

Pályázati azonosító  
szám:

TK/178/00518-  
1/2019

# INTÉZMÉNYVEZETŐI PÁLYÁZAT



Uher Bertalan

2019.03.20.

## Bevezetés - Motivációs levél

*“Nem lehet egészen boldog ember, akinek nem öröm a zene.*

*Erre az örömrre azonban tanítani kell az emberiséget, mert magától nem jut el odáig.”*

*(Kodály Zoltán)*

Az intézményvezetői pályázatnak a kiírás szerint nem része motivációs levél benyújtása. Bevezetéseként mégis szeretném leírni azokat a gondolataimat, melyek pályázatom benyújtására ösztönöztek.

Tíz éves koromban kaptam hangszert a kezembe. Tanulmányaimat a szülőfalumba kijáró zenetanár házaspárnál kezdtem, majd a miskolci Egressy Béni Zeneiskola tanulója lettem. Ének-zene tagozatos gimnáziumi tanulmányaim közben - ekkor döntöttem úgy, zenetanár leszek - kezdtem el a miskolci Bartók Béla Zeneművészeti Szakközépiskolában tanulni, melynek befejezése után Győrben a Liszt Ferenc Zeneművészeti Főiskola tagozatán diplomáztam. Zeneiskolai tanári pályafutásomat 1991-ben a veszprémi Csermák Antal Zeneiskolában kezdtem Káté István igazgatása alatt. Az iskolában töltött évek alatt folyamatosan fejlesztettem ismereteimet, tudásomat. Részt vettem az iskolai minőségbiztosítás működtetésében, új tanszak (elektroakusztikus zenei) beindításánál és irányításában segédkeztem, megszerzett ismereteimet a tanár-továbbképzési rendszerben előadóként kamatoztattam. Hét éve intézményegység-vezetőként irányítom a zeneiskola munkáját és végzem az ezzel járó adminisztrációs tevékenységeket. Lehetőségeimhez mértelen menedzseltem az intézményegységet (A Csermák Antal Zeneiskola és Káté István bekerült a Települési Értéktárba, Oktatási Hivatal Bázisintézménye lett, bekerült a Magyar Alapfokú Művészetpedagógiai Értéktárba) és támogattam kollégáim szakmai munkáját, előbbre jutásukat a pedagógus életpályán. Úgy érzem nagyon sok dolog van még, amit a zeneiskola vezetőjeként meg szeretnék valósítani.

Elkötelezett vagyok a csapatmunka iránt. Vallom, hogy alkalmazkodni a kor kihívásaihoz csak a folyamatosan megújuló ismeretek birtokában lehet. Munkám során törekszem a tudatosságra és szakmai kompetenciám igyekszem minél magasabb szintre fejleszteni. Vallom, hogy folyamatosan változó világunkban a kor újabb és újabb kihívásaira csak

megfelelően felkészülten vagyunk képesek megfelelni. Ezért az élethosszig tanulás fontosságát hangsúlyozom minden fórumon.

Az elmúlt években, munkámmal kapcsolatban kapott visszajelzések alapján úgy gondolom, hogy képes lehetek a zeneiskolát - elődeim munkásságát követve - megfelelő szakértelemmel irányítani csak úgy a diákok és szüleik, mint pedagógus társaim megalégedésére.

Zárásként álljon itt egy idézet a Veszprémi Szemle 18. évfolyam 43. számából:

“Az intézmény egyre nyitottabbá vált. A zene mellett egyéb művészeti ágak (fotó-képkiallítás, 2001-2006. a Pannon Várszínház) is megjelennek e falak között. Ötvös Károly magánénektanár, majd Ucher Bertalan jelenlegi iskolaigazgató irányítása alatt is tovább fejlődik az intézmény. Zeneegyütteseik, szólóénekesek, -hangszereseik egymás után aratják a babért: önmaguknak, iskolájuknak és a városnak hozzák a dicsőséget. A lelkes és igényes zenetanárok programjaikkal gazdagítják a megyeszékhely zenei életét.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Molnár Jánosné: A zeneiskola épülete Megjelent: Veszprémi Szemle 18. évfolyam 4. szám 48. oldal, 2016. április

## Helyzetelemzés

A Veszprémi Zeneművészeti Szakgimnázium és Alapfokú Művészeti Iskola 2012-ben jött létre két intézmény, a Csermák Antal Zeneiskola és a Dohnányi Ernő Zeneművészeti Szakközépiskola összevonásával. Az elmúlt hét év során a középiskolai tanulólétszám jelentős mértékben csökkent, ami a képzés tanév végén történő megszüntetéséhez vezetett. A 2019-2020-as tanévtől - az átszervezést követően - ismét alapfokú művészeti iskolaként működik tovább az intézmény.

A jelenleg intézményegységként működő zeneiskola nevelőtestülete befogadta a középiskola nevelőtestületének zenei tárgyakat tanító tanárait. Már ebben a tanévben is a zeneiskolai növendékek tanítása jelenti óraszámuk jelentős részét.

## Épület bemutatása

A Csermák Antal Alapfokú Művészeti Iskola (intézményegység) székhelye Veszprémben a városközpontban helyezkedik el, a Megyeház tér és az Erzsébet liget találkozásánál. Az épület előtt kis pihenőpark fogadja az ide érkezőket. Az iskola jól megközelíthető tömegközlekedési eszközökkel és személyautóval egyaránt. Az épület közvetlen közelében fizető parkoló, 200 méter távolságra mélygarázs várja az autóval érkezőket. A muzeális épület két évvel korábban külső felújításon és nyílászáró-cserén esett át. Az épület az utcafronton három-, a két oldalsó szárnya kétszintes.

