

PÁLYÁZAT

**A CEGLÉDI TANKERÜLETI KÖZPONT ÁLTAL,
A KÖZALKALMAZOTTAK JOGÁLLÁSÁRÓL SZÓLÓ 1992. ÉVI
XXXIII.TÖRVÉNY 20/A. § ALAPJÁN**

MEGHIRDETETT

**NAGYKÁTAI LISZT FERENC ALAPFOKÚ
MŰVÉSZETI ISKOLA TÁPIÓSZENTMÁRTONI
TAGINTÉZMÉNYE**

TAGINTÉZMÉNY- VEZETŐ (MAGASABB VEZETŐ)

BEOSZTÁS ELLÁTÁSÁRA

TK/120/00476-162021

PÁLYÁZÓ:

LOVAS ADÉL ANITA

TÁPIÓSZENTMÁRTON, 2021. 05. 14.

7.Vezetői program

„Vedd komolyan amit csinálsz, és ha felelősséget érzel iránta,

jól fogod csinálni!”

(Csíkszentmihályi Mihály)

A Nagykátai Liszt Ferenc Alapfokú Művészeti Iskola Tápiószentmártoni Tagintézményének vezetésére irányuló programom alapjait pályázatom „Helyzetelemzés” részében ismerhették meg, melyben az intézmény múlt, és jelenkori állapotát kívántam vázolni. Ezekre a tényekre alapozva dolgoztam ki, és szeretném bemutatni Önöknek a tagintézmény fejlesztésére irányuló vezetői elképzeléseimet.

Tagintézmény- vezetői megbízásom kezdete óta eltelt rövid,- de annál eseménydúsabb- idő alatt rengeteg új emberrel, munkafolyamattal, szokással, impulzussal ismerkedtem meg. Az intézmény beolvadása, önállóságának elvesztése számos, az intézmény életében fontos változást indított el, melynek hatására a korábbi pedagógiai és vezetési módszerek ártértékelésére is sor került. Annak érdekében, hogy a változás ne okozzon törést az addig bevált ”jó gyakorlatok” és helyi szokások körében, Szabó Ferenc Intézményvezető Úrral egy olyan komplex intézményi terv létrehozásán és kidolgozásán fáradoztunk, melyben mindkét intézményegység megtarthatja sajátos arculatát egy egységes értékelés,- és elvárás rendszer keretein belül. Ennek megfelelően a legnagyobb körültekintéssel és kompromisszumkészséggel, a törvényesség kereteit betartva készítettük el az összevont intézmény működésére vonatkozó dokumentumokat. Pedagógiai Programunk, valamint Szervezeti és Működési Szabályzatunk is tartalmazza iskolánk hitvallását- egyben küldetésnyilatkozatát-, melyekmeghatározó célt mutatnak nemcsak pedagógiai munkámnak, de a tagintézmény vezetését illetően is.

**Az intézményi és pedagógiai munka fejlesztésére irányuló elképzeléseim, törekvéseim
ennek megfelelően a következők:**

- ismerjék meg minél többen az intézményünkben folyó művészetoktatás kimagasló értékeit
- gyermekközpontú, differenciált oktatás
- minél több kisgyermek bevonása a művészetoktatás rendszerébe
- az intézményben tanuló növendékek, és az ott dolgozó kollégák számára biztonságos, nyugodt iskolai légkör biztosítása
- a növendéklétszám, az új csoportok, megszűnő osztályok arányainak tervszerű fejlesztése
- a tehetséggondozás, esélyegyenlőség szerepének további fejlesztése
- a sajátos nevelési igényű gyermekek művészeti nevelésének támogatása az arra irányuló fejlesztési elképzelések kidolgozásával
- gyermeki kreativitás támogatása
- a művészetoktatás számára méltó környezet kialakítása (termek, szaktermek)
- tárgyi feltételek fejlesztése, folyamatos karbantartása, előteremtése
- új tanszakok indítása
- szaktanáraink számára továbbképzési lehetőségek biztosítása
- informatikai ismeretek bővítése, az IKT eszközök tanórai, etikus alkalmazása
- főállású pedagógusok létszámának növelése

7.1.Swot- analízis

Annak érdekében, hogy fejlesztési elképzeléseim megvalósítását minél hatékonyabban ütemezhetővé tegyem, először az intézmény életére hatást gyakorló tényezők rendszerbe foglalását szeretném bemutatni egy **Swot- analízis** segítségével.

