

PÁLYÁZAT

A Liszt Ferenc Zeneiskola-Alapfokú Művészeti Iskola
Igazgató munkakör betöltésére

Győr, 2026. március 9.

Készítette:

Gaál Ferenc Szabolcs
Liszt Ferenc Zeneiskola-AMI
9022 Győr, Liszt Ferenc u.6.

Tartalomjegyzék

1. Szakmai önéletrajz	3
2. A pályázati motiváció indoklása	5
3. Helyzetelemzés	6
3.1. Intézménykép	6
3.1.1. Az iskola múltja és jelene	6
3.1.2. Az intézmény alapadatai, alapfeladatai	7
3.1.3. Az intézmény tárgyi, infrastrukturális feltételei	9
3.2. Az intézmény szervezeti felépítése	11
3.3. Az intézmény személyi feltételei	11
3.4. Az iskola kapcsolatrendszere	12
3.4.1. A szülők	12
3.4.2. A diákok	13
3.4.3. Külső partnerek	14
3.5. Rendezvényeink	15
3.6. Tehetséggondozás	17
4. Vezetői program, fejlesztési terv	18
4.1. Alapelvek – általános célok és fejlesztések	18
4.2. Rövidtávú fejlesztési feladatok	19
4.2.1. Szervezeti felépítés	19
4.2.2. Telephelyek	20
4.2.3. Tárgyi feltételek	20
4.2.4. Közösségépítés	21
4.2.5. Tudásmegosztás	22
4.3. Hosszú távú fejlesztési tervek	22
4.3.1. Az intézmény állagmegóvása	22
4.3.2. Szakmai továbbképzések	23
4.3.3. Kapcsolatrendszerek	24
4.3.4. Rendezvények, tehetséggondozás	25
4.3.5. Pályázatok	26
5. Összegzés	28

1. Szakmai önéletrajz

„A személyes adatokat tartalmazó szakmai önéletrajz nem nyilvános.”

2. A pályázati motiváció indoklása

Pedagógusként naponta megtapasztalom, hogy a zene a nevelésnek olyan eszköze, amely a gyermekek személyiségét érzékenyebbé, gazdagabbá teszi. Mai digitális világunkban a művészeti nevelés szerepe nagyobb felelősséget jelent, mint régebben. Az alapfokú zeneoktatás célja a zenei műveltség magalapozása és fejlesztése, valamint a zenei pályát választó növendékek felkészítése szakirányú továbbtanulásra. Az alapfokú művészeti oktatás keretében folyó zenei nevelés a növendékek életkori sajátosságainak figyelembevételével biztosítja a zenei képességek fejlődését, gyarapítja ismereteiket, lehetőséget ad az egyetemes kultúra, a nemzeti és az európai értékek átadására.

Zenei tanulmányaimat Győrben kezdtem a Liszt Ferenc Zeneiskolában, ahol hegedülni tanultam, majd gordon szakon folytattam tovább a Richter János Zeneművészeti Szakközépiskolában. Már gyermekkoromban megszületett bennem az elhatározás, hogy a zene nem csupán hivatásom, hanem küldetésem lesz: a következő nemzedékek zenei nevelésében kívánok részt venni. A pedagógia iránti elköteleződéselem családi mintából is táplálkozik, édesapám oktatói példája korán megerősített abban, hogy a tudás átadása felelősség és szolgálat egyszerre.

1999-ben szereztem diplomát a Liszt Ferenc Zeneművészeti Főiskola győri tagozatán gordon- és szolfézstanárként, majd ugyanebben az évben megkezdtem pedagógusi pályámat a Liszt Ferenc Zeneiskolában, és több mint húsz éve a város zenei nevelésének aktív résztvevője vagyok. Rendszeresen részt veszek tehetségkutató programokban, versenyfelkészítésben, zenekari munkában, hangversenyek és városi rendezvények szervezésében.

Szakmai fejlődésemet mindig tudatosan építettem: jazz-zongora szakképesítést szereztem, majd okleveles ének-zene tanári diplomát az Eötvös Loránd Tudományegyetem intézményében. A közelmúltban elvégeztem a közoktatási vezetőképzést is, amely rendszerszintű intézményirányítási, szervezetfejlesztési és stratégiai tervezési ismeretekkel erősítette meg szakmai munkámat.

Négy éve látom el a zeneismeret tanszak vezetését, amely során közvetlen tapasztalatot szereztem a középvezetői felelősségvállalás, a szakmai koordináció, a kollégák közötti együttműködés szervezése és az intézményi döntés-előkészítés területén. A tanszakvezetői munka lehetőséget adott arra, hogy a pedagógiai elképzeléseimet ne csupán saját tanítási gyakorlatomban, hanem szervezeti szinten is megvalósítsam, és megtapasztaljam a közösségi alapú vezetés jelentőségét.

Pályám során nemcsak tanárként, hanem alkotó, szervező és együttműködő kollégaként is jelen voltam az intézmény életében. Zenei kíséretok írása, hangszerelés, kórusmunka segítése, hangversenyek szakmai és technikai támogatása, iskolai ünnepségek és városi rendezvények aktív közreműködése mind hozzájárultak ahhoz, hogy az intézmény közösségi és szakmai élete gazdagodjon. Munkámban mindig a háttérből történő építkezés, az együttműködés és a közös siker elősegítése vezérelt.

Pályázatom benyújtásakor nem csupán szakmai tapasztalatra, hanem intézményi elköteleződésre is támaszkodom. Ismerem az iskola hagyományait, értékeit, közösségét és működési sajátosságait. Hiszem, hogy a jó vezető nem önmagát helyezi előtérbe, hanem keretet, biztonságot és inspiráló szakmai környezetet teremt a kollégák és a növendékek számára.

Azért kívánom vállalni az igazgatói feladatot, mert tapasztalatom, széles körű szakmai rálátásom, kapcsolatrendszerem és közösségépítő szemléletem alkalmassá tesz arra, hogy az iskola fejlődését tudatos, stratégiai irányítással segítsem. Célom egy olyan intézmény működtetése, ahol a hagyomány és az innováció egyensúlyban van, ahol a tehetséggondozás és az esélyteremtés egyaránt hangsúlyt kap, és ahol a pedagógusközösség szakmai autonómiája megbecsüléssel párosul.

Meggyőződésem, hogy az elmúlt évtizedek során végzett pedagógiai, művészeti és közösségépítő munkám szilárd alapot teremt arra, hogy az intézmény jövőjét felelősséggel, szakmai alázattal vezessem.

3. Helyzetelemzés

3.1. Intézménykép

3.1.1. Az iskola múltja és jelene

A Liszt Ferenc Zeneiskola méltóan képviseli városunk kulturális életét. A több mint 160 éves múltra visszatekintő intézmény országos népszerűségnek és elismertségnek örvend. A Liszt Ferenc Zeneiskola **1862-es** megalakulása óta jelen van Győr város életében, ahol **1952-től önálló intézményként** működik. A Liszt Ferenc Zeneiskola 2007-ben az országos kötelező szakmai minősítés során **kiváló minősítést** kapott, ennek folyamánként nyílt lehetőség a pályázatok benyújtására, melyekkel jelentős értékű eszközök beszerzésére került sor. 2016-tól a **Győri Tankerületi Központ** látja el a fenntartást és működtetést egyaránt.

2001 óta Szakács Erika tölti be az intézmény vezetői posztját, aki legutóbbi vezetői programjában összegezte, hogy eddigi igazgatói pályafutása első öt évének fő jellegzetessége, hogy a zeneiskolából „kiléptek a városba”, a második öt évben pedig „kiléptek Európába”, a harmadik öt évben stabil hazai és nemzetközi kapcsolatokat ápoltak, a negyedik öt évben – a pandémia ellenére – őrzik, ápolják kapcsolataikat. Ez azt jelenti, hogy folyamatos az iskola növendékeinek és tanárainak jelenléte a város kulturális rendezvényein, valamint rendszeresen a saját koncertesemények. Az intézmény Pedagógia Programjában kiemelt szerepet kap a tehetséggondozás.

