

PÁLYÁZAT

a Teleki - Wattay Művészeti Iskola AMI igazgató
munkakör/feladatkör ellátására



Pályázó: Széplaki Zoltán

2098 Pilisszentkereszt, Tölgyfa utca 3.

Tel: +3630 680-4545

E-mail: szeplakizoli@gmail.com

Pályáztató: Belügyminiszter

Intézményi iktatószám TK/134/HR/KOZINT/06125-1/2026)

VEZETŐI PROGRAM 2026-2031

Tartalom

1.	Személyes indító gondolatok – vezetői szándéknyilatkozat	3
2.	Szakmai életút bemutatása - pedagógiai fókuszban	4
3.	Szakmai helyzetelemzés	6
3.1	Nyitó gondolatok	6
3.2	A Teleki-Wattay Művészeti Iskola rövid története	7
3.3	Az intézményi környezet bemutatása	7
3.4	Infrastruktúra - tárgyi feltételek	8
3.5	Személyi feltételek és szakmai közösség	9
3.6	Az intézmény szervezeti struktúrája	11
3.7	Az intézmény jelenlegi helyzete és fejlődése - létszámadatok	11
3.8	Az intézmény működésének szakmai és törvényi háttere	14
3.9	Szakmai elismerések és minősítések	14
3.10	Az intézmény szerepe a város kulturális életében - kiemelt programjaink	15
3.11	Hazai és a nemzetközi kapcsolatrendszerünk	16
3.12	Esélyegyenlőség és inkluzív művészetpedagógia	17
3.13	Tehetség gondozás és személyiségfejlesztés	18
3.14	Egyéni képzés – közösségi élmény	19
3.15	Az intézmény működését támogató közhasznú szervezetek	20
3.16	Társadalmi környezet	22
3.17	Fenntartói és finanszírozási háttér - pályázati tevékenység	23
3.18	Arculat és marketingstratégia	24
4.	Fejlesztési terv és stratégiai célok 5 éves távlatban	25
4.1	Bevezető	25
4.2	Szakmai és pedagógiai megújulás	26
4.3	Tantestület - fejlesztés és generációk együttműködése	27
4.4	A tér pedagógiai újragondolása	27
4.5	Közösségépítés és intézményi identitás	27
4.6	Szervezeti működés fejlesztése	28
4.7	Humán erőforrás menedzsment	28
5.	Szervezeti kultúra fejlesztése és közösségépítés	29
5.1	A bizalmon alapuló működés alapelvei	29
5.2	Pedagógusközösség fejlesztése	29
5.3	Diákközösség és identitásépítés	31
5.4	Partneri kapcsolatok és külső együttműködés	32
5.5	Intézményi arculat és közös értékrend	33
6.	Tér, környezet, infrastruktúra fejlesztés	33
6.1	A tér pedagógiai szerepe	33

3. Szakmai helyzetelemzés

3.1 Nyitó gondolatok

Az intézmény jelenlegi működését alapvetően stabil szakmai alapok, jól bejáratott pedagógiai gyakorlat és elkötelezett tantestület jellemzi. A művészeti képzés színvonala, az elért eredmények és a hosszú évek alatt kialakult hagyományok olyan értéket képviselnek, amelyekre a jövő fejlesztései biztonsággal építhetők. A pedagógusok szakmai tudása és tapasztalata jelentős erőforrás, amely megfelelő vezetői támogatással tovább erősíthető.

Ugyanakkor az intézmény működésében és megjelenésében is érzékelhetők olyan területek, amelyek megújulást igényelnek. **A tanulók összetétele, motivációja és tanulási szokásai az elmúlt években jelentősen változtak: a digitális környezet, a vizuális ingergazdagság és a gyors információáramlás új pedagógiai szemléletet kíván, hiszen ezekre a kihívásokra a hagyományos módszerek önmagukban már nem minden esetben adnak elegendő választ.** A tantestület életkori összetétele és szakmai pályája sokszínű, ugyanakkor többségében hosszú ideje a pályán lévő pedagógusok alkotják. Ez egyszerre jelent nagyfokú szakmai stabilitást és olyan kihívást, amely fokozott figyelmet igényel a változások bevezetésekor. A pedagógusok jogosan érezhetik úgy, hogy az új módszerek megkérdőjelezzik korábbi eredményeiket; ezért a fejlesztések csak fokozatosan, párbeszédre és bizalomra építve valósíthatók meg sikeresen.

Az intézmény tárgyi környezete jelenleg inkább funkcionális, mint inspiráló. A terek elsősorban az adminisztratív és oktatási alapfeladatok ellátását szolgálják, ugyanakkor kevésbé támogatják a közösségi jelenlétet, a kreatív együttműködést és az élményszerű tanulást. A környezet pedagógiai szerepe – mint motiváló, nevelő hatású tér – jelenleg még kihasználatlan lehetőségeket rejt. Összességében az intézmény abban helyzetben van, ahol a meglévő értékek megőrzése és a tudatos, megújulás egyensúlya teremtheti meg a fejlődés alapját. A következő évek legfontosabb feladata nem a radikális átalakítás, hanem egy olyan fejlődési irány kijelölése, amely biztonságos, kiszámítható és minden szereplő számára értelmezhető.

3.2 A Teleki-Wattay Művészeti Iskola rövid története

Az intézmény jogelődje 1963 és 1992 között a Szentendrei Zeneiskola kihelyezett tagozataként működött. Ebben az időszakban – államilag szervezett keretek között – évente mintegy 100–110 hangszeres növendék részesült elsősorban klasszikus zenei képzésben a településen.

Az intézmény 1992-ben vált önálló zeneiskolává, amely stabil szakmai alapokra építve folytatta működését. Az iskola 2002-ben önálló épületben folytatta a munkát, a Teleki-Wattay kastély melléképületében. A folyamatos fejlődés eredményeként 2005-ben komplex művészeti iskolává alakult, profilja kibővült a tánc, színjáték és képzőművészeti ágakkal. Ezzel az intézmény a település és a régió meghatározó művészeti nevelési központjává vált, amely több művészeti területen biztosít lehetőséget a tehetséggondozásra és az értékközvetítő oktatásra.

3.3 Az intézményi környezet bemutatása

Az intézmény a pomázi Teleki–Wattay kastély melléképületében működik, festői, környezetben. Az ingatlan 2007-ben részleges felújításon esett át, melynek során megtörtént az épület hőszigetelése, egyes vizesblokkok korszerűsítése, és néhány tanterem padló burkolatának cseréje. A kastély kertjében található egykori raktárépület átalakításával hangversenyterem került kialakításra, amelyet az intézmény a kastéllyal közösen használ. Ez a tér kiemelt jelentőségű az iskolai koncertek, vizsgahangversenyek és közösségi rendezvények lebonyolításában.

Az épületben jelenleg 37 tanterem és egy kamaraterem áll rendelkezésre, továbbá egy melléképületben további egy tanterem található. A csoportos foglalkozások megtartására alkalmas, nagyobb alapterületű termek biztosítják a szolfézs, a kamarazenei, képzőművész, valamint a képzőművész foglalkozások megfelelő körülményeit. Az intézmény könyvtárral is rendelkezik, amely szintén a szakmai munka háttérét erősíti. Az adminisztratív és vezetői feladatok ellátása négy irodahelyiségben történik.

Az intézmény több telephelyen is ellát alapfokú művészetoktatási feladatokat.

Intézményi adatok:

Intézmény neve: Teleki-Wattay Művészeti Iskola Alapfokú Művészeti Iskola

Székhely címe: 2013. Pomáz, Templom tér 3.

OM azonosító: 040046

Fenntartó adatai:

Fenntartó: Váci Tankerületi Központ

Fenntartó címe: 2600 Vác, Dr. Csányi László krt. 45.

Fenntartó típusa: tankerületi központ

Képviselő neve: Dr. Pánczél János tankerületi igazgató

Telephelyek:

- **Pilisszentkereszt (2098, Rákóczi Ferenc u. 12.)** – zeneművészeti ág, zenei előképző 1–2. évfolyam
- **Csobánka (2014, Vörösvári út 12.)** – zeneművészeti ág, zenei előképző 1–2. évfolyam (jelenleg szünetel)
- **Pomáz (2013, Beniczky u. 53.)** – zeneművészeti ág, zenei előképző 1–2. évfolyam [1]



Az iskola környezete

3.4 Infrastruktúra - tárgyi feltételek

Az intézmény épületének kialakítása és belső struktúrája alapvetően megfelelően szolgálja a művészetoktatás igényeit. A tantermek hangulata tükrözi a pedagógusok szakmai igényességét és elhivatottságát: barátságos, inspiráló környezet fogadja a növendékeket, a zenetermeket hangszer-specifikus dekorációk és szemléltető elemek teszik egyedivé. A termek túlnyomó többsége zongorával, tükörrel, hangtechnikai eszközökkel, több esetben projektorral felszerelt, amely támogatja a korszerű, vizuális elemeket is integráló oktatást.

Külön szakmai értéket képvisel az intézményben működő 3D labor, ahol 3D nyomtatók, szkennerek és megmunkáló eszközök állnak rendelkezésre. Ez a műhely lehetőséget teremt innovatív pedagógiai és hangszertechnikai kísérletekre, és a digitális technológia oktatásba történő beépítésére.