Az épületen belül 43 hangszeres terem (egyéni képzés), 4 csoportos oktatást szolgáló tanterem (zeneismeret, szolfézs), egy informatika-terem, kottatár, egy 60 főt befogadó kamaraterem (Auer-terem) és egy 250 fős hangversenyterem (Csermák-terem) szolgálja a zeneoktatást. A tantermek egy része hangszigetelt és dupla ajtóval rendelkezik. Italautomaták várják a hozzánk érkezőket. A tanári folyosón elhelyezett padokon a diákok az órák közötti várakozási időben el tudják készíteni leckéjüket. Itt a jelentősebb zeneszerzők arcképei és kamara-kiállítások is megtekinthetők.

A földszinti temekben egyre nagyobb gondot okoz az épület falainak nedvesedése. Egészségtelen, dohos a levegő, a falak penészesek.

Sok tanteremben évtizedes probléma a hangszigetelés hiánya. A festés kopott, a mellékhelyiségek felújításra szorulnak, gyakori a csatornahálózat dugulása. A tantermek világítása nem korszerű, a lámpatestek a hangszerek hangjára rezonálnak, zavarva az oktatást.

## Oktatást segítő eszközök

Minden hangszeres és csoportos teremben rendelkezésre állnak a hangszeres és tantárgyi oktatáshoz szükséges mennyiségben hangszerek, tárgyi- és taneszközök. Azokban a szaktermekben - ahol méretéből adódóan megoldható – pianínó vagy zongora található. A zongora oktatásra használt termek mindegyikében zongora – három teremben két zongora is - áll tanáraink rendelkezésére. Zeneiskolai kottatárunkban hozzáférhetőek a zeneiskolai tananyagot biztosító kiadványokon kívül gyűjtemények, jazz és könnyűzenei albumok, zenei könyvek. Bővítésén lehetőségeink szerint folyamatosan dolgozunk.

### Informatikai ellátottság

Az épület földszintjén vezeték nélküli internet hozzáférés biztosított. Az emeleti részeken, bizonyos területeken szintén WIFI segítségével elérhető a világháló. Három csoportos teremben digitális tábla szolgálja az oktatást. Ezekon kívül egy mobil digitális táblával is rendelkezik iskolánk. Hordozható kivetítők és vásznak segítségével a kamarateremben és a hangversenyteremben is biztosítható az IKT eszközök alkalmazása. Zeneiskolánk rendelkezik saját honlappal (<http://zenede.hu>)<sup>2</sup> valamint oktatási portállal (<http://elearning.zenede.hu>)<sup>3</sup> melyet MOODLE keretrendszerben fejlesztünk.

Pályázatok keretében a nevelőtestület 50 laptopot és 9 tabletet kapott az elmúlt években.

Iskolánk a 2018-2019-es tanévtől a KRÉTA elektronikus naplót használja a tanügyi dokumentáció során.

A zeneiskola minőségi munkájával, az oktató-nevelő munka és a kultúráközvetítő szerepe által, jelentős szerepet tölt be a megyében és a régióban.

<sup>2</sup> Utolsó megtekintés: 2019. március 17.

<sup>3</sup> Utolsó megtekintés: 2017. március 17.

## A Csermák Antal Zeneiskola elismerései

- 2004. Magyar Művészetoktatásért Díj
- 2007. Kiválóra minősített Művészetoktatási Intézmény
- 2013. Regisztrált Tehetségpont
- 2014. Csermák Antal Zeneiskola a Veszprémi Települési Értéktárba került
- 2017. Oktatási Hivatal Bázisintézménye
- 2018. Magyar Alapfokú Művészetoktatási Értéktár

## Statisztikai adatok:

Tanárok száma (2018. október 1. statisztika alapján): 68 ebből alapfokon 66, ebből részmunkaidős 14 fő, óraadó 3 fő

Pedagógus álláshelyek száma (2018. október 1. statisztika alapján): 66,67 ebből betöltetlen: 8,13

A zeneiskola tanulói létszáma (2018. október 1. statisztika alapján): 860

Tanulói létszám megoszlása feladatellátási helyenként:

Telephely kód	Telephely	Engedélyezett létszám	Betöltött létszám	Kihasználtság
1	Csermák Antal Zeneiskola Megyeház tér 5.	710	705	99,3%
2	Rózsa úti Általános Iskola Rózsa utca 43.	50	10	20,0%
3	Simonyi Zsigmond Ének-Zenei és Testnevelési Általános Iskola Viktor Hugo u. 28.	30	0	0,0%
4	Deák Ferenc Általános Iskola Aradi Vértanúk u. 2.	40	44	110,0%

7	Herendi Német Nemzetiségi Nyelvoktató Általános Iskola Herend, Iskola u. 8.	60	13	21,7%
8	Nagyvázsonyi Kinizsi Pál Német Nemzetiségi Nyelvoktató Általános Iskola Nagyvázsony, Iskola u. 1.	60	13	21,7%
9	Hriszto Botev Általános Iskola Botev utca 2.	45	33	73,3%
10	Dózsa György Német Nemzetiségi Nyelvoktató Általános Iskola Szent István u. 56.	40	42	105,0 %
<b>Összesen</b>		<b>1035</b>	<b>860</b>	<b>83,1%</b>

A fenti táblázatból kitűnik, hogy egyes telephelyeken nagyon alacsony a beiskolázott növendékek száma. Első sorban a két vidéki (Herend, Nagyvázsony), Veszprémben a Simonyi iskolában szünetel a képzés.

## Kommunikáció

Jelenleg az intézményen belüli információáramlás, átadás nem működik megfelelően. Csökkent az értekezletek száma, formálissá és egypólusúvá váltak a megbeszélések. Határidős feladatokról rendszeresen későn értesülnek az érintettek.

