Intézményvezetői pályázat

az Emberi Erőforrások Minisztere által
a Közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény 20/A. § alapján a
Budapest XVII. Kerületi Bartók Béla Alapfokú Művészeti Iskola
intézményvezetői beosztás ellátására meghirdetett pályázatra

Készítette: Balogh Lázár
Budapest, 2020. március 5.

Tartalomjegyzék

Bevezetés 3
1. Helyzetelemzés 5
1.1. Telephelyeink (tárgyi feltételek) 6
1.2. Hangszercsere program (tárgyi feltételek) 9
1.3. Személyi feltételek 9
1.4. Az alapfokú művészetoktatás szerkezete, jövőképe és közösségformáló ereje 12
1.5. Az iskola szervezetének szerkezete 14
1.6. Eredmények 16
1.7. Hagyományaink 17
2. Fejlesztési terv 19
2.1. Szubjektív analízis 19
2.1.1. Erősségek 20
2.1.2. Gyengítő tényezők 20
2.1.3. Lehetőségek (Társadalmi és gazdasági környezet I.) 21
2.1.4. Veszélyforrások (Társadalmi és gazdasági környezet II.) 23
2.1.5. e-Kréta 24
2.2. Fejlesztési célok 25
Befejezés 26

Bevezetés

Kodály Zoltán zenei nevelési koncepciója olyan pedagógiai alapigazságokra épül, melyekre újra és újra emlékeztetni kell magunkat. A gyermek a legtökéletesebb művészi tárggyal találkozzon már óvodás kortól, és elsősorban annak befogadásával, gyakorlásával tegye magáévá zenei, művészi anyanyelvét. Amikor tehát művészi nevelésről beszélünk, legelőször annak tárgyáról kell beszélnünk, mert mit sem ér az egész intézményrendszer, ha megfeledkezünk küldetésünkről, hivatásunk lényegéről, arról az értékről, melyben egyszer hivatásunkat megtaláltuk.

Kodály Zoltán azért választotta a magyar népdalt a zenei nevelés első fokán, mert abban a gyermek rögtön tökéletes műalkotással találkozik. A népdal szövege és dallama legalább évszázados, de legtöbbször több évszázados alakulás, csiszolódás, hagyományozódás után kerül az óvodás és kisiskolás gyermek ajkára. A népdal mint drágakő válik tökéletessé ezalatt a hosszú idő alatt, benne tökéletes verselési, dallam- és formaalkotási törvényszerűségeket tesz magáévá, aki ezzel kezd foglalkozni. Tartalmában, a művészi kifejezésben pedig az emberiség legmagasabb szintű, legősibb közös kultúrájához, igazságaihoz kapcsolódik. Mindezt teszi úgy öt, hat vagy tíz évesen, hogy a saját életkorának tökéletesen megfelelő érzelmi, értelmi szinten vonódhat bele ebbe a kulturális kincsbe.

A felvilágosodást megelőző korokban a nevelésnek ez a módja természetes volt. Bár nem részesülhetett belőle mindenki, de amíg a nevelés alapjául a Biblia és az énekeskönyv szolgált, mellette otthon a mesék és családi történetek, akkor a gyermek a saját kultúrájának legmagasabb fokával találkozott, amint beszélni, énekelni kezdett, sőt már azelőtt. Akkor is igaz ez, ha kiterjesztjük mindezt térben és időben más kultúrákra.

Mai korunkra azonban az emberi tudás szerkezete teljesen megváltozott, és most épp megtapasztaljuk, hogy a tudás megszerzésének és átadásának módjai is az emberiség életében soha nem látott új formákat öltenek. Ennek a változásnak, mely a posztmodern megjelenésével kezdődött, minden elemét érezzük iskoláinkban. Hiszen a tudásunk szerkezete, a különféle tudásterületek extrém specializációja megkívánja, hogy bizonyos dolgokat, elsősorban a természet- és társadalomtudomány igazságait újra és újra megtanuljuk, mindig az adott életkornak megfelelő szinten. Ez az újratanulás pedig, ahogy egyre mélyül, úgy válik egyre speciálisabbá. Ennek a tudásszerkezetben létrejött változásnak a következményei igen súlyosak. A közös tudás, a közös kultúra helyén látszólag értékpluralizmus jelent meg, miszerint a posztmodernt is elhagyó korunkban kvázi önmagunknak választhatunk kultúrát. Ez a mindent-választható állapot azonban nem felszabadít, hanem rettenetes szorongást okoz.

Nem tudjuk mi a teendő, ha valaki megszületik vagy meghal a környezetünkben, ha extrém érzelmeket élünk át, bánatunk vagy örömünk van, szeretünk vagy gyűlölünk, sőt sokszor egy egyszerű döntési helyzetben is lebénulunk. Az emberi élet alapkérdései és alapélményei nem lettek egyszerűbbek és nem választhatók. A tudásunk ezekről lehet specializált, de az átélésük nem lesz az, az komplex és egész személyiséget átható lesz minden esetben.

Erre a szorongásra kétféle választ adhatunk. A tömegkultúra lassan száz éve próbál közös nevezőre hozni mindannyiunkat, és ez a globalitásélmény úgy felgyorsult az elmúlt két évtizedben, hogy meggyőződésem, új korszakba vitte az emberiséget. Ugyanazt a tévésorozatot nézzük itthon, mint amerikai vagy ázsiai kortársaink, sokszor ugyanazt esszük és isszuk, értjük a poénokat is nemhogy Európán belül, de sokszor egészen megdöbbentően globálisan. Megtehetjük tehát, hogy közös választ adunk személyes kérdéseinkre. Sokszor erre szükség is lehet. Azonban egy ennyire globalizált, egybefonódó világban egyre inkább felértékelődik, ami személyes, emberi, lokális.

Elérkeztünk tehát ahhoz a ponthoz, ahol nekünk, pedagógusoknak, különösen művészetet oktató pedagógusoknak a legnagyobb a felelősségünk. Mert a mi feladatunk olyan értékeket felmutatni, amelyek egy kiegyensúlyozott, boldog, társadalmilag hasznos élethez nélkülözhetetlenek. Aki ezzel foglalkozik, annak a számára ezt talán nem is kell tovább kifejtenem, elég, ha egészen véletlenszerűen itt felsorolok néhány nevet. Bach, Bartók, Arany, Munkácsy, Dosztojevszkij, Petőfi, Brunelleschi, Dante, Homérosz, Mozart, Rembradt. Ha Kodály koncepcióját követve, a művészi átélés és megvalósítás útján ismeri meg a gyermek azt a kultúrát, amit mi felkínálunk, akkor az a sajátjává válik. Ehhez persze először ezt nekünk kell sajátunkká tennünk, és átélnünk.

Amikor megpályázom a Bartók Béla AMI intézményvezetői megbízatását, ez az egyetlen motivációs hajtóerő, ami erre ösztönöz. Nem ismerek mást, aki ilyen sok oldalról megismerte volna az alapfokú művészetoktatást belülről. Ám nem ez motivál, hanem az a hit, hogy olyan, az emberi élethez nélkülözhetetlen értékeket adunk át nap mint nap, óráról órára, melyek nélkül nem érdemes élni, és nem is lehetséges teljes életet élni. Azok a kortárs pedagógiai irányzatok, melyek az élményalapú készségfejlesztésre, együttműködésre ösztönző problémamegoldásra és nem pusztán az elméleti, frontális tudásátadásra építenek, valójában mind a művészetoktatásban gyökereznek. Amikor egy gyermek művészeti órán vesz részt, ott kizárólag a legmagasabb szellemi és szakmai szintű tárggyal találkozik, melyet saját aktív részvételével, belsővé téve, átélve, saját személyiségét hozzáadva, azt kiteljesítve és egyben fejlesztve sajátít el. Ami a hangszertanulást illeti, ez valójában évszázadok óta így működik, intézményesített formában Magyarországon pedig XIX. század vége óta. Ennek az

intézményrendszernek a működtetése, fenntartása, fejlesztése, propagálása szűkebb környezetünk és az egész magyar társadalom elemi érdeke.

1. Helyzetelemzés

A Bartók Béla Alapfokú Művészeti Iskola története egy egészen lenyűgöző, egyenesen felfelé törő fejlődés. A kis kerületi zeneiskolában egyre több tanszak, kórus, zenekar működött, és már a 70-es, 80-as években olyan súllyal vett részt a XVII. kerület kulturális életében, ami az egész országban különlegesnek számított. A Pesti úti épület birtokbavétele és a társművészeti tanszakok elindulása után pedig az intézmény az ország egyik legnagyobb művészeti iskolájává vált.

A növekedés itt nem állt meg, ami részben annak is köszönhető, hogy a XVII. kerület a főváros egyik legdinamikusabban növekvő kerülete, és az újonnan érkezők között sok a kisgyerekes család, akiknek fontos gyermekeik művészetei nevelése is. Az iskola kínálatában ezért újabb is újabb gyönyörű színek jelentek meg. A legfrissebb, tehát az elmúlt 10 év bővítései révén a klasszikus zenei ágon elindulhatott a hárfa és a klasszikus ütő oktatás. A jazz-zenei ágon belül a meglévő jazz-dob, jazz-gitár és basszusgitár mellett elindulhatott a jazz-zongora, jazz-hegedű és jazz-szaxofon oktatási is, így szükségessé vált az önálló jazz tanszak elindítása. Ugyanez történt a népzenei ágon is, ahol a fúvós és vonós hangszerek mellett népi ének, citera és cimbalom oktatás is zajlik az immár önálló népzene tanszakon. A társművészeti ágon a meglévő képzőművészet és klasszikus balett tanszakok mellett fokozatosan fejlődött a néptánc oktatása, ahol most már négy együttes működik korosztályok szerinti felosztásban.

