

# PÁLYÁZAT

## **A Kiskunhalasi Alapfokú Művészeti Iskola Intézményvezető (magasabb vezető) beosztás ellátására**



**Pályázati adatbázisban szereplő, azonosító szám:  
TK/026/HR/161-1/2021**

**Készítette: Kovács Andrea**

# PÁLYÁZAT

A  
KISKUNHALASI  
ALAPFOKÚ MŰVÉSZETI ISKOLA  
Intézményvezető beosztás ellátására

A pályázat kiírója:  
Emberi Erőforrások Minisztere

Pályázó:

**Kovács Andrea**

A pályázat azonosító száma:

TK/026/HR/161-1/2021

# TARTALOMJEGYZÉK

<b>SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ.....</b>	<b>1</b>
<b>I. BEVEZETÉS.....</b>	<b>4</b>
<b>II. HELYZETELEMZÉS .....</b>	<b>5</b>
II.1. AZ ISKOLA TÁRGYI FELTÉTELEI.....	5
II.2. A SZOCIÁLIS HÁTRÁNYOK ENYHÍTÉSÉT SEGÍTŐ TEVÉKENYSÉGEK ISKOLÁNKBAN .....	7
II.3. LEMORZSOLÓDÁSI MUTATÓK ISKOLÁNKBAN .....	8
II. 4. ISKOLÁNKBAN MŰKÖDŐ TANSZAKOK.....	9
II.5. SZÉKHELY ÉS TELEPHELYEK .....	10
<b>III. SZEMÉLYI FELTÉTELEK.....</b>	<b>13</b>
<b>IV. NEVELÉSI-OKTATÁSI CÉLKITŰZÉSEK.....</b>	<b>15</b>
IV. 1. AZ ALAPFOKÚ MŰVÉSZETI NEVELÉS SZEREPE A TANULÓK SZEMÉLYISÉGFEJLESZTÉSÉBEN .....	16
IV. 2. A TEHETSÉG, KÉPESSÉG KIBONTAKOZTATÁSÁT SEGÍTŐ TEVÉKENYSÉGEK.....	17
IV. 3. AZ EGYÜTT MUZSIKÁLÁS ÖRÖME.....	18
IV. 4. MEGYEI, ORSZÁGOS VERSENYEK, FESZTIVÁLOK .....	19
IV. 5. ELLENŐRZÉS, ÉRTÉKELÉS .....	20
<b>V. ISKOLAI KAPCSOLATAINK.....</b>	<b>21</b>
V. 1. KAPCSOLATTARTÁS A SZÜLŐKKEL.....	21
V. 2. KAPCSOLATTARTÁS AZ ISKOLA PARTNEREIVEL .....	22
V. 3. KAPCSOLATTARTÁS KISKUNHALAS VÁROSSAL .....	23
V. 4. KAPCSOLATTARTÁS CIVIL SZERVEZETTEL: A ZENESZERETŐK KISKUNHALASÉRT ALAPÍTVÁNNYAL.....	24
V. 5. KAPCSOLATTARTÁS A FENNTARTÓVAL .....	24
<b>VI. VEZETŐI PROGRAM (FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK).....</b>	<b>25</b>
VI. 1. MENEDZSERI FELADATAIM .....	27
VI. 2. GAZDASÁGI ERŐFORRÁSOK FEJLESZTÉSE, CÉLOK .....	28
VI. 3. RÖVIDTÁVÚ CÉLJAIM.....	29
VI. 4. KÖZÉPTÁVÚ CÉLJAIM.....	30
VI. 5. HOSSZÚ TÁVÚ CÉLJAIM.....	31
<b>VII. ÖSSZEGZÉS .....</b>	<b>32</b>
<b>VIII. FELHASZNÁLT DOKUMENTUMOK, ÉS INTERNETES OLDALAK.....</b>	<b>33</b>
<b>IX. MELLÉKLETEK .....</b>	<b>34</b>

## I. Bevezetés

*„A művészet varázs, mely átalakít.  
A könnycseppet persze gyöngyszemmé nem.  
Az embert emberebbé tenni azonban igen.”  
(Poszler György)*

Pályázatomat az Emberi Erőforrások Minisztere a „Közalkalmazottak jogállásáról szóló” 1992. évi XXXIII. törvény 20/A. § alapján meghirdetett pályázatára, a Kiskunhalasi Alapfokú Művészeti Iskola intézményvezető (magasabb vezető) beosztás ellátására nyújtom be.

Amikor 1978-ban Édesanyám beíratott a Kiskunhalasi Zeneiskola zongora tanszakjára, még nem gondoltam, hogy később majd ebben az iskolában fogok tanítani, és 43 év elteltével a második intézményvezetői pályázatomat írom egykori iskolámban.

Intézményünk zeneiskolai ága 62 éve töretlenül működik Kiskunhalason. A 2003-as tanévtől kezdve a zenei képzés mellett fenntartói segítséggel tudtuk beindítani a társművészetek oktatását. Azóta Művészeti Iskolaként látja el az alapfokú művészetoktatás feladatait. Iskolánk 2007-ben „Kiválóra Minősített Intézmény” címet kapta telephelyeinkkel együtt a minősítési eljárás folyamán, 2009-ben pedig a „Magyar Művészetoktatásért” szakmai díjat érdemeltük ki alapításának 50. évfordulóján. 2014-ben Regisztrált Tehetségpont lettünk, majd 2018-ban társastánc tanárunk szakmai munkája eredményeképpen a Kiskunhalasi Alapfokú Művészeti elnyerte a Táncművészeti Egyetem partnerintézménye és gyakorlóhelye címet. Legfrissebb eredményünk a 2020/2021. évi akkreditációs folyamatban való részvételünk által az Akkreditált kiváló tehetségpont cím elnyerése volt.

Úgy érzem, hogy fenntartónk a Kiskőrösi Tankerületi Központ támogatásával és segítőkész hozzáállásával iskolánk szervezetenként megerősödött, szakmai eredményei sokat fejlődtek az elmúlt években. Az egész alkalmazotti testületünk hozzájárult ahhoz, hogy iskolánk elismertsége is folyamatosan emelkedő tendenciát mutat az elmúlt években.

Pályázatom megírásával az a célom, hogy intézményvezetőként továbbra is hozzájárulhassak a Kiskunhalasi Alapfokú Művészeti Iskola eredményeihez és sikereihez.



## II. Helyzetelemzés

Az alapfokú művészetoktatás alapvetően három területre koncentrál: az alkotó és önkifejező képességek kibontakoztatására, a tehetséggondozására, valamint a speciális művészeti kompetenciák, készségek és ismeretek fejlesztésére.

Az alapfokú művészeti iskola a művészeti nevelésre, a művészet befogadására, a művészet gyakorlati művelésére, a kreativitás fejlesztésére, valamint a társművészeti területek integrálására törekszik. Feladata az alkotási folyamatok gyakorlásán, önálló megvalósításán keresztül az értékközvetítés, a hátránykompenzáció, az esélyegyenlőség-teremtés, a tehetségfeltárás, a tehetségfejlesztés, a közösségi nevelés, a szocializáció, a személyiség kibontakoztatása, a szakirányú továbbtanulásra történő felkészítés támogatása. Az érzelmi intelligencia alakításában hihetetlenül nagy szerepe és lehetősége van a művészetoktatásnak.

Miután a közoktatás rendszere folyamatosan átalakulóban van, fontos megőriznünk és tovább fejleszteniünk megújulási képességeinket. Fel kell készülnünk egy új gondolkodásmódra, mellyel fel tudjuk dolgozni a kor kihívásaiból adódó követelményeket, melyek a törvényi és egyéb változásokból adódnak.

A helyzetelemzés során a tárgyi, személyi feltételeket, nevelési-oktatási célkitűzéseinket és az iskolai kapcsolatokat igyekeztem számba venni.

### II.1. Az iskola tárgyi feltételei

A Kiskunhalasi Alapfokú Művészeti Iskola székhelye Kiskunhalason, a Köztársaság utca 17. szám alatt található a város központjában, könnyen megközelíthető helyen. 1991-ben költöztünk ebbe az eredetileg irodaháznak készült épületbe. Tantermeink az épület földszintjén és alagsorában találhatóak. Ezek a termek az egyéni zeneoktatásnak megfelelő méretűek, csak a hangszigetelésük nem megoldott még. Kamaramuzsikáláshoz kicsik a tantermeink, de azon dolgozunk, hogy lehetőségeinkhez mérten kihasználjuk az épületben lévő helyiségeket. Az épület felújításra szorul, hiszen a szigetelése nem korszerű, a nyílászárók is elöregedettek. Az egész iskolában szükséges lenne a világítás korszerűsítése is, ami már 50 éves.

Különleges helyzetünkre jellemző, hogy egy épületegyüttesben, iskolánk mellett működik a Kiskunhalasi Általános Iskola, mint gyógypedagógiai intézmény. Közös tantermeket is használunk: szolfézsterem, hangversenyterem. A kötelező és szabadon választott programok

megvalósítása állandó összehangolást jelent. Nem a legideálisabb, legmegfelelőbb párosítás ez a két iskola egy épületben, de a jó vezetői kapcsolatunknak köszönhetően minden kérdésben, problémában egyeztetünk, és a legmegfelelőbb körülményeket megteremtve tudunk egymás mellett élni és dolgozni. Büszke vagyok szépen megújult Hangversenytermünkre, melyet minden nap használunk kamaramuzsikálásra, próbákra, hang és képfelvételekre, egyéb rendezvényekre, és természetesen koncertekre.