A rendezvények szervezése terén is van javítani való. Rendszeresek az egymásra szervezett programok, gyakori az "ad hoc" rendezvény átszervezés. Nem, vagy csak kis mértékben veszik figyelembe a munkatervben előre meghatározott programokat. Nagyobb pontosságra és előrelátásra van szükség.

## Épület belső felújítása

Több éves csúszás után a közeljövőben várható az épület belső felújítása. A felújítás lebonyolítása érdekében a tanítási órákat külső helyszíneken kell megszerveznie az iskolának. A szétaprózódó zeneiskola munkájának megszervezése komoly kihívás elé állítja a vezetést. A főtárgyi órák kiszervezése miatt valós veszély a növendékek létszámának jelentős csökkenése.

## Tanfelügyelet értékelése 2017

A helyzetelemzést kiegészítendő szeretném a 2017-es zeneiskolai intézményegység tanfelügyelete során kapott értékelést bemutatni. Nem kizárólag a problémákra - fejleszhető területekre - koncentrálva, hanem az erősségeket is bemutatva. Ezek az információk sajnos nem jutottak el a kollégáimhoz, pedig az ellenőrzések értékelését meg kellett volna ismerniük. Fontos, hogy milyennek látják, hogyan értékelik az intézménytől független külső szakértők az iskola működését.

### **“1. Pedagógiai folyamatok**

Fejleszhető területek:

- A belső ellenőrzés legfontosabb feladata az intézményben folyó pedagógiai tevékenység eredményességének, szakszerűségének, célszerűségének és hatékonyságának vizsgálata, annak feltárása, hogy melyek az intézmény erősségei, valamint a fejleszhető területek.
- Az intézményvezető, intézményegységvezető éves beszámolóinak formai igazítása az önértékelési dokumentumokhoz (pl. intézményi elvárások).
- Az intézményi önértékelés folyamatába a tantestület minden tagjának bevonása.
- A Pedagógiai program értékelési rendszerének igazítása a speciális értékelést igénylő esetekhez.

Kiemelkedő területek:

- A problémák megoldására alkalmas módszerek, jó gyakorlatok gyűjtése, segítő belső (ötletek, egyéni erősségek) és külső erőforrások (például pályázati lehetőségek) és szakmai támogatások feltérképezése és bevonása természetes gyakorlata az intézménynek.



- A pedagógusok az alkalmazott pedagógiai ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait a nevelési-oktatási folyamat elején megismertetik a tanulókkal és a szülőkkel. A tanuló eredményeiről fejlesztő céllal folyamatosan visszacsatolnak a tanulónak és szüleinek/gondviselőjének. Folyamatosan figyelemmel kísérik a tanulási és nevelési folyamatokat és azokat kiértékelik. Ezáltal megállapítják az esetleges hiányosságokat és a fejlesztendő területeket.
- Bázisiskolaként működik, jó gyakorlatait megosztja a szakma képviselőivel.
- Az intézmény kiemelkedő területe a tehetséggondozás, tehetséggondozó tanórán kívüli programok valósulnak meg. Tehetségpontként működik.
- Az intézményben folyó szakmai munka rendkívül magas színvonalú
- Használják a közösségformálás lehetőségeit (állandó és alkalomra összeállított zenekarok, táborok).

## **2. Személyiség- és közösségfejlesztés**

Fejleszthető területek:

Szülők hatékonyabb bevonása az őket érintő intézkedések meghozatalába, számukra új véleményformálási lehetőségek kialakítása.

Kiemelkedő területek:

A közösségi programokra bevonják a családokat. Hagyományápolás által a közösségi életre nevelés előtérbe kerül. A szülők a megfelelő keretek között részt vesznek a közösségfejlesztésben, iskolai programokban, nyílt napokon, tanszaki meghallgatásokon, versenyekre való kísérésben, a gyerekek utaztatásában. Bekapcsolódnak a kirándulások, táborok szervezésébe, melyről az interjúk során is beszámoltak. A kiemelt figyelmet igénylő tanulók mindegyikénél rendelkeznek a pedagógusok megfelelő információkkal, és alkalmazzák azokat a nevelő, fejlesztő és oktató munkájukban. A tanulók személyes és szociális képességeik felmérésére alkalmas módszereket, eszközöket, technikákat alkalmaznak a pedagógusok az intézményben. Az intézmény felkészült és törekszik személyre szabott nevelés -oktatás feladatainak ellátására a művészeti oktatásban, a hangszeren tanulók nehézségeinek kezelésére, a tehetséges gyermekekkel való külön foglalkozásra, zenekari munkába való bevonásra. A hagyományteremtő szándékú rendezvények (Presto koncertek) is ezt célozzák meg.

### **3. Eredmények**

Fejleszthető területek:

A belső és külső mérési eredmények kerüljenek felhasználásra az intézményi önértékelés eljárásában.

Kiemelkedő területek:

Az intézmény nevelési és oktatási célrendszeréhez kapcsolódóan kiemelt tárgyak oktatása eredményes (versenyeredmények, felvételi eredmények, stb.). A pedagógiai folyamatokat átgondolják, megtervezik, levonják a megfelelő konzekvenciát és megalkotják a tehetséggondozáshoz szükséges terveket.

### **4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció**

Fejleszthető területek:

A munkaközösségek bevonásával történjen a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése, értékelése Kétirányú információáramlás támogató kommunikációs rendszer kialakítása (vezetők és a pedagógusok között) A vezetőség (intézményvezető, intézményegység vezető és helyettesei) tagjai között feszülő ellentét konszenzuson alapuló feloldásának kidolgozása. A tanszakokon átívelő, intézményi szintű együttműködések hatékonyabbá tétele. .

