

Intézményfejlesztési terv

2021-2024



Magyar
Táncművészeti
Egyetem



Intézményfejlesztési terv 2021-2024

A Magyar Táncművészeti Egyetem Intézményfejlesztési tervét a konzisztórium 2021. március 22-én tartott ülésén megtárgyalta, az egyetértését a KONZ/6/2021 (III.22) határozatával megadta. A Szenátus a 2021. március 24-én megtartott ülésén a 14/2021. (03.24) határozatával elfogadta.

Az Intézményfejlesztési terv összeállítását irányították:

Bolvári-Takács Gábor PhD egyetemi tanár, rektor

dr. Kóczán-Győri Judit kancellár

Felelős szerkesztő:

Gáspár Emese képzésfejlesztési és innovációs rektorhelyettes

Az Intézményfejlesztési terv szövegezésében közreműködtek:

Ágoston-Vas Ottilia igazgató

Barna Márton kancellári kabinetvezető

Lanszki Anita PhD egyetemi docens, tanszékvezető

Lőrinc Katalin DLA egyetemi tanár, tanszékvezető

Macher Szilárd DLA egyetemi tanár, rektorhelyettes

Molnár Márta PhD egyetemi tanár, rektorhelyettes

Oroszlán György PhD főorvos, egyetemi magántanár

Papp-Danka Adrienn PhD egyetemi docens

Schanda Beáta egyetemi docens, művészeti menedzser

Szurmayné Hortobágyi Gyöngyvér főiskolai tanár, tanszékvezető

Törőcsik Zsuzsa gazdasági és humánpolitikai osztályvezető

Címlapterv: Szélpál Éva

Tartalom

1. Vezetői összefoglaló.....	5
1.1 A Magyar Táncművészeti Egyetem intézményi önmeghatározása.....	5
1.2 A Magyar Táncművészeti Egyetem társadalmi, szakmai, munkaerőpiaci beágyazottsága	6
1.3 A Magyar Táncművészeti Egyetem alapítványi fenntartói modellváltásának elvi alaptézisei.....	9
2. Helyzetértékelés	11
2.1 Oktatás	11
2.1.1 A hallgatói sikeresség támogatása.....	14
2.1.2 Esélyteremtés, társadalmi felemelkedést, széleskörű hozzáférést biztosító oktatási rendszer erősítése	15
2.1.3 A felsőoktatási képzési kimenetek átjárhatóságának és alternatíváinak növelése.....	16
2.1.4 Szakirányú továbbképzések	17
2.1.5 Felsőfokú képzés tartalmi megújítása összhangban a munkaerőpiaci, helyi társadalmi-gazdasági igényekkel	18
2.1.6 Hallgatói és oktatói-kutatói oldal mobilitása, nemzetközi kapcsolatok	18
2.1.7 Az oktatási és módszertani innovációk, gyakorlat-orientált programjaink eredményessége és további céljai	20
2.1.8 Az oktatói kiválóság növelése érdekében az oktatók teljesítményközpontú előmeneteli rendszerének és kapcsolódóan a versenyképes bérezés feltételeinek megteremtése.....	22
2.1.9 Női oktatók és kutatók számának növelése az alulreprezentált területeken és a vezető pozíciókban	23
2.1.10 Az intézmények közötti oktatási együttműködések kialakításának szorgalmazása, az intézmények mentori szerepének megerősítése, a hallgatók gyorsabb fejlődését szolgáló hálózatok kialakítása	23
2.2 Kutatás	25
2.2.1 Az intézmény kutatási-fejlesztési innovációs eredményeinek bemutatása	25
2.2.2 „A tanulók képességkibontakoztatásának elősegítése köznevelési intézményekben” című pályázat.....	26
2.2.3 „A magyar színpadi táncművészet történetének forrásai 2.” című pályázat	26
2.2.4 A egyetem további kutatási eredményei:.....	27
2.3 Harmadik misszió.....	28
2.3.1 Az intézményi aktivitás a társadalmi kihívások kezelésében és a társadalmi innováció területén.....	28
2.4 Intézményirányítás és finanszírozás	30
2.4.1 A fenntartó által a felsőoktatási intézmény rendelkezésére bocsátott vagyon hasznosításával, megóvásával, fejlesztésével, elidegenítésével kapcsolatos elképzelések bemutatása, a várható bevételek és kiadások ismertetése.....	30
2.4.2 Az intézményi saját bevételszerzési képesség bemutatása	32

2.4.3 Az intézmény közösségi eredetű forrásoknak való kitettségének csökkentése, a piaci forrásbevonó képesség növelése, társadalmi- gazdasági szerepvállalás erősítése	33
3. Intézményi stratégiai célok a 2021-2024 közötti időszakra	36
3.1 Oktatás	36
3.2 Kutatás	39
3.3 Harmadik misszió.....	42
3.3.1 Az intézményi társadalmi jelenlétének erősítése	42
3.3.2 Korszerű információs tartalmak létrehozása	45
3.3.3 Szolgáltató funkció megerősítése	46
3.4 Intézményirányítás és finanszírozás	49
3.5 Európai uniós célok figyelembe vétele	53
3.5.1 Digitális készségek fejlesztése, felhasználói korszerűsítése	53
3.5.2 Speciális képzések az intelligens szakosodás területén történő átképzést és továbbképzést illetően	55
3.5.3 A nők munkaerőpiaci részvételének támogatása	56
3.5.4 Hátrányos, alulreprezentált helyzetű hallgatók intézményi támogatása.....	57
3.5.5 Kulcskompetenciák fejlesztése minden intézményi dolgozó és hallgató számára a munka világába való zökkenőmentes átmenet elősegítése.....	57
3.5.6 Az oktatók és tudományos dolgozók megfelelő támogatását célzó intézkedések a tanulási módszerek, valamint a kulcskompetenciák értékelése és validációja, a tanulási eredmények és képesítések elismerése tekintetében	58
3.5.7 Felnőttkori tanulás előmozdítása továbbképzés és átképzés révén	59
3.5.8 Oktatási és képzési infrastruktúra fejlesztésének támogatása	60
1. számú melléklet.....	63
2. számú melléklet.....	65

1. Vezetői összefoglaló

Írta: Bolvári-Takács Gábor PhD, egyetemi tanár, rektor

A vezetői összefoglaló tartalmazza az Egyetem:

- 1) küldetésnyilatkozatban megerősített intézményi önmeghatározását;
- 2) társadalmi, szakmai, munkaerőpiaci beágyazottságának elemzését;
- 3) lehetséges alapítványi fenntartói modellváltásának elvi alaptéziseit.

1.1 A Magyar Táncművészeti Egyetem intézményi önmeghatározása

1. Nagy utat járt be a hazai intézményesített táncoktatás a 19. század első felétől a 20. század közepéig, míg létrejöhetett az első önálló, állami fenntartású táncművészképző iskola. Iskolaalapítási elképzelés már az MTA 1833. évi színházi pályázatára beérkezett pályaművekben szerepelt, mégis több mint egy évszázadra volt szükség ahhoz, hogy az eredetileg rendészeti kérdésként kezelt táncoktatás, valamint az 1884-ben megnyílt Operaház saját utánpótlását biztosító balettiskolája helyett a táncművészképzés egységes szakmai alapokon nyugvó, államilag finanszírozott, országos igényű művészetoktatási üggyé váljon.

2. Az 1950-ben Állami Balett Intézet néven alapított, 1990-től Magyar Táncművészeti Főiskolaként, 2017. február 1. óta pedig mai nevén működő Magyar Táncművészeti Egyetem célja és feladata olyan, sokoldalúan felkészített táncművészek, táncpedagógusok, koreográfusok és táncelméleti szakemberek képzése, akik az egyetemes és a nemzeti kultúra, s ezen belül a táncművészet valamennyi ágazata értékeinek birtokában, magas fokú mesterségbeli tudásuk alapján alkalmasak előadóművészi, alkotó és oktató tevékenység végzésére hazai és nemzetközi viszonylatban egyaránt.

3. Az alapításától kezdve általános iskolát és diákotthont, ebből mára nyolcosztályos gimnáziummá fejlesztett és kollégiumot is magában foglaló komplex köznevelési intézményt fenntartó, a hazai művészeti felsőoktatásban egyedülálló modellt meghonosító egyetemünk képes a táncművészet elmúlt századainak vívmányait alkalmazni és működésébe beépíteni, s hagyományaiból táplálkozva a megújulásra mindig készen fejlődik. A megszerezhető végzettségi szintek folyamatosan emelkedtek: 1950-től középfokú, 1975-től felsőoktatási jellegű intézmény, 1983-tól főiskola, 2006-tól alap- és mesterképzést folytató főiskola, 2017-től alap- és mesterképzést folytató egyetem.

4. Művész szakjainkon – különösen a minden más felsőoktatási intézménytől eltérően 10, illetve 14 éves életkorban induló képzéseinken – a mester-tanítvány viszonyt bensőséges munkakapcsolat jellemzi, amelyben a szakmai képzés, az iskolai oktatás és a kollégiumi nevelés szerves egységet alkot. Módszertanunk egyedi és sikerorientált. Nem csupán szakmai és közismereti tudást adunk, hanem komplex értékszemléletet közvetítünk, egyetemes emberi és nemzeti értékekkel. Tudjuk és valljuk, hogy a táncművész pálya választása egy életre szól, sok lemondással jár, de cserébe az egész világot kínálja.

5. A táncpedagógus képzés feladata, hogy a táncművészet oktatását önálló hivatásként választó hallgatóknak biztosítsa a szükséges, magas szintű ismeretek elsajátítását, egyéniségük szabad kifejlődését, a felelős értelmiségivé válás lehetőségét. A táncpedagógia legújabb ismeretei és gyakorlati változásai képzésünkben prioritást élveznek, így a legfrissebb, legmodernebb tudásanyaggal oktatunk. Ehhez kiváló elméleti és gyakorlati szakembereket alkalmazunk, többségüknek a pedagógus hivatás a sikeres táncos életpálya folytatása.

6. A hazai metodikai módszert szem előtt tartva, a világ számos országából összegyűjtött tananyaggal és személyes tapasztalattal kiegészített oktatási rendszer szerint képzett művészeink, alkotóink és pedagógusaink Európa és a világ számtalan együttesében és iskolájában bizonyítják folyamatosan, hogy a magyar táncművészképzés magas szinten képes megfelelni a legigényesebb elvárásoknak is. Célunk, hogy az oktatás kiválósága révén a hazai és nemzetközi táncéletben elért irányadó pozíciónk a jövőben is fennmaradjon, tovább erősödjön, hiszen intézményünk önmeghatározásának viszonyítási alapja a kezdetektől a világ táncművészete.

7. Képzési kínálatunk folyamatos bővítésével, az alapképzési szakok mellett a mesterszakok teljességre törekvő kínálatával, továbbá szakirányú továbbképzéseinkkel hallgatóinknak korszerű tudást és piacképes diplomát kívánunk nyújtani. Egyetemenként a tánctudomány művelése érdekében szellemi alkotó-kutató műhely létrehozására törekszünk, a diszciplína akadémiai elismerésének kivívásával és a tánc- és mozdulatművészet tudományágban mindeddig hiányzó doktori iskola létrehozásával.

1.2 A Magyar Táncművészeti Egyetem társadalmi, szakmai, munkaerőpiaci beágyazottsága

Az alábbiakban a Magyar Táncművészeti Egyetem társadalmi, szakmai, munkaerőpiaci beágyazottságát vizsgálom, logikai sémaként használva Kozma Tamás 1990-es *Kié az iskola?* című könyvét.

1. A növendékek/hallgatóké

A Magyar Táncművészeti Egyetem komplex és optimalizált oktatási-nevelési-szakmai képzési modellben dolgozik. Az ifjúság a képzés egyenrangú tényezője, nem pedig az oktatás tárgya, aki fölött ítélezünk. A Hallgatói Önkormányzat szenátusi jelenléte és a folyamatos vezetői konzultációk biztosítottak. Az előkészítő jogviszonyos növendékek oktatásszervezése gyermekközpontú, ennek keretében közösségi oktatási formák a szakmai évfolyamok, a gimnáziumi osztályok és a kollégiumi csoportok. Ezek összhangját a benne oktató pedagógusok kapcsolatrendszere és az egyedi tanterv biztosítja. Az intézmény az oktatáson túl elősegíti a beilleszkedést, önállóságra nevel, továbbá szakmai felkészülési és iskolai tanulási lehetőséget, pihenést, rekreációt, biztonságot és egészségvédelmet nyújt. Ennek intézményi struktúrája tanszékekben és azokat összefogó intézetekben, továbbá gimnáziumban, kollégiumban, színházteremben, egészségfejlesztő központban, könyvtárban realizálódik. A minőségi képzéshez szükséges kritikus tömeget a kiválasztás feltételei biztosítják. Az utánpótlás a kilenc éves képzési idejű klasszikus balett szakirányon évente folyamatos, a többi, öt éves képzési idejű művészképző szakirányon (néptánc, moderntánc, színházi tánc) három évenkénti ütemezésben történik. Az előbbi esetben folyamatosan, az utóbbi esetben két évig működnek párhuzamosan az eltérő korú évfolyamok, így a növendékek közötti személyes példamutatás az oktatás szerves része. A tehetséggondozás személyre szabott: házi verseny, országos bemutatkozások, kőszínházi és saját színpadi gyakorlat, nemzetközi kurzusok és versenyek, önálló koreográfiai alkotás lehetősége. Ezzel együtt az egészséges versenyszellem kezelése és kollektív sikertudatépítés (egymás sikerének örülni tudni) szintén része a képzésnek. A tudatos pályaorientáció ebbe beépítve működik. A gyermekvédelem szakmai összetevői intézményen kívül is érvényesülnek a minőségi és felügyelt külső szereplések által. Az intézmény családpótló szerepe erős: elősegíti a hátrányos helyzetűek, vidékiek beilleszkedését. Általában cél a szociális biztonság és biztonságérzet nyújtása. A kollégiumi nevelés a csoportkohézió erősítése és önévelés egységén alapul. Az iskolai étkeztetés alapanyag összetétele a képzés specialitásaihoz igazodik. A pályaalkalmassági problémák kezelése humánus: szakirányváltás lehetősége, próbaidő biztosítása, egészségügyi és pszichológiai tanácsadás, eltanácsolás utáni közismereti oktatás átmeneti biztosítása.

A táncos és próbavezető, a koreográfus, illetve tánctanár képzésben munkahelyi elfoglaltsághoz igazodó az órarend: a nappali tagozat heti négy-öt napos, az esti tagozat heti két napos kontakt jelenléttel tanul. Regionális képzési lehetőségek a táncos és próbavezető szakon: Nyíregyháza – néptánc; Pécs – modern tánc; Győr – klasszikus balett; Marosvásárhely – néptánc. Mindezt kiegészíti az országos lefedettségű alap- és középfokú partneriskolai hálózat. A hallgatóknak rendelkezésükre áll szakmai előadói és publikációs lehetőség egyetemi tudományos rendezvényeken és kiadványokban. Az egyedülálló szakstruktúra miatt jellemző a tanulmányi osztály munkatársainak személyes odafigyelése, s a rektori egyedi méltányossági hatáskör rugalmas alkalmazása.

2. A szülőké

A Szülői Munkaközösség hetven éve az intézmény része, a gimnáziumi osztálystruktúrának megfelelő tagolásban. Törekszünk az ún. szakmai „fekete doboz”-effektus minimalizálására: évfolyamvezető balettmesteri fogadóóra hetente állandó időszámban, szülői értekezlet, szülői bemutatóóra, házi színpadi előadás, szülői kezdeményezésű külső szakmai programok (pl. fellépés, kurzus, részképzés) pozitív hozzáállású szakmai kontrollja. Rendszereznek a vezetői tájékoztatások, konzultációk. Családbarát intézményi megoldások a felvételi előkészítésben: balett stúdió, mint pályaaorientáció és tehetséggondozás; vidéki tehetségcentrumok: a lokális bevonás lehetősége, Budapestre költözés nélkül. A növendékek egész napos ellátása biztosított, továbbá egészségügyi prevenció, drogprevenció, orvosi felügyelet. A párhuzamos gimnáziumi oktatás tananyaga általános tantervű, tehát az intézmény esetleges elhagyásakor az állami oktatásba való átlépés zavartalan. A gimnázium integrált (a kollégiummal egységes) és szakmailag autonóm intézmény. A pályaaalkalmassági problémák kezelése humánus: lásd a növendékekről szóló fejezetben. A szülői öntevékenység igénylése és elismerése megvalósul: iskolai rendezvények, közösségi programok, A Jövő Táncosaiért Alapítvány működtetése. Az Egyetem kizárja a szülői közreműködés bevonásának kockázati tényezőjét, tehát a szülői szerepvállalás nem befolyásolhatja a növendék előmenetelének iskolai megítélését.

3. A pedagógusaink

A Magyar Táncművészeti Egyetem pedagógusai differenciált közalkalmazotti közösségekben dolgoznak: felsőoktatási besorolásban a szakmai és szakmódszertani oktatók (mesterek), a zongorakísérő művésztanárok és az elméleti oktatók, köznevelési besorolásban a gimnáziumi tanárok és a kollégiumi nevelők. Az intézményi munkajogi keretek okszerű szervezeti felépítésben tükröződnek: tanszékek, gimnázium, kollégium, más szervezeti egységek. További keresztmetszet az intézetek, szakok, szakirányok, tantárgyak szerinti oktatói kollektívák rendszere. Széles körű információáramlás és beleszólási jog létezik, az intézményi értekezletek típusait, valamint az oktatók részvételi jogait a Szervezeti és Működési Szabályzat rögzíti. A szakmai oktatói pálya mint a művészpálya utáni második életpályamodell jelenik meg: hivatástudat, egyedi ismeretek, második karrier lehetősége: egy életen belül kétszer csúcsra jutni kevés szakmában lehetséges. Az intézmény saját szándékú elhagyása nem jellemző, mert az itt felhasználható tudás ilyen színvonalon máshol nem adható át. Jelentős a törzsgárda: többségükben élethivatásszerű foglalkoztatotti állomány, alacsony fluktuáció. Ehhez képest sajnos méltatlanul alacsony bérezés, mint negatív tényező. Kiegyenlített oktatói korfa, az új nemzedékek bevonása folyamatos. Az oktatói utánpótlás nevelést elősegíti a bensőséges mester-tanítvány viszony. Az oktatói szakmai előmenetel lehetősége maximálisan biztosított, az oktató által elért szakmai/tudományos eredményt/fokozatot magasabb besorolásba lépés követi. A gyakorlati tárgyaknál a mesteroktatói kategóriát tíz év után következetesen alkalmazzuk. Párhuzamos tehermentesítés: minden tantárgyra, kurzusra van másik oktató, a helyettesíthetőség biztosított. A szakmai főtárgyi csoportos vizsgák bizottság előtt zajlanak, tehát az oktatói teljesítmény értékelése nyilvános, áttekinthető, összehasonlítható és ellenőrizhető. A szakmai előmenetel támogatása tanulmányi szerződéssel történik: újabb mesterszak, doktori képzés, habilitációs eljárás. További szakmai támogatások: hazai és nemzetközi konferencia és tanulmányút részvétel, nyelvoktatás. Előadói és publikációs lehetőségek belső

biztosítása: saját rendezésű konferenciák, saját kiadású folyóiratok és kiadványsorozatok. Az oktatás mellett ezt erősítő párhuzamos szakmai élettér biztosítása és támogatása: színházi, táncgyüttesi, egyéni előadóművészi pálya; kutatói, illetve további oktatói foglalkoztatás; egyetemi oktatók párhuzamos közoktatási gyakorlata, mint korosztályilag releváns tapasztalatszerzés. A pedagógusi lét az intézmény önállóságának fontos tényezője: szakmai, oktatási, tanterv- és tananyagfejlesztési autonómia. Mestereink a hazai táncszakmai elit megbecsült tagjai, többen társulatvezetők, állami és szakmai tisztségek betöltői.

4. Az államé

A Magyar Táncművészeti Egyetem az országban egyedi intézmény, fenntartása állami feladat, mindig az is volt. 1950-től egyenletes szervezeti fejlődést mutat: kezdetben középfokú, majd felsőfokú intézet, később főiskola, végül egyetem. A folyamat a többi művészeti felsőoktatási intézményekhez képest fáziskéséssel történt, így a Magyar Táncművészeti Egyetem hozzájuk képest is sajátos. Nem illeszthető be semmilyen más intézményi modellbe az életkori sajátosságok miatt, ezért az általános szabályok mellett mindig speciális, illetve mentesítő rendelkezések alapján működött. Az egyedülálló intézményi modell gyakran ütközött az oktatás egészére vonatkozó jogszabályokkal; ilyenkor az általános jogszabályt módosították (pl. 1961:III. tv.; 1993:LXXX. tv.). Szerencsés esetben a jogalkotó valamely új kódex bevezetésekor eleve figyelembe vette az intézmény képzési sajátosságait (pl. 1985:I. tv.; 2011:CCIV. tv.). Az Egyetem alaptörvényi autonómiája több lábon áll: az állami felelősség felsőoktatási és közoktatási, valamint a művészeti élet alkotói szabadsága terén egyaránt érvényes. Az állam megjelenik, mint szabályozó, megrendelő, intézményfenntartó, munkaadó, szakképesítést kiadó és elismerő, továbbá oktatásigazgatási szerv. Az állami fenntartói felelősség független attól, hogy milyen módon gyakorolják: önálló, integrált vagy alapítványi formában, illetve hogy az intézmény mikor melyik minisztériumhoz tartozott. Az Egyetem finanszírozása sokáig kizárólag bázisalapon történt, a normatív finanszírozásban egyedi normákat igényel. Az Egyetem piacorientált, bár a hazai felvevőpiac (színházak, táncgyüttések, művészeti iskolák) alapvetően állami támogatással működik. Kérdés, hogy mennyiben létezik állami oktatástervezés a tánc területén?

5. A táncszakmáé (előadóművészeti szervezetek; alap- és középfokú táncoktatás)

A Magyar Táncművészeti Egyetem alapfeladata a hazai táncszakma és táncoktatás ellátása jól képzett, sokoldalú táncosokkal és pedagógusokkal, minden műfajban. Minden nemzetközi dimenzió annyiban értelmezhető, amennyiben elősegíti a nemzetközi képzési színvonal beemelését, és nem veszélyezteti a hazai felvevőpiac kiszolgáltatásának elsődlegességét, illetve megismerteti külföldön a magyar táncpedagógia eredményeit. Állandó és intézményes kapcsolat áll fenn a táncgyüttésekkel. Ennek jellemzői a szakmai együttműködési keretszerződések, az együttesi szakmai gyakorlat, a társulati igények megjelenése a tantárgyi kínálatban, a képzési helyekben (vidék), osztályok indításában, az oktatási időbeosztásban. Erősek a személyi kapcsolatok: társulatvezetők bevonása testületekbe (Művészeti Tanács, záróvizsga bizottság, házi verseny zsűri, egyéb konzultációs fórumok). A Konzisztórium szerepe kettős: állami ellenőrzés mellett szakmai konzultáció és véleményezés. Speciális kapcsolati formák: Társadalmi Tanácsadó Testület, Nagy Táncválasztó rendezvény, *Táncművészet* folyóirat kiadása. Az Egyetem – oktatói révén – jelen van a táncszakmai közéletben: EMMI Táncművészeti Bizottság, Magyar Táncművészek Szövetsége Elnöksége, Nemzeti Előadó-művészeti Érdekegyeztető Tanács, NKA Táncművészeti Szakmai Kollégium. Táncszakmai személyiségek részvétele az Egyetem életében folyamatos: intézményi testületi tagság, közalkalmazotti oktatói státusz, óraadói megbízási szerződés, címzetes oktatói elismerés, partneriskolai oktatói/vezetői kapcsolat. A táncszakma felelőssége, hogy az akadémiai szférában a tánc (tánctudomány) önállóan sajnos nem jelenik meg, sem a Magyar Művészeti Akadémia, sem a Magyar Tudományos Akadémia szintjén.