Iskolánkban összesen 18 terem áll rendelkezésünkre, amelyből egy hangversenyterem, két szolfézs, egy magánének-gitár, két rézfúvós, egy fafúvós, egy fuvola, egy ütő, négy zongora, egy szintetizátor, három vonós és egy fejlesztő zeneszoba. A mai kornak megfelelő műszaki felszereltségű, szépen berendezett tanteremmel rendelkezünk. A tanterem mellett két iroda, melyből egy iskolatitkári és egy igazgatói és helyettesi szoba, egy kis tanári szoba és három raktár tartozik még iskolánkhoz. Az irodákban és a tanári szobában rendelkezésünkre áll 3 számítógép, nyomtató, amit a pedagógusok is használhatnak. Pályázati segítséggel a főállású tanárainknak lehetősége volt laptophoz jutnia. A mindennapi adminisztrációs munkánkban és a digitális tartalmak alkalmazásában ez nagy segítség, hiszen a mi iskolánkban is bevezettük két éve a KRÉTA naplót, aminek naprakész vezetése mindannyiunk feladata lett. Sulinetes internetelérésünk is nagyban segíti munkánkat. Az intézményen belüli adatszolgáltatások gördülékenyebbé váltak, kommunikációs kultúránk is megújult. A pedagógusok-tanulók, pedagógusok-szülők közötti és a nevelőtestületen belüli kommunikációnak elengedhetetlen részévé váltak az internet biztosította kommunikációs csatornák, melyeknek köszönhetően felgyorsult és hatékonyabbá vált az információáramlás, ügyintézés. Pályázatainknak köszönhetően infokommunikációs eszközöket is magunkénak tudhatunk, amit tanóráinkon és tanórán kívüli foglalkozásokon is használunk, ezzel a gyermekek és pedagógusaink informatikai kompetenciáit fejlesztve. Az egész életen keresztül tartó tanulás megköveteli, hogy a diákok képesek legyenek önállóan tanulni, rendelkezzenek információkultúrával, és személyes érdeklődésüknek megfelelő információkat gyűjtsenek, ezekből tanuljanak. Irányt kell mutatnunk az értékes művészeti weboldalak bemutatásával, kottaletöltő oldalak kikeresésével, otthoni tanulásként feladatlapok szerkesztésével, tesztekkel.

Iskolánknak könyvtára nincs, de egyre bővülő könyv- és kottatárunk az oktatás feltételeit biztosítja. Szükség esetén iskolai kották, szakkönyvek vásárlására is van lehetőségünk. Az oktatáshoz szükséges eszközök beszerzését fontossági sorrendben, előre beütemezve kérjük és kapjuk meg fenntartónktól.

Zeneművészeti tanszakjainkon mennyiségüket tekintve elegendő hangszer áll rendelkezésre tanulóink számára. Nagy figyelmet fordítunk a hangszerek állapotának

felmérésére, karbantartására, javítására. Minőségi zeneoktatást csak jó minőségű hangszerekkel lehet elérni. Segítséget nyújtunk a szülőknek az ingyenes hangszerkölcsönzéssel, ha a választott hangszer nincs módjukban gyermekeiknek megvásárolni. Az elmúlt években lezajlott hangszercsere-program (Kodály-program) nagy segítséget jelentett, hiszen számos új tanári hangszerrel lettünk gazdagabbak valamint növendékeinknek is szép számmal tudtunk vásárolni jó minőségű új hangszereket. Nagy eredménynek tartom, hogy elindíthattuk egyik új tanszakunk az ütő-tanszak hangszereinek beszerzését.

A külső telephelyeken működő zenei csoportjainknak megfelelő tárgyi eszköz áll rendelkezésére. Telephelyeinken, a város különböző helyszínein működő társművészeti tanszakjainknál a nyugodt és minőségi munkavégzéshez az elmúlt tanévekben meg tudtuk teremteni a szükséges eszközöket, kellékeket. Sajnos hiányosságok minden tanszakunk eszközbeszerzésénél előfordulnak, de ezt Tankerületünkkel folyamatosan egyeztetve igyekszünk pótolni. Képző- és iparművészeti tanszakunk diákjainak a tanterv szerint szükséges alkotó eszközöket felszereléseket, és anyagokat, a színjáték tanszak részére jelmezeket, színpadi kellékeket szükséges biztosítunk, társastáncosainknak formációs ruhákat, cipőket. Néptáncosainknak különböző viseletekre, csizmákra, viseleti papucsokra és egyéb kiegészítőkre van szükségük a fellépéseikhez.

## **II.2. A szociális hátrányok enyhítését segítő tevékenységek iskolánkban**

Iskolánk növendékeinek szociális helyzete meglehetősen összetett: a jó családi háttérrel rendelkező gyermekek mellett egyre több a nehéz körülmények között élő. A művészeti iskolában térítési díjat, illetve tandíjat kell fizetni az iskola szolgáltatásainak igénybevételéért. Mértékét a Kiskőrösi Tankerületi Központ határozza meg a 61/2016. (XII.29.) EMMI szabályzatával összhangban. A térítési díj tanulmányi átlagtól függ, és művészeti áganként változó összegű. A gyermekvédelmi támogatásban részesülő tanulókat, a hátrányos és halmozottan hátrányos növendékeinket térítési díjkedvezmény, vagy térítésmentesség illeti meg. Külön kérelem beadása után engedélyezhetjük a térítési díj több részletben történő kifizetését. Szociális rászorultság alapján is kérhető tandíj illetve térítési díj mérséklés. Lehetősége van a szülőknek arra, hogy az iskolánk mellett működő, Zeneszeretők Kiskunhalasért Alapítványhoz pályázzanak anyagi terheik könnyítése végett. Az Alapítvány minden évben több tanulónak nyújt támogatást. Egyetlen gyermeket sem szabad anyagi okok miatt megfosztani a művészeti oktatás lehetőségétől, így mindent meg fogok tenni annak

érdekében, hogy minden érdeklődő tanuló számára elérhető legyen iskolánk. Segítünk kották kölcsönzésében, valamint nagy öröm számomra, hogy jelenleg is három zongora szakos növendékünknek tudtunk gyakorló hangszer biztosítani tanulmányaik befejezéséig, hiszen szülői háttérük miatt, ezt családjuk nem tudta előteremteni.

Telephely létesítése a mai világban, amikor egyre csökken Magyarországon a születések száma, így fontos vidékfejlesztési kezdeményezés is egyben. Egy kisebb településen élő gyermeknek is joga, hogy a lakóhelyén jusson hozzá az ilyen speciális oktatási formához, mint az alapfokú művészetoktatás. Telephelyeink bővítésével több hátrányos helyzetű kistelepülésen elindítottuk a zenetanulást. Hiszem, hogy ez olyan érték, amit minél több emberhez el kell juttatni, minél több gyermeket meg kell ajándékozni ezzel az élménnyel. Miért maradna ki belőle az a gyermek, akinek a lakóhelyén nincs olyan iskola, ahol zenét tanulhatna? Ezzel az esélyegyenlőséget is megteremtjük, hiszen ne kerüljenek hátrányba a kistelepülésen élő gyermekek azokkal szemben, akik nagyvárosba születtek, és helyben ott van nekik a művészetoktatás. A tanulók esélyegyenlőségét az egyénre szabott nevelés-oktatással, a felzárkóztató, versenyekre felkészítő, és tehetséggondozó programokkal is megvalósítjuk. Növendékeinkkel differenciáltan foglalkozunk, ami nagyban hozzájárul a szociális hátrányok kiegyenlítéséhez.

### II.3. Lemorzsolódási mutatók iskolánkban

A Kiskunhalasi Alapfokú Művészeti Iskola tanulólétszáma 2020. október elsejei statisztikai adatok alapján:

Zeneművészet:	288 fő
Tárművészetek:	160 fő
Összesen:	448 fő. (Ebből 10 fő két tanszakos növendék)

Megállapítható, hogy az elmúlt öt évben a tanuló létszámunk stabil. Előző tanévünk beiskolázása a koronavírus miatti megnehezített időszakban is jól sikerült, hiszen a megtervezett tanulólétszámunkkal tudtuk indítani tanévünket.

Iskolánkban nem jellemző az évközi jelentős lemorzsolódás. Az év közbeni lemorzsolódás és az új beiratkozók száma kiegyenlíti egymást. Tanév végén mindig vannak növendékek, akik vagy iskolaváltás, vagy utolsó évfolyam, vagy elköltözés, vagy esetleges tanárváltás miatt lemorzsolódnak. A lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók aránya iskolai szinten 2 %-os.

A székhelyünkön megfigyelhető minimális növendéklétszám csökkenését iskolánk vidéki telephelyein a zeneoktatás elindításával tudnánk megnövelni. A tervezett új telephelyeken történő egyéni zeneoktatás bevezetését az intézmények vezetőivel történt egyeztetés után kezdeményeztem, melyeket nagy örömmel támogattak.

Hiszem azt, hogy a lemorzsolódást csökkenteni lehet az oktatás korszerűsítésével, javításával. Az oktatás színvonalának emelése érdekében, oktató-nevelő munkánkban a differenciális elvét kívánjuk érvényesíteni a növendékek képességeihez, fejlődési tempójához igazodó oktatási program és értékelő rendszer kialakításával.

Mindent elkövetünk, hogy megakadályozzuk a lemorzsolódást, s hogy teret adjunk a gyermeki önállóság, a kreativitás, az egyéni értékek és képességek kibontakoztatására.

## **II. 4. Iskolánkban működő tanszakok**

A tanszakok iránt való érdeklődés megoszlásának aránya egyensúlyban van a szakos ellátottsággal.