Kiemelkedő területek:

Belső továbbképzések, tanszaki koncertek, bemutató foglalkozások, testvér intézménybe tett látogatások teszik lehetővé, hogy a pedagógusok tanulhassanak egymástól, és ösztönözve érezzék magukat pedagógiai ismereteik szinten tartására, fejlesztésére. Belső kapcsolatok terén erős a tanszaki munkaközösségi szintű kapcsolati háló. Pedagógus és szülői összefogás erejének kihasználása.

### **5. Az intézmény külső kapcsolatai**

Fejleszthető területek:

Rendszeresen megtörténjen a kiemelt kulcsfontosságú partnerek igényeinek, elégedettségének megismerése. Az intézményen belül, a külső kapcsolatok érdekében folyó szakmai (formális és nem formális) párbeszédet állandó napirenden tartása. A múltban több külföldi kapcsolatot ápolt az intézmény, melyet érdemes lenne újraéleszteni, vagy újabbakat keresni.

Kiemelkedő területek:

Az intézmény pedagógiai programjával összhangban a vezetés irányításával megtörténik a külső partnerek azonosítása, köztük közülük a kulcsfontosságú partnerek kijelölése. Fontosnak tartják a hagyományait, azok megjelennek az intézmény alapszabályzatában, tetten érhetők a szervezet működésében, és a nevelő-oktató munka részét képezik. Az intézmény több platformon tájékoztatja külső partnereit (helyi TV, honlap, helyi média, e-mail. Tájékoztatási kötelezettségének a jogszabálynak megfelelő módon tesz eleget.

## **6. A pedagógiai munka feltételei**

Fejleszthető területek:

Az intézményben az intézkedési tervnek megfelelő fejlesztés biztosítása, az épület állagának megóvása és felújítása is létfontosságú. Főleg az épület belső állaga nagy kívánnivalót maga után – a fenntartó, működtető feladata elsődlegesen ennek az állapotnak a megszüntetése, mert így hiányosak a mindennapi hatékony működéshez szükséges tárgyi (környezeti) feltételek.

Kiemelkedő területek:

Továbbképzésekre, megújulásra lehetőséget teremtenek, a vezetőség támogató ebben és megteremti a feltételeket. A legjobb gyakorlatok eredményeinek bemutatására, követésére, alkalmazására nyitott a tantestület és az intézményvezetés. A vezetőség igyekszik megragadni azokat a lehetőségeket, amelyek a szervezeti feltételeket javíthatják. Az intézményben dolgozók ismerik és ápolják az intézmény tradícióit, nyitottak új hagyományok megteremtésére (pl a 100 éves évforduló alkalmával szervezett programok).

## **7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés**

Fejleszthető területek:

A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, intézkedési terv) követhetőek legyenek a pedagógiai program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök. A kor, a társadalmi környezet kihívásainak megfelelően érdemes lenne számba venni azokat a zeneoktatás, művészeti nevelés adta lehetőségeket, melyeket felvállalva, az intézmény nem

csak a zenei tehetségek gondozását, hanem a speciális nevelési igényű, részképességzavaros, illetve egyéb képességbeli eltéréseket mutató gyermekek fejlesztését is végezhetné.

**Kiemelkedő területek:**

Az intézményben folyó szakmai munka eredményeit, jó gyakorlatait Bázisiskolaként bemutatják, megosztják a tágabb szakmai közösséggel. Több szakmai szervezetnek is tagja az intézmény (pl.:MZMSZ)<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Oktatási Hivatal Intézményi tanfelügyelet értékelése 2017.

## Vezetői program

Az intézményvezetői pályázattal párhuzamos zajlik az intézményátszervezés is. Megszűnik a középfokú oktatás és névváltozás történik. A nevelőtestületi értekezleten elfogadottak szerint szeptembertől Csermák Antal Zeneiskola Alapfokú Művészeti Iskola néven működik tovább az intézmény. Fentieket figyelembe véve a vezetői program az átszervezést követően a zeneiskola életének megszervezéséről és a feltárt problémák javításáról kell, hogy szóljon.

### “Válságmenedzsment” - intézményátszervezés és felújítás

Az újonnan megbízott vezetőknek két nagyon fontos és sürgős feladatot kell hatékonyan megoldania. Mindkettő már a megbízás átvételét megelőzően és az átadás-átvétel során is jelentős terheket ró az intézményre.

Az intézményátszervezésből adódó feladatok:

- Az iskola alapidokumentumainak (SzMSz, PP, Házirend és mellékleteik, önértékelés elvárásrendszere, szabályzatok) a hatályos jogszabályoknak megfelelően történő elkészítése, figyelembe véve az intézmény sajátosságait és a külső-belső igényeket.
- Intézményvezetés rendszerének megszervezése. Intézményvezető-helyettesek kiválasztása, munka-, feladat-, felelősségi körök meghatározása. Vezetési struktúra kialakítása.

Jelentős igény a programok, rendezvények szervezetségének és az iskola marketingjének javítása. Vezetői szinten szükséges kiválasztani a felelősét a területnek. Marketing stratégia kidolgozása a következő évekre. Növelni kívánom az iskola média megjelenéseinek számát, szoros kapcsolatot kívánok kiépíteni a helyi sajtó és média képviselőivel. Iskola weboldalának frissítése, közösségi média bevonása, Facebook oldal mellett más területeken (Twitter, Instagram, stb.) is megjelenni.