Az iskola tanszaki szerkezete jelenleg a következőképpen fest:

- Akkordikus tanszak (gitár, hárfa, klasszikus ütő)
- Billentyűs tanszak (orgona, zongora, korrepetíció)
- Fafúvós tanszak (fuvola, furulya, oboa, klarinét, szaxofon)
- Jazz tanszak (jazz-gitár, jazz-basszusgitár, jazz-dob, jazz-hegedű, jazz-szaxofon, jazz-zongora; jazzelmélet, Seventeen Big Band)
- Népzene tanszak (népi ének, citera, népi fúvósok, népi vonósok, cimbalom, kórus)
- Rézfúvós tanszak (kürt, trombita, harsona, tenorkürt, baritonkürt, tuba)

- Társművészeti tanszak (klasszikus balett és kötelező tárgyai, néptánc és kötelező tárgyai, a képző- és iparművészeti ág fő- és kötelező tárgyai, színművészeti ág fő- és kötelező tárgyai)
- Vonós tanszak (hegedű, cselló, nagybőgő; Tücsökzenekar, Ifjúsági Vonószenekar)
- Zeneismeret és vokális tanszak (magánének, szolfézs, zeneirodalom; kórus)

Vannak persze határterületek, hiszen a néptáncosok valójában a népzenészekkel dolgoznak közösen, nem a társművészeti tanszak többi növendékével, a zenekarokban pedig szinte mindig több tanszak növendékei játszanak közösen, különösen tekintettel a fúvószenekarokra, melyeket a fenti felsorolásból ki is hagytam (Előképző zenekar, Piccolino Fúvószenekar, Ifjúsági Fúvószenekar).

Ez a bőséges kínálat szinte egyedülálló az országban, különösen azokon a területeken, ahol nem is jellemző az alapfokú oktatás: nem tudok róla, hogy például jazz-hegedűt bárhol lehetne még alapfokon tanulni, de közép és felsőfokon sem jellemző. Ami a szülői igényeket illeti, a bővítési lehetőségek és igények határtalanok. A most elérhető hangszerkínálatból bármelyiket lehetne még tovább bővíteni, nem is beszélve az olyan népszerű tanszakokról, mint a gitár a fuvola, a zongora vagy a jazz-dob. Ugyanakkor hiányzik az oktatási kínálatból például a fagott és a harmonika, melyek sok más alapfokú iskolában jelen vannak, és itt is lenne rá jelentkező.

1.1. Telephelyeink (tárgyi feltételek)

A dinamikus növekedésnek természetesen meg kellett teremteni a feltételeit. A Pesti úti székhely túlterheltsége sokáig szinte elviselhetetlen terhet jelentett az iskolának, különös tekintettel a Társművészeti tanszak tanulóira és pedagógusaira. Ezen az elmúlt időszak legnagyobb szabású fejlesztése segített, a Liget sor 45. alatt álló iskolaépület használatba vétele. Ez az eredetileg vendéglőnek, közösségi térnek épült villa, mely az ’50-es években rendőrségnek is helyet adott – erről tanúskodik az udvaron most felavatott kopjafa is – utoljára a Hősök Terei (most Gregor József) Általános Iskola telephelye volt, majd tíz évig üresen állt. Mikor 2017-ben Rákosmente Önkormányzata úgy határozott, hogy iskolánknak használatra átadja az épületet, és először beléptünk, nem gondoltuk volna, hogy ott egyszer tényleg tanítás lesz. Tóváriné Perémi Orsolya, az iskola intézményvezetője áldozatos, megalkuvást nem tűrő és fáradhatatlan munkájának köszönhető, hogy nemcsak alkalmassá vált az épület az oktatásra, hanem sikerült Rákosligeten egy gyönyörű villát poraiból feltámasztva a lehető legszebben,

eredeti szépségében helyreállítani – egyelőre csak a belső tekintetében. Ha most belépünk, rögtön megérezhetjük, hogy akik itt tanulnak és tanítanak, sajátjuknak érezhetik ezeket a termeket. Képzőművészeti, népzene és néptánc tanszakunk otthonra talált. Sok munka van még ezen a helyen, de a leglényegesebb részén már túl vagyunk, köszönhetően a Tankerületi Központ és az Önkormányzat támogatásának, valamint az áldozatkész szülői és pedagógusi közösségnek. Néha elgondolkoztunk, megér-e ennyi áldozatot és fáradságot ez a cél, de most már biztosan állíthatjuk, hogy nem dolgoztunk hiába. Ami még hátra van, azt is szeretnénk minél előbb megvalósítani.

Tóváriné Perémi Orsolya nem tapasztalat nélkül vágott bele ebbe a munkába, hiszen valami hasonló, emberpróbáló erőfeszítésre és összefogásra volt szükség akkor is, amikor a Pesti út 80. lett az iskola székhelye. Jó dolog a székhelyen tanítani, hiszen mindenki sajátjának érezheti a termét, a növendékek és szülők azonnal megérezhetik, hogy mit üzen az iskola, hogy milyen értékeket képvisel, és hogy itt biztonságban, otthonosan érezhetik magukat.

Rákosmente Budapest legnagyobb területű kerülete. A szülőknek óriási gondot jelent a gyerekek szállítása. Többek között saját szakdolgozati kutatásom is arra az eredményre jutott, hogy aki egy különórára jár, az elég valószínű, hogy többre is jár, ritka, hogy valakinek a művészeti iskola az egyetlen plusz feladata az általános iskola vagy a középiskola mellett, ez pedig folyamatosan megoldandó problémát jelent a szülőknek, különösen alsós korú gyermekek esetében. Ezért tartjuk fontosnak, hogy a kerület összes iskolájában jelen legyünk, hiszen a megkeresések folyamatosak. Még így is sokszor előfordul, hogy éppen az a hangszer vagy tantárgy nincs egy telephelyen, amelyet éppen keresnek, ezért is adtuk be legutóbbi intézményátszervezési kérelmünket, hogy kicsit nagyobb mozgásterünk lehessen.

Mint a telephelyekkel kapcsolatos ügyekért is felelős intézményvezető-helyettes, nagyon hálás vagyok a kerület összes iskolavezetésének a folyamatos és gördülékeny kapcsolattartásért, a kölcsönösen segítőkész problémamegoldásokért. Célom, hogy az összes telephelyünkön elérhessük azt a légkört, ami a székhelyen is megvan: ha belép egy növendék vagy egy szülő, érezze magát biztonságban, egy otthonos és befogadó környezetben, ahol megérezheti annak az értékrendnek az atmoszféráját, amit az iskola képvisel. Nagy örömmel tölt el, hogy partneriskoláink intézményvezetői mindig biztosítanak afelől, hogy a céljaink közösek, ugyanazoknak a gyerekeknek az érdekében dolgozunk. Szinte az összes iskolában ki is alakult az a szokásrend, ami lehetővé teszi a mindennapi működést, megvannak azok a termek és idők, ahol és amilyen keretben a zeneiskolai órák folynak. Vannak közös kihívásaink is, melyek nem a mi együttműködésünkből fakadnak, hanem a körülmények változásából, a mindennapos testnevelés, a kötelező hitoktatás, valamint a folyamatosan növekvő

gyereklétszámból adódóan. Ezek azonban olyan megoldandó problémák, melyekkel növendékeink kapnak még többet, lesznek még gazdagabbak. Meggyőződésem, hogy az eddig kialakított keretek jók, az elmúlt évek fejlesztései nem voltak hiábavalók, és így a további együttműködés is csak egyre jobb lesz. A zeneoktatáshoz elengedhetetlen és kötelező feltételek (pianínó, szekrény, mely alkalmas a zenelejátszó eszköz, kottatartó, kották, zongoraszék tárolására, tükör a falon, kottavonalas tábla) szinte valamennyi telephelyünkön adottak. Ahol nem, ott is folyamatban van ezek kialakítása.