Az elmúlt évtizedben az állandó pénzügyi szorításban és a folyamatosan változó jogszabályi környezetben is stabil és eredményes tudott maradni a zeneiskola, aktív és szerteágazó tevékenységével őrzi a régi, és teremti az új hagyományokat, meghatározó tényezője a győri alapfokú zeneoktatásnak: élő, sok helyütt megmutatkozó, szerves alkotóeleme a város zenei életének.

Az iskola helyzetének elemzésekor személyes tapasztalataim mellett az intézmény Pedagógiai Programjára támaszkodtam. Az intézmény innovációs törekvések mentén fejlődik, és a „nyitás” koncepciója mentén építkezik. Rendkívül gazdag koncertélet folyik az iskola falain belül és kívül. A növendékek és tanáraik minden korábbi időszakot meghaladó mértékben viszik ki az igényes muzsikát Győr város legkülönbözőbb pontjaira. Sokat tesznek a nemzetközi kapcsolatok fejlesztéséért is.

3.1.2. Az intézmény alapadatai, alapfeladatai

Az Alapító Okirat alapján:

A köznevelési intézmény megnevezése: Liszt Ferenc Zeneiskola-Alapfokú Művészeti Iskola.

Alapító és a fenntartó neve és székhelye:

Alapító szerv neve: Emberi Erőforrások Minisztériuma

Alapítói jogkör gyakorlója: emberi erőforrások minisztere

Alapító székhelye: 1054 Budapest, Akadémia utca 3.

Fenntartó neve: Győri Tankerületi Központ

Fenntartó székhelye: 9022 Győr, Liszt Ferenc utca 17.

Típusa: alapfokú művészeti iskola

OM azonosító: 039580



A köznevelési intézmény feladatellátási helye a székhelyen (9022 Győr, Liszt Ferenc utca 6.) és a tizenkettő telephelyen történik.

Feladata: alapfokú művészetoktatás zeneművészeti ágban nappali rendszerű (felvehető maximális tanulói létszám: 420 fő) képzésben.

Zeneművészeti ág: 12 évfolyammal működik.

A székhely helyrajzi száma: 6911

Intézmény jogköre: ingyenes használati jog

Fenntartó jogköre: vagyonnevelői jog

Kifutó tanszakok: brácsa tanszak, fagott tanszak, furulya tanszak, fuvola tanszak, gitár tanszak, gordonka tanszak, harmonika tanszak, harsona tanszak, hegedű tanszak, kamarazene tanszak, klarinét tanszak, kürt tanszak, magánének tanszak, nagybőgő tanszak, oboa tanszak, szaxofon tanszak, szolfézs (Klasszikus zene) tanszak, trombita tanszak, tuba tanszak, ütő tanszak, zongora tanszak új tanszakok - akkordikus tanszak (Klasszikus zene), billentyűs tanszak (Klasszikus zene), fafűvós tanszak (Klasszikus zene), kamarazene tanszak (Klasszikus zene), rézfűvós tanszak (Klasszikus zene), vokális tanszak (Klasszikus zene), vonós tanszak (Klasszikus zene), zeneismeret tanszak (Klasszikus zene).

Az iskola telephelyi hálózatának kialakítása és folyamatos fejlesztése tudatos, több szempontot mérlegelő tervezési folyamat eredménye. Intézményünk elsődleges célja, hogy a zeneoktatás lehetőségét a lehető legszélesebb körben, a tanulók lakóhelyéhez közel biztosítsa, ezáltal elősegítve az esélyegyenlőséget és a művészeti neveléshez való egyenlő hozzáférést. A telephelyek létesítését minden esetben alapos igényfelmérés előzi meg. Vizsgáljuk a települési és térségi demográfiai adatokat, a köznevelési intézmények tanulólétszámát, a szülői és fenntartói igényeket, valamint a személyi és tárgyi feltételek biztosíthatóságát. A 2000-es évek eleje óta folyamatosan bővülő telephelyi struktúra ennek a stratégiai gondolkodásnak az eredménye: jelenleg 12 telephelyen biztosítunk alapfokú művészetoktatást. A legutóbbi telephely létesítésére 2020-ban kaptunk engedélyt (Győri Tulipános Általános Iskola).

A telephelyek kialakításakor kiemelt szempont a szakmai munka és a szükséges tárgyi feltételek biztosítása. A jövőben is célkitűzés, hogy a telephelyi hálózat fejlesztése tervezetten, a minőségi oktatás elsődlegességét és a tanulók lakóhelyeihez közel biztosítva valósuljon meg.

Alapfokú művészeti intézményként kiemelt feladatunknak tekintjük a gyermekek és fiatalok személyiségének harmonikus fejlesztését, érzelmi és esztétikai érzékenységük formálását,

valamint zenei ízlésük, érdeklődésük és igényességük megalapozását. Pedagógiai munkánk eredményességét jól tükrözik a területi, országos és nemzetközi zenei versenyeken, fesztiválokon elért sikereink: növendékeink rendszeresen kiemelkedő helyezéseket érnek el, és az élmezőnyben szerepelnek.

Intézményünk aktív és meghatározó szereplője Győr kulturális életének. Fontosnak tartjuk **hagyományaink ápolását** és továbbvitelét, ugyanakkor nyitottak vagyunk az új szakmai kezdeményezésekre és innovációkra is. E kettősség mentén szervezzük és valósítjuk meg igényes, magas színvonalú programjainkat.

Oktató-nevelő munkánk célja, hogy kialakítsuk a zene megszólaltatásához szükséges hangszeres és zeneismereti alapkészségeket, valamint megalapozzuk a tudatos és rendszeres zenehallgatás igényét. Fontos feladatunk a tanulók zenei ízlésének formálása, a zenei élet iránti érdeklődésük felkeltése, továbbá annak ösztönzése, hogy aktív résztvevőivé váljanak a kulturális eseményeknek.

3.1.3. Az intézmény tárgyi, infrastrukturális feltételei

A pedagógiai program végrehajtásához a szükséges tárgyi feltételek rendelkezésre állnak. Megállapíthatjuk, hogy az iskolai légkört leginkább a személyes viszonyok és a tárgyi körülmények befolyásolják. Az épület jellegére hatással van az a környezet, ahova építették (városias, kisvárosias, falusias, kertvárosias stb.). Ahhoz, hogy meg tudjuk teremteni a nyugodt, biztonságos és támogató tanulási környezetet, ismernünk kell az épülettel és az eszközökkel kapcsolatos jogi szabályozókat. Manapság már biztosítani kell, hogy a tanulók a foglalkozásokon IKT és digitális eszközöket (számítógépeket, más iskolai eszközöket), internetkapcsolatot és prezentációs eszközöket vehessenek igénybe, emellett hozzáférhetővé váljanak a hagyományos iskolai és az elektronikus könyvtári tartalmak is. Valamint fontos megemlíteni, hogy a tantermek, folyosók megjelenése mindig az épület használóinak igényességét tükrözi. A légkör pedig az elégedettség mellett a produktivitás mértékét is befolyásolja. Az oktatás tárgyi és infrastrukturális feltételei 1998 óta folyamatos fejlődésen mentek keresztül. A zeneoktatás számára biztosított tantermek megfelelnek a hatályos előírásoknak, és az igényekhez, illetve a rendelkezésre álló lehetőségekhez igazodva rendszeres fejlesztések valósulnak meg. A 2006–2007-es tanévben került kialakításra a második ütőterem, amely lehetővé teszi a párhuzamos oktatást, valamint kamaraórák és kisebb foglalkozások megtartását. Ugyanebben az időszakban **megújult a hangversenyterem**: megtörtént a festés,

valamint a színpadi drapériák cseréje, amelynek köszönhetően a nagyterem esztétikailag is korszerűbbé, barátságosabbá vált.

Az intézmény technikai és informatikai háttere szintén folyamatosan fejlődött, például a számítógépes eszközállomány bővítésével. 2001 óta működik az **iskolai stúdió**, amely évről évre továbbfejlődve szolgálja a pedagógiai munkát. Segítségével szakmai célú anyagok, koncertfelvételek, valamint az intézményt bemutató és népszerűsítő hang- és képfelvételek készülnek, továbbá biztosítható a rendezvények és hangversenyek színvonalas hangosítása. A zenei nevelést demonstrációs tábla, négy audiovizuális rendszer (DVD-lejátszóval), projektor, valamint komplex hang-, kép- és fényképrögzítésre alkalmas digitális kamera is támogatja.