Az épület belső felújítása miatti feladatok:

- A tanulás külső helyszíneken történő megszervezésének előkészítése.
- Egyeztetés a befogadó iskolákkal, tantermek és a tanítási időpontok pontosítása.
- A tanításhoz szükséges eszközök biztosítása (logisztika).
- Főtárgyi órák és csoportos órák órahálójának tervezése, tanszakok elhelyezése, egyeztetés a tanárokkal.
- Adminisztrációs-, kapcsolattartási rend kidolgozása.
- Szülők és diákok folyamatos tájékoztatása (szülői értekezletek, fórumok, weboldal, közösségi háló).
- Kiköltözés ütemtervének elkészítése, egyeztetés, kapcsolattartás a fenntartóval és az önkormányzattal.

A növendék létszám megtartása érdekében, a szülők diákok pontos tájékoztatása a tanárok bevonásával. A szeptemberi "pótbeiratkozás" hangsúlyozottabb szerepet kap. Augusztusban jól elő kell készíteni médiában megjelenő információkkal, a személyes kapcsolatok felhasználásával.

Hagyományos rendezvényeink helyszínének/helyszíneinek biztosítása. Fontosnak tartom, hogy az átmeneti tanév során is megrendezésre kerüljenek hagyományos programjaink, versenyek. A rendkívüli tanítási év munkatervének körültekintő elkészítése és a munkaterv megvalósításának biztosítása közös cél kell, hogy legyen.

Visszaköltözés előkészítése. A tanítási év folyamán az épület átalakulását nyomonkövetve tervezhetővé válik a későbbi hangszeres és csoportos oktatás elhelyezése. Elkezdődhet a teremrend kialakítása, költözés logisztikai biztosítása, a felújított zeneiskola "belakása".

## Rövidtávú tervek

Fontos feladatnak tartom az információáramlás-átadás javítását az intézményen belül, szeretném visszaállítani a havi tanszakvezetői értekezletek rendszerét. Ez a fórum a legfontosabb, hogy az információk a felső vezetés felől a középvezetés felé és ellenkező irányban is áramoljanak. Fontos, hogy a tanszakvezetők rendelkezzenek az iskolát érintő minden olyan információval, amely a szakmai munkát befolyásolja, befolyásolhatja, ne

formális, hanem informális értekezletet tartsunk. Szükség- és igény szerint megszervezett nevelőtestületi értekezleten a vezetés naprakész információval támogassa a pedagógusok szakmai munkáját, a zeneiskolai programok megvalósítását. Beszámoljon egy adott időszak eredményeiről, sikereiről, elismerje a pedagógusok intézményben végzett munkáját.

A fentiekhez hasonlóan fontos feladat a nevelőtestület közösséggé formálása, a munkahelyi légkör javítása. Hasznos lenne a zeneiskolában dolgozó pedagógusok számára közös szakmai tréningeket szervezni, továbbképzések, szakmai napok, órabemutatók segítségével. Elengedhetetlen a jó gyakorlatok nevelőtestületen belüli megosztása. A továbbképzésen részt vett kollégák a nevelőtestület előtt számoljanak be megszerzett új ismereteikről, tapasztalataikról. Szakmai-baráti látogatások szervezése hasonló méretű zeneiskolákba tapasztalatszerzés és kapcsolatépítés céljából elősegítheti a szakmai konzultációt és új belföldi partnerkapcsolatok kiépítését. Kiemelkedő kapcsolatot ápolok a budapesti Tóth Aladár Zeneiskola és a győri Liszt Ferenc Zeneiskola vezetőségével, vonós tanszakunk a budapesti Solti György Zeneiskolával. Első körben velük lehet még szorosabbra vonni a kapcsolatot. Nevelőtestület és alkalmazotti közösség számára közös programok szervezésében látom a megoldást. Ilyenek lehetnek például kirándulások, csapatépítő tréningek, közös szórakozás, például szülők-nevelők bálján, amely a szülőkkel is szorosabbra vonhatja a kapcsolatot és korábban komoly hagyománnyal rendelkező esemény volt..

Külföldi kapcsolataink frissítésének lehetőségét meg kell vizsgálni. Szakmailag is szerencsés lenne ezen kapcsolatok újbóli megerősítése szakmai látogatásokkal, közös rendezvényekkel. Itt pályázati források keresése szükséges az anyagi fedezet előteremtéséhez, szeretném felhasználni kapcsolataimat.

Szülők bevonására az iskola életébe a korábbi bekezdésben már tettem említést. Ezen felül nyitott tanórák tartásán keresztül szeretném biztosítani, hogy a szülők tájékozódhassanak a zeneoktatás módszereiről, betekinthesse az órákon folyó tevékenységekbe, jobban megismerjék a gyermekeik tanárait. Ezzel csökkenthetjük a konfliktushelyzeteket és az otthoni gyakorláshoz is segítséget kapnak a szülők és gyermekeik.

Növendékhangversenyek szervezésével szintén lehetőség nyílik a szülők iskolai életbe bevonására, valamint ennek segítségével növendékeink fellépési rutint szerezhetnek. Minden hónapban növendékhangversenyen mutatkozzanak be az iskola azon növendékei, akik

rendelkeznek színpadképes produkcióval. Ez a koncertlehetőség a tehetségek felfedezéséhez és a figyelem rájuk irányításában is segítségünkre lehet.

Zeneiskolánk képzési kínálatának színesítése céljából új tantárgyak bevezetésére is gondoltam. Iskolánkban két kolléga rendelkezik jazz szakos végzettséggel. Rájuk és munkájukra számítva szeretném bevezetni a jazz zongora- és ütő-szakot a képzési palettánkra. Ez a fenntartó számára nem jelent többletköltséget, alapidokumentum módosítással megoldható. A jazz oktatás bevezetése nem csak Veszprém, de a régió számára is hordoz előnyöket. Népzene tanszakunkon a képzési területek színesítése céljából népi fűvós hangszer oktatását szeretném elindítani. Itt fejlesztésre van szükség, új kollégát kell felvenni, ami a fenntartó számára többletköltséggel jár. Fontos számomra ez a zenei terület is, mely a hangszeres oktatás mellett a diákokat a népi hagyományokkal is megismerteti.

