



Magyar  
Táncművészeti  
Egyetem

# ÜZLETI JELENTÉS 2022.

Budapest, 2022. április 06.



*F. Csorvási Csaba*

rektor

*[Handwritten signature]*

gazdasági főigazgató

## TARTALOMJEGYZÉK

1. Az Egyetem bemutatása (történelmi áttekintés).....	3
2. Az Egyetem üzletmenetének fejlődéséről, teljesítményéről, illetve helyzetéről átfogó, az Egyetem méretével és összetettségével összhangban álló elemzés (pénzügyi teljesítménymutatókkal alátámasztva).....	6
3. Az Egyetem által végzett főbb szakmai feladatok .....	8
4. Az Egyetem által használt ingatlanok, székhely, a fióktelepek bemutatása .....	10
5. Az Egyetem szervezete .....	13
6. Az Egyetem által folytatott foglalkoztatáspolitiká .....	13
7. A mérleg fordulónapja után bekövetkezett lényeges eseményeket, különösen jelentős folyamatok .....	15
8. A várható fejlődés (a gazdasági környezet ismert és várható fejlődése, a belső döntések várható hatása függvényében) .....	15
9. A kutatás és a kísérleti fejlesztés területe.....	17
10. A környezetvédelemnek az Egyetem pénzügyi helyzetét meghatározó, befolyásoló szerepe, az Egyetem környezetvédelemmel kapcsolatos felelőssége, a környezetvédelem területén történt és várható fejlesztések, az ezzel összefüggő támogatások.....	19
11. A környezetvédelem eszközei tekintetében az Egyetem által alkalmazott politika; a környezetvédelmi intézkedések, azok végrehajtásának alakulása.....	19
12. Az ár-, hitel-, kamat-, likviditás-és cash-flow kockázat (számszerűsítve is) .....	20

## 1. Az Egyetem bemutatása (történelmi áttekintés)

1950 szeptemberében nyílt meg az Állami Balett Intézet, amely 1990. július 1-jétől a Magyar Táncművészeti Főiskola, 2017. február 1-jétől a Magyar Táncművészeti Egyetem (továbbiakban: Egyetem) nevet viseli. Az 1983-ban főiskolává átszervezett, alapításától kezdve saját általános iskolát és (utóbb nyolcosztályos) gimnáziumot, továbbá középiskolai kollégiumot fenntartó intézmény a hazai művészeti felsőoktatásban egyedülálló modellt honosított meg. 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.

A hazai művészeti felsőoktatás alapjait a 19. század második felében vetették meg. A színművész-, zeneművész-, képzőművész- és iparművész-képzés önálló intézményei a századfordulóra megszilárdultak, mai jogutódaik a Színház- és Filmművészeti Egyetem, a Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem, a Magyar Képzőművészeti Egyetem és a Moholy-Nagy Művészeti Egyetem. Ez a fejlődési folyamat a hazai táncművészképzésben csak a második világháború után, tehát jelentős fáziskéséssel indult meg.

Magyarországon iskolarendszerű táncművészképzés a 20. század közepéig lényegében nem létezett. A balettkar utánpótlás-nevelése érdekében a Magyar Királyi Operaházban a kezdetektől, 1884-től működött balettkola, de ennek rögzített tanterve nem volt. Változás 1937-ben, Nádasi Ferenc balettmester belépésével történt, aki évfolyamokra bontott képzést és követelményrendszert vezetett be. Az így megújított operaházi balettkolát egészítette ki a kormányzat 1950 januárjában a Táncművészeti Iskola megnyitásával. Végül a két intézmény egyesítésével 1950 szeptemberében létrejött az Állami Balett Intézet.

Az új, kilenc éves képzési idejű balettművész szak növendékei számára az Intézet keretein belül általános iskolát és középfokú képzőt, majd diákothont is létrehozta, a képzőt 1954-ben gimnáziummá szervezték át. Ma Nádasi Ferenc Gimnázium és Kollégium néven működik. Az 1963/64. tanévben két éves, ún. „művészképző” kezdte meg működését, amely a már érettségizett növendékek felsőfokú elméleti továbbképzését szolgálta. Ez a modell adta később a főiskolává válás elvi alapját. 1971 szeptemberében középfokú néptánc tagozat létesült. 1956–63 között három éves képzési idejű balettképző tanfolyam működött, amely 1974 szeptemberében táncpedagógus szakként újra indult, három éves esti tagozat formájában.