A zenetanítás legjelentősebb költségigényű területe a **hangszerpark** fenntartása, javítása, beleértve a szükséges tartozékokat is. Ez egyrészt az oktatás helyszínein használt hangszerek biztosításából, másrészt az otthoni gyakorlás céljára növendékeknek kölcsönzött hangszerek igényéből adódik. A zongora és a furulya kivételével az oktatott hangszerek többségéből intézményünk hangszerkölcsönzési lehetőséget biztosít. Az elmúlt évtizedben a hangszerállomány fejlesztésének költségeit döntően pályázati források bevonásával sikerült fedezni.

Főállású könyvtáros közreműködésével a hét minden napján működik az **iskola könyvtára**. Az intézmény dolgozói és növendékei számára elsősorban kották, zenei szakkönyvek, videóanyagok, CD-k és DVD-k helyben használatát és kölcsönzését biztosítja, valamint internet-hozzáféréssel információszolgáltatást is nyújt. A könyvtár fontos nevelési szerepet tölt be: a zeneórákra várakozó tanulók számára lehetőséget kínál a szabadidő tartalmas eltöltésére, a házi feladatok elkészítésére, és a személyes odafigyelés, gondoskodás kiteljesítésére.

A kommunikációs infrastruktúra fejlesztése szintén kiemelt terület. Két ütemben – legutóbb az idei tanév során – megújult és dinamikus tartalommal bővült a Liszt Ferenc Zeneiskola **honlapja**, amely naprakész információkat, aktuális híreket, valamint az intézményről megjelent sajtóanyagokat tesz közzé. A gazdag képanyag bemutatja a zenepedagógiai munkát és a kulturális rendezvényeket. Intézményünk tudatos törekvése a szakmai tevékenységének széles körű megismertetése. Ennek fórumai a helyi sajtótermékek, a televízió, a megújult honlap, valamint saját kiadványaink is.

3.2. Az intézmény szervezeti felépítése

A Liszt Ferenc Zeneiskola működtetése sokrétű irányítási feladat. Iskolánk szervezeti struktúráját és működését az SzMSz tartalmazza. A tantestület tagjai autonóm személyiségek, akik az iskola pedagógiai programját, a közösen kialakított követelményrendszert, helyi tantervünket átgondolt, egyéni módszerekkel valósítják meg. Az iskolában különböző tanszakok működnek, feladatuk az egységes színvonal kialakítása, melynek koordinálását a tanszakvezetők látják el. Az iskola különféle rendezvényei, háziversenyei mind a tanszakvezetők irányításai alá tartoznak. Az ő feladatuk az is, hogy az újonnan felvett pedagógusok beilleszkedését segítsék, őket minden szempontból támogassák. Az iskolavezetőség a tantestület és tanszakvezetők bizalmát élvezzi, melynek köszönhetően a munkavégzéséhez szükséges optimális feltételek adottak és példamutató hatékonysággal működnek, biztosítva a magas színvonalú szakmai munkát és az intézmény kiegyensúlyozott működését.

Az intézmény pedagógiai szervezeti egységei közti rendszeres szakmai kapcsolattartás a munkaterv szerint nevelőtestületi értekezleten valósul meg.

Az utóbbi években a szakmai programok is megszorodtak. Elismert szaktekintélyek előadásaikkal motiválták a tanárokat, vendégkollégákat. A belső tudásmegosztás is nagy szerepet és hangsúlyt kap az intézményben.

3.3. Az intézmény személyi feltételei

Városunk magas színvonalú zenei életéhez kapcsolódva közel 900 növendéknek nyújtunk tanulási lehetőséget, jelenleg 19 tanszakon 50,5 engedélyezett státuszon 60 zenetanár – amiből 8 fő óraadó – elhivatott munkájával, 12 telephelyen.

Intézményünkben a **szakos ellátottság teljeskörűen biztosított**, valamennyi tanszakon szakképzett pedagógus látja el az oktatási feladatokat. A tantestület stabil, szakmailag felkészült és elkötelezett fiatalos közösség, amelynek tagjai magas szintű hivatástudattal, lendülettel, nyitottsággal és ambícióval végzik munkájukat. Szakmai tudásukat folyamatos önképzéssel és rendszeres továbbképzéseken való részvétellel fejlesztik. Oktató-nevelő munkájukat a tanulók

egyéni adottságainak és fejlődési ütemének figyelembevételével végzik, kiemelt figyelmet fordítva a tehetséggondozásra és a felzárkóztatásra egyaránt.

A pedagógusok jól ismerik növendékeiket, személyre szabott fejlesztési folyamatokban gondolkodnak, és elkötelezetten támogatják zenei kibontakozásukat. Az intézményben folyó munka megfelel a korszerű pedagógiai és szakmai elvárásoknak, biztosítva a minőségi művészetoktatás feltételeit.

Büszkék vagyunk, hogy a nálunk tanító zenetanárok egy része is a Liszt Ferenc Zeneiskolában kezdte meg zenei tanulmányait.

Az intézmény működéséhez elengedhetetlen az adminisztrációs háttér, amit az itt dolgozó két iskolatitkár és egy fő gondnok hozzáértő munkája biztosít.

3.4. Az iskola kapcsolatrendszere

3.4.1. A szülők

A növendékek szakmai fejlődésében és motivációjának fenntartásában meghatározó szerepet tölt be a családi háttér támogató jelenléte. Kiemelten fontosnak tartjuk, hogy a szülők figyelemmel kísérjék gyermekük tanulmányait, érdeklődjenek előmenetelük iránt, és jelenlétükkel is megerősítsék őket nyilvános szereplések, hangversenyek és versenyek alkalmával. Az együtt átélt sikerélmények – különösen a közös zenei fellépések lehetősége – maradandó motivációt és érzelmi megerősítést jelentenek a gyermekek számára. Öröndetes tapasztalat, hogy intézményünk pedagógusai egyre több alkalmat teremtenek arra, hogy a növendékek szüleikkel, testvéreikkel közösen léphessenek fel, ezáltal is erősítve az iskola közösségformáló szerepét.

Az évente megrendezett, műsorral egybekötött szülői értekezletek lehetőséget biztosítanak arra, hogy a gondviselők személyesen is tapasztalatot szerezzenek gyermekük fejlődésének üteméről és annak minőségi eredményeiről.

Az intézményben kialakult **hagyományos kapcsolattartási** formák – szülői értekezletek, fogadóórák, egyéni konzultációk – biztosítják a folyamatos, konstruktív párbeszéd lehetőségét. Iskolánk mindig nyitott volt a szülői visszajelzésekre, javaslatokra és kezdeményezésekre, hiszen a partnerségen alapuló együttműködést a sikeres nevelő-oktató munka egyik alapfeltételének tekintjük. Hangszeres tanárainknak napi kapcsolata van a szülőkkel.

3.4.2. A diákok

Intézményünk kiemelt feladatának tekinti a zenei nevelés iránti érdeklődés korai felkeltését. Célunk, hogy lehetőség szerint már óvodás- és kisiskoláskorban élményszerű formában találkozhatnak a gyermekek a hangszeres zenélés világával, és pozitív, meghatározó tapasztalatokat szerezzenek a zenei tanulmányok megkezdése előtt.

Ennek érdekében rendszeresen szervezünk „**hangszersimogató**” foglalkozásokat, interaktív bemutatókat, valamint óvodai koncertfellépéseket, ahol zenetanáraink és növendékeink közösen mutatják be hangszereiket. Ezek az alkalmak nem csupán ismeretterjesztő célt szolgálnak, hanem személyes élményt is nyújtanak: a gyermekek kérdezhetnek, kipróbálhatják a hangszereket, közvetlen kapcsolatba kerülhetnek a zenélés örömeivel.

Intézményünk pedagógiai munkájának középpontjában a növendékek komplex személyiségfejlesztése áll. Célunk nem csupán zenei készségeik kibontakoztatása, hanem egyéniségük, jellemük formálása, kitartásuk, felelősségtudatuk és együttműködési képességük erősítése. Kiemelt feladatunk, hogy tanulóinkat képessé tegyük az önálló tanulásra, az önképzésre és az igényes önművelésre, hiszen a zenei fejlődés hosszú távon csak belső motivációra épülhet.