Támogatom, hogy növendékeink minél nagyobb számban vegyenek részt a társas zenélésben. Fontosnak tartom, hogy a zeneiskolában tanuló diákok megszerzett hangszeres tudásukat ne csak egyéni képzésben kamatoztathassák, hanem kamaracsoportok, énekkarok, együttesek, zenekarok munkájából is aktívan kivegyék részüket. A zeneiskolai munka elsősorban az “értő közönség” neveléséből és a tehetségek felfedezéséről, gondozásáról szól, de a zenei együttesekben való zenélés komoly közösségépítő erővel is bír.

## Hosszú távú program

Szinte természetes, hogy az iskola tanárait és növendékeit (zenekarok, együttesek) bevonjuk az Európa Kulturális Fővárosa 2023 programjainak megvalósításába. Keresnünk kell kapcsolódási pontokat a zeneiskolában működő együttesek, zenekarok és az EKF projekt rendezvényei között. Szerencsés lenne, ha nem csak tanáraink önálló művészeti tevékenységüként vennének részt a rendezvényeken, hanem zeneiskolai csoportok is bemutatkozhatnának tanáraink támogatásával, együttműködésével.



Vezetői tevékenységem fő célkitűzései:

- megőrizni a zeneiskola hagyományait
- támogatni az innovatív pedagógusok munkáját
- biztosítani a zeneiskolában folyó szakmai munka feltételeit
- növendékeink számára nyugodt, barátságos szakmai környezetet biztosítani
- támogatni a pedagógusok tanári és művészi munkáját
- a pályakezdő pedagógusok beilleszkedésének támogatása
- a nevelőtestület bevonása a köznevelés megújító folyamataiba
- szakmai partnerek azonosítása
- innovációs folyamatok megvalósítása
- eszközfejlesztés, infrastruktúra fejlesztés
- szakmai módszertani fejlesztések

A nevelőtestület motiválása

- azonos lehetőségek biztosítása
- elismerés különböző formáinak alkalmazása
- egyénileg tervezett továbbképzések támogatása
- helyben megvalósuló továbbképzések biztosítása

Iskolánkban a magas színvonalú pedagógiai munka megvalósítását kiemelt feladatnak tekintem. Ennek érdekében készítettem el vezetői programomat és ennek szellemében kívánom irányítani a nevelőtestület munkáját. Munkámat vezetőtársakkal közösen, együttműködésben fogom végezni.

Feladataim

A jövőben is meg fogom tartani a professzionális munkavégzés iránti motivációmot. Kihasznllok minden továbbképzési lehetőséget, mely a vezetői kompetenciáimat erősíti. Továbbra is aktívan részt fogok venni a szakmai szervezetek munkájában. A megszerzett információkat megosztom kollégáimmal és felhasználom a zeneiskola vezetése során a külső és belső változásokra történő felkészülés és a megoldások kidolgozása során.

A jövőben is számítok vezetői munkámmal kapcsolatban kollégáim véleményére. Igyekszem kritikus szemmel vizsgálni erősségeimet és hiányosságaimat és a szükséges korrekciókat végre kívánom hajtani. Példát mutatok a pedagógus etikai normák alkalmazásának területén.

Kollégáimnak példát mutatok abban, hogy

- a tanári munka mellett tanulni, képezni tudjuk magunkat,
- képesek vagyunk megvalósítani elképzeléseinket, ötleteinket,
- többet teszünk az iskoláért, a közösségért.

Vezetőként is példát mutatok abban, hogy:

- jó döntéseket hozok,
- felelősséget vállalok kollégáimért,
- megfelelően kezelem a konfliktusokat,
- motiválok,
- ellenőrzök,
- elismerek,
- célokat tűzök ki,
- meghallgatom Őket,
- jó példával járok előttük.

Ilyen módon hiteles vezetővé válhatok.

## Összegzés

Az iskola hagyományainak tiszteletével és új hagyományokat teremtve, az oktatáspolitikai változásainak figyelembe vételével, demokratikus stílusban kívánom a zeneiskolát vezetni. Célom, hogy a zeneiskola közösségi téren megerősödjön. Legfontosabb partnereink a diákok, ezért számukra barátságos légkörű, élményalapú oktatást szükséges nyújtani. Fontos, hogy az intézmény a pedagógusok számára is biztonságos, kiszámítható életpályát tudjon biztosítani. A megvalósításhoz szükségem van minden kolléga és alkalmazott segítségére. A kollégák, a szülők és a fenntartó támogatásában bízva nyújtom be pályázatomat.

Veszprém, 2019. március 18.

  
Uher Bertalan

SZEMÉLYI ADATOK **Uher Bertalan**BETÖLTENI KÍVÁNT  
MUNKAKÖR**Intézményvezető**

## SZAKMAI TAPASZTALAT

2012. 07. 01.–jelenleg

**Intézményegység-vezető**

Veszprémi Zeneművészeti Szakgimnázium és Alapfokú Művészeti Iskola, Csermák Antal  
AMI Intézményegysége  
Megyeház tér 5., 8200 Veszprém  
<http://zenede.hu>

Tevékenység típusa vagy ágazat Alapfokú művészetoktatás

2015. 01. 01.–jelenleg

**Mesterpedagógus**

Veszprémi Zeneművészeti Szakgimnázium és AMI

2002. 08. 26.–2012. 08. 31.

