munkát koordináló és segítő Magyar Zeneiskolák és Művészeti Iskolák Szövetsége országos szintű közgyűlésein minden alkalommal részt veszek, mivel ezeken esik szó a művészeti oktatást érintő kérdésekről. E mellett rendszeresen jelen vagyok a budapesti zeneiskolai igazgatói munkaközösségi értekezleteken, ahol az aktuális, a mindennapok munkáját meghatározó feladatokat vesszük sorra.

Kapcsolatban állunk a zeneművészeti szakközépiskolákkal, minden évben figyelemmel kísérem a felvételiző növendékek munkáját és eredményeit.

### **5.4. Kapcsolat egyéb intézményekkel**

A kerületen belül működő kulturális intézményekben rendszeresen fellépünk, növendékeink és tanáraink gyakran szerepelnek különféle rendezvényeken. Kerületen kívül is szívesen látott vendégek vagyunk.

A teljesség igénye nélkül:

- Bartók Ház
- Józsefvárosi Idősek Otthonai
- Józsefvárosi Önkormányzat
- Józsefvárosi Plébániatemplom
- Jézus Szíve Templom
- Tisztviselőtelep
- Vakok Intézete
- Zászlómúzeum
- Zenetörténeti Múzeum Zenetudományi Intézet

## **5.5. Kapcsolat a szülőkkel**

A szülőkkel való kontaktust és kommunikációt megfelelőnek érzem, nyitott vagyok a felmerült kérdésekre, igyekszem elsősorban a gyerekek érdekeit szem előtt tartva az optimális megoldások megkeresésére. A szülőknek, érdeklődőknek a hivatalos fogadóórán túl is rendelkezésre állok.

## **6. SZAKMAI FEJLŐDÉS**

Az intézményvezetők számára szervezett konferenciák, rendezvények mellett rendszeresen részt veszek a szűkebb szakmámat érintő továbbképzéseken, előadásokon. Fontosnak tartom a vezetői munka mellett végzett tanári és előadói tevékenységet is.

2018-ban *Mesterpedagógus* minősítést szereztem, amelynek különleges, de egyre inkább aktuális témája volt: a sajátos nevelési igényű gyerekek zenei fejlesztése. Ez egy eddig feltáratlan terület, amely azonban különösen időszerű, mivel évről évre több SNI-s gyermek iratkozik be iskolánkba.

## **7. ELLENŐRZÉSEK**

### **7.1. Belső ellenőrzések**

Az intézményben folyó munka teljes körű átlátása és figyelemmel kísérése napi feladat. Ez nem mindig könnyű, tekintve, hogy a székhely mellett 6 telephelyen is tanítunk, továbbá az iskola létszáma is nagy.

Az ellenőrzések eredményei meghatározóak a további tervezések, döntések tekintetében.



A szakmai ellenőrzések (pedagógusminősítés, tanfelügyelet) mellett a kollégák az iskolavezetéstől kapnak visszajelzést munkájukra. Ezért igyekszem minél többször részt venni óralátogatásokon, közös órákon és vizsgákon.

## **7.2. Intézményi ellenőrzések**

- 2016.március 9-én az Oktatási Hivatal pedagógus önértékelési rendszerén belül került sor intézményvezetői önértékelésre.
- 2017. június 22-én zajlott az intézményi önértékelés.
- 2019. március 18-20. között a fenntartó részéről történt belső ellenőrzés a térítési díjak eljárásrendjének és a befizetések szabályszerűségének, valamint a hangszerkölcsonzással kapcsolatos eljárásrend és leltár vizsgálatára.

## **8. KOMMUNIKÁCIÓ**

### **8.1. Iskolán belül**

A zeneiskola sajátossága, hogy a tanárok különböző időpontokban különböző telephelyeken dolgoznak, ezért megnehezül az egymással való kommunikáció, kapcsolattartás. A kollégák találkozására, a nevelőtestület együttlétére az értekezletek, nagyobb hangversenyek alkalmával van lehetőség, amelyet mindig igyekszünk kihasználni. Bevezettem az elektronikus levelezés útján történő információ cserét: a kollégák tájékoztatása alapvetően ebben a formában történik. Az iskolai honlapot folyamatosan frissítjük, tapasztalva az azon keresztül való információszerezés szerepét.

Az iskolát érintő operatív és stratégiai kérdésekben figyelembe veszem kollégáim véleményét és számítok együttműködésükre.

