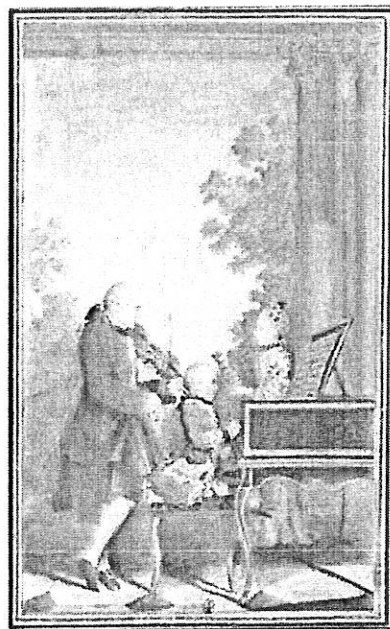


Emberi Erőforrások Minisztériuma

Balog Zoltán az Emberi Erőforrások Minisztere

részére

Érdi Tankerületi Központ 2030 Érd, Alispán utca 8/ a



## Pályázat

A Leopold Mozart Alapfokú Művészeti Iskola  
Intézményvezető (magasabb vezető)  
beosztás ellátására

Pályázó: Soltész Anikó

A pályázati adatbázisban szereplő azonosító szám: 820/791-2/2017

Budapest, 2017.10.31.

## Tartalomjegyzék

Tartalomjegyzék.....	1
1 Szakmai önéletrajz.....	2
2 Bevezetés-Praeludium.....	4
3 Célmeghatározás-Fúga.....	6
4 Helyzetelemzés .....	7
4.1 Az intézmény adatai .....	7
4.2 Az iskola rövid története, helye és szerepe a város életében .....	8
4.3 Az iskola alapidokumentumai és a legfontosabb jogszabályok. ....	9
4.4 Épület és tárgyi feltételek .....	10
4.5 Személyi feltételek .....	11
4.6 Az iskola vezetési szintjei és belső szervezeti egységei .....	13
4.7 Az iskola mellett működő alapítvány .....	14
4.8 Az intézmény kapcsolatrendszere .....	15
5 Vezetői program a célmeghatározásból és a helyzetelemzésből adódóan.....	16
5.1 Vezetési szemléletem .....	16
5.2 Vezetői feladatok, fejlesztési tervek.....	17
6 Összegzés.....	21
7 Mellékletek .....	22
I. Nyilatkozat.....	23
II. Dokumentumok.....	24

„Ahol a szó bágyadt, ott a zene diadalmaskodik”

H. Chr. Andersen

### 2. Bevezetés – Praeludium

A negyedszázados jubileumát ünneplő Leopold Mozart Alapfokú Művészeti Iskolának 2017 szeptemberétől vagyok tanára.

Az alapfokú művészetoktatással és a zeneiskolával, mint intézménytípussal 5 éve kerültem ismét szorosabb kapcsolatba. Magyarországon főiskolás éveim alatt (1985-88), mint a Liszt Ferenc Zeneművészeti Főiskola Tanárképző Intézetének hallgatója szereztem tapasztalatokat a zeneiskolai oktatásról. Alapfokú zenetanítással ezután Németországban találkoztam, ahol egy egészen más rendszer működik. 2000-től 2013-ig a Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem gyakorlóiskolájának, a Bartók Béla Zeneművészeti Szakközépiskola és Gimnáziumnak gyakorlatvezető-tanáraként a közép-és felsőfokú oktatásra volt inkább rálátásom. Elmondhatom, hogy a zenei oktatás-nevelés egész folyamatát átlátom – az alapoktól az egyetemi képzésig személyes tapasztalatokkal rendelkezem.

Zenész-pedagógus családba születtem, ahol mindig tanévekben mérjük az időt és a zenéléssel, az oktatás-neveléssel kapcsolatos kérdések napi szinten megjelennek a beszélgetésekben. Így szinte természetes, hogy érdeklődési köröm fókuszában ez a terület áll.

A zenei nevelés is a gyökereknél kezdődik.

Kodály mottója „Legyen a zene mindenkié”, ma hatalmas kihívást jelent minden résztvevő számára. Az elektronikus eszközök használata által biztosított gyors sikerélmények korában, a zene-és hangszer tanuláshoz szükséges kitartásra, türelemre nevelést, a zenei tanulmányokba való befektetés létfontosságát a szülőkkel és gyerekekkel elfogadtatni, komoly erőfeszítéseket igénylő küldetést jelent. A 21. század első felének egyik legnagyobb kihívása egy emberléptékű élhető természeti és kulturális környezetet biztosítani a jövő generációja számára.

A gyerekek zenei nevelése a sport mellett a testi-lelki egészség, a személyiség fejlesztésének egyik leghatékonyabb eszköze.” A kutatások eredményei szerint azok a gyerekek, akik szinte születésüktől kezdődően kapcsolatban állnak a zenével, más tevékenységekben is sikeresebbek lesznek. A zenélés hatékonyan fejleszti az élet más területein is szükséges emberi tulajdonságokat: Erősíti az értelmi, a szociális, a pszichés és az érzelmi képességeiket. Fejleszti a komplex képességeiket, segít őket az összetett feladatok