Telephelyeink a következők:

001 Budapest XVII. Kerületi Bartók Béla Alapfokú Művészeti Iskola	1173 Budapest XVII. kerület, Pesti út 80.
002 Budapest XVII. Bartók Béla Alapfokú Művészeti Iskola Hősök terei telephelye	1172 Budapest XVII. kerület, Hősök tere 19-20
003 Budapest XVII. Bartók Béla Alapfokú Művészeti Iskola Diadal Úti telephelye	1172 Budapest XVII. kerület, Diadal utca 43-49.
004 Budapest XVII. Bartók Béla Alapfokú Művészeti Iskola Kép utcai telephelye	1174 Budapest XVII. kerület, Kép utca 14.
005 Budapest XVII. Bartók Béla Alapfokú Művészeti Iskola Szabadság Sugárúti telephelye	1171 Budapest XVII. kerület, Szabadság sugárút 32.
007 Budapest XVII. Bartók Béla Alapfokú Művészeti Iskola Sisakos sáska utcai telephelye	1171 Budapest XVII. kerület, Sisakos sáska utca 3.
009 Budapest XVII. Bartók Béla Alapfokú Művészeti Iskola Akácvirág utcai telephelye	1173 Budapest XVII. kerület, Akácvirág utca 49.
011 Budapest XVII. Bartók Béla Alapfokú Művészeti Iskola Újlak utcai telephelye	1173 Budapest XVII. kerület, Újlak utca 110.
012 Budapest XVII. Bartók Béla Alapfokú Művészeti Iskola Széchenyi utcai telephelye	1174 Budapest XVII. kerület, Széchenyi utca 1-7.
013 Budapest XVII. Bartók Béla Alapfokú Művészeti Iskola Erzsébet körúti telephelye	1171 Budapest XVII. kerület, Erzsébet körút 56.
014 Budapest XVII. Bartók Béla Alapfokú Művészeti Iskola Liget sori telephelye	1172 Budapest XVII. kerület, Liget sor 45 (hrsz: '130063')

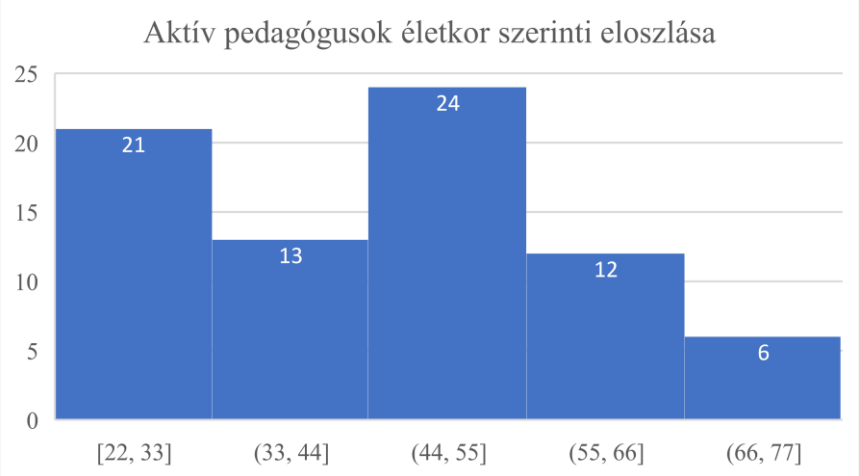
1.2. Hangszercsere program (tárgyi feltételek)

A tárgyi feltételek tárgyalása közben feltétlenül ki kell térnünk az elmúlt két tanévben megvalósult hangszercsere programra, mely eddig példátlan segítséget jelentett a művészeti iskoláknak. Hangversenytermünk zongorája és az idén érkezett és még érkezendő hangszerek régi nagy hiányokat orvosoltak most. Bízunk benne, hogy lesz folytatás, különösen a hangszerjavítások tekintetében, hiszen egy iskolai hangszer igénybevétele és amortizációja semmi máshoz nem hasonlítható.

1.3. Személyi feltételek

A Bartók Béla Alapfokú Művészeti Iskola alkalmazotti közössége 94 fő, ebből pedagógus 81 fő (közülük tartósan távol van 5 fő), iskolatitkár 2 fő, nevelő- és oktatómunkát közvetlenül segítő 4 fő, karbantartó 1 fő, portás 2 fő, takarító 4 fő.

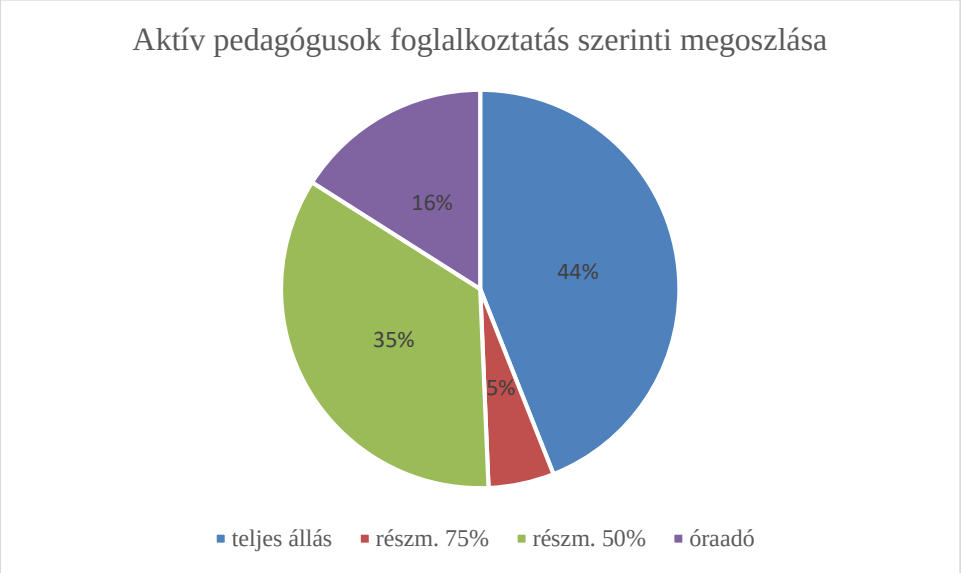
Bár országos szinten a pedagógushiány, különösen a fiatal pedagógusok hiánya és pályaelhagyása aggodalomra ad okot, iskolánk adataira nézve mi egyelőre nyugodtak lehetünk, hiszen az idősebb, nyugdíj előtt álló kollégák utánpótlása részben biztosítottnak tekinthető. Azért csak részben, mert a teljes szakos ellátottság iskolánkban is csak a nyugdíjas pedagógusok foglalkoztatásával megvalósítható, akiknek a felbecsülhetetlen tapasztalatára, felhalmozott szakmai tudására nagy szükségünk van.



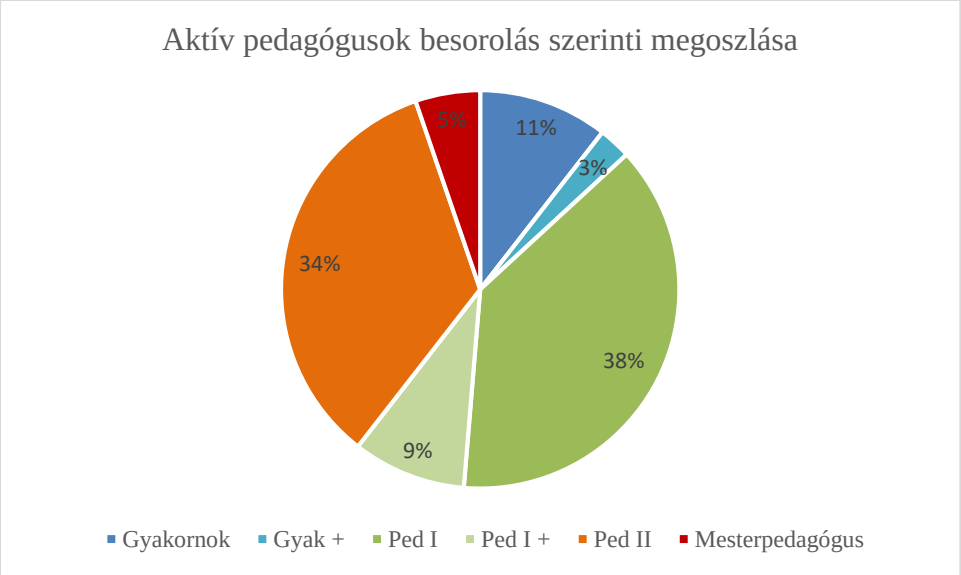
A szakos ellátottság tehát iskolánkban biztosítva van. Pedagógusaink legtöbbje lelkiismeretes tanár, aki jól ismeri saját növendékeit, egyéni fejlesztésüket szívén viseli. Emellett legtöbbjük nagyszerű művész is, akikkel Rákosmente rendezvényein, sőt sokakkal országos, nemzetközi jelentőségű eseményeken, koncerteken, fesztiválokon is találkozhatunk.

Vajon kire nézhetünk fel jobban: aki világhírű művészként sokak elismerését vívja ki a színpadon, galériákban, vagy aki a nézőtérről tanárként büszkén feltekint, aki generációkat terel a művészet megismerésének útján? Iskolánkban mindkét típusú művészre szükségünk van. Minél nagyobb tudású művész valaki, annál inkább tartozik azzal a környezetének, hogy át is adja a tudását. A Bartók AMI-ban tanítanak olyan művészek, akik komoly egyéni művészi karriert is magukénak tudhatnak a tanítás hivatása mellett, és olyanok is, akik egyéni ambícióikat félretéve, egykori lehetőségeiket feláldozva mindent a növendékeik, a tanítás, a gyerekek érdekében tesznek; és természetesen vannak olyanok is, akik számára mindig is a tanítás jelentette a legtöbbet, erre készültek már felsőfokú tanulmányaik közben is. Mindhárom csoport tagjaiban az a közös, hogy szívvel lélekkel, teljes személyiségükkel azon vannak, hogy a művészeti nevelés értékeit a legjobb tudásuk szerint adják tovább.

Ha ránézünk az aktív tanárok foglalkoztatás szerinti eloszlására, egy egészséges, jó munkamegosztást láthatunk, melyben körülbelül a tanárok fele a teljes vagy majdnem a teljes idejét az iskolának szánja, a többiek pedig félállásban vagy óraadóként dolgoznak – az óraadók között találjuk természetesen a nyugdíj mellett foglalkoztatottakat is, akiknek a munkáját nagy becsben tartjuk.