A táncoktatásban a szakmai szervezetekkel fennálló kapcsolatok projektszerűek, ezt intézményesíteni szükséges. Ebben szerepe lehet a nemrég zárult EFOP-pályázatnak, a partneriskolai hálózatnak, a tánctanár mesterszak művészeti iskolai oktatói igényeket kielégítő összehangolásának. A mennyiségi munkaerő kereslet pontosan kiszámítható, a minőségi keresletváltozás esetében más a helyzet. Fontos a távlati munkaerőpiaci igények figyelembe vétele, az új trendek nyomon követése. A felvevőpiac részéről sokoldalú képzési igény jelenik meg, az itt oktató társulatvezetők révén a piaci érdekérvényesítés közvetlenül érvényesül.

Foglalkoztatási szempontból az alábbi esetek lehetségesek: 1. Hazai illetőségű hallgató végzés után itthon marad. 2. Hazai illetőségű hallgató végzés után külföldön vállal munkát. 3. Külföldi illetőségű hallgató végzés után itt marad. 4. Külföldi illetőségű hallgató végzés után külföldön vállal munkát. 5. Képesítés nélküli hazai táncos itthon dolgozik. 6. Képesítés nélküli külföldi táncos itt dolgozik. A hazai táncszakma és az Egyetem egymásra utaltságának fontos eleme a lehetőségek közötti prioritások meghatározása. E tekintetben elsődleges a hazai táncos itthoni foglalkoztatásának biztosítása. Szükséges annak vizsgálata, hogy a képesítés nélküliek foglalkoztatása mennyiben játszik közre az itthon végzett hazaiak külföldre távozásában. A táncszakma szempontjából hasznos a nálunk tanult külföldiek végzés utáni ittmaradása. A nálunk tanult, végzés után eltávozó külföldiek képzése a magyar táncművészet eredményeit népszerűsíti külföldön.

1.3 A Magyar Táncművészeti Egyetem alapítványi fenntartói modellváltásának elvi alaptézisei

1. A tradíció jelentősége

A művészeti egyetemek célja, feladata másfél évszázada adott. Az öt mai művészeti egyetem jogelődjeinek létrejötte az 1865–1884 közötti két évtizedre tehető. Azóta autonómiájuk, szakmai monopolhelyzetük, állam általi fenntartásuk és képzési területeik túlnyomó része változatlan. A képzési szintek belső, szerves fejlődés útján folyamatosan emelkedtek, a képzési kínálat pedig az új műfajok megjelenésével együtt bővült. A képzés tehetségalapú, tehát kulcskérdés a kiválasztódást biztosító kritikus tömeg. A „legjobb” kategória ez esetben nemcsak objektív, hanem relatív mércén is alapul. Az előadóművészeti felsőoktatás a tartalom elsődlegességének elvén nyugszik, a művészetben a „fejlődés”, tudományra jellemző fogalomként, nem értelmezhető.

2. A megfontolt változtatás követelménye

A művészetoktatás módszertana nem ideológiai meghatározottságú, alapja a tehetségre és a személyes odafigyelésre épülő eredendő minőségbiztosítás. Ezek az intézmények alapvetően érzelmi közösségek. A professzionális művészképzésben részt vevő, a személyes példamutatás mellett pedagógiailag hitelesen oktató iskolateremtő szakemberek („mesterek”) létszáma korlátozott. A művészeti alkotási folyamat emocionális alapú, tehát kulcskérdés a nyugalom. Ha a mester indiszponált, nincs helyette tankönyv. A képzések életkori meghatározottsága miatt az esetleg elhibázott oktatási periódus szinte pótolhatatlan és legtöbbször nehezen vagy nem javítható.

3. A finanszírozási paradigma

A táncművészképzés klasszikus piaci értelemben (kereslet-kínálat) nem termelő ágazat. A Baumol–Bowen-modell (1965) bizonyította, hogy az előadóművészet (színház-, zene- és táncművészet) objektíve képtelen az önfenntartásra, mert az ágazat termelékenységéé GDP-viszonylatban mindig a nemzetgazdasági átlag alatt marad, miközben a költségek (különösen a döntő részt kitevő bérköltségek) az átlaghoz igazodnak. Az extenzív fejlődés általában véve korlátozott, mert a rendelkezésre álló tehetségek száma is az. A támogatásszerzési affinitás erősen függ az ágazatot meghatározó művészek személyétől, szoros kapcsolatban a nemzetközi közmegegyezésen alapuló kulturális értékteremtő képességgel és a közönségsikerrel.

4. Az állami szerepvállalás pótolhatatlansága

Az állami szerepvállalás minden szempontból meghatározó (jogsabályi keretek, oktatási elvárások, képzési követelmények és szintek meghatározása, nemzeti kultúra művelése iránti felelősség, munkaerőpiaci befolyás) állami jelenlét miatt az Egyetem további működtetésében az állami szerepvállalás megkerülhetetlen. Az állam eszköztár maximális kihasználása szükséges. Ilyen értelemben a modellváltás nem az állami működtetés *alternatívája*, hanem annak hatékonyabb megvalósítási eszköze. Az állam végső fenntartói felelőssége modellsemleges.

5. A nemzetközi mérce érvényesülése

Az Egyetem képzési struktúrája, életkori palettája és tartalmi sokszínűsége a világon egyedülálló, hét évtizedes sikertörténettel igazolt intézményi modell. Az előadóművészet tartalmának nemzeti dimenziója (kulturális önazonosságtudat-építés) nem lehet vita tárgya. Módszertani, formanyelvi és stílári kérdésekben a mércét az egyetemes nemzetközi követelményszint jelenti, amelynek számos technikai eleme objektív összehasonlíthatóságon alapul. Ezt figyelmen kívül hagyni szintén nem lehet.

6. A pedagógusképzés társadalmi szerepe

Az Egyetem tánctanár képzése, illetve az ezt megalapozó táncos és próbavezető szak országos viszonylatban egyedülálló társadalmi szerepet tölt be a gyermekek nevelésében, fejlesztésében, mentálhigiénés jólléti állapotának előmozdításában. Az alap- és középfokú művészeti iskolák tantestületeiben meghatározóak a nálunk végzett táncpedagógusok; ez semmilyen más egyetem tanárképzéséről nem mondható el. A modellváltás során ennek fenntartására, további erősítésére ügyelni kell.

7. A konszenzusos jövőkép kialakításának elve

A modellváltás során érvényesítendő legfontosabb szempontok mind a jelenlegi fenntartó, mind az egyetem polgárai részéről: *felelősség* az intézménnyel szemben a modellváltásban rejlő lehetőségek felismerésére és kihasználására, *őszinteség* magunkkal szemben a modellváltás kapcsán felmerülő esetleges szervezeti és működési veszélyek kimondására. Közös állami és társadalmi felelősség olyan köznevelési és felsőoktatási mikrokörnyezetet teremteni, illetve hosszú távon fenntartani, amelyben a szülők, gyermekek és hallgatók továbbra is szívesen választják ezt az iskolát.

2. Helyzetértékelés

A Magyar Táncművészeti Egyetem jogelődje, az Állami Balett Intézet 1950. szeptember 1-én nyílt meg. Alapításunk 70. évfordulója alkalmából 2020-ban egész éven át tartó programsorozatot terveztünk, amellyel szeretnénk volna felhívni a figyelmet az ország egyetlen állami fenntartású, immár egyetemenként működő táncművészeti felsőoktatási intézményének megújuló képzési rendszerére, széles körű szakmai és társadalmi beágyazottságára, valamint a képzést megújító innovatív kezdeményezéseire. Az ország egyik legkisebb, sajátos arculatú felsőoktatási intézménye az elmúlt évtizedekben kiváló művészek sorát készítette fel a táncművész és koreográfus pályára, s nem kevesebb elkötelezettséggel bocsájtotta útjukra a fiatal generációkat oktató táncpedagógusok százait. A járványhelyzet miatt sajnos csak töredékében valósultak meg programjaink, mégis az évforduló alkalmával a vissza- és előretekintést, az értékek megőrzése mentén a megújítást tartjuk kiemelten fontosnak.

2.1 Oktatás

A Magyar Táncművészeti Egyetem (továbbiakban: MTE) a táncművészet teljes spektrumát lefedő képzési kínálata hazánkban egyedülálló, de a világ táncművészképzésében is előkelő helyet foglal el. Célunk, hogy az oktatás sokszínűsége és kiválósága révén a hazai és nemzetközi táncéletben elért irányadó pozíciónk a jövőben is fennmaradjon, tovább erősödjön.

Feladatunk olyan, sokoldalúan képzett táncművészek, tánctanárok, koreográfusok és elméleti szakemberek képzése, akik az egyetemes és a nemzeti kultúra, ezen belül elsősorban a táncművészet értékeinek birtokában, magas fokú mesterségbeli tudásuk alapján alkalmasak az előadóművészi, oktató és alkotó tevékenységre hazai és a nemzetközi színpadokon és próbatermekben és tanintézményekben egyaránt.

A **Táncművészképző Intézetben** folyó képzés elsődleges célja mind a négy szakirányon (klasszikus balett, néptánc, modern tánc és színházi tánc) olyan, magasan képzett táncművészek felnevelése, akik pályafutásuk során a különböző együttesek és alkotók elvárásainak színvonalas szakmai és művészi teljesítménnyel képesek megfelelni elsősorban a magyar táncművészet gyarapítására.

- Az Intézet kiemelt feladata a *személyre szabott tehetséggondozás*, mely kiterjed a jelentkezők közül az alkalmasak kiválasztásától az előkészítő évfolyamok gondosan felépített és a korosztályok képességeinek megfelelő szakmai és pedagógiai felügyelettel végzett munkáján keresztül egészen a hallgatók fellépéseiig, és a tánctechnikai tudás átadása mellett magában foglalja jelöltek művészpályára való szellemi felkészítését és személyiségük kibontakoztatását is.
- A leendő táncművészek számára a *színpadi ismeretek és gyakorlat* megszerzését a színházi előadásokban való rendszeres közreműködés, a hazai és külföldi fellépések, versenyek segítik elő.
- Kevés intézményben van a világon ennyi táncművész szakirány, ilyen differenciált képzés. A 2018-ban indult *Táncművész szak - színházi tánc szakirány* első, kísérleti jellegű évfolyamával lett teljes a táncművészképzés spektruma. Az új szakirányon a többihez hasonlóan erős klasszikus balett alapon és a lehető legszínesebb modern

és színházi tánc képzéssel kezdődött meg a hároméves munka, mely később - a néptánc és moderntánc szakirányokhoz hasonlóan - összességében öt éves képzéssé alakul. Az első évfolyam tapasztalatait máris be tudjuk építeni a másodikként indult osztálynál 2020 szeptemberétől.

Az erős közös alapok miatt a művészképzés szakirányain gyakoribbá vált/válik az átjárás (szakirányváltások formájában), így a tehetséggondozásban egy új fejezet nyílt a 2018/2019-es tanévtől. Az előkészítő jogviszonyban nálunk tanuló növendékek manapság sokkal nagyobb eséllyel válhatnak táncművésszé, hiszen már négyféle úton haladhatnak az évek múlásával, miután megtalálták a saját adottságaiknak és érdeklődésüknek leginkább megfelelő szakirányt.

A MTE megalakulása óta, immár 70 éve a legmagasabb szintű balettművészeti képzés hazai intézménye, melyet a folyamatosan tovább fejlesztett, a hagyományokat dinamikusan és korszerűsége törekedve megújító módszertanának köszönhet. A később indított szakirányok (néptánc, modern/kortárs és színházi tánc) szintén a fokozatos egymásra épülésen alapuló módszertanokkal dolgoznak, miközben a klasszikus balett és egyes modern technikák az összes képzés alapjait biztosítják, mint az izomzatot és technikát építő, esztétikus megjelenést biztosító, professzionális táncművész pályára felkészítő képzési tartalmak. Ez a biztos rendszer teszi vonzóvá az MTE-t a külföldi hallgatók számára is.

A Koreográfus- és Táncpedagógus-képző Intézet felelős a kétszintű (bolognai) képzési rendszer alapján átalakult pedagógusképzés teljes vertikumáért.

- *A táncos és próbavezető alapképzési szak* hat szakirányán (*klasszikus balett, néptánc, moderntánc, modern társastánc, divattánc, színházi tánc*) a cél olyan szakemberek képzése, akik a gyakorlati táncos feladatok színházi vagy együttesbeli ellátása mellett elméleti ismereteik birtokában alkalmasak az intézményekhez kötődő, illetve a független művészeti életben való részvételre is. A szak elvégzése biztosítja a bemeneti lehetőséget a két éves tánctanár mesterképzésre azoknak, akik a táncművészet oktatása iránt éreznek elhivatottságot.
- *A koreográfus alapképzési szakon* folyó képzés során az általános táncnyelvi felkészítés mellett az alkotói tehetség tudatos kibontakoztatásán van a fő hangsúly.
- *A tánctanár mesterszakon* folyó képzés feladata, hogy az erre a pályára készülőknek biztosítsa a legmagasabb szintű, friss és naprakész módszertani tudás megszerzésének lehetőségét, melynek birtokában a tánctanárok elősegíthetik a fiatalok testi-lelki egészségének fejlődését, a művészetbe való bevezetésüket, valamint a magyar nemzeti tudatuk ápolását. Cél ezen túl a tanári személyiség fejlődésének és a felelős értelmiségivé válás folyamatának támogatása is. Mindehhez kiváló pedagógusok, elméleti szakemberek és művészek nyújtanak segítséget.

A MTE Nádasi Ferenc Gimnáziuma és Kollégiuma egy országos beiskolázású intézmény, melynek fő feladata a szakmai képzésben részt vevő növendékek közismereti képzésének biztosítása. A humán tantárgyak mellett kiemelt szerepet kap gimnáziumunkban a művészeti tantárgyak és az idegen nyelv oktatása. Emellett pedagógiai programunk nagy hangsúlyt helyez az egészség- és környezettudatos szemléletformálásra.

- A Gimnázium működésére jellemző, hogy a különböző művészeti szakmai körökből kikerülő tanulók oktatásának speciális módszereit, melyeket a kiemelkedő tehetségű

tanulók munkaterheléséhez igazítva alakított ki, a tanárgenerációk egymásra hagyományozták az elmúlt évtizedekben.

- Nyolc évfolyamos gimnáziumként kiemelt feladat a sikeres érettségire, előrehozott érettségire való felkészítés, a felsőfokú tanulmányok folytatásához szükséges képességek kibontakoztatása. Igény esetén emelt szintű érettségire és nyelvvizsgára való felkészítés. Az eredményes nyelvoktatáshoz kiscsoportos, a tanulók nyelvi szintjéhez igazodó csoportbontás szervezésére van lehetőség.
- Az egyetem tehetségkutató munkájának eredményeként alkalmanként felvesz idősebb tanulót is, amennyiben alkalmas a szakmai képzésre. Érkeznek határon túli magyar és más nemzetiségű tanulók is, közülük egyesek nyelvi problémával küzdenek. Mindezek nagy figyelmet, összehangolt munkát kívánnak az egymástól különböző szakmai és közismereti tantestülettől.
- Nagy hangsúly van a nyolcadik osztály befejezését követően (a szakmai tanulmányok megszakítása esetén) a sikeres középiskolai felvételi feltételeit megteremtésének. A szakmai képzésben részt vevő diákok művészeti nevelését az alsóbb évfolyamokon magasabb óraszám biztosításával, énekkar szervezésével, Orff módszerrel és művészeti tevékenységgel (éneke, rajz) kapcsolatos versenyek szervezésével támogatjuk. Az IKT kompetenciák fejlesztése érdekében a nagyobb létszámú osztályok esetében csoportbontás alkalmazása lehetséges. A tanulási nehézségekkel küzdő, kiemelt figyelmet igénylő tanulókat szakemberek (fejlesztőpedagógus, iskolapszichológus) bevonásával, differenciált oktatással támogatjuk.
- Pedagógusaink a tanórákon változatos tanítási módszerek alkalmazásával, témahetek, témanapok, iskolán kívüli közösségépítő programok szervezésével színesítik a gyermekek mindennapjait. A Pedagógiai program kiemelt feladata az egészség-és környezettudatos szemléletformálás, melyet a tanítási órák mellett, rendszeresen szervezett egészségnapokkal, ökönapokkal, a jeles napokról való megemlékezéssel, a Fenntarthatósági Témahéthez való kapcsolódással, az Ökoiskola, valamint az Iskolakert Hálózathoz való csatlakozással is erősítünk.
- A vidéki diákokat a több mint 100 férőhellyel rendelkező, a campus területén elhelyezkedő, családias attitűdű kollégium várja.

Partneriskoláink közvetlen kapcsolatot biztosítanak az alap- és középfokú művészetoktatáshoz. Ezek az intézmények ugyanakkor gyakorlóiskolaként is szolgálnak a tanári mesterképzésünkön, amivel biztosítják a hallgatók számára kötelező hospitálás, tanítási gyakorlat, teljes iskolai blokkgyakorlat körülményeit. A tanári felkészítés közös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) szerint a tanári mesterképzés hallgatóinak portfóliót kell készíteniük, melynek teljes tartalma a képzéshez kapcsolódó iskolai gyakorlatok dokumentációja. Mindezek fényében - és mivel a partneriskolákban szerezhető gyakorlat mentorálásához előfeltétel az MA-szintű táncpedagógus diploma -, szükségesnek láttuk partneriskolai hálózatunk re-monitorozását az elmúlt időszakban. A 2018/2019-es akadémiai év teljesítése közé tartozott a partneriskolai hálózatunk helyzetének újbóli felmérése, mely során megvizsgáltuk, hogy történt-e változás a személyi állomány (pl.: hány MA-diplomás tánctanárunk van, és azok milyen tanszakon oktatnak) a tárgyi feltételek (pl.: tánctermekek és -eszközök), valamint az

intézményi struktúra (pl.: fenntartóváltás) tekintetében. Az éves felülvizsgálat során sikerült frissíteni a partnerintézményi hálózat adatait. A MTE partnerintézményi ellenőrzése során országsszerte összesen 60 köznevelési intézmény felelt meg az infrastrukturális feltételeknek és a tánctanári szakirányú végzettségekre vonatkozó követelményeinknek, a 2019-es évben partnerintézményi szerződést kötöttünk. (Az alapfokú művészeti iskolák száma: 30; a szakgimnáziumok száma: 6; a többcélú intézmények száma: 24.)

2.1.1 A hallgatói sikeresség támogatása

- Intézményünkben akkor lehet sikeres a hallgató tanulmányai alatt, (majd később pályafutása során), ha egészséges és sérülésmentes. Az egészség nem csupán a betegség hiánya, hanem testi, lelki egyensúly a külső és belső környezettel. Ennek az állapotnak a fenntartása csak aktív egészség- és testtudatos magatartással lehetséges, amire a romló környezeti feltételek miatt egyre többet kell figyelni. A hallgatók iránti elkötelezettségből fakadóan 2019 őszén a korábbi rehabilitációs egységből **Egészségfejlesztő Központot** hoztunk létre. Szemünk előtt a növendékek komplex fejlesztése, segítése, kezelése lebeg: így a konkrét – gyermek és ortopéd – orvosi segítség mellett pszichológusi, dietetikus, gyógytornász, gyógy masszőr segítséget vehetnek igénybe, melyet egységes irányítás és programterv alapján végeznek az egészségügyi kollégák. Az új szervezeti egység létrehozásával párhuzamosan erősítjük a Táncművészképző Intézet és az Egészségfejlesztő Központ együttműködését a hatékonyabb munka érdekében.
- Az Országos Sportegészségügyi Intézet és a MTE között létrejött Szolgáltatói Szerződés (16/162/7/2019) keretében biztosított minden felvételre kerülő növendék sportorvosi szűrővizsgálata, sérülések esetén gyors és szakszerű ellátása.
- Szükség volt a kollégiumi rendelő, tornaterem és a dietetika tárgyi és személyi feltételeinek biztosítására. (Jelenleg 3 fő orvos, 1 fő ápoló, 2 fő gyógytornász, 3 fő pszichológus, 2 fő dietetikus, 1 fő pedagógus).
- A dietetikusok közreműködésével modern szemléletet tükröző étrend alakul ki a konyhán.
- Megállapodást kötöttünk a Sportkórházzal a növendékek és hallgatók félévenkénti, rendszeres vizsgálataira, méréseire, valamint soron kívüli ellátására vonatkozóan. Hallgatói balesetbiztosítást kötöttünk a kvázi-sportsérülésnek minősülő táncos sérülésekre a művészképzésben résztvevő növendékeinknek. Főzőkonyháinkon egészséges, dietetikusok által összeállított étrendet biztosítunk.
- Járványhelyzet alatt is prioritás a hallgatóink sikeressége, mivel a táncművészeti tevékenység a sporthoz hasonlóan folyamatos gyakorlást igényel. *Egyetemünk oktatói és hallgatói pontosan betartották az online oktatás bevezetésére vonatkozó előírásokat.* A művészetelméleti, szakelméleti, pedagógiai tananyag online oktatása rendben zajlik, ugyanakkor az első hullám alatt a balett-termi foglalkozások helyett otthoni erőnléti gyakorlatokat végeztek a hallgatók. Ez azonban kizárólag a fizikai állapot fenntartását teszi lehetővé, új tananyag elsajátítását nem. Aligha kell indokolni, hogy az évfolyamvezető balettmesterek, szakmai oktatók felügyelete nélkül milyen veszélyekkel járna az új gyakorlatok tanári kontroll nélküli, önálló megvalósítása (különösen még kiskorú növendékek esetén). Ezért az őszi

szemeszterben az intézmény rektora élt a lehetőséggel, és egyedi felmentés alapján az egészségügyi védőszabályok szigorú betartása mellett, bontott csoportokban jelenléti oktatást folytatunk a művészképzésünkön. A táncművész pálya igen rövid, és a több hónapos kihagyás komolyan visszaveti a minőségi munkavégzést. Az egyedi engedély nélkül reális lenne a veszélye, hogy a későbbi évek végzősei kevesebb tudással lépnek ki a munkaerőpiacra, mint elődeik.