## Intézményvezetői pályázat

---

megoldásának tanulásában. Támogatja a térérzékelésük fejlődését, ezáltal az összetett logikai gondolkodásuk kialakulását is! Minden érzékszervüket megdolgoztatja. Önismeretre tanít. Megerősíti az önképüket és az önbizalmukat. Megszilárdítja a fegyelmet és a kitartást. Elősegíti a munkaszeretet kialakulását. Javítja a memóriát és a koncentrációt. Megtanítja megbecsülni az elért eredményeket. Muzsikálással képessé válnak érzelmeik kinyilvánítására, így kommunikációs készségük is jobb lesz. A barátokkal való zenés játék közben megtanulják azt, hogy másokra odafigyeljenek, gondolatokat cseréljenek és közös nevezőre jussanak. Végeredményképpen a zenélés hozzájárul a gyermek értelmi, érzelmi, társadalmi, nyelvi és fizikai készségeinek fejlődéséhez. S ami a legfontosabb: sok-sok örömet nyújt.”<sup>1</sup>

Ehhez a folyamathoz intézményvezetőként hozzájárulni szép feladat és egyben komoly kihívás.

Az iskolában eltöltött másfél hónap nagyon rövid idő az intézmény működésének alaposabb megismeréséhez, az erősségek, gyengeségek feltárásához. Pályázatom megírásához – az első személyes benyomásokon túl – segítségemre vannak a jelenlegi vezetőséggel folytatott beszélgetések - amelyek a fejlesztési elképzelésekre is kiterjednek-, valamint az iskola honlapja és évkönyvei. Ezúton is szeretném megköszönni az Intézményvezetőnek és a Helyetteseknek a támogató hozzáállásukat!

Ebben a - nem kötelező, hanem választható - közoktatási intézményben a zene szeretetét, a hangszeres játékot, az együttes zenélés-éneklés örömét, mint életreszóló útravalót adhatjuk a diákjainknak, ezzel segítve őket felgyorsult világunkban való eligazodásban, valódi értékek felfedezésében, megteremtésében, megtartásában. A budaörsi zeneiskola vezetősége és tantestülete, az itt tanuló diákokkal együtt, az elmúlt 20 évben olyan értékteremtő tevékenységet folytatott, melynek megőrzése és továbbfejlesztése felelősséget és kihívást jelent a leendő vezető számára.

---

<sup>1</sup> Ceglédi zeneiskola honlapja: <http://erkelamicegled.lapunk.hu/modul=oldal&tartalom=788410>

### 3. Célmeghatározás – Fuga

A fuga meghatározása: „az ellenpontra, illetve imitációra épülő legbonyolultabb és legmagasabbrendű műforma a barokk korszakban. Alapeleme egy rövid, jellegzetes zenei gondolat (téma), amely egyetlen szólamban mutatkozik be, majd végigvonul valamennyi szólamon...”<sup>2</sup>

Csembalistaként, kamarazenészként természetes, hogy jártas vagyok a Fuga művészetében a több szólam összhangjában, összehangolásában. Bízom és hiszek egy olyan közösségben, amelyben mindenki megőrizve/megőrizhetve egyéniségét gazdagítja az Egészet, és ahol a közös célokért mindenki egy irányba húz. Úgy gondolom ez a legszebb, de egyben a legnehezebb feladat és a legnagyobb kihívás a vezetőség, a tantestület, és a tanszakok számára, hiszen mi minden tettünkkel és cselekedetünkkel hatunk a ránk bízott gyerekekre, a következő generációkra.

“Hű barát az idő: felnyitja a szemeket, meghozza a tisztánlátást; tetté érleli a szándékot, alkotássá emeli a gondolatot; lecsöndesíti a szenvedélyeket, elhamvasztja az indulatokat: a vadat megszelídíti, a mimózát fölbátorítja; szétzúzza a lélek kőképződményeit, lekapargatja a szív mészkőlerakásait – aki látni s hallani tud, megérti üzenetét. Ezt úgy nevezem: *változás*, a mindenkit fölemelő, előrelendítő erő.”<sup>3</sup>

Bár a hangszerstanulás és kottaolvasás elsajátítása jelentősen nem változott az elmúlt évszázadok során, a változások nem kerülnek el a művészetoktatást sem.

A növendékek és szüleik jogos elvárása az, hogy korszerű, minőségi oktatásban részesüljenek a tanulók, ahol érvényesül a differenciált oktatás, a tehetség felkarolása, az egyéni bánásmód, a sajátos nevelési igény figyelembevétele, a pedagógiai módszer változatossága. A zeneiskolai tanulmányok az alapműveltségen túl olyan többletet adhatnak, mely a személyiség formálásában, erkölcsi nevelésben kiemelt jelentőségű.<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> Darvas Gábor: Zenei Zseblexikon, Zeneműkiadó Bp. 1978

<sup>3</sup> H. Tatiosz

<sup>4</sup> A BME-en végzett tanulmányaim alapján.

## Intézményvezetői pályázat

---

A nevelés és oktatás nem választható el egymástól. A nevelés komplex tevékenység, a gyermek képességeinek, személyiségének sokoldalú kibontakoztatása saját életének teljesebbé tételére és a társadalom javára. Az alapfokú művészetoktatási intézmények célja felajánlani a társadalomnak azt a lehetőséget, amit a művészetekkel való nevelés adni bír a jövő felnövekvő társadalmának. Az értékek megőrzése, az európai kultúra átadása, a népi hagyományok megismerése, a művészet szeretete és befogadása mind hozzájárul a gyermekek érzelmi, esztétikai formálásához. A fő célkitűzés a tehetséggondozás mellett a zeneértő, zeneszerető ifjúság nevelése. A munka középpontjába két dolog áll: 1. A gyermekek személyiségének fejlesztése a zenén keresztül. 2. Értékközvetítés.<sup>5</sup>

Intézményvezetői pályázatom általános célja, az intézmény eddig elért eredményeinek, színvonalának megőrzése, fejlesztése, a zeneiskola Budaörs városában betöltött közösségformáló-nevelő szerepének további megszilárdítása. Elsődleges célomnak tartom a szakmai-pedagógiai műhelymunka elmélyítését és az ehhez kapcsolódó feladatok összehangolását, programok megszervezését.