## **8.2. Iskolán kívül**

A partnereinkkel történő kommunikáció fontos része az együttműködés.

Fontosnak tartom, hogy az interneten illetve bármely formában érdeklődőknek minden esetben válaszoljunk, a korrekt tájékoztatás és kapcsolattartás érdekében.

## **9. SZERVEZÉS, MARKETING**

A kerületi újságban rendszeresen jelennek meg az iskoláról szóló írások.

Szervezőtanárunk fantasztikus munkáját dicséri, hogy kerületen belül és kívül egyre több intézménnyel illetve magánszeméllyel vettük fel és építettük ki a kapcsolatot.

Honlapunkat rendszeresen frissítjük, a facebook megjelenés a szélesebb körű, főleg a fiatalokra jellemző információ közlésre ad lehetőséget.

A kerületben működő BONUM Tv már több alkalommal hívott meg bennünket stúdiójába, ahol élő adás keretében beszélgettünk az iskolában folyó munkáról, eseményekről.

## **10. TANSZAKI FEJLESZTÉSEK**

Ebben a tanévben végre megkezdődött az a munka, amire már évek óta igény mutatkozott: egy iskolai zenekar létrehozása. Korábban működött már egy nagyobb zenekar és okvetlenül meg kell említeni a Cincogda Zenekart, ahol a kezdő hangszeresek élhették át kezdetektől fogva a közös muzsikálás örömét. A zenekari munka közösségteremtő szerepe a tanulók megtartásában is segít.

Egyre nagyobb sikereket mondhat magáénak a gitárzenekar, amely idén meghívást kapott a *Bach Mindenkinék Fesztiválra*.

A tanszaki kezdeményezések között újdonság volt a zongoristák illetve gitárosok számára megrendezett két szakmai nap, ahol a teljes tanszakok képviselték magukat. Ezeket a programokat szeretnénk más tanszakokra is kiterjeszteni.

## **11. PROGRAMOK, RENDEZVÉNYEK**

### **11.1. Saját szervezésű rendezvények**

Az iskola minden tanévben rendkívül sok fellépést illetve hangversenyt szervez mind intézményi szinten, mind számos külső helyszínen. Nagy megtiszteltetés számunkra, hogy sok helyről kapunk felkérést. Fontosnak tartom, hogy tanulóink minél többször álljanak pódiumra, hiszen ez nem csupán a zenei fejlesztéshez tartozik. Minden más téren is hasznos, ha a gyerekek megtanulják a közönség előtti szereplést. Ezek során olyan képességeik fejlődnek, amelyekre későbbi életükben szükség lesz.

A nyári táborokat több, mint 25 éve szervezzük az ország különböző helyeire. Minden évben ünnepélyes záró hangversenyt adunk az adott településen, ezáltal is megismertetve és remélhetőleg elismertetve a közönséggel iskolánkat. Magam a kezdetektől fogva részt veszek a tábor munkájában. Több növendékünk a „zenetábor” hatására folytatta zeneiskolai tanulmányait.

Továbbra is tervezzük táborok szervezését, a bevált hagyományok megtartása mellett törekszünk új, lehetőleg fiatal kollégák bevonására a táborvezetés sajátos feladatainak elsajátítására.

A korábban népszerű kerületi közoktatási napok megszűntek, de a szakmai témák iránt nagy az érdeklődés. Minden évben szervezünk tehát olyan szakmai napot, amelyen a zenepedagógiai témákat kiegészítő korszerű pedagógiai – pszichológiai ismeretekkel találkozhatnak a résztvevők.

2019-ben ismét részt vehettünk az olaszországi Cividale del Friuli városban megtartott ifjúsági találkozón. 2010-ben már jártunk ott, akkor közel 30 tanulónk mutatkozott be az ottani közönségnek nagy sikerrel. Most egy kisebb csapat, 5 növendékünk utazott el két kísérő tanárral és tartottak egy szintén rendkívül magas színvonalú hangversenyt.

## **11.2. Külső szervezésű programok**

Iskolánkban szívesen helyet adunk vendégeknek, így például régi növendékeink mindig szívesen látott közreműködői egy-egy koncertnek. Évek óta nálunk zajlanak az országos oboa-és fagottverseny budapesti válogatói illetve az Oboás Társaság szakmai napjai. A Zenetanárok Társasága által szervezett konferenciák sok érdeklődőt vonzanak különleges témáikkal. Két alkalommal került sor dísztermünkben a zeneiskolai kórusok találkozója hagyományteremtő céllal és nagy sikerrel.