Az infrastruktúra összességében kielégítő, amelyben jelentős szerepet játszik az elmúlt évek tudatos és intenzív pályázati tevékenysége is. Ugyanakkor több fejlesztési terület is azonosítható. Indokolt a nyílászárók cseréje, a hangszigetelés korszerű kiépítése, valamint egyes helyiségek padlóburkolatának megújítása. A tetőszerkezet felújítása – a tervek szerint – rövid időn belül megkezdődik. Az épület vízvezeték- és elektromos hálózata, és a fűtési rendszer műszaki állapota a 70-es évek technikai színvonalát tükrözi, ezért hosszabb távon ezek korszerűsítése is indokolt. Az épület akadálymentesítése várhatóan a tetőfelújítással egyidőben megvalósul.

Az IKT-eszközellátottság megfelelő: a pedagógusok munkáját laptopok, tabletek és asztali számítógépek segítik, az intézmény teljes területén kiépített vezetékes és wifi internetkapcsolat biztosított.

A hangszerpark mennyisége és állapota is kielégítő, minden kezdő növendék számára tudunk hangszer biztosítani. A hangszerállomány jelentős része az intézmény tulajdona, egy része a Testvérműzsák Alapítványhoz tartozik, illetve több hangszer a tanulók tulajdonában van. A kottaállomány folyamatosan bővül, amelyet digitális kottabolt-előfizetés is kiegészít.

A hangversenyterem színpadtechnikája - a Testvérműzsák Alapítvány támogatásának köszönhetően - magas színvonalú, professzionális megvalósítást tesz lehetővé. Az ütő tanszak hangszerállománya országos összehasonlításban is kiemelkedőnek mondható. Emellett digitális zongorák, stúdióeszközök, videokamerák, digitális hangrögzítők, valamint jogtiszta szoftverek állnak a tanárok rendelkezésre.

Összességében megállapítható, hogy a tanszakok működéséhez szükséges alapvető hangszer, technikai és szemléltető eszközök biztosítottak, ugyanakkor a hosszú távú fenntarthatóság érdekében az infrastrukturális korszerűsítés fokozatos megvalósítása indokolt.

3.5 Személyi feltételek és szakmai közösség

Az intézményben folyó oktató-nevelő munkát magas szakmai színvonal jellemzi. A pedagógusok nemcsak szakirányú végzettséggel és módszertani felkészültséggel rendelkeznek, hanem emberi kvalitásaik, nevelői attitűdjük is alkalmassá teszi őket a gyermekek személyiségének formálására. A tantestületre jellemző az együttműködési készség és az interdiszciplináris gondolkodás.

Ennek egyik kiemelkedő példája a közös művészeti projektek megvalósítása. Olyan komplex programok jönnek létre, (Pl. barokk est) ahol a zenetanárok és növendékek közösen lépnek színpadra, a moderntánc tanszak biztosítja a koreográfiát, a drámatagozat performansz elemekkel gazdagítja az előadást, míg a vizuális megjelenést a képzőművészeti tanszak alkotásai formálják. A négy művészeti ág együttműködése nemcsak szakmai többletet teremt, hanem a közösségi szemlélet pedagógiai alapját is képezi

.

Az intézményben 29,8 pedagógus álláshely betöltött (+ 0,5 könyvtárosi státusz).

A foglalkoztatási struktúra a következő:

- teljes állás: 21 fő
- háromnegyed állás: 2 fő
- fél állás: 14 fő
- 8 órás: 1 fő
- 6 órás: 2 fő
- óraadó: 2 fő
- iskolatitkár: 2 fő
- technikai dolgozó: 4 fő (2 fő karbantartó, 2 fő takarító)

A tantestületből 6 fő mesterpedagógus, 27 fő pedagógus II. 6 fő pedagógus I. és 2 fő gyakoronoki státuszban van. (2 fő, Na.)

A nevelőtestület összetétele tükrözi az intézmény szakmai elkötelezettségét és komplex szemléletét. A pedagógusközösség tagjai között megtalálható tehetségfejlesztő szakember, zeneterapeuta, és több mesterpedagógus is. Ez a szakmai sokszínűség lehetővé teszi a személyre szabott fejlesztést, a tehetséggondozás magas szintű megvalósítását.

A tantestület átlagéletkora viszonylag magas, döntően az X generáció képviselőiből áll. Ez kihívást jelent a generációs különbségek áthidalásában, különösen a digitális kultúra és a tanulói attitűdök változása tekintetében.

Ebből fakadóan kiemelt feladat a digitális kompetenciák fejlesztése, valamint olyan képzések és belső szakmai műhelyek szervezése, amelyek elősegítik a fiatal generációval való hatékony

kommunikációt és együttműködést. Ugyanakkor a korosztály erőssége az elhivatottság, a szakmai állandóság, a megbízhatóság és a munkába vetett hit.

3.6 Az intézmény szervezeti struktúrája

A Teleki–Wattay Művészeti Iskolában az egyszemélyi felelős vezető az igazgató, aki az intézmény szakmai, pedagógiai és működési irányításáért teljes körű felelősséggel tartozik. A vezetői munka alapja az átlátható döntéshozatal, a feladatmegosztás és a felelősségi körök egyértelmű meghatározása.

Az igazgató munkáját az igazgatóhelyettesekből és tanszakvezetőkkel álló iskolavezetőség segíti. A vezetőség rendszeresen, havonta értekezik, ahol az aktuális feladatokat, szakmai eredményeket, működési kérdéseket és fejlesztési irányokat tekinti át. Az ülések célja nem csupán az operatív feladatok egyeztetése, hanem az elvégzett munka értékelése, és a stratégiai gondolkodás erősítése is.

A pedagógiai-szakmai munka közvetlen irányítói a tanszakvezetők, akik felelősek a saját tanszakuk szakmai színvonaláért, a vizsgák és hangversenyek szervezéséért, valamint a pedagógusok szakmai támogatásáért. A tanszakok havonta ülnek össze közös megbeszélésre, de informális módon, akár napi szinten is. A tanszakvezetői rendszer biztosítja, hogy az intézményben folyó munka egységes szemléletű legyen ugyanakkor szakmailag differenciált.

Az adminisztratív és technikai dolgozók munkáját az igazgató irányítja.

Az intézményi működés fontos támogató eleme a szülői munkaközösség (SZMK) és a diák önkormányzat (DÖK). Ezek a szervezetek aktívan részt vesznek az intézmény közösségi életében, javaslatokat, ajánlásokat fogalmaznak meg a vezetőség felé, és hozzájárulnak a partneri szemlélet erősítéséhez. **Vezetői célom, hogy e fórumok ne csupán véleményező szerepet töltsenek be, hanem a közös gondolkodás és az intézményi identitás formálásának intenzív résztvevői legyenek.**

3.7 Az intézmény jelenlegi helyzete és fejlődése - létszámadatok

Az iskola jelenlegi növendéklétszáma 612 fő. Az egyes művészeti ágak megoszlása a következő:

Zeneművészeti ág

- 45 fő népzene (4 fő pedagógus)
- 47 fő jazz (5 fő pedagógus)
- 366 fő klasszikus zene (29 fő pedagógus)

Társművészeti ágak

- 31 fő képzőművészet (1 fő pedagógus)
- 99 fő táncművészet
 - 54 fő néptánc
 - 45 fő moderntánc (2 fő pedagógus)
- 27 fő színművészet (1 fő pedagógus)

A munkát további 2 fő egyéb szakos pedagógus segíti a hangtechnika területén.

Az intézményben 77 fő két tanszakos, valamint 1 fő három tanszakon tanuló növendék folytat tanulmányokat, ami jól mutatja a művészeti ágak közötti átjárhatóságot és a komplex művészeti nevelés iránti igényt.

Az iskola fejlődése

Az intézmény 1992-ben kezdte meg működését 220 fő tanulóval, mintegy 15 pedagógussal, kizárólag zeneművészeti ágon. 2005-ben az oktatás a társművészetekkel bővült, ekkor 23,5 álláshelyen 37 pedagógus 471 tanulót oktatott.

A következő években – mivel a művészeti oktatás nem tartozik a kötelező önkormányzati feladatellátás körébe – a fenntartó 420 főben maximalizálta a tanulói létszámot, amely átmeneti visszaesést eredményezett.

A Klebelsberg Központ megalakulása óta azonban a tanulói létszám folyamatosan emelkedik, és bővült a választható tanszakok köre is.

A 2025/2026-os tanévben az intézmény már 612 fő tanulóval, 29,8 álláshellyel és 43 oktatóval működik.

Az iskola, a magas színvonalú klasszikus képzésen kívül, több egyedi és kiemelkedő szakmai profillal rendelkezik:

- **kreatív képzőművész szak**
- **szakmailag elismert népzene tanszak**

- **jelentős jazz tanszak**
- **innovatív moderntánc szak**
- **a népzene oktatásában a magyar zenei hagyomány mellett több nemzetiség zenéje is megjelenik, ami különösen fontos Pomáz soknemzetiségű kulturális közegében.**



Moderntánc Gála 2022

Tantestületi stabilitás

Az alapító tantestületből három pedagógus ma is aktív tagja a közösségnek, a 2005-ös bővítés időszakából pedig 18 fő jelenleg is az intézményben dolgozik! Ez a személyi kontinuitás meghatározza az iskola szakmai minőségét, közösségi kultúráját és szellemi arculatát.