### 4. Helyzetelemzés

#### 4. 1. Az iskola adatai:

A köznevelési Intézmény

##### 1. Megnevezései

1.1.Hivatalos neve: Leopold Mozart Alapfokú Művészeti Iskola

##### 2. Feladatellátási helyei

2.1. székhelye : 2040 Budaörs, Rózsa u.17.

2.1.1. telephelye: 2040 Budaörs, Esze Tamás u.1.

2.1.2. telephelye: 2040 Budaörs, Hársfa u.29.

2.1.3. telephelye: 2040 Budaörs, Iskola tér 1.

##### 3. Alapító és a fenntartó neve és székhelye

3.1. Alapító szerv neve: Emberi Erőforrások Minisztériuma

---

<sup>5</sup> A Leopold Mozart Alapfokú Művészeti Iskola Pedagógiai programja alapján.

## Intézményvezetői pályázat

---

- 3.2. Alapítói jogkör gyakorlója: emberi erőforrások minisztere  
3.3. Alapító székhelye: 1054 Budapest, Akadémia u.3.  
3.4. Fenntartó neve: Érdi Tankerületi Központ  
3.5. Fenntartó székhelye: 2030 Érd, Alispán u. 8/ a

4. Típusa: Alapfokú Művészeti Iskola

5. OM azonosítója: 040043

6. Köznevelési és egyéb alapfeladata: alapfokú művészetoktatás<sup>6</sup>

### 4. 2. Az iskola rövid története, helye és szerepe a város életében

A 25 éves múltra visszatekintő intézményt 1992-ben alapította meg Budaörs Város Önkormányzata, Budaörsi Zeneiskola néven. Székhelye a kezdetektől a mai napig Budaörs, Rózsa u. 17. A jelenleg - megbízott intézményvezetői beosztásban - munkáját ellátó vezető, 20 éven át állt az intézmény élén. A stabil tantestület kialakítása, a vezetői koncepcióval rendelkező, kitartó munka meghozta gyümölcsét, a zeneiskola az évek alatt a város elismert oktatási, kulturális intézményévé nőtte ki magát. Az iskola 2005-ben vette fel Leopold Mozart nevét. Az intézmény elért eredményeit hűen dokumentálják az igényesen szerkesztett és kivitelezett évkönyvek.

Budaörs népessége az elmúlt 20 évben rohamosan növekedett és ez a tendencia a mai napig nem állt meg. Az idetelepülők többnyire nagycsaládosok, akik különös gondot fordítanak gyermekeik egészséges testi-lelki fejlődésére, a helyi lehetőségek igénybevételére, így a zenetanulásra is. Mindemellett minden generáció számára nagy vonzerőt jelentenek a helybéli kulturális programok (hangversenyek, kiállítások) Hiszem, hogy az igények, elvárások mentén a zeneiskola szerepe a jövőben is túl fog mutatni az iskolai nevelésen-oktatáson és az iskola a város meghatározó művészeti központjává nőheti ki magát.

---

<sup>6</sup> Az Leopold Mozart Alapfokú Művészeti Iskola Szakmai alapidokumentuma alapján

### 4. 3. Az iskola alapidokumentumai és a legfontosabb jogszabályok

A jogszabályi változások, a fenntartóváltás, az életpálya modell bevezetése, a pedagógusminősítés, a tanfelügyelet bevezetése, az intézményi önértékelés megszervezése, a gyakornoki évek szabályozása alapos munkát kíván az intézmény vezetésétől. Az alapidokumentumok folyamatos aktualizálása, frissítése megkerülhetetlen, hiszen ezek a dokumentumok szabályozzák az iskolai élet szervezését, működését és az oktatás-nevelés filozófiáját, célját. Vezetőváltáskor különösen fontos ezeknek a dokumentumoknak alapos tanulmányozása és adott esetben átdolgozása.

A legfontosabb alapidokumentumok:

- Szakmai alapidokumentum
- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Pedagógiai Program
- Helyi tanterv (része a Pedagógiai Programnak)
- Minőségirányítási program
- Házi rend
- Intézményi Tanács munkaprogramja
- Esélyegyenlőségi terv
- Az adott tanév munkaterve

A törvényes működés biztosításának legfontosabb szabályzói:

2011. CX. törvény a nemzeti köznevelésről

2011. évi CX. törvény módosítása (2013. augusztus 28. T.11933)

3/2011. NEFMI rendelet az alapfokú művészetoktatás követelményei és tantervi bevezetéséről, kiadásáról szóló 27/1998 (VI.10.) MKM rendelet módosításáról

20/2012. EMMI rendelet a nevelési és oktatási intézmények működéséről és névhasználatáról

326/2013. kormányrendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről

Az adott tanév rendjéről szóló rendelet<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> A Leopold Mozart Alapfokú Művészeti Iskola intézményi rendeje és munkaterve 2017. 09.28.