## **12. INNOVÁCIÓ**

### **12.1. Különleges fejlesztés**

Mesterpedagógus minősítemhez olyan témát választottam, amely a zenepedagógiában komoly kihívást jelent és sok kérdést vet fel. Ez a sajátos nevelési igényű tanulók zenei fejlesztésének lehetőségei. Mivel a zeneiskolák is egyre több ilyen gyerekekkel találkoznak, ez a probléma a zenetanárokat erősen érinti. A témához kapcsolódóan tartottam előadást kollégáim és külső érdeklődők számára. Ez olyan sikeresnek bizonyult, hogy még abban az évben és idén is felkértek egy, a Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem Zenei mentorképzésén részt vevő hallgatók számára tartott szakmai nap megtartására illetve a Zenetanárok Társasága által szervezett konferenciára.

### **12.2. Sibelius-klub**

2017-ben merült fel az ötlet, hogy iskolánkban is lehetőséget teremtsünk a digitális kottairás elsajátítására. Az Emberi Erőforrások Minisztériuma által meghirdetett pályázaton sikerült nyernünk és így sor kerülhetett az első kurzusra. Kiváló szakembereket kértünk fel a foglalkozásokat megtartására. A Sibelius-klub a következő években is folytatódott, egyre nagyobb ismertséget és elismertséget szerezve immár az intézmény falain kívül is. Mindenki lelkesen fogadta az újító kezdeményezést, több növendékünk komoly sikereket tudhat magáénak.

### **12.2. Évkönyv**

2018-ban, az intézmény fennállásának 50. évfordulója alkalmából adtuk ki második alkalommal az iskola életét, mindennapjait bemutató, gazdagon illusztrált évkönyvet. A pénzügyi forrást a zeneiskolai alapítvány biztosította. Az évkönyvet tanulók és tanárok írták, az olvasók képet kaphatnak arról az igen összetett munkáról, ami az iskolában folyik. Az egyes tanszakok sajátosságai mellett emlékképek sejlenek fel a régmúltból és a jelen pillanatai elevenednek meg.



### III. VEZETŐI PROGRAM

#### 1. Vezérelvek

1. A művészeti nevelésnek a személyiségfejlődésben betöltött szerepe nélkülözhetetlen és pótolhatatlan. Az elmúlt évtized kutatásai igazolták, hogy a zenei tréning jelentősen átalakítja az agy számos területének működését és kapcsolatát. *A zene gyerekkorban olyan eszköz, amely mai tudásunk szerint a megismerő funkcióknak azon magasabb szintjeire is hat, melyekről eddig csak sejtésünk volt.*
2. A zenei nevelés hatására fejlődik a többirányú figyelem, a kognitív képességek, mozgáskoordináció, megnő az intelligencia és kreativitás korrelációja. Jó hatással van a teljes személyiségre. A zenélés transzferhatása is bizonyított.
3. Amikor egy gyermek lehetőséget kap arra, hogy zenei tanulmányokat folytasson, egy, az egész életére kiható tevékenységbe kezd. Nem csupán egy aktív és fejlesztő szabadidős elfoglaltságot adnak a zeneiskolai foglalkozások, de az egyéni órák a személyes figyelemre is kiváló lehetőséget nyújtanak. Ez különösen fontos a mai világban, amikor a fiatalok annyi problémával küszködnek.
4. A művészetoktatás a magyar köznevelés egyedülálló, kiemelt figyelmet érdemlő területe. Rendkívüli lehetőségekkel bír a személyiségfejlesztés minden területén. A zenei (és minden más művészeti) nevelésnek pedagógiai, esztétikai és kulturális funkciója mellett egész életre szóló hatása lehet, de gazdasági és társadalmi szerepe is említést érdemel.

Alan Greenspan, a híres amerikai bankelnök, gazdaságtudós az alábbi figyelemfelkeltő megjegyzéseket mondta egy, az oktatással kapcsolatos előadásában:

*„A modern gazdaság növekedése nagyon fontossá teszi az absztrakt gondolkodásra való képesség fejlesztését. Ehhez pedig elengedhetetlen-többek között-a zenére és művészetekre történő nevelés fokozottabb részvétele az iskolai munkában. (...) A legtöbb nagy felfedezés, koncepció ugyanis csak ilyen, interdiszciplináris talajon jöhetett létre. Nem véletlen, hogy Mozart d-moll zongoraversenyének hallgatása szinte azonos élvezetet jelent egy nehéz matematikai probléma megoldásával.(...) A XXI. századi oktatásnak vigyáznia kell azért arra, hogy az egyébként szükséges technikai és természettudományi képzés mellett a művészetekre, muzikalitásra való nevelés ne szoruljon háttérbe.”*

A fentiek miatt is különösen fontosnak tartom, hogy minél több gyerek ismerkedjen meg a zenével. Rendületlenül hiszek a zene felemelő erejében bölcsőtől a sírig....