Fejlesztési irányok

Célom, hogy az intézmény további tanszakkal bővüljön, különös tekintettel azokra a területekre, amelyek a közös zenélés lehetőségeit erősítik.

Kiemelt fejlesztési irányok:

- **nagybőgő tanszak indítása, a kamarazenei és zenekari struktúra erősítése érdekében,**
- **a jelenleg félállásban működő klarinét tanszak teljes tanszakká bővítése,**
- **hosszabb távon a fúvószenekar mellett egy szimfonikus zenekar létrehozásának szakmai megalapozása.**
- **a 2025/2026-os évben elindított néptánc tanszak fejlesztése**

Meggyőződésem, hogy a közösségi tanulásra épülő struktúra erősíti leginkább az intézmény közösségformáló erejét és művészeti identitását.

3.8 Az intézmény működésének szakmai és törvényi háttere

Az intézmény működését a hatályos köznevelési és közoktatási törvények, valamint a kapcsolódó rendeletek és végrehajtási szabályok határozzák meg.

Az intézményi működés alapkümentumai:

- az **Intézmény Pedagógiai Programja**, amely meghatározza a nevelő-oktató munka célrendszerét, feladatait, módszereit és értékelési elveit;
- az **Intézmény Szervezeti és Működési Szabályzata (SZMSZ)**, amely rögzíti a szervezeti struktúrát, a működés rendjét, a felelősségi és hatásköri rendszert;
- az **Intézmény Házi rendje**, amely a tanulók jogait és kötelességeit, és az intézményi együttélés szabályait foglalja össze.

3.9 Szakmai elismerések és minősítések

A Teleki–Wattay Művészeti Iskola, Alapfokú Művészeti Iskola fennállása óta számos rangos szakmai elismerést és minősítést szerzett, amelyek az intézményben folyó magas színvonalú pedagógiai munka visszaigazolásai.

Az intézmény az alábbi címekkel rendelkezik:

- **Kiválóra Minősített Művészetoktatási Intézmény**
- **Kiválóra Akkreditált Kistérségi Tehetségpont**
- **Előminősített Referenciaintézmény**
- **Minősített Referenciaintézmény**
- **Oktatási Hivatal Bázisintézménye [2]**

E minősítések nemcsak szakmai presztízst jelentenek, hanem felelősséget is: az intézmény modellértékű gyakorlatokat dolgoz ki és oszt meg, jógyakorlatokat közvetít, (mintegy 10 jógyakorlat) valamint fontos szerepet vállal a szakmai tudásmegosztásban.

3.10 Az intézmény szerepe a város kulturális életében - kiemelt programjaink

A Teleki–Wattay Művészeti Iskola meghatározó szereplője Pomáz kulturális és közéletének. Az intézmény nem csupán oktatási feladatot lát el, hanem tudatos közösségformáló és értékközvetítő szerepet tölt be a város életében.

Tanulóink és pedagógusaink évente mintegy 60–70 nyilvános szereplésen, hangversenyen, ünnepségen és közösségi rendezvényen vesznek részt. Ezek az alkalmak egyszerre szolgálják a növendékek szakmai fejlődését, az intézmény arculatának erősítését, és a pomázi közösség, kulturális igényének formálását.

Az iskola, rendszeres és partneri együttműködést alakított ki a település köznevelési és kulturális intézményeivel: az óvodákkal, általános és középiskolákkal, a Művelődési Házzal, az Idősek Klubjával, az egyházakkal, valamint a nemzetiségi egyesületekkel és civil szervezetekkel. E kapcsolatrendszer biztosítja, hogy az intézmény szervesen beágyazódjon a város társadalmi és kulturális életébe.

Hagyományosan megszervezett, kiemelt programjaink:

- **Pomázi Zenés Diákszínpad előadásai**
- **A Magyar Kultúra Napja rendezvényei**
- **Országos Alba Régia Kamaraverseny területi válogatója**
- **Országos Tekerős Találkozó**
- **Országos Szaxofonos Verseny**
- **Országos Képzőművészeti Verseny**
- **Országos Fuvolaverseny területi válogatója**
- **Pomázi Ifjúsági Fúvószenekar hangversenyei**
- **Zene világnapja – ünnepi hangverseny**
- **Adventi hangverseny a római katolikus templomban**
- **Növendékhangversenyek és hangszerbemutatók**
- **Teleki–Wattay Művészeti Napok**
- **Hangversenyek a Pomázi Idősek Otthonában**

Ezek a programok nemcsak szakmai fórumok, hanem a városi identitás erősítésének fontos eszközei is. Célom, hogy az intézmény a jövőben még tudatosabban vállalja kulturális

misszióját: a művészetten keresztül közösséget építsen, generációkat kapcsoljon össze, és értéket teremtsen Pomáz városának.

3.11 Hazai és a nemzetközi kapcsolatrendszerünk

A Teleki–Wattay Művészeti Iskola kiterjedt szakmai kapcsolatrendszerrel rendelkezik, amely jelentős mértékben hozzájárul az intézmény fejlődéséhez, innovációs képességéhez.

Intézményünk folyamatos szakmai együttműködést ápol a környező művészeti iskolákkal, művészeti szakgimnáziumokkal és felsőoktatási intézményekkel. Kapcsolatot tartunk helyi, megyei és országos szakmai egyesületekkel, alapítványokkal, valamint a megyei és regionális pedagógiai szakmai szolgáltatókkal és szakszolgálatokkal. A szakértőkkel és szaktanácsadókkal való együttműködés biztosítja, hogy az intézmény szakmai munkája megfeleljen a legkorszerűbb pedagógiai és művészetoktatási elvárásoknak.

Nemzetközi kapcsolataink több évtizedes múltra tekintenek vissza. Közel harmincéves szakmai együttműködés köt össze bennünket az újvidéki (Szerbia) Josip Slavenski Zeneiskolával, és a párkányi (Szlovákia) Liszt Ferenc Művészeti Alapiskolával. E partnerkapcsolatok rendszeres szakmai találkozókat, közös hangversenyeket és projekteket tesznek lehetővé, erősítve a kulturális párbeszédet és a határon túli magyar közösségekkel való kapcsolatot.

Az intézmény évtizedek óta résztvevője a nemzetközi oktatási együttműködési programoknak: a Comenius programot követően az Erasmus+ projekteken is rendszeresen jelen vagyunk. E programok hozzájárulnak pedagógusaink szakmai megújulásához és nemzetközi tapasztalatainak bővítéséhez, valamint tanulóink nyitottabb, tágabb szemléletének kialakulásához. Az iskola, akkreditált résztvevője ennek a programnak (2020-2027).

- Az iskola fúvószenekara külön **Országos Tekerős Találkozó**

ösen erős nemzetközi kapcsolatrendszerrel rendelkezik: jelenleg tizennégy külföldi partnerintézménnyel áll kapcsolatban. Ez a hálózat nemcsak szakmai inspirációt jelent, hanem hozzájárul az intézmény és a város nemzetközi kulturális jelenlétéhez is.

Stratégiai célom, hogy a meglévő kapcsolatokra építve tovább erősítsük az intézmény nemzetközi szerepvállalását, tudatosan bővítsük európai partnerségeinket, és a mobilitási

programokat még szélesebb körben tegyük elérhetővé pedagógusaink és növendékeink számára.



Pomázi zenetanárok koncertje a Zene Világnapján, Maribor 2024.

3.12 Esélyegyenlőség és inkluzív művészetpedagógia

Az elmúlt években országos tendencia, hogy növekszik a sajátos nevelési igényű (SNI), valamint a hátrányos helyzetű (HH) gyermekek aránya a köznevelésben. Intézményünk kiemelt feladatának tekinti, hogy e tanulók számára is hozzáférhetővé tegye a minőségi művészetoktatást, és a művészeti nevelést a személyiségfejlesztés eszközeként alkalmazza.

Pedagógusaink közül többen rendelkeznek a sajátos nevelési igényű gyermekek együttnevelésére felkészítő képzettséggel. Az intézményben kiemelt figyelmet fordítunk a diszlexia, diszgráfia és diszkalkulia fejlesztésére művészeti eszközökkel, különösen a zenei készségfejlesztés, a ritmus, a mozgás és a kreatív alkotás integrált alkalmazásával.

Intézményünkben olyan pedagógus is található, aki kifejezetten sajátos nevelési igényű tanulók számára dolgozott ki speciális szolfézmódszert. Emellett rendelkezünk Kokaspedagógiát alkalmazó szakemberrel, és jelenleg további két kolléga vesz részt Kokas-módszertani képzésen. A módszer élményközpontú, befogadó szemlélete különösen hatékonyan támogatja a különböző képességstruktúrájú tanulók egyéni fejlesztését.