Az Állami Balett Intézetet 1983. szeptember 1-jei hatállyal – nevének változatlanul hagyása mellett – főiskolává szervezték át. A meglévő balettművész és táncpedagógus szakokat főiskolai szakokká alakították, és további szakokat hoztak létre koreográfusok és táncelméleti szakírok számára. Az átszervezés mindenképp a kilenc éves képzési idejű balettművész szakot érintette, mert itt meg kellett oldani az életkori párhuzam kérdését. Az eredmény a hazai felsőoktatás történetében a mai napig páratlan. A balettművész szakon a felsőfokú képzés első két éve egybeesik a gimnázium utolsó két osztályával, így e szakon ma az érettségi után akár egy éven belül oklevél szerezhető. Ugyanezt a megoldást követte az 1998-ban főiskolai szintre emelt néptánc-színházi táncművész szak, amelynek hat éves képzési idejéből az utolsó négy minősült felsőfokú képzésnek. A lényegesen kibővült képzési kínálat és a főiskolai jogállás egyértelmű feltüntetése véget az Állami Balett Intézet nevet 1990. július 1-jei hatállyal Magyar Táncművészeti Főiskolára változtatták.

A táncpedagógus szakon az alapfokú művészetoktatás nagyarányú országos fellendülése következtében 1996-tól évente indultak képzések. Az addig létező balett, néptánc és társastánc szakirányok gyermektánc, moderntánc, modern társastánc, divattánc szakirányokkal bővültek, továbbá másokkal együttműködve, illetve kihelyezett tagozatokon – Budapesti Tanítóképző Főiskola, Magyar Testnevelési Egyetem, Győr, Kecskemét,

Nyíregyháza, Pécs, Sáropatak, Szombathely – valósultak meg. 2002-ben valamennyi művész és pedagógus szakon áttértek a kreditrendszerre.

Az európai felsőoktatási szerkezethez való alkalmazkodást célzó ún. bolognai folyamat (alapképzés–mesterképzés–doktori képzés) a Magyar Táncművészeti Főiskolát sem hagyta érintetlenül. A művészképzésben a főiskolai balettművész és néptánc-színházi táncművész szakokat felváltotta a 180 kredites táncművész alapszak, amelyen belül a klasszikus balett specializáció 10 éves életkorban, a néptánc és a modern tánc 14 éves életkorban indul, a színházi tánc érettségi után kezdhető. (Modern tánc először 2007-ben, a színházi tánc 2018-ban indult).

A művészeti jellegű főiskolai szakok alapképzéssé történt átalakulása mellett 120 kredites, négy féléves táncművészeti mesterszakok létesültek: klasszikus balettművész, valamint néptáncművész. Ezzel lehetőség nyílt a korábbi egyetemi szintnek megfelelő végzettség megszerzésére. A főiskolai koreográfus szak pedig három éves koreográfus alapszakká alakult át.

A pedagógusképzésben a bolognai rendszer bevezetése a művészképzésnél lényegesen erőteljesebben érintette az intézményt, amennyiben a tanárszak önálló mesterképzés keretében történő indítása teljesen új feltételrendszert követelt. Az addigi táncpedagógus szakot táncos és próbavezető alapszakra, valamint a mesterképzésben végezhető tánctanári szakra bontva, összességében négyről öt éves képzési időre bővítve szabályozták újra. A 180 kredites, három éves képzési idejű, nappali és esti tagozaton végezhető táncos és próbavezető alapszak jelenlegi specializációi: klasszikus balett, néptánc, moderntánc, színházi tánc, modern társastánc, divattánc. Az alapszakra épülő 120 kredites (négy féléves), illetve a főiskolai szintű táncpedagógus diplomával már rendelkezők számára létesült 60 kredites (két féléves) tánctanár szak szakirányai: klasszikus balett, néptánc, moderntánc, modern társastánc, tánc történet és -elmélet.