### 4. 4. Épület és tárgyi feltételek

A 25 éves zeneiskola nem rendelkezik önálló épülettel, kezdetektől fogva a jelenlegi székhelyén a Rózsa u. 17. szám alatt működik. A földszintet a Csicsergő óvoda használja, az első és második emelet áll a zeneiskola rendelkezésére. Az első emeleten 9, a második emeleten 11 tanterem, valamint 4 irodai helyiség, egy tanári szoba, egy könyvtár és a kamaraterem helyezkedik el. A tulajdonviszonyok megoszlása veszélyeket rejt magában, ugyanis az első emelet az önkormányzat, a második emelet a Klik tulajdonában van. Ez a helyzet nem megnyugtató és mindenképpen megoldásra vár. Az épület nem zeneiskolának készült és ez a tény sajnos a mai napig kedvezőtlenül hat a zavartalan működésre. A tantermek hangszigetelése nem megoldott, a termek méretei sem ideálisak. A kamaraterem befogadóképessége maximum 60 fő. Ez elegendő a kisebb rendezvények, (vizsgák, értekezletek, tanszaki hangversenyek, kurzusok) lebonyolítására, de nagyobb iskolai hangversenyek, versenyek, és minden sok-szereplős program megrendezésére alkalmatlan.

Megoldatlan az akadálymentesítés - az épület nem rendelkezik lifttel! Ebben az állapotában a zeneiskola a mozgásukban korlátozott emberek, a babakocsival közlekedők számára megközelíthetetlen! A Lift hiánya problémát jelent a külsős szereplésekhez szükséges hangszer és egyéb kellékek szállításakor is.

Ezzel együtt az épület elhelyezkedése ideális (közel a főút, a tömegközlekedés), a termek, az irodai helyiségek, barátságosak, világosak, a tanári szoba jól felszerelt. 2017 nyarán felújítási munkálatok során megtörtént a nyílászárók cseréje, a második emelet tisztasági festése, padlószőnyegek elhelyezése. A vizesblokkok felújítása még várat magára. A jelenlegi tanulói létszámhoz még éppen megfelelő számú tanterem (22 a Rózsa utcában) áll rendelkezésre, ám a 2017 szeptemberében engedélyezett 390 fő kiszolgálásához 30 tanteremre lenne szükség, mely magába foglalna egy nagyobb befogadóképességű 150-200 fős hangversenyerem mellett, 3-4 kamaratermet az együttesek munkájához, kisebb tanszaki rendezvényekhez.

A székhelyen kívül 3 telephelyen működik zeneoktatás. Elsősorban a szolfézs tantárgy oktatása került „kihelyezésre”, de magam is tanítok zongorát heti két napon a Bleyer Jakab általános iskolában. Az általános iskolákkal közösen használt termek felszereltsége hiányos, részben a helyhiány, másrészt a védelemhiány miatt. Úgy gondolom, az iskolákba kihelyezett

zeneoktatás működtetésének kérdése, a szülői elvárások mentén az iskolákkal való együttműködés kialakítása egy - a közeljövőben megoldandó - feladatsor.

A felsoroltak alapján felmerül a kérdés, érdemes e zeneiskolai célokra a Rózsa utcai épületbe még tovább investálni (átépítések, további felújítások stb.), vagy egy teljesen új, egyben Budaörs művészeti-kulturális központjául is szolgáló önálló épület lehetne a megoldás?

### **Hangszerek, kották, egyéb tárgyi feltételek**

A tapasztalatom azt mutatja, hogy a művészetoktatásban (minden szinten) a hangszer-állomány valamint a tanításhoz szükséges egyéb kiegészítők (kottaállványok, zongoraszékek stb.) megőrzése, karbantartása, javítása, felújítása, szükség és lehetőség szerinti új beszerzések lebonyolítása csak komoly odafigyelést igénylő rendszeres ellenőrzéssel oldható meg. A budaörsi zeneiskola büszkesége két Steinway és egy Yamaha zongora. A tanulói létszámhoz elegendő mennyiségű hangszer áll rendelkezésre. Az igazgatói beszámoló alapján a hangszerpark állapota jónak mondható, de a rendszeres javítások elkerülhetetlenek. A zeneiskolának nincs állandó hangszerésze, pedig ez a megoldás hosszútávon költségtakarékosabb lenne. Ugyanígy odafigyelést igényel a kottatár megőrzése, fejlesztése. Ezt a feladatot jelenleg egy képzett könyvtáros látja el.

Az iskola berendezése (bútorzata) igen eklektikus. Részben a hajdani általános iskola bútoraiból (székek, szekrények, asztalok), másrészt zeneiskolai célokra történő beszerzésekből, valamint a kollégák saját, otthonosan kialakított berendezési tárgyaiból áll. Az összkép színes és kreatív.

### **4. 5. Személyi feltételek**

Az intézmény vezetését a tanulói létszámnak megfelelően jelenleg a megbízott intézményvezető és két helyettese végzi. Mindkét intézményvezető-helyettes bejelentette leköszönő szándékát a jövő tanévtől (2018-2019). A leendő intézményvezetőnek így első és legfontosabb feladata lesz a vezetői csapat kialakítása, stabilizálása.

Az iskolának jelenleg 41 fő dolgozója van.