- Komplex személyiségfejlesztés, önismeret fejlesztése, egyéni érdeklődés és irányultság kibontakoztatása.
- Nyitott, befogadó, toleráns, együttműködésre és felelősségteljes döntések meghozatalára való képesség kibontakoztatása.
- gondolkodási, problémamegoldó és rendszerező képesség fejlesztése.
- A tanulók értelmi, érzelmi képességeinek fejlesztése, az egész életen át tartó tanulás igényének kialakítása.
- A tanulási nehézséggel küzdő tanulók felzárkóztatása, a kiemelkedő tehetségek támogatása.
- Egészség-és környezettudatos szemléletformálás, tudatos és felelős állampolgári magatartás kialakítása.
- Nemzeti kultúránk hagyományaink megőrzésére, tiszteltetésére nevelés.
- A segítségre szorulókkal a szembeni felelősség és közösségvállalás kialakítása.
- A tanulók kulturált magatartásra és kommunikációra nevelése.

2.1.2 Esélyteremtés, társadalmi felemelkedést, széleskörű hozzáférést biztosító oktatási rendszer erősítése

A korábbi, a kisiskolásoknak ajánlott előkészítő tanfolyam megújításának eredményeként létrejött a *MTE Előkészítő Balett Stúdiója* (EBS). A képzés fő célja az egyetem felsőfokú előkészítő szakmai képzésének I. évfolyamára történő felkészítés, valamint a művészetre való érzékenyítés, az egészséges életmódra és a mozgásra nevelés, valamint utánpótlás biztosítása a magyar táncművészet számára a Táncművészképző Intézet felügyeletével.

Tehetségcentrumok. 2020-tól az egyetemi campus, mint budapesti helyszín mellett két vidéki Tehetségcentrumot is létrehoztunk (Makó-Szeged, Oroszlány-Tatabánya), ahol az egyetem szakmai vezetésének és Művészeti Tanácsának megítélése szerint magas színvonalú munkát végző pedagógusok vezetésével részesülnek a budapestihez hasonló oktatásban az előzetes szűrés után felvételt nyert tehetségek.

Az országban számos településén kiváló táncpedagógusok szerettetik meg a táncot a felnövekvő generációval, s a közeljövőben a vidéki *tehetségcentrumok hálózatát szeretnénk minden régióra kiterjedően bővíteni*. Persze, az oktatott gyermekek közül csak néhányan felvételiznek az egyetem előkészítő képzésére, vagy az ország szakképző intézményeibe, a tánctanulás óriási hatással van a gyermekek és a fiatalok mentálhigiénés fejlődésére.

A gimnázium kiemelt figyelmet fordít a hátrányos helyzetű és tanulási nehézségekkel küzdő (BTMN, SNI) tanulók megsegítésére. A tanulásban akadályozottak felzárkóztatását fejlesztőpedagógus, a tanulmányi eredményesség növelését pedig bejövő osztályoknak szervezett tanulásmódszertan foglalkozások segítik. Az egyéb hátrányokkal (szociális, pszichés terheltség) küszködő tanulók számára biztosítjuk a segítő tevékenységet folytató

munkatársak (iskolapszichológus, szociális segítő) elérését. A kollégium nevelőtanárainak „szülőpótló” attitűdje is erősíti a hátrányos helyzet leküzdésére, csökkentésére irányuló munkánkat.

2.1.3 A felsőoktatási képzési kimenetek átjárhatóságának és alternatíváinak növelése

A képzési folyamatok megtervezésekor a MTE igyekszik figyelembe venni a kulturális élet különböző területei, a közoktatás, valamint a hallgatók felől érkező igényeket és elvárásokat. Ez magában foglalja egyrészt a *táncegyüttesek*, másrészt az alap- és középfokú *művészetoktatási intézmények*, mint leendő munkáltatók részéről megfogalmazódó igényeket is. Az intézetigazgatók a tanszékvezetők bevonásával rendszeresen áttekintik a hozzájuk tartozó szakok, szakirányok helyzetét, illetve tantervek és tantárgyak tartalmait, emellett a Tudományos Tanács és a Művészeti Tanács is tehet javaslatot a képzési programok fejlesztésére, esetleges változtatására.

A képzési programok által elérni kívánt tanulmányi kimeneteket a képzési és kimeneti követelmények jogszabályi formában, a 18/2016. (VIII. 5.) EMMI és a *tanárképzés rendszeréről, a szakosodás rendjéről és a tanárszakok jegyzékéről* szóló 283/2012. (X. 4.) Korm. rendeletben rögzítik. Képzéseink indítását a periodicitás jellemzi, melynek oka az oktatói és infrastrukturális kapacitások korlátozottsága mellett az, hogy nem minden szakra, ill. szakirányra van reális munkaerőpiaci igény évente, illetve a képzések összetettsége révén az MTE képzésének gerincét adó táncművész szak klasszikus balett szakirányán évente végző művészek több műfajban is kiszolgálják a táncszakmát. A táncművész szak néptánc, modern tánc és színházi tánc szakiránya rendszerint háromévente indul, ezért itt a felvettek életkora egy évfolyamon belül nagyobb szóródást mutat. A táncos és próbavezető szakon a legtöbb érdeklődőt a modern tánc és a néptánc szakirány vonzza, ezek az utóbbi években egy-egy kivétellel minden szeptemberben indultak, hasonló a helyzet a modern társastánc szakirányon is. Időszakos indítás jellemző a csak nappali tagozaton kínált színházi tánc szakirányra, valamint a kis létszámú koreográfus szakra. A tánctanár képzések sajátossága, hogy a szakirányok egyes pedagógiai, pszichológiai vagy módszertani kurzusai megegyeznek, így akár 4-5 szakirány egyidejű indítása is kivitelezhető.

Képzéseinkre általánosságban jellemző a *tárgyak egymásra épülése és a szakmai főtárgyak* jelenléte, a struktúra meglehetősen kötött. A kredittartalmat illetően természetesen igazodunk a jogszabályhoz és az akkreditációs előírásokhoz, azonban a kreditrendszer lényegét adó rugalmasság, a tanulmányok egyéni tervezhetősége szakjainkon nem jellemző. A magas kontaktóraszám miatt nehézséget okoz a kedvezményes (egyéni) tanulmányi rend kivitelezése is. A legtöbb hallgató a honlapon is elérhető mintatantervekhez igazodva folytatja tanulmányait. A tanulmányok rövidebb idő alatt való befejezése, félévek összevonása nehezen megvalósítható, nem jellemző.

A külföldi intézményben, Erasmus program keretében megszerzett krediteket az illetékes szakmai oktató véleményét figyelembe véve minden esetben beszámítjuk a tanulmányokba, ha a szükséges, tananyag-egyezőség megállapítható.

2.1.4 Szakirányú továbbképzések

A MTE az EFOP 3.2.6-16-2016-00001 azonosítószámú „A *tanulók képességkibontakoztatásának elősegítése köznevelési intézményekben*” című pályázat keretén belül arra keresett megoldásokat, hogy miként lehet a köznevelésben lévő gyermekek komplex személyiségfejlődését minél hatékonyabban segíteni táncoktatással mentálisan és fizikálisan, hiszen ennek kiemelkedően pozitív hatása a nemzetközi oktatásban már bizonyított és a hazai tapasztalatok is ezt mutatták.

A projektben résztvevő oktatók fontosnak tartották és tartják, hogy ne „csak” egy hároméves program keretén belül javítsák a művészeti- és művészettel való nevelés által a gyerekek mentális és fizikális állapotát, hanem hosszú távon is érvényesüljenek a legkorszerűbb szakmódszertani és komplex személyiségfejlesztő tendenciák, ezért akkreditáltatott 5 *pedagógus továbbképzést*, hiszen a jól képzett táncpedagógusok a jövő meghatározói. Mindez azért is volt kiemelkedő jelentőségű, mert eddig nem készült professzionális továbbképzés táncpedagógusok számára, csupán kisebb volumenű kurzusokon vehettek részt a tanárok.

Ezen a 30-30 órás (4 napos) szakmai továbbképzéseken 126 táncpedagógus kapott tanúsítványt:

- 39 fő néptánc,
- 10 fő klasszikus balett,
- 24 fő moderntánc,
- 10 fő divattánc
- 43 fő társastánc szakirányon.

A bevérlásvizsgálat egyértelműen alátámasztotta, hogy a táncpedagógusok kiemelkedően hasznosnak ítélték a továbbképzést, szakmailag megújultak általa, jól be tudták építeni a saját és intézményük pedagógiai programjába, valamint sokuk számára segítséget jelentett a pedagógus életpályamodellben való előrelépésnél.

A továbbképzési programokra vonatkozó adatok, melyeket az EMMI nyilvántartásba vett:

- „Pedagógus kompetencia fejlesztés, szakmódszertani és pedagógiai továbbképzés az alapfokú művészetoktatás **néptánc** pedagógusai számára”

Alapítási engedély nyilvántartási száma: 575-199/2017.

- „Pedagógus kompetencia fejlesztés, szakmódszertani és pedagógiai továbbképzés az alapfokú művészetoktatás **moderntánc** pedagógusai számára”

Alapítási engedély nyilvántartási száma: 575-200/2017.

- „Pedagógus kompetencia fejlesztés, szakmódszertani és pedagógiai továbbképzés az alapfokú művészetoktatás **klasszikus balett** pedagógusai számára”

Alapítási engedély nyilvántartási száma: 575-201/2017.

- „Pedagógus kompetencia fejlesztés, szakmódszertani és pedagógiai továbbképzés az alapfokú művészetoktatás **divattánc** pedagógusai számára”

Alapítási engedély nyilvántartási száma: 575-202/2017.

- „Pedagógus kompetencia fejlesztés, szakmódszertani és pedagógiai továbbképzés

az alapfokú művészetoktatás **társastánc** pedagógusai számára”

Alapítási engedély nyilvántartási száma: 575-203/2017.

2.1.5 Felsőfokú képzés tartalmi megújítása összhangban a munkaerőpiaci, helyi társadalmi-gazdasági igényekkel

A hazai és nemzetközi színvonal elvárása meghatározza a képzés jellegét, ebből adódóan a tananyag folyamatos aktualizálása állandó napirendi feladat. Ennek szakmai színvonalát folyamatos konzultáció segíti az együttes vezetőkkel, a szakma elismert művészeivel, a tudományos szakemberekkel. A képzési színvonal külső kontrollját biztosítják a vizsgabizottságokban, képesítővizsgákon, háziversenyek zsűrijében rendszeresen helyet foglaló külső tagok (a Magyar Állami Operaház művészei, nemzeti minősítésű színházak és együttesek vezetői és művészei, külföldi együttesvezetők és szakemberek, független alkotóművészek), akiknek elégedettsége a munkaerőpiac részéről is értékes visszajelzést jelent éppúgy, mint volt hallgatóink észrevételei. A képzéseink gyakorlatorientáltak: a művészhallgatók a képzés alatt folyamatos színpadi gyakorlaton vesznek részt, akár az Egyetem önálló szervezésében, akár külső színházi előadáson, felkérések elfogadásakor. Ezek a fellépések, túl a napi gyakorláson, szakmai előrehaladásuk fontos építőkövei, mert előadói kvalitásuk, attitűdjük, kompromisszumkészségük, alázatuk csak az éles helyzetekben fejlődik. Így tudják önálló ars poeticájukat megfogalmazni és megvalósítani. Tanárhallgatóink pedig már tanulmányaik idején is jellemzően részt vállalnak a gyermekekkel, fiatalokkal való táncművészeti foglalkozásban.

Mindkét Intézetünk *tantervi hálót és tantárgyleírásait korszerűsítettük* a 2018-2019 tanév folyamán, az intézmény valamennyi tanszékvezetőjének és jelentős szakértőjének bevonásával, így feleltetve meg ezeket az egyetemes szakmai környezet elvárásainak is. E nagy horderejű munka keretében került rögzítésre az aktuális igények nyomán megújult tananyagtartalmaink pontosítása is. E frissítés eredményeként születtek például hivatalos tantárgynévként a *kortárs tánc technikák* ill. *modern / kortárs tánctechnikák* megjelölések. Az intézményünkben évtizedek óta használatos „modern” elnevezés ugyanis korszerűsített tartalmaival már nem felelt meg a több évtizede bevezetett terminus jelentésének, mert csak a 20. század első kétharmadának főbb tánctechnikai paradigmáit fedti le.

2.1.6 Hallgatói és oktatói-kutatói oldal mobilitása, nemzetközi kapcsolatok

A táncos képzésben (a beszélt nyelven túli aspektus okán) a nemzetközi tevékenység mindig hozzá tartozott a minőségi oktatáshoz, még – a múlt századi – „vasfüggöny” idején is. Bár az elmúlt hónapokban az egészségügyi járványhelyzet megnehezíti, akadályozza a mobilitást, az MTE kiemelt célja a **nemzetközi mobilitás erősítése** mind a hallgatók, mind az oktatók és személyzet esetében. Ez nem csak az Európán belüli mobilitást jelenti, hanem Oroszország, Amerika, Dél-Amerika és Ázsia országait is, hiszen a táncoktatás, különösen a klasszikus balett, modern tánc és társastáncoktatás ezekben az országokban jelentős hagyományokkal, illetve kereslettel bír.

Emellett a **külföldi vendégoktatók és szakemberek fogadása** is kiemelten fontos az MTE számára, hiszen hallgatóink többsége csak így jut el külföldi mesterek órájára. Ezeken az órákon nemcsak tánc tudásukat fejleszthetik növendékeink, hanem megismerhetik a

nemzetközi trendeket, elvárásokat, ami elengedhetetlen ahhoz, hogy egy táncos érvényesülni tudjon szakmájában itthon és külföldön egyaránt. A külföldi mesterek által tartott órákon való részvétel versenyképesebbé teszi az MTE-n végzett hallgatók tudását, és hozzájárul nyelvtudásuk fejlesztéséhez is. A tánc, mint művészeti forma, évszázadokon és a kultúrákon átnyúlik. *A folyamatos kitekintés a nemzetközi szakmai standardokra* (mint: a művészeti irányzatok alakulása; oktatási munkamódszerek változatossága; kulturális piac kereslet-kínálat alakulásának követése, *e tényezők beemelése az oktatási módszerek és tartalmak kialakításába*) hallgatóink érdeke.

A külföldi szakemberek részvétele a MTE munkájában a nélkülözhetetlen nemzetközi kapcsolatrendszer tükrözi. Jeles művészek nagy számban dolgoztak egyetemünkön, akik 2-10 hetes program keretében saját darabjaikat tanították be intézményünkben, vagy új műveket hoztak létre hallgatóink közreműködésével – melyek több nyilvános előadáson szerepeltek, részben külföldön is –; másrészt olyan 20. századi koreográfusok műveit tanították be, melyeknek a műsorra tűzése az alkotók (vagy örököseik) engedélyéhez kötöttek.

A MTE célja, hogy a hazai és a nemzetközi munkaerőpiacon hasznosítható, magas színvonalú és továbbfejleszthető ismereteket közvetítsen hallgatói részére. ***A MTE képzési struktúrája országosan és világviszonylatban is egyedülálló*** – egyetlen intézmény képzési rendszeréhez sem hasonlít: *képzéseink alkalmazzák az élethosszig tartó tanulás alapelveit, és általános iskolai kortól a mesterképzésig, sőt későbbi továbbképzésekig széles skálán nyújtanak sokszínű tanulmányi lehetőségeket, gondolva a pályamódosítási szándékokra is.* A nemzetközi szintén előfordul, hogy egyetemekhez csatoltan, kari szinten működik a felsőfokú táncképzés, de a hazaihoz hasonlóan átfogó, a szakmai oktatást és a közoktatást is felölelő képzési rendszert a világon alig néhány intézményben tudtak kialakítani.

A külföldi iskolák eredményeit rendszeresen figyelemmel kísérjük, a hasznosítható tapasztalatokat átvesszük, hiszen a hazai és európai munkaerőpiac számára sokoldalúan képzett táncművészeket kell kibocsátanunk.

Külföldről sokan keresik az egyetemet a diplomaszerezés reményében. Érdeklődés mutatkozik a tengerentúlról is, legújabbban Kínából, de elsősorban Japánból. Japánban több vezető balettiskola és ügynökség foglalkozik a tehetséges növendékek közvetítésével: évente kihelyezett próbatáncunk van Tokióban, rendszeresen kapnak a MTE vezetői meghívást a japán országos balettversenyek zsűrijébe, ahol szintén lehetőség van a tehetségkutatásra. A felvételt nyert növendékek/hallgatók magyarországi életét megbízott, japán anyanyelvű asszisztensek segítik. A MTE campusának bővítése lehetőséget adott exkluzív szobák kialakítására is, melyek szintén vonzóvá tették az iskolát a távolabbról érkező, és önálló életet élő hallgatók számára.

A kifelé irányuló hallgatói, oktatói és személyzeti mobilitás aránya növekszik. Az intézmény profiljából következően a táncművészképző intézet hallgatói és oktatói körében gyakoribbak a rövid időtartamú tanulmányi és oktatási célú utak, melyek esetenként nem EU-tagországokba irányulnak (pl. az orosz balett fontossága miatt), vagy nem felsőoktatási intézményhez kapcsolódnak (mivel a táncoktatás számos országban nem felsőoktatási

keretek között folyik). Több hónapot felölelő tanulmányi célú mobilitásban elsősorban a Koreográfus- és Táncpedagógus-képző Intézet hallgatói vesznek részt azon célból, hogy oktatási, nyelvi és kulturális tapasztalatokat és kapcsolati tőkét szerezzenek egy másik európai országban.

A táncegyüttesek, színházak, az alkotói szcéna jelentik a táncművész-hallgatók számára a munkaerőpiacot. A MTE kifejezett törekvése, hogy az együttesek vezetőit, koreográfusait minél gyakrabban kérje fel egy-egy mű vagy műrészlet betanítására, hívja meg őket a nyilvános vizsgákra, előadásokra, keresse náluk a gyakornoki lehetőségeket; így alkalmuk van együtt dolgozni a hallgatókkal, akik számára ez szerződötetést is jelenthet.

2.1.7 Az oktatási és módszertani innovációk, gyakorlat-orientált programjaink eredményessége és további céljai

- *Táncművész képzésünk* élen jár az *eredeti művek bemutatásában*. A MTE elsősorban a vizsgaelőadások és változatos célú gála-előadások, vagy más művészeti és oktatási intézményekkel közös előadások keretében tart ősbumutatókat, melyeket túlzás nélkül világpremiereknek is nevezhetünk, mert nem kerültek még sehol máshol előadásra. Ezek nagy része kortárs balett-, vagy kortárstánc nyelven, illetve a jelenlegi néptánc-alkotás szellemében fogalmazódott meg, s a hallgatók korszerű tudását gyarapította. *Ezen kívül fontosnak tartjuk a magyar vezető koreográfusok műveinek megőrzését, hagyományaink ápolását.*
- A szakmán belül külföldön is elismert a MTE *pas de deux módszertanon* alapuló oktatása, azon belül is a nálunk képzett, jó partneri tudással rendelkező férfitáncosokat, továbbá a balettművész szakon is erős modern/kortárs oktatást külföldi szerepléseink alkalmával kiemelik. Jelenlegi fejlesztési célunk e téren a kreativitást előmozdító módszerek hatékonyabb beépítése.
- A *saját színházterem és a kiterjedt kapcsolatrendszernek* köszönhetően *magas előadásszám* (az Operával némileg kevésbé intenzív együttműködés ellenére is) kiemelkedően nagy színpadi gyakorlatot eredményez a diplomát szerzett hallgatóknál (az EBS-től a végzős évfolyamokig fellépnek).
- *Kurzusszerű oktatásban és koreográfiai projektek keretében* lett a képzés része a *kortársbalett-stílus*, melynek elsősorban spicctechnikája, dinamikai változatossága és partneri munkája tér el a klasszikus, és a korábbi neoklasszikus művektől. Ennek tanítása is növeli a hallgatók elhelyezkedési lehetőségeit. A 2017-ben végzett balett-évfolyam tanult először a moderntánc oktatás részeként *improvizációt* is, mely szintén alapvető elvárássá vált nemzetközi szinten a pályakezdőknél. A sokoldalú és színes képzési paletta eredményeképpen a táncművész szakról kikerülő hallgatók (szakiránytól függetlenül) valóban szinte bármilyen társulatnál eséllyel pályázhatnak: klasszikus táncosok kortárs együttesnél, néptáncosok kortárs vagy balettegyüttesnél, modernesek balettegyüttesnél helyezkedtek el az utóbbi években/évtizedben. Mindenkit hozzásegítünk ahhoz, hogy a tehetségéhez leginkább illő szakirányon tanulhasson.
- A művészképzés tevékenységének eredményessége konkrétan mérhető a *nemzetközi versenygyőzelmekben* (is): az egyéni koreográfiák és azok előadói nem csupán az egyetem saját szervezésű versenyein kaptak rendre I. és II. helyezéseket,

de ugyanez vonatkozik a külföldi megmérettetésekre (elsősorban Ausztria, Lengyelország és Olaszország különböző előadói- és koreográfiai versenyeire) is.

- A Táncművészképző Intézet néptánc és *modern szakirányú* képzésén 2016/17 tanévtől új oktatási módszerek kerültek alkalmazásra. Az új, korszerű, a kreativitást, kezdeményező képességet és önreflexiót támogató pedagógiai szemlélet eredményeként: a szakirányú évfolyam programjában (a repertoár és improvizáció tantárgyak keretében) helyet kapott az egyéni önálló tevékenységre fordítandó időszáv, valamint olyan vendégművészek / oktatók / alkotók kurzus-szerű meghívása, akik releváns, aktív szereplői annak a szakmai környezetnek, melyben a frissen végzett művészeknek meg kell találniuk a helyüket. Az utolsó BA tanévben pedig a hallgatókat saját maguk által is választható műhelyekhez, társulatokhoz, projektekhez, ösztöndíjas tanulási lehetőségekhez segítjük úgy hazai, mint külföldi helyszíneken.
- A táncművészképzésben jelentős szerepet kap minden olyan projekt és együttműködés, mely *szakirány-közi kapcsolatokat ápol*, illetve egyetemen kívüli szervezetekkel köti össze hallgatóinkat. Kijelenthetjük, hogy a tárgyalt időszakban (természetesen leszámítva a járvány helyzet miatti leállások periódusait) a MTE művészképzése megfelelt a gyakorlat-orientált képzés fejlesztése iránti elvárásoknak. Úgy a hallgatók, mint a jelenkori táncművészeti alkotó (valamint táncművészettel nevelő) terület közös érdeke, hogy ez a jövőben is terveink szerint folytatódhasson.
- Az iménti említett tevékenységek során számos, magyar nyelven nem beszélő oktató fordul meg intézményünkben. Ebből következik az is, hogy művészképzésünkben már az előkészítő szakokon is *mindennapi gyakorlat az angol nyelven (is) történő oktatás*. Mivel a modern / kortárs tánc területén használt szaknyelv alapvetően az angol, így magától értetődő az is, hogy saját oktatóink számára (akik jelentős része külföldi tanulmányok és munkavégzés során gazdagították szakmai tudásukat) nem okoz nehézséget az angol nyelven történő oktatás. Ez a gyakorlat balett és modern / kortárs óráinkon mindennapos, mivel művészképzésünk évfolyamain vegyes nemzetiségű hallgatók vesznek részt, ahol a magyar hallgatók számára (későbbi szakmai lehetőségeik szempontjából is) hasznos a nemzetközi szaknyelven történő oktatás.
- Az *elhelyezkedési ráta* (hallgatói szándéktól függően) magas. A Modern tánc szakirány új oktatási paradigma eredményessége a végzősök elhelyezkedésére is kifejti hatását: nem egy olyan hallgatónk végzett a szakirány legutóbbi záróvizsgáján (2018), aki – nyilvánosan bemutatott alkotói tevékenysége alapján – már *alkotóként is feladatot kapott a szakmai életben*.
- A kortárs alkotóműhelyekre túlnyomóan jellemző a munkamódszer, mely szerint a produkció az előadó kreativitására épül: improvizációinak és kompozícióinak beépítésével áll össze a koreográfus által koordinált előadás. Egyes alkotók azért választják munkatársul különböző produkcióiban az elmúlt két évad során a szakirányunkon végzett kreatív hallgatókat, mert rátermettségüket még az egyetemi képzés alatt velük folytatott közös alkotói munka során megismerhette.
- A tárgyalt időszak eredménye, hogy *képzésünk tartalmilag és struktúrájában is válaszolt a színházi szakma műfaji színesedésére*. Az olyan színházi alkotások ugyanis, melyek zenés, táncos, valójában *össz-művészeti koncepcióval* készülnek,

immár nem kifejezetten a hagyományos musical-profilú képviselik, előadók között nem csupán jól és többféleképpen táncoló, éneklő, szöveget mondó, kortárs táncszínházi eszközökben is otthonos művészeket várnak el. Így tehát a kezdetben „Moderntánc Tanszék” 2018 -ban „*Moderntánc- és Színházi tánc Tanszék*” néven (befogadva az **újonnan indított színházi tánc szakirányt**) bővült úgy, hogy keretében hangsúlyos profilú kap a képlékeny, sokoldalú és bármilyen előadó-művészeti feladatra nyitott művészek képzése.