2016-ban a kormány kezdeményezte az országgyűlésnél a Magyar Táncművészeti Főiskola egyetemmé nyilvánítását. A változás annál inkább indokolt volt, mert az intézményben ekkor már lassan tíz éve folyt a korábbi egyetemi szintnek megfelelő mesterképzés. Az Országgyűlés úgy határozott, hogy a Magyar Táncművészeti Főiskola 2017. február 1-jétől Magyar Táncművészeti Egyetem megnevezéssel működik.

Hosszú évtizedekig az intézmény központja, valamint az általa fenntartott Nádasi Ferenc Gimnázium a VI. kerület, Andrassy út 25. szám alatti, volt Dreschler-palotában működött. Hosszabb-rövidebb ideig tartó szétszórtság után 1976-ban a VII. kerületi Kazinczy utcában új balett-terem épültek. 1987-ben emelet-ráépítéssel további három terem csatlakozott a meglévő öthöz.

Az Egyetem jelenlegi campusának kialakítása 2001-ben kezdődött. Ekkor vehette birtokba az intézmény gimnáziuma és igazgatási egységei a XIV. kerület, Columbus utca 87–89. szám alatti oktatási-igazgatási épületet. A következő évben megnyílt a Táncművészképző Intézetnek helyet adó 12 vadonatúj balett-terem. Ezzel az Andrassy úti székhely megszűnt. 2004 őszén a Diákotthon (amely 1990-ig a Gellért rakparton, később a XIV. Pillangó utcában működött) szintén a campusra költözött (XIV. Amerikai út 100.), és ekkortól használhatta az intézmény a területén álló, eredetileg nyaralóháznak épült villát is. Ez utóbbiban kapott helyet a könyvtár és az egészségügyi részleg, kialakítása 2011-ben fejeződött be. Ugyanezen évben zárult a színházterem felújítása-bővítése is. Utolsó lépésként, 2018-ban, a Kazinczy utcai oktatási egységek a campus területén átépített új Koreográfus- és Táncpedagógus-képző Intézetbe költöztek (XIV. Amerikai út 96.).

2021. augusztus 1-jével csatlakozik az új fenntartói modellben működő intézmények sorába a Magyar Táncművészeti Egyetem, fenntartója a Magyar Táncművészeti Egyetemért

Vagyonkezelő Alapítvány. A kuratórium elnöke és tagjai a hazai és nemzetközi táncszakma jeles képviselői. Személyük, az egyetemmel való kapcsolatuk és szakmai múltjuk garanciát jelent a korábbi értékek és hagyományok megőrzésére ugyanúgy, mint a jövőbeni fejlesztések, együttműködések és a további magas színvonalú munka folytatására. A kuratórium elnöke Kiss János, tagjai: Bozsik Yvette, ifj. Harangozó Gyula, Török Jolán, Zsuráfszky Zoltán.

Az Egyetem szerteágazó belföldi és külföldi kapcsolatokkal rendelkezik. Jó az együttműködés a fővárosi színházakkal, a hazai hivatásos együttesekkel, színházi tánctagozatokkal, számos modern és kortárs társulattal. Partnereink a vidéki városokban működő táncművészeti szakgimnáziumok. Az Egyetem tagja a Művészeti Egyetemek Rektori Székének (MERSZ) és Magyar Táncművészek Szövetségének.

Intézményünk kapui évtizedek óta nyitva állnak a külföldi érdeklődők előtt. Az Egyetem a világ számos táncművészképző intézetével tart fenn kapcsolatot, legintenzívebben a bécsi, a drezdai, a moszkvai, az oului, a pekingi, a rotterdami, a szentpétervári, a zágrábi akadémiákkal. Balettmestereink rendszeresen oktatnak külföldön, több egyetem számára biztosítjuk a balett metodika oktatását (Zágráb, Maribor), és nálunk is sok vendégtanár megfordul más országokból. Hallgatóink szívesen látott és eredményesen szereplő vendégei a nagy nemzetközi balettversenyeknek és fesztiváloknak (Bécs, Lausanne, Lecce, Peking, Szentpétervár, Várna).