Az alapfokú művészetoktatás egyik kiemelkedő erőssége az egyéni órarendszer, amely lehetőséget biztosít személyre szabott fejlesztési tervek kidolgozására. Az egyéni hangszeres

foglalkozások során minden tanuló saját tempójához, képességeihez és szükségleteihez igazított fejlesztésben részesül. A csoportos kamarazenei és művészeti foglalkozások pedig lehetőséget teremtenek az együttműködés, a társas készségek és az önkifejezés fejlesztésére. Fontosnak tartom, hogy a tantestület egészét felkészítsük az inkluzív szemléletű nevelésre, és hosszú távon minden pedagógus kompetens legyen a sajátos nevelési igényű gyerekek szakszerű fejlesztésében. Ennek érdekében tervszerű továbbképzéseket, belső szakmai műhelymunkát és módszertani tudásmegosztást kívánok szervezni.

3.13 Tehetséggondozás és személyiségfejlesztés

Intézményünk egyik meghatározó (de nem a legfontosabb) feladata a tehetségek felismerése, kibontakoztatása és pályára irányítása. Az elmúlt évtizedek eredményei igazolják e munka hatékonyságát: számos növendékünk választotta hivatásául a zenét, közülük többen művészeti szakgimnáziumban, majd felsőoktatási intézményekben folytatták tanulmányaikat. Külön büszkeség számunkra, hogy öt volt tanítványunk ma már az iskola pedagógusközösségét erősíti, ezzel is jelezve az intézmény szakmai utánpótlás-nevelő szerepét.

Tanulóink rendszeresen és eredményesen vesznek részt országos, megyei és területi művészeti versenyeken, fesztiválokon és szakmai találkozókra. A versenyfelkészítés nem öncélú teljesítményorientációt jelent, hanem előre megtervezett fejlesztő folyamatot, amely erősíti a kitartást, a színpadi jelenléteket és az önreflexió képességét.

A tehetséggondozás fontos színterei a nemzetközi tanulmányi lehetőségek és mobilitási programok, különösen az Erasmus+ projektek, valamint a tehetségfejlesztő táborok és gazdagító programok. Kiemelt jelentőséget tulajdonítok az iskolán kívüli, élményalapú tanulási formáknak: koncertlátogatásoknak, múzeumpedagógiai foglalkozásoknak, közösségépítő és rekreációs programoknak. Ezek a tapasztalatok szélesítik a tanulók kulturális látókörét, és hozzájárulnak művészi identitásuk formálásához.

A kiemelkedő tehetséget mutató növendékek számára emelt óraszámot és személyre szabott fejlesztési programot biztosítunk. Az egyéni foglalkozások, kurzusok és kamarazenei lehetőségek célja, hogy a tanulók technikai és művészi fejlődése mellett önálló gondolkodásra és tudatos művészi jelenlétre is képessé váljanak.

Vezetői meggyőződésem, hogy a szakmai képzés mellett legalább ilyen fontos a személyiség formálása és az érzelmi intelligencia fejlesztése. A művészeti pályán való hosszú távú siker nem csupán technikai felkészültségen múlik, hanem együttműködési készségen, empátián, közösségi gondolkodáson és belső stabilitáson is.

Ezért egyik kiemelt vezetői vállalásom, hogy a tehetséggondozást komplex szemléletben, a szakmai kiválóság és a személyiségfejlesztés egységében valósítsuk meg, és olyan fiatalokat bocsássunk útjukra, akik nemcsak kiváló művészek, hanem felelős, közösségi gondolkodású emberek is.



Tanítványaink Erasmus+ utazása Madridba

3.14 Egyéni képzés – közösségi élmény

Intézményünk az egyéni képzést tudatosan kapcsolja össze a közösségi élmény megteremtésével, mert meggyőződésünk, hogy a művészeti nevelés akkor válik teljessé, ha az egyéni fejlődés közösségi tapasztalattal párosul.

Az iskola kiemelt figyelmet fordít a közösségformálásra. A csoportos foglalkozások mellett számos zenekar, kamaracsoport, tanszakokon átívelő projekt, művészeti rendezvény, tábor és iskolán kívüli program működik. Ezek az alkalmak nemcsak szakmai fejlődést biztosítanak, hanem erősítik az intézményi identitást és az összetartozás élményét is.

Stratégiai célunk további alkotóközösségek kialakítása, ahol a tanulók megtapasztalhatják az együttműködésből fakadó „flow” élményt. A közös zenélés és alkotás során olyan kompetenciák fejlődnek, amelyek messze túlmutatnak a művészeti készségeken.

A növendékek megtanulnak:

- **figyelni egymásra**
- **alkalmazkodni a közös zenei és alkotói folyamathoz**
- **segíteni társaikat**
- **felelősséget vállalni a közös produktumért**
- **kitartóan és céltudatosan felkészülni egy-egy eseményre**

Vezetői célom, hogy az egyéni képzés és a közösségi élmény egysége tovább erősödjön az intézményben, és minden növendék megtapasztalhassa: a művészet nemcsak önkifejezés, hanem kapcsolódás, együttműködés és közös értékteremtés is.



Barokk összművészeti performansz, 2022.

3.15 Az intézmény működését támogató közhasznú szervezetek

A Teleki–Wattay Művészeti Iskola szakmai és infrastrukturális fejlődésében kiemelt szerepet töltenek be az intézményhez szorosan kapcsolódó közhasznú szervezetek. Tevékenységük jelentős mértékben hozzájárul az iskola működéséhez, fejlesztési céljainak megvalósításához és társadalmi beágyazottságához.

A Testvérmúzsák Alapítvány

A Testvérmúzsák Alapítvány a Teleki–Wattay Művészeti Iskola köré szerveződött azzal a céllal, hogy támogassa az intézmény nevelő-oktató munkáját, képességfejlesztő és ismeretterjesztő tevékenységét, valamint kulturális és hagyományörző programjait. Az alapítvány kiemelt figyelmet fordít a kulturális örökség megóvására, a nemzeti és etnikai

kisebbségekkel, illetve a határon túli magyarsággal kapcsolatos tevékenységek támogatására.
[3]

Legfontosabb célkitűzéseim közé tartozik a hátrányos helyzetű tanulók segítése és felzárkóztatása. Az alapítvány megalakulása óta ösztöndíjprogram működtetésével, hangszervásárlással, táborok finanszírozásával, valamint tárgyi eszközök beszerzésével támogatja a tehetséges és rászoruló gyermekeket.

A koncertterem színpadának, hang- és fénytechnikájának kiépítése is az alapítvány segítségével valósulhatott meg. Az elmúlt években számos szakmai kiadvány és hanghordozó megjelenését támogatta, ezzel is erősítve az intézmény szakmai láthatóságát és kulturális jelenlétét.



Zenés diákszínpad, "Képzelt riport" előadás a TWMI szervezésében

A Pomázi Ifjúsági Fúvószenekar Egyesület (PIFE)

A Pomázi Ifjúsági Fúvószenekar Egyesület célja olyan szellemi műhely működtetése, amely elősegíti a kulturális és művészeti hagyományok kutatását, oktatását, valamint a hagyományörző tevékenységek korszerű bemutatását és támogatását. [4]

Az egyesület megalakulása óta jelentős szerepet vállal a zenekar szakmai és infrastrukturális fejlesztésében. Támogatta tizenkét hanghordozó és egyéb kiadvány megjelenését, ösztöndíjjal segíti a zenekari tagok képzését, valamint finanszírozza a

nemzetközi utazásokat, versenyeken és fesztiválokon való részvételt, koncerteket. A zenekar digitális kottapultrendszere is az Alapítvány támogatásával valósulhatott meg. Ezek mellett innovatív tehetségfejlesztő projekteket és táborokat szervez, valamint hangszervásárlásokkal járul hozzá a zenekar infrastruktúrájának fejlesztéséhez.

Az együttes professzionális marketingtevékenysége szintén az egyesület támogatásának köszönhető, amely jelentősen hozzájárul a zenekar országos és nemzetközi ismertségéhez.



PIF hangverseny a Millenáris Teátrumban, a PIFE szervezésében (2012).

3.16 Társadalmi környezet

Pomáz a fővárosi agglomeráció észak-nyugati régiójának egyik központja. Az elmúlt évtizedekben dinamikus népességnövekedés jellemezte: a zeneiskola 1992-es alapításakor mintegy 12 000 lakosú település mára megközelíti a 18 000 főt, és a nem pomázi állandó lakcímmel rendelkező családokkal együtt a tényleges lakosságszám ennél is magasabb.

A betelepülők jelentős része fiatal, kisgyermekes család, ami hosszútávon kedvező demográfiai alapot biztosít a művészeti nevelés számára. Ugyanakkor az elmúlt évek intenzív lakópark-építése új társadalmi és életmódbeli mintázatokat hozott létre. A sűrűn beépített, közvetlen lakókörnyezeti kapcsolatok befolyásolják a hangszerválasztási szokásokat is, hiszen a nagy hangerővel járó hangszerek tanulása nehezebben megoldható.

További kihívás, hogy Pomáz részben „alvóvárossá” vált: sok család munkahelye, a gyermekek köznevelési intézményei és külön foglalkozásai is Budapesthez kötődnek. Ennek következtében a helyi közösségi és kulturális programokba való bekapcsolódás aránya is alacsonyabb a kívánatosnál.