<h3 style="text-align: center;">Erősségek</h3> <ul style="list-style-type: none"> • képzett szaktanárok • sokszínű, változatos képzési lehetőségek • mobilitás • tehetséggondozás • differenciált oktatás • jó elhelyezkedés • összetartó pedagógus- közösség • intézményi rendezvények • kiváló kapcsolatrendszer 	<h3 style="text-align: center;">Gyengeségek</h3> <ul style="list-style-type: none"> • többszöri tanár/ vezető váltás • hiányos eszközellátottság • marketing és menedzsment hiány • infrastruktúra • kevés főállású pedagógus • hiányos informatikai tudásalkalmazás
<h3 style="text-align: center;">Lehetőségek</h3> <ul style="list-style-type: none"> • versenyek, megmérettetések • pályázati lehetőségek • összevonásból eredő lehetőségek • új tanszakok indítása • új partner- kapcsolatok kiépítése • IKT eszközök tanórai alkalmazása 	<h3 style="text-align: center;">Veszélyek</h3> <ul style="list-style-type: none"> • tanuló létszámcsökkenés • járványügyi helyzet • művészetoktatás iránti érdeklődés csökkenése • munkanélküliség, elszegényedés • tanárhiány • digitális világ→ fizikai eszelekvés • gazdasági helyzet ingadozása

Egy intézmény *hatékonyságát* számos tényező befolyásolja, *sikerességét* azonban az a belső morál biztosítja, amit az iskolában tanító pedagógusok, dolgozók képviselnek. A Tápiószentmártoni Tagintézményben dolgozó pedagógusok mindegyike szívén viseli az intézmény sorsát, magas szakmai hozzáértéssel, elhivatottsággal neveli, oktatja a tanszakához tartozó gyermekeket, biztosítják számukra a személyre szabott művészeti fejlődés lehetőségét. Az intézményi közösségtudat- építés nemcsak a csoportos foglalkozások alkalmával valósul meg, de egyéb, az iskola szervezésében megrendezésre kerülő ünnepi műsorok, foglalkozások, nyári táborok alkalmával is segíti a tanár- diák- szülő kapcsolat elmélyítését. Ezek, az elmúlt évek során bevezetett és működő rendezvények a 2020/2021-es tanévben a járványügyi helyzet, a kormány által előírt egészségügyi intézkedések miatt nem, vagy részben, az egészségügyi előírások szigorú betartásával valósulhattak meg. Pedagógus

kollégáimmal az online, vagy hibrid oktatás alatt is kiemelt figyelmet fordítottunk a növendékek előmenetelének biztosítására a rendelkezésre álló eszközökhöz és lehetőségekhez alkalmazkodva. A járványügyi intézkedéseknek megfelelően Karácsonyi Hangversenyünk is rendhagyó módon, online formában került megrendezésre, a közreműködő növendékek produkcióit szaktanáraink mobiltelefonokkal rögzítették, melynek koncert- videóját az intézmény hivatalos Facebook oldalán, és honlapján tekinthettek meg az érdeklődők. Reményeim szerint *a pandémia enyhülésével a korábban bevezetett intézményi rendezvények ismét offline, kontaktformában is megrendezésre kerülhetnek!*

Egy rendszer *erősségein* kívül meg kell határoznunk azokat a *gyengeségeket*, melyek hatására romlik a teljesítmény, vagy akadályozza az intézmény folyamatos fejlődését.