A tény, hogy a Művészképzésünkre járó hallgatók iránt ismétlődő igényekkel lépnek fel a fenti szakmai szereplők és szervezetek, azt mutatja, hogy a képzésben sokoldalú, többféleképpen alkalmazható és magas színvonalon megbízható művészjelölteket nyernek.

A **Pedagógia és Pszichológia Tanszék** elkészítette a tanárképzéshez szükséges gyakorlati tevékenységek útmutatóit, valamint aktualizálta a meglévőket:

- a portfólió követelményeket egyértelműsítve, gyakorlatközpontúvá tették;
- a szigorlati tételeket a megújult kurzusmatikákhoz igazítva aktualizálták;
- a záróvizsgatételeket három részre bontották (szak módszertan, pedagógia és pszichológia) és szintetizáló jellegű tételsort állítottak össze minden szakirány számára;
- elkészítették a részletes szakdolgozati útmutatót és követelményrendszert.

2.1.8 Az oktatói kiválóság növelése érdekében az oktatók teljesítményközpontú előmeneteli rendszerének és kapcsolódóan a versenyképes bérezés feltételeinek megteremtése

A kiválóság-fejlesztésének érdekében 2018 szeptemberétől határozott munkáltatói intézkedéseket tettünk, amelynek része volt a *tantárgyak oktató-ellátottságának ésszerűsítése, számos óraadó oktató közalkalmazotti státuszba vétele*, valamint bizonyos *tantárgyak szakmailag indokolt összevonása*. A szakmai kiválóság erősítése érdekében a klasszikus balett szakirány magasabb évfolyamain egykori operaházi balett művészek – köztük többszörösen kitüntetett magántáncosok és címzetes szólisták – vezetik az évfolyamokat.

A fokozattal rendelkező oktatók aránya a teljes közalkalmazotti állományban eléri a 46%-ot, ami messze meghaladja az Alapító Okiratunk 6.6.2 pontjában megjelölt 25%-os előírást. Ugyancsak jelentős előrelépés, hogy 7 egyetemi tanár és 17 egyetemi docens található az oktatói karunkban.

A Szenátus megalapította a MTE Életmű Elismerése kitüntetését, amelyet eddig öt egykori növendéknek-oktatónak adományozott, továbbá 11 címzetes egyetemi tanári kitüntető címet ítelt oda, az intézmény történetében első alkalommal.

Öröndetes tény – különösen Doktori Iskola hiányában -, hogy a nem minősített oktatóink közül 11 fő vesz részt doktori képzésben 2 fő 2020-ban habilitált és 3 fő kezdte meg a habilitációs eljárást. A doktori fokozatszerzéshez tanulmányi szerződést rendszeresítettünk, a költségek 50%-ának (habilitációs eljárás esetén 100%-ának) átvállalásával.

A közalkalmazotti jogviszonyban foglalkoztatott oktatói állományt tekintve a vezető oktatók (egyetemi tanár, főiskolai tanár, egyetemi docens, főiskolai docens) aránya a teljes állományhoz képest 30%.

Megtörténtek az első mesteroktatói kinevezések azon balettmesterek esetében, akik több, mint tíz éve oktatnak az intézményünkben, és doktori fokozatszerzésükre – a táncművészeti doktori iskola hiánya miatt – a közeljövőben nincs lehetőség. Gyakornoki álláshelyeket létesítettünk a Klasszikus Balett és a Néptánc tanszékeken, az oktatói utánpótlás-nevelés intézményesítésére.

A többcélú köznevelési intézményben gyakorlati tapasztalattal rendelkező, kiváló tanári kar dolgozik: szakmai tudáson kívül értenek ahhoz, hogyan kell a különböző korú gyerekekkel foglalkozni, felvezetni a kisiskolás kortól az érettségiig és az egyetemi diplomáig.

Kiemelt figyelmet fordítanak a tehetséggondozásra, hogyan kell iskolát teremteni, melyben nemcsak a gyerek alkalmazkodik egy tőle függetlenül kialakított követelményrendszerhez, hanem ahol az iskola olyan differenciáltan alakítja oktató-nevelő munkáját, hogy az a gyerek érdeklődését, személyiségét, szakmai elfoglaltságát, igénybevételét is figyelembe veszi.

A gimnázium humánerőforrása magasan képzett, jelenleg az életpályamodell lehetőségeit kihasználva, az eltöltött munkaévek és a végzettségek alapján, 4 tanárunk szerzett mestertanári (1 szakértői, 2 szaktanácsadói, 1 vezető-típusú mestertanári) fokozatot, egy kollégánk pedig kutatótanári minősítéssel rendelkezik. Két fő rendelkezik PhD végzettséggel. Az életpályamodell bevezetése óta a tantestület tagjai folyamatosan részt vesznek a minősítési eljárásokon.

2.1.9 Női oktatók és kutatók számának növelése az alulreprezentált területeken és a vezető pozíciókban

A nők fontos szerepet töltenek be az intézmény működésében és mind az oktatók között, mind a vezetők között többségben vannak a női kollégák. A vezetők körében a női munkavállalók között a kancellár, 2 rektorhelyettes, a művészeti vezető, a Nádasi Ferenc Gimnázium és Kollégium központi igazgatója és a gimnázium igazgatója, a művészeti menedzser, 7 tanszékvezető, a gazdasági- és tanulmányi osztályvezető és a belső ellenőr található.

2.1.10 Az intézmények közötti oktatási együttműködések kialakításának szorgalmazása, az intézmények mentori szerepének megerősítése, a hallgatók gyorsabb fejlődését szolgáló hálózatok kialakítása

Egyetlen intézmény sem működhet magában, így a MTE is sokrétű együttműködési hálózatban tevékenykedik. Ezek az együttműködések a szakmai tevékenységet kettős tartalommal érintik: *mint felsőoktatási intézmény, és mint táncművészeti előadó-együttes*. Minden külső partnerrel történő együttműködés szükségképpen egyedi tervezést, kölcsönös alkalmazkodást, esetenként kompromisszumokat is jelent. Mindez állandó rugalmasságot követel meg a MTE vezetőségétől, az oktatói kartól, a köznevelési intézmény dolgozóitól, és természetesen valamennyi alkalmazotttól és diáktól. Ugyanakkor életszerű, a majdani munkaerő piaci követelményekre készíti fel a fiatalokat.

- *Együttműködési szerződés a Magyar Állami Operaházzal.* A táncművészképzés klasszikus felvevőpiacának számító Magyar Állami Operaházzal a néhány évnyi intermezzo után 2019 nyarán sikerült újra együttműködési megállapodást kötni, amelynek köszönhetően a növendékek operaházi szakmai gyakorlata ismét biztosítható. Rögzítettük továbbá a nyilvános vizsgaelőadások operaházi helyszínbiztosítását, a végzős hallgatók operaházi ösztöndíj lehetőségét, a balettmesterek és zongorakísérők párhuzamos foglalkoztatását, és együttműködünk a balettművész utánpótlás nevelés és az oktatás tartalma terén is.
- *Együttműködés a Budapesti Operettszínházzal.* Az operaházi szerződéstől függetlenül fontos az egyetem vonzáskörét oly módon is erősíteni, hogy a táncszakma más intézményeivel is közvetlen kapcsolatot alakítunk ki. A Budapesti Operettszínház ebből a szempontból ideális partner, hiszen az ott színpadra kerülő műfajok egyetemünk más szakirányainak hallgatói számára jelenthetnek szakmai gyakorlatot és foglalkoztatási perspektívát (színházi tánc, moderntánc, divattánc). Kiss B. Atilla főigazgató úrral keretmegállapodást kötöttünk, amely alapján együttműködünk hallgatóink szakmai gyakorlatának teljesítése érdekében. Első lépésként az Operettszínház saját Diótörő produkciójában működtünk közre 2019 decemberben, emellett operett és musical előadásokban is szerepet vállaltunk.
- *Együttműködés a Magyar Nemzeti Táncgyüttessel, az Magyar Állami Népi Együttessel és a Duna Művészegyüttessel.* Együttműködési keretmegállapodást kötöttünk a három legjelentősebb néptáncgyüttessel, felismerve azokat a kölcsönös előnyöket, amelyekhez az előadó-művészet és a szakmai-művészi képzés terén folytatott együttműködés megvalósításával jár. Az együttműködés kiterjed előadások és művészeti projektek létrehozására, szakmai programok közös szervezésére és egymás rendezvényein való részvételre valamint helyt ad a szakmai gyakorlatok megvalósítására. Kölcsönös információcserére művészeti és művészetoktatási tevékenységgel kapcsolatban, fejlesztési tervekről, továbbá határon túli magyarsággal kapcsolatos ügyekről. Az együttesek művészeti vezetői felkérést kaptak a MTE Művészeti Tanácsában külső tagként való közreműködésre.
- *Néptáncos képzés Marosvásárhelyen.* Oktatás-innovációs és nemzetpolitikai szempontból egyaránt kiemelkedően fontos képzést indítottunk szeptemberben Marosvásárhelyen. A táncos és próbavezető szak néptánc szakirányán a hivatásos erdélyi magyar táncgyüttesek diplomával nem rendelkező tagjai tanulnak, és várhatóan 2022-ben szereznek oklevelet. Az öt erdélyi néptáncgyüttes (Csíkszereda, Marosvásárhely, Nagyvárad, Sepsiszentgyörgy, Székelyudvarhely) évtizedes kérésének tettünk eleget azzal, hogy a román felsőoktatásban nem létező néptánc szak hazai feltételek szerinti elvégzését saját környezetünkben biztosítjuk. A képzésben partnerünk a Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetem, amely már kezdeményezte saját táncművész szakának nappali tagozatos akkreditációját, így a néptáncgyüttesek további utánpótlására reményeink szerint a következő évektől lesz helyi egyetemi képzési lehetőség.

- *Vidéki képzéseink.* Szakmai igényt elégítünk ki *vidéki képzéseinkkel*, mindenütt a helyi egyetemekkel együttműködve. Nyíregyházán a néptánc szakirány immár harmadik ciklusát kezdte (pl. ide vettük föl a Nagyvárad Táncegyüttes művészeit). 2020 szeptemberében Pécsett moderntánc, 2021 őszén Győrött klasszikus balett szakirányt indítunk, Táncos és próbavezető BA-képzésként.
- *Az első angol nyelvű nemzetközi szimpózium Magyarországon.* Egyetemünk 2020-ra előkészítette a találkozót *'Focus on Today' – Issues of Ballet Education of the 21st Century* címmel, melynek célja, hogy innovációs alapon közelítse meg azt az érzékeny témát, hogyan és miért lehet / kell újragondolnunk a hivatásos táncművész képzést (ezen belül a balett technikáét) a 21. században. Melyek azok a módszertani újítások, kiegészítő technikák, egészségügyi kutatási eredmények, melyek a táncművész képzésre innovatívan hatnak. A 2021-ben online megrendezésre kerülő konferencia alapeleme a *nemzetközi szakmai összefogás* előmozdításának.
- *A Nemzetközi Ifjúsági Táncfesztivál.* Előkészítettük 2020-ban a *Nemzetközi Ifjúsági Táncfesztivált*, amely immár 6. alkalommal teremtett volna lehetőséget a nemzetközi összehasonlításra. Ilyenkor közös gyakorlatok és előadások alkalmával valóban *betekintést nyerhetünk a külföldi intézmények pedagógiai és metodikai módszereinek alkalmazásába.* A nemzetközi találkozó lehetőséget ad arra, hogy a MTE-t nemzetközi térben is pozícionáljuk; összehasonlítást kapjunk arról, hogy
 - más országok mire helyezik a hangsúlyt a professzionális táncművész-képzés során,
 - mely korosztályokkal milyen eredményeket érnek el,
 - miben képvisel egyedi értéket a Magyar Táncművészeti Egyetem.

A művészeti programban, melyet – amint a vírus-helyzet megengedi – a jövőben megtartunk, kiegyensúlyozottan tervezzük művészképzésünk minden szakirányának bemutatkozását.

2.2 Kutatás

2.2.1 Az intézmény kutatási-fejlesztési innovációs eredményeinek bemutatása

- A Tánctudományi Kutatóközpont célja, hogy a MTE-n működő oktató-kutatók szervezetten képviseljék a tánctudomány ügyét a szélesebb táncszakmában és a magyar tudományos közéletben. A Kutatóközpont feladata az egyéni kutatások integrálása és szintetizálása mellett kutatási főirányok kialakítása, valamint a MTE kutatási prioritásainak megvalósítása. Ennek érdekében munkacsoportokat működtet és koordinál. Kapcsolatot tart a MTA Tánctudományi Munkabizottságával, együttműködik hazai és külföldi tudományos műhelyekkel. Szervezett formájával elősegíti a kutatási pályázati lehetőségek jobb kihasználását, és részt vállal a kutatói utánpótlás nevelésében.
- A MTE honlapján a Tudomány c. fejezetben kronologikus és tematizált módon elérhetők az utóbbi években rendezett *tudományos rendezvények* adatai. Ugyancsak a honlapon megtekinthetők a *saját kiadású tankönyvek* és egyéb szakmai *kiadványok*, továbbá letölthetők a Tánctudományi Közlemények c. periodika tizenkét

évfolyamának eddig megjelent számai. Utóbbi állandó fórumot biztosít évi két alkalommal oktatóink és kutatóink számára a legújabb szakmai kutatási eredményének közzétételére. Kutatóközpont Hírlevelei is olvashatóak. Az egyetemen megszülető tudományos és szakmai eredmények, valamint az egyetem történetével összefüggő források közzétételére szolgálnak saját könyvsorozataink, mint: Táncművészet és tudomány; Tankönyv és jegyzetsorozat; A magyar táncművészet nagyjai; és az Etnokoreológiai füzetek.

2.2.2 „A tanulók képességkibontakoztatásának elősegítése köznevelési intézményekben” című pályázat

Széleskörű, újító és hiánypótló tananyagfejlesztést tudtunk megvalósítani az EFOP 3.2.6-16-2016-00001 azonosítószámú „A tanulók képességkibontakoztatásának elősegítése köznevelési intézményekben” című pályázat keretén belül az alapfokú művészeti iskolák számára a tánc minden formanyelvére. Új módszertani ismertetéseket, tematikus tervekkel, mozgóképi mellékletekkel, valamint szabadon felhasználható koreográfiai ötleteket tett közzé elektronikus formában – megközelítőleg 20 óra mozgóképi anyag készült el -, amelyek elérhetőek az egyetem honlapján keresztül.

A táncoktatási programok korszakosan készültek, a gyermekek mentális és fizikális fejlődését figyelembe véve, és ugyan elsősorban az alapfokú művészetoktatási intézmények tantervi programjába illeszthetőek be, de felhasználhatóak és megvalósíthatóak különböző projektnapok, projekthetek, illetve tanórán kívüli (pl. szakköri) foglalkozások keretei között is. Az elkészült anyagok kiemelkedő erénye, hogy alapként szolgálhatnak az iskolákban folyó innovatív fejlesztésekhez, amik változó korunk folyamatosan változó igényeihez igazodnak. Ezt ékesen bizonyítja a divattáncból készült anyag is, mely eddig „nem létezett”, holott ma a legnépszerűbb táncformanyelvek (pl. hip-hop, akrobatikus rock and roll) ide tartoznak.

A munkacsoportok szakemberei, olyan táncpedagógiai anyagot állítottak össze, amely szellemében, tartalmában és formájában is a legkorszerűbb táncpedagógiai munkák közé tartozik. A folyamat- és tevékenységközpontú, spirális-teraszos tananyag elrendezésű, tematikus tervekből összeálló ismertetés, a cél-feladat-eszköz pedagógiai kulcsfogalmak összefüggéseit következetesen megtartva, jól értelmezhetően mutatja be a tanulók komplex, a táncsal történő személyiségfejlesztési lehetőségét. Az évfolyamokhoz és a tematikus tervekhez kapcsolódó módszertani példatár pedig bőséges metodikai segítséget kínál.

A módszertani fejlesztés mellett célunk volt az élményt adó beavató előadások, táborok biztosítása is.

2.2.3 „A magyar színpadi táncművészet történetének forrásai 2.” című pályázat

Sikerrel zárult „A magyar színpadi táncművészet történetének forrásai 2.” című, K 115676 nyilvántartási számú, öt éves futamidejű (2015-2020) kutatási pályázat.

A kutatócsoport tagjai:

Vezető kutató: Dr. habil. *Bolvári-Takács Gábor* PhD egyetemi tanár. Szenior kutatók: *Fuchs Livia* címzetes egyetemi docens, *Gara Márk* egyetemi tanársegéd, doktorjelölt; *Major Rita*

főiskolai tanár, doktorjelölt; *Nagy Péter Miklós* (Tóvay Nagy Péter) PhD egyetemi docens. Kutatók: Dr. habil. *Kovács Ilona* PhD egyetemi docens; *Macher Szilárd* DLA egyetemi tanár; *Péter Petra* doktorjelölt.

A kutatás keretében készült publikációk száma: 37 önálló kiadvány (ebből 2 előkészületben); valamint 163 tanulmány és cikk; összesen 200 publikáció. Az egyes szerzők egyéenkénti publikációs listájának összesített adata (a többszerzős, illetve több szerkesztős művek miatt): 275 publikáció. A kutatók rendszeresen közreműködtek lektorként egymás munkáinak sajtó alá rendezésében.

A kutatócsoport tagjai egyéenkénti bel- és külföldi előadásainak és szakmai programjainak száma összesen: 107. A kutatócsoport tagjai közül a kutatás ideje alatt egy fő (*Macher Szilárd*) egyetemi tanári kinevezést kapott; egy fő (*Kovács Ilona*) habilitált; egy fő (*Macher Szilárd*) doktori (DLA) fokozatot szerzett; három fő (*Gara Márk, Major Rita, Péter Petra*) doktori (PhD) eljárásban vesz részt, ahol az abszolutóriumot teljesítették. A kutatócsoport tagjai részt vesznek a Magyar Táncművészeti Egyetem Tudományos Tanácsa, a Magyar Tudományos Akadémia Táncstudományi Munkabizottsága, illetve a Magyar Táncstudományi Társaság munkájában.

A kutatócsoport is közreműködött (tudományos programbizottsági és szervező bizottsági tagságok, plenáris és szekcióelnöki tisztségek által) az MTE-n rendezett tudományos konferenciákon. Ezek absztrakt- ill. konferencia kötetei a kutatás keretében láttak napvilágot. (lásd: 2.2.4 pontban).

2.2.4 A egyetem további kutatási eredményei:

- Az intézmény szenátusa kinyilvánította szándékát a doktori iskola létrehozása mellett. A felkért előkészítő bizottság elkészítette a Magyar Akkreditációs Bizottság részére az Önértékelést az akkreditáció érdekében és a rektor kéréssel fordult a fenntartó felé, hogy a doktori képzésről szóló 387/2012. (XII.19.) Korm. rendeletben szereplő bizonyos feltételek alól átmeneti felmentést kaphasson egyetemünk.
- Egyetemünk csatlakozott az *Országos Tudományos Diákköri Konferencia* programsorozathoz és az intézményen belüli feladatok ellátása érdekében létrehozta a Tudományos Diákköri Tanácsot.
- A kutatási hajlandóság erősítését is célozta a Művészetelméleti, valamint a Pedagógiai és Pszichológia Tanszék tanszékvezetői posztjain történt személyi változás 2018 szeptemberében. Az elmúlt időszak alatt nőtt a tanszékek tudományos fokozattal rendelkező oktatóinak száma.
- 2018 decemberében a MTE megkapta a miniszteri engedélyt a maradandó értékű iratanyagának *szaklevéltárrá* nyilvánítására. Ezzel biztosítjuk az egyetem és egyúttal a hazai táncművészképzés történetének intézményes kutathatóságát.
- Kétévenként esedékes konferenciánk közül a *Tánc és társadalom* című V., 2017-ben a *Táncművészet és intellektualitás* című VI., 2019-ben a *Tánc és kulturális örökség* című VII. Nemzetközi Táncstudományi Konferenciára került sor az egyetemen. A plenáris üléseken, szimpóziumokon és szekciókban összesen ezúttal is több mint száz előadás hangzott el. A 2015, 2017 és 2019-es konferenciák kiadott köteteinek összes terjedelme mintegy 750 oldal.