A minősítési eljárások gördülékenyen zajlanak az iskolában; nemcsak sikeresek, sőt példaértékű jó eredménnyel zárulnak, hanem legtöbbször jó hangulatú, ünnepi események, ahol iskolánk értékrendje, biztonságos otthonossága, tanáraink szakértelme ebben a formában is megmutatkozhat. Aktív pedagógusaink közül gyakornok 10 fő, pedagógus I. 41 fő, pedagógus II. 26 fő, mesterpedagógus 4 fő. A gyakornokok közül ketten még ebben az évben leteszik minősítő vizsgájukat, a pedagógus I. fokozatból pedig heten lefolytatják a pedagógus II. fokozatot célzó minősítési eljárást. Őket jelöltem az alábbi ábrán gyak+, illetve Ped I+ jellel. A pedagógus II. fokozatban jelennek meg azok a nyugdíjasok is, akik óraadóként dolgoznak.



A négy mesterpedagógus közül ketten a szó valódi értelmében innovátorok, mesterprogramjuk az országban egyedülálló szakértelemről és elkötelezettségről tanúskodik. Két fő pedig szakértő, akik közül az egyik az az intézményvezető-helyettes, aki koordinálja a minősítési eljárásokat, segíti, támogatja az iskola pedagógusait. Neki is köszönhető, hogy iskolánkban ezzel kapcsolatban semmilyen fennakadás nem fordult elő.

Budapest XVII. kerületét egyetlen egy irányból lehet csak úgy megközelíteni, hogy az ember ne haladjon el egy Budapest vége tábla mellett, és újra visszatérve a lakott területre ismét Budapestre érkezzen. Ez a hatalmas területű városrész meglehetősen elszigetelt. Ez az egyetlen olyan körülmény, mely olykor-olykor megnehezíti a dolgunkat, mikor új alkalmazottat keresünk. Az alábbi ábrából is kitűnik, hogy a pedagógusok jelentős része itt lakik a XVII. kerületben, vagy a környező kerületekben, agglomerációs településeken. Ezzel együtt vannak, akik igencsak sokat utaznak egy-egy nap, esetenként csak Budapesten belül.

Az ábrán a római számok jelentik Budapest kerületeit. Amint látszik, a VIII. kerület és az attól jobbra húzódó részen az *x* tengelyen már csak egy-egy ember található, így a továbbiakat már nem ábrázoltam.

Iskolánkban 43 nő és 33 férfi tanít, ami 57%–43%-os megoszlást jelent. Ez benyomásom szerint kiegyenlítettebb, mint a legtöbb oktatási intézményben. Mindazonáltal a hagyományos nemi megosztottság nálunk is megfigyelhető: a Rézfúvós tanszakon jelenleg kizárólag férfiak tanítanak, a Zeneismeret és a Billentyűs tanszakon női, a Jazz tanszakon erős férfi többség dolgozik. Remélem, a jövőben még kiegyenlítettebbé tudjuk formálni a nevelőtestület nemi megoszlását is, bár ez a szaktudáshoz és a szakmai elkötelezettséghez képest nem lesz soha elsődleges szempont.

1.4. Az alapfokú művészetoktatás szerkezete, jövőképe és közösségformáló ereje

Iskolánkban az úgynevezett régi tanszakok szerinti oktatás már kifutott, tehát csak az új művészeti tanszakok szerint tanítunk. Ennek részleteit a 3/2011. (I. 26.) NEFMI rendelet által módosított 27/1998. (VI. 10.) MKM rendelet alapján az iskola Pedagógiai programja tartalmazza, mely szerint 2 előképző, 6 alapfokú és 4 továbbképző évfolyamon lehetséges a művészeti tárgyak oktatása minden művészeti ágon. Ez alól a nagybőgő és az orgona képez kivételt, ahol 1 előképző, 4 alapfokú és 4 továbbképző évfolyamon lehetséges az oktatás, valamint a magánének és a jazz tanszak.

Iskolánk bevált gyakorlata, hogy szolfézs előképző osztályba az általános iskola első osztályának elvégzése után javasoljuk a felvételt, majd ennek az elvégzése után történik a

hangszerválasztás. Az alapfok 6. évének befejezésével növendékeink előtt nyitva áll annak lehetősége, hogy művészeti alapvizsgát tegyenek, és ezután továbbképző évfolyamokon folytassák tanulmányaikat. Az alapvizsga követelményeit a 3/2011. (I. 26.) NEFMI rendelet alapján elkészített helyi tanterveink tartalmazzák. Különösen felemelő és szép ünnepi esemény a művészeti záróvizsga, melyre csak legkiválóbb növendékeink vállalkoznak a továbbképző évfolyamok lezárásaképpen.

A művészetoktatás tantárgyi struktúráját is a már említett dokumentumok tartalmazzák. Anélkül, hogy azokat itt most megismételném, inkább a különlegesen, sőt országos szinten is példamutatóan jó helyi gyakorlatokat szeretném kiemelni. Zeneművészeti ágon a kötelező szolfézs tantárgy 4. évfolyamának elvégzése után kötelezően választható tantárgyak társulnak a főtárgy mellé, mely hangszeres növendékeink esetében zenekari gyakorlatot jelent a legtöbbször. Ami iskolánkban különleges, hogy ezekben az együttesekben növendékeink megtalálhatják az élethosszig tartó tanulás helyét, közösséget találhatnak, melyhez akkor is ragaszkodni fognak, amikor már az alapfokú művészetoktatásból kilépnek. Az együtteseink egymásra épülnek, és a sor végén egy olyan művészeti csoport található, mely partnerként kapcsolódik az iskolához, és fogadja azokat az amatőr művészeket, akik hivatásos zenészeink partnereivé válnak. Ezek az együttesek a következők:

- Előképző fúvószenekar, Piccolino fúvószenekar, Ifjúsági fúvószenekar, és partnerünk, a Rákosmenti Zenebarátok Egyesülete által működtetett RÁZENE Városi Fúvószenekar
- Tücsökzenekar, Ifjúsági vonószenekar és a Concerto Filharmónia Zenekar
- Vadalmák Citerazenekar és Népi Énekegyüttes
- Bartók Béla Gyermekkar

Néptánc együttesek:

- Pintyőkék, Csettegetők, Málinkók és az Aranymálinkó Hagyományőrző Néptáncegyüttes

Jazz tanszakon:

- Ifjúsági Jazz-zenekar és a Seventeen Big Band, valamint különféle kamaraegyüttesek.

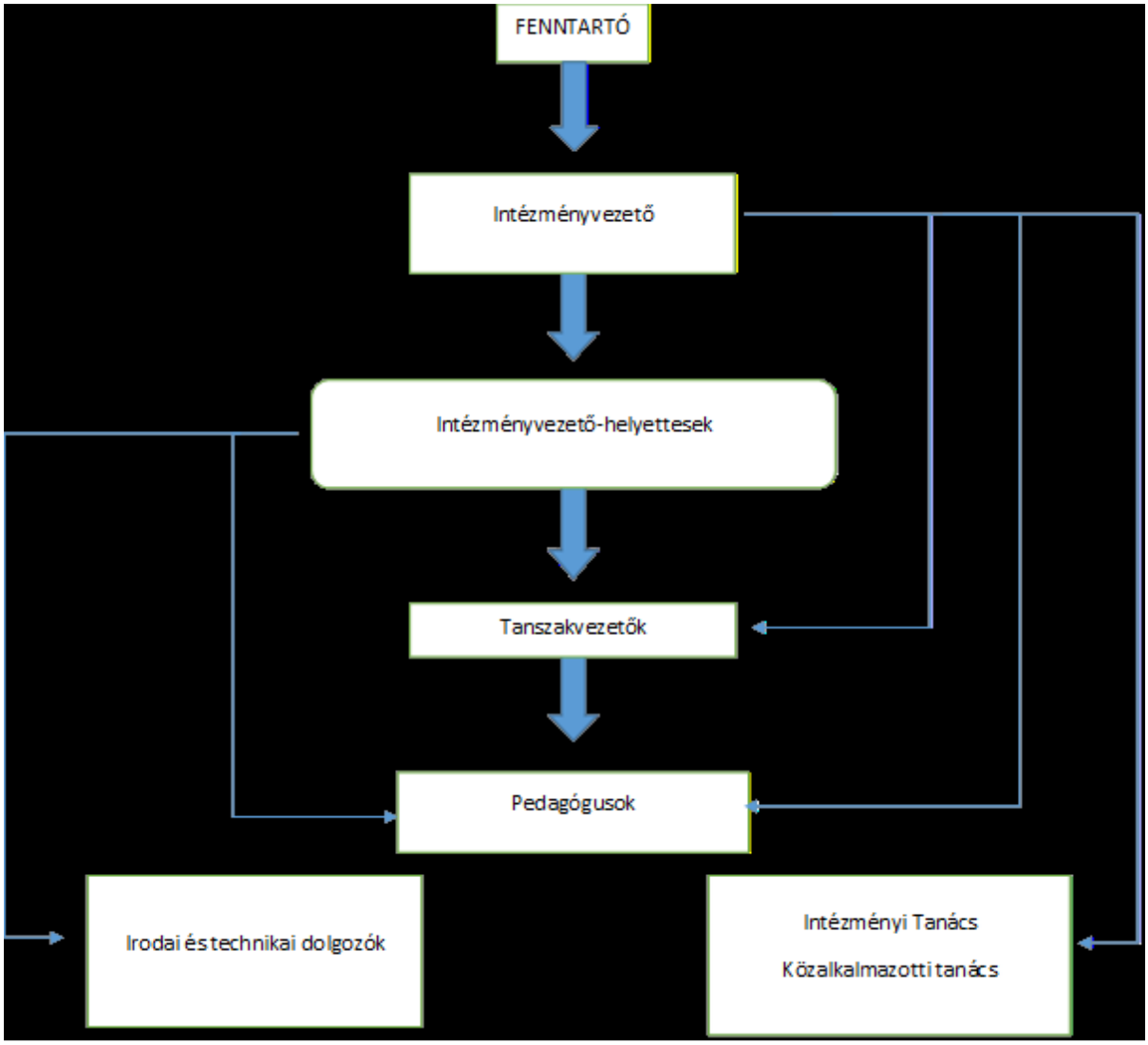
Klasszikus balettet tanuló növendékeink is különlegesen kivételezett helyzetben vannak, hiszen az országban párját ritkító módon iskolánkban kötelező tárgyként olyan technikákkal ismerkedhetnek meg, melyeken keresztül más műfajokról is komoly tudást szerezhetnek (jazz-technika, Graham technika). Emellett ugyanaz a hosszútávú, perspektivikus gondolkodás érvényesül itt is, mint a zenekarok és a néptáncegyüttesek esetében, hiszen a tanév végi balettvizsga-előadás nemcsak iskolánk, de egész Rákosmente kulturális életének egyik legmonumentálisabb, leglátványosabb, legminőségibb művészeti produkciója. Évek kemény munkája eredményének lehetünk szemtanúi, amikor látjuk főszerepet táncolni azt a növendékünket, aki egykor hópehelyként vagy gombaként tipegett a karban.