Pályázatom „Helyzetelemzés” részében utaltam azokra a tényezőkre, melyek negatív irányba mozdították, hátráltatták az intézmény hatékony működését, kiszámíthatatlan, esetleges állapotot idézve elő, melynek hatására egyaránt csökkent a tanuló,- és tanár létszám is. Személyes meglátásom az, hogy *ha építünk erősségeinkre, de felismerjük gyengeségeinket is, máris hatalmas lépést tettünk afelé, hogy tervezéssel, határozott célok kitűzésével, az erőforrások felkutatásával a hatékonyságot növelni tudjuk.*

A siker záloga azonban nemcsak a belső szervezeti tényezők meghatározásán és fejlesztésén múlik, mint vezetőnek számolnom kell azokkal a *külső tényezőkkel* is, melyek hatással vannak az intézmény működésére, szervesen érintik a minőségi feladatellátást. Ezek rendszerint olyan *veszélyek*, melyeket nem tudunk befolyásolni, azonban felismerésükkel fel tudunk rájuk készülni, módszeres tervezéssel minimalizálni tudjuk hatásaikat.

Az elmúlt évek közoktatásban történt változásai, az óraszámok emelkedése, tanulók leterheltsége, egész napos iskola, szakkörök bevezetése rendkívüli módon visszavetette a gyermekek művészetoktatás iránti érdeklődését, az egyéb, szociális és gazdasági helyzeteknek köszönhetően, valamint a pandémia megjelenésével a *tanulói létszám drasztikusan csökkent.* Ez a tendencia nem csak az intézményben, de országos viszonylatban is megfigyelhető, megelőzésére, kezelésére kiemelt figyelmet kell fordítanunk!

Rohanó, folyamatosan változó, ”eldigitalizálódott” világunk hatalmas kihívás elé állítja az oktatás összes résztvevőjét. Az állandó technikai fejlesztések, újdonságok oly mértékben leredukálják a mai kor gyermekeinek fizikai tevékenységre irányuló érdeklődését, hogy egyes képességek már-már vesztesen alulfejtettek. Felmérések is igazolják, hogy az elmúlt 10 év

során az iskoláskorú gyermekek körében drasztikusan megnőtt a fejlesztésre szorulóknak száma a kézügyesség, finom motorikus mozgás, memória, türelem, koncentráció, beilleszkedés, és sok egyéb, az egészséges szellemi és testi fejlődéshez szükséges készség területén. A zene, tánc, valamint képző,- és iparművészeti órákon elsajátított ismeretek, készségek olyan komplex tudás megszerzését garantálják, melyek tudományos vizsgálatokkal is alátámasztva hatékonyan fejlesztik a növendékek kognitív képességeit. Személyre szabott, differenciált tananyagválasztással és gyermekközpontú szemléletünkkel nemcsak a tanulók tudását, de érzelmi intelligenciájukat is fejlesztjük. Éppen ezért **kiemelten fontos, hogy az alapműveltség megszerzésén túl tudatosan irányítsuk ezeket, a testi- lelki fejlődésre is pozitívan ható, a művészetoktatásban rejlő értékekre a figyelmet!**

A gyermeklétszám csökkenésével párhuzamosan egy másik, a közoktatásban megjelenő problémával is foglalkoznunk kell, ez pedig a **tanárhiány**. Az elmúlt évek statisztikai adatai szerint jelentősen csökkent a pedagógiai pálya iránt orientálódó felsőfokú oktatásra jelentkezők száma, emellett sokan válnak pályaelhagyókká, melynek eredményeképp országos szinten érzékelhető nehézséget jelent a szaktárgyak ellátása. Intézményünk minden pedagógusa rendelkezik az oktatott tárgyhoz szükséges végzettséggel, azonban **főállású, teljes munkaidős jogviszonyt kevesen tartanak fenn az intézménnyel, a jövőben ezért szeretném, ha a körülmények lehetővé tennék, hogy több főállású pedagógust is alkalmazhassunk**. Idősebb, védett korú kollégáink távozása esetén munkájuk hiányát, óraszámuk ellátását nehezen tudnánk pótolni. Hálás vagyok Nekik, hogy nyugdíjas koruk ellenére még mindig az iskola tanári karát erősítik, sok éves tapasztalattal, példaértékű munkabírással, szeretettel oktatják és nevelik a rájuk bízott növendékeket!

Azok a hatások, melyek egy szervezet működését befolyásolják rendkívül összetettek, koordinálásuk pontos, következetes, precíz tervezést igényel. Az intézmény erősségeit, gyengeségeit, működésére vonatkozó veszélyforrásait is figyelembe véve fejlesztésre irányuló szempontrendszerem leglényegesebb eleme **alehetőségek** meghatározásában és felkutatásában rejlik.