- Az MMA Művészetelméleti és Módszertani Kutatóintézet „5th Generation – táncpedagógia” témakörben megbízta egyetemünket tanulmány készítésére és előadás megtartására. Az elkészült kutatási anyag szakmai vitája lezajlott, a kutatási eredmények sajtó alá rendezése az MMA MMKI részéről folyamatban van.
- Az egyetem megszerezte a legjelentősebb hazai tánc tudományi periodika az 1958-2003 között megjelent *Tánc tudományi Tanulmányok* című évkönyv kiadói jogát. A szerkesztőbizottság az első szám előkészítésén dolgozik.
- Tekintettel arra, hogy egyetemünk az ország egyetlen felsőfokú táncpedagógus képző intézménye, a Pedagógiai és Pszichológia Tanszék gondozásában megjelent a *Tánc és Nevelés* című tudományos folyóirat. A Tánc és Nevelés / Dance and Education folyóirat a nemzetközi tudományos publikációs gyakorlatban egyre terjedő OJS (=Open Journal System) platformján működik. Célunk, hogy az ingyenes és angol nyelven is megjelenő publikáció, valamint az ingyenes hozzáférés lehetőségével a folyóirat teret adjon a táncsal kapcsolatos új eredmények minél szélesebb körű ismertetésére - tehát nemcsak hazai, hanem nemzetközi szinten is, bekapcsolódva így a nemzetközi táncsal kapcsolatos tudományos diskurzusokba. A cikkeket DOI-számmal látjuk el, így biztosítva azok tudományometriai láthatóságát és kompatibilitását az ORCID (=Open Researcher and Contributor ID) rendszerrel.
- A művészképzés gyakorlati oktatóinak kutatási tevékenysége az egyéni művészeti teljesítményekben, alkotómunkában, ezen belül elsősorban koreográfiák készítésében mutatkozik meg.
- Táncmedicina Kutatási Bizottság és Táncmedicina Munkacsoport jött létre.

2.3 Harmadik misszió

2.3.1 Az intézményi aktivitás a társadalmi kihívások kezelésében és a társadalmi innováció területén

Intézményünk harmadik missziós tevékenysége két részre bontható. A létrehozott művek és koreográfiák bemutatása ismeretterjesztő és szemléletformáló jelleggel értéket közvetítenek. Az intézmény szervezésében és támogatásában a művészképzésben részesülő hallgatók évente számos hazai és külföldi fellépésen vesznek részt. Magyarországon növendékeinket és hallgatóinkat évente közel 30 ezer néző láthatja, jellemzően gyermekközönség, így biztosítva a közönségnevelést. Kiemelkedik ezek közül az évtizedes hagyományokra visszatekintő Zuglói Filharmonia „*Felfedezőúton*” c. - kifejezetten óvodás és kisiskolás korosztálynak összeállított - és a Pastorale (családoknak) sorozat, melyet a Szent István Filharmonikusokkal közösen hozunk létre minden évben. Az előadóművészeti tevékenységünk erősítésével értéket tudunk közvetíteni a társadalom számára, beleértve a hagyományőrzéstől a kortárs művészeti irányzatokig, hiszen egyetemünk egyedülálló abban a tekintetben, hogy a tánc különböző formanyelveit együttesen képes megmutatni.

- **Ismerd meg a Diótörőt!** A közönség igényli, és jól fogadja az előadásainkat. Kiemelkedő látogatottsága van az „*Ismerd meg a Diótörőt!*” c. produkciónknak, ami egyrészt ifjúsági, másrészt családbarát színházi produkció. Ezt az előadásunkat 2016 és 2019 között mintegy 15.000 néző látta. 2020-ban a járványhelyzet miatt a

közösségi oldalainkon mutattunk be korábbi előadásokon készült felvételeinkből részleteket és hasonló nézőszámot értünk el.

- **Nagy Táncválasztó** A Tánc Világnapja (április 29.) alkalmából első alkalommal 2019. április 28-án, vasárnap a MTE és a Táncpedagógusok Országos Szövetsége hagyományteremtő szándékkal *Nagy Táncválasztó* workshopot szervezett Budapesten, valamint öt vidéki nagyvárosban. Az egész napos programban a látogatók ingyenes táncórákon, kerekasztal-beszélgetéseken, táncfilmvetítéseken és színháztermi táncelőadásokon vehettek részt. A rendezvény minden korosztálynak (gyermek, junior, ifjúsági, felnőtt és szenior) lehetőséget nyújtott a különféle táncstílusok megismerésére, kipróbálására, ezzel elősegítve, hogy a későbbiekben minél többen válasszák a táncot a szabadidő örömteli eltöltéséhez. Az esemény ingyenes volt, mindenki számára nyitott, célja az egészséges életmód, a mozgás és a kevésbé ismert táncstílusok népszerűsítése, a táncművészet kiemelkedő személyiségeivel való találkozás és együtt táncolás.
- **A Rudolf Nureyev Nemzetközi Balettverseny rendezői jogának megszerzése** Magyarország egyetlen, külföldi szakmai körökben elismert és megbecsült nemzetközi balettversenye a Rudolf Nureyev Balettverseny, amelyet először 1994-ben rendeztek meg a Magyar Állami Operaházban. Egyetemünk – hallgatói fellépőink révén – a kezdetektől részt vett a verseny életében. A 2013-ban megrendezett VI. verseny helyszíneit részben már mi biztosítottuk, a 2019. március-áprilisban rendezett VII. versenyt pedig már társrendezőként jegyeztük. Jelentős szakmai siker, hogy a Nemzetközi Nureyev Alapítványtól 10 év időtartamra licenszet kaptunk a Nureyev Balettverseny további megrendezésére. A magyarországi verseny alapító igazgatójával, Bokor Rolanddal történt megállapodás szerint a jövőben egyetemünk lesz a program állandó házigazdája. Ez a tény egyetemünk megítélését és súlyát a nemzetközi balett életben új dimenzióba helyezi, hiszen a versenysorozat eddigi díjazottjai később komoly nemzetközi karriert futottak be. Nem mellékes az sem, hogy a versenyek mindenkor zsűrijeiben a nemzetközi balett élet kiválóságai kapnak helyet, erősítve ezzel Budapest jelenlétét az egyetemes táncvilágban.
- **Résztvételi tantermi programunk:** *„Mit mondhat el rólunk a mozdulat...?”* Olyan program is megvalósulhatott 2018-2020 között, amely a társadalmat (esetünkben gyermekeket és fiatalokat) szólította meg, eddig intézményünkben még nem alkalmazott módszerrel és témakörben. Ez a program már nem a hagyományos frontális módszerrel közelített a befogadóhoz, hanem *korszerű kooperatív pedagógiai eszközökkel, és elsődlegesen a modern/kortárs tánc történet- és esztétika platformjáról* indult ki. A *„Mit mondhat el rólunk a mozdulat...?”* résztvételi beavató program immár nem egyoldalú ismeretátadást, és nem elsődlegesen az intézmény népszerűsítését célozza, hanem közös mozgásba is bevonva segíti hozzá a résztvevőket a saját testük, mozdulataik tartalmaira is vonatkozó felfedezésekhez. A Budapesttől távol eső vidékek kisvárosaiba eljutó programsorozat (melyet az EFOP keretében tudtunk megvalósítani) 22 közösséghez jutott el, és bár egyéb pályázati kerethez folyamodva, de 2020 tavaszán is folytattuk volna a fennálló igény miatt, ezt sajnos a vírushelyzet megakadályozta. A program több funkciót is teljesített: nem csupán a vidék felzárkóztatását, információkhoz juttatását célozza, de egy leendő

közönség, illetve táncoló, mozgó közösség tagjait megszólítva a tehetséggondozást is.

- **Egyéb, az eddigiektől eltérő módszerű előadóművészeti projektjeink** A modern tánc szakirányú művészképzős évfolyam hallgatói 2018/19 során közösen alkottak a Liszt Ferenc Zeneakadémia hallgatóival a zenész hallgatók Sztravinszkij-vizsgaprogramjában. Első ízben léptek fel intézményünk hallgatói a Sziget Fesztivál hivatalos programjában 2019-ben, a spanyol Sol Pico projektjében. A 3 napon át ismétlődő térspecifikus előadás résztvevői első sorban a modern szakirány hallgatói, de klasszikus balett és néptánc szakirányból is önként jelentkeztek a kortárs tánc/színházművészeti projektekre. A program koordinátora Lőrinc Katalin volt, asszisztense Lukács Levente, a modern szakirányon 2018-ban végzett, s ekkor épp a MOME Művészeti menedzsment MA szakát végző hallgató volt.
- Általánosságban elmondható, hogy az előző fejlesztési terv során még kevesebb figyelmet kapott a *nem-színházi előadó művészeti terek jelentősége* művészeti tevékenységeink során. A jelenkori hivatásos előadó-művészeti struktúrában az ilyen színterekre történő tervezés ugrás-szerűen megnövekedett. Ezt a tendenciát követte intézményünk modern szakiránya számos előadó-művészeti megmutatkozása során, legyen az kiállításmegnyitó, könyvbemutató, múzeumi performansz, városi közterek, vagy középületi előcsarnokok, folyosók. (részletek: ld melléklet)

2.4 Intézményirányítás és finanszírozás

2.4.1 A fenntartó által a felsőoktatási intézmény rendelkezésére bocsátott vagyon hasznosításával, megóvásával, fejlesztésével, elidegenítésével kapcsolatos elképzelések bemutatása, a várható bevételek és kiadások ismertetése

Vagyonhasznosítási lehetőségei

A MTE alapvető feladata a nemzeti felsőoktatásról szóló törvény értelmében az alaptevékenységének – így különösen az oktatás, a tudományos kutatás – ellátása, és ezzel összefüggésben *vagyonfelhasználásának elsődleges célja az alaptevékenység ellátásának támogatása*, figyelemmel a saját belső szabályzataira (Szervezeti és Működési Szabályzat, Vagyongazdálkodási Szabályzat). Az Egyetem valamennyi közalkalmazottja az Egyetem ingatlanvagyonának birtoklása és használata során a jó gazda gondosságával jár el. A vagyongazdálkodási hatáskört gyakorló vezető (kancellár) fokozott gondossággal és takarékossgal jár el az igényelt vagy igénybe vett helyiségek, területek, szolgáltatások szükségességének megítélésében, továbbá mennyiségének, minőségének, mértékének ellenőrzésében.

A MTE *helyiségei* elsősorban oktatási-kutatási és azt támogató szolgáltató és adminisztrációs feladatok ellátását, valamint a jogszabályban vagy szervezeti és működési rendben meghatározott hallgatói és dolgozói érdekképviseltek működését szolgálják.

Bevételek növelése érdekében előtérbe kerülnek a vagyongazdálkodásra vonatkozó kérdések. Az egyetemi vagyon hasznosítása elsősorban a rendelkezésre álló ingatlan vagyon bérbeadásából származik és várhatóan ebből származhat. Vagyon megóvása és fejlesztése (oktatási, képzési, kutatási és lakhatási infrastruktúra fejlesztése).

Informatikai infrastruktúra

A 2019-ben történt *ingatlanértékesítéshez kapcsolódó kötbérből befolyt bevétel* egy részét a több éve elhanyagolt *informatikai hálózat, infrastruktúra fejlesztésére fordította* a MTE: az egyetem informatikai rendszere 2019 évben jelentős átalakításon esett át.

- A hálózati eszközöket professzionális termékekre cserélték ki,
- a korábbi kis szervereket egy megfelelő teljesítményű központi szerverre telepítették át,
- a központi szerver és a hálózati eszközök szünetmentes áramforrással védettek esetleges áramszünet esetén,
- megtörtént a jogosultságkezelés bevezetése az Active Directory segítségével,
- megoldásra került az adatok központi mentése, archiválása.

2019 harmadik negyedévtől a korábbi informatikai problémák megoldódtak, az IT szolgáltatások az elvárt, sőt az elvárt minimumnál magasabb szinten működnek.

2020-ban, a COVID-19 járvány kapcsán jelentős mennyiségű laptop beszerzés is történt, ezzel a szükséges munkaállomások néhány évre előre is biztosítva vannak.

Fontos, hogy a jelenleg megvalósított szolgáltatási szintet megtartsuk, illetve tovább növeljük.

Három olyan projekt van, ahol további intézkedések szükségesek:

- az egyetem honlapja folyamatos és minőségi fejlesztést igényel;
- folyamatosan mérni kell a szolgáltatások szintjeit, hogy pontos viszonyítási alapunk legyen a jövőben a változások mérésére;
- szükségeszerű lenne a hálózati sávszélesség növelése.

A MTE-nek, mint minden költségvetési intézménynek nyilván kell tartania és tervezni kell a költségeit. Szükséges, hogy az informatikai költségeket elkülönítve is követni lehessen. Bázis évet nehéz találni, mert 2014-2018 között az informatikai költségek alacsony szinten mozogtak, 2019-ben viszont jelentősen megugrottak az egyszeri nagy beruházás miatt.

Az egyéb infrastrukturális fejlesztések, illetve tevékenységek az informatikai infrastruktúra-fejlesztések nélkül nem lehetnek elég hatékonyak. A fejlesztéseknek alapvetően két irányban kell folyniuk, egyrészt az *épületek infrastruktúra felújítása és bővítése*, másrészt az *informatikai eszköz háttér (hálózat, hardver, szoftver) korszerűsítése és fejlesztése* irányában az oktatás, a kutatás szolgálatában.

A munkahelyi infrastruktúra javításának programja. A munkahelyi infrastruktúra javítása egyszerre több célnak való megfelelést szolgál. Ezek a következők:

- az oktatási, a kutatási és a szolgáltatási feladatok rugalmas és magas szintű ellátása;
- az esélyegyenlőség biztosítása és fenntartása;
- a hatékony munkavégzés feltételeinek megteremtése;
- a kulturált munkahelyi környezet kívánalmának kielégítése;
- a veszélyek nélküli munkavégzés feltételeinek biztosítása;
- az energiatakarékos és környezetbarát üzemeltetés követelményeinek elérése;
- a hallgatók és az alkalmazottak számára nyugodt légkör biztosítása.

E célkitűzések megvalósítása érdekében

- a) alkalmazotti csoportonként és/vagy gazdálkodási egységenként felül kell vizsgálni az egy munkaterületre (iroda) jutó alkalmazottak számát; minimális és maximális létszámokat kell meghatározni, majd meg kell kezdeni azok érvényre juttatását;
- b) felül kell vizsgálni az oktatás céljára szolgáló helyiségek befogadó képességét és el kell végezni a szükséges korrekciókat;
- c) biztosítani kell az alkalmazotti és a hallgatói munkahelyek olyan berendezését (bútor, informatikai infrastruktúra, oktatástechnika, hangszer stb.), amely megfelel a kor követelményeinek;
- d) törekedni kell arra, hogy a szervezeti egységek egy blokkban – ha megvalósítható, akkor összefüggő térben – kerüljenek elhelyezésre;
- e) általában biztosítani szükséges és kívánatos egyes terek multifunkciós felhasználási lehetőségét;
- f) biztosítani kell a különböző helyiségek klimatizálását, az egyedi megoldások helyett a központosított megoldások előtérbe helyezésével;
- g) gondoskodni kell a közösségi helyiségek – benne különösen a vizesblokkok – minőségi megújításáról, majd a megváltozott minőség fenntartásáról.
- h) Meg kell valósítani az intézmény épületeinek felújítását, a használat során megsérült elemek pótlását, illetve cseréjét; biztosítani kívánatos a közmű rendszer folyamatos diagnosztizálását és a szükséges beavatkozások elvégzését;

Meg kell újítani az intézmény külső környezetét, szolgálva ezzel esztétikai, közösségi, valamint marketing célokat egyaránt. Nyilvánvaló, hogy ezen összetett célkitűzés halmaz nem érhető el egy időben, az intézmény minden épületében. Ebből következően szükséges és kívánatos a fokozatosság elvének betartása. Ez nem zárja ki annak lehetőségét, hogy a korábban (saját) forrásokat teremteni tudó szervezeti egységek prioritást élvezzenek

2.4.2 Az intézményi saját bevételszerzési képesség bemutatása

Az elmúlt években előadásaink értékesítéséből szerzett bevételeink:

MTE, mint táncgyűttes	2016	2017	2018	2019	2020
Hazai előadások száma	104	103	90	96	14
Hazai előadások látogatóinak száma	30 493	30 711	20 789	23 009	2 575
Ösbemutatók száma	12	9	2	5	2
Külföldi megjelenések száma	8	3	6	3	0
Bevétel (ezer Ft)	10.023	10.618	9.846	10.357	1.220

Külföldi hallgatók tandíjából származó bevételek:

Tanév	Bevétel (Ft)	Hallgatói létszám (fő)
2016/2017	37 547 769	43
2017/2018	32 046 610	37
2018/2019	28 235 121	33
2019/2020	36 413 764	32

Nyári nemzetközi kurzus rendezéséből származó bevételek:

Év	Befizetés (millió Ft)	Hallgatói létszám (fő)
2016	8	213
2017	10	200
2018	12	258
2019	7	177
2020	0	0

Költségvetési támogatások alakulása:

Év	Finanszírozás összege	Saját bevétel összesen	Bevétel % a finanszírozáshoz képest
2016	1 404 274 000	281 253 356	20
2017	1 288 221 667	443 522 320	34
2018	1 110 028 965	355 428 576	32
2019	1 120 102 935	782 043 134	70
2020	1 189 332 178	206 656 640	17

Saját bevételek részletezése:

Év	Ingatlan bérbeadása	Ingatlan értékesítése	Előadások bevételei	Pályázatokból származó bevételek	Egyéb bevételek
2016	1 155	72 700	10 023	20 318	177 057
2017	6 653	0	10 618	221 878	204 373
2018	7 196	0	9 846	120 851	217 536
2019	3 326	400 000	10 357	15 189	353 171
2020	5 425	0	1 220	29 926	170 086

2.4.3 Az intézmény közösségi eredetű forrásoknak való kitettségének csökkentése, a piaci forrásbevonó képesség növelése, társadalmi- gazdasági szerepvállalás erősítése

Elvárás a felsőoktatási intézményekkel – így egyetemünkkel - szemben is, hogy alaptevékenységük, oktatási és kutatási tevékenységük során egyre nagyobb mértékben *támaszkodjanak a saját bevételekre, külső, piaci forrásokra, így a külső bevételi források stabilizálásával csökkenhet függőségük a mindenkori költségvetési forrásoktól.* E cél elérését a költségvetési gazdálkodás jelenlegi, szigorú szabályozási környezetében megjelenő anomáliák, problémák (vagyongazdálkodás, eszközbeszerzések korlátozásai, a saját bevételek felhasználására vonatkozó kötöttségek, stb.) jelentős mértékben akadályozzák, ellenérdekelte teszik az intézményeket a hatékony gazdálkodás elérésében, a fejlesztésekben.

Fontos kiemelni ugyanakkor, hogy az intézmény irányításában *megtörtént az akadémiai és az intézményműködtetési felelősség elválasztása a kancellári rendszer létrehozásával.* Az egyetemen az intézmény stratégiai döntéseinek megalapozása, valamint a gazdálkodási tevékenység szakmai támogatása és ellenőrzése céljából *konzisztórium* működik. Az

Egyetem optimális üzemeltetése a kancellár személyében immár biztosított, ezáltal megteremtődött a lehetőség a gazdálkodási kötıtségek fokozatos oldására.

A költségvetési forrásokkal való gazdálkodásra vonatkozó államháztartási szigor, ugyanakkor a piaci források nagyobb mértékű bevonása, valamint a hatékony gazdálkodás, mint stratégiai célok egyaránt azt igénylik, hogy az intézmények gazdálkodásában, az erre vonatkozó szabályozásban élesen *elválasszuk a költségvetési forrásokból végzett közfeladat-ellátást, a közösségi forrásokból végzett tevékenységeket, projekteket, valamint a külső, piaci forrásokból végzett „vállalkozási” tevékenységet.* Amíg tehát az elsősorban költségvetési forrásból végzett közfeladat-ellátás és a közösségi forrásokból végzett projektek finanszírozására szigorú célhoz kötıtség és szoros elszámolási kötelezettség jellemző, addig a piaci bevételek felhasználására, az azokkal való gazdálkodásra egy jóval rugalmasabb, a gazdasági környezethez illeszkedő pénzügyi eljárást kell kialakítani.

Az egyetem három alapfeladatát a legmagasabb jogszabályi szint rögzíti:

1. oktatás

2. tudományos kutatás és művészeti alkotótevékenység

3. harmadik missziós tevékenység, azaz mind a tudáshoz való közösségi hozzáférés biztosítása (az alaptevékenységből származó szellemi értékek közösségi célú megismertetése), mind a gazdasági fejlődéshez, társadalmi innovációhoz való hozzájárulás.

Az oktatási tevékenység esetében a képzés – minőségi szintjének megtartását is figyelembe vevő – önköltségét, a hallgatói létszámot, valamint a hallgatói lemorzsolódást és teljesítést (így többek közt az elvégzett kreditmennyiséget) célszerű figyelembe venni, mivel ez biztosítja a legnagyobb rugalmasságot.

Az önköltségi finanszírozás mellett szükséges egyes speciális szempontokat figyelembe venni, mint például már az 1999. óta létező, a fogyatékkal élő hallgatók után járó kiegészítő támogatás, amely Táncművészeti Egyetem tekintetében nem releváns.

A *tudományos kutatás* finanszírozását az intelligens szakosodási stratégiában rögzítettek figyelembe vételével célzott, teljesítményhez kötött támogatásokkal szükséges biztosítani. E mellett célzott speciális támogatások szükségesek a *kutatói utánpótlás biztosítására*. A tudományos kutatás támogatás harmadik eleme a nemzetközileg kiemelkedő, valamint a hazai és Kárpát-medencei társadalmi/gazdasági/környezeti problémák, kihívások kezelését szolgáló *kutatási szerveződések és folyamatok adott időszakra szóló speciális támogatása*. A harmadik missziós tevékenységekhez kiegészítő programtámogatások, illetve egyéb jogcímek és stratégiák alapján kulturális támogatások biztosíthatók.

A képzések és a kutatási, tudományos teljesítmény finanszírozásában meg kell teremteni egy stabil, kiszámítható, a munkaerő-piaci követelményekhez, illetve a mindenkori költségvetési forrásokhoz igazodni képes, valós fajlagos költségen alapuló feladat- és teljesítményalapú rendszert. A finanszírozás jelenlegi rendszere alapvetően hallgatói létszám alapú és semmilyen módon nem honorálja a felsőoktatási teljesítményt, nem ösztönzi sem a hallgatókat, sem a felsőoktatási intézményeket. A finanszírozás alapja egyértelműen a leadott teljesítmény kellene, hogy legyen, örökletes jogokra való hivatkozás nélkül.

A felsőoktatási intézmény által ellátandó *közfeladatok* körét és terjedelmét az állam a rendelkezésre álló költségvetési források figyelembevételével határozza meg. A közfeladat-

ellátás meghatározása és finanszírozása során teljesítménymutatók, indikátorok meghatározása biztosítja a minőségi követelményeknek való megfelelést.

Csökkenteni kell az intézmény közösségi eredetű forrásoknak való kitettségét, javítani kell piaci forrásbevonó képességét, társadalmi- gazdasági szerepvállalását.

A magyar állami felsőoktatási intézmények finanszírozása a 2012-2015 között eltelt időszakban az alábbi mintát követte:

1. Közvetlen állami támogatás (több jogcímen) 50%
2. Községi pályázati források (ebben kb. egyharmad részben K+F típusú projektek, jelentős részben EU-s forrás) 24%
3. Közvetlen bevételek (nem K+F feladatra, jelentős részben tandíj, szolgáltatások stb.) 22%
4. Közvetlen K+F bevétel (harmadik féltől) 2-4%
5. Mecenatúra, adomány < 1%

A fenti százalékos eloszlás a MTE tekintetében jelentős mértékben a közvetlen állami támogatás, illetve a tandíj irányába tolódik el. A pályázati és egyéb források bevonása kisebb arányt tesz ki.