Az intézmény vonzáskörzete túlmutat a városhatáron. A környező településekről - például Pilisszentkereszt és Csobánka – is érkeznek tanulók. Az előképzős korosztály számára helyben, telephelyeinken biztosítjuk a foglalkozásokat, ezzel is támogatva az esélyegyenlőséget, a hozzáférhetőséget és a családbarát működést.

Vezetői célom, hogy az intézmény közösségépítő programokkal szólítsa meg ezeket a családokat, és a zeneiskola a városi kulturális élet egyik meghatározó találkozási pontjává váljon. Fontos feladat a helyben élők megszólítása, a személyes kapcsolatok erősítése, valamint olyan programstruktúra kialakítása, amely a helyi közösséghez való tartozás élményét kínálja.

3.17 Fenntartói és finanszírozási háttér - pályázati tevékenység

Az intézmény szakmai és működési feltételeit a Klebelsberg Központ biztosítja, a Váci Tankerületi Központ közreműködésével. Ez a fenntartói és finanszírozási struktúra az elmúlt években stabil, kiszámítható működési környezetet teremtett, ami lehetővé tette a hosszú távú szakmai tervezést és fejlesztést.

Az intézményhez kapcsolódó közhasznú szervezetekkel együttműködésben intenzív és eredményes pályázati tevékenységet folytatunk. Az elmúlt tíz évben több mint 80 sikeres pályázatot valósítottunk meg. A fejlesztések és programok elsősorban az alábbi források támogatásával jöhettek létre:

- **Nemzeti Tehetség Program**
- **Nemzeti Kulturális Alap**
- **Magyar Művészeti Akadémia**
- **Nemzeti Együttműködési Alap**
- **Emberi Erőforrások Minisztériuma**

A pályázati források hozzájárultak tehetséggondozó programok, táborok, szakmai projektek, kiadványok, hangszervásárlások, valamint infrastrukturális fejlesztések megvalósításához. A

pályázati aktivitás nem csupán kiegészítő finanszírozási forma, hanem az intézmény innovációs és szakmai fejlődésének fontos eszköze.

Vezetői céloom a jövőben:

- **a pályázati aktivitás fenntartása és további bővítése,**
- **új hazai és – lehetőség szerint – nemzetközi források feltérképezése,**
- **a régió civil szervezeteinek tudatosabb bevonása az intézmény támogatásába,**
- **stratégiai partnerségi háló kiépítése, amely hosszú távon is erősíti az iskola szakmai és gazdasági biztonságát.**

3.18 Arculat és marketingstratégia

A 21. században egy művészeti intézmény szakmai munkája nemcsak a hangversenytermekben, hanem a digitális térben is láthatóvá kell, hogy váljon. Alapvető fontosságú, hogy produktumainkat, értékeinket és pedagógiai szemléletünket a világhálón keresztül is közvetítsük, és világos üzenetet fogalmazzunk meg arról, mit képviselünk, és miért érdemes intézményünket választani.

Ennek jegyében az iskola jelen van a közösségi médiában és saját online felületeken is:

- **hivatalos Facebook-oldallal rendelkezünk,**
- **működő, folyamatosan frissített weboldalt tartunk fenn,**
- **három évvel ezelőtt létrehoztam az intézmény YouTube-csatornáját, ahol jelenleg mintegy 110, általam készített film található az iskola életéről, koncertjeiről, projektjeiről és közösségi eseményeiről.**

Ezek a felületek hazai összehasonlításban is kiemelkedő minőségű tartalmat képviselnek, és jelentősen hozzájárulnak az intézmény szakmai láthatóságához, valamint a beiskolázás sikerességéhez.

Ugyanakkor a tudatos márképítés további fejlesztéseket igényel, ilyen például:

- **az egységes vizuális arculat kialakítása**
- **az intézményi logó és arculati kézikönyv megalkotása**

- az intézmény szellemi üzenetének és értékalapú kommunikációjának megfogalmazása
- az iskolát bemutató, igényes kiadvány létrehozása

Vezetői feladatom, hogy az intézmény arculata tükrözze szakmai színvonalunkat, közösségépítő szemléletünket és innovatív gondolkodásunkat. A jövőben fontos feladat:

- a közösségi média tudatosabb, stratégiai alapú használata
- rendszeres, tematikus tartalomgyártás (pl. tanári portrék, hangszerbemutatók, sikertörténetek)
- vizuálisan egységes kommunikáció minden felületen
- a fiatal generáció számára is vonzó, korszerű digitális jelenlét kialakítása

Meggyőződésem, hogy az arculat nem pusztán vizuális kérdés, hanem identitásformáló eszköz: megmutatja, kik vagyunk, milyen értékeket képviselünk, és milyen közösséghez hívjuk a hozzánk csatlakozó gyermekeket és családokat.

4. Fejlesztési terv és stratégiai célok 5 éves távlatban

4.1 Bevezető

Intézményünk több mint három évtizede meghatározó szereplője a térség kulturális életének, és biztos alapot teremt a gyermekek művészeti kibontakozásához. A társadalmi környezet változásai, a digitális korszak kihívásai és a közösségi igények átalakulása azonban tudatos, stratégiai szemléletű fejlesztést kívánnak.

Fejlesztési tervem célja, hogy az intézmény stabil fenntartói háttérre, aktív civil partnerségekre és szakmailag elhivatott pedagógusközösségre építve hosszú távon is fenntartható, innovatív és közösségformáló művészeti központtá váljon.

Alapvető törekvéseim:

- a szakmai színvonal folyamatos emelése és a tehetséggondozás és a fejlesztés, felzárkóztatás megerősítése,
- az egyéni képzés és a közösségi élmény egyensúlyának célszerű fejlesztése,
- a helyi társadalom erőteljesebb bevonása az iskola életébe,
- stabil, kiszámítható működési és finanszírozási háttér biztosítása,
- tudatos arculat- és márképítés a digitális térben,
- digitális könyvtár, digitális terek kialakítása,
- pályázati és partnerségi hálózat további bővítése.

Vízióm egy olyan intézmény, amely egyszerre őrzi a klasszikus művészeti értékeket és nyitott az innovációra: amely szakmailag igényes, ugyanakkor befogadó, és nem csupán oktatási helyszín, hanem élő kulturális központ és közösségi tér.

Céлом, hogy az iskola a térség meghatározó művészeti műhelyévé váljon, ahol a gyermekek nemcsak hangszert tanulnak, hanem megtapasztalják az együttalkotás örömét, a közös munka felelősségét és a művészet személyiségformáló erejét.

A fejlesztési terv ennek a jövőképek a megvalósításához jelöl ki konkrét irányokat, és megvalósítható lépéseket.

4.2 Szakmai és pedagógiai megújulás

Az intézmény pedagógiai munkájának fejlesztése során elsődleges preferencia a hagyományos szakmai értékek megőrzése mellett a korszerű módszertani eszköztár fokozatos bővítése. A hangsúly nem a radikális módszerváltáson, hanem a folyamatos fejlődésen van.

Célok:

- **élménypedagógiai és projektalapú elemek fokozatos beépítése (pl. iskola zenekar)**
- **csoportos és közösségi formák erősítése**
- **digitális eszközök pedagógiai célú, arányos használata**
- **tehetséggondozás és felzárkóztatás egyensúlyának kezelése**

A fejlesztés üteme alkalmazkodik a tantestület befogadóképességéhez; minden új elem szakmai párbeszédre és közös tapasztalatszerzésre épül.

4.3 Tantestület - fejlesztés és generációk együttműködése

A pedagógus közösség az intézmény legfontosabb erőforrása. A cél olyan bizalmi és szakmai környezet kialakítása, amelyben a tapasztalat és az új szemlélet egymást erősíti.

Fő irányok:

- **belső szakmai műhelyek indítása**
- **jó gyakorlatok megosztásának rendszere**
- **mentorálási struktúra kialakítása**
- **nyitott, kétirányú kommunikáció erősítése**

A vezetői szerep ebben a folyamatban koordináló és támogató: a bizalom kultúrájának tudatos építése elsődleges cél.

4.4 A tér pedagógiai újragondolása

Az intézmény fizikai környezete nem csupán háttér, hanem aktív nevelési tényező. A következő években cél egy inspirálóbb, esztétikailag igényesebb, közösségépítő tér kialakítása.

Fejlesztési irányok:

- **vizuálisan rendezett, modern arculat kialakítása,**
- **digitális információs felületek megjelenése,**
- **közösségi várakozó- és találkozóter létrehozása,**
- **természetes anyagok és zöld elemek alkalmazása,**
- **korszerű világítás és esztétikus belsőépítészeti megoldások.**

A cél nem a látványos átalakítás, hanem az identitást erősítő, pedagógiai üzenetet hordozó környezet megteremtése.

4.5 Közösségépítés és intézményi identitás

Az intézmény jövője a közösség erejében rejlik. Szervezett arculati és kommunikációs stratégia szükséges, amely erősíti az intézmény külső és belső identitását.