Jó lenne, ha a közgondolkodásban a gyermekkori művészeti nevelés fontossága a jelenleginél nagyobb szerepet kapna. Ehhez átgondolt stratégiára van szükség minden szinten.

## 2. Célok és feladatok

- Az iskola eddig megszokott eredményes szakmai tevékenységének és pedagógiai munkájának folytatása:
  1. a pedagógiai munka figyelemmel kísérése, segítése és megfelelő értékelése;
  2. az ehhez szükséges anyagi és szellemi források tervezése, átgondolása és koordinálása;
  3. az iskola személyi feltételeinek biztosítása, a jó szakemberek megtartása, új kollégák megkeresése.
  
- A jó munkahelyi légkör biztosítása:
  1. megfelelő kommunikáció minden irányba;
  2. a kollégák szakmai támogatása, a magánéleti problémák segítése lehetőség szerint;
  3. átgondolt irányítás.
  
- a növendéklétszám megtartása:
  1. irányított marketing, amely az iskolai eredmények bemutatása mellett a zenetanulás szerepét hangsúlyozza;
  2. jó és gyümölcsöző kapcsolat a kerületi általános iskolákkal illetve óvodákkal, a szülőkkel;
  3. a tanulók bent tartása a rendszerben, a kimaradások csökkentése.
  
- az intézmény szakszerű és törvényes működésének irányítása:
  1. a hatályos jogszabályi háttér naprakész ismerete;
  2. a tanügyi dokumentumok elkészítése, az abban foglaltak betartása és betartatása;
  3. az adminisztráció rendszeres ellenőrzése.

### 3. Tanulók

Tanulóink igen sokszínű társadalmi környezetből érkeznek, ami mind pedagógusként, mind vezetőként nagy kihívást jelent. Ez a helyzet várhatóan a közeljövőben sem fog változni, tehát még több ilyen irányú ismeretre (kultúrák, nyelvtudás) lesz szükség.

Továbbra is mindent meg fogok tenni annak érdekében, hogy a zenetanulás - természetesen az iskola kapacitásának függvényében - minden érdeklődő számára elérhető legyen.

Az eddigiekhez hasonlóan folytatódnia kell a *tehetséggondozásnak* is, amelyet a zeneiskola fontosnak tart és magas színvonalon végez. A zenei pályára illetve versenyre készülő növendékek kiválasztása, támogatása és felkészítése mellett minden tanulónknak a képességeinek leginkább megfelelő zenei képzést kell nyújtani.

A *sajátos nevelési* igényű tanulók számának növekedése miatt ezt a területet is komolyan vesszük és mindent megteszünk az ő eredményes képzésük érdekében. Fejlesztésüket maximálisan támogatom, az ebben a munkában érintett kollégáim munkáját segítem. Figyelemmel kísérem a megfelelő továbbképzéseket is.

Több szempontból is kiemelten fontos a *hátrányos helyzetű* gyerekek zenetanulása, amelynek megvalósulásához számtalan plusz feladat nehezül a tanárookra (a rossz szociokulturális háttérűek megkeresése, „becserkészése”, rendszeres tanulásra való készítése stb.). Ebben továbbra is számítok kollégáim tapasztalatára és segítőkészségére.

Nem csupán növendékeink zenei fejlesztését tartjuk fontosnak, de viselkedésüket, általános előmenetelüket, családi körülményeiket is fokozott figyelemmel kísérjük.

A *közösségek* további erősödését minden módon támogatom.

#### **4. Alkalmazotti közösség**

Az iskola munkájának alapját a kiváló felkészültséggel, több évtizedes szakmai gyakorlattal és a zenetanári pálya iránti maximális elkötelezettséggel rendelkező tanárok jelentik. A következő időszakban is fontos feladat lesz az iskolavezetés számára, hogy a nyugdíjba vonuló kollégák helyett megfelelő utánpótlásról gondoskodjon. Az iskola zökkenőmentes működésének egyik alappillére a leendő kollégák szakmailag és emberileg átgondolt kiválasztása.