Külföldi hallgatóink minden tanévben jelentős létszámban érkeznek, elsősorban a táncművész szak klasszikus balett specializációjára, de sokan a Koreográfus- és Táncpedagógus-képző Intézetbe is. Képzésük – az itt töltött időtől, igényeiktől és alkalmasságuktól függően – többféle formában történik, a csupán látogatási bizonyítvány megszerzésétől a BA vagy MA oklevél elnyeréséig.

Az 1986 óta minden évben megrendezett nyári nemzetközi kurzus elsősorban ugyancsak a külföldi érdeklődők igényeinek kielégítését szolgálja, bár saját növendékeink közül is sokan részt vesznek rajta. Az utánpótlás felé nyitott az Egyetem 2016-ban az alsó tagozatos kisdíjak számára felkínált tánc-napközivel.

Az Egyetem alapítása óta a nemzeti kultúra létrehozásának és megőrzésének alapintézménye, ahol a képzés minőségét kizárólag a művészi értékteremtés szintje határozza meg. A generációkon átöröklődő eredendő minőségbiztosítás a kezdetektől folyamatosan jelen van. Intézményünk a minőség legmagasabb mércéjét felállítva biztosítja saját tanári utánpótlási rendszerét, amely példátlanul eredményes önépítő folyamatban nyilvánul meg. Képzésünk lényege a táncművészetnek és azon belül a műfajnak megfelelő szakmai identitás megteremtésében rejlik, amely mással nem pótolható kötelék. Az Egyetem önmeghatározásának viszonyítási pontja a kezdetektől a táncművész képzés világszínvonala. A nálunk végzett művészek a nemzeti és egyetemes kultúra letéteményeseinek újabb és újabb generációit alkotják. Az Egyetem vezetése a Küldetésnyilatkozatban és az Intézményfejlesztési Tervben megfogalmazott stratégia megvalósítása érdekében aktív szerepet vállalva elkötelezi magát a minőségfejlesztés mellett. A képzés struktúráját és a szervezeti működését a felsőoktatási ágazat minőségpolitikájával összhangban, a társadalmi folyamatokat és a hatályos jogi kereteket figyelembe véve alakítja. Célunk olyan sokoldalúan felkészített táncművészek, táncpedagógusok, koreográfusok és táncelméleti szakemberek képzése, akik az egyetemes és a nemzeti kultúra, és 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. Az intézmény tevékenységében kiemelt szerep jut a humánerőforrás fejlesztésére, a vezetői példamutatásra, a személyes elköteleződésre. Az oktatói karban fontos az egyetemi szerepvállalás harmonikus összehangolása a hivatásuknak megfelelő művészi- és alkotómunkával, annak érdekében, hogy az egyetemi oktatói feladatok ellátását a

munkaerőpiaci elvárások ismeretének tükrében tegyék. Az Egyetem vezetése törekszik az Egyetem polgárainak minőségközpontú gondolkodásmódjának fejlesztésére, hogy a minőség iránti elkötelezettség minden munkatársnál belső késztetésévé váljon, életvitelükben és munkájukban fokozott igényességet tanúsítva, ismereteiket, tudásukat folyamatosan bővítsék. Egyetemünk polgárai közös érdeke és felelőssége összhangban az ESG (Standard and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area) 2015. sztemderdjével és irányelveivel kialakított minőségirányítási rendszer magas színvonalú üzemeltetése, a minőségfejlesztési célokkal való azonosulással, továbbá a személyes tevékenységek teljesítésével, a megfogalmazott elvárások érvényesítésével. Az Egyetem támogatja a polgárait érintő mindenfajta intolerancia, diszkrimináció és csalás elleni fellépést, biztosítja a külső érintettek bevonását a minőségfejlesztési folyamatokba.

## **2. Az Egyetem üzletmenetének fejlődéséről, teljesítményéről, illetve helyzetéről átfogó, az Egyetem méretével és összetettségével összhangban álló elemzés (pénzügyi teljesítménymutatókkal alátámasztva)**

Az Egyetem, mint felsőoktatási intézmény az oktatás, a tudományos kutatás, a művészeti alkotótevékenység folytatására létesített szervezet, amely a modellváltást követően egy jelentős vagyon felett rendelkező, hazai és európai uniós pályázatokat elnyerő, közbeszerzéseket bonyolító, fejlesztéseket végrehajtó gazdálkodó szervezetté vált. Mindez megújult menedzsment, gazdálkodási, szabályozási és kontroll mechanizmusokat igényelt az Intézménytől.