Billentyűs tanszak: zongora

Billentyűs tanszak (Elektroakusztikus zene): szintetizátor-keyboard

Akkordikus tanszak: gitár

Vonós tanszak: hegedű, gordonka

Fúvós, ütő tanszak: fafúvós hangszerek: furulya, klarinét, szaxofon, fuvola

rézfúvós hangszerek: trombita, kürt, tenorkürt, harsona, tuba

ütőhangszerek

Zeneismeret, szolfézs tanszak: szolfézs főtárgy, és kötelező tárgy

Zeneismeret tanszak (Elektroakusztikus zene): szintetizátor szolfézs tárgy

Vokális tanszak: magánének

Táncművészeti tanszakok: néptánc, társastánc

Képző- és iparművészeti tanszak: grafika és festészet tanszak, képzőművészeti tanszak, környezet és kézműveskultúra tanszak

Színjáték tanszak: dráma, színjáték (jelenleg szünetel)

Iskolánkban 12 évfolyamon folyik a képzés: 2 év előképző, 6 év alapfok, és 4 év továbbképző évfolyamokon.

A tanszakok szakmai munkáját a tanszakvezető koordinálja.

A hangszeres- és elméleti nevelés-oktatás, valamint az iskolai együttesek próbái egy helyen, a zeneiskola székhelyén folynak. Délelőttönként a zenetanár kollégák előkészíthetik délutáni óráikat, gyakorolhatnak, készülhetnek a koncertekre, fellépésekre, különböző közreműködésekre. Mi zenésztanárok napi kapcsolatban vagyunk egymással, a társművészeti tanszakok pedagógusai külső telephelyeken végzik munkájukat, ezért velük a személyes napi kapcsolat sajnos nem megoldott.

## II.5. Székhely és telephelyek

*Iskolánk Szakmai Alapdokumentumunk tartalmazza:*

### **SZÉKHELYÜNK:**

**6400 Kiskunhalas, Köztársaság utca 17.**

**OM azonosító: 039457**

Tevékenység: alapfokú művészetoktatás

♪ zeneművészeti ág

(új tanszakok: fafűvós tanszak (Klasszikus zene), rézfűvós tanszak (Klasszikus zene), vonós tanszak (Klasszikus zene), billentyűs tanszak (Klasszikus zene), billentyűs tanszak (Elektroakusztikus zene), akkordikus tanszak (Klasszikus zene), vokális tanszak (Klasszikus zene), kamarazene tanszak (Klasszikus zene), zeneismeret tanszak (Klasszikus zene), zeneismeret tanszak (Elektroakusztikus zene))

1-2. évfolyam: előképző

1-6. évfolyam: alapfok

7-10. évfolyam: továbbképző

### **TELEPHELYEINK:**

**1. 6400 Kiskunhalas, Szabadkai utca 1.**

Tevékenység: alapfokú művészetoktatás

♪ táncművészeti ág

új tanszak: néptánc tanszak

1-2. évfolyam előképző



1-6. évfolyam alapfok  
7-10. évfolyam továbbképző

## **2. 6400 Kiskunhalas, Nyírfa utca 23.**

Tevékenység: alapfokú művészetoktatás

♪ zeneművészeti ág

új tanszak: zeneismeret tanszak (Klasszikus zene)

1-2. évfolyam előképző

1-6. évfolyam alapfok

♪ táncművészeti ág

új tanszak: néptánc tanszak

1-2. évfolyam előképző

1-6. évfolyam alapfok

♪ képző- és iparművészeti ág

új tanszakok: grafika és festészet tanszak, képzőművészeti tanszak, környezet- és

kézműves kultúra tanszak

1-2. évfolyam előképző

1-6. évfolyam alapfok

## **3. 6400 Kiskunhalas, Kossuth utca 23.**

Tevékenység: alapfokú művészetoktatás

♪ szín- és bábművészeti ág

új tanszak: színjáték tanszak

1-2. évfolyam előképző

1-6. évfolyam alapfok

7-10. évfolyam továbbképző

## **4. 6400 Kiskunhalas, Szabadság tér 6.**

Tevékenység: alapfokú művészetoktatás

♪ zeneművészeti ág

új tanszak: zeneismeret tanszak (Klasszikus zene)

1-2. évfolyam előképző

1-6. évfolyam alapfok

♪ képző- és iparművészeti ág (új tanszakok: grafika és festészet tanszak)

1-6 évfolyam alapfok

**5. 6400 Kiskunhalas, Fazekas Mihály utca 1.**

Tevékenység: alapfokú művészetoktatás

♪ táncművészeti ág

új tanszak: társastánc tanszak

1-2. évfolyam előképző

1-6. évfolyam alapfok

7-10. évfolyam továbbképző

♪ képző- és iparművészeti ág

új tanszakok: grafika és festészet tanszak, képzőművészeti tanszak, környezet és kézműveskultúra tanszak

1-2. évfolyam előképző

1-6. évfolyam alapfok

**6. 6413 Kunfehértó, Úttörő tér 7.**

Tevékenység: alapfokú művészetoktatás

♪ zeneművészeti ág

új tanszak: zeneismeret tanszak (Klasszikus zene)

1-2. évfolyam előképző

**7. 6422 Tompa, Bem u. 22-24.**

Tevékenység: alapfokú művészetoktatás

♪ zeneművészeti ág

új tanszak: zeneismeret tanszak (Klasszikus zene)

1-2. évfolyam előképző

**8. 6421 Kiszállás, Iskola utca 20-22**

Tevékenység: alapfokú művészetoktatás

♪ zeneművészeti ág

új tanszak: zeneismeret tanszak (Klasszikus zene)

1-2. évfolyam előképző

### **9. 6423 Kelebia, Ady Endre utca 110.**

Tevékenység: alapfokú művészetoktatás

♪ zeneművészeti ág

új tanszak: zeneismeret tanszak (Klasszikus zene)

1-2. évfolyam előképző

### **10. 6412 Balotaszállás, Balassi utca 31.**

Tevékenység: alapfokú művészetoktatás

♪ zeneművészeti ág

új tanszak: zeneismeret tanszak (Klasszikus zene)

1-2. évfolyam előképző

A 2020/2021. tanévben Tompa, Kelebia, Kiskunhalas Kossuth utca 23. és a Kiskunhalas Nyírfa utca 23. szám alatt található telephelyeink szünetelnek.

## **III. Személyi feltételek**

Az iskola működéséhez szükséges szakmai személyi feltételek biztosítottak. Az oktató-nevelő munkát főállású, részmunkaidős és megbízási szerződéses szakos pedagógusok végzettséggel rendelkeznek, így a hozzánk beiratkozó gyermekek szakszerű, a mai oktatási elvárásoknak megfelelő képzésben részesülnek.

Vezetőség létszáma:           intézményvezető: 1 fő  
  intézményvezető-helyettes: 1 fő  
  tanszakvezető: 3 fő

Alkalmazotti létszámunk jelenleg összesen 29 fő.

Iskolánkban 16 főállású pedagógus (3 fő GYED), 5 részmunkaidős pedagógus, 6 fő óraadó, 2 áttanító pedagógus, heti 8 órában 1 fő rendszergazda, 2 fő iskolatitkár, 1 fő takarító és 1 fő karbantartó segíti a munkánkat. A pedagógiai munkát közvetlenül és közvetetten segítők létszáma nem változott az utóbbi években. Munkavégzésük lelkiismeretes. Az iskolában folyó munkát segítik, partnerként működnek együtt pedagógussal, diákkal, szülővel egyaránt.

Az iskola vezetését az intézményvezető és helyettese látják el. A vezetői feladatok megosztását az intézményi SZMSZ szabályozza. A szabályozás minden tanévben, az újonnan jelentkező feladatok tükrében felülvizsgálatra kerül. Helyettesemmel két éve dolgozunk együtt, melynek eredménye egy változásokra nyitott következetes iskolavezetés. Mindketten fontos szempontnak tartjuk a személyes példamutatást, a pedagógiai munka, illetve az iskolai munkavégzés hatékonyságát, és pontosságát.

Iskolánkban működő tanszakjainkat három tanszakvezető tanárunk fogja össze és irányítja, akik a szakmai munkáért felelnek. Segítik egymást ötleteikkel, tapasztalataikkal, tudásukkal, javaslataikkal annak érdekében, hogy növeljék a szakmai munka hatékonyságát. Pályakezdő gyakornok kollégáink munkáját, beilleszkedését, mentoruk, és tanszakvezetőjük segítik. Társművészeti tanszakjaink munkáját intézményvezető-helyettes kollégámmal ketten irányítjuk, segítjük. Ők a város különböző helyszínein tanítanak, így napi kapcsolatban nem vagyunk velük, de az információáramlás és kapcsolattartás folyamatos közöttünk. Programjaink, közös rendezvényeink, fellépések alkalmával is van lehetőségünk az egyeztetésekre, konzultációkra.

Vezetőségünknek minden hónap első hetében megbeszélést tartunk az aktuális feladatokról, programokról, felmerülő kérdések megvitatásáról előre meghatározott napirendi pontok szerint. A művészeti iskola pedagógusaival az éves munkát tantestületi értekezletek formájában tervezzük meg. Az évi négy fő értekezlet (alakuló, évnyitó, félévi, évvégi) mellett tanszakvezetőink havonta tartanak megbeszéléseket a tanszakjukon tanító tanároknak. Ezen kívül e-mail, valamint a faliújság is segíti az információ áramlást. Tanáraink jól felkészültek, rendszeresen tovább képzik magukat. A hét évenkénti továbbképzési kötelezettségnek a tervben érintett kollégák eleget tettek. Ezen felül többen éltek és élnek a felsőoktatási intézmények által kínált mesterszakok és szakvizsgák elvégzésének lehetőségével.