Az alapokra helyezve a súlyt, az első és legfontosabb kérdés a **növendéklétszám megtartása, növelése**. Vezetői kinevezésem óta eltelt néhány hónap alatt a korábban vázolt tények mellett arra a megállapításra jutottam, hogy a községben, és a térségben lakók között csak kis mértékben, vagy egyáltalán nem terjedt el a művészeti képzés igénybevételeének lehetősége. Mai világunk elengedhetetlen eszköze a **megfelelő propaganda és marketing**

stratégia, ennek hiányában csökken a kereslet, a szervezet piacképtelenné válik. *Annak érdekében, hogy a helyi, és környékbeli lakosok nagyobb mértékű betekintést, átfogó képet kaphassanak a művészeti iskola munkáját illetően, a jövőben kiemelt szerepet kell tulajdonítanom a megfelelő propagandának.* A digitális világ nyújtotta lehetőségek kiaknázásával, a közösségi oldalak, honlap, helyi és környékbeli média segítségével szélesebb körben is terjeszthetjük az intézmény nyújtotta színes tanulási alternatívákat, a környékbeli intézmények vezetőinek segítségével már óvodás korú gyermekek körében is népszerűsíthetjük a művészetoktatást. Az első, erre tett kísérleteim sikerrel értek célt, hiszen az első félév végén az iskolai propagandának köszönhetően kismértékben ugyan, de nőtt az érdeklődés a művészeti tárgyak iránt. *Vitathatatlan, hogy korunk technikai fejlődése szervesen behálózza életünket, ennek értelmében teret kell engednünk, és alkalmaznunk kell bizonyos,- a hagyományos művészetoktatás mellé is beilleszthető- digitális segédeszközök, tananyagok használatát, melyekkel a tanítási órákat változatosabbá, korszerűbbé tehetjük.* Az online oktatás alatt nem volt pedagógus, aki ne szembesült volna a technika adta lehetőségekkel és nehézségekkel, általános felismerést váltott ki mindannyiunktól, hogy van hova fejlődnünk! *Ezért a jövőben támogatom és ösztönzöm is tanárainkat IKT- eszközök területén szerzett ismereteik bővítésére!*

7.2. Kapcsolatrendszer

Nemcsak vezetőként, de magánemberként is fontosnak tartom a *minőségi kommunikációt*. Az értő, kompromisszumkész párbeszéd építi az egyének közötti kapcsolatot, a "nyer-nyer" gondolkodásmóddal olyan előnyös, mindkét fél számára pozitív végeredmény érhető el, mellyel hosszú távon is fenntarthatóvá válik egy sikeres együttműködés. A Tápiószentmártoni Tagintézmény kapcsolatrendszere ebből a szempontból egy jól működő kohéziót képvisel a *helyi és környékbeli intézményekkel és vezetőivel*, a kölcsönös segítségnyújtás megerősíti, segíti a szervezetek belső működését. A zenével, tánccal színesített iskolai, vagy település szintű rendezvények nemcsak multikulturális értéket hordoznak, de segítik a művészetoktatás népszerűsítését is. Sajnos a járványügyi helyzet a tanév során nem tette lehetővé az általános iskolákkal és egyéb szervezetekkel történő kooperatív rendezvények megszervezését, azonban a folyamatos kapcsolattartás alatt is *számos olyan új elképzelés, közös projekt lehetősége vetődött fel, amit a pandémia enyhülése után, a járványügyi intézkedések betartása mellett kivitelezni szeretnénk.*