A zenei pályára készülő növendékek számára intézményünk biztos szakmai alapokat nyújt. A felkészítő munkát magas szintű szakmai tudással, tapasztalattal és elhivatottsággal rendelkező pedagógusok irányítják, akik személyre szabott figyelemmel támogatják a tehetségek kibontakozását és művészeti pályán a felvételi követelményekre való eredményes felkészülést. Tanulóink jelentős része nem készül hivatásos zenészi pályára, esetükben kiemelt célunk az értő, nyitott és igényes hangversenylátogató közönség nevelése. Ennek alapja, hogy olyan meghatározó zenei élményekhez jussanak az intézmény falai között, amelyek felnőttkorban is a klasszikus zene szeretetére, befogadására és akár az aktív muzsikálás folytatására ösztönzik őket.

A továbbtanulás támogatása érdekében fontosnak tartjuk a folyamatos szakmai kapcsolattartást a zeneművészeti szakgimnáziumokkal, hogy tehetséges növendékeink számára reális és elérhető pályaképet tudjunk felvázolni, valamint zökkenőmentes átmenetet biztosítsunk a középfokú művészeti képzés irányába.

3.4.3. Külső partnerek

Minden oktatási intézmény eredményes működésének biztosítéka a jó kapcsolatrendszer kiépítése közvetlen és tágabb környezetével. Ezek egy része az oktatási rendszer felépítéséből következnek. A külső kapcsolatok kiépítését az iskolavezetés szervezi, koordinálja. Az intézmény vezetője folyamatos munkakapcsolatot tart fenntartó képviselőivel. Szoros, nélkülözhetetlen, napi kapcsolat és információáramlás szükséges a köznevelési intézmények között. Különösen fontos ez azért, mert iskolánkba a környező közismereti iskolákból érkeznek növendékek. Kihelyezett tagozatokon az összekötő tanárok feladata a mindenkori kapcsolattartás a tagintézményekkel.

2016-tól a **Győri Tankerületi Központ** látja el a fenntartást és a működtetést egyaránt. Fontos szereppel bír iskolánk életében a Győri Tankerületi Központ dolgozóival való jó munkakapcsolat megőrzése, mert csak ez lehet a biztosítéka a nyugodt, összehangolt munkavégzésnek. A rendezvények bizonyos anyagi jellegű kiadásaira vonatkozó igényét az igazgató nyújtja be és egyeztetni és a tankerület munkatársaival. A rendezvények anyagi háttérének megteremtése érdekében iskolánk vezetősége a tartalmi dolgokról is folyamatosan tájékoztatja a Tankerület szakembereit. Ezeket a költségtervben részletesen ki is dolgozza. Szakmai munkánk bemutatása érdekében rendszeresen meghívjuk a győri tankerület vezetőit, munkatársait.

Az intézmény vezetése kapcsolatot tart fenn az SZM választmánnyal, az Alapítványi Kuratóriummal. A **Legyen a zene mindenkié alapítvány** célja a művészetoktatás hatékonyságának és színvonalának emelése, az oktatás tárgyi feltételeinek javítása, a Zeneiskola tanulói és tanárai szellemi és művész munkájának támogatásával a színvonalas zenei kultúra széleskörű terjesztése. Ennek érdekében a hangversenyek szervezése, rendezése, kiadásainak fedezése, bel- és külföldi tanulmányi versenyek, fesztiválok, találkozók, cserekapcsolatok szervezése és a résztvevők, a kísérőtanárok támogatása; valamint a cserekapcsolatok keretében érkező külföldi diákok és tanárok támogatása, tevékenységük elismerése, hangszerek vásárlása; a növendékek szakmai fejlődésének támogatása a cél.

A tanulók továbbtanulása és a szakmai kapcsolattartás érdekében a győri Richter János Zeneművészeti Szakgimnáziummal és a Széchenyi Egyetem Művészeti Karával évek óta szoros az együttműködésünk. Mindkét intézmény tanárait hívjuk versenyünk zsűrizésére, továbbá közös szakmai programokat szervezünk. Az intézmény gyakorlati lehetőséget biztosít a **Széchenyi István Egyetem Művészeti Karának** hallgatói számára.

Az utóbbi években felélénkültek a külföldi iskolákkal – tudatosan keresett – együttműködések. Ennek célja, hogy megismerjék egymás értékteremtő munkáját, és koncertlehetőségeket teremtsenek a tehetséges növendékek számára. A szlovákiai seneci, somorjai, dunaszerdahelyi, nyitrai, több pozsonyi, valamint a lengyel partner zeneiskolák révén épülnek a kapcsolatok. A

nemzetközi kapcsolatok nyomán 2006-ban megszületett a **Lengyel Zenei Fesztivál**, amelynek egyik célkitűzése a tehetséges hazai és külföldi zeneiskolások számára koncertlehetőség biztosítása, a másik, hogy a növendékek és a felkészítő tanárok megismerjék egymás értékteremtő munkáját. Kiemelném a Magyar Zeneiskolák és Művészeti Iskolák Szövetségét és a Zenetanárok Társaságát, amelyek többek között a tanároknak kínálnak módszertani előadásokat, koncertekkel egybekötött bemutatókkal, hogy a zenetanítás különböző területeit élményszerűvé tegyék. 2006-ban a magyar művészeti nevelés-oktatás terén elért kiemelkedő eredményeiért iskolánk elnyerte a Magyar Zeneiskolák és Művészeti Iskolák Szövetsége és a Magyar Zeneművészek és Táncművészek Szakszervezete által létrehozott a „**Magyar Művészetoktatásért**” intézményi szakmai díjat.

3.5.Rendezvényeink

Kiemelt cél, hogy növendékeink számára minél több szereplési és bemutatkozási alkalmat teremtsünk, hiszen a nyilvános megmérettetés és a közönség előtti fellépés a zenei fejlődés elengedhetetlen része. A rendszeresen megrendezett növendékhangversenyek, az intézményünk által önállóan vagy más iskolákkal együttműködésben szervezett zenei versenyek, valamint a bemutató jellegű szülői értekezletek mind lehetőséget biztosítanak arra, hogy tanuló, pedagógus és szülő egyaránt visszajelzést kapjon az elvégzett munkáról.

Ezek az alkalmak nemcsak szakmai tapasztalatszerzésre és értékelésre adnak módot, hanem a zenét szerető, érdeklődő közönség számára is betekintést nyújtanak az intézmény művészeti tevékenységébe. Egyúttal teret teremtenek új szakmai és emberi kapcsolatok kialakítására, valamint a már meglévő együttműködések ápolására és elmélyítésére is.

A külföldi zeneiskolákkal fenntartott kapcsolataink révén nemzetközi szereplésekre is biztosítunk lehetőséget. A városi jótékonyági hangversenyeken is szerepelnek növendékeink, tanáraink.

Az **Ifjú Muzsikusok Fesztiválja** minden évben különleges lehetőséget kínál mind a zenét tanuló fiataloknak, mind a komolyzene iránt érdeklődő közönségnek. A rangos esemény célja, hogy bemutatkozási és kibontakozási lehetőséget adjon a tehetséges ifjú előadóknak, valamint hidat teremtsen a zenei oktatás és a művészi pálya között. Idén 58. alkalommal **7 versenyprogrammal** készülünk a magas színvonalú fesztiválra, ahol különböző hangszerek, korcsoportok és műfajok legígéretesebb fiatal tehetségeit állítjuk reflektorfénybe. A versenyek

során a résztvevők nemcsak szakmai zsűri előtt bizonyíthatják tudásukat, hanem értékes visszajelzést is kapnak fejlődésük támogatásához.

A fesztivál ünnepi csúcspontja a **zárókoncert**, ahol a kiemelkedő teljesítményt nyújtó fiatal muzsikusok lépnek színpadra. A koncert nemcsak az elért eredmények méltó megünneplése, hanem felemelő élmény is a közönség számára: a jövő művészei adnak ízelítőt tehetségükből, friss szemléletükből és muzikalitásukból.

Az esemény minden alkalommal bizonyítja, hogy a fiatal zenészek támogatása nem csupán befektetés a jövő kulturális életébe, hanem inspiráló ünnepe a tehetségnek, a szorgalomnak és a zene iránti szeretetnek.

A zeneiskola 2007 óta több alkalommal résztvevője volt a Varsóban évente rendezett Zeneiskolások Nemzetközi Fesztiváljának. E kapcsolat révén került sor a **Lengyel Zenei Fesztivál** életre hívására, amely a Lengyel Kisebbségi Önkormányzattal közösen gondozott Chopin Zongoraversenyből fejlődött nagyszabású, nemzetközi zenei eseménnyé. A rendezvény célja az együttműködés folytatása, a lengyel zenei kultúra itthoni terjesztése, valamint a tehetséges növendékek bemutatkozásának elősegítése. A nívós eseményt minden évben a Széchenyi István Egyetem Hangversenytermében, a Zsinagógában rendezzük meg.

Igyekszünk minél több bemutatkozási és megmutatkozási lehetőséget biztosítani tanulóinknak, tanárainknak. A havonta megrendezésre kerülő növendékhangversenyek, iskolánk által vagy más iskolákkal közösen szervezett zenei versenyek, bemutató szülői értekezletek alkalmával visszajelzést kaphat tanuló, tanár, szülő, továbbá a zenére fogékony hangversenylátogató is. Ezek alkalmával lehetőség nyílik új kapcsolatok kialakítására, a meglévő kapcsolatok ápolására is az alábbi rendezvényeink keretében:

- Maros Gábor Szóló – és Duó Ütőhangszeres Országos Zeneiskolai verseny
- Tóth Éva Emlékhangverseny
- „Gyermekek a gyermekekért” jótékonyági hangverseny
- Növendékhangversenyek
- Városi koncertek
- Hangszerbemutatók
- Zenei-korszaktörténeti vetélkedő
- Nyári zenei táborok
- Győri Zenei Nevelési Konferencia

3.6. Tehetséggondozás

2010 óta regisztrált **tehetségpont**ként, 2012 óta akkreditált tehetségpontként, 2019 óta **meghosszabbított akkreditációval** működik a Liszt Ferenc Zeneiskola.

Tanévenként két tehetségkoncertet adnak azok a növendékek, akiket tanáraik fokozott figyelemre tartanak érdemesnek.

Az Ifjú Muzsikusok Fesztiválja kiváló alkalmat teremt a tehetséges növendékek számára, hogy megmutassák tudásukat, különösen az intézmény diákjai számára biztosítva bemutatkozási és versenyzési teret. A Lengyel Zenei Fesztivál immár közel húsz esztendeje kínál fellépési lehetőséget a hazai és nemzetközi szinten is kiemelkedő fiatal művészeknek. Több mint húsz éve komplex zenei-korszaktörténeti vetélkedőt rendezünk növendékeink számára, ahol nevezetes zenei személyiség, esemény évfordulójához kapcsolódva állítunk össze kolléganőmmel, Bujdosó Nórával olyan feladatokat, amelyekkel aktivizáljuk azon tanulóinkat, akik szeretnek könyvtári kutatómunkát végezni, kirándulni, hangversenyekre járni.

Az intézmény Pedagógia Programjában kiemelt szerepet kap a tehetséggondozás, amit szerteágazó tevékenységgel végez az iskola. Az óvodai tehetségkutatás keretében évente közel 300 óvodás hallgathatja meg a zeneiskola nagytermében rendezett hangszerbemutatókat. A tanárok eredményes óvodai és általános iskolai felméréseinek nyomán sokan kapnak kedvet a zenetanulásra. B-tagozaton tanulhatnak emelt óraszámban a kiemelkedő növendékek. A művészeti nevelés a tehetséggondozás mellett a **nehézségekkel küzdő gyermekek** számára is kiváló lehetőség a személyiségfejlesztésben. Nagy gondot fordítunk a szorongások oldására, a felzárkóztatásra. Az egyéni és kiscsoportos oktatás keretei között növendékeink sajátosságaihoz igazítjuk a zenei nevelést.

Az intézmény kronológiájában előre kívánkozik egy forrásteremtő kezdeményezés: 2002-ben létrejött a „**Legyen a zene mindenkié Alapítvány**”, amely egyrészt a tehetséges növendékek bemutatkozásához segít lehetőségeket teremteni, másrészt a rászoruló gyerekek térítési és tandíjköltségeinek átvállalásával könnyít az anyagi terheken.

4. Vezetői program, fejlesztési terv

4.1. Alapelvek – általános célok és fejlesztések

Megőrzés és megújulás – e két alapvető kihívással kell szembenéznie az intézmény új igazgatójának. Egy iskola sikere sosem magától értetődő: tudatos tervezés, átgondolt szervezés és következetes megvalósítás eredménye. Kiemelt feladatommak tekintem az évtizedek során kialakult és bevált szervezeti kultúra ápolását, valamint az intézményi identitást meghatározó hagyományok és szokások továbbvitelét. Ezek jelentik annak zálogát, hogy az iskola megőrizze rangját és elismertségét az alapfokú művészetoktatás területén.

Ahhoz azonban, hogy a jövő is méltó legyen a múlthoz, folyamatosan figyelemmel kell kísérni a nevelési környezet változásait, és világos értékrend mentén, érzékenyen, ugyanakkor tudatosan szükséges reagálni rájuk. A fejlődés alapját az intézmény közösségének nyitottsága, alkalmazkodóképessége és empátiája teremtheti meg. Fejlesztési terveimet a korábban elvégzett helyzetelemzésből kiindulva, az alapidokumentumokban rögzített értékekhez és célkitűzésekhez igazodva fogalmazom meg.

Az intézmény helyi értékeinek meghatározásakor a Pedagógiai Program a nevelői szerep alkotó, eredetiséget és kreativitást kívánó jellegét hangsúlyozza, továbbá a felelősségérzet, valamint a folyamatos fejlődésre való nyitottságot az iskola életének és munkájának minden területén.

Célkitűzésem, hogy vezetői munkám során intézményünk jelenlegi növendéklétszámát stabilan megőrizzem, és lehetőség szerint tovább növeljem, hogy minél több gyermek részesülhessen a zeneoktatás értékteremtő hatásában. Ennek érdekében kiemelt feladatommak tekintem a hangszerbemutató, növendéktoborzó és tehetségazonosító programok hatékonyságának növelését, valamint új, innovatív kezdeményezések beépítését az intézmény éves munkatervébe.

Fontosnak tartom, hogy a zeneiskola elérhető, nyitott és befogadó intézményként jelenjen meg a legfiatalabb korosztály számára is. A fő törekvés, hogy minél több gyermekben alakuljon ki a belső igény a zenetanulás iránt, és a zenei pálya – akár hivatásként, akár életre szóló értéként – reális és vonzó lehetőségként jelenjen meg előttük.

Intézményünk az utánpótlás biztosítása érdekében nemcsak az óvodás korosztály megszólítására fordít kiemelt figyelmet, hanem az alsó tagozatos tanulók körében is aktív toborzó és bemutató tevékenységet végez. Tudatosan és következetesen építi kapcsolatait a

helyi nevelési-oktatási intézményekkel annak érdekében, hogy a zenei képzés lehetősége minél szélesebb körben ismertté váljon.

Vezetői célom e tevékenység további erősítése, az élményalapú bemutatók rendszerességének fenntartása, valamint egy olyan beiskolázási stratégia működtetése, amely hosszú távon biztosítja intézményünk szakmai utánpótlását és közösségi beágyazottságát.

4.2. Rövidtávú fejlesztési feladatok

Vezetői elképzelésem, hogy az előző időszakban megkezdett, az intézmény hagyományaira épülő szakmai munka folytonosságát biztosítsam, ugyanakkor a 21. század elvárásainak megfelelő fejlesztéseket és innovációkat is integráljam a mindennapi működésbe.

4.2.1. Szervezeti felépítés

Alapvető célom, hogy az intézmény szervezetileg és gazdaságilag is stabilan, átláthatóan és hatékonyan működjön, alkalmazkodva a jelenkor kihívásaihoz, ugyanakkor megőrizve a klasszikus zeneoktatás bevált értékeit és normáit.

Jelenleg négy tanszakvezető biztosítja az intézmény színvonalas szakmai munkájának támogatását.

A 2024-2025-ös tanévtől bevezetett **teljesítményértékelési rendszer** elsődleges célja az intézmény szakmai munkájának tudatosabb, átláthatóbb és eredményesebb működtetése. A rendszer bevezetésével az egyes tanszakok és pedagógusok tevékenysége strukturáltabbá, tervezhetőbbé és mérhetőbbé vált, amely hozzájárult az intézményi szintű hatékonyság növekedéséhez.

A teljesítményértékelés nem csupán ellenőrzési eszköz, hanem fejlesztő szemléletű támogatási rendszer. Az egyéni vállalások megfogalmazása elősegítette a pedagógusok szakmai felelősségvállalását, motivációját és célorientált munkavégzését. Ezáltal erősödött az együttműködés a tanszakok között, valamint a közös intézményi célok iránti elköteleződés is.

Egy olyan minőségközpontú szervezeti kultúra kialakítása a cél, amelyben a visszajelzés, az önreflexió és a folyamatos szakmai fejlődés természetes részévé válik a mindennapi működésnek.

Fontos feladatomban tartom a teljesítményértékelési folyamat további finomhangolását. Szükséges az egyes feladatok és elvárások újragondolása, pontosítása és egyértelműsítése

annak érdekében, hogy azok még inkább illeszkedjenek az intézmény stratégiai céljaihoz, valamint a pedagógusok szakmai kompetenciáihoz. Célom egy olyan kiegyensúlyozott, igazságos és motiváló értékelési rendszer működtetése, amely nem adminisztratív terhet, hanem valódi szakmai támogatást jelent.

Kiemelt szerepet tulajdonítok a rendszeres, kibővített **vezetői értekezleteknek**. Ezek az értekezletek biztosítják az intézmény hatékony működését, a vezetés egységességét, a döntések megalapozott előkészítését.

4.2.2. Telephelyek

Új telephely létesítését kizárólag szakmailag megalapozott, hosszútávon fenntartható feltételek megléte esetén tartom indokoltnak, amikor a személyi és tárgyi feltételek stabilan biztosíthatók. Ezzel garantálható, hogy intézményünk nemcsak jelenlétében, hanem szakmai minőségében is kiegyensúlyozott és fejlődőképes maradjon. Intézményünk telephelyeinek működése és szakmai eredményessége szempontjából kiemelt jelentőségű a fogadóintézményekkel való partnerség folyamatos erősítése. Célom, hogy – a fogadóiskolák vezetőségének támogatásával és a rendelkezésre álló lehetőségek figyelembevételével – a telephelyek tárgyi és szakmai feltételeit tovább bővítsük, ezáltal biztosítva a magas színvonalú zenei oktatást.

Ennek alapja a korrekt, együttműködésen alapuló, kölcsönös bizalomra épülő kapcsolattartás az érintett intézmények vezetőivel és pedagógusaival. Fontosnak tartom a rendszeres, kétirányú kommunikáció erősítését, amely történhet körlevelek, elektronikus tájékoztatás, valamint személyes egyeztetések formájában.

A gördülékeny információáramlás érdekében minden telephelyen indokoltnak tartom egy kapcsolattartó tanár kijelölését, akivel folyamatos és naprakész egyeztetés valósulhat meg az aktuális feladatokról, programokról és szervezési kérdésekről. Ez a struktúra hozzájárul a gyors reagáláshoz, a hatékony szervezéshez és az egységes intézményi működéshez.

4.2.3. Tárgyi feltételek

Az intézmény tárgyi feltételeinek folyamatos fejlesztése alapvető feltétele a magas színvonalú szakmai munkának. A gyorsan változó technológiai és pedagógiai környezet indokoltá teszi az eszközpark tervszerű, ütemezett bővítését és korszerűsítését.

Az elmúlt időszakban jelentős előrelépés történt a számítástechnikai infrastruktúra fejlesztésében, azonban a digitális oktatási környezet teljes körű kiépítése további feladatokat jelent. Céлом egy olyan stabil és korszerű **IKT-háttér** kialakítása, amely támogatja az adminisztráció hatékonyságát, az online kommunikációt, valamint a digitális tananyagok alkalmazását.

Kiemelten fontosnak tartom az IKT-eszközök pedagógiai célú, tudatos használatának erősítését, ezért támogatandónak tekintem az ehhez kapcsolódó továbbképzéseken való részvételt. A digitális kottairás elsajátítását célzó képzések nemcsak a pedagógusok szakmai munkáját könnyítik meg, hanem hozzájárulnak a tanulók korszerű zenei kompetenciáinak fejlesztéséhez is.

A zenetanítás egyik legnagyobb költségigényű területe a **hangszerpark** fenntartása és fejlesztése. A hangszerek állagmegóvása, rendszeres karbantartása, javítása, valamint a szükséges tartozékok biztosítása folyamatos és tudatos gazdálkodást igényel. Külön kihívást jelent az oktatási helyszíneken használt hangszerek biztosítása, valamint az otthoni gyakorlás céljából kölcsönzött hangszerek iránti növekvő igény.

A jövőben cél a hangszerállomány tervszerű, prioritások mentén történő megújítása, valamint a fenntartható működés érdekében a pályázati lehetőségek folyamatos figyelemmel kísérése és kihasználása. Az elmúlt évtized tapasztalata igazolja, hogy a fejlesztések jelentős része sikeresen megvalósítható külső források bevonásával, amelyet a továbbiakban is stratégiai eszközként kívánok alkalmazni.

Törekedni kívánok egy olyan stabil tárgyi háttér megteremtésére, amely biztosítja az esélyegyenlőséget, támogatja a tehetséggondozást, és hozzájárul az intézmény szakmai presztízsének erősítéséhez.

4.2.4. Közösségépítés

Intézményünk szakmai eredményességének alapja az együttműködő, egymást támogató tantestületi közösség. Kiemelten fontosnak tartom a közös gondolkodásra és a partnerségre épülő működést, amelyben minden pedagógus aktív alakítója az intézmény szakmai fejlődésének.

Céлом, hogy az iskola minden tagja – pedagógus, tanuló, technikai dolgozó, szülő – erősödő intézményi identitással rendelkezzen, és büszkén vállalja az intézmény közösségéhez tartozását. Ennek érdekében az iskolai hagyományok tudatos ápolását és láthatóbbá tételét támogatom, valamint új, közösségformáló jelképek, közös élmények kialakítását

kezdeményezem. Nagy hangsúlyt fektetnék az iskolai sikerek közös megünneplésére. Olyan rendezvényeket kívánok szervezni, amelyek nemcsak információátadásra, hanem valódi találkozásra adnak lehetőséget (pl. alapítványi bál, családi nap).

4.2.5. Tudásmegosztás

Céлом egy olyan szakmai munka erősítése, amely teret ad a **tudásmegosztásnak**, és az egymástól való tanulásnak. A bemutató órák és tapasztalatcserék hozzájárulhatnak ahhoz, hogy az intézményben meglévő tudás ne elszigetelten, hanem közös értéként jelenjen meg.

Fontosnak tartom az intézményi rendezvények, hagyományok tudatos ápolását és továbbfejlesztését, hiszen ezek erősítik az összetartozás élményét, növelik az intézmény iránti elköteleződést, és stabil közösségi keretet adnak a mindennapi munkának. A közös programok – legyenek azok szakmai vagy közösségi jellegűek – lehetőséget teremtenek az informális kapcsolatok erősítésére is.

Kiemelt figyelmet kívánok fordítani a sajátos nevelési igényű, valamint a hátrányos helyzetű tanulók támogatására. A velük való eredményes munka alapja a pedagógusok közötti szoros szakmai együttműködés, a szülőkkel való rendszeres és bizalomra épülő kommunikáció, valamint szükség esetén a külső szakemberekkel történő kapcsolattartás. Céлом egy olyan befogadó, támogató, empátikus intézményi környezet kialakítása, amely minden tanuló számára biztosítja a fejlődés lehetőségét.

Egy olyan nyitott, reflektív és egymás szakmai munkájára építő közösség működését kívánom erősíteni, amelyben a tudásmegosztás természetes gyakorlat, az együttműködés pedig a mindennapok szerves része.

4.3. Hosszú távú fejlesztési tervek

4.3.1. Az intézmény állagmegóvása

Intézményünk a város egyik kulturális örökségének meghatározó eleme. A belváros egyik jelentős műemlék épületében működve különleges felelősséget viselünk: kötelességünk az **értékek megőrzése**, az épített örökség tisztelete, valamint annak biztosítása, hogy az intézmény méltó környezetet nyújtson a művészeti nevelés számára.

Céлом az épület tudatos, tervszerű és fenntartható állagmegóvása. A műemléki jellegből fakadóan az épület karbantartása folyamatos, szakmailag megalapozott odafigyelést igénylő tevékenység. Ennek érdekében kiemelt figyelmet fordítok az épület belső tereinek folyamatos karbantartására. A külső homlokzat állagmegóvása különösen hangsúlyos feladat. Töreksem arra, hogy a homlokzat rendszeres karbantartása, szükség szerinti felújítása hosszú távon biztosított legyen, pályázati és fenntartói források bevonásával.

Fontosnak tartom továbbá az energiatudatos és fenntartható működés elősegítését is, a műemléki előírások figyelembevételével.

Meggyőződésem, hogy az épület állagának megőrzése nem csupán technikai feladat, hanem értékvállalás. A zeneiskola falai között generációk nevelődnek a művészet szeretetére, így kötelességünk, hogy az épület maga is méltó hordozója legyen ennek a szellemiségnek.

4.3.2. Szakmai továbbképzések

Intézményünk tantestületének meghatározó részét fiatal, lelkes, szakmailag nyitott zenetanárok alkotják. Ezt a dinamikus, fejlődésre kész közösséget kiemelt értéknek tekintem, amelyre tudatos szakmai építkezést lehet alapozni. Vezetői célom, hogy a pedagógusok szakmai-módszertani fejlődése szervezett, tervezett és az intézmény Pedagógiai Programjához szorosan illeszkedő módon valósuljon meg.

Kiemelten támogatandónak tartom azokat a továbbképzéseket, amelyek összhangban állnak az iskola pedagógiai célkitűzéseivel. Így fontosnak tartom a pedagógusok **digitális kompetenciáinak** fejlesztését, az IKT-eszközök tudatos, pedagógiaileg megalapozott alkalmazását a zeneoktatásban, a tehetséggondozás korszerű módszereinek elsajátítását, az esélyegyenlőség megteremtését segítő pedagógiai ismeretek bővítését, valamint a differenciált tanulásszervezés és az egyéni fejlesztés eszköztárának gazdagítását.

Alapvető fontosságúnak tartom, hogy a továbbképzéseken szerzett tapasztalatok ne maradjanak egyéni tudáselemek, hanem a belső tudásmegosztás fórumain – munkaközösségi értekezleteken, bemutatóórákon – keresztül a teljes tantestület számára hozzáférhetővé váljanak. A közös szakmai gondolkodás erősítése hozzájárul az intézmény egységes pedagógiai arculatának kialakításához.

A pedagógusok szakmai-módszertani fejlődését szolgálná a hagyományos bemutatóórák és óralátogatások. A kölcsönös hospitálás és a szakmai reflexió lehetőséget teremt, a konstruktív visszajelzésre, valamint az egymástól való tanulás erősítésére. Mindezt támogató, bizalmi légkörben, fejlesztő szemlélettel kívánom működtetni.

Az iskola és a pedagógus közös érdekének tartom, hogy az aktuális jogszabályi keretek figyelembevételével a lehető legtöbb kolléga éljen a pedagógus-életpályamodell által kínált előmeneteli lehetőségekkel. Ennek elősegítése érdekében támogatást kívánok nyújtani a minősítési eljárásokra való felkészülésben, a portfóliókészítésben és a szakmai dokumentáció összeállításában.

Az eddigi gyakorlatot folytatva törekszem a pedagógusok munkájának tervszerű, átlátható és fejlesztő szemléletű értékelésére. Fontosnak tartom a tavaly bevezetett teljesítményértékelési rendszer következetes működtetését, a munkatervben rögzített elvek és szempontok alapján történő támogató jellegű ellenőrzést. Célom a szakmai fejlődés ösztönzése, az egyéni erősségek tudatosítása és a fejlesztendő területek közös meghatározása.

Feladatommak tekintem a pedagógusok szakmai fejlődésének támogatását és továbbképzési lehetőségeik elősegítését, a belső szakmai párbeszéd és együttműködés erősítését, valamint saját szakmai és vezetői önképzésemet is, amely az önértékelésen és önvizsgálaton alapuló tudatos önfejlesztésre épül.

Meggyőződésem, hogy egy tanuló szervezetként működő intézmény csak akkor képes magas színvonalú művészeti nevelést biztosítani, ha pedagógusai maguk is folyamatosan fejlődnek, nyitottak az innovációra, és szakmai közösségként támogatják egymást.

4.3.3. Kapcsolatrendszerek

Az intézmény kapcsolati rendszere átgondolt és szerteágazó. A 12 telephely működtetése, valamint a komplex, több szereplős együttműködést igénylő rendezvénytartalmak lebonyolítása olyan szervezeti kultúrát feltételez, amely a partnerségre, a folyamatos kommunikációra és a felelős koordinációra épül. E struktúra hatékony működésének alapfeltétele a külső kapcsolatok tudatos ápolása és összehangolása. Feladatommak tekintem e kapcsolatrendszer stratégiai szintű gondozását, átlátható koordinálását és folyamatos fejlesztését.

Kiemelt célom a pozitív, értékalapú intézményi arculat kialakítása és megtartása. A zeneiskola nem csupán oktatási intézmény, hanem kulturális központ is, amely városi és regionális szinten is formálja a közösségi identitást. Törekszem arra, hogy szakmai munkánk, rendezvényeink és kommunikációnk egyaránt tükrözze intézményünk szakmai igényességét, hagyománytisztelőjét és innovációra való nyitottságát.

Partnereinkkel a jövőben is a kölcsönös tiszteleten és szakmai együttműködésen alapuló kapcsolat fenntartására törekszem. Regionális versenyek eddig is jelentős kapcsolati háló

kiépítését tették lehetővé, amely szakmai elismertséget és széles körű együttműködési lehetőségeket biztosított intézményünk számára.

A jövőben tovább kívánom erősíteni a helyi és regionális szakmai kapcsolatokat, különösen a **Richter János Zeneművészeti Szakgimnáziumával**, a **Széchenyi István Egyetem Művészeti Karával**, valamint a megye és a régió zeneiskolaival való együttműködés terén. E kapcsolatok nemcsak a továbbtanulási utak megerősítését szolgálják, hanem szakmai műhelymunkák, közös programok, mesterkurzusok és tapasztalatcserék megvalósítására is lehetőséget teremtenek.

Fontosnak tartom a nemzetközi kapcsolatok megőrzését és továbbfejlesztését is. Különösen lényegesnek tekintem, hogy Kodály országának zeneoktatását széles körben reprezentáljuk, és a magyar zenei nevelés értékeit nemzetközi szinten is láthatóvá tegyük. A nemzetközi együttműködések hozzájárulnak tanulóink kultúrtudatának erősítéséhez, a pedagógusok és növendékek motivációjához, valamint biztosítják a szakmai kitekintés és tapasztalatszerzés lehetőségét. A külföldi kapcsolatok révén intézményünk nemcsak befogadója, hanem aktív formálója is lehet a nemzetközi szakmai párbeszédnek. Továbbá célom, hogy intézményünk otthont adjon a **ZETA** szervezésében megvalósuló szakmai előadásoknak, pedagógus-továbbképzéseknek, versenyeknek, valamint a pedagógusminősítési rendszerben tevékenykedő szaktanácsadók és szakértők konzultációinak. Ezek az alkalmak nem csupán szakmai fejlődési lehetőséget biztosítanak, hanem erősítik az együttműködést partnereinkkel.

Meggyőződésem, hogy a tudatosan épített partnerségi hálózat, a jól működő szakmai közösségek és a pozitív intézményi arculat együttesen biztosítják, hogy zeneiskolánk hosszú távon is meghatározó szereplője maradjon a térség művészeti nevelésének.

4.3.4. Rendezvények, tehetséggondozás

Az intézmény Pedagógiai Programjának meghatározó pillére a tanulás–tanítás eredményessége, valamint a zenei tehetséggondozás magas szintű megvalósítása. Célunk, hogy a szakmai munka minősége mérhető, értékelhető és folyamatosan fejleszthető legyen.

Tanulóink kimagasló versenyeredményei, szakmai sikerei egyértelműen igazolják az intézményben folyó magas színvonalú pedagógiai munkát. Növendékeink és pedagógusaink nem csupán az iskola keretein belül aktívak, hanem a város zenei életének állandó és meghatározó szereplői. Rendszeresen közreműködnek különböző kulturális eseményeken, jótékonysági hangversenyeken – egészségügyi és egyéb alapítványok támogatására –, továbbá idősek otthonában, egyházi és más intézmények rendezvényein. Ezek az alkalmak nemcsak

szakmai fejlődést biztosítanak, hanem erősítik tanulóink társadalmi felelősségvállalását és közösségi elköteleződését is.

Az intézményvezetés kiemelt feladatának tekinti, hogy a tanulási eredményességről, a szakmai sikerekről és az intézményi értékekről szóló információk belső és külső nyilvánosságot egyaránt kapjanak. A tudatos kommunikáció hozzájárul az intézmény szakmai presztízsének erősítéséhez és társadalmi elismertségéhez.

Intézményünk munkáját rangos **szakmai elismerések** is igazolják, többek között a Szent László Emlékérem, az Akkreditált Kiváló Tehetségpont cím, valamint az Oktatási Hivatal Bázisintézménye minősítés.

Vezetői programomban stratégiai célként fogalmazom meg, hogy az iskola valamennyi tanszaka aktív és kezdeményező szerepet vállaljon a város kulturális életében. A nyilvános szakmai jelenlét nem csupán intézményünk ismertségét és elismertségét erősíti, hanem hozzájárul ahhoz is, hogy minél több gyermek és család számára váljon vonzóvá a zenetanulás. E törekvés szép példája volt a tavalyi adventi időszakban megvalósult **„Pici Nagyszínpad”** program, amely az Advent Győrben rendezvénysorozat meglepetésprogramjaként valósult meg a Győr Projekt Kft. szervezésében. A Széchenyi tér szívében felállított különleges, miniatűr koncertteremben a Liszt Ferenc Zeneiskola és a Richter János Zeneművészeti Szakgimnázium növendékei léptek fel. A mini koncertek során a gyermekek valódi színpadi élményben részesülhettek: professzionális technika, ünnepi fények és színházi atmoszféra emelte kiemelt kulturális eseménnyé a produkciókat. A kezdeményezés egyszerre erősítette a város adventi programkínálatát, intézményünk szakmai láthatóságát, valamint növendékeink motivációját és közösségi élményét.

A hagyományos intézményi rendezvények ápolását, a közösségi események támogatását és szervezését továbbra is kiemelt feladatnak tekintem, hiszen ezek egyszerre szolgálják szakmai küldetésünket és társadalmi felelősségvállalásunkat.

4.3.5. Pályázatok

Intézményünk szakmai fejlődésének, innovációs törekvéseinek és nemzetközi kapcsolatainak egyik meghatározó pillére a tudatos és tervszerű pályázati tevékenység. Célom a már megkezdett pályázati aktivitás fenntartása, valamint új hazai és nemzetközi források bevonása az intézmény szakmai és infrastrukturális fejlődésének támogatására.

A városi és nemzetközi kulturális kapcsolatok erősítésének kiemelkedő példája a Lengyel Zenei Fesztivál megvalósítása, amely a **Waclaw Felczak Alapítvány** támogatásával jött létre. A

rendezvény sikeres megvalósításához hozzájárult a Lengyel Köztársaság Magyarországi Nagykövetsége, Győr Megyei Jogú Város Önkormányzata, a Lengyel Nemzetiségi Önkormányzat, valamint a Legyen a zene mindenkié Alapítvány és a Győri Tankerületi Központ. Az ilyen együttműködések nemcsak anyagi forrást biztosítanak, hanem erősítik intézményünk kulturális diplomáciai szerepét és nemzetközi beágyazottságát is.

Az **„Innováció a művészeti nevelésért a Liszt Ferenc Zenei Alapfokú Művészeti Iskolában”** című pályázat intézményünk pedagógiai megújulását szolgálja. A program célja a pedagógusok és tanulók motiválása, az együttműködés erősítése, valamint olyan fejlesztési folyamatok elindítása, amelyek hosszú távon is fenntartható szakmai fejlődést biztosítanak. A pályázat keretében megvalósuló programok alapot teremtenek további innovációk, módszertani megújulások és korszerű oktatásszervezési megoldások számára.

Nemzetközi kapcsolatépítésünk korábbi meghatározó állomása volt a 2012–2014 között megvalósult Comenius iskolai együttműködés, **„The European Classroom – Discovering Our Countries Together”** címmel. A projekt célja a pedagógusok és diákok szakmai együttműködésének erősítése, a tanítási és tanulási módszerek kölcsönös megismerése, valamint az interkulturális kompetenciák fejlesztése volt. A partnertalálkozók, bemutató tanítások és IKT-eszközökkel támogatott online együttműködések hozzájárultak egy valódi „európai osztályterem” szemléletének kialakításához. Bár a projekt lezárult, tapasztalatai és kapcsolatrendszere ma is irányt mutatnak számunkra. Stratégiai célom, hogy intézményünk ismét aktív szereplője legyen nemzetközi oktatási együttműködéseknek (Erasmus+ és egyéb európai programok keretében).

A pályázati tevékenységet a jövőben tudatosan összehangolt, intézményi szintű tervezéssel kívánom működtetni, amely egyszerre szolgálja a szakmai innovációt, a tehetséggondozást, az infrastruktúra-fejlesztést és a nemzetközi nyitottság erősítését.

5. Összegzés

Bízom abban, hogy pályázatomból egyértelműen kirajzolódik: célom az eddigi magas színvonalú szakmai munka folytatása, a hagyományok ápolása mellett egy korszerű, a mai kor elvárásainak megfelelő, jogszabályi lehetőségeket tudatosan kihasználó, ugyanakkor a megújulásra nyitott intézmény működtetése. Munkámat eddig is elkötelezetten és felelősségteljesen végeztem. Különösen fontos számomra az iskola eredményes és értékteremtő működése.

A fent megfogalmazott alapelvek mentén – a munkatársaim, a fenntartó, az önkormányzat, a szülők és intézményi partnereink együttműködésére és támogatására számítva nyújtom be igazgatói pályázatomat.

Az intézmény marketing- és kommunikációs tevékenységét az előző évekhez hasonlóan hatékonyan kívánom továbbfejleszteni és tudatosan irányítani, hogy az iskola értékei és eredményei minél szélesebb körben ismertté váljanak.

Cél egy olyan – identitásunkhoz is illeszkedő – arculat kialakítása, amely jelenleg már tervezési szakaszban van. Eredményeinket, szakmai értékeinket és pedagógiai módszereinket világosan és következetesen kell közvetítenünk partnereink felé.

Értékeink közvetítése csak hiteles módon valósulhat meg. Partnerintézményeinkkel közösen ugyanazon gyermekek érdekeit szolgáljuk, így a telephelyeken felmerülő kérdések megoldása során is közös cél vezérel bennünket.

Növendékeink és szüleik irányában folyamatosan keresnünk kell azokat a motivációs eszközöket, amelyek segítik őket abban, hogy az intézmény közös céljaival és értékrendjével azonosulni tudjanak. A művészetoktatásban való részvétel lehetőség és felelősség egyaránt, amely az intézmény vezetésére, pedagógusaira, a tanulókra és családjaikra is kötelezettséget ró. Törekednünk kell arra, hogy az egyéni fejlesztés eszközeivel, személyre szabott módon közvetítsük értékeinket minden növendékünk számára. Elsődleges célunk, hogy a zene szeretetét, az igényességet és az értékteremtő szemléletet életre szóló úttravalóként adhassuk tovább.

Kelt: Győr, 2026. március 09.

Gaál Ferenc Szabolcs