Célok:

- **egységes vizuális arculat kialakítása,**
- **intézményi események tudatos szervezése,**
- **szülői kapcsolatok erősítése,**
- **a művészeti tevékenység nyitottabb bemutatása a helyi közösség felé.**

Az intézmény akkor válik vonzóvá, ha nem csupán oktatási helyszín, hanem kulturális és közösségi tér is.

4.6 Szervezeti működés fejlesztése

A hatékony működés alapja az átláthatóság és a kiszámíthatóság. Ennek érdekében:

- **világos felelősségi körök kialakítása,**
- **rendszeres szakmai egyeztetések bevezetése,**
- **belső információáramlás fejlesztése – főleg a vezetés irányába,**
- **adminisztratív folyamatok racionalizálása.**

A cél egy olyan működési modell, ami biztonságot ad, ugyanakkor teret hagy a szakmai autonómiának. Elmondható, hogy a jelenlegi szervezeti működés is nagyon jó színvonalú.

4.7 Humán erőforrás menedzsment

Az intézmény tantestülete magas színvonalú, elhivatott szakmai munkát végez. A pedagógusok munkamorálját és elkötelezettségét erős generációs attitűd jellemzi: a feladatok teljes energiával, felelősségteljesen történő ellátása. Ennek köszönhetően az elmúlt években számos kezdeményezés, hagyományteremtő program és innovatív projekt épült be az éves munkatervbe.

Ugyanakkor a folyamatos bővülés szükségessé teszi a célszerű humán erőforrás-tervezést. A tervezett új programok bevezetése előtt elengedhetetlen a kollektíva terhelhetőségének felülvizsgálata, a feladatmegosztás arányosságának elemzése, valamint a fenntartható működés szempontjainak érvényesítése.

Vezetői céljaim ezen a területen:

- a munkaterhelés rendszeres, objektív áttekintése,
- a programstruktúra racionalizálása, szükség esetén prioritizálása,
- a feladatok arányos elosztása és a delegálás tudatos alkalmazása,
- a belső kommunikáció és visszacsatolás erősítése,
- a szakmai megújulást támogató továbbképzések és mentori együttműködések ösztönzése,
- a pedagógusok szakmai és emberi megbecsülésének erősítése.

Egy kiegyensúlyozott, egymást támogató pedagógusközösség jelenti az intézmény hosszú távú fejlődésének alapját. A következő ciklusban ezért a szakmai ambíciók és a fenntartható működés egyensúlyának megteremtésére törekszem.

5. Szervezeti kultúra fejlesztése és közösségépítés

5.1 A bizalmon alapuló működés alapelvei

Egy intézmény szakmai minőségét nem csupán a tanulmányi eredmények, hanem a belső légkör és az együttműködés minősége határozza meg. Vezetőként elsődleges célom egy bizalmon alapuló, kiszámítható és átlátható működési kultúra kialakítása.

A döntéshozatal során törekszem a szakmai párbeszédre és az egyeztetésre, ugyanakkor a vezetői felelősséget egyértelműen vállalom. Fontosnak tartom, hogy a munkatársak pontosan ismerjék az elvárásokat, a feladatmegosztást és az értékelés szempontjait.

A nyílt kommunikáció, a rendszeres megbeszélések és az egyéni konzultációk lehetősége hozzájárulnak ahhoz, hogy az intézményben mindenki érezze: véleménye számít, munkája érték.

5.2 Pedagógusközösség fejlesztése

A művészeti iskola ereje a pedagógusok szakmai elhivatottságában és együttműködésében rejlik. Célom egy olyan közösség megerősítése, ahol:

- **a szakmai tudásmegosztás természetes**
- **a közös projektek támogatottak**
- **az új kezdeményezések teret kapnak**
- **a generációk közötti tapasztalatcsere tudatosan épített**

Tervezem belső szakmai műhelyek, bemutatóórák és módszertani fórumok rendszeres szervezését, amelyek nem ellenőrzési célt szolgálnak, hanem inspiráló szakmai találkozási pontok. Fontos feladat lesz a fiatal pedagógusok mentorálása, és célratoró támogatása. Tervezem, hogy szakmai kapcsolatot építsek ki a tanárképző intézetekkel, hogy a leendő kollégák már tanulmányaik közben megismerhessék az iskola működését, szellemi arculatát és pedagógiai szemléletét. Célom, hogy intézményünk gyakorlólóhelyként is bekapcsolódjon a képzés folyamatába, lehetőséget biztosítva hospitálásra, szakmai gyakorlatra és mentori támogatásra.

Kiemelten fontosnak tartom az egyéni teljesítmények láthatóvá tételét és elismerését. Az intézmény szakmai erejét a pedagógusok személyisége, felkészültsége és értékrendje adja, ezért fokozottan törekszem arra, hogy munkájuk ne csupán a tantermekben, hanem a nyilvánosság előtt is megjelenjen.

Ennek szellemében már 2023-tól „**TWMI portré**” címmel rövid portréfilmeket készítek valamennyi munkatársról. A videók célja, hogy személyesebb módon mutassák be pedagógusaink szakmai útját, hitvallását és emberi oldalát, erősítve ezzel az intézmény közösségi identitását és külső megítélését.

A portréfilmek az intézmény YouTube-csatornáján érhetőek el, ugyanakkor az iskola folyosóján elhelyezett egységes arculatú tablón is megjelennek a pedagógusok portréi. A tablón elhelyezett QR-kódok segítségével a látogatók és a szülők azonnal megtekinthetik az adott tanár bemutatkozó filmjét.

Ez a kezdeményezés egyszerre szolgálja:

- **a pedagógusok szakmai megbecsülését,**
- **a szülői bizalom erősítését,**
- **valamint a modern, digitálisan integrált intézményi arculat kialakítását.**

Céлом, hogy az elismerés és a láthatóság kultúrája hosszú távon is meghatározó eleme legyen az iskola működésének.



A tábló, a QR kóddal indítható videókkal

5.3 Diákközösség és identitásépítés

A művészeti iskola nem csupán tanórák rendszere, hanem közösségi élmény is. Töreksem arra, hogy a tanulók számára az intézményhez tartozás identitásformáló élménnyé váljon.

Ennek eszközei lehetnek:

- **rendszeres közös fellépések**
- **tematikus projekthetek**
- **családi rendezvények**
- **közös iskolai szintű zenekar**
- **hangszercsere napok**
- **hozd el zeneórára a barátodat hét**

A közösségi élmény különösen fontos a kamaszkorban. Intézményünk ezen a területen eddig is erős volt, ugyanakkor célom, hogy a közösségépítő programokat tudatosan tovább bővítsük és rendszerszinten fejlesszük.

Tervezett programok:

- **Hangszercsere napok:** egy kötetlen tematikus időszak, amelyben a növendékek más tanszakok hangszeres óráira is betekinthetnek, kipróbálhatják a különböző hangszereket, és közvetlen tapasztalatot szerezhetnek a társművészeti ágakról. Ez nemcsak motivációt ad, hanem erősíti az egymás iránti nyitottságot és tiszteletet

- **Projektszerű iskolai zenekar:** olyan, időszakosan szerveződő együttes, amiben bármely tanuló részt vehet tudásszinttől függetlenül. A cél a közös alkotás öröme, a nagy közösségi élmény és az együttműködési készségek fejlesztése.
- **„Muzsikáló családok” hangversenye:** egy korábban nagy sikerrel működő rendezvény újraélesztése, ahol a testvérek, szülők és gyermekek együtt léphetnek színpadra. Ez a forma egyszerre erősíti a családi kötődést és az intézményhez való érzelmi kapcsolódást.
- **Tematikus projekthetek** (pl. jazz hét, filmzene hét, népzene hét), amelyek egy-egy műfajt vagy korszakot állítanak a középpontba. Ezekben az időszakokban a tanszakok összehangoltan, közös tematikával, bemutatókkal, és záró koncerttel kapcsolódnának az adott témához. A projekthetek célja az interdiszciplináris szemlélet erősítése, a műfaji nyitottság fejlesztése és az intézményi közösség összekapcsolása.
- **„Hozd el zeneórára a barátodat” hét,** amely során a növendékek meghívhatják barátait, osztálytársaikat egy-egy hangszeres vagy csoportos órára. Ez a kezdeményezés élményszerű betekintést nyújt az iskola működésébe. Hosszú távon hozzájárulhat a beiskolázás erősítéséhez és az intézmény nyitott, befogadó arculatának kialakításához.

5.4 Partneri kapcsolatok és külső együttműködés

Az intézmény fejlődése nem képzelhető el a külső partnerekkel való tudatos együttműködés nélkül. Célom az általános iskolákkal, kulturális intézményekkel, civil szervezetekkel és helyi közösségekkel, valamint a városvezetéssel való kapcsolat megerősítése.

Lényegesnek tartom nemzetközi kapcsolataink ápolását és az Erasmus+ programban való aktív részvétel folytatását. Ez nem csupán pedagógiai szempontból jelent kiemelkedő értéket, hanem szélesebb szakmai és kulturális kitekintést is biztosít az intézmény számára.

A nemzetközi mobilitási programok lehetőséget teremtenek arra, hogy pedagógusaink új módszertani tapasztalatokat szerezzenek, megismerjék más országok művészetpedagógiai gyakorlatait, és az ott látott innovációkat adaptálják saját munkájukban. A tanulók számára pedig a nemzetközi együttműködések nyitottságot, nyelvi és kulturális kompetenciafejlődést, valamint motiváló közösségi élményeket jelentenek.