Nagyobb együttesek mellett komoly hangsúlyt helyezünk a kamarazene oktatására is. A társas zenelélés hasznát és fontosságát nem lehet eltúlozni. A közös cél érdekében kifejtett közös munka, melyben szinte minden lélegzetvételt, minden mozdulatot egyeztetni kell a közös kifejezés érdekében, miközben együtt élünk át egy szavakkal nem kifejezhető történetet, az emberi lélek nevelésének legfontosabb eszköze.

Mindezek legfontosabb hozadéka, hogy iskolánkban növendékeink megtalálhatják azt a közösségi élményt, melyre minden egészségesen fejlődő személyiségnek szüksége van. Közhely, hogy azok a mikroközösségek, melyeket régebben kisebb települések, egyházközségek és más helyek biztosítottak, mára válságba jutottak. A közös művészi alkotómunka olyan lelki és szellemi közösséget hoz létre, melyekből életre szóló kapcsolatok sarjadhatnak. A 2018-19-es tanévben iskolánk 50 éves jubileumát ünnepelve képzőművészeti tanszakunk retrospektív kiállításmegnyitóján kézzelfogható volt ez a kötelék, de említhetnék házasságokat, életre szóló barátságokat, melyek megszületéséhez iskolánk közösségei biztosítottak keretet. Zenekari gyakorlat tanárként személyes tapasztalatommal is alátámaszthatom, milyen különleges ereje van ezeknek a közösségeknek, hiszen értékalapon szerveződnek. Amikor gyerekek, fiatalok a szabadidejüket arra szánják, hogy megtanuljanak valódi értékeket nemcsak felismerni, hanem alkotni is, annak semmi mással nem összehasonlítható ereje van. Minket, pedagógusokat is ez az erő visz előre napról napra, évről évre.

1.5. Az iskola szervezetének szerkezete

Iskolánk szervezeti struktúráját és működését az SzMSz tartalmazza, innen kölcsönöztem az alábbi ábrát:



Anélkül, hogy további magyarázatra szorulna a fenti ábra, szeretném kiemelni a tanszakvezetők fontosságát. Egy ilyen nagy iskola hatékony működtetése az ő segítségük, szakmai tekintélyük, kreativitásuk, kezdeményezőkészségük és elkötelezettségük nélkül nem elképzelhető. Az iskola különféle rendezvényei, háziversenyei mind az ő szakmai irányításuk alá tartoznak. Az ő feladatuk az is, hogy az újonnan felvett pedagógusok beilleszkedését segítsék, őket minden szempontból támogassák.

Szintén az iskola méretéből adódik, hogy az intézményvezető-helyettesek számára is szigorúan meg kell határozni az illetékességi és felelősségi területeket. Ez a szervezeti struktúra jelen formájában példamutató hatékonysággal működik.

1.6. Eredmények

Helyzetelemzésem és az iskola bemutatása végén álljon itt, vajon milyen eredményeket tudunk felmutatni ennyi pozitív körülmény után. Iskolánk eredményessége annyira szerteágazó, magas szintű és sokoldalú, hogy ezen a helyen nem is fogok tudni mindent felsorolni.

Az alábbi táblázatban vázlatosan összesítettem az elmúlt évek versenyeredményeit, illetve azt, ami eddig az idei tanévben történt.

Tanév	Művészeti középiskolába felvételt nyert növendékek száma	Kerületi versenyeken elért eredményeink	Budapesti versenyeken elért eredményeink	Megyei és regionális versenyeken elért eredményeink	Országos és nemzetközi versenyeken elért eredményeink
2016/ 2017.	2 fő	Arany/I. hely 6 fő Ezüst/II. hely 1 fő Bronz/III. hely 3 fő	Arany/I. hely 7 fő Ezüst/II. hely 10 fő Bronz/III. hely 5 fő	Arany/I. hely 2 fő Ezüst/II. hely 3 fő Bronz/III. hely 2 fő	Arany/I. hely 13 fő Ezüst/II. hely 13 fő Bronz/III. hely 7 fő
2017/ 2018.	4 fő	Arany/I. hely 1 fő Ezüst/II. hely 2 fő Bronz/III. hely 4 fő	Arany/I. hely 4 fő Ezüst/II. hely 5 fő Bronz/III. hely 1 fő	Arany/I. hely 6 fő Ezüst/II. hely 2 fő Bronz/III. hely 1 fő	Arany/I. hely 1 fő Ezüst/II. hely 4 fő Bronz/III. hely 2 fő
2018/ 2019.	8 fő	Arany/I. hely 3 fő Ezüst/II. hely 7 fő	Arany/I. hely 3fő Ezüst/II. hely 1fő Bronz/III. hely 2 fő	Arany/I. hely 1 fő Ezüst/II. hely 1 fő Bronz/III. hely 1 fő	Arany/I. hely 4 fő Ezüst/II. hely 8 fő Bronz/III. hely 3 fő
2019/ 2020. (eddig)	*Várhatóan 7–9 fő*		*Arany/I. hely* *2 fő* *Ezüst/II. hely* *1 fő* *Bronz/III. hely* *1 fő*		*Arany/I. hely* *2 fő* *Ezüst/II. hely* *1 fő* *Bronz/III. hely* *2 fő*

Ebből a táblázatból hiányoznak háziversenyeink és azok a növendékek, akik valamilyen versenyen vagy fesztiválon dicséretet vagy csoportos díjat kaptak. Ám még így is szembeötlő az a dinamikus fejlődés, ami az elmúlt éveket jellemezte.

Különösen is figyelemreméltó a 2018–19-es tanév kiugró eredményessége annak fényében, hogy ez volt iskolánk jubileumi tanéve, mely során alapfeladataink és hagyományaink mellé összesen 28 különböző esemény társult, koncertek, versenyek, kiállítások. Ilyen nagyságrendű rendezvénysorozat még soha nem volt az iskola történetében. Az iskola vezetősége és nevelőtestülete olyan összefogással, olyan harmóniában dolgozott a közös célért, ami példaértékű, és hosszútávon is nagy haszonnal járt. A rendezvények pedig, ahol találkozhattunk régi kollégákkal, volt növendékeinkkel, akik időközben világjáró művészek lettek, és láthattuk, hallhatuk tehetséges növendékeinket és nagyszerű művésztanárainkat, amint tehetségük legjavát adják az iskola volt és jelenlegi közösségének, mind egész életre szóló emlékül maradnak velünk. Hálásak lehetünk Tóváriné Perémi Orsolyának, aki az egész rendezvénysorozatot megálmodta, a tanszakvezetőknek és minden tanárunknak, akik konkrét eseményekké varázsolták a terveket, helyettes kollégáimnak, akik mindenben segítségemre voltak a sorozat koordinálásában, szülőknek, partnereinknek, növendékeinknek, különösen is technikai dolgozóinknak, és mindenkinek, akik segítségünkre voltak, mert látták és átérezték az 50 éves jubileum különleges és megismételhetetlen jelentőségét.

1.7. Hagyományaink

Tulajdonképpen a mostanra kialakult hagyományaink is az Eredményeink fejezetbe tartoznának, hiszen hosszú évek, sokszor évtizedek kitartó munkájának köszönhető az, hogy iskolánk ilyen gazdag hagyományokban. Vannak közöttük egészen újak, mint például a zene világnapjának minikoncertjei, és vannak, melyek évtizedes múltra tekintenek vissza, mint például a Bartók napok. Hadd álljon most itt egyszerű felsorolásként, milyen eseményekkel teremtettünk hagyományt. Mindegyikre nagyon büszkék vagyunk.