**Ének-zene tanár**

Öveges József Szakképző Iskola Gimnázium és Kollégium, Balatonfűzfő  
<http://oveges-szi.hu>

Tevékenység típusa vagy ágazat Középfokú oktatás

1991. 08. 26.–jelenleg

**Trombitatanár, számítógépes-zene tanár**

Csermák Antal AMI

Tevékenység típusa vagy ágazat Alapfokú művészetoktatás

## TANULMÁNYOK

2011. 09. 01.–2013. 05. 09.

**Okleveles trombitatanár**

Széchenyi István Egyetem Varga Tibor Zeneművészeti Intézet, Győr

2003. 09. 01.–2005. 06. 13.

**Közoktatási vezető**

Veszprémi Egyetem Tanárképző Kar, Veszprém

1988. 09. 01.–1991. 06. 24.

**Zeneiskolai trombitatanár**

Liszt Ferenc Zeneművészeti Főiskola Győri Tagozata, Győr

## SZEMÉLYES KÉSZSÉGEK

Anyanyelve magyar

Idegen nyelvek

	SZÖVEGÉRTÉS		BESZÉD		ÍRÁS
	Hallás utáni értés	Olvásás	Társalgás	Folyamatos beszéd	
angol	B1	B1	B1	B1	B1

Szintek: A1 és A2: Alapszintű felhasználó - B1 és B2: Önálló felhasználó - C1 és C2: Mesterfokú felhasználó  
Közös Európai Nyelvi Referenciakeret

**Kommunikációs készségek** Jó kommunikációs, konfliktuskezelő, alkalmazkodási készség, csapatszellem jellemez.

**Szervezési/vezetői készségek** A korábbi években pedagógusi és vezetői munkám során a következő készségeim fejlődtek:  
 -kommunikációs -,  
 -konfliktuskezelő készség,  
 -csapatszellem,  
 -előadói készség.

**Munkával kapcsolatos készségek** A munkám során  
 -demokratikus vezetői stílussal,  
 -jó stressz tűrő képességgel,  
 -jó szervező-,  
 -kezdeményező-,  
 -alkalmazkodó készséggel rendelkezem.  
 Lojális, következetes, objektív, rugalmas, kitartó és igazságos vagyok.

Digitális készségek

ÖNÉRTÉKELÉS				
Információ-feldolgozása	Kommunikáció	Tartalom létrehozása	Biztonság	Probléma-megoldás
mesterfokú felhasználó	mesterfokú felhasználó	mesterfokú felhasználó	mesterfokú felhasználó	mesterfokú felhasználó

Digitális készségek - Önértékelő táblázat

Számítástechnikai szoftverüzemeltető

OKJ-s Számítástechnikai szoftverüzemeltető végzettséggel rendelkezem. Kitűnően kezelem a különféle számítógépes alkalmazásokat. Kis számítógépes hálózatokat tudok felügyelni, üzemeltetni. IKT eszközök oktatásban történő felhasználását támogatandó, ez irányú továbbképzéseket vezettem.

Járművezetői engedély(ek) B

**KIEGÉSZÍTŐ INFORMÁCIÓK**

**Tagságok** Közoktatási Szakértők Országos Egyesülete  
 Veszprém megyei tagozat titkára  
 Magyar Zeneiskolák és Művészeti Iskolák Szövetsége  
 Veszprém megyei elnök és az országos elnökség tagja  
 Magyar Művészetoktatásért Szakmai Szervezet

**Konferenciák** Minőségbiztosítás az alapfokú művészetoktatásban - Budapest, 2003.  
 TENEGEN konferencia - Budapest, 2010. március 25.

- Magyar Művészetoktatás Napja konferencia - Veszprém, 2010, április 26.
- "E-learning a hazai iskolák gyakorlatában" - Pécs, 2010. október 1-2.
- Minőségbiztosítás az alapfokú művészetoktatásban - Budapest, 2013. március 17.
- "Nézőpontváltás a művészetoktatásban" - Budapest, 2013. október 24.
- I. Mobil Eszközök az Oktatásban Konferencia - Veszprém, 2016. november 11-12.
- "EU-s pályázati lehetőségek a közoktatásban" - Budapest, 2017. április 27.
- II. Mobil Eszközök az Oktatásban Konferencia - Balatonfüzfő, 2017. november 11-12.
- IV. Digitális Zenepedagógiai és Szakmódszertani Konferencia - Veszprém, 2018. március 9-10.

**Kutatások / Projektek**

- TENEGEN - E-learning a közoktatásban projekt. Résztvevő országok: Anglia, Magyarország, Németország, Olaszország, Törökország 2009-2010.
- E-learning a zeneoktatásban  
Módszertani tanulmány az IKT alapfokú művészetoktatásban történő felhasználásáról. 2013. június.
- E-learning az alapfokú művészetoktatásban  
Módszertani ötlet bekerült a Digitális Módszertárba 2016. október 26.
- "Oktatási portál a zeneiskolában" jó gyakorlat Magyar Zeneiskolák és Művészeti iskolák Szövetsége 2016. november 8.
- "Mobil eszközök a trombitatanításban" Magyar Zeneiskolák és Művészeti iskolák Szövetsége 2018.