Függetlenül attól, hogy nevelőtestületünk 65%-a vidékről jár tanítani, a különböző tanszakok közös szakmai tevékenysége minden viszonylatban megvalósul, az egymás iránti tisztelet és bizalom által. Ez fontos pillére a közös munkánknak. Elképzelésem szerint, akkor

tudunk eredményesen együtt dolgozni és akkor tudunk eredményeket felmutatni, ha mindenki képességei szerint hozzájárul a sikerek eléréséhez és személyes felelősséget vállal a kapott feladatok teljesítéséért.

#### **IV. Nevelési-oktatási célkitűzések**

A közoktatásról szóló, többször módosított 1993. évi LXXIX. törvény a 27/1998. (VI. 10.) MKM rendelet az alapfokú művészetoktatás követelményi és tantervi programjának bevezetéséről és kiadásáról szól. Megfogalmazza, hogy az alapfokú művészetoktatás:

- ♪ Olyan fejlesztőpedagógiát képvisel, amelyben a hangsúly a meghatározott követelmények teljesítésével történő képességfejlesztésen van. A tananyag a különböző művészeti területek azon alapvető tartalmait foglalja magába, amelyek elengedhetetlenül szükségesek a zene-, a tánc-, a képző- és iparművészeti, valamint a szín- és bábművészeti műveltség megalapozásához. A tananyag eszköz a tanulók értelmi, érzelmi és kifejezőképességeinek fejlesztésében. A művészetoktatás a készség- és képességfejlesztést, az ismeretgazdagítást, a személyiségformálást eszközeként kezeli, követelményeit a gyermek életkori fejlődési jellemzőihez igazítja.
- ♪ A művészetoktatás tantervi programja az egyes művészeti területek követelményeire, a művészeti ágak sajátos nevelési és oktatástörténeti értékeire, a művészeti nevelés tapasztalataira, a művészetpedagógiai és művészetpszichológiai kutatások eredményeire, a magyar művészeti nevelés nemzetközileg is elismert gyakorlatára épül.

Az alapfokú művészeti iskola feladata, hogy kibontakoztassa a művészi képességeket, fejlessze a művészi tehetségeket, igény esetén felkészítsen szakirányú továbbtanulásra. Iskolánk a gyermekek adottságait, tehetségét figyelembe vevő, egyénre szabott művészeti nevelést-oktatást kíván megvalósítani. Művészetoktatásunk a készség és képességfejlesztést, az ismeretgazdagítást, a személyiségformálást, az erkölcsi és esztétikai nevelés eszközeként kezeli, követelményeit a gyermekek életkori fejlődési jellemzőihez igazítja.

A 2020.08.28-án módosított Pedagógiai Programjának hosszú távú célkitűzése:  
Legyünk a szeretet és igényesség iskolája, azaz iskolánkban az egyénre szabott minőségi oktatás valósuljon meg.

Ennek megvalósítása érdekében feladataink:

- ♪ a zenei- és társművészeti tömegnevelés színvonalas biztosítása,
- ♪ művészetek iránt érdeklődő, zeneszerető és zeneértő diákság nevelése,
- ♪ az egyetemes kultúra, az európai műveltség, a nemzeti és helyi hagyományok átadása,
- ♪ felkészítés zenei és egyéb művészeti továbbtanulásra,
- ♪ meghatározó szerep a város kulturális életében,
- ♪ közreműködések a társintézmények ünnepein,
- ♪ tehetséges növendékek szerepeltetése a város és a megye kulturális művészeti életében,
- ♪ egyénre szabott, örömet és sikerélményt nyújtó művészeti oktatás-nevelés.

A nevelés egyik legfontosabb feladata a folyamatos esztétikai élmény biztosítása. Törekednünk kell arra, hogy eljuttassuk növendékeinket a jó ízlés kialakításáig. A nevelés a múltból táplálkozik, a jelenben végezzük, és a jövő emberét formálja. A jó nevelés feladata, hogy a gyermekeket képessé tegye arra, hogy a múlt tapasztalatait a lehető legjobban hasznosítsák saját jövőjük formálásában. Tanulóinkat úgy kell felnevelnünk, hogy segítjük önálló személyiségük kialakulását, az egyéni kezdeményezést, melynek révén a tanulók maguk is aktívan részt vehetnek a nevelés folyamatában. A rendszeresen átélt pozitív élmények alakítják ki azokat az emberi tulajdonságokat, magatartási szokásokat, melyek a művészetek területén az eredményes szereplés összetevői. A dicséret az, ami felépíti, előre viszi a gyermeket abban, hogy egészséges önbizalommal, ezáltal örömmel és szeretettel foglalkozzon az általa választott művészeti tantárggyal. Növendékeink élményszerűen tapasztalhatják meg a művészeti stílusok és irányzatok sokszínűségét, valamint azokat a kifejezési formákat, amelyek a zeneművészetben, táncművészetben, képző- és iparművészetben, valamint a színművészetben ötvöződnek.

#### **IV. 1. Az alapfokú művészeti nevelés szerepe a tanulók személyiségfejlesztésében**

Iskolánk támogatja a gyermekek, a tanulók önálló gondolkodását. Elismeri, és a tanítás-tanulási folyamat részévé teszi kezdeményezéseiket és ötleteiket. Az alapfokú művészeti nevelés feltárja a művészet megörökítő, átörökítő szerepét, megérteti, hogy az alkotás a legértékesebb emberi alapképesség. A művészeti nevelés megalapozza a tanuló esztétikai szemléletét, kommunikációs képességét, az értékes alkotások iránti igényét. Szeretetteljes,



családias légkörben kívánjuk elérni azt, hogy minden gyermek adottságainak, képességeinek, érdeklődési körének megfelelő képzést kapjon. Tanulóinkat úgy neveljük, amelyben biztosságot, törődést, odafigyelést, szeretetet éreznek. A művészeti iskolák feladata az, hogy a jövőben is használható tudás birtokába kerüljenek tanítványaink. A nevelés-oktatás központjába a kulcskompetenciák fejlesztése kerül. A tananyag hatékonyan készít fel az élethosszig tartó tanulásra és együttműködésre épít. A művészeti nevelés mindig is kompetencialapú nevelés volt, hiszen úgy fejleszti a készségeket, hogy a gyermek aktív, cselekvő részvételére alapoz. Iskolánk kiemelt kompetencia fejlesztési területei:

- ♪ Esztétikai- művészeti tudatosság és kifejezőkészség.
- ♪ Hatékony és önálló tanulás elsajátítása.
- ♪ Szociális-és állampolgári kompetenciák.

A művészeti tevékenység, mint minden tevékenység magában hordozza a személyiségformálás specifikus lehetőségét. A személyiség formálásában az örökletes adottságokon túl a környezet kultúrájának, normáinak, elvárásainak is jelentős szerepe van. A zene, képzőművészet, színháték és táncnátítás során kifejezetten előnyt jelent, hogy a gyermekekkel egyénileg, illetve kis létszámú csoportban foglalkozhatunk. Tanár és diák között bensőséges, erős, személyes kötődés alakul ki, mely meghatározó lehet a tanuló fejlődésében. Az erős kötődés a tanári személyiséghez és a pedagógus viszonya a tanulóhoz, befolyásolja a művészeti ágak oktatásának az eredményességét. Alapvető célunk a személyiségfejlesztés során, hogy a művészeti tárgyak pedagógiájának sajátos eszközeit is felhasználjuk a kapcsolatteremtési képesség fejlesztésében. Fontos feladatunk növendékeink személyiségének komplex fejlesztése, a harmonikus, önmagát és társait helyesen megítélő ifjúság nevelése.

#### **IV. 2. A tehetség, képesség kibontakoztatását segítő tevékenységek**

2014-től iskolánk regisztrált tehetségpontként működik. Büszkén írhatom most le pályázatomban, hogy a napokban érkezett meg az akkreditációs folyamat eredménye, mely szerint iskolánk Akkreditált kiváló tehetségpont címet nyerte el. Differenciáló és gazdagító programok által, magas szinten igyekszünk fejleszteni diákjaink interperszonális tulajdonságaikat, a társas kapcsolatokat, kooperatív készséget, önbizalmat, önértékelést. Nálunk egyetlen tehetséges tanuló sem kallódhat el. Amennyiben ő és szülei is akarják a

fejlődését, annak érdekében mindent megteszünk. Szakmai továbbképzésekre visszük őket, ahová növendéket is lehet vinni, és ahol más szaktanárokkal dolgozhatnak. Versenyeken indítjuk tehetséges növendékeinket, ami mindig nagy motiváló erő. Aki már zenei pályában gondolkodik, minél előbb át kell kerülnie B tagozatra, hogy magasabb óraszámban, emelt szinten tanulhatja tantárgyait.

A tehetségfejlesztést tehetséggondozó programok kidolgozásával, tehetséggondozó műhelyek működtetésével és szakirányú továbbtanulásra történő felkészítéssel végezzük. Mindez úgy valósul meg, hogy évente több alkalommal készítünk fel gyermekeket művészeti versenyekre, fellépésekre, szereplésekre, előadásokra, kiállításokra. Ellátogatunk óvodákba, iskolákba hangszerbemutató foglalkozásokat tartani, és felmérjük, hogy a leendő elsősztályos gyermekek mely művészeti ágban rendelkeznek kiemelkedő adottságokkal. A tehetségek fejlesztését kiemelten kezeljük, a kreatív képességek kialakításához pozitív környezeti hatásokat biztosítunk. Ösztönözzük kollégáinkat a tehetséggondozással összefüggő továbbképzések elvégzésére. Hiszem azt, hogy hatékonyabban tudjuk segíteni a tehetséges növendékeink fejlődését.