Számítok helyetteseim és a tanszakvezetők eddigi magas színvonalú munkájára. Továbbra is fontosnak tartom a demokratikus légkört, az egymás iránti figyelmet, az emberi kapcsolatok ápolását, a problémák korrekt kezelését, az információáramlás kielégítő megszervezését, a kölcsönös kommunikációt.

Folyamatosan figyelemmel kísérem az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait és ezekről tájékoztatom a dolgozókat. Erre többféle kommunikációs eszközt, csatornát használok: verbális, nyomtatott, elektronikus formában juttatom el a szükséges információkat.

A megbeszélések, értekezletek vezetésénél is törekszem a hatékony kommunikációra.

A pedagógusok terhelésénél igyekszem a minél hatékonyabb idő- és emberi erőforrás felhasználásra. Az egyenletes terhelés illetve a túlterhelés elkerülése kiemelt figyelmet kap. Hagyományos programjaink megtartását is fontosnak tartom.

Kollégáim eredményes munkájához igyekszem a megfelelő körülményeket a lehetőségekhez képest a tőlem telhető legjobb szándékkal biztosítani.



## **5. Tárgyi feltételek**

Az iskola székhelye, a Nap utcai központi épület Józsefváros egyik említett érdemlő műemlék-jellegű közintézménye. Az ide látogató vendégek mindig elismeréssel szólnak az épületről, megcsodálják szépségét. Az előző években történt karbantartási és felújítási munkáknak köszönhetően az épület megfelelő állapotban van.

A telephelyeken tanító kollégák jelzéseit, kéréseit továbbra is figyelemmel kísérem, a szükséges intézkedéseket megteszem.

Hatáskörömnek megfelelően igyekszem az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezésére.

Reméljük, a hangszerállomány folyamatos karbantartása mellett a következő években is sor kerülhet új hangszerek beszerzésére. A jó minőségű hangszerek a magas színvonalú zeneiskolai munka alapkövetelményei. Az állami támogatás mellett keressük a pályázati lehetőségeket is.

## **5. Strukturális felépítés**

Az iskola szerkezeti felépítése megfelelő, komolyabb változtatást vagy beavatkozást jelenleg nem tartok szükségesnek. A tanított hangszerek iránti érdeklődés időnként változó, de a „divatos” hangszerek mellett nagy örömünkre hagyományaink is tovább élnek.

## **6. Intézményi munkakapcsolatok**

Partnereinkkel továbbra is a kölcsönösség jegyében megvalósuló, kiegyensúlyozott kapcsolatra törekszem.

Az iskola képviselőjét oly módon kell ellátni, hogy az mindenki számára kielégítő legyen. Ehhez teljes körű tájékoztatás szükséges.

Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együtt működöm a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.

Hangsúlyozottan fontosnak tartom a telephelyek és a zeneiskola közötti korrekt munkatársi kapcsolatot. Az igazgatók és a pedagógusok összefogása illetve együttműködése mind a tehetséges, mind a nehéz helyzetű gyerekek esetében meghatározó.

Az elmúlt években hagyománnyá vált, hogy a kerületi óvodákkal is felvettük a kapcsolatot a növendéktoborzás érdekében. Ezt is folytatni kívánom.

Személyesen irányítom az intézményi partnerekkel történő kapcsolattartást.

Fontosnak tartom a szülők megfelelő tájékoztatását is az iskolát és a nevelő-oktató munkát érintő kérdésekben.

Töreksem a tagozatvezetők munkájának segítésére, a telephelyeken tanító kollégákkal való kapcsolattartásra, a felmerülő problémák mindenki számára kielégítő megoldására.

Terveim között szerepel egy másik zeneiskolával történő kapcsolat felvétel itthon és esetleg külföldön is.

## **7. Továbbképzések, pályázatok**

A pedagógus továbbképzéseket folyamatosan követem, kollégáimat időben tájékoztatom a lehetőségekről. Remélhetőleg a mi területünkön is egyre több, a XXI. századi követelményeknek és elvárásoknak megfelelő továbbképzés lesz.

Figyelemmel kísérem az intézmény működését és a munkánkat segítő pályázatokat a hangszerállományra, az informatikai eszközökre és különféle programokra vonatkozólag.

## **8. Hagyományápolás**

Folytatni kívánom azokat a hagyományokat, amelyek iskolánk életét jellemzik és nyitott vagyok minden olyan kezdeményezés irányába, amely az iskola szakmai eredményességét segíti.