A jogszabályi környezet változása több tekintetben érintette az Egyetem gazdálkodását, általánosságban elmondható, hogy nagyobb önállóságot biztosított számunkra (pl.: lehetőség van a szabad pénzeszközök lekötésére, szabadon átjárhatók az egyes költségsorok stb.).

A pénzügyi kihatású döntések szakmailag megalapozott és szabályszerű meghozatala érdekében az Egyetem elkészítette a 2022. évi (üzleti tervét) költségvetését, amely pontos és szabályszerű végrehajtása, valamint az ezzel kapcsolatban meghatározott célok és feladatok megvalósulása érdekében a Gazdasági és Humánpolitikai Igazgatóság rendszeresen és ad hoc jelleggel készít riportokat, beszámolókat és előrejelzéseket, a számviteli adatok folyamatos feldolgozásával, elemzésével.

A 2022. évi költségvetés tervezése olyan időszakban készült, amikor még nem voltak ismertek azok a külpolitikai események, amelyek majd a költségvetés megvalósításának időszakában jelentős negatív gazdasági hatásokkal bírnak. Rendkívül nehéz feladat tehát egy ilyen bizonytalan gazdasági környezetben a megbízható üzleti terv kidolgozása és végrehajtása. Napjainkban a tervezés különösen felértékelődik, amikor felgyorsultak a környezeti változások, a gazdaságpolitikában pedig soha nem várt negatív hatások következtek be. Az Egyetem éves költségvetésének tervezésében a költségvetési egyensúly javítása mellett a növekedési kilátások is nagy szerepet kaptak, amelyeket az Egyetem számára fontosnak vélt gazdasági tényezők, körülmények, feladatok, információk, célok ismeretében a jelenlegi világgazdasági helyzetben rendkívül nehéz volt jól megtervezni. A 2022. évi megtervezett bevételi és költség előrejelzések, beruházások ebben a megváltozott gazdálkodási környezetben is a hibahatáron belül maradtak.

Az Egyetem teljesítményének mérésére a SWOT analízist alkalmazzuk, amely magában foglalja az Egyetem erőforrásainak és kockázatainak áttekintését, valamint azokat a tényezőket, amelyek befolyásolhatják az Egyetem jövőbeli teljesítményét.