Az MTE esetében a közvetlen állami finanszírozás továbbra is jelentős marad, tekintettel az intézmény speciális, szűk réteget érintő piaci bázisának. Ahol jelentősebb elmozdulás várható, az a saját bevételek növelése, akár több külföldi hallgató, akár több önköltséges hallgató bevonásával. Cél, hogy az Egyetem számára megjelenjen egy jelentős piaci szereplő, amely mecénás szerepet is betölt. A táncművészetet piacbarátabbá szükséges tenni, hogy az Egyetem önálló finanszírozása megoldott legyen. Jó példák is vannak akár Magyarországon is. Jelentős játszóhelyek kizárólagos támogatást élveznek bizonyos piaci szereplők által, így biztosított a fix, előre tervezhető bevétel. Az adomány típusú bevételek kezelés és fogadása könnyebben megoldható nem állami költségvetési keretek között.

3. Intézményi stratégiai célok a 2021-2024 közötti időszakra

A stratégiai tervezés a mai világban paradigmaváltáson megy keresztül, egyre nagyobb szerepet kap a hatékony működés érdekében, hogy az intézmény vezetése gyorsan és okosan tudjon döntéseket hozni, hatékonyan reagálva a környezet változásaira.

A stratégiai irányok meghatározása mellett az agilis irányítási és döntéshozatali képesség, valamint a gyors és hatékony menedzsment fejlesztésének szempontjai egyre inkább előtérbe kerülnek.

- **Vízió.** Egyetemünk a táncművészet iránt érdeklődő magyar diákok számára kézenfekvő választás, a külföldi diákok számára magas presztízst megjelenítő képzési lehetőség legyen, az országos gyermeknevelés táncszakemberekkel történő ellátottságát továbbra is egyedülálló szinten biztosítsa.
- **Misszió.** Az oktatás kiválósága révén a hazai és nemzetközi táncéletben elért irányadó pozíciókat a jövőben is fenn kívánjuk tartani, illetve tovább erősíteni. Tánctudományi Kutatóközpontunk olyan alkotó és kutató szellemi műhely, mely a tánctudományok akadémiai elismertségét hivatott erősíteni, és megfelelő alapot biztosít leendő Doktori Iskoláknak.

Az oktatás mellett fontos feladatunk hallgatóink számára a szakmai gyakorlat biztosítása, amellyel közművelődési funkciót is betöltünk. Előadásaink között sok a beavató színházi táncműsor és az ifjúsági, illetve családi előadás, melyek a művészeti ág népszerűsítését is szolgálják, ismeretterjesztő, szemléletformáló jelleggel növelik a hozzáférést az intézményben jelenlévő értékekhez.

A művészképzésen jelenlévő struktúra hiánypótló a társadalomban, mert egyedi, hogy egy életpályára egy intézmény úgy tud felkészíteni, hogy 10 éves kortól 20 évesig az egyént minden oldalról fejleszti. Egyedi, hogy ehhez nem kell önálló intézmények együttműködését keresni. Ez a kuriózum nálunk adott, de ezt a szerepet csak úgy tudjuk betölteni, ha a táncszakma és a gimnázium együtt fejlődik.

Törekvésünk, hogy a meglévő tudásbázisra építve, a fejlesztés és innováció eredményeinek hasznosításával bővítsük képzéseink tartalmi elemeit, valamint az elmúlt években kialakított egységes Campus továbbfejlesztésével infrastrukturális szempontból is korszerű felsőoktatási intézményként működünk, amely sokoldalúan képzett szakemberekkel látja el a hazai és európai művészeti életet és munkaerőpiacot.

3.1 Oktatás

Oktatási portfólióink fejlesztésének célja, hogy stratégiai időtávon belül új képzési területeken jelenjen meg intézményünk, erősítve a felsőoktatásban betöltött pozícióját. A hallgatók fejlődésére fókuszáló kínálatot kell kialakítanunk, amely a tehetséges magyar hallgatók közötti népszerűség fenntartása mellett, egyre több nemzetközi hallgató számára a legjobb választás.

Az oktatási portfólió megújításának általános alapelvei:

- a meglévő területeken új, hiánypótló szakok és szakirányok indítása (táncművésztanár, koreográfus MA, modern/kortárstánc művész MA, táncelmélet, táncművészeti menedzser);
- koreográfiai műhelymunka lehetőségének megteremtése;
- a képzési programok komplex hallgatói kompetenciafejlesztés rendszerében kerülnek kidolgozásra, megújításra;
- hangsúly a kimeneti kompetenciák meghatározásán és elérésén;
- a programfejlesztés integrálja a hallgatói, munkaerő-piaci elvárásokat;
- a hallgatói sikeresség érdekében mentori-tanácsadói támogatás kialakítása;
- nemzetközi vendégoktatók rendszeres jelenléte a művészképzésben;
- egyéni tanulási utak lehetővé tétele;
- a szakmai tudáselemek a nemzetközi élvonalba tartoznak;
- akkreditált pedagógus-továbbképzési modulok fejlesztése és meghirdetése a tánc öt formanyelvén különböző szinten tanító pedagógusok részére;
- piaci igényekre gyors választ adó rövid képzések indítása;
- az online és blended learning feltételrendszerének kialakítása.

Oktatásfejlesztés érdekében megvalósuló cselekvés

1. Alapképzési szakmegújítási program
Táncos és próbavezető
2. Új mesterszakok
Koreográfus, Táncelmélet, Modern tánc MA
3. Mesterszakos szakmegújítási program
Tánc tanár, Táncművésztanár
4. Új szakirányú továbbképzés
Táncművészeti menedzser, Tánc történet
5. Hallgatói visszajelzési rendszer megújítása

Az oktatási program minden dimenziójáról (óra, oktató, program) jól használható információt adó, ügyfélbarát platformon használható visszajelzési rendszer kialakítása és kapcsolódó minőségfejlesztési folyamatok megerősítése.

6. Komplex tehetségmenedzsment rendszer kialakítása

Az Előkészítő Balett Stúdió mellett Előkészítő Tánc Stúdió létrehozása a többi szakirány elvárásainak megfelelően. Aktív hallgatóinknál a személyre szabott tehetséggondozás a cél.

Oktatásfejlesztés indikátorai			
Indikátor	2021-2022	2023	2024
Szakfejlesztés indikátorai			
Induló megújuló szakok alapképzésen	x		
Induló új szakok mester-képzésen	x		x
Induló megújuló szakok mester-képzésen	x		
Módszertani megújulás indikátorai			
Fejlesztett e-learning/blended learning tananyagok száma	2	+2	+2
Tükrözött osztálytermi kurzusok száma	2	+2	+2
Digitális módszereket használó kurzusok aránya a megújult szakokon	10%	+5%	+5%
Oktatásmódszertani képzésben részt vevő kollégák száma	10	+5	+5
Tehetségmenedzsment indikátorai			
Előkészítő Tánc Stúdió profilbővítése szakirányok szerint	1	+1	+1
Vidéki tehetségcentrum számának növelése	2	+1	+1
Hallgatói elégedettség			

Hallgatói elégedettség	Új hallgatói elégedettségi rendszer kialakítása	Érdemi növekedés	Érdemi növekedés
------------------------	---	------------------	------------------

3.2 Kutatás

Az oktatáshoz igazodó és azt támogató kutatás-fejlesztési tevékenység az intézmény által lefedett *táncművészeti, tánctudományi és táncpedagógiai területen valósul meg*. Intézményünk alapvetően oktatási irányultságú és a művészeti alkotó munka az értékteremtés mellett a hallgatók szakmai gyakorlatszerzését szolgálja, ugyanakkor stratégiai célunk a kutatóközösség aktív támogatásával olyan intézménnyé válni, amely képes a nemzetközi akadémiai láthatóságra. A kutatás-fejlesztés működési keretei, intenzitása, a tudományos tevékenység célja és a fókuszok meghatározása stratégiai fontosságú. Erre kiemelt figyelmet fordítunk mind a létrehozás, mind a disszemináció tekintetében.

A Táncarchívum eredetileg a Magyar Táncművészek Szövetségének szervezeti egysége volt, kezelését 1988-ban átvette az Országos Színháztörténeti Múzeum és Intézet (ami jelenleg a Petőfi Irodalmi Múzeum fiókintézménye). Egyetemünk campusán, ahol hamarosan táncművészeti doktori iskolát is működtetni kívánunk, az Archívumnak értéken kezelt helye és fontos szerepe volna a szakmai utánpótlás-nevelésben. Tervezhetően és biztonságosan, továbbra is nyilvános közgyűjteményként és kutatóhelyként működne, a felhasználókhoz közel.

Kiadványaink. A Tánctudományi Közlemények, a Tánctudományi Tanulmányok, a Tánc és Nevelés, a Táncművészet folyóirat, valamint az egyetem kiadásában megjelenő tankönyvek és szakkönyvek nemcsak a saját hallgatóink, de az országban táncművészettel, táncoktatással foglalkozó szakemberek munkáját is segítik.

Archiválási tevékenység. Az egyetemen felhalmozott több-tízezer fotó digitalizálásának, katalogizálásának és kutathatóvá tételének folytatása mind pedagógiai, mind táncművészeti céllal. A tevékenység összefügg az OSZMI Táncarchívum integrálásával is, továbbá igényli az Operaházzal és más szakmai szervezetekkel történő távlati együttműködést is.

A kutatásfejlesztéssel kapcsolatos alapelvek:

- Doktori Iskola akkreditációja kiemelt stratégiai irány. Nem tudunk doktori képzést indítani, mert nincsenek az oktatóinknak végzett doktoranduszai, addig viszont nem tudunk végzett doktorokat kibocsátani, amíg nincsen Doktori Iskolánk. Ennek a dilemmának a feloldásához szükséges a kormányzati támogatás;
- az oktatók és a hallgatók folyamatos ösztönzése annak érdekében, hogy alkotó munkát és tudományos tevékenységet végezzenek;
- a MTE megfelelően elismeri az alkotó munkát (pl. koreográfiák készítése) és a nemzetközileg is kiemelkedő tudományos eredményeket;

- a táncművészet, a tánctudomány és a tánctörténet területén célunk a hazai kiemelkedő egyéniségek megismertetése;
- a tánc és pedagógia, valamint a tánc és pszichológia, a tánc és egészségtudomány határterületein elhelyezkedő kutatások hangsúlyossá tétele
- a tánctudomány területén az elméleti megalapozás erősítése, a megszerzett tapasztalatok megosztása;
- az MA képzési területen a meglévő és az új képzések tekintetében is a tananyagfejlesztésre, a választható kurzusok kínálatának bővítésére törekszünk;
- a digitális technológia bevonása a táncmozdulat-elemzés és koreográfiakészítés oktatásába;
- a színpadi tánc kutatás bázisa kívánunk lenni az OSZMI Táncarchívum integrálásával;
- szakmai kiadványok és tudományos folyóiratok folyamatos megjelentetése;
- fotótár feldolgozása, kutathatóvá tételének folytatása.

Kutatásfejlesztés érdekében megvalósuló cselekvés

1. Doktori Iskola akkreditációja
Működési feltételek megteremtése, önértékelés véglegesítése.
2. Akadémiai életpályamodell
Az akadémiai életpályamodell bevezetése lehetővé teszi, hogy az alkotóművészettel foglalkozó, vagy a kutatásorientált kollégák oktatási terhelése csökkenjen, ezzel párhuzamosan pedig általánossá teszi az alkotással, kutatással kapcsolatos elvárásokat.
3. Kutatási infrastruktúrafejlesztés
OSZMI Táncarchívum integrálása, szakirodalom, fotótár és szoftverek biztosítása, kutatási adatbázisok elérhetővé tétele. Saját multimédiás adatbázisok létrehozása.
4. Készségfejlesztési programok
A MTE biztosítja a legjobb hazai és nemzetközi szakemberek részvételét az egyetem munkájában, valamint a kutatással kapcsolatos készségfejlesztési képzéseket, továbbá oktatóink folyamatos továbbképzését.
5. Nemzetközi inspiráció
A MTE ösztönzi és támogatja a kollégák rövid- és középtávú nemzetközi tapasztalatszerzését.

Kutatásfejlesztés indikátorai			
Indikátor	2021-2022	2023	2024
Iskolafejlesztés indikátora			
Doktori Iskola alapítása		x	
Akadémiai életpályamodell indikátora			
Alkotó és kutató munkát végző kolléga támogatása	5	+5	+5
Minősített és doktori képzésben részt vevő oktatók aránya az intézményen belül	50%	55%	60%
Kutatási infrastruktúrafejlesztés indikátorai			
Táncarchívum integrálása		x	
Szakmai kiadványok és tudományos folyóiratok, évkönyvek kiadása	10	+5	+5
Intézményhez köthető publikációk száma (szakkönyvek, Könyvfejezetek, cikkek, stb.)	100	+25	+25
Meglévő és új képzéshez tananyagfejlesztés	2	+2	+2
Készségfejlesztési programok indikátora			
Hazai és nemzetközi szakemberek részvétele az egyetem alkotó- és kutató tevékenységében	2	+2	+2
Nemzetközi inspiráció indikátora			
Oktatóink és kutatóink támogatása a nemzetközi tapasztalatszerzésben	10	+5	+5

3.3 Harmadik misszió

3.3.1 Az intézményi társadalmi jelenlétének erősítése

Táncegyüttes jelleggel működő előadó-művészeti tevékenységünk során úgy előadói, mint alkotói kapacitásunkat is kihasználjuk. A házi színpadunk teltházas előadásai, valamint a külső színpadokon történő fellépéseink iránti folyamatos érdeklődés azt mutatja, hogy a magyar és a külföldi közönség is igényli a minőségi táncművészeti produkciókat. Mestereink alkotásait, valamint az általunk felkért külső koreográfusok műveit növendékeink, hallgatóink nagy odaadással sajátítják el, és mutatják be ismeretterjesztő, szemléletformáló – ugyanakkor élményt nyújtó - jelleggel a közönség számára. Emellett hallgatóink maguk is végeznek alkotó munkát. Minden tanévben születnek új művek, amelyek a repertoárunkat gazdagítják, ezáltal sokszínűsítik a magyar táncművészeti palettát.

Fellépéseink együttműködések keretében. Hallgatóink nemcsak saját előadásainkon lépnek színpadra, gyakorta meghívott vendégei más együttesek, művészeti intézmények produkcióinak is. Évadonként kb. 15-20 előadás látható saját rendezésünkben, és további 60-80 előadásban szerepelnek mások meghívásában itthon és külföldön.

Duális képzés. Hosszútávon kell rendszerszerűvé tennünk a gyakorlatilag már megalapozott *duális képzést*. Elsőként egyrészt erősítjük a táncművészek modulrendszerű képzését, ami lehetőséget ad az intézményen belül és külső táncegyütteseknél végzett intenzív gyakorlatok szervezésére; másrészt néhány végzett, de még el nem helyezkedett volt hallgatónk bevonásával közelíteni kívánunk a professzionális táncegyüttesek működéséhez.

Harmadik misszió keretében végzett tevékenységekkel kapcsolatos alapelvek

- Célunk az előadói tevékenységünk erősítése, amellyel értéket közvetítünk a társadalom számára, beleértve a hagyományőrzéstől a kortárs művészeti irányzatokig;
- a képzés szerves - nemzetközileg is elismert része - a számos előadás, ami a gyakorlati képzést, az új alkotások létrejöttét és bemutatását, a közönségnevelést és ismeretterjesztést egyaránt szolgálja;
- megvizsgáljuk annak lehetőségét, hogy a magyar külképviseletek tevékenységébe milyen módon tudjuk beilleszteni a magyar táncművészképzés, illetve az előadói tevékenységünk egyes elemeit;
- kiemelkedően tehetséges egykori hallgatóink fontos szerepet töltenek be hazánk vezető tánctársulataiban, és példaként szolgálhatnak a mai diákok számára. Az alma mater és az őket szerződtető társulat közötti kapcsolat megteremtésében jelentős szerepet játszhatnak, például alumni kör létrehozásában történő közreműködéssel;
- rendszeres és intenzív kapcsolattartás az intézmény tevékenységében érdekelt szakmai szervezetekkel;
- nyilvánosság számára látogatható egyetemi rendezvények szerepének erősítése;
- határon túli továbbképzési jelenlét fenntartása;

- az online tér lehetőségeinek kihasználása – nem az élő előadások vetélytársaiként, hanem azt kiegészítően;
- alapfokú művészeti iskolák számára előadási lehetőség biztosítása a háziszínpadunkon.

Harmadik misszió keretében végzett tevékenységek érdekében megvalósuló cselekvés

1. Budapest Ifjúsági Táncegyüttes
Táncegyüttesként való működés erősítése.
2. Előadások megtervezése
Az oktatási programba jól illeszthető, növendékeink és hallgatóink fejlődését és a közönség nevelését célzó előadások megtervezése, színpadra állítása.
3. Előadások megszervezése
Folyamatos kapcsolattartás partnerintézményeinkkel az információáramlás biztosítása érdekében.
4. Online térben bemutatható előadások, összeállítások tervezése
A megvalósuló előadások rögzítése, a kifejezetten az online térhez szükségessé váló felvételek elkészítése.
5. Együttműködési megállapodás alapján létrejövő produkciók
A növendékeink és hallgatóink időbeosztásának koordinálása annak érdekében, hogy a tanulmányi kötelezettségeit is teljesíteni tudja a külső helyszínen (színház, együttes) megvalósuló szakmai gyakorlata alatt.
6. Nemzetközi lehetőségek
Folyamatos kapcsolattartás külföldi partnerintézményeinkkel az információáramlás biztosítása érdekében.
7. Nyilvánosság számára látogatható egyetemi rendezvények
Nyílt napjaink, Kulturális Örökség Napja, Nagy Táncválasztó

Előadóművészeti tevékenységgel kapcsolatos indikátorok			
Indikátor	2021-2022	2023	2024
Már oklevelet szerzett táncművészek éves szerződtetése	2	2	2
Hazai előadásink számának szinten tartása	60	60	60
Hazai előadások látogatószámának szinten tartása	30 000	+30 000	+30 000
Online előadások	2	2	2
Külföldi megjelenések számának növelése	10	20	30
Rudolf Nureyev Nemzetközi Balettverseny		x	
VI. Nemzetközi Ifjúsági Táncfesztivál	x		
Szemléletformáló szolgáltatások			
Nyílt napok	8	8	8
Kulturális Örökség Napja	x	x	x
Nagy Táncválasztó	x	x	x
Együttműködési megállapodásaink			
Táncszakmai szervezetekkel történő élő együttműködés	6	+2	+2
Előadóművészeti szervezetekkel történő élő együttműködés	8	+2	
Partnerintézményekkel történő élő együttműködés	60	+5	+5
Határon túli magyar oktatás fejlesztése			
Határon túli továbbképzési program indítása	x	x	x

3.3.2 Korszerű információs tartalmak létrehozása

A művészetoktatási munka, így a teljes kommunikáció középpontjában az üzenet egy dinamikus, megújuló, ugyanakkor a hagyományokat őrző és átörökítő egyetem képe, művészetoktatási programja és közvetítése áll, amiben fontos szerepet kap a célközönséggel való közvetlen kapcsolat erősítése. A MTE kommunikációja jelenleg is erős szakmai alapokon áll, ugyanakkor a márka- és online marketinggondolkodás erősítésével, valamint az elérést növelő új eszközök használatával az eredmény megsokszorozható. A targetált célcsoport-elérés, a PR-eszközök széles spektrumának tudatos használata, valamint a hangsúlyos közösségimédia-fókusz a legmodernebb marketingkommunikációs megközelítést alkalmazó intézmények közé emeli a MTE-t. A marketingtervezés jövőbeni szükségességét az a kormányzati elvárás indokolja, hogy a felsőoktatás finanszírozásában – a változatlan vagy csökkenő állami szerepvállalás mellett – a jelenleginél sokkal nagyobb arányban van szükség magán források bevonására, ennek érdekében külföldön és belföldön egyaránt szisztematikusabban kell értékesíteni azt a tudást, amit az intézményünk felhalmozott.

A márkakommunikáció cselekvési irányai

1. A tánc világának bemutatása, edukáció és igénygenerálás
Önálló, az intézményi csatornához kapcsolt content marketing-oldal, valamint közösségimédia-felületek
2. Az intézmény, a képzés, a közösség értékeinek és a jövőbeli perspektíváinak bemutatása, meggyőzés
Kreatív bevonó kampányok online és offline lábakon
3. Intézményi kommunikáció
Az intézmény életének bemutatása, tájékoztatás, bizalomépítés, megerősítés

Márkakommunikációs indikátorok			
Indikátor	2021-2022	2023	2024
Felsőoktatási kiállítások és kihelyezett felvételi vizsgák	2	2	2
Hallgatótoborzó ügynökség	1	1	1
Imázs- és pályaorientációs filmek	1	1	1
Kiadványok, szórólapok	5	5	5
Saját weboldal, közösségi oldalak	4	4	4

3.3.3 Szolgáltató funkció megerősítése

Az Egészségfejlesztő Központ egyik fontos célkitűzése a preventív szemlélet kialakítása mind a hallgatók, mind pedig az oktatók körében. A hallgatók tanulmányaik során komoly fizikai és pszichés terhelésnek vannak kitéve. Fontos, hogy széleskörű segítségnyújtási lehetőséget kapjanak, ennek érdekében orvosok, gyógytornászok, dietetikusok, pszichológusok munkája támogatja a hallgatókat. Törekvésünk, hogy az innováció eredményeinek hasznosításával bővítsük képzéseinkhez tartozó szolgáltatásaink tartalmi elemeit, s hogy ennek érdekében az Egészségfejlesztési Központot egy Pilates stúdióval bővítsük.

A *táplálkozástudományi ismeretek* tantervbe történő beépítését tervezzük. A rendszeresen megrendezendő egészségnapokon táplálkozástudományi előadásokat tartunk. Az egészséges táplálkozás megvalósítása érdekében a dietetikusok aktívan vesznek részt a büfékínálat és az étkeztetés megreformálásában.

Megtörtént a kapcsolatfelvétel a Semmelweis Egyetem Egészségtudományi Karának Dietetikai Tanszékével és Fizioterápiás Tanszékével. Célunk az, hogy olyan együttműködést alakítsunk ki, melynek eredményeként Egyetemünk a SE ETK gyakorlóhelye lehessen. Közös kutatási és tudományos munkák végzése valósulhat meg.

A gyógytornász munkacsoport elsődleges feladata a tanulók és hallgatók közvetlen ellátása, kezelése. A dietetikához hasonlóan a prevenció, ill. a preventív szemlélet kialakítása is fontos. A képességfejlesztés tantárgy oktatásában az aktív részvétel a cél.

A pszichológus munkacsoport tevékenységét az egyéni és csoportos foglalkozások bővítésével még hatékonyabbá tesszük. Különösen az évközdéskor az intézménybe került fiatal tanulók a legsérülékenyebbek. Az otthonról elszakadt növendékek szorongással való megküzdése, később a fokozott fizikai és lelki terheléssel járó munka okozta nehézségek jelentenek problémát. Az egészséges versengés is komoly stresszforrás. Különös jelentőségű a testképzavarral küzdő tanulók és hallgatók komplex ellátása (orvos, pszichológus, dietetikus) A dietetikához hasonlóan alapvető pszichológiai ismeretek beépítését tervezzük a tantervbe.