5.5 Intézményi arculat és közös értékrend

A szervezeti kultúra nem csupán működési rend, hanem közös értékrend is. Fontosnak tartom az intézmény arculatának tudatos építését – kommunikációban, vizuális megjelenésben és szakmai üzenetben egyaránt.

Az intézmény identitásának alapjai:

- **szakmai igényesség**
- **együttműködés**
- **nyitottság**
- **emberközpontúság**
- **közösségi felelősségvállalás**

Olyan intézményi kultúrát kívánok kialakítani, amelyben a hagyomány és az innováció egyensúlyban van.

6. Tér, környezet, infrastruktúra fejlesztés

6.1 A tér pedagógiai szerepe

Meggyőződésem, hogy az intézményi környezet nem csupán háttér, hanem a nevelési folyamat aktív résztvevője. A fizikai tér hangulata, vizuális világa és funkcionalitása közvetlen hatással van a tanulók motivációjára, kreativitására és közérzetére.

Célom egy olyan inspiráló, ugyanakkor funkcionális környezet kialakítása, ami támogatja a művészeti nevelés komplex céljait.

Pihenősarkok kialakítása

A művészeti oktatás intenzív figyelmet és érzelmi jelenlétet igényel. Szükségesnek gondolom olyan kisebb, barátságos pihenő- és beszélgetősarkok kialakítását az intézmény közösségi

tereiben, ahol a tanulók órák között ellazulhatnak, közösségi élményt élhetnek át, vagy akár spontán interakciók is létrejöhetnek.

Ezek a terek:

- erősítik az intézményhez való kötődést,
- csökkentik a teljesítményszorongást,
- támogatják az informális tanulási folyamatokat.



Az emeleti pihenő terve, ami podcast stúdió is egyben



Organikus várakozó, a kamaraterem előtt (terv)

Inspiráló környezet

Meggyőződésem, hogy az intézményi terek vizuális megjelenése pedagógiai jelentőséggel bír. A falak, folyosók és közösségi terek nem pusztán funkcionális helyszínek, hanem érték közvetítő felületek is, amelyek folyamatosan üzenetet hordoznak a tanulók, pedagógusok és látogatók számára.

Célom olyan esztétikus, tudatosan megtervezett vizuális környezet kialakítása, amely:

- **bemutatja a hazai és nemzetközi művészeti irányokat,**
- **inspiráló művészeti tartalmakat jelenít meg,**
- **reflektál az intézmény profiljára és sokszínű művészeti tevékenységére,**
- **erősíti az alkotó, kreatív atmoszférát.**

Ezt a szemléletet 2024-ben kezdtem megvalósítani. A földszinti folyosót korszerű RGB LED profilokkal és okosizzókkal szereltem fel, így az épület hangulata dinamikusan alakítható. Koncertnapokon vörös fény jelzi az esemény ünnepélyességét, ezzel is erősítve az alkalom jelentőségét. A falakon 2 évente változó, művészeti tematikájú (2026-ban világzene) posztterek jelennek meg.



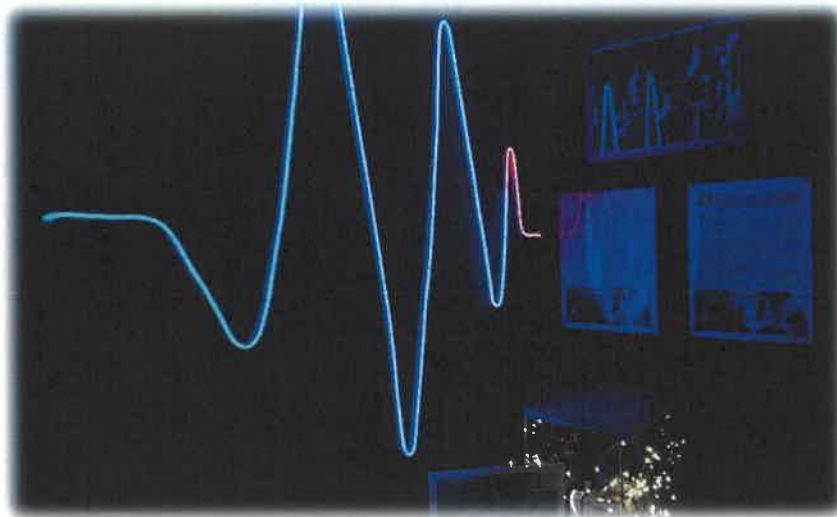
A led folyosó

A lépcsőfeljárót is digitális futófénnyel építettem ki, ami biztonságosabbá teszi a közlekedést, ugyanakkor vizuális élményt is nyújt a tanulók számára.



A lépcső futófény

A bejárat melletti közösségi térben évente megújuló tematikájú, állandó 3D makettkiállítást rendezek, amely egyrészt lehetőséget biztosít a vizuális művészeti ág bemutatására, másrészt folyamatosan változó inspirációs forrást jelent az iskola közössége számára.



3D makettkiállítás (Magyarország ikonikus épületei)

Digitális és interaktív elemek

A modern művészeti nevelés nem zárkozhat el a digitális eszközöktől. Tervezem:

- **digitális információs felületek kialakítását**
- **virtuális, digitális kiállítás**
- **vizuális vetítések alkalmazását a tereken**
- **online és offline tartalmak integrált megjelenítését**
- **interaktív hang- vagy vizuális installációk bevezetését, Pl. Spectrogram**

A projekt nem a technológia öncélú használata, hanem a motiváció és élményszerűség növelése.

Elsődleges fejlesztési tervem az emeleti folyosó olyan vizuális térré alakítása, amely túlmutat a hagyományos dekoráción, és tudatosan felépített múzeumpedagógiai funkciót lát el.

A koncepció lényege egy monitorokkal felszerelt, tematikusan szerkesztett digitális kiállítótér kialakítása, amely folyamatosan megújuló tartalommal szolgálja a vizuális és művészeti nevelést. A bemutatott anyagok stílusok vagy korszakok szerint rendezett festészeti válogatások lesznek, amelyek akár az AI-technológia segítségével animált, életre keltett” formában jelennek meg. A festészeti tematikák mellett helyet kapnának az építészet remekei, zenetörténeti korszakok vizuális bemutatásai, valamint az intézmény profiljához kapcsolódó művészeti tartalmak is.

A cél kettős:

- **egyrészt, hogy a tanulók az órák közötti időt kulturálisan értékes, inspiráló környezetben töltsék el,**
- **másrészt, hogy a vizuális ingerek tudatosan támogassák az interdiszciplináris művészeti szemlélet kialakulását.**



A digitális kiállítótér terve

Ötéves vezetői ciklusom alatt célom, hogy az intézmény tantermei és előadóterei fokozatosan megújuljanak, és barátságosabb, inspirálóbb, a 21. századi művészeti neveléshez méltó környezetté váljanak.

Fontosnak tartom, hogy a tantermek egyszerre tükrözzék a digitális jövő szemléletét és őrizzék meg a művészeti nevelés személyes, családi légkörét. A cél egy olyan atmoszféra kialakítása, amelyben a tanulók biztonságban érzik magukat, mernek alkotni, és szívesen töltenek időt az intézményben.

Meggyőződésem, hogy a fizikai környezet minősége közvetlen hatással van a motivációra, a kreativitásra és a közösségi élményre. Ezért a következő öt évben tudatos, ütemezett térfejlesztési programot kívánok megvalósítani, ami egyszerre szolgálja az innovációt és az emberközpontú, családi intézményi kultúrát.



A kamaraterem arculati terveit, hangulata

6.2 Infrastrukturális fejlesztések

Az intézmény hosszú távú, biztonságos és magas színvonalú működésének alapja a korszerű és esztétikus infrastruktúra. A fizikai környezet minősége közvetlen hatással van a pedagógiai munkára, a tanulói komfortérzetre és az intézmény megítélésére.

Rövid távú feladatok

A jelenlegi időszakban kiemelt feladat:

- az épület padló burkolatának részleges felújítása
- egyes melléképületek korszerűsítése

- **a tanulói közlekedők festése**
- **az elektromos hálózat teljes körű felülvizsgálata**

Ezek a beavatkozások elsősorban az állagmegóvást, a biztonságos működést és az esztétikai színvonal emelését szolgálják.

Hosszabb távú fejlesztési célok

Stratégiai jelentőségű feladat a jövőben:

- **a nyílászárók cseréje**
- **a hangszigetelés javítása**
- **a vízvezeték- és elektromos hálózat korszerűsítése**
- **a fűtési rendszer fejlesztése**

Különösen fontos a hangszigetelés kérdése egy művészeti intézmény esetében, hiszen a párhuzamosan zajló órák minősége és a tanulási környezet nyugalma alapvető szakmai szempont.