## Intézményvezetői pályázat

**Tanárok:** egész állásban 15 fő, fél állásban 13 fő, ebből 1 fő szülési szabadságon  
negyed állásban 1 fő, óraadó 6 fő

**Pedagógiai munkát közvetlen segítők** (iskolaitkár, könyvtáros):  
egész állásban 2 fő

**Technikai dolgozók** (portás, karbantartó, takarítók):

egész állásban 4 fő  
**összesen 41 fő**

A tanulói létszám (az engedélyezett 390 főig) és az adminisztrációs terhek növekedésével az intézménynek szüksége lenne még egy plusz fő pedagógiai munkát segítő dolgozóra.

A dolgozók átlagéletkora és nemek közti aránya még egészségesnek mondható. Ennek az arálynak a megőrzésére a jövőben is figyelmet kell fordítani. A tanárok végzettségéről, szakképzettségéről a különös közzétételi lista nyújt tájékoztatást. A tanárok közül sokan folytatnak előadóművészi, zenekari tevékenységet. A koncerttevékenység mellett fontos szerepet kell, hogy kapjon a nevelőtestület inspirálása, ösztönzése a továbbképzésekre, a minősítésekre.

**Tanulók** létszáma hangszerenként, a 2017-2018-as tanévben

hangszer	létszám	hangszer	létszám
furulya	34	tuba	1
fuvola	31	zongora	102
oboa	5	gitár	83
klarinét	11	hegedű	34
fagott	3	brácsa	2
szaxofon	1	cselló	12
trombita	8	ütőhangszerek	28
kürt	6	szolfézs	28
harsona	1	kamarazene, kórus	9
összesen			360
két tanszakos			8
<b>tényleges létszám</b>			<b>352</b>

A növendékek létszámának hangszerenkénti bontásából világosan kimutatható, melyek a legkedveltebb hangszerek. Az együttesek, zenekarok utánpótlása érdekében érdemes célul kitűzni a zenekari hangszerek felé irányítást. Természetesen nem lehet figyelmen kívül hagyni a gyerekek és szülők igényeit, hangszerválasztását, de az arányokra oda kell figyelni. A diákokat inspirálja, és a hangszerválasztásukat meghatározhatja az együttesek hangversenyeinek látogatása, ugyanis a tapasztalat azt mutatja, az együttes zenélés-éneklés által olyan közösségi élményekben részesülnek a tanulók, ami pótolhatatlan.

#### **4. 6. Az iskola vezetési szintjei és belső szervezeti egységei**

Alapvető elvárás az intézmény életében a nyugodt, kiegyensúlyozott és eredményes működés biztosítása az elvárások és a lehetőségek figyelembevételével.

**Vezetői testület:** Ez a testület segíti a vezetőt a pedagógiai, szakmai ügyekben. Döntéselőkészítő, véleményező, javaslattevő testület. Tagjai: az intézményvezető, a helyettesek és a munkaközösség vezetők, de az ülésre egyéb szervezet vezetőit is meghívhatják.

A zeneiskola vezetői szintjén nagy változások várhatóak, amennyiben a két helyettes előzetes szándékának megfelelően 2018 őszétől posztját nem kívánja betölteni. A leendő vezető felelőssége és egyben esélye egy új csapat kialakítása. A zavartalan működés és a folyamatosság megőrzése érdekében átmenetileg legalább az egyik helyettes további munkájára szükség lenne. A jelenleg megbízott intézményvezető megbízása 2018. augusztusig van érvényben. Az iskola ebben a tanévben ünnepi fennállásának 25 éves jubileumát, a tanévnek van egy kialakított munkaterve. Úgy gondolom a vezetőváltás, az átadás-átvétel, az iskola és minden érintett részére megfelelőbb, az iskolát 20 éven át vezető igazgatónő búcsúztatása méltóbb lenne a tanév végén, mint félévkor.

**Nevelőtestület:** Az intézmény pedagógusainak közössége, nevelési és oktatási kérdésekben az intézmény legfontosabb tanácskozó és határozathozó szerve. Tagjai: valamennyi pedagógus-munkakört betöltő alkalmazott, valamint nevelő munkát segítő alkalmazott. A nevelőtestületnek bizonyos esetekben döntési jogköre, más esetekben véleményezési jogköre van.

**Szakmai munkaközösségek:** Az iskolában 5 munkaközösség tevékenykedik.

- Billentyűs tanszak
- Fuvós tanszak
- Rézfúvós és ütőtanszak
- Zeneismeret tanszak
- Vonós tanszak

A munkaközösség vezetők képviselik a tanszakokat. Céljuk a szakmai-nevelő munka javítása, egymás támogatása, segítségnyújtás, a pedagógiai tevékenység összefogása, önképzés elősegítése. A szakmai munkaközösség éves munkaterv alapján dolgozik, a munkaközösség vezetője félévente beszámol az elért eredményekről.

**Nevelő munkát segítő alkalmazottak:** Fontos megemlíteni a nem oktatást végző kollégák munkájának szerepét, akik a napi segítséget adják a pedagógusoknak, hogy nyugodt munkakörülmények között dolgozhassanak. (Iskolatitkár, technikai személyzet, könyvtáros.)