Az EFK elsősegélynyújtó csoportja folyamatosan szervez tanfolyamokat a MTE dolgozói részére. Cél, hogy minden gyermekfelügyelő, portaszolgálatot teljesítő, kollégiumi nevelőtanár rendelkezzen hivatalos *elsősegélynyújtó képesítéssel*. A pedagógusok és mesterek részére is indulnak tanfolyamok.

A rendőrséggel közösen *drogmegelőző programot* dolgozunk ki. Életkornak megfelelő felvilágosító foglalkozásokat beépítve az órarendbe, minden évben találkoznak a növendékek a drogprevencióban képzett szakemberekkel.

Az EFK és az oktatási egységek még szorosabb együttműködését szolgálhatja egy új *Egészségtan tankönyv* megírása, és annak oktatása. Ebben a preventív szemlélet hangsúlyozása mellett az alapvető egészségügyi ismeretek is szerepelnek.

Hosszútávon megfontolandó a nappali tagozatos növendékek és hallgatók számára olyan komplex egészségbiztosítási modell kialakítása, amely lehetővé teszi a magán egészségügyi szolgáltatók igénybevételét, amikor azonnali és különleges beavatkozásra van szükség. A

táncos képzésben ilyen esetek, a sportolókhoz hasonlóan sajnos viszonylag gyakran előfordulnak.

Szolgáltató funkció fejlesztésének indikátorai			
Indikátor	2021-2022	2023	2024
Hallgatói tanácsadás komplex kezelése	x		
Egészségfejlesztő Központ végleges elhelyezése, műszerpark bővítése			x
Elsősegélynyújtó tanfolyam indítása	x		
Drogmegelőző program	x		
Pilates stúdió létrehozása			x
Egészségbiztosítási modell kialakítása		x	

Az Audiovizuális Stúdió, valamint az általa kezelt színháztermi és balett-termi eszközök folyamatos fejlesztést igényelnek. A 2020-as Covid-járvány az online térbe kényszerítette a tájékoztatóinkat, az előadásainkat. Az ebben az időszakban szerzett tapasztalataink, továbbá az oktatás és az élő előadások igényei határozzák meg a következő évek fejlesztéseit:

- az előadásokhoz szükséges színpadtechnikai fejlesztésben elsőbbséget kell kapnia a fénytechnikának, mivel a jelenlegi fénypult már az előadások, felvételek biztonságos és gördülékeny lebonyolítását veszélyezteti;
- az oktatás minőségének szintentartásához szükség van a C-épület valamennyi termében az okos-eszközök beszerzésére, beszerelésére, beüzemelésére. A jelenlegi felemás helyzet méltatlanul hátrányos helyzetbe hozza az intézmény zászlóshajójaként tekintett művészképzést;
- a színházteremre vonatkozó igények folyamatosan nőnek: következik ez a színházi tánc szakirány folyamatos jelenlétéből, a kortárs tánctechnikai-táncszínházi követelményekből, az oktatók és a hallgatók (elsősorban a koreográfusok és a modern tánctechnikák, irányzatok képviselői által támasztott) igények jelenlétéből: ehhez a hangtechnika jelentős fejlesztése szükséges;
- a színházterem lehetőség szerinti fejlesztése (álmennyezet bontása, lámpapark átalakítása és bővítése stb.) ugyancsak előttünk álló feladat – alkalmazkodva az építési előírásokhoz.

A fenti fejlesztések „haszonélvezői”:

- az egyetem *oktatói*, akik ezáltal színvonalasabb, a kor igényeinek jobban megfelelő eszközparkhoz jutnak,
- az egyetem *nővendékei-hallgatói*, akik korszerű, igényes körülmények között készülhetnek választott pályájukra, de hasonlóképpen az MTE fenntartásában működő Nádas Ferenc Gimnázium eseményei is jobb színvonalon valósulhatnak meg,
- az érdeklődő *nagyközönség*, amelyik akár élő előadás, akár felvétel által a színvonalas produkciókat igényesebb környezetben és technikával megvalósítva láthatja,
- az egyetem helyiségeit – elsősorban a színháztermet – igénybe vevő *bérlők: alapfokú művészeti iskolák, együttesek stb.*: a fejlesztések vonzóvá teszik az egyetemet az utánpótlást nevelők körében, és elismerést vált ki az alumni-körben is, hiszen szinte mindegyik iskolában, együttesben az MTE egykori hallgatói dolgoznak.

Audiovizuális Stúdió fejlesztésének indikátorai			
Indikátor	2021-2022	2023	2024
Fénypult beszerzése	x		
C-épületbe új eszközök beszerzése	3	3	3
Hangtechnika megújítása a színházterembe		x	
Színházterem építészeti fejlesztése	x		

3.4 Intézményirányítás és finanszírozás

A korszerű intézményirányítás alapvető elvárásai egy XXI. századi felsőoktatási intézménytől:

- hatékony erőforrás-gazdálkodás
- megalapozott döntési képesség
- teljeskörű felelősségvállalás
- elvárható követelménytámasztás
- egyértelmű következetesség
- kiszámíthatóság
- többféle ösztönzési lehetőség
- stratégiai gondolkodás

Főbb elvárások

1. *Minőségi szolgáltatások*

Cél: a szolgáltatások elégedettségi indexének javulása;

- szolgáltatások integrációja és digitális kommunikációja
- ügyviteli kommunikáció kultúrájának és kommunikációjának javítása
- okosmegoldások digitális támogatása
- vállalkozási tevékenységek kialakítása, bővítése (webshop, spárga menza)
- erőteljesebb és hangsúlyosabb kommunikáció
- hallgatói szolgáltatások fejlesztése (életvezetési tanácsadás diáktámogató rendszere, az egyéni, csoportos, angol és magyar nyelvű diáktanácsadáson kívül komplex közösségépítő, tanulástámogató funkciókat is ellátó szervezet)
- karriertámogatás (beiskolázás, tanulmányi szerződések, folyamatos lehetőségek felkutatása)

2. *Minőségi és motivált munkaerő*

Cél: funkcionális dolgozók képzettségének fejlesztése; munkahelyi közérzeti index javulása

- az egyetemi polgárok aktívabb részvétele a döntés-előkészítésben, belső kommunikáció fejlesztése
- bizalomerősítő szervezeti kultúra
- belső továbbképzések és kompetenciamérés

- egyéni karriertervezési rendszer
- teljesítményalapú jutalmazási rendszer
- jóléti szolgáltatások bővítése (sport, rekreáció, orvosi ellátás stb.) és munkatársak általi igénybevételek növelése. Dolgozók számára nyújtott tanácsadás

3. Bürokratizmus csökkentése

Cél: fő adminisztratív kapacitásra mért oktatók/kutatók és hallgatók számának növelése; szolgáltatási elégedettségi index javítása

- túlcentralizált folyamatok felülvizsgálata, decentralizáció
- adaptív (alkalmazkodó) szervezeti és vezetési kultúra fejlesztése
- adminisztráció minőségbiztosítása, mérési rendszere
- gazdálkodási szolgáltatások minőségének javítása
- funkcionális állomány arányosításának kontrollja
- okosmegoldások és digitális egyszerűsítések, IT-szolgáltatások továbbfejlesztése
- információáramlás/belső kommunikáció javítása (Intranet hálózat bővítése és teljeskörűvé tétele)

4. Hatékony pénzgazdálkodás

Cél: a működési kiadások volumene (x) és a közösségi teljesítményértékek volumene (y) közötti $x < y$ arány javulása

- költségvetési tervezés új kultúrája, kiszámíthatóság javítása (államháztartási rendszeren belüli)
- egyetemi pénzgazdálkodás nemzetközi sztenderdjeinek bevezetése
- szakértői elemzések, minőségi indikátorok alkalmazása
- bevételek további növelése (folyamatos és bővülő pályázati kapacitások kihasználása), kiadások csökkentése (hatékony és takarékos gazdálkodás, modern, költségcsökkentő eszközök alkalmazása)

5. Energiahatékonysági, ökológiai fejlesztések

Cél: energiahatékonysági és fenntarthatósági célú fejlesztések értékének növelése

- vízgazdálkodás fejlesztése, víztakarékosság (korszerű eszközök beszerzése és alkalmazása)
- szelektív hulladékgyűjtés teljes kiépítése, egyszer használatos műanyagok kivezetése
- zöld- és szerves hulladék-gazdálkodás fejlesztése

- megújuló energiaforrások felhasználásának növelése (napelemek, kisteljesítményű szélgenerátor, árnyékolás és szigetelés a campuson található épületek hatékonyabb energiaellátásáért)
- alternatív közlekedési eszközök kiszolgáló bázisának kiépítése (elektromos gépjárművek töltési kapacitásának bővítése)
- az egyetemi területek élővilágának és növényi fajösszetételének megőrzése (az előregedett, balesetveszélyes fák eltávolítása, újak ültetése)
- az Iskolakert Hálózathoz való csatlakozással, a campus környezeti adottságait kihasználva célunk egy olyan kertrész kialakítása, ahol a természettudományos tárgyak, a technika és tervezés választott moduljának kereteiben belül tanultak megtámogatása mellett lehetőség nyílik más szaktárgyi órák szabadtéri megtartására is
- a Gimnázium célja az Örökös Ökoiskola cím elnyerése
- kültéri közösségi terek fejlesztése

6. *Korszerű infrastruktúra*

Cél: magas elégedettségi index

- infrastruktúra minőségbiztosítása
- integrált infrastruktúra-fejlesztés és vagyongazdálkodás
- biztonságtechnika fejlesztése (beléptető rendszer, kamerarendszer, távolról irányítható eszközök, egységes kártya, amely alkalmas a beléptetésre és valamennyi szolgáltatás igénybevételére)
- vagyongazdálkodási tervezés
- a hiányzó vagy nem jól működő hűtési-fűtési rendszerek kiépítése (valamennyi épület esetén)
- LED- világítás a campus teljes területén (külső és belső tereken)

7. *Digitális biztonság, ügyintézés és kapacitás*

Cél: informatikai eszköz- és szolgáltatásigények megoldási arányának javulása; szolgáltatáskérések megoldásának gyorsulása; digitalizált folyamatok bővülése; digitális ügyiratforgalom arányának növekedése az iratforgalomban; informatikai eszközök átlagéletkorának javulása; informatikai hálózat és eszközállomány IT-fejlettségének javulása

- ügyviteli folyamatok digitalizálása és integrációja
- eszközpark elavulási perióduson belüli megújítása (a ciklus végére valamennyi informatikai eszköz kerüljön lecserélésre)
- adatvédelmi, adatbiztonsági eszközök beszerzése (korszerű eszközök beszerzése és alkalmazása)
- security auditok végzése

- kormányzati kiberbiztonsági szervezetekkel való együttműködés erősítése
- service (help) desk folyamatok minőségbiztosítása

Költségek (eFT-ban)

Stratégiai cél megnevezése	Cél	2021	Cél	2022	Cél	2023	Cél	2024
Minőségi szolgáltatások	25%	50 000	25%	50 000	25%	80 000	25%	100 000
Minőségi és motivált munkaerő	20%	300 000	25%	300 000	25%	500 000	30%	500 000
Bürokratizmus csökkentése	25%	30 000	25%	30 000	30%	50 000	20%	10 000
Hatékony pénzgazdálkodás	20%	50 000	20%	50 000	30%	100 000	30%	100 000
Energihatékonysági, ökológiai fejlesztések	15%	100 000	30%	250 000	20%	150 000	35%	100 000
Korszerű infrastruktúra	2%	100 000	23%	1 000 000	35%	5 000 000	40%	5 000 000
Digitális biztonság, ügyintézés és kapacitás	25%	100 000	25%	100 000	25%	100 000	25%	100 000

3.5 Európai uniós célok figyelembe vétele

3.5.1 Digitális készségek fejlesztése, felhasználói korszerűsítése

Intézményi tanulástámogató keretrendszer. 2020 szeptemberétől az MTE bevezette a CourseGarden keretrendszer használatát a rendszerszintű oktatásba, melyet távolléti oktatási időszakokban konferenciaalkalmazások használatával egészítették ki oktatóink. Az Oktatásinformatikai és Módszertani Bizottság ajánlására a *Pedagógia és Pszichológia Tanszék szakmai workshopot szervezett*, mely elsősorban a szakmai és szakmódszertani kurzusok oktatásában kifejlesztett MTE-s jógyakorlatok cseréjére koncentrált, valamint online továbbképzéseket és további workshopokat tartott oktatóinknak az alábbi témákban:

- az online vizsgáztatás módszertana és alkalmazásai szóban és írásban;
- a CourseGarden technikai jellegű használata;
- a Zoom platformon vezetett órák módszertana.

További célunk, hogy oktatóink digitális kompetenciájának fejlesztése ugyanebben a mederben menjen tovább, tehát nem elég az alkalmazások működésének bemutatása, hanem a folyamatos használatot mentorálni is kell, valamint a megismert eszközök használatának célját módszertani és didaktikai céloknak kell alárendelni. Ennek érdekében *minden szervezeti egység kijelölt egy mentort*, aki a központi mentorálás mellett a terület-specifikus elemekre tudja helyezni a fókuszot. Folytatni kell a szakmai párbeszédet is, hiszen sokszor nem a technológia alkalmazása, hanem a *kurzus tartalmának átadása online környezetben* jelenti a fő nehézséget - tehát nem a technika a szűk keresztmetszet, hanem a gyakorlati tárgyak online formában való oktatása. Oktatóink tapasztalatcseréjét kiegészítjük a jövőben nemzetközi jó módszerek megismerésével és további workshopok rendezésével is.

Kiemelten szükséges, hogy egy *speciális mozgáselemző és -fejlesztő szoftver* alkalmazását is bevezessük, amelynek közvetlen célja, hogy a távoktatást egzakt módon támogassa, valamint hosszú távú célja, hogy segítse a klasszikus balett, a moderntánc, a színházi tánc, a divattánc, a néptánc és a társastánc módszertanának fejlesztését, támogassa a növendékek képzését, feltárja a táncosok sérüléseinek veszélyforrásait, az egyes mozgásszervi rendellenességek epidemiológiáját, ezek rehabilitációs lehetőségeit.

A hallgatók digitális kompetenciájának fejlesztését kurzusközi integrációval érjük el, amennyiben bemutatjuk nekik az alapvető prezentáció- és szövegszerkesztő alkalmazások rendeltetészerű és releváns használatát, valamint a dokumentumok tárolásának és megosztásának lehetőségeit. Szeretnénk létrehozni olyan kurzusokat is, amelyeken kiemelt figyelmet kapnak az olyan táncosokat és táncpedagógusokat kifejezetten érintő kérdések, mint

- a saját tartalmak online megosztásnak szerzői jogi aspektusai
- a táncmű és saját koreográfia rögzítése az MTMT-ben
- mozgáselemző szoftverek használata a táncoktatásban és koreográfia-készítésben
- multimédia alkalmazások használata a táncművészek és táncpedagógusok mindennapjaiban.

Az oktatók munkáját segítő az MTMT használatát is elsajátítja egy könyvtáros a funkcionális területről, hogy valós tudással rendelkező adminisztrátorral segítse az oktatók előmenetelének dokumentációját

Egyetemünk az Oktatásinformatikai és Módszertani Bizottságra támaszkodva alakítja az MTE digitális archívumának alapkonceptióját (videó-, fotó-, kézirat- és efemer-tár, lexikon, tárgyszavas kereső, bibliográfiai adatbázis), és lépéseket tesz a megvalósítás irányába is.

A művészeti felsőoktatással foglalkozó intézmények vezetői körében igényként fogalmazódott meg, hogy az MTMT-hez hasonlóan a művészeti alkotások őrzésére is jöjjön létre egy adatbázis, mégpedig a Magyar Művészeti Alkotások Tára.

Digitális készségek fejlesztése érdekében végzett cselekvés

1. Belső mentorhálózat kialakítása
Oktatóink digitális kompetenciájának fejlesztése érdekében szervezeti egységenként mentorok kijelölése történik meg, akiknek munkáját az Oktatásinformatikai és Módszertani Bizottság koordinálja.
2. Workshopok rendezése
A folyamatos tapasztalatcsere biztosítása érdekében belső szakmai workshopokat rendezünk, kiegészítve ezeket 1-1 külső szakértő által tartott tréninggel.
3. Motion Capture szoftver
A Motion Capture szoftver beszerzésével számos olyan problémára találnánk megoldást, amely az oktatásunk jelenlegi hiányosságait segítené áthidalni – különös tekintettel a mozgáselemzésre – és a fejlesztés, a sérülési prevenció és a koreográfiakészítés gyakorlatára.
4. Digitális archívum koncepciójának kialakítása
A MTE birtokában lévő számos fotó, videó és efemera rendezésére és nyilvánossá tételére vállalkozunk, kiegészítve bibliográfiai útmutatóval. Az adatbázis létrehozása egy hosszútávú feladat számunkra.
5. CourseGarden LMS kezelése
Az Egyetem tanulástámogató keretrendszerét oktatóink sikerrel használják, azonban a rendszerben felmerülő nehézségeik leküzdésében olyan adminisztrátori segítségre is szükségük van, akik valóban felhasználói szinten ismerik a keretrendszer működését.
6. MTMT kezelése
Egy informatikus-könyvtáros megtanulná az oktatók műalkotásainak, publikációinak egyetemi affiliációkhoz történő hozzá rendezését, és az adatok szakszerű, pontos megjelenítését.

Digitális készségek indikátorai			
Indikátor	2021-2022	2023	2024
Belső mentori hálózat	8	+2	
Workshopok rendezése	3	+3	+3
Motion Capture szoftverhez kapcsolható módszerek és kurzusok fejlesztése		2	+2
Digitális archívum koncepciójának kialakítása	x		
Digitális archívum forrásainak feltöltése		x	
Digitális archívum publikálása			x
Magyar Művészeti Alkotások Tára		x	
CourseGarden LMS kezelése	3	+2	
MTMT kezelése	x	x	x

3.5.2 Speciális képzések az intelligens szakosodás területén történő átképzést és továbbképzést illetően

Olyan kurzusok, mint a Hungariai Startup University Program beemelése célja, hogy a hallgatók elsajátítsák a megoldás központú gondolkodásmódot és megismerkedjenek a startupok világával és az azt körülvevő innovációs ökoszisztémával. Szeretnénk felkelteni hallgatónk érdeklődését az innováció és a vállalkozói lét iránt, növelve az általuk indított innovatív vállalkozások számát. A Program fókuszában az innovációs szemléletmód elsajátítása áll. A kurzus keretében a startup szektorban tevékenykedő számos szakértő bevonásával a fiatalok megismerhetik az innovációs ökoszisztéma felépítését és működését, a megoldásközpontú gondolkodásmódot, továbbá lehetőséget kapnak az innováció világába történő bekapcsolódásra.

Az intelligens szakosodás érdekében végzett cselekvés

Együttműködés a Nemzeti Kutatásfejlesztési és Innovációs Hivatallal
HSUP meghirdetése minden szemeszterben
Innovációs szemléletmód kialakításának segítése

Intelligens szakosodás indikátorai			
Indikátor	2021-2022	2023	2024
HSUP meghirdetése	x	x	x
Innovációs szemléletmód kialakítását célzó kurzus kidolgozása		x	

3.5.3 A nők munkaerőpiaci részvételének támogatása

Intézményünkben - ahol a munkavállalók többsége nő - a jövőben is (ahogy eddig) figyelembe vesszük a kolléganők kéréseit részmunkaidő biztosítása érdekében: többen dolgoznak heti 20 vagy 30 órás munkaidőben, heti 3 vagy 4 napos beosztásban. Az egyetem saját rendezésű kurzusain a dolgozók gyermekei kedvezményes áron vehetnek részt (pl. tánc-napközi a nyári szünetekben). Adott munkakörökben a távmunka lehetőségét biztosítjuk (női és férfi munkavállalóinknak egyaránt), és a színházi jellegű működésből adódó egyenetlen munkabeosztás kompenzálása szabadidővel ugyancsak mindenki számára adott.

Főzőkonyhánk kapacitását fejlesztve a dolgozók családtagjai számára is lehetővé válik az ebédrendelés, akár a hét bizonyos napjaira vonatkozóan és a tervezett infrastruktúrafejlesztési elképzelésekben gondolunk gyereksarok kialakításra.

A nők munkaerőpiaci részvételének támogatása érdekében végzett cselekvés

Részmunkaidő biztosítása
Igény szerinti munkaidő beosztás, ennek megfelelő munkaszervezés
Főzőkonyha kapacitásának kihasználása
Ebédeltetési lehetőség biztosítása
Nyári tábor szervezése
Saját munkavállalóink gyermekeinek a táborban való részvétel biztosítása
Gyereksarok biztosítása
Infrastruktúrafejlesztés során gyereksarok kialakítása

Nők munkaerőpiaci részvételének támogatásával kapcsolatos indikátorok			
Indikátor	2021-2022	2023	2024
Részmunkaidő biztosítása	x	x	x
Főzőkonyha rendelkezésreállása	x	x	x
Nyár tábor (tánc-napközi) szervezése	x	x	x
Gyereksarok kialakítása			x

3.5.4 Hátrányos, alulreprezentált helyzetű hallgatók intézményi támogatása

Művészképző intézményként a bekerülés elsődleges szempontja a tehetség, ugyanakkor kiemelt figyelmet fordítunk arra, hogy minden tehetséges növendék, vagy hallgató egyenlő eséllyel férjen hozzá képzéseinkhez, megteremtjük a lehetőséget a bennmaradásra, majd segítjük a munkaerőpiaci elhelyezkedésüket. Az egyetem eddigi működése során a roma kisebbség támogatása volt a legpregnansabb, elsősorban a néptáncművész és néptáncpedagógus képzésünknek köszönhetően, de más szakirányon is jelen vannak a tehetséges roma fiatalok.

A Rendszeres szociális ösztöndíj pályázatot a MTE Hallgatói Önkormányzata hirdeti meg minden félév elején a szociálisan hátrányos helyzetű hallgatók támogatására. A nyertes hallgatók számára a megítélt összeget havonta, öt hónapon át folyósítják. A jogosult hallgatókra vonatkozó szabályozást minden esetben a pályázati felhívás tartalmazza. A pályázó hallgató és a vele együtt élő családtagjai a jövedelmei, tehát anyagi helyzete alapján kapja meg pontszámát.

A hátrányos helyzetű tanulóink térítésmentesen vehetik igénybe az Egészségfejlesztő Központ szolgáltatásait, megteremtjük a lehetőségét az intézményen belüli térítésmentes étkeztetésnek és kollégáink segítik az ösztöndíj, vagy pályázati lehetőségek felkutatásában, illetve a támogatás megszerzése érdekében a szükséges dokumentáció összeállításában.