Annak érdekében, hogy az intézményben zajló pedagógiai munka eredményes legyen, kiemelt figyelmet kell fordítani a *szülőkkel történő kapcsolattartás folyamatos fenntartására*. A növendékek fejlődéséről, előmeneteléről, teljesítési kötelezettségekről, eseményekről, egyéb, az intézmény életét érintő közérdekű információkról a szülők sokfajta, eltérő információ csatornákon keresztül is kaphatnak tájékoztatást. A járványt megelőző időszakra jellemző leggyakoribb közlésformát, a személyes kontaktust az egészségügyi intézkedések miatt felváltotta az elektronikus levelezési rendszer, a telefonon történő egyeztetés, az e- Kréta naplóba beírt üzenetek, közösségi oldalon létrehozott bejegyzések, valamint egyéb, a kapcsolattartásra alkalmas felületek használata. *Megítélésem szerint egyik online forma sem pótolja a verbális kommunikáció nyújtotta személyes kapcsolat fejlődését, annak érdekében azonban, hogy növendékeink és szüleik minden őket érintő kérdéssel tájékoztatást kapjanak, a járványügyi helyzet normalizálódása után is szükségesnek tartom az informatikai felületek széleskörű alkalmazását.*

Szintén kiemelt szerepet tulajdonítok a *fenntartóval történő kapcsolattartás fontosságának*. Megbízásom kezdete óta úgy érzem, hogy mind a *Ceglédi Tankerületi Központtal*, mind *Nagykátai Irodájával* sikerült egy nagyon korrekt munkakapcsolatot létrehoznunk, kérdéseimre azonnali válasszal, segítséggel fordulnak, kéréseiket minden alkalommal igyekszem minél előbb, de legkésőbb határidőre teljesíteni. Kinevezésem esetén ezt a kiegyensúlyozott viszonyt a továbbiakban is szeretném fenntartani.

Az iskola tagintézménnyé válásával önállóságát elvesztette ugyan, az összevonásból eredően azonban- mindenre kiterjedő figyelemmel- előnyökre is szert tehet. Kinevezésem óta szoros, napi kapcsolatot ápolok *az intézmény vezetőjével*, akivel elmondhatom, hogy azonos munkamorálunknak és kellő rugalmasságunknak köszönhetően korrekt, őszinte, baráti kapcsolatot sikerült kialakítanom. Mindketten úgy gondoljuk, hogy az összevont intézményi munka csak akkor lehet sikeres, ha amellet, hogy közös célokat és elvárásokat fogalmazunk meg, teret engedünk az addig bevált önálló gondolatoknak, megoldásoknak is. Az intézményegység elhelyezkedése lehetővé teszi, hogy olyan településeken is meghonosítsuk a művészetoktatást, ahol bár igény lenne rá, ez eddig nem valósult meg helyi szinten. *Az új telephely létrehozásával, a szaktanárok óraszámainak rögzítésével lehetőséget teremthetünk új szakok indulásának is. A tagintézmény ebből a szempontból is befogadóvá válna, terveim között szerepel az eddig oktatott fúvós hangszeres család bővítése, valamint az ütő tanszak létrehozása is. Az igényfelmérések alapján a közeljövőben szükség volna a zongora tanszak bővítésére is egy félállású pedagógus személyével.*

Az intézmények összevonásából adódóan egyéb, konstruktív elképzelések is megvalósulhatnak, melyek további lehetőségekkel támogathatják, színesíthetik az oktatás jelenlegi állapotát:

- *néptánc, valamint képző,- és iparművészet szakok indítása Nagykátán*
- *pedagógusok óraszámainak biztosítása az intézmények közötti átjárhatóság keretein belül*
- *fűvós, és vonós hangszereken tanuló növendékeink zenekari játékba való csatlakozásának lehetősége a nagykátai székhelyen működő együttesek révén*
- *hangszerhiány okozta problémák kiküszöbölése, átmeneti megoldása*
- *közös, intézményi szintű hangversenyek, projekt- napok szervezése*

Az intézmény *belső kapcsolattartásának* formáiról pályázatom "Helyzetelemzés" részében bővebben olvashattak, az ott feltüntetett kommunikációs csatornákon történő információ áramlás a jövőben is elengedhetetlen részét képezi a pedagógusok hatékony tájékoztatásának.