- Október 1. Zene világnapja – minikoncertek a kerület iskoláiban, délutáni térzene.
- November vége kétévente – Ferenczy György Nemzetközi Zongoraverseny
- December – Együtteseink karácsonyi hangversenyei.

- Január – „Tiszán innen, Dunán túl” Népdaléneklési Verseny kerületi forduló, Komplex vizuális Verseny kerületi forduló.
- II. félév – Tanszaki háziversenyek, köztük a Serné Kutas Edit verseny, mely egykori igazgatónknak állít emléket.
- Február – Farsangi fúvósmuzsika, hospitálási napok.
- Március 25. körül – Bartók napok, benne népzene és néptánc gála, tanár-diák koncert, növendékhangverseny, ismeretterjesztő előadás.
- Május, június – együtteseink évzáró koncertjei, balettvizsga-előadás, évzáró fesztivál, díjak átadása: Bartók díj, év tanszaka, év együttese.

A fenti felsorolásban csak a saját rendezésű, legfontosabb hagyományainkat tüntettem fel, de ezeken túl számos rendezvény színesíti a tanévünket. Tanáraink a RÁZENE Városi Fúvószenekarban minden állami ünnepen szolgálatot teljesítenek. A Rotunda Kórus Alapítvány segítségével és szervezésében általában mindenszentek előtt és a nagyböjti időszakban egyházzenei oratórium koncertet tartunk a Concerto Filharmónia Zenekarral. Seventeen Big Bandünk több rangos big band fesztiválnak is állandó résztvevője, az Ybl Társaság évenkénti jubileumi ünnepségének visszatérő fellépője. Piccolino és Ifjúsági Fúvószenekarunk, mazsorett csoportunk és néptánc együtteseink, színjátszó csoportunk Rákosmente rendezvényeinek állandó szereplői (Advent Rákosmentén, majálisok, Rákoskert napja, Rákoshegyi búcsú stb.). Szintén fontos hagyományunk, melyre nagyon büszkék vagyunk, hogy Jazz tanszakunk növendékei a Vigyázó Sándor Művelődési Központ vendégei lehetnek annak Jazzpresszó műsorai előtt, mintegy bevezetve ennek a nagyhagyományú jazz klubnak a koncertjeit.

A Bartók díj, melyet a díj kuratóriuma ítél oda minden tanév végén az arra érdemes egy-egy tanárnak és növendéknek, az utóbbi évek legkomolyabb innovációja. A gyönyörű szobor, mely a díjjal jár, szimbolizálja azt a kulturális és művészi értékrendet, melyet iskolánk képvisel, és amelynek a szolgálatába szegődtünk mindannyian. A díjazásban, mint oly sok rendezvény és egyéb fontos ügy kapcsán iskolánk legfontosabb partnere a Művészetekkel a Jövő Emberéért Egyesület.

2. Fejlesztési terv

A Bartók Béla Alapfokú Művészeti Iskola egy stabil értékrenddel bíró, identitását meghatározó régi és szép hagyományokra építő nagymúltú intézmény, melyben tapasztalt vezetők irányítanak egy összetartó, nagytudású és elkötelezett nevelőtestületet. Technikai dolgozóink, munkatársaink erejükön felül mindent megtesznek, hogy a szükséges feltételeket biztosítsák a legjobb minőségű pedagógiai munkához. Eredményeink önmagukért beszélnek, növendékeink egy összetartó közösség tagjai, akik egymástól is sokat tanulhatnak. Amikor tehát az iskola fejlesztéséhez keresünk célokat, fontos először megállapítanunk, hogy az alapvető tartalmi mondanivalón nem kell és nem is szabad változtatni. A befektetett munka és a szaktudás értékének megbecsülése, az értékalapon szerveződő baráti közösségek, az emberben rejlő művészi kifejezés képességének szépsége és személyiségformáló ereje, a művészet tanulásával járó érzelmi és értelmi intelligencia fejlődése, a közismert transzferhatások a finommotorikától a nyelvi, matematikai, szövegértési készségek fejlődéséig olyan értékek, melyekért létrejöttek az alapfokú művészeti iskolák, és amelyek megőrzését és átadását mi is célul tűztük ki a magunk számára.

Ami változik, az az iskola környezete. Ezért amikor fejlesztésről beszélünk, akkor arra kell koncentrálnunk, hogy ezeket az értékeket hogyan tudjuk egy folyamatosan változó szociális, gazdasági, jogi környezetben megőrizni, és azokat a leghatékonyabban továbbadni. Ehhez a feladathoz a jelenlegi helyzet elemzésére van először szükség.

2.1. Szubjektív analízis

Ebben a fejezetben az első rész helyzetelemzése alapján szeretném röviden áttekinteni az iskola erősségeit és azokat a területeket, melyekben gyengébben jelenünk meg, valamint a környezetünkben rejlő lehetőségeket és az esetlegesen leselkedő veszélyeket, fenyegető tendenciákat. Mindazonáltal ez az elemzés szükségszerűen szubjektív lesz, mivel én nem külső szemlélőként, hanem az iskola dolgozójaként, a vezetőség tagjaként készítem a saját benyomásaim alapján. Ennek ellenére ez egy érvényes nézőpont, mely fontos eredményekre juthat, ha szem előtt tartjuk ezt a sajátosságát.

2.1.1. Erősségek

Talán elfogult vagyok, de úgy tűnik, hogy a helyzetelemzésben erősségeink vannak igazán túlsúlyban. Ezekre kell a legnagyobb hangsúlyt fektetnünk, ezeket tovább kell erősítenünk, hiszen ezek jelentik az iskolának mint szervezetnek a támaszát.

- Mindenekelőtt legfontosabb erőssége az iskolának az az értékrend, amire épít, a művészeti oktatás maga. Hatalmas erőt ad, hogy a tárgy, amivel foglalkozunk, önmagában értékes. Ebben hisz a teljes nevelőtestület, és ezt egységesen képviseli.
- Szakmaiság: A nevelőtestület felkészült és elkötelezett.
- Eredményesség: A fentinek következménye, hogy munkánknak jól látható eredménye is van, amely versenyeredményekben, továbbtanulási statisztikákban, rendezvényeken manifesztálódik.
- Otthonosság és biztonság: Ahol sikerül megteremteni, hogy az iskola dolgozói – legyenek pedagógusok vagy mások – sajátjuknak érezzék az iskolának nemcsak az értékrendjét, de a termeit, az utolsó székét és kottatartóját is, az értékátadás ott válhat igazán sikeressé.
- Hagyományok és identitás: Az iskola hagyományai erősitik az összetartozás és a közös célért való munka értékét.
- Közösségteremtés: A nevelőtestület és a növendékeink együtt teremtik meg annak a feltételeit, hogy erős és összetartó közösségek jöjjenek létre az iskola falai között.
- Szerkezeti erősség: Az iskola működése, irányítása egy erős szerkezetben történik jól definiált illetékességi és felelősségi területek mentén.
- Tárgyi feltételeink erősödtek, hangszerállományunk növekszik, termeink szépek és céljainkra alkalmasak.

2.1.2. Gyengítő tényezők

Bármennyire is erős és nagyhagyományú iskola a miénk, vannak olyan tényezők, melyek belülről is gyengíthetik a szervezet működését.

- Paradox módon az iskola erejéből adódó terjeszkedésben és növekedésben rejlenek a leginkább a gyengítő tényezők. Ezekről a külső veszélyforrások között is szót kell majd ejtenünk, mindazonáltal itt most fontos megjegyezni, hogy 76 aktív pedagógus dolgozik az iskolában, ezért folyamatos figyelmet kíván, hogy egy ekkora szervezetben

az egységes értékrend és az összetartás állandó maradjon. Ehhez minél hatékonyabb módszereket kell találni.

- Otthonosság és biztonság hiánya: Fentebb azt írtam, hogy „ahol sikerül megteremteni…”, nos ahol nem sikerül, ott viszont gyengül az értékátadás hatékonysága. Ez természetesen előfordulhat önálló telephelyünkön is, nemcsak külső helyszínen.
- Az irányítás szerkezetéből adódó gyengítő tényezők: Az első két pontból következik egy harmadik, amely egy irányítási paradoxon, és minden nagy birodalmat utolér, ha a vezetés erre nem vigyáz kellőképpen. Minél nagyobb egy szervezet, annál nehezebb a demokratikus elveket szem előtt tartani, annál inkább szükség van egy központi célmeghatározásra, és irányításra. Ennek az a veszélye, hogy a szervezet tagjai kiszorítva érezhetik magukat a döntéshozatalból, és elvesztik az elkötelezettségüket a közös értékrend iránt.
- Identitásképzés hiányosságai: Az előző ponthoz hasonló, csak formai hiányosság. Meg kell találni azokat a formákat, melyek a hagyományokon túl egységes idetintást adnak az iskola mint szervezet tagjainak. Ennek egy része most van folyamatban, tehát mire a pályázat elbírálási határideje elérkezik, lehet, hogy ez a pont már az erősségek közé kerülhet.