SWOT elemzés		
	Erősségek	Gyengeségek
b e l s ő	<p>az MTE campusa területileg egy helyen található (intézetek, gimnázium, kollégium, könyvtár) "EGYSÉGES CAMPUS"</p> <p>saját színházterem</p> <p>egészségfejlesztő központ (orvosok, gyógytornászok, pszichológus)</p> <p>magas szakmai képzettség (kiváló elméleti és gyakorlati szakemberek), minősített oktatói állomány</p> <p>kihelyezett képzések (Győr, Nyíregyháza, Pécs, Marosvásárhely)</p> <p>fejlett digitális oktatási technológiák (IT/AV eszközpark)</p> <p>korszerű informatikai megoldások alkalmazása, digitalizációs fejlesztések és újítások</p> <p>tárgyi eszközök folyamatos megújítása</p> <p>stabil finanszírozás, tőkeerősség</p> <p>sikeres hazai, - és nemzetközi eredmények</p> <p>kulturált munkahelyi környezet</p> <p>intenzív művészeti alkotómunka és kutatás-fejlesztés (új alkotások, koreográfiák, publikálások)</p> <p>saját kiadású folyóiratok (Táncművészet, Tánctudományi Közlemények, Tánce és Nevelés)</p> <p>teljes körű ügyviteli szolgáltató elektronikus gazdasági rendszer bevezetése</p> <p>elektronikus aláírás bevezetése</p> <p>komplex köznevelési intézmény, egyedülálló modell meghonosító egyetem, optimalizált oktatási-nevelési-szakmai képzés (élethosszig tartó tanulás alapelvei, általános iskolai kortól a mesterképzésig)</p> <p>egyedi és sikerorientált módszertan, tanterv, személyreszabott tehetséggondozás</p> <p>Tehetséggondozó központok működtetése (Előkészítő Balett Stúdió) ösztöndíj programok (pl. HSUP, Hunyadi János ösztöndíj, Dóza Imre ösztöndíj)</p> <p>home office, rugalmas munkaidő</p> <p>infrastruktúra fejlesztés, energiatudatosság (gépészeti és energetikai korszerűsítés)</p>	<p>lassú információáramlás, gyenge belső kommunikáció (pl. értekezletekről, megbeszélésekről emlékeztető/jegyzőkönyv készítése és az érintettek informálása)</p> <p>NEPTUN Egységes Tanulmányi Rendszer funkcióinak kihasználatlansága</p> <p>Hallgatói Követelmény Rendszer nem megfelelő betartása</p> <p>újításokhoz való rugalmatlan hozzáállás</p> <p>közismereti időszáv sérülékenysége</p> <p>diákélet hiánya</p> <p>nem piaci alapú árképzési politika (nem megtérülő kiadások)</p> <p>hallgatóknak ingyenesen biztosított szakfelszerelés</p> <p>rossz időgazdálkodás (nem hatékony munkamenet)</p> <p>munkaköri leírások hiánya</p> <p>nem megfelelően körülhatárolt munkakörök</p> <p>az Egyetemen használt programok integrációinak hiánya (EOS, Neptun, Poszeidon, Kréta, LAKOMA, e-menza)</p> <p>decentralizált beszerzés</p> <p>a büfében, és a menzán a SZÉP kártya elfogadásának hiánya</p>
k ü l s ő	<p>nyelvi képzés támogatása a felsőoktatásban, diplomaszerezés elősegítése (nyelvvizsgára való felkészítés)</p> <p>hallgatók részére ingyenes konzultációk, tanfolyamok (stresszkezelés, gyászfeldolgozás, karrier tanácsadás, esélyegyenlőségi tanácsadás, pszichológiai tanácsadás, érzékenyítés, életmód vezetési tanácsadás)</p> <p>külföldiek számára biztosított tanfolyam jellegű képzések akkreditálása</p> <p>doktori iskola akkreditálása</p> <p>dolgozók, oktatók képzése, továbbképzése (nyelvi tanfolyamok; stresszkezelés; számítógép használói tanfolyam; szg. alapismeretek, szövegszerkesztés, táblázatkezelés, online alapismeretek, prezentáció készítés)</p> <p>street workout (kültéri edzőpark) kialakítása</p> <p>rekreációs programok: munkahelyi mozgás, egészségvédelem (jóga, pilates)</p> <p>nemzetközi kapcsolatok/mobilitás szélesebb körű kiépítése (Erasmus +, csereidák program)</p> <p>szakirányú továbbképzések bővítése (pl. tánc-menedzser képzés)</p> <p>családbarát munkahely kialakítása (gyermekmegőrző, csapatépítés, jótekonysági bál, családi nap, majális, piknik)</p> <p>diákélet fellendítése (HÖK által hagyományápoló és diákrendezvények szervezése: gólyatábor, gólyabál, végzős bankett, diáknapok, ünnepek: húsvétoló-néptáncosok műsora, diáklklub, kerekasztal beszélgetések, kóli-rádió, csapatversenyek: csocsó, biliárd, darts)</p> <p>együttműködések más kulturális és sport szervezetekkel, művészeti egyetemekkel</p> <p>pályázati lehetőségek szélesebb körű kihasználása (intenzív pályázatfigyelés)</p> <p>rövid- és középtávú marketing cselekvési terv kidolgozása</p> <p>digitális marketing (hírlvelek rendszeres kiküldése, social médiában való jelenlét felerősítése: instagram, facebook, tiktok); más filmek; weboldal tartalomnedzsment; népszerűsítő reklám- és marketingcsomagok</p> <p>ösztöndíji és teljesítményértékelési rendszer kialakítása, dolgozói elégedettségmérés bevezetése</p> <p>esélyegyenlőség előmozdítása</p> <p>dolgozói megbecsülés, elismerés fokozása, visszacsatolások küldése</p> <p>oktatói munka hallgatói véleményezése</p> <p>zöldebb környezet kialakítása (fűvesítés, virágosítás)</p>	<p>erős versenytársak (Magyar Nemzeti Balettintézet - Opera, Budapesti Kortárs Tánc Főiskola, drezdai Palucca Hochschule, rotterdami Codarts, HBG)</p> <p>hallgatói kintlévőségek jelenléte, valamint az ebből keletkező behajthatatlan követelések</p> <p>éves költségvetési terv megalapozatlansága (az egyetemi szervezeti egységek saját költségvetés-tervezési tevékenységének hiánya)</p> <p>gazdasági válság (infláció)</p> <p>magas energiárak</p> <p>pedagógushiány</p> <p>vezető(k) személyében bekövetkező változás(ok)kal együttjáró fluktuáció</p> <p>növendékek/hallgatók létszám csökkenése</p> <p>növekvő feladatok → növekvő leterheltség</p> <p>a tanulók szakmai lemorzsolódásának hatása a köznevelésben tanulóknak létszámára</p> <p>külföldi vendégoktató(k) belsődon történő foglalkoztatásából eredő adó- és járulékfizetési sajátosságok</p> <p>belső Szabályzatokban foglaltak szándékos vagy véletlen figyelmen kívül hagyása</p> <p>törvényi előírásoknak, jogszabályoknak (Sz. tv., Áfa tv., Art. tv., Air. tv.) való megfelelés betartásának hiánya az Egyetem szervezeti egységeivel</p> <p>saját könyvkiadói munkavállalóinak esetében az elérhető jelöltek száma erősen limitált, miközben egyre nővekszik a felvevőképesség (könyvhai kiegészítő, szakács)</p> <p>veszélyhelyzet negatív hatása a gyakorlati oktatásra (táncoktatás nem valósítható meg online)</p>