Az iskolában működik **Közalkalmazotti Tanács**, valamint **Intézményi Tanács**. A **szülők és diákok** érdekképvisellete is jelen van. A diákok 3 fős delegációjukat a nagy együttesekből választják.<sup>8</sup>

#### 4. 7. Az iskola mellett működő alapítvány

Az iskola munkáját segíti a Leopold Mozart Zeneiskola Közhasznú Alapítvány. Eddigi munkájuk eredményeiről a zeneiskola évkönyveiből lehet tájékozódni. Bevételek nagy részét a zánkai zenei táborra, nyári táborok, kurzusok részvételi díjához való hozzájárulásra, nagyobb iskolai rendezvények lebonyolításának segítésére fordították. Amint a kuratórium tagjainak gyerekei kikerülnek az iskolából, megszűnik a közvetlen kapcsolat, érdekeltség, így mint minden iskolai alapítványnál- természetesnek mondható, hogy akár pár évente cserélődnek a tagok. Erre a váltásra a tanév elején (2017. 09.) került sor, az alapítvány teljes

---

<sup>8</sup> A BME-en végzett tanulmányaim alapján.

kuratóriuma megújult. Az új kuratórium tagjainak lelkesedése, segítőkész hozzáállása (a jelenlegi vezetés beszámolója alapján), a további hatékony együttműködésre ad reményt. Úgy gondolom, érdemes az alapítványnak egy olyan működési rendet kidolgozni, amely – a kuratóriumváltások esetén is – biztosítja a folytonosságot, az alapítvány munkájának fokozatos építkezését. A kezdetektől öt éven át voltam a Bartók Béla Zeneművészeti Szakközépiskola munkáját segítő Nemzeti Zenede Alapítvány kuratóriumának elnöke. Ezen a területen szerzett tapasztalatom hasznára válhat a Leopold Mozart Zeneiskola Közhasznú Alapítvánnyal való együttműködésnek.

#### **4. 8. Az iskola kapcsolatrendszere**

Az intézmény partnereivel való kapcsolattartás lehetőségeit az iskola szervezeti és működési szabályzata fogalmazza meg. Ennek célja a partneri elvárások feltérképezése, az igények felmérése, az együttműködés erősítése, információk áramlásának biztosítása. Cél a tankerülettel és az önkormányzattal, a kerület intézményeivel, az egyházakkal, a civil szervezetekkel való szorosabb kapcsolat kiépítése. A zeneiskola növendékei rendszeresen fellépnek többek között:

- Nemzetiségi hagyományápoló rendezvényeken
- Az általános iskolák és a gimnázium rendezvényein
- Civil szervezetek rendezvényein (Jókai Művelődési Ház, Heimatmuseum)
- Idősek Otthonában

A zeneiskola rendezvényeinek ad otthont az evangélikus és a katolikus templom, valamint a Városháza.

Szoros a szakmai kapcsolat a törökbálinti Szőnyi Erzsébet zeneiskolával, a budakeszi Czövek Erna zeneiskolával, a biatorbágyi Pásztai Miklós Alapfokú Művészeti Iskolával, valamint kapcsolatot ápol az intézmény Budaörs testvérvárosával Bretzfelddel, ahol az iskola Fúvószenekara és a tanárok kamarazene együttese szerepelt nagy sikerrel.

Az iskola hagyományos rendezvényei:

- Zenei tábor, 5 nap a zenei együttesek részére
- Vesperas Szent Márton tiszteletére a katolikus templomban, november 11-én
- Leopold Mozart nap, november 14-én
- Adventi koncert az evangélikus templomban
- Magyar Kultúra napja
- Barokk hangverseny J. S. Bach tiszteletére
- Kamarazene fesztivál a fafúvós tanszak szervezésében
- A költészet napja április 11-én
- Hangszerválasztó napok április végén
- Tematikus koncert minden tanév év végén<sup>9</sup>

Fontosnak tartom a város és a tankerület intézményeivel való hatékony közös munkát.

### **5. Vezetői program a célmeghatározásból és a helyzetelemzésből adódóan**

#### **5.1. Vezetői szemléletem**

A közoktatás intézményeinek főszereplői a diákok, növendékek, nélkülük nem lenne az iskolának, a tanároknak többé feladata, így ők a legfontosabbak a számomra. Jogaik és kötelességeik vannak, melyeknek betartása és betartatása a vezető felelőssége. Az alapfokú művészetoktatási intézmények szabadon választható közoktatási intézmények. Fontos számomra, hogy a diákok szeressenek idejárni, hiszen a tanulói létszám megőrzése, növelése, egyben visszajelzést jelent munkánk eredményességéről, jelentőségéről.

Az iskola másik fontos szereplője a nevelőtestület. A stabil tantestület garancia a hosszútávú minőségi munkára. Fontosnak tartom, hogy a tanárok magasfokú szakmai tudással, odaadóan végezzék munkájukat, jól érezzék magukat ebben a közösségben, szívesen járjanak „dolgozni”.

Hiszem, hogy egy közösség akkor eredményes, ha – a kötelező feladatokon túl- mindenki a képességeinek, érdeklődési körének megfelelő, testreszabott munkát végezheti. Úgy a diákok, mint a pedagógusok sikereinek elismerése kiemelt feladat, ami egyben motivációs eszköz is a vezető kezében.

---

<sup>9</sup> A Leopold Mozart Alapfokú Művészeti iskola Pedagógiai programja alapján.

## Intézményvezetői pályázat

---

A zeneiskola belső közösségének (tanárok, diákok, egyéb dolgozók) összehangolása mellett, fontosnak tartom a fenntartóval, a tankerülettel, az önkormányzattal és a város intézményeivel való harmonikus, hatékony együttműködés kialakítását.