7.3. Minősegbiztosítás, minőségirányítás

Az intézményben folyó pedagógiai munka minősége döntően meghatározza a jövőre vetített célok megvalósulásának kimenetelét, ezért különös gondot fordítok az intézmény összes résztvevője által nyújtott teljesítmény *értékelésére és ellenőrzésére*. Az *értékelés*, mint munkafolyamat, rendkívül fontos tényező, hiszen a reflektív visszajelzés segíti az egyén további fejlődését, irányt mutat, célokat határoz meg. Éppen ezért *kiemelt figyelmet kell fordítanunk arra, hogy növendékeink teljesítményeinek értékelését mindig pozitív, fejlesztő céllal tegyük! Ezeket az alapelveket nemcsak pedagógusként, de vezetőként is vallom, és alkalmazom.*

Az értékelések rendszerint az alábbiakban felsorolt események alkalmával valósulhatnak meg:

- tanszaki hangversenyek
- kiállítások
- intézményi- szintű rendezvények
- település- szintű rendezvények

- félévi meghallgatások, év végi vizsgák
- egyéb művészeti felkérések
- szülői értekezletek
- nevelőtestületi értekezletek

Az idei tanév járványügyi helyzete miatt az említett rendezvények nem kerülhettek megrendezésre, az értékelést kreatívan, a tanulók munkáit bemutató szaktanárok által készített felvételekkel, képekkel végeztem. Ezek a tanulmányok nemcsak a tanszakok munkáiról nyújtottak átfogó képet, de hasznosnak bizonyultak pedagógusaink önértékelésére is, hiszen az elkészült video- felvételek rávilágítottak munkájuk jelenlegi állapotának fejleszthető területeire is. A pedagógus önértékelés a hivatalos, államilag előírt **Önértékelést Támogató Munkacsoport** által koordinált munkafolyamatokban is megmutatkozik, melyben munkacsoport- vezető feladatot is ellátok. A munkacsoport az intézmények összevonását követően, 2020. 09. 01.-től kezdte meg munkáját, tagjait az anya,- valamint tagintézményének pedagógusai közül jelöltük ki, és fogadta el a nevelőtestület.

Az intézményi munkát befolyásoló dokumentumok, határidős tevékenységek, a pedagógiai munkára vonatkozó adminisztrációs kötelességek **ellenőrzését** rendszeresen, a fenntartó, valamint az intézmény vezetője által tájékoztatott elvárások szerint, a hatályos jogszabályok és törvénykezések figyelembevételével heti, havi gyakorisággal végzem. A pedagógiai munka ellenőrzését az e- Kréta napló átvizsgálásán túl- a járványügyi eljárások figyelembe vételével- óralátogatások, fogadóórák, egyéb szakmai konzultációk alkalmával valósítom meg. ***Az ellenőrzések során figyelmem minden esetben az elvégzett munka minőségének felmérésére, esetleges korrigálására, segítségére irányul. Azáltal, hogy rendszeres időközönként sort keríték az intézményi állapotok felmérésére, nemcsak a hibák kialakulásának lehetőségét csökkentem, de a szervezeti működés is átláthatóbbá, tervezhetőbbé válik.***

Az ellenőrzés intézményi szinten a szaktanárok félévi, és év végi reflektív beszámolóí alapján, a munkacsoport vezetők által összesített dokumentumban is megvalósul, melyet az intézmény vezetőjével közösen értékelünk, további célokat, fejlesztendő területeket határozunk meg. Ez a folyamat a jövőre nézve is ***elengedhetetlen részét képezi a hatékony intézményi stratégia meghatározásának.***

A ***minőségbiztosítás fontossága*** nemcsak a vezető által tett munka ellenőrzésében és értékelésében, de ***az intézményi légkör, pedagógiai szemlélet, közösségtudat formálásában is***

rejlík. Hiszem, és vallom, hogy a minőségi munka alapja a megfelelő lelki egyensúly, ezért annak érdekében, hogy az intézményben tanuló növendékeinknek, az irányításom alatt dolgozó kollégáimnak nemcsak szakmailag, de érzelmileg is stabil hátteret biztosíthassak, *fontosnak tartom az alábbi elvek meghatározását:*

- ösztönöző magatartás
- bizalom
- megértés
- csapatmunka
- nyugodt munkahelyi légkör
- elismerés
- kommunikáció, információáramlás
- nyitottság
- tudásmegosztás
- innováció
- problémamegoldás
- segítségnyújtás

Ezekkel a számomra alapvető tudat,- és magatartásformákkal olyan munkahelyi légkört kívánok létrehozni, ahol az oktatás összes résztvevője szívesen tartózkodik, pozitív, fejlődőképes, magas szintű munkafolyamatok elvégzésére ösztönzi.