Tehetséggondozó módszereink:

- ♪ tehetséggondozó műhelymunka,
- ♪ fellépések, szereplési lehetőségek, kiállítások biztosítása,
- ♪ versenyek szervezése, versenyen való szerepeltetés,
- ♪ témanapok, témahetek szervezése,
- ♪ utazások, kirándulások,
- ♪ szünidő programok, játszóházak, táborok szervezése.

Minden növendékünknek évente legalább két alkalommal lehetőséget biztosítunk szereplésre, fellépésre, de természetesen a sok külső felkérésnek eleget téve a tehetséges növendékeink ennél sokkal többször lépnek színpadra, gyakorolják a lámpaláz leküzdését a koncerten, színi és tánc előadásokon való koncentrációt, a fegyelmet, a fellépés örömeinek megélését. A képző és iparművészeti tanszak növendékei kiállításokon mutathatják meg tudásukat.

### **IV. 3. Az együtt muzsikálás öröme**

Iskolánkban a közösségfejlesztés minden társművészeti tanórán jelen van, zenei tanszakokon szolfézs és kamara órákon, a fúvós, cselló, vonószekari, és kórusfoglalkozásokon. A csoportos zeneoktatásnak közösségépítő, csapatépítő és

személyiségfejlesztő szerepe vitathatatlan. A közösségfejlesztés során a társakhoz való kötődést, összetartozás érzését, illetve a közösen elvégzett eredményes munka elégedettségét tapasztalják meg tanítványaink.

A zenetanulásban az is csodálatos, hogy a megszerzett tudást össze lehet adni. Aki egyedül fél kiállni, megmutatkozni, vagy a tudása nem elég biztos még hozzá, az egy közös produkcióban részese lehet az alkotás élményének és az együtt végzett munka örömének. Nagyon fontosnak tartom a közösségi tevékenységeket, a közösen létrehozott műsorszámokat. Nagyobb jelentőséget kell tulajdonítanunk az együtt muzsikálásnak, a társas zenélésnek. A közös muzsikálás fejleszti az egymásra figyelmet, a toleranciát, az alkalmazkodó készséget, hiszen különböző szinten lévő tanulók csak akkor tudnak közös produkciót létrehozni, ha az ügyesebb segíti a gyengébbet, ugyanakkor a jobban teljesítő növendék húzóerőként is hat a fejlődni vágyó tanulóra. Kisebb csoportokban is érvényesül ez a hatás, de a különböző zenekarokban, nagyobb kamaracsoportokban még intenzívebben fejlődik a gyermekek közösségi tudata.

A kamaramuzsikálás, a közös éneklés nemcsak örömforrás, hanem egy varázslatos élmény is, mely ráébreszti a gyermekeket a zene szépségére, segíti őket a jellemfejlődésben, és igazi összetartó közösséget kovácsol. Azáltal, hogy a gyermekek egy zenei együttes, kamaracsoport tagjai lesznek, új értelmet nyer számukra a csoport kifejezés. Megtanulják, hogyan kell egymásra figyelni, hogyan lehet egy nagy egész része lenni, és kiderül az is számukra, hogy ők egyénileg mennyivel járulnak hozzá a csoport sikeréhez. A zene lehetőséget ad a gyermeknek, hogy megmutassa magát, valamint kapcsolatot teremtsen emberek között, és a beszéd mellett a legfontosabb kifejezőeszköz.

#### **IV. 4. Megyei, országos versenyek, fesztiválok**

A zenetanulás egyik legjobb mérőeszköze a különböző versenyeken való részvétel. Tanulóink minden évben számos kistérségi, regionális, országos, és egyre több nemzetközi művészeti versenyen vesznek részt, melyről szép eredményekkel térnek haza. Saját rendezésű Tankerületi Zenei Versenyünkre pedig szívesen látogatnak hozzánk minden évben több művészeti iskolából.

Kiemelt feladatunknak tekintjük a tehetséges növendékek felkészítését városi, megyei, regionális és országos versenyekre, ahol méltóképpen képviselik iskolánkat a szakmai megmérettetésen. Sikeresnek ítélem továbbá tehetséggondozó tevékenységünket is, mely a különböző művészeti versenyeken való részvételi mutatókban, vagy a zeneművészi pályára

történő felkészítésben is megmutatkoznak. Fontosak iskolánk megítélése szempontjából a versenyeken elért eredményeink.

Az előző években városi, megyei, regionális, országos és nemzetközi versenyeredményekkel is büszkélkedhetünk. Az előző tanévben, és sajnos a mostaniban is a koronavírus járvány miatt az Oktatási Hivatal által kiírt Országos művészeti versenyek nagy része elmaradt, vagy el lett halasztva, vagy online módon lett megrendezve. Több online versenyeken tudunk részt venni, valamint mi is szerveztünk ilyen két alkalommal iskolánkban. Fesztiválokon iskolánkat fúvós zenekarunk képviselte hazánkban és külföldön is egyaránt. Kamarazenei fesztiválokon kisebb kamaraegyütteseinkkel is részt veszünk, melyek egy életre meghatározó élménnyel ajándékozzák meg növendékeinket.

Fontos mutatója iskolánk pedagógiai színvonalának a művészi pályára történő felkészítés. Az elmúlt 5 évben 6 tanulónk tett sikeres felvételi vizsgát művészeti szakgimnáziumba az ország több iskolájába. Több volt növendékünk tanul táncművészeti és zeneművészeti egyetemeken is.

#### **IV. 5. Ellenőrzés, értékelés**

Az elmúlt évek során, a korábbi vezetői pályázatomban foglalt céloknak megfelelően sikerült a jogszabályi előírásoknak és a fenntartói elvárásoknak maradéktalanul megfelelni, ezt bizonyítják a rendszeres fenntartói ellenőrzések, illetve a 2019. február 9-én lezajlott vezetői tanfelügyelet dokumentációja is. Az önfejlesztési és intézkedési tervek megírása is alátámasztja, hogy az ellenőrzéseknek fontos célja, hogy rávilágítson az erősségeinkre, valamint a fejlesztendő területekre. Iskolánk pedagógiai programja tartalmazza a belső ellenőrzés és értékelés rendszerét. Kiépítettük önértékelési rendszerünket, sor került a pedagógusok többségének, az intézményvezető, és az intézmény önértékelésére is.

Intézményvezetőként az elmúlt tanévekben folyamatosan ösztönöztem kollégáimat, hogy amint lehetőségük nyílik, jelentkezzenek a minősítő vizsga letételére. Megtapasztaltam, hogy a portfólió megírása, majd megvédése egy visszaigazolás arra, hogy jó úton haladva végezzük munkánkat. A minősítések alkalmával tulajdonképpen eddigi pedagógusi pályafutásunk áttekintése, összegzése, valamint új céljaink megfogalmazása valósul meg. Igyekeztem kollégáimnak segíteni, és átadni tapasztalataimat a portfólióírásról, és a minősítő vizsgáról.

Igazgatási feladataim megkívánják pedagógustársaim óráinak látogatását, dokumentumaik ellenőrzését. Fontosnak tartom, hogy az ellenőrzés mindenki számára továbbra is a közös

munka eredményességét segítő tevékenységet jelentse és azt minden esetben jó szándék vezérelje. Az ellenőrzés és értékelés célja elsősorban a pedagógiai munka segítése. A kiemelkedő teljesítményt nyújtó tanárok elismerése erkölcsi tekintetben minden esetben megvalósul. Bevezettük a szakmai megbeszéléseket meghallgatások és vizsgák után, valamint kiemelt figyelmet fordítottunk az elmúlt években a B tagozatos növendékeink előmenetelére.

A tanulók értékelésének oly módon kell történnie, hogy az segítse az előrehaladásukat, motiválja a további tanulás igényét, ugyanakkor a gyerekek reális képet kapjanak elért eredményeikről is. Szeretném, ha a kollégák mindig szem előtt tartanák, hogy minden ember egyszeri és megismételhetetlen, ennek következtében, mindenki más készségekkel, képességekkel és háttérrel érkezik iskolánkba. Fontos a pozitív megerősítés, a dicséret, a motivációs bázis támogatása élményekkel, helyes kritikával és értékeléssel. Ezáltal kialakul a helyes önértékelés. Feladatunk:

- ♪ A sikerek és kudarcok közös feldolgozása, megbeszélése a szülők bevonásával.
- ♪ A helyes gyakorlás megtanítása, fejlesztése, motiválása.
- ♪ Az esztétikai érzés, ízlés fejlesztése, formálása.
- ♪ Az önkifejezés, nyitottság és mások elfogadásának kialakítása.