2.1.3. Lehetőségek (Társadalmi és gazdasági környezet I.)

Remélem, az 1. fejezet helyzetelemzéséből kirajzolódik, milyen hatalmas lehetőségekkel élhet iskolánk nap mint nap. Mivel a főváros legnagyobb kerületében működünk, kapcsolati hálónk ennek megfelelően összetett és kiterjedt.

A XVII. kerület szerkezete rendkívül széttagolt. Vannak kertvárosi részek, ahol régi családok élnek, akik még esetenként népi hagyományokat is őriznek, ápolnak. Vannak újabb kertvárosi részek, ahol meglehetősen magas áron lehet csak ingatlanhoz jutni – különösen most –, és vannak bizonyos területek, ahol kevésbé tehetősek élnek. A közös ezekben a városrészekben, hogy mindenhol élnek családok, akiknek a gyermekei a kerület iskoláiba járnak, és közülük sokan a hozzánk is. Kapcsolatban vagyunk tehát a kerület összes iskolájával, és nemcsak a tankerületi fenntartásban lévőkkel, hanem az egyháziakkal is, hisz ezekből is rendkívül sok növendék jár hozzánk. Intézményünk tehát egyfajta összekötő kapocs Rákosmente többi iskolája között. Diákjaik nálunk találkoznak, egy közösség tagjaivá válhatnak, így erősítve az egyes iskolák közötti kapcsolatot.

A Kelet-Pesti Tankerületi Központ nemcsak a XVII. hanem a X. kerület iskoláinak is fenntartója, így a jövőben ez a kapcsolattartás még tovább szélesíthető. Leginkább a X. kerületi Kroó György Zene- és Képzőművészeti Iskolával lenne indokolt megtalálni a fórumot a tapasztalatcserére és a szorosabb együttműködésre.

Kiváló a kapcsolatunk Rákosmente Önkormányzatával és a fenntartásában működő intézményekkel. Polgármester Úr és a képviselő-testület támogatása nélkül céljainkat nem tudnánk megvalósítani. Különösen is igaz ez a Liget sor 45. felújítása kapcsán. A Bartók Béla AMI nemcsak iskola, hanem Rákosmente legnagyobb kulturális intézménye is. Rendezvényeink a helyi kulturális élet fontos eseményei, és a helyi események számunkra nyújtanak fontos lehetőséget arra, hogy jelen legyünk a kerület lakossága előtt.

Hadd álljon itt egy bekezdés Riz Levente, Rákosmente polgármestere emlékének szentelve. Hálás vagyok, hogy ismerhettem, és hogy dolgozhattunk közösen. Nélküle nem szólalhatott volna meg Bach János-passiója Rákosmentén, de nem lenne telephelyünk a Liget sor 45. sem, hogy csak a két számomra lefontosabb momentumot emeljem ki a megszámlálhatatlanul sokból. Hiánya felfoghatatlan és feldolgozhatatlan. Emlékét megőrizzük.

A Vigyázó Sándor Művelődési Központ és tagintézményei nélkülözhetetlenül fontos partnereink, kapcsolatunk tulajdonképpen napi szintűnek mondható. Rendezvényeink fontos helyszínei, együtteseink, művésztanáraink, növendékeink a Központ rendezvényeinek gyakori szereplői. Hálásak vagyunk, hogy az együttműködés mindig a kölcsönös segítségnyújtásra és jó viszonyra alapulhat.

Nemcsak a XVII. kerület egyházi iskoláival, de egyházközségeivel is jó kapcsolatot ápolunk. Különösen igaz ez a hozzánk közel eső templomokra, melyeknek gazdái a Rákoskeresztúri Evangélikus Egyházközség, a Szent Kereszt Felmagasztalása Római Katolikus Plébánia, a Rákoskeresztúri és a Rákosligeti Református Egyházközség, valamint a Rákoscsabai Nepomuki Szent János Főplébánia. Ez utóbbi kettő nincs ugyan közel, de hálásak vagyunk érte, hogy egy-egy koncertünket szívesen befogadják.

Iskolánk tagja a Magyar Zeneiskolák és Művészeti Iskolák Szövetségének, és amennyire lehetőségeink engedik, igyekszünk hozzájárulni a Szövetség munkájához. Én mint az e-Kréta bevezetéséért felelős intézményvezető-helyettes, sokat köszönhetek ennek a közösségnek. A jövőben szeretném ezt a kapcsolatot a meglévőnél szorosabbra fűzni.

Külföldi kapcsolataink közül néhányat saját hibánkon kívül elveszítettünk, azonban lettek újak. Legfrissebb partnerünk a lengyelországi Gorne-Swiatniki zeneiskolája, akiket 2019 szeptemberében látogatott meg Concerto Filharmónia Zenekarunk és az Ifjúsági Vonószenekar. Bízunk benne, hogy az együttműködésnek lesz folytatása. Sikeres cserekapcsolatot alakítottunk ki a litvániai Šalčininkai városában működő Stanislav Moniusko Művészeti Iskola Ifjúsági Fúvószenekarával, akiket Piccolino Fúvószenekarunk 2017 nyarán látogattott meg, majd ők viszonozták ezt a látogatást 2018-ban. Kilátásban van egy újabb cserekapcsolat a pármai Verdi Zenekarral. Iskolánkban nagy hagyománya van az olasz kapcsolatoknak, jó lenne ezeket újra feleleveníteni. Önkormányzatunk testvérvárosa a lengyelországi Krosnó járás, ahol mindig szívesen látják iskolánk együtteseit is. A külföldi kapcsolatok jelentősége felbecsülhetetlen, hiszen nemcsak növendékeink, de pedagógusaink számára is fontos, hogy szakmájukkal kapcsolatban a lehetőségekhez képest minél szélesebb nemzetközi kitekintéssel rendelkezzenek, megismerjék más országok, más kultúrák, más iskolarendszerek művészetoktatását, azok módszereit, kereteit, jó gyakorlatait legalább Európán belül, különös tekintettel a határainkon kívül eső magyarlakta területekre.

2.1.4. Veszélyforrások (Társadalmi és gazdasági környezet II.)

A személyi feltételek tárgyalásakor már érintettük, hogy Rákosmente viszonylag elszigetelt része Budapestnek. Ennek orvoslására történtek kísérletek, mint az Örs vezér terére vezető buszfolyosó kialakítása, és az újra és újra felmerülő metróvonal-hosszabbítás is bizonyára sokat javítana ezen a helyzeten. Mindazonáltal személyi állományunkat ez az adottság teszi leginkább sérülékennyé: aki nem a közelben lakik, nem szívesen utazik ide órákon keresztül. Ezért bármennyire is jól érzi magát nálunk valaki, előfordul, hogy a belváros elszívó hatása érvényesül.

Tulajdonképpen a telephelyekről szóló fejezetben már előkerült a legtöbb dolog, ami külső veszélyforrásként értelmezhető. Az iskolák és a gyerekek is túlterheltek, és ehhez társul Rákosmente növekvő gyermeklétszáma, valamint a tankötelezettséggel és az általános iskolai tanulmányok megkezdésével kapcsolatos jogszabályváltozásból várhatóan eredő egyszeri létszámnövekedés. Ezzel együtt a művészeti iskola elfoglaltságait úgy kell beosztani, hogy azzal mindenekelőtt a növendékek érdekeit tartsuk szem előtt. Álljon itt csak egyetlen példa. Ha egy iskolában 15.00 órakor kezdődne el a szolfézs előképző csoport órája, akkor az 1. osztályos óra 15.55-kor kezdődne, ahová leginkább 3. osztályos általános iskolás gyerekek járnak, akiket jellemzően délután 4 órakor szeretnének hazavinni szüleik az iskolából, vagy ha

nem is, akkor sem egészséges, hogy 16.00 óra után szolfézs órán üljenek. A művészeti iskolai oktatást a telephelyeken legkésőbb 14.00 órakor el kell elkezdeni, ha nem akarjuk, hogy a gyerekek jogai sérüljenek. Ugyanez igaz az egyéni órákat tartó hangszeres tanárokra is, akik jellemzően két telephelyen is tanítanak. Ez a probléma egyébként viszonylag újkeletű, hiszen az általános iskolai rend nem volt mindig ennyire túlhajtott, így régebben természetes volt, hogy a zeneórák már 13.00 órakor, az 5. óra után elkezdődtek, és a művészeti oktatás struktúrája azóta nem változott. Újra szeretném hálámat kifejezni, hogy Rákosmente intézményvezetőivel közösen mindig sikerült úrrá lenni a nehézségeken.

Ehhez a problémához szorosan kapcsolódik az a fajta fogyasztói-korporatív alapú szemléletváltás, mely az utóbbi időben megfigyelhető elsősorban a szülők iskolához való viszonyában. Különösen élesen érinti ez a művészeti iskolát, hiszen ide nem kötelező járni, a szülő térítési díjat fizet azért, hogy gyermeke részt vegyen ebben az oktatási formában, így joggal várja el, hogy mindent a legmagasabb színvonalon és a lehető leghatékonyabban megszervezett formában kapjon meg. Nem illik hibázni.