3.5.5 Kulcskompetenciák fejlesztése minden intézményi dolgozó és hallgató számára a munka világába való zökkenőmentes átmenet elősegítése

A hallgatók és oktatók prezentációs, vállalkozói képességeinek fejlesztése kulcsfontosságú későbbi szakmai érvényesülésük tekintetében - különösen az online térben. Az idegen nyelvi képzés az élethosszig tartó tanulás szellemében folyamatosan indokolt mind az oktatók idegen nyelv tudásának szinten tartásához, mind pedig a hallgatók megfelelő képzettségéhez. A vállalkozói kompetencia fejlesztése azért indokolt a táncművészeti ágazatban, mert a hallgatók és oktatók jelentős része működtet saját vállalkozás keretében társulatot, tánciskolát vagy valamilyen mozgással kapcsolatos fejlesztő központot.

A fejlesztés érdekében végzett cselekvés

Online portfólió/honlap készítése
Hallgatóink és oktatóink számára szakmai munkásságuk bemutatását segítő, online vizualizációs technikák elsajátítását támogató kurzusokat biztosítunk.

Szakmai blog vezetésének alapjai
Hallgatóink számára a szakmai blog publikációs műfajának alapjait segítünk elsajátítani speciális kurzus meghirdetésével.
A web 2.0 ön- marketing alapjai
Workshopot hirdetünk a közösségi média tudatos, marketingcélú használatával kapcsolatban.
Angol nyelvi továbbképzés oktatóknak
Belső továbbképzések
Vállalkozói kompetencia fejlesztése
Workshopok, meghívott előadók, projektek, HSUP

Kulcskompetenciák indikátorai			
Indikátor	2021-2022	2023	2024
Online portfólió készítésének alapjai		x	x
Saját honlap készítésének alapjai	x	x	
Szakmai blog készítésének alapjai		x	x
Web 2.0 ön-marketing alapjai		x	x
Angol nyelvi továbbképzés oktatóknak	x	x	x
Vállalkozói kompetencia fejlesztése		x	x

3.5.6 Az oktatók és tudományos dolgozók megfelelő támogatását célzó intézkedések a tanulási módszerek, valamint a kulcskompetenciák értékelése és validációja, a tanulási eredmények és képesítések elismerése tekintetében

A tudományos munkát végző elméleti oktatók minősítési rendszerének kidolgozása, melynek alapja, hogy motivációt teremtsen az oktatóknak a tudományos előmenetelhez.

A máshol szerzett tudás, a nyílt kurzusok (pl. MOOC-ok, egyéb diplomák, nyelvvizsgák, stb..) és a szakmai (táncos, társulatnál vagy más oktatási intézményekben szerzett) tapasztalat elismerése.

A validáció érdekében végzett cselekvés

Megismerni a felsőoktatási validáció kutatási eredményeit
Más felsőoktatási intézmények validációs kísérleti eredményeinek megismerése.
Intézményi validációs rendszer kidolgozása
Ennek a lépésnek a keretében feltérképezzük, oktatóink és hallgatóink milyen kívülről hozott tudással gazdagítják rendszeresen szaktudásukat, és elkészítjük a kredit-hozzárendelés rendszerét és annak elismerését a szakmai előmenetel tekintetében.
Foganatosítani a validációs tervet
A validációs tervben kidolgozott javaslatok kipróbálása egy szűkebb képzési területen.

Validáció indikátorai			
Indikátor	2021-2022	2023	2024
Megismerni a felsőoktatási validáció kutatási eredményeit	x		
Intézményi validációs rendszer kidolgozása		x	
Foganatosítani a validációs tervet		x	x

3.5.7 Felnőttkori tanulás előmozdítása továbbképzés és átképzés révén

Táncos életpályamodell kialakítása stratégiai fontosságú, hiszen a kisgyermekkorban kezdődő, nagyon intenzív, egész napos elfoglaltságot jelentő és korán, 19-21 éves korban végződő képzés maximálisan kitölti a tanulási időszakot. A tánc az élsporthoz hasonló állóképességet igényel, nehéz fizikai munka. Ugyanakkor, mint előadó művészet, elmélyült szellemi tevékenység is. Az aktív pálya egész embert kíván, fizikailag és lelkileg is rendkívül igénybe veszi a táncművészt, a terhelhetőség fokozatosan csökken.

A viszonylag rövid aktív művészi pályát követő tovább- és átképzések elősegítése. A táncművészek többsége aktív pályafutása során nem tud továbbtanulni, mert a tanulás nehezen egyeztethető össze a színházi vagy táncegyüttesbeli munkával. A jelenlegi jövedelmi viszonyok között, a rövid pályafutásuk során jelentősebb megtakarításra nem tudnak szert tenni, ezért komoly terhet jelenthet a magas tandíjak megfizetése is. A Nemzeti Táncprogramban megfogalmazott célokhoz szeretne egyetemünk a saját eszközeivel hozzájárulni.

Életpályamodell kialakításának indikátorai			
Indikátor	2021-2022	2023	2024
Kapcsolatfelvétel szakmai szervezetekkel, igényfelmérés	x		
Állami szerepvállalás mértékének tisztázása	x		
Átképzést segítő oktatási programok kidolgozása		x	

3.5.8 Oktatási és képzési infrastruktúra fejlesztésének támogatása

A MTE Campusán található épületek profilisztizálása, az általuk ellátott feladatok és kiszolgált oktatási-nevelési tevékenység 21. századi igényekhez történő közelítése érdekében az intézmény vezetése komplex fejlesztési tervben gondolkodik.

„A” épület fejlesztése. A gimnázium épület tetőtér-beépítésének építési engedélyezési tervét 2002-ben már elkészítették, de annak elévülése és az építésre vonatkozó jogszabályi változások, mint például a hőtechnikai-, tűzvédelmi követelmények miatt szükséges a tetőtér újratervezése. A 358 m²-es területen 3 db tanterem elhelyezése lenne kivitelezhető, egy-egy vizesblokkal. A fűdémfeltárás, fedélszék szerkezet vizsgálata alapján a tetőtér-beépítésnek műszaki akadálya nincs. Szükséges a természettudományi labor és nyelvi szaktanterem kiépítése is. Tantermekben kényelmes, barátságos környezet kialakítása és azok korszerű oktatástechnikai eszközökkel való felszerelése. Pihenőterek kialakítása a folyosókon. Szülői fogadószoba kialakítása. Egyéni és kiscsoportos fejlesztésre alkalmas foglalkoztató szoba kialakítása.

„B” épület színházterem fejlesztés – kialakítás. Annak érdekében, hogy magas színvonalú előadások jöjjenek létre, a 200 fő befogadására képes színháztermet egyetemünk folyamatosan fejleszti, cél a jelenkori szakmai igényeknek megfelelő színház-szerű működés elérése. A színháztér bővítése, a színházi működéshez szükséges kiszolgáló helyiségek kialakítása ehhez járulnak hozzá. Fontos a színpadtér fény- és hangtechnikai, valamint akusztikai fejlesztése.

A „B” épület egyéb átalakításai. Itt található az Egyetem főzőkonyhája és étterme is, amit áthelyezünk kollégiumba, s a megvalósulás esetében felszabaduló tér megfelel majd a színházterem kiszolgáló helyiségeinek (jelmeztár, öltöző) kialakítására, és a szakmai képzésünk számára oly fontos Egészségfejlesztő Központ méltó módon történő elhelyezése is itt valósulhat meg.

„C” épület emeletráépítés és gépészeti fejlesztése. A szakmai épület alapozása 2002-ben úgy készült el, hogy még egy szintet elbírnjon. Tekintettel arra, hogy az épület kihasználtsága reggel 8-tól este 6 óráig 100 %-os, folyamatos a további teremigény. Az emeletráépítéssel 1 nagy és 2 átlagos méretű balett teremmel, továbbá kiszolgáló helyiségekkel gazdagodna egyetemünk, továbbá az egészségügyi és rehabilitációs csoport elhelyezése oldódna meg az épületen belül.

A tánctermekek hő-terhelését a meglévő hűtésrendszer nem tudja kielégíteni, rendkívül magas a levegő hőmérséklete, a légátöblítettsége nem megfelelő, a bent tartózkodók számára a friss levegő mennyisége elégtelen. A légtechnikai és a hozzá kapcsolódó hidegenergia ellátórendszer felülvizsgálata és áttervezése megtörtént, a kiviteli tervek és az építési engedély rendelkezésre áll.

„E” épület felújítása és tetőtér beépítés. Az épületszerkezeti beavatkozás nem tűr halasztást, tekintettel arra, hogy a pinceszinti hő- és vízszigetelés nagyon rossz állapotban van. Az OSZMI Táncarchívum elhelyezését a tetőtérben lehet megvalósítani jelentős átalakításokkal, a tetőszerkezet megemelésével, a zárófödémek megerősítésével. A tetőtérben és a földszinten található könyvtár helyiségben biztosítani kell a sprinkler kiépítését, valamint gondoskodni kell a villámvédelemről.

„F” épület átépítése. Az egyetem által fenntartott többcélú köznevelési intézmény része a kollégium, ahol 10 éves kortól élnek diákjaink. A MTE célja az átépítéssel, hogy biztosítsa a 20/2012. (VIII. 31.) a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról szóló EMMI rendeletben szereplő tárgyi feltételeket a XXI. század követelményeinek megfelelően, fenntartható és energiatudatos kollégiumépületet hozzunk létre az ott lakók és a képzésünk specialitásának megfelelő, kibővített funkciókkal.

A lepényépület elbontásával egy korszerű, mélygarázzsal ellátott épületet alakítanánk ki, ahol helyet kapna a főzőkonyha, étkezővel és közösségi térrel, az Előkészítő Balett Stúdió balett termei és kiszolgáló helyiségei, továbbá 16 lakószoba.

A Campus főbejáratának átgondolása, az „A” és „B” épület között a homlokzat összehangolása, továbbá az épület körüli járdák, teraszok, kiszolgáló út, valamint a zöldfelületek megtervezésével tükrözni szeretnénk a Campus eleganciáját, az itt folyó munka komolyságát és magas minőségét. Cél, hogy az Egyetem területére belépve érezhető legyen mindenki számára a lehetőség, a művészet világában való felszabadulás, ugyanakkor az itt tanulókat inspirálja a folyamatos fejlődésre.

A fenti elképzelések megvalósulása esetén a Campus területén lévő összes lehetőség kihasználásra kerül, az ezt szolgáló koncepcióterv rendelkezésünkre áll. A felújítások, épületbővítések esetén elvárás lesz a *gazdaságosan üzemeltethető épületgépészeti megoldások tervezése, a megújuló energiaforrás alkalmazása, a költségtakarékos, hosszú távú fenntarthatóság és a napenergia hasznosítása.*

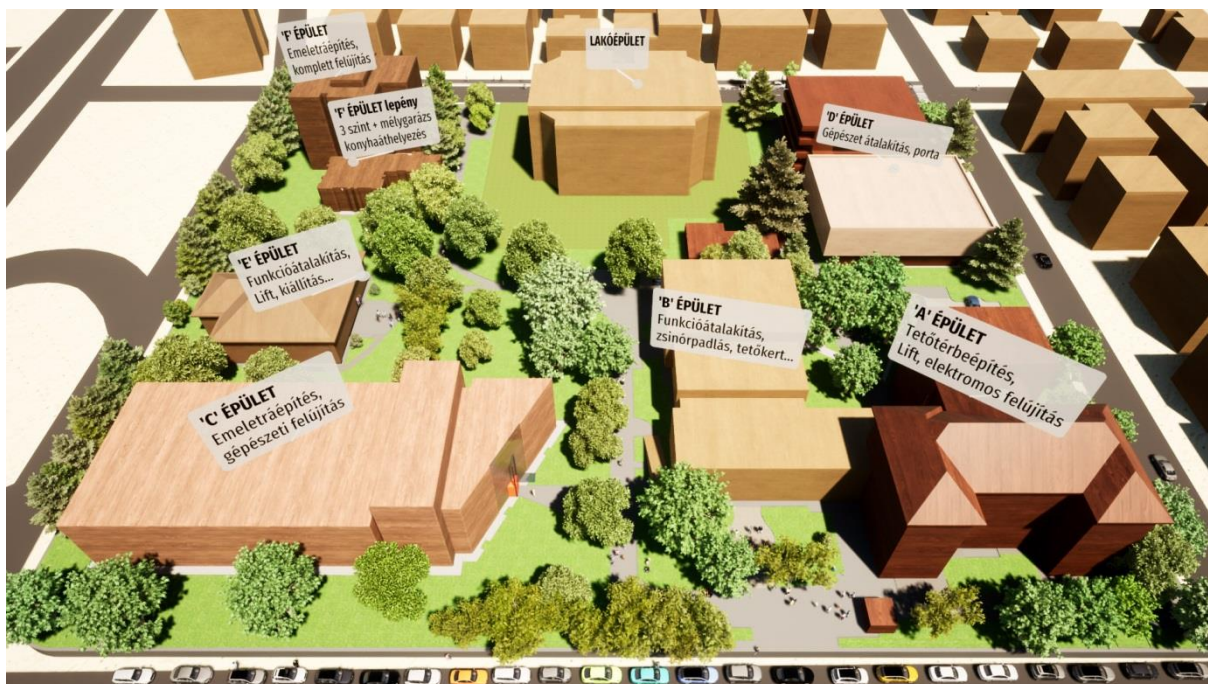
Oktatási és képzési infrastruktúra fejlesztése

Campus fejlesztés Gantt diagramja			
	2021/2022	2023	2024
Megvalósíthatósági tanulmány készítése	x		
Tervezői közbeszerzési eljárás	x		

Építési engedély terv készítése	x		
Engedélyezési eljárás	x		
Tenderterv	x		
Kiviteli tervek készítése		x	
Lebonyolító, műszaki ellenőr közbeszerzési eljárása		x	
A kivitelezés közbeszerzési eljárása		x	
Kivitelezés		x	x
Üzembe helyezés, műszaki átadás			x
Használatbavételi eljárás			x
Birtokbavétel, költözés			x

Az 1. számú melléklet tartalmazza a Campus-fejlesztéssel kapcsolatos látványterveket.

1. számú melléklet





2. számú melléklet

A MTE 2016-2020 Intézményfejlesztési Tervében szereplő indikátorok elemzése

	STRATÉGIAI CÉL MEGNEVEZÉSE	STRATÉGIAI MUTATÓ	CÉLÉRTÉK 2016-2020	EREDMÉNY-ÉRTÉK (2016-2020)	MEGJEGYZÉS
1.	Új képzések indítása	képzés	2	3	A Nyíregyházi Egyetemen TÉP néptánc specializáció 2016 szeptemberében, szintén TÉP néptánc szakirány Marosvásárhelyen 2019-ben és a Pécsi Tudományegyetemen TÉP modern szakirány indult 2020-ban.
2.	Szakirányú továbbképzések és rövid távú képzések indítása	képzés	2	5	5 pedagógus továbbképzés került akkreditálásra
3.	Idegen nyelvű képzés indítása	képzés	2	2	A Táncművész szak moderntánc és a TÉP klasszikus balett szakirány elindult angol nyelven.
4.	Külföldi hallgatók létszámának növelése	létszám	20%	31 %	Az új angol nyelvű képzés és a Stipendium Hungaricum ösztöndíj hozzájárult a hallgatói létszám növeléséhez.
5.	Idegennyelv-oktatás megerősítése a diplomaszerzés érdekében	létszám	20%		A 2020-ba nyelvizsga nélkül is kiadható diplomák száma miatt az arányosítás nem releváns.
6.	Hallgatók nemzetközi mobilitásának erősítése (ki- és befelé irányuló)	létszám	20%	12%	58 fő
6.	DPR fejlesztés	%	100%	100%	A Neptun rendszerben előfizettük a DPR modult.
7.	Tehetségkutatás az alap- és középfokú intézményekben	alkalom	8	7	Előkészítő Balett Stúdió vidéki tehetségcentrumait megnyitottuk Szegeden és Oroszlányban. Alap- és középfokú művészetoktatási intézmények tanulóinak táborokat szerveztünk.
8.	Módosító javaslat elfogadtatása az Nkt. 97 /12/ és 27§ /11/ bekezdéseivel kapcsolatban	törvény módosítás	1	1	A módosító javaslatot elfogadták.
9.	Doktori Iskola akkreditálása	akkreditáció	1	0	A 387/2012. (XII.19.) Korm. rendelet miatt nem volt lehetséges.
10.	Alkotói tevékenység növelése,	mű	40	28	Évente (kivéve 2020-at) általában 6-8, egyenként 3-

	táncművek száma				25 perces darab készült el egyrészt meghívott koreográfusok, másrészt alkotó hallgatók munkájaként.
11.	Intézményhez köthető publikációk száma	publikáció	400	490	OTKA, EFOP pályázatok megvalósítása alatt és az egyetem szakmai kiadványaiban, folyóiratában megjelent publikációk.
12.	Meglévő és új képzésekhez tananyag-fejlesztés	tananyag	4	6	Kővágó Zsuzsa – Kővágó Sarolta: A magyar amatőr néptáncmozgalom története a kezdetektől 1948-ig, 2016 Fügedi János: Forrásleírás a digitális korban. Bevezetés a táncsal kapcsolatos kutatások módszertanába. Szerkesztette: Lanszki Anita Kővágó Zsuzsa – Bólya Anna Mária: Magyar néptánc történeti szöveggyűjtemény. Major Rita – Tóvay Nagy Péter: A „Nyugat” és a tánc Bólya Anna Mária: Interdiszciplináris kitekintések a táncról
13.	Együttműködés a művészeti felsőoktatási intézményekkel	projekt	1	4	EFOP-3.2.6-16-00001 „A tanulók képesség-kibontakoztatásának elősegítése a köznevelési intézményekben” c. projekt. LFZE – táncművész modern szakirány: Sztravinszkij-projekt (2019) LFZE-el operaelőadások: Bella Máté: A tavasz ébredése (2017) Mozart: A varázsfuvola (2019)
14.	Hazai eladások számának növelése	előadás	400	407	2016-2020
15.	Hazai előadások látogató számának növelése	létszám	100 000	110 000	2016-2020
16.	Külföldi megjelenések számának növelése	előadás	40	46	2016-2020
17.	Tudományos fokozattal rendelkező oktatók számának növelése	létszám	25 %	46%	49 fő
18.	40 év alatti oktatók arányának növelése	arány	10%	30%	33 fő
19.	Oktatók és személyzet nemzetközi mobilitásának erősítése	létszám	20%	16%	42fő

20.	Teljesítményközpontú előmeneteli rendszer	rendszer	1	1	Az akadémiai oldalon megvalósult.
21.	Oktatói munka hallgatói véleményezésében résztvevők arányának növelése	arány	85%	42 fő	2018-ban valósult meg, a megkérdezett hallgatók 80 %-a válaszolt.
22.	Saját bevétel növelése (külföldi hallgatók, pályázatok, stb.)	bevétel	20%	17%	A 2020-as év jelentős visszaesést eredményezett.
23.	Infrastruktúra hasznosításból származó bevétel	infrastruktúra hasznosítás	57 millió Ft	472,7 millió Ft	A Csantavér utcai ingatlan értékesítésre került 2016 tavaszán. A Kazinczy utcai ingatlan használati joga értékesítésre került 2019-ben.
24.	Előadásokból származó bevétel növelése	előadások bevétele	40 millió Ft	47 millió Ft (nettó)	2016-2020
25.	Amerikai út 96. épület felújítása, átépítése	építkezés	1	1	Az épület 2018. február 1-én került ünnepélyes átadásra.
26.	Színházterem színházszerű működése	felújítás	110 millió Ft	1 514 000 Ft	A tervezett projektor beszerzése került. A hang- és fényrendszer karbantartása történt meg, de forráshiány miatt nagyobb felújításra nem került sor. 2019: 914 e Ft; 2020: 600e Ft1
27.	Szakmai épület emeletráépítés	építkezés	1	0	Forráshiány miatt elmaradt.
28.	Természettudományos szaktanterem kiépítése	átépítés	1	0,5	A szaktanterem helye kialakításra került, a berendezés még hiányzik.
29.	Főépület tetőtér beépítése	építkezés	1	0	A 1408/2019. (VII.8.) Kormányhatározat rendelkezik a beruházásról.
30.	IT fejlesztés	fejlesztés	25 millió Ft	48 millió Ft	Oktatástechnikai fejlesztések folyamatosan történnek (projektorok, számítógépek, alkatrészek, stb.). A stúdiók számítástechnikai háttere is fejlesztés alatt áll.
31.	Diákjóléti infrastruktúra fejlesztése (szauna, konditerem, alumni klub, stb.)	fejlesztés	40 millió Ft	21,3 millió Ft	
32.	Szolgáltatási tevékenység kiterjesztése	elégedettség mérés	%		Egészségfejlesztő Központ, dietetikai tanácsadás, OSEI szerződés
33.	Folyamatokon alapuló működés	elégedettség	%		Alapító Okirat, Szervezeti és Működési Szabályzat

	kialakítása	mérés			módosítása
34.	Hatékony működés kialakítása	elégedettség mérés	%		Alapító Okirat, Szervezeti és Működési Szabályzat módosítása
35.	Szabálykövető minőségirányításon alapuló működés fejlesztése	elégedettség mérés	%		Alapító Okirat, Szervezeti és Működési Szabályzat módosítása
36.	Információ Menedzsment rendszerek fejlesztése	elégedettség mérés	%		Intranet, honlap fejlesztés, közösségi oldalak folyamatos karbantartása
37.	Döntéshozatali mechanizmusok fejlesztése	elégedettség mérés	%		Rektori Tanács felállítása
38.	Intézményi kultúra fejlesztése	elégedettség mérés	%		A munkahelyi környezet folyamatos fejlesztése, munkaterhelés kiegyenlítése
39.	Alumni szervezet	szervezet	1	1	40, 50, 60 éve végzettek találkozóját szervezünk minden évben.
40.	Felsőoktatási kiállítások	kiállítás	10	2	2016 februárjában részvétel a Danzainfiera kiállításon Olaszországban; 2020-ban online kiállításon való részvétel
41.	Hallgatótoborzó ügynökség	együttműködés	5	2	2 ügynökséggel 6 alkalommal valósult meg hallgatótoborzás Japánban és Olaszországban.
42.	Imázsfilm	film	4	4	Az Egyetemmé válással és az Amerikai úti épület átadásával egy időben megjelent egy-egy 2 perces és egy-egy 12 perces imázsfilm.
43.	Kiadványok, szórólapok	kiadvány, szórólap	30	56	Az Egyetemmé váláshoz, a felvételikhez, nyíltnapokhoz, előadásokhoz kapcsolódóan folyamatosan jelennek meg kiadványaink, szórólapjaink. *
44.	Nemzetközi versenyek	verseny	25	26	Pályázati forrásaink lehetővé teszik, hogy évente 5-6 nemzetközi versenyen vegyünk részt, ahonnan növendékeink, hallgatóink jelentős sikerekkel térnek haza.
45.	Saját weboldal, közösségi oldalak	on-line oldalak	4	3	Honlap korszerűsítése és arculatváltása megtörtént, Facebook és Instagram oldal létrehozva.

* 2020-ban online nyílt nap és évösszegző összefoglalót láthattak a közösségi oldalainkon keresztül közel 15.000 fő megtekintéssel.