Egy szervezet mérhető, számokkal kifejezhető *eredményessége* a *statisztikai adatokban* is megnyilvánul. A Tápiószentmártoni Tagintézmény növendékei közül többen vettek részt megyei, területi, regionális, és országos művészeti versenyeken, ahol szép eredményekkel gazdagították, öregbítették az iskola hírnevét. Többen választották hivatásul a zene,- képző, vagy táncművészetet, szakirányú művészeti középiskolában folytatták tanulmányaikat. A tagintézmény önálló szervezésében évek óta megrendezésre kerülő *Kistérségi zongoraverseny*, valamint *Regionális furulyaverseny* a járvány miatt a 2020., és 2021.- es években is elmaradtak. Ezek a művészeti versenyek nagy érdeklődésnek örvendenek, színvonalas produkciókkal örvendeztetik meg a hallgatóságot és a szakmai zsűrit. *Amennyiben a járványügyi helyzet engedi, a versenyek szervezését és lebonyolítását a megfelelő színvonal megtartásával továbbra is folytatni szeretném!*

7.4. Tárgyi feltételek

Megbízott tagintézmény-vezetőként ellenőrzési jogköröm Tápiószentmárton, valamint az intézményhez tartozó Tápióbicskei, és Farmosi telephelyeken folyó munkára terjed ki. Habár mindegyik telephely rendelkezik a feladatellátáshoz szükséges tárgyi feltételekkel, *kollégáim igényeit, fejlesztésre irányuló törekvéseit is figyelembe véve az eszközellátottság további bővítése indokoltá vált.* A hangszerek állapota a természetes amortizációnak köszönhetően folyamatos karbantartást igényel, az elméleti oktatáshoz szükséges kiadványokkal, hanganyagokkal, digitális táblával szolfézs tanáraink is változatosabbá, korszerűbbé tehetik a tanítási órákat. A néptánc oktatáshoz szükséges kellékek, viseletek beszerzése elengedhetlenné vált, a hiányosságok pótlására, a tanszak vezetőjével tett előzetes felmérésünk eredményeképp nagyobb összegű beruházás szükséges. A tanév közben felmerülő kisebb problémák orvoslását (zongorahangolás, húrok cseréje, írásra, rajzolásra alkalmas eszközök beszerzése) a Ceglédi Tankerületi Központ felé érkező kötelezettségvállalás benyújtásával teljesítettem, a korábban említett nagyobb beruházások megvalósítását pályázati lehetőségekkel, valamint a Kodály Hangszercsere Program segítségével igyekszem megvalósítani.

7.5. A Tagintézmény gazdálkodása

Az intézmény sarkalatos pontja a pénzügyi kérdés. A gazdálkodásra megállapított összeg a működésre elegendő, az egyéb, iskolai szervezésű rendezvények, táborok, versenyek kiadásaira azonban más forrásokból is szükség lenne anyagi pótlásra. Az intézmény korábbi vezetősége által létrehozott *"Szivárvány- alapítvány"* kínálta lehetőséggel élve, hivatalos pályázatok benyújtásával több olyan projekt is tervezhetővé válna, melyekre anyagi okok miatt eddig nem volt lehetőség. Az épület mostanáig befejezetlen, oktatásra alkalmas termének kialakításával, a néptánc oktatáshoz szükséges kellékek beszerzésével, versenyre jelentkezésükhöz elengedhetetlen népi zenekar bérlésével, valamint egyéb, minőségi munkavégzéshez szükséges eszközök beszerzésével nagymértékben hozzájárulna, segítené az intézményi élet boldogulását. *Az említett alapítvány sajnos évek óta inaktív, kinevezésem esetén külön figyelmet kívánok szentelni újbóli felélesztésének, az általa nyújtott lehetőségek felkutatásának.*

7.6. Fejlesztésre irányuló célok ütemezése

A Nagykátai Liszt Ferenc Alapfokú Művészeti Iskola Tápiószentmártoni Tagintézményének fejlesztésére irányuló elképzeléseim szoros összhangban állnak az intézményi fejlesztési tervekkel, melyeket az intézmény vezetőjével, Szabó Ferencel munkakapcsolatunk megkezdése óta meghatároztunk.