2.1.5. e-Kréta

Az e-Kréta megjelenése a művészeti oktatásban egyszerre óriási lehetőség és hatalmas veszélyforrás. Közismert, hogy az általános iskolai oktatásra optimalizált rendszertől mennyire idegen az alapvetően egyéni órákból felépülő művészeti iskolai szerkezet. Hatalmas erőfeszítések árán jutottak el a fejlesztők a mostani állapothoz, amelyben az AMI modul segítségével egyáltalán kezelhetővé vált számunkra is ez a felület. Ezzel együtt sok még a megválaszolatlan kérdés, és félő, hogy bár az oldal működőképes, számunkra még sokáig bonyolult és kényelmetlen marad. A tanév végén mindenesetre sok kérdésre kénytelenek leszünk megkeresni a választ. A legnagyobb problémát nem is a két oktatási rendszer szerkezete közötti különbségek jelentik, hanem a művészeti oktatás tankötelezettségen kívül eső jellegéből adódó növendékfluktuáció. Amíg a növendék rendszeren belül van, addig ugyanúgy szigorú iskolarendszerben dolgozik és tanul, mint máshol. Ám bármikor megteheti, hogy belép vagy kilép a rendszerből, esetleg más főtárgyat választ, és így újra elsős lesz stb. Természetesen a művészetoktatásnak ezt a szabadságát meg kell őrizni, nem is nagyon lehetne megváltoztatni. A mi iskolánkban azonban egy félév végén több százas nagyságrendű azoknak a növendékeknek a száma, akik valamilyen speciális igénnyel lépnek fel, halasztást kérnek, hangszert váltanak, visszajönnek a halasztásról stb. Mindeközben, ha egy tanár valamilyen

okból (pl. tartós távollét) kiesik a rendszerből, az egyéni órák miatt nem biztos, hogy egy az egyben át tudja venni valaki más a növendékeit. Ezzel nincs is semmi baj, amíg nem kell ezt az e-Krétán belül, egymástól független rendszerekben külön-külön adminisztrálni. Ez bizonyára még fog finomodni, és idővel ki fognak alakulni a jó gyakorlatok, és a felületen is a megfelelő automatizmusok.

2.2. Fejlesztési célok

A fenti elemzés alapján pályázatom végéhez közeledve a következő fejlesztési célokat szeretném meghatározni.

Az iskola vezetési szerkezetének megőrzése mellett újra kell definiálni az illetékességi és felelősségi köröket. Erre vezetőváltás esetén természetes, hogy szükség van, de fontosnak tartom, hogy a tanszakvezetőket még jobban meg kell erősíteni pozíciójukban. Ezzel együtt még jobban be kell vonni a nevelőtestületet a döntéshozatali mechanizmusba – a tanszakvezetők közvetítésével. Ehhez világosan kommunikálni kell a szervezeten belül is közös értékeinket és céljainkat.

Az iskola marketingjét és kommunikációját sokkal erősebbé és hatékonyabbá kell tenni. Ki kell alakítani egy identitásunknak megfelelő arculatot – ennek tervezése jelenleg már folyamatban van. Értékeinket, eredményeinket és módszereinket világosan kommunikálnunk kell minden partnerünk felé. Ennek a csatornáit a fenntartó felé nem igazán sikerült kihasználunk, de örömteli számunkra, hogy épp most kezdődött meg új lehetőségek, új csatornák kialakítása.

Értékeinket nem csak erősebben és hatékonyabban, hanem hitelesen kell kommunikálnunk. Ennek legfontosabb eleme, hogy partneriskoláinkkal közösen ugyanazoknak a gyerekeknek az érdekeit képviseljük. Amikor a telephelyeken felmerülő nehézségekre keresünk megoldást, a célunk közös.

Növendékeink és szüleik felé mindig keresni kell az újabb és újabb motivációs lehetőségeket, hogyan lehet őket minél inkább bevonni abba, hogy megértsék és képviseljék közös céljainkat, értékeinket. Művészetoktatásban részt venni kiváltság, mely nem adatik meg mindenkinek, aki élni szeretne vele. Ez egyszerre ró felelősséget az iskola vezetőségére, pedagógusaira, növendékeinkre és szüleikre. Folyamatosan keresni kell az egyéni fejlesztésnek azokat az útjait, mely minden növendékünknek személyre szabva közvetíti az iskola értékrendjét. Nem célunk, hogy mindenkiből hivatásos művész legyen, ám megfelelő

követelményrendszer nélkül nem is derül ki, kiből lehetne az. Minden növendékünknek a legtöbbet kell adnunk, amit tudunk, és megkövetelni a legtöbbet, amit az ő személyére szabva elvárhatunk. Igaz ez az egyéni oktatásban, de különösen igaz a csoportos órákkal kapcsolatban, hiszen értékalapú közösség csak akkor jöhet létre, ha az értékeket kompromisszummentesen adjuk tovább.

Folyamatosan keresnünk kell annak a lehetőségét, hogy hogyan tudjuk még inkább motiválni pedagógusainkat, hogyan tudjuk az egész nevelőtestület megbecsülését kifejezésre juttatni az arra érdemesek számára, valamilyen módon jutalmazni, aki rászolgált. A Bartók díj egy hatalmas lépés ezen az úton. Most meg kell találnunk azt a formát, ami általánosabb és szélesebb réteget is elér.

Figyelni kell a szülői igényekre, különös tekintettel a térítési díjak befizetésének alternatív lehetőségeire. Ezzel kapcsolatban is folyamatban van már a változás.

Folytatni kell a Liget sor 45. felújítási munkálatait. Ebben rászorulunk a Tankerület és az Önkormányzat segítségére.

Befejezés

„Ha egy szóval akarnók jellemezni e nevelés lényegét, az a szó nem lehetne más, mint: ének… Mechanizálódó korunk olyan úton halad, melynek végén az ember géppé válik. Ettől csak az ének szelleme véd meg.” (Kodály Zoltán: *Zenei nevelés Magyarországon.* 1966.)

Meggyőződésem, hogy a nyugati ember minden problémája egy gondolatban összesűríthető: elfelejtettünk énekelni. Ez folyománya annak a fejleménynek, hogy a zene, mely az emberiség történetében mindig közösségi cselekvést jelentett, mára az izoláció eszközévé vált. Gondoljunk csak a tömegtől magát fülhallgatóval elválasztó utazókra, vagy a boltok és butikok folyamatosan hangzó zenéjére, mely függönyként ereszkedik a nézelődők közé. Ez a passzív befogadói attitűd alapjaiban ellenkezik a zene természetével, mely mindenekelőtt cselekvés, és ennek legfontosabb és egyben legegyszerűbb formája az ének.

Tekinthetünk persze a többi művészeti ág felé is. Kiterjesztve Kodály gondolatát nyugodtan kijelenthetjük, hogy rajzolni is elfelejtettünk, vizuális képzeletünket is a passzív befogadás rabszolgaságába hajtottuk, táncolni pedig végképp elfelejtettünk, hiszen, ha a zene is elvesztette cselekvés jellegét, táncolni már meg sem tudunk próbálni. Ezek a tendenciák alapjaiban rázzák meg a nyugati kultúrát, és betegítenek meg egész társadalmakat.

Természetesen sokan érzik ezeket a hatásokat, ezért is tapasztalható egyre nagyobb igény ezeknek a leküzdhetetlennek tűnő folyamatoknak az ellensúlyozására. Ezért van szükség alapfokú művészetoktatásra.

A posztmodern utáni, kontextusát vesztett ember számára az élet legalapvetőbb dolgai is súlyos stresszt okoznak, mivel nem tanulta meg felismerni és kezelni saját érzelmeit. Csak a művészi alkotómunka, a művészet tanulása alkalmas arra, hogy az ember felfedezze saját személyiségének ismeretlen területeit, absztrakt módon találkozzon saját érzelemvilágával és tanuljon meg ahhoz viszonyulni. A régi, zárt kultúrákban minden fontos életeseményhez, minden válságszituációhoz, minden ünnephez tartoztak rítusok, énekek, zenék, mozdulatok, képek. Ma ezeket mindenkinek magának kell megtalálnia, ami elviselhetetlen stresszt okoz, ha nem tanuljuk meg idejében, mi alapján tudunk dönteni.

Ám nem csak önmagunkon, a világunkon sem segít senki kiigazodni. Válságban vannak az eddig olyan szilárd értékek is, mint a jó cél érdekében befektetett munka, a szaktudás önmagáért való értéke. A kultúra, amiben élünk, minden szenvedést és áldozathozatalt elutasít, így elveszíti azokat az igazán fontos értékeket, melyeket csak áldozathozatallal és kemény munkával lehet megszerezni. A művészi alkotómunka megköveteli a figyelmet, az időt és a munkát, és aki elég messze jut ezen az úton, attól a fájdalmat és az áldozatot is. Művészetoktatásra azért van szükség, mert nagyon nehéz szavakkal megfogalmazni, hogy miért fontos mégis vállalni ezt az energiabefektetést. Aki azonban rátalál egyszer a valódi értékre, annak nem is kell megpróbálni elmagyarázni.

Művészeti iskolánkban az a feladatunk, hogy megtanítsuk növendékeinket felismerni a valódi értékeket, hogy kiegyensúlyozott, érzelemgazdag, az életet a maga mélységében megélni képes felnőttekké válhassanak. Erre a célra újra és újra emlékeztetnünk kell magunkat. Fontos újra és újra visszatérnünk a bartóki tiszta forráshoz, hogy ne essen nehezünkre kimondani a régi jelmondatot: Jutalmam, hogy tehetem.