Bízom benne, hogy Józsefváros kulturális életében is meg tudjuk őrizni jelenlétünket és azt a különleges szerepet és feladatot, amelyet munkánkkal betöltünk és elvégzünk művészeti nevelési-oktatási, valamint közművelődési területen egyaránt.

## **9. Intézményi kommunikáció, marketing**

Töreksem az intézményi működés nyilvánosságára, az intézmény pozitív arculatának megtartására.

Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően nyilvánosságra hozom. A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében minden kommunikációs eszközt használok: honlap, média, személyes kapcsolatok, hirdetőtáblák stb. Ezek mellett - úgy gondolom - az iskolában folyó munka színvonala az egyik legjobb reklám.

A saját programok mellett iskolánkban továbbra is szívesen adunk helyet külső rendezvényeknek is: versenyek válogatójának, vendégművészek koncertjének, kiállításoknak stb., ily módon színesítve életünket és gazdagítva programjainkat. A honlap folyamatos frissítésére kijelölt kolléga munkáját naprakészen segítem.

## **10. Ellenőrzés, értékelés**

Az ellenőrzés és értékelés célja elsősorban a pedagógiai munka segítése.

Fontosnak tartom, hogy az ellenőrzés mindenki számára továbbra is a közös munka eredményességét segítő tevékenységet jelentse és azt minden esetben jó szándék vezérelje. Az értékelés a törvényi szabályozásnak illetve az iskola elvárásainak megfelelő értékrend szerint kell, hogy történjen.

A tanulók értékelésénél fontos szempont, hogy az segítse előmenetelüket, motiválja a további tanulás igényét, ugyanakkor a gyerekek reális képet kapjanak elért eredményeikről is.

## **11. Adminisztráció**

Az utóbbi években erőteljesen megnövekedett adminisztráció minden dolgozótól fokozott figyelmet és pluszmunkát kíván. A tanügyi dokumentumok pontos vezetésének ellenőrzése továbbra is kiemelt fontosságú. Elvárom a szabályos, korrekt dokumentációt.

## **IV. VEZETŐI HITVALLÁS**

Tizenöt éves igazgatói tevékenységem során rengeteg dolog történt, amit felelős vezetőként kellett megélnem. A mindennapi munka feladatai mellett komoly problémákkal is szembesültem, amelyeknek a megoldása kihívást jelentett számomra. Volt, amikor hosszabb idő állt rendelkezésemre egy-egy kérdés átgondolására, de gyakran előfordult, hogy egy pillanat alatt kellett stratégiai jelentőségű döntést hozni.

Még mindig vannak azért álmatlan éjszakáim néha, főleg akkor, amikor egy helyzet megoldása nem rajtam múlik...

A vezetői munka elkötelezettség, felelősség, szolgálat. Sok magányos pillanattal, éjszaka támadt ötletekkel, gyakran bizonytalansággal, állandó kétellyel: jól csinálom? Néha hiányzik a visszajelzés vagy megerősítés, és persze a segítő szándékú kritika is!



Itt is szeretném megköszönni mindenkinek, aki mellettem ugyanezzel a hittel és lendülettel dolgozik, hogy ezt az ISKOLÁNK-ért teszi. Változó körülmények között, sok egyéni problémával küszködve, mégis: egyfelé tartva. Hogy a mi csapatunk összetart, hogy sok dologban közösen tudunk gondolkodni, hogy a tanévzáró gulyáspartit mindenki nagyon várja: ez ma (állítólag) elég ritka állapot. Jó lenne megőrizni.

Azt is, hogy növendékeink fontosak számunkra akkor is, amikor nem gyakorolnak, ha fáradtak, ha otthon felejtik a kottákat, ha nem sikerül a vizsgájuk, pedig tegnap még tudták a darabokat... Mert legközelebb gyakorolnak, frissek az órán, kipreparálták a kottájukat és hibátlanul vizsgáznak, majd a kezünkbe nyomnak egy, a hangszerüket ábrázoló rajzot.

Igen, visszajönnek a régi tanítványok és felnőttként is megköszönik a munkánkat. Gyerekeiket, sőt lassan már unokáikat is ide hozzák.

Az intézmény eddig jól bevált működésének folyamatossága érdekében, közös céljaink és terveink megvalósítása reményében negyedszer is megpályázom a Józsefvárosi Zeneiskola Alapfokú Művészeti Iskola intézményvezetői állását.

Budapest, 2020. március 5.



Katona Gáborné