## **V. Iskolai kapcsolataink**

### **V. 1. Kapcsolattartás a szülőkkel**

Egyetlen intézmény sem működik önmagában, szoros, egymásra kölcsönösen ható kapcsolatrendszer alakítja a munkát. Iskolánk életét is számos kapcsolat szövi át. Fontos, hogy az információáramlás és az együttműködés hatékony legyen. Az iskola egyik alapvető működési elve, hogy a társadalmi környezet folyamatos változásaira reagálva, kölcsönös bizalomra épülő megfelelő iskolai klíma kialakításával nemcsak az iskola fejlődésének, az eredményes pedagógiai munkának lehetőségét, de a tanulók személyiségének gazdagodását, kiteljesedését, ezáltal az intézmény presztízsének, hírnevének erősítését is elősegítse a tanulók, a szülők és a pedagógusok közös összefogásával. Fontos a szülők, tanulók és a tanárok közötti vélemény és információcsere, valamint a szülők szempontjából a tájékoztatás és tájékozódás, az iskolai életbe való egyéni bekapcsolódás lehetőségének biztosítása. Az iskola legfontosabb partnerei a tanulók mellett a szülők, ezért a velük való kapcsolat kialakításában a bizalom és a kölcsönös felelősség elvének gyakorlatára helyezzük a

hangsúlyt. Mind a tanulókkal, mind a szülőkkel nyitott, támogató, személyre szóló kapcsolat megteremtésére törekszünk.

Iskolánkban Szülői Közösség működik, mely segíti a nevelő-oktató feladatok megvalósítását, és aktívan részt vesz a programok lebonyolításában. Rendszeresen végzünk szülői elégedettségmérést, melynek eredményeit munkánk során felhasználjuk. Jó példa a szülői elégedettségre, amikor egy szülő a második gyermekét is nálunk taníttatja, vagy amikor egy növendék felcseperedik, családot alapít, és a gyermekét visszahozza ahhoz a pedagógushoz, akinél ő is tanult.

A Szülői Közösség segítségével különösen megmutatkozik:

- ♪ a házi hangversenyek és külkapcsolataink anyagi támogatásában,
- ♪ a tanulók jutalmazásánál,
- ♪ a törvényben biztosított véleménynyilvánításban.

Együttműködési formáink:

- ♪ szülői értekezletek, fogadóórák,
- ♪ egyeztetett megbeszélések.

A szülői értekezletek, a fogadóórák, közös programok biztosítják, hogy a szülők is részesévé váljanak az intézmény életének. A mindennapok során tanítványaink szüleivel heti gyakorisággal találkozunk, hiszen gyermeküket személyesen hozzák be iskolánkba. A felmerülő pedagógiai és egyéb problémákat megbeszéljük, és konstruktív megoldásokra törekszünk. Közösén segítjük gyermekük fejlődését, tehetségük gondozását. Ezek a beszélgetések, a közvetlen emberi kapcsolattartás elengedhetetlen feltételei.

## **V. 2. Kapcsolattartás az iskola partnereivel**

Iskolánk Kiskunhalas összes köznevelési intézményével jó kapcsolatot tart fenn, ami kölcsönösen szolgálja iskoláink érdekeit. Felleptünk már több iskola kerti ünnepségén, bálakon, megnyitókön, kis koncerteken, stb. Hangszerbemutató foglalkozásokat és rendhagyó énekórákat tartottunk rendszeresen külső iskolákban is. Növendékeinket, akik a város összes iskolájából járnak hozzánk, felkészítjük saját általános, vagy középiskolájuk ünnepségeire. Az általános iskolákban működő telephelyeinken szoros szakmai együttműködés kapcsán, a helyszínen biztosítják tanulóinknak az elméleti és főtárgy órákat, szolfézs, képzőművészeti, színjáték, néptánc valamint társastánc tanszakjainkon. Nagyon fontos célunk az, hogy az iskolák partnerek legyenek azon gyerekek támogatásában, akik önszántukból választják a



művészetoktatást, hiszen az alsós gyermekeknél az egésznapos iskolai tanrend, nagyobbaknál az egyéb délutáni elfoglaltságok miatt komoly szervezést igényel, hogy a növendékek eljussanak a délutáni csoportos, illetve hangszeres órákra, valamint legyen lehetőségük a megfelelő mennyiségű gyakorlásra.

Nem csak a köznevelési intézményekkel jó iskolánk kapcsolata, hanem részt veszünk városi rendezvényeken, kiállítás- és tárlat megnyitókön, szociális intézmények, civil szervezetek rendezvényein is.

Iskolánk partneri kapcsolattartásának további formái:

- ♪ Kapcsolatban vagyunk városunk Óvodáival.
- ♪ Iskolánk kapcsolatot tart a volt növendékek középfokú szakirányú iskoláival.
- ♪ A volt növendékeken keresztül a szakirányú egyetemekkel is kapcsolatban vagyunk.
- ♪ Jó kapcsolatot ápolunk székhelyünk és telephelyeink önkormányzataival, polgármesteri hivatalaival, művelődési házaival, közművelődési tereivel, szociális otthonaival, és könyvtáraival.

### **V. 3. Kapcsolattartás Kiskunhalas Várossal**

A Városi Önkormányzat 41 évig volt az iskolánk fenntartója. Jó kapcsolatot tartunk fenn a város vezetőivel, a Polgármesteri Hivatal kultúrával foglalkozó szakembereivel. Iskolánkkal továbbra is meghatározó szerepet szeretnénk betölteni Kiskunhalas kulturális életében, az iskola által szervezett, és iskolán kívüli szereplések megvalósításával. Ahogy eddig is, továbbra is részt veszünk városi rendezvényeken, valamint közös szervezésben felmerülő programok, koncertek lebonyolításában, közreműködésében. Segítenek bennünket a versenyek utáni jutalmazásban, zsűritagok, és versenyző gyermekek munkáját ezzel is megköszönve. Nagy öröm számomra, hogy városunkban elismerik iskolánk és pedagógusaink munkáját, eredményeit.

Éves szinten eddigi közös programjaink voltak, és bízunk abban, hogy lesznek is:

- ♪ Városi díjátadó ünnepségek;
- ♪ Szociális munkások napja;
- ♪ Idősek napja;
- ♪ Magyar Kultúra Napja;
- ♪ Város napja;
- ♪ Városi Pedagógusnap;
- ♪ Újévi Koncert.

A Halas Média és Kultúra Kft-vel is szoros kapcsolatban vagyunk, akik nyitottak minden iskolai programunkra, megmozdulásunkra. A Halas Televízió készségesen segít és hirdeti iskolánk programjait, tudósít rendezvényeinkről, koncertjeinkről. A Halasi Tükör városi újságban is rendszeresen szerepelnek iskolánkról írott cikkek, fotók. Többször hírt adtunk iskolánk eseményeiről a Halas Rádióban is.

Szeretném a várossal való együttműködésünket megtartani, új rendezvényeket megálmodni és megvalósítani. Belátható, reális célok kitűzésével, sikeres programok megvalósításával válik iskolánk jól működővé, elismertté, vonzóvá mind az érintett közösség, mind a város számára.

#### **V. 4. Kapcsolattartás civil szervezettel: a Zeneszeretők Kiskunhalasért Alapítvánnyal**

Intézményünk mellett, és intézményünkért működik ez a civil szervezet, mely 1994-ben szülői összefogásából alakult. 1998 óta „Közhasznú Szervezet” minősítést kapott az alapítvány. Az alapítvány célja: iskolánk oktatási és közművelődési feltételeinek javítása, tehetséges és hátrányos tanulók támogatása, szakmai kurzusok, továbbképzések, hangversenyek, tanulmányi kirándulások szervezése, Kiskunhalas város kulturális életében való közreműködés. A Zeneszeretők Kiskunhalasért Alapítvány rendszeresen biztosított és a jövőben is biztosít támogatást az iskola tanulóinak részére, versenyekre táborozásokhoz utazásokhoz, koncertlátogatásokhoz való részvételhez, valamint segíti a rászorult tanulókat térítési díjuk befizetésekor, és az iskolai eszközpark bővítése is támogatják.

Az alapítvány anyagi forrásai:

- ♪ pályázatokból nyert összegek,
- ♪ szülői támogatások, és a
- ♪ személyi jövedelemadó 1%-a.

#### **V. 5. Kapcsolattartás a fenntartóval**

2013. április 1. óta mindkét oldalról történő kölcsönös segítőkészség, együtt gondolkodás és együttműködés jellemzi iskolánk és fenntartónk a Kiskőrösi Tankerületi Központ munkáját. Az előző tanévekben részt vettem a fenntartó által szervezett rendezvényeken, értekezleteken, előadásokon. Minden területre kiterjedően tájékoztattak bennünket az

elkövetkezendő feladatokról, változásokról. Napi telefonkapcsolatban vagyok Tankerület Vezető Asszonnyal, és munkatársaival. Sokat segítettek és segítenek a minden napos feladatok elvégzésében, esetleges problémák megoldásában. Szakmai kérdések megbeszélésében is fordulhatok hozzájuk bizalommal.

Fontos feladatommak tekintem a tankerületi művészeti iskolákkal való kapcsolattartást, a pedagógusok szakmai együttműködését is.

Szeretném iskolánk fenntartójával továbbra is a korrekt, szakmai alapokon nyugvó együttműködő kapcsolatot folytatni

## **VI. Vezetői program (Fejlesztési elképzelések)**

Számomra az ideális alapfokú művészeti iskolát a kollégák részéről magas szakmai színvonal, a gyermek- és szülőközpontú vezetés és nevelés összhangja jelenti. Sikeres öt éves vezetői cikluson vagyok túl, mely után számos eredményt tud elkönyvelni iskolánk.