**Publikációk**

- "Közösségi oldalak az oktatásban" előadás (ppt) 2010.
- "Hálózatra hangolva" előadás (ppt) 2010.
- "ZeNetanulás" előadás (ppt) 2010.
- "Linux-Xindows" előadás (ppt) 2010.
- „E-Learning a Zeneoktatásban” szakdolgozat - Széchenyi István Egyetem Győr 2013.
- Pályázat a veszprémi Csermák Antal Zeneiskola települési értéktárba történő felvételére. 2014. (sikeres)
- „Intézményvezetők felkészítése az intézményi önértékeléshez, a tanfelügyeleti ellenőrzéshez és a pedagógus-minősítéshez kapcsolódó intézményvezetői feladatok ellátására” OH képzések 2015. (Tutor, tréner)
- Jogsabályi változások (előadás) Veszprémi Mesterpedagógus Klub 2016. március 31.
- Jogsabályi változások (előadás) Veszprémi Mesterpedagógus Klub 2016. október 19.
- „Oktatási portál a zeneiskolában” (jógyakorlat pályázat) Magyar Zeneiskolák és Művészeti Iskolák Szövetsége 2016. november
- „E-learning az alapfokú zeneoktatásban” (jógyakorlat pályázat) Digitális Módszertár 2016. október
- „eTankönyv – elektronikus tananyagfejlesztés keretrendszerben” IT Study Továbbképzés 30 óras, 2015. június (tréner, tutor)
- „IKT utazásom – eLearning a zeneiskolában” előadás 2016. szeptember 3.
- Pályázat "Káté István munkássága" települési értéktárba történő felvételére. 2017. január (sikeres)
- "Oktatási Hivatal Bázisintézménye" pályázat 2017. január (sikeres)
- Magyar Alapfokú Művészetpedagógiai Értéktár pályázat "Csermák Antal Zeneiskola 2018. (sikeres)

**Képzések**

- Előadóként közreműködtem:
- "Musica Futura" Számítógép a zeneoktatásban akkreditált továbbképzés sorozat. Metronom Kht. Budapest, 2006-2009.
- "Intézményvezetők felkészítése az intézményi önértékeléshez, a pedagógiai-szakmai ellenőrzéshez és a pedagógusminősítéshez kapcsolódó intézményvezetői feladatok ellátására" Oktatási Hivatal - 2015. március-2015. november
- "Pedagógusok felkészítése a tanfelügyeleti ellenőrzésre és a pedagógusminősítési eljárásban való

részvételre" Oktatási Hivatal - 2015. március-2015. november

"Elektronikus tananyagfejlesztés keretrendszerben" IT-STUDY Gödöllő, 2015. június-augusztus

"Találkozás Kodályal egy virtuális világban" Metronom Kht. Budapest, 2018. június

"Pedagógusok felkészítése a tanfelügyeleti ellenőrzésre és a pedagógusminősítési eljárásban való részvételre" Oktatási Hivatal - 2018. szeptember-október

"Találkozás Kodályal egy virtuális világban" Metronom Kht. Budapest, 2018. november

#### Elvégzett továbbképzések

"Musica Futura számítógép a zeneoktatásban"

„A szinopszistól az e-learning tananyagig"

„E-learning - a jövő iskolája"

"Tananyagok szabad felhasználású adatbázisa"

„E-tankönyv elektronikus tananyagfejlesztés keretrendszerben"

„Interaktív tábla az oktatásban"

„A Kötelező Intézményi Minőségirányítási Program (IMIP) felülvizsgálata"

„Tanügy-igazgatási auditor képzés"

„A zeneoktatás megújításának lehetőségei a köznevelés átalakuló rendszerében"

„Szakértők felkészítése a pedagógusminősítésre – blended továbbképzés"

„Tanfelügyeleti szakértők felkészítése pedagógiai-szakmai ellenőrzésre – blended továbbképzés"

„Mesterpedagógusok felkészítése a tanfelügyelői, minősítői és egyéb szakértői feladatok ellátására (tudásmegújító továbbképzés) – a pedagógiai minőség szolgálatában"

„Felkészítés a pedagógiai-szakmai ellenőrzések (tanfelügyelet) és pedagógusminősítési eljárások minőségbiztosítási tevékenységére – blended learning (vegyes képzés) típusú továbbképzés minőségbiztosító szakértők számára"

„Mobil eszközök az oktatásban"

"Mesterpedagógus fokozatot célzó minősítési eljárásokhoz kapcsolódó szakértői feladatokra felkészítő képzés"

"A hatékony köznevelési vezető kelléktára"

"Innovatív tanár, kreatív osztályterem"

## Nyilatkozat

Alulírott Uher Bertalan pályázatot nyújtok be a KÖZIGÁLLÁS honlapján (<https://kozigallas.gov.hu/pages/jobviewer.aspx?ID=zsni6q17g9>) 2019. február 25-én megjelent TK/178/00518-1/2019 pályázati azonosítószámú pályázati felhívás alapján a Veszprémi Zeneművészeti Szakgimnázium és Alapfokú Művészeti Iskola (OM azonosító: 040155, cím: 8200 Veszprém, Megyeház tér 5.) intézményvezető (magasabb-vezető) beosztás ellátására.

Nyilatkozom arról, hogy hozzájárulok a teljes pályázati anyagom – az eredetivel teljesen megegyező – sokszorosításához, továbbításához (harmadik személlyel közléséhez).

Veszprém, 2019. március 17.



Uher Bertalan

pályázó



## Nyilatkozat

Alulírott Uher Bertalan pályázatot nyújtok be a KÖZIGÁLLÁS honlapján (<https://kozigallas.gov.hu/pages/jobviewer.aspx?ID=zsni6q17g9>) 2019. február 25-én megjelent TK/178/00518-1/2019 pályázati azonosítószámú pályázati felhívás alapján a Veszprémi Zeneművészeti Szakgimnázium és Alapfokú Művészeti Iskola (OM azonosító: 040155, cím: 8200 Veszprém, Megyeház tér 5.) intézményvezető (magasabb-vezető) beosztás ellátására.

Nyilatkozom, hogy hozzájárulok személyes adataim pályázattal összefüggő kezeléséhez, továbbításához.

Veszprém, 2019. március 17.



Uher Bertalan

pályázó