Az Egyetem pénzügyi teljesítményének mérésére az alábbi mutatókat használja:

Mutató megnevezése	2021. év (%)	2022. év (%)
<b>Tőkeszerkezeti, illetve eladósodottsági jelzőszámok</b>		
Tőkeerősség	94,32%	64,81%
Kötelezettségek részaránya	4,82%	3,06%
Eladósodottság mértéke	5,11%	4,73%
Befektetett eszközök fedezettsége I.	155,11%	157,60%
Befektetett eszközök fedezettsége II.	155,11%	157,60%
Saját tőke növekedési üteme I.	72,51%	11,44%
Saját tőke növekedési üteme II.	34,98%	5,23%
Használhatósági fok	73,15%	70,10%
Elhasználódottság foka	26,85%	29,90%
Tárgyi eszközök megújulási mértéke	2,06%	7,09%
Készletek forgási sebessége	87,14%	432,91%
Eszközök megtérülési rátája	0,02%	3,03%
<b>Likviditási és fizetőképességi mutatók</b>		
Gyorsráta	8,04%	18,94%
Likviditási mutató	8,13%	19,17%
<b>Jövedelmezőségi mutatók</b>		
Árbevétel arányos jövedelmezőségi mutató (ROS)	16,99%	1,12%
Tőkearányos jövedelmezőségi mutató (ROE)	34,98%	5,23%
Eszközarányos jövedelmezőségi mutató (ROA)	32,99%	3,39%
<b>Likviditás és Cash-flow kockázat</b>		
Általános likviditási mutató	8,13%	19,17%
Gyors likviditási mutató	8,04%	18,94%
Azonnali likviditási mutató	7,97%	18,87%
Eladósodottsági mutató	0,057%	0,352%
Adósság/Saját tőke arány	0,060%	0,543%
Stabilitási mutató	1,55%	1,58%

### 3. Az Egyetem által végzett főbb szakmai feladatok

Az Egyetem balettművész szakán (Bsc/BA) olyan táncművészek képzése, akik

- művészi adottságaik kibontakoztatásával képesek a táncművészetet aktívan művelni, azt személyes részvételükkel gazdagítani,
- művészi és értelmiségi felkészültségüknél fogva képesek az ország táncművészeti kultúrájában aktív szerepet betölteni, és alkalmanként a magyar táncművészet értékeit nemzetközi fórumokon is reprezentálni,
- a táncművészet régi és új alkotásait képesek a saját egyéniségükkel gazdagítva interpretálni