Megőriztük önállóságunkat, folyamatosan tudtuk tartani a bethervezett tanulólétszámokat minden tanévben, minden tanszakunkon. Céлом volt iskolánk hangszerválasztékának bővítése, ami megvalósult, hiszen immár ütő és gitár tanszakjainkon is tanulhatnak növendékek. Természetesen az új tanszakok indításához szükség volt új hangszerek beszerzésére is, amit jórészt állami támogatás segítségével a Kodály programból és a Kikőrösi Tankerületi Központ segítségével valósult meg. Nagy eredménynek tartom zenei tanszakjaink bővülését. Ebben a ciklusban öt új telephelyen indítottuk el szolfézs előképző csoportjainkat. Külön említeném azokat a vidéki telephelyeket, ahol társadalmi hátránykompenzáció is megvalósulhat a művészeti nevelés megjelenésével. Az ezekben a csoportokban végzett munkának köszönhetően több telephelyen igény merült fel a hangszeres nevelés-oktatás elindítására is. A Zeneszeretők Kiskunhalasért Alapítvány segítségével sikerült zeneóvodai csoportjainkat is egyre nagyobb létszámban működtetnünk, ami (az elmúlt évekhez hasonlóan) a következő tanévek tanulólétszámának biztos alapja lehet. Régi adósságként a 2020/21. tanévre egy új szolfézs terem kialakítása történt meg egy alagsori raktárhelyiségben. A Fúvós terem hangszigetelése is megvalósult. A hangszigetelés megvalósítása minden hangszeres teremben létfontosságú lenne, a minőségi zenei oktatás elengedhetetlen része. Céлом, hogy a következő ciklus alatt minél több tanteremben megvalósulhasson. Iskolánk központi épülete teljesen megújult, megszépült. Sok tervezett átalakítást megvalósulhatott a Tankerület és a város segítségével.

Az előző ciklusban megvalósult legfontosabb felújítások, beszerzések:

- ♪ hangversenyterem parkettájának csiszolása, lakkozása,
- ♪ hangversenyterem bútorzatának cseréje,
- ♪ tantermek tisztasági festése,
- ♪ mosdók felújítása,
- ♪ folyosó padlózatának cseréje, falának festése,
- ♪ régi, balesetveszélyes folyosói bejárati ajtó cseréje,
- ♪ fűtéskorszerűsítés keretében új kazán beszerzése, beszerelése,
- ♪ tantermek bútorzatának cseréje,
- ♪ a szolfézs tanterembe az oktatást segítő érintőképes digitális tábla elhelyezése,
- ♪ oktatást segítő új whiteboard táblák beszerzése,
- ♪ kollégák részére laptopok beszerzése.

Vezetői ciklusom alatt

- ♪ 3 gyakornok kolléga vett részt pedagógus I. kategóriát célzó minősítő vizsgán,
- ♪ 6 kolléga vállalta a pedagógus I. kategóriából pedagógus II. kategóriát célzó minősítő eljárást,
- ♪ 2 fő mesterpedagógus minősítést szerzett.

Fontosnak tartom ezeket az eredményeket, hiszen egy jó iskolához jól képzett pedagógusokra van szükség.

Nyugdíjazás és költözés miatt iskolánk tanárai között az átlagosnál nagyobb a fluktuáció. Ahhoz, hogy ez változzon, szükséges az elhivatott, a Kiskunhalasi Alapfokú Művészeti Iskolát munkahelyül választó fiatal kollégák számára szolgálati bérlakással is vonzóvá tenni iskolánkat. Ehhez szükséges Kiskunhalas Város Polgármesterének segítsége. Az elmúlt ciklusban két fiatal zenetanár letelepedett Kiskunhalason, akik iskolánk nevelőtestületének tagjai lettek, reményeim szerint hosszú évekre.

Az előző vezetői ciklusban vállalt és megvalósult fejlesztési terveim a következők voltak:

- ♪ helyi, regionális, megyei, országos és nemzetközi versenyeredmények megszerzése,
- ♪ nemzetközi magánének mesterkurzus elindítása városunkban és iskolánkban,
- ♪ számos új hangverseny megálmodása, elindítása, megtartása,
- ♪ iskolai honlap beindítása, folyamatos új és aktuális tartalmakkal való megtöltése,
- ♪ iskolánk facebook oldalának működtetése,
- ♪ „Akikre büszkék vagyunk” táblánk elkészítése,

- ♪ szakkönyvek, hangszerek, kották beszerzése iskolánknak.

A vállalt fejlesztéseken túl még sikerült megvalósítanom

a Kiskőrösi Tankerületi Központ,  
a Kiskunhalas Város Polgármesteri Hivatala,  
a Zeneszeretők Kiskunhalasért Alapítvány,  
a Kiskunhalasi Alapfokú Művészeti Iskola szülői szervezete és a Kiskunhalasi Alapfokú Művészeti Iskola alkalmazottainak segítségével:

- ♪ magas színvonalú jubileumi gála megvalósítása,
- ♪ iskolánk 60 éves születésnapja alkalmából első videófilmünk forgatása,
- ♪ iskolai logó és pólók elkészíttetése,
- ♪ számos új hangszer, eszköz beszerzése, régi hangszerek javíttatása,
- ♪ hangszerek adományozása iskolánknak,
- ♪ interaktív tábla, webkamera és mikrofonok beszerzése,
- ♪ rászoruló zongorista növendékeinknek pianínó és zongora biztosítása tanulmányuk befejezéséig.

## VI. 1. Menedzseri feladataim

Az iskolamarketing napjainkban egy tevékenység, ami az iskolákban is szükséges ahhoz, hogy az iskola széles körben is ismertté váljon, segítve a tanulólétszám biztosítását, hosszú időn át történő megtartását.

A használóknak, azaz a tanulóknak, szüleiknek, tanárainknak az elégedettségét vagy elégedetlenségét. Nem mindegy tehát, hogy hogyan menedzseljük iskolánkat, milyen az iskola és a tanárok hírneve a városban, mi a szóbeszéd, hogy érdemes-e vagy sem beiratkozni a művészeti iskolába. Egy modern iskolamarketingnek fel kell mérnie az igényeket, a keresletet, és ehhez igazítania művészeti oktatást, hogy elégedettek legyenek az iskola használói, a növendékek és a szülők. Ennek a megvalósítása egy összehangolt iskolavezetést és egy jól működő nevelőtestületet feltételez. Közösen tudjuk megvalósítani a közös célt, a színvonalas, jól szervezett művészeti oktatást.

Iskolánk pozitív arculata és jó híre a potenciális bázisa az utánpótlásunknak, az újabb művészeti tárgyat tanulni vágyó növendékeknek.

Feladataim:

- ♪ A szülőkkel jó, harmonikus kapcsolat erősítése, az együttműködés koordinálása.

- ♪ Folyamatos kapcsolattartás kollégákkal, szülőkkel, tanítványokkal, iskolánk partnereivel.
- ♪ Közös programok beindítása iskolánk partnereivel, szülői közösségével, iskolán belül és kívül is.
- ♪ Szakmai igényesség megtartása.
- ♪ A munkára való motiváltság megteremtése.
- ♪ A helyi médiában, televízióban, újságban való szereplés, cikkek megjelentetése iskolánkról.
- ♣—Iskolai Honlapunk aktualizálása, ezen keresztül partnereink folyamatos tájékoztatása.
- ♪ Innovációs tevékenységek, az új keresése, támogatása.
- ♪ PR – tevékenység: kulturális, közéleti tevékenység, külkapcsolatok kialakítása, minél több pályázati lehetőség felkutatása.

## **VI. 2. Gazdasági erőforrások fejlesztése, célok**

Vallom, hogy a sikeres intézmény vezetése csapatmunka. Fejlesztési elképzeléseimet, terveimet vezetőtársaimmal, valamennyi kollégámmal, munkatársammal, és a fenntartó támogatásával olyan iskolában kívánom megvalósítani:

- ♪ ahol a jó légkör kialakításáért a vezető és tantestülete együtt felelős,
- ♪ ahol a dolgozók is jól érzik magukat, megvalósíthatják elképzeléseiket, ismerik és azonosulnak az intézmény céljaival,
- ♪ ahol mindenkinek megvan a saját feladata, különböző együttműködési formákban együtt tesznek azért, hogy a cél megvalósuljon,
- ♪ ahol tisztázottak az elvárások, kiszámítható a működés,
- ♪ ahol a tantestület minden tagja fontosnak érzi magát, megtalálja a lehetőséget alkotói szabadságának kibontakoztatására,
- ♪ ahol az iskola céljaival összhangban lévő szülői igények, ötletek és javaslatok meg tudnak valósulni,
- ♪ ahol a tanár-diák kapcsolat a kölcsönös tiszteleten, szereteten és elfogadáson alapul,
- ♪ ahol a közösségépítés területén az egész intézmény gyökerestül meg tud újulni,
- ♪ ahol személyes példamutatással, emberséggel, a változások iránti fogékonysággal tudom elvégezni feladataimat.



### VI. 3. Rövidtávú céljaim

Vezetői programomban folytatni szeretném az öt évvel ezelőtt elkezdett vezetői elképzeléseimet, mellyel megőrizhetjük iskolánk biztonságos működését, javíthatjuk eredményességét. Ehhez készítettem el céljaim felsorolását egy megvalósítható jövőképpel.