### **5. 2. Vezetői feladatok, fejlesztési tervek**

A pályázatnak ez a legizgalmasabb fejezete, az érintettek érdeklődésének középpontjában áll, milyen változtatások, újítások, fejlesztési tervek várhatóak a jövőben a leendő vezetőtől.

A budaörsi zeneiskola a fiatal zeneiskolák közé sorolható. Ahogy az igazgató is megfogalmazta, a 25 év elég volt az iskola-alapításhoz. A jövő feladata a zeneiskola Budaörs városában betöltött szerepének megszilárdítása, az intézmény megjelenítése a magyar zeneoktatás térképén. A zenei nevelés-oktatás mellett az intézmény önként vállalt küldetése a közművelődési tevékenység folytatása és ezáltal a város kulturális-művészeti életének formálása.

Az intézmény munkarendje és eseménynaptára nagyon sűrű. A pedagógiai-szakmai munka és a kötelezőn túli vállalások (rendezvények, külsős fellépések) nem különíthetők el egymástól. Fontosnak tartom az arányok megtalálását, az igények és lehetőségek figyelembevételével.

#### **Vezetői célom és feladatom:**

- A növendék-utánpótlást biztosító rendezvények, hangszerbemutató -előadások szervezése iskolán belül és kívül.
- Rendszeres tanszakok közti „bejátszó-hangversenyek”, növendék-hangversenyek, közösórák bevezetése, a műhelymunka kialakítása.
- A hangversenyek, vizsgák előkészítésének, lebonyolításának, egységes forgatókönyvének bevezetése a helyi igények figyelembevételével.
- A meglévő és jól bevált programok megőrzése, adott esetben összevonása, minőségi fejlesztése.
- Hagyományteremtő sorozatok alapítása, „zene+” rendezvények a különböző korosztályoknak, egyben a diákok inspirálása az összművészeti előadásokra.

## Intézményvezetői pályázat

---

- Az eddigieknek megfelelően kurzusok szervezése, helyi továbbképzések biztosítása, tanári hangversenyek, egyéb hangversenyek, kiállítások megrendezése.
- A tanárok továbbképzésének, minősítésének elősegítése.
- A város többi intézményével együttműködve közös rendezvények szervezése.
- A már megkezdett kapcsolat-felvétel mentén, az augsburgi Leopold Mozart Intézettel való szakmai együttműködés kialakítása. (Ebben segítségemre lehetnek a németországi szakmai kapcsolataim.)

### Fejlesztési elképzelések:

- Új tanszakok indítása: magánének, harmonika, nagybőgő

Az új tanszakok indítására lenne igény. A paletta bővítése színesíti az iskolai munkát.

- „Jó gyakorlatok” kialakítása, egyben a helyi pedagógiai program frissítése
  - A csembaló oktatás megszervezése a billentyűs tanszakon, majd idővel minden billentyűs hangszer oktatása az adott kor zeneirodalmának megfelelően.
  - Tanszakok közti „áttanítás” megszervezése.
  - A kamarazene oktatásának megszervezése intézményi szinten már a legkisebbeknek is, minden diák kamarazenél.
  - A vonós és fúvós tanszak magasabb évfolyamon tanuló diákjainak a historikus hangszerekkel való megismerkedés lehetőségének biztosítása.

Ezeknek a jó gyakorlatoknak a kialakításával és hatékony működtetésével a budaörsi zeneiskola úttörő tevékenységet folytathatna országos szinten az alapfokú művészetoktatásban.

- Képzőművészeti tagozat indítása

A városban nem működik szervezett képzőművészeti oktatás, így ennek a tagozatnak a bevezetése az igényeket kielégítő hiánypótlás is lenne. A társművészetek találkozása egy intézményben további kreatív ötletek forrása lehet.

## Intézményvezetői pályázat

---

- Tanuló és pihenő-terem kialakítása a várakozó gyerekek részére

Nagyon sokan órákat eltöltenek a zeneiskola folyosóján. A gyerekek érdekében és védelmében egy ilyen helyiség kialakítására véleményem szerint szükség van.

### **A szakmai munka és az infrastruktúra kapcsolata**

A vezetői elképzelések megvalósításhoz, a valódi innovációhoz szükséges a megfelelő tárgyi és személyi feltételek biztosítása. Amint a helyzetelemzésben is olvasható, az iskola nem rendelkezik önálló épülettel. A jelenlegi épületben nincs kialakítva az akadálymentesítés, a parkolás egyre nagyobb problémát jelent, nincs közösségi tér, a hangversenyterem mérete és elhelyezkedése nem megfelelő a nagyobb rendezvényekhez. Budaörs lakosságának növekedése és a művészetoktatás iránti igénye a létszámbővítéssel, az új tanszakok, tagozatok bevezetésével karöltve további tantermeket igényelne. A zeneiskola jövőbeli zavartalan működésének és fejlesztési tervek megvalósításának záloga a megfelelő körülmények biztosítása.

Ennek a kérdésnek a megoldásáig az adott helyzetből kell a lehető legjobbat kihozni.

A Rózsa utcai épületben jelenleg az egyik legfontosabb feladat az **akadálymentesítés**, majd a vizesblokkok felújítása.

### **Feladatbővítés**

Az intézmény megkezdett munkája mentén a város nagyobb kulturális-művészeti rendezvényközpontjává válhatna. (hangversenyek, kiállítások, előadások, konferenciák, stb.) Ezzel az igények és elvárások mentén segítené a régióban az intézmények közötti összefogást, megalapozná a közös gondolkodást, a közös utak keresését.

### **Anyagi források**

Az iskolának nincs önálló gazdálkodási jogköre, így kiemelt fontosságot kap a plusz bevételi források és a pályázati lehetőségek felkutatása. Ezen a téren bízom az Alapítvánnyal való együttműködésben.

# Intézményvezetői pályázat

---

## A feladatok ütemezése

Rövidtávú, részben azonnali feladatok:

- A folyamatosság biztosítása, a vezetőség kialakítása, stabilizálása, a feladatok elosztása
- Az iskola dokumentumainak tanulmányozása, szükség esetén frissítése, aktualizálása
- Óra-és hangversenylátogatások
- A munkaközösség-vezetőkkel megbeszélések, egyeztetések a tanszakok szakmai-pedagógiai koncepcióiról, a tárgyi és személyi feltételekről
- Továbbképzési program, minősítések áttekintése
- A nevelő-oktató munkát segítőkkel (iskolaittár, könyvtáros) és a technikai dolgozókkal egyeztetések a feladatokról
- Az Alapítvány Kuratóriumával, a Közalkalmazotti Tanáccsal, a Szülők és Diákok képviselőivel találkozók megszervezése, lebonyolítása, az együttműködés kialakítása

Középtávú feladatok:

- A telephelyeken történő tanítás megfelelő rendezése
- Új tanszakok, tagozat beindításának előkészítése
- A „Jó gyakorlatok” előkészítése, kipróbálása
- Pályázati lehetőségek felkutatása, támogatói kör feltérképezése
- Egyeztetések az iskola épületét érintő fejlesztésekről

Hosszútávú feladatok:

- Igény és lehetőség szerint létszámbővítés, az új tanszakok, a képzőművészeti tagozat indítása
- A nevelőtestület folyamatos inspirálása a minősítésekre és ezeknek lebonyolítása
- Intézményi önértékelés

## Intézményvezetői pályázat

---

A pályázatból világosan kiderül, hogy bizonyos bővítések csak egy új épületben, vagy a Rózsa utcai telken, de nagy átépítéssel oldhatóak meg. Úgy gondolom, egy városi művészeti-kulturális központ fel-és kiépítése túlmutat ennek a pályázati koncepciónak a keretein. Mégis, arra fogok törekedni, hogy a zeneiskola a jövőben is méltó körülmények között végezhesse a munkáját.

### 6. Összegzés

Azért döntöttem intézményvezetői pályázatom megalkotása mellett, mert érdekel a nevelés-oktatás és azon belül a művészetoktatás, a zene-és hangszertanítás jövője. A zene egy olyan világnyelv, amit mindenki megérthet. Nekünk, akik ezt a nyelvet beszéljük, kötelességünk ezt a tudást, értéket minél szélesebb körben átadni a jövő generációjának. Ezt a tevékenységet eddig tanárként, előadóművészként, előadóként, tanszakvezetőként folytattam. A pályázatból kiderül, hogy a szakmai - pedagógiai munka áll az érdeklődésem középpontjában, és úgy gondolom egy iskola vezetésénél - a sok egyéb feladat mellett - ténylegesen ennek kell a fókuszban állnia. Intézményvezetőnek senki sem születik, hanem megtanulja azt. Hogy kiből, milyen vezető válik, arra a gyakorlatban derül fény. Eddig vezetői tapasztalatokat a Bartók Béla Zeneművészeti Szakközépiskola Kamarazene tanszakvezetőjeként, valamint a Nemzeti Zenede Alapítvány elnökeként szereztem. Mindkét feladatkör egész iskolát átfogó volt. Egy intézményt vezetni, napi szinten komoly kihívást jelent. Ismerem az erősségeimet és elismerem a gyengeségeimet. Bízom a jó csapatmunka kiépítésében. Tudom, hogy ez az iskola nagyszerű és lelkes tantestületből, növendékekből, szülőkből áll, akikkel érdemes és örömteli lehet együtt dolgozni. Úgy gondolom, hogy ezért a közösségért a Leopold Mozart Zeneiskola vezetését örömmel vállalom.

### Köszönetnyilvánítás:

Köszönöm, hogy megtisztelt intézményvezetői pályázatom elolvasásával. Amennyiben egyetért a vezetői programomban megjelölt célokkal, kérem, hogy támogatásával segítse elő a Leopold Mozart Alapfokú Művészeti Iskola további sikeres működését.

Budapest, 2017.10.31.

Tisztelettel: Soltész Anikó

*Soltész Anikó* 21

**7. Mellékletek**

**I. Nyilatkozat**

**II. Dokumentumok**



### Nyilatkozat

Alulírott Soltész Anikó (született: Budapest, 1966.05.24. Anyja neve: Bujdosó Kinga) hozzájárulok, hogy a Leopold Mozart Alapfokú Művészeti Iskola Intézményvezető (magasabb vezető) beosztásának ellátására benyújtott pályázatom és az ahhoz mellékként csatolt dokumentum anyaga sokszorosításra és továbbításra kerüljön, hogy a véleményezők és a döntéshozók azt megismerhessék. Hozzájárulok személyes adataim pályázattal összefüggő kezeléséhez.

Budapest, 2017. 10.31.



Tisztelettel: Soltész Anikó