Hangszerállomány

Az intézmény hangszerállománya jelenleg megfelelő, ugyanakkor elengedhetetlen a folyamatos karbantartás és állagmegóvás. Kiemelt figyelmet kell fordítani:

- **a rendszeres szervizelésre,**
- **a kopott hangszertokok cseréjére,**
- **az eszközpark ütemezett megújítására.**

Hangversenyzongora beszerzése

A zeneiskola és a város jelenleg nem rendelkezik minőségi hangversenyzongorával. Ez nemcsak az intézményi hangversenyek, hanem a városi kulturális események színvonalát is korlátozza. Ezért kiemelt stratégiai cél egy professzionális minőségű hangversenyzongora beszerzése.

Egy ilyen hangszer nem csupán szakmai előrelépést jelentene, hanem a város kulturális presztízsét is erősítené, és lehetőséget teremtene rangosabb koncertek, mesterkurzusok és versenyek megrendezésére.

6.3 Fokozatos megvalósítás - közösségi tervezés

A térfejlesztés tudatos, lépésről lépésre történő folyamat kell, hogy legyen. Nem egyszeri beruházásban, hanem fenntartható fejlesztésben gondolkodom.

Szükségesnek tartom, hogy a téralakítás folyamata bevonja a pedagógusokat és – bizonyos mértékig – a tanulókat is.

A közös gondolkodás:

- **erősíti a felelősségvállalást**
- **növeli az elfogadottságot**
- **kreatív megoldásokat hoz felszínre**

A közösségi tervezés nemcsak praktikus, hanem közösségépítő eszköz is.

Pályázati és külső források bevonása

A nagyobb léptékű infrastrukturális fejlesztésekhez megfontolt forrásteremtési stratégia szükséges. Ennek részei lehetnek:

- **fenntartói egyeztetések**
- **hazai és európai uniós pályázatok**
- **kulturális alapok támogatásai**
- **helyi vállalkozói együttműködések**
- **az Önkormányzat támogatása**
- **szülői támogatások**

A cél egy olyan fejlesztési koncepció, amely pénzügyileg megalapozott, és hosszú távon is értékteremtő.

7. Kommunikáció és intézményi arculat fejlesztés

7.1 Külső kommunikáció - szülők és közösség felé

Az intézmény hitelessége és társadalmi beágyazottsága nagyban függ attól, hogyan kommunikál a külvilág felé. Fontosnak tartom az átlátható, rendszeres és partnerségen alapuló kapcsolattartást a szülőkkel, valamint a település kulturális közösségével.

Tervezett irányok:

- **rendszeres, strukturált tájékoztatás (digitális és személyes formában)**
- **nyílt napok, bemutató események**
- **közösségi fellépések tudatos szervezése**
- **a sikerek láthatóvá tétele**

A cél nem pusztán információátadás, hanem bizalomépítés.

7.2 Belső kommunikáció – a tantestület felé

A stabil intézményi működés alapja az egyértelmű, őszinte és következetes belső kommunikáció. Vezetőként törekszem arra, hogy:

- **a döntések indokoltak és érthetők legyenek,**
- **a célok világosan megfogalmazódnak,**
- **a pedagógusok visszajelzést kapjanak munkájukról,**
- **a vélemények megjelenhessenek a szakmai párbeszédben.**

A jól működő kommunikáció csökkenti a bizonytalanságot és növeli az együttműködést.

7.3 Vizuális egység és közös narratíva

Az intézményi arculat nem csupán grafikai kérdés, hanem identitásképző eszköz. Lényegesnek tartom az egységes vizuális megjelenést – az online felületeken, rendezvényeken és az épület belső tereiben egyaránt.

Az arculat akkor hiteles, ha mögötte közös narratíva áll.

A központi kérdés:

„Miért jó ide tartozni?”

A válasz több rétegű:

- **mert itt érték az alkotás**
- **mert a közösség megtartó erő**
- **mert szakmai igényesség és emberi figyelem egyszerre van jelen**
- **mert a fejlődés egyéni tempóban is támogatott**

Ezt a közös történetet kell következetesen képviselni minden megszólalásban.

8. Vezetői struktúra és működés

8.1 Delegálás és felelősségmegosztás

Hatékony intézmény csak világos struktúrával működik. Vezetőként a feladatok tudatos delegálására törekszem, amely nem teherátadás, hanem bizalomépítés.

A felelősségi körök egyértelmű kijelölése:

- **növeli az önállóságot,**
- **gyorsítja a döntéshozatalt,**
- **csökkenti a túlterheltséget.**

A delegálás célja a szakmai kompetenciák érvényesülése.

8.2 Átlátható döntéshozatal

A döntések előkészítése során törekszem a szakmai egyeztetésre és a vélemények mérlegelésére. Ugyanakkor a vezetői felelősséget nem három át.

Fontos elv:

- **a döntések indokoltak,**
- **dokumentáltak,**
- **visszakereshetők,**
- **és következetesen végrehajtottak legyenek.**

8.3 Nem mikromenedzsment

Vezetői felfogásomban a bizalom központi szerepet kap. Nem célokom a túlzott kontroll vagy a mikromenedzsment.

Hiszek abban, hogy a szakmailag kompetens pedagógusok önállóan, felelősségteljesen képesek dolgozni, ha világos keretek és elvárások veszik őket körül.

A vezető feladata nem minden részlet irányítása, hanem az irány kijelölése és a működés feltételeinek biztosítása

9. Záró vízió – az intézmény jövőképe

9.1 Elődeim munkájának elismerése és a jövőkép megfogalmazása

Elődeim kiemelkedő szakmai munkát végeztek, ami szilárd alapot teremtett az intézmény jelenlegi működéséhez és fejlődéséhez.

Az iskola alapító igazgatója, **Ásztai Csabáné (1992–2010)** nagy szakmai érzékenységgel válogatta össze a tantestületet, figyelve a pedagógusok személyiségére, a korosztályi egyensúlyra és a hosszú távú közösségépítés szempontjaira. Nemzetközi kapcsolatokat épített ki, intenzív pályázati rendszert alakított ki, és 2004-ben az intézményt összművészeti iskolává fejlesztette. Kiemelkedő eredménye, hogy az iskola saját épülethez jutott, amely azóta is a szakmai munka stabil bázisa.

Utódja, **Polányiné Takács Judit (2010-2026)** vezetése alatt az intézmény tovább erősödött szakmailag és szervezetileg. Irányítása során az iskola az Oktatási Hivatal Bázisintézménye, valamint a Kiválóra Minősített Művészetoktatási Intézmény címet is elnyerte. Közösségépítő munkájának köszönhetően a tantestületet projektek és közös programok kovácsolták egységgé. A pedagógusok szakmai szabadságot és teret kaptak kezdeményezéseik megvalósítására, elindította a digitális szemléletváltást és tovább erősítette az intézmény pályázati kultúráját.

Külön említést érdemel **Zsideiné Szőke Erika (1992-)** igazgatóhelyettes, aki az alapítás óta vezetőként van jelen az intézmény életében. Számos projekt és program irányítója, munkája az állandóságot, a szakmai folytonosságot és a stabilitást jelenti az iskola számára.

9.2 Saját küldetésem

Az én feladatom a **jövő művészeti iskolájának megteremtése.**

Innovátor-fejlesztő mesterpedagógus munkám tapasztalataira építve olyan intézményt kívánok formálni, amely:

- **közösségként működik, mégis egyéni felelősséget vállal,**
- **nyitott az innovációra és módszertani megújulásra,**
- **a digitális eszközöket tudatosan és pedagógiai céllal alkalmazza,**
- **szakmailag nem követi, hanem alakítja a trendeket.**

Célom egy olyan inspiráló, együttműködésre épülő, kreatív műhely létrehozása, ami innovációiban, módszertanában és szemléletében a nemzetközi élvonalhoz igazodik, és bizonyos területeken irányt is mutat.

Vízióm szerint az iskola a következő években nem csupán oktatási helyszín, hanem inspiráló alkotói tér lesz. Olyan közeg, ahol a gyermekek nemcsak hangszeres tudást szereznek, hanem megtanulnak együttműködni, kitartani és önállóan gondolkodni. A művészeti nevelés így nem cél, hanem eszköz: a személyiség formálásának eszköze.

Kiemelt feladatom, hogy az intézmény pedagógusai támogató és együttműködő közegben dolgozhassanak. Hiszem, hogy a jól működő közösség nem ellenőrzésből, hanem kölcsönös tiszteletből és következetességből születik.

A jövő művészeti iskolája nem csupán eredményeket produkál, hanem identitást ad. Olyan intézményképet szeretnék kialakítani, amelyre a diákok büszkén emlékeznek vissza, a pedagógusok pedig szakmai otthonukként tekintenek. A fizikai környezet, az arculat, a kommunikáció és a pedagógiai munka egységes üzenetet hordoz: itt érték az alkotás, érték az ember és érték az együttműködés.

A következő évek feladata nem a gyors átalakítás, hanem a tudatos építkezés. Lépésről lépésre, a közösség bevonásával kívánom megvalósítani ezt a jövőképet.

Vezetői munkámat felelősséggel, nyitottsággal és következetességgel kívánom végezni, abban a hitben, hogy a művészet nem csupán tantárgy, hanem közös nyelv – amely összeköt generációkat, személyiségeket és közösségeket.

Pomáz 2026. március 05.



Széplaki Zoltán

fejlesztő - innovátor mesterpedagógus