- ♪ A jövőben is célom a törvényi előírásokat az iskolán belül a mindenkori hatályos jogszabályoknak megfelelően betartani és betartatni, ezáltal biztosítva a törvényes működést.
- ♪ Tanulólétszámunk megtartása, bővítése.
- ♪ A tanulók számára példamutató nevelőtestület és iskola kialakítása.
- ♪ Támogattam és továbbra is támogatom kollégáimat a pedagógusminősítésekben való részvételre, valamint önálló művészeti tevékenységek megvalósítására.
- ♪ Iskolánk sajátos arculatának megőrzése, hagyomány és innováció egyidejű megvalósulásával.
- ♪ Továbbképzős növendékeink számának növelése,
- ♪ Társművészeti tanszakjainknál a szükséges eszközök, kellékek folyamatos beszerzése.
- ♪ Az esélyegyenlőség megteremtése, fenntartása minden tanszakunkon.
- ♪ Helybe visszük a zeneoktatást a kistelepülésen élőknek is.
- ♪ A kistelepülésen élők számára a zeneoktatás helyben történő megvalósítása.
- ♪ Új rendezvény hagyománnyá tétele: Összművészeti Nap megszervezése.
- ♪ Iskolánkat népszerűsítő kiadvány elkészítése a szülők, érdeklődők tájékoztatására.
- ♪ Célom a hangszerbemutató, növendéktoborzó, tehetségkutató programjaink hatékonyabbá tétele.
- ♪ Növendékeink művészeti élményekhez való hozzásegítése kórusban való énekléssel, zenekari, kamarazenei együtt muzsikálások alkalmával.
- ♪ Iskolánk honlapjának, facebook oldalának, és youtube csatornájának naprakész működtetése.
- ♪ Vezetőként fontosnak érzem úgy szétosztani a feladatokat, hogy mindenki a maga területén a saját képességeinek megfelelően tudja azt teljesíteni.

A Rövid- és középtávú fejlesztések csak akkor válhatnak pozitív eredménnyé, ha hosszú távon tudjuk ezek fennmaradását biztosítani.

#### VI. 4. Középtávú céljaim

- ♪ A differenciálás elvét és az élményközpontú művészeti nevelést kívánom megvalósítani.
- ♪ Iskolánk két Innovációs Mesterprogramjának megvalósítása.
- ♪ Gitár tanszakon tanuló növendékek létszámának bővítése.
- ♪ Vidéki telephelyeinken a szolfézs tantárgy mellett a hangszeres nevelést-oktatást elindítása.
- ♪ Egy régen még megvalósult program újragondolása is céljaim között szerepel. Adjunk otthont iskolánkban egy megyei szabású Tanári Hangverseny újraindításának.
- ♪ Az iskola számítástechnikai rendszerének folyamatos fejlesztése.
- ♪ Az iskolában folyó művészeti oktatás minél nagyobb nyilvánosság elé vitele.
- ♪ Egyre bővülő Zeneóvodai csoportok működtetése.
- ♪ Pályakezdő kollégák hospitálásának szorgalmazása, mentorálási tevékenység hatékonyságának növelése a módszertani ismeretek bővítése céljából.
- ♪ Szakmai kirándulások, csapatépítő tréningek, szakmódszertani ismereteket bővítő intézménylátogatások megvalósítása fenntartónk és alapítványunk finanszírozásában.
- ♪ A Tankerületünkben működő alapfokú művészeti iskolákkal állandó kapcsolat, kölcsönös együttműködés kialakítása. Szakmai továbbképzések, jó gyakorlatok megvalósítása.  
Egyéni hangszeres tankerületi zenei versenyünk megvalósításával ennek kezdeti formáját az elmúlt ciklusban sikerült megvalósítanom.
- ♪ Célom egy nagyobb tanári szoba kialakítása, mely a megnövekedett pedagógus létszámunk miatt szükséges lenne.
- ♪ A nagyobb tanári szoba mellett egy intézményvezetői iroda kialakítása szükséges.
- ♪ Hangszeres tantermeink hangszigetelésének megvalósítása. Energetikai felújítása székhelyünknek.
- ♪ Olyan előadások, koncertek szervezését tervezem, amelyeken lehetőség szerint minél több gyermek és tanár vesz részt. Sokkal többet muzsikáljunk együtt csoportban, együttesben, iskolai énekkarban, hogy életre szóló élményekkel gazdagodhassanak ezek által tanítványaink.

## VI. 5. Hosszú távú céljaim

- ♪ Legfontosabb hosszú távú céljaimnak a minőségi, szeretetteljes légkörben zajló nevelést-oktatást és a tanulói létszámnövekedést tartom. Ezt új programok fokozatos bevezetésével, (mint például: Nyílt napokkal, Óvodai kis koncertekkel, online kisfilmekkel, videó felvételekkel) kívánom megvalósítani.
- ♪ Iskolánk jó hírnevének, sajátos arculatának megtartása.
- ♪ Iskolánk hangszerparkjának bővítése, hangversenyzongora beszerzése nagytermünkbe.
- ♪ Iskolánk világtírásának korszerűsítése.
- ♪ Pályázati lehetőségeinket maximálisan kihasználva zenei táborok szervezése, ahol tanítványaink, tanáraink más környezetben, felszabadult hangulatban tudnának egy hetet eltölteni zene közelben.
- ♪ Zeneóvodát megelőzően mozgásos-zenei foglalkozások megtartását tervezem a bölcsődés korosztálynak.
- ♪ Külkapcsolatot elindítja Kiskunhalas Város valamely testvérvárosával, ahol szintén található iskolánkhoz hasonló működésű alapfokú művészeti iskola. Ezzel az együttműködéssel megismerhetnénk más ország hasonló oktatási intézményének munkáját, színvonalát, életét.
- ♪ Célom, hogy vonzóvá tegyem iskolánkat a friss diplomások számára. Célom továbbá egy stabil, nagyrészt Kiskunhalasi és vonzáskörzetének lakóiból álló nevelőtestület összekovácsolása, amihez Kiskunhalas városának segítségére is szükség van, szolgálati lakások biztosításával.
- ♪ Célom a jövőben kidolgozni a tankönyv-adományozási rendszerét. Ezzel támogatva a nagycsaládos és szociálisan rászoruló növendékeinket.
- ♪ Célom új kamaragyüttesek alakítása, azok versenyekre való felkészítése, a város és vonzáskörzetének kulturális életébe való bekapcsolása.
- ♪ Célom a szolfézs csoportos növendékeink bevonásával két új együttes megalakítása: Harangjáték és Boomwhackers.
- ♪ Célom, hogy a már évek óta színvonalas munkát végző iskola kórus az elkövetkező ciklusban is rendszeres fellépője legyen iskolai és városi rendezvényeknek. Ennek érdekében a kóruspróbák idejére védett órarendi sávot és próbatermet biztosítok.
- ♪ Hiánypótló céllal továbbképzős növendékeknek kamaraverseny indítása iskolánkban.

## VII. Összegzés

Eddigi pedagógiai és vezetői pályafutásomat a szakma és embertársaim iránt érzett maximális tisztelet és szeretet jellemezte. Mélyen elkötelezett embernek tartom magam Bartók, Kodály és más jeles elődeink által képviselt, értékes magyar zenekultúra közvetítésére. Hiszem, hogy fontos feladatunk a zeneszerető és zeneértő közönség nevelése Kiskunhalason és környékén.

Intézményvezetői munkám során olyan iskolában gondolkodom, ahol a bizalom a meghatározó a szaktanár és diák, szaktanár és szülő, illetve a szaktanárok és a vezetés, illetve a szülők és az iskola vezetése között.

Olyan iskolát szeretnék:


- ♪ amely olyan jövőképpel rendelkezik, amely bevonzza a gyermekeket,
- ♪ amely belső kínálata színes,
- ♪ amely az alkotó, kreatív szellemet felkarolja és támogatja.

Vezetői programomat az előző vezetői ciklusom folytatásaként nagyrészt a már kialakult hagyományokra építettem új elképzelésekkel, innovatív szellemben. Pályázatomban igyekeztem hangsúlyozni azokat az értékeket, melyek megőrzését fontosnak tartom, és vázolni azokat a vezetői elképzeléseket, amelyek az intézmény folyamatosan megújuló fejlődését szolgálhatják.

Lényeges számomra, hogy mindenki úgy érezze, egy közös célért, a gyermekek harmonikus fejlődéséért dolgozunk. Az elvégzendő munka sikerének zálogaként a csapatmunkát tekintem, ahol a vezető aktív együttműködésével maga is alkotó tagja a szakmai folyamatnak. A várt eredmény elérését - a működési feltételek megléte mellett - csak együtt, a művészeti iskola minden dolgozójának összefogásával, értékes munkájával, közös erővel képzelem el.

Pályázatomban megfogalmazott célok és feladatok megvalósításához belső pályázóként kérem Kiskunhalas Város vezetésének, a Kiskőrösi Tankerületi Központ Igazgatójának és Miniszter Úrnak a támogatását, és pályázatom pozitív elbírálását.

Kiskunhalas, 2021. március 10.

  
.....  
Kovács Andrea

## VIII. Felhasznált dokumentumok, és internetes oldalak

- ♪ Kiskunhalasi Alapfokú Művészeti Iskola módosított Pedagógiai Programja 2020.
- ♪ A Kiskunhalasi Alapfokú Művészeti Iskola Alapdokumentuma
- ♪ A Kiskunhalasi Alapfokú Művészeti Iskola 2020/2021. Tanévének Munkaterve
- ♪ 27/1998. (VI. 10.) MKM rendelet az alapfokú művészetoktatás követelményei és tantervi programjának bevezetéséről és kiadásáról.
- ♪ Kemenesi Éva: Az iskolavezetés és a kompetencia alapú mérések kapcsolata a korszerű oktatásszervezésben.
- ♪ <http://www.tani-tani.info/084horvath>
- ♪ <http://www.musza.hu/letoltesek/ekvivalencia2013.pdf>

## **IX. Mellékletek**

- 1. sz. Melléklet: Oklevelek másolatai**
- 2. sz. Melléklet: Közoktatás vezetői végzettség**
- 3. sz. Melléklet: Munkáltatói igazolás**
- 4. sz. Melléklet: Hatósági Bizonyítvány**
- 5. sz. Melléklet: Nyilatkozatok**