A tagintézmény működésére irányuló fejlesztési elképzeléseim ütemezését az alább felsoroltak alapján tervezem:

1. Rövid távú célok (1 év):

- A kidolgozásra váró összevont intézmény működésére vonatkozó dokumentumok véglegesítése
- Egységes térítési díj és tandíj bevezetése
- Intézményi szinten egységes dokumentáció (e- Kréta napló)
- Intézményi önértékelés megkezdése
- Marketing- stratégia, propaganda erősítése
- Tanuló létszám fokozatos emelése
- Tanári kar stabilizálása

2. Középtávú célok (1-3 év):

- Növendék létszám folyamatos bővítése
- A meglévő szakok mellett új képzési lehetőségek indítása (fuvola, ütő)
- Hangszerpark, eszközállomány fejlesztése, bővítése
- „Szivárvány- alapítvány” adta pályázati lehetőségek felkutatása
- Pedagógus előmenetel biztosítása (továbbképzési terv, minősítési eljárások, önértékelés)
- Módszertani, pedagógiai, pszichológiai pedagógus továbbképzéseken való részvétel biztosítása, ütemezése
- Intézményi szintű ”tematikus hetek” szervezése
- Művészeti versenyek szervezése és lebonyolítása

3. Hosszú távú célok (3-5 év):

- Főállású tanári kar létszámának bővítése
- Növendék létszám stabilizálása
- Intézmény korszerűsítése, fejlesztése (hiányzó szakterem befejezése)
- Hangszerpark folyamatos bővítése és karbantartása
- Innovációs lehetőségek feltérképezése
- Pályázati lehetőségek
- A rövid, és középtávon elért eredmények további fejlesztése

A fejlesztési elképzelések ütemezését természetesen számos tényező befolyásolhatja, az intézmény életére hatást gyakorló gazdasági, társadalmi, jogi változások naprakész tájékozottságot, rugalmas gondolkodásmódot követelnek meg a modern kor vezetőitől. Folyamatosan fejlődő világunk állandó újításokkal szembesíti az oktatás összes résztvevőjét, ám a kellő rugalmassággal kezelt, mégis konkrét célok meghatározásával tervezhetőséget, távlatokat biztosítok az egyenletes intézményi innováció fenntartására.

8.Zárszó

Bízom benne, hogy pályázatomban sikerült átfogó képet alkotnom az intézmény helyzetéről, fejlesztési lehetőségeiről. Vezetőként kettős célt szeretnék megvalósítani. Egyrészt törekszem megőrizni a múltból mindazt, ami jó, tartalmas és sikeres volt, másrészt nyitott vagyok arra, hogy a folyamatosan változó igényekhez, körülményekhez felkészült legyen az alkalmazotti közösség. Az intézmény vezetősége kellő szakértelemmel és pozitív hozzáállással, pedagógusai lelkes pedagógiai tevékenységükkel, a pedagógiai munkát segítők és egyéb alkalmazottak támogató attitűddel eddig is hozzájárultak a fejlődéshez, ezért hiszek abban, hogy a kijelölt irányok és programok megvalósíthatók. Köszönettel tartozom a Ceglédi Tankerületi Központ vezetőinek, az intézmény vezetőjének, Szabó Ferencnek és helyettesének, Kocsis Zoltánnak, valamint az irányításom alatt dolgozó pedagógus kollégáimnak, akik támogatásukkal, pozitív hozzáállásukkal megkönnyítették az elmúlt hónapok munkavégzését. Megválasztásom esetén munkámat továbbra is becsületesen,

elhivatottsággal, a törvényesség kereteit betartva, az intézmény érdekeit szem előtt tartva kívánom végezni!

Lovas Adél Anita

Tápiószentmárton, 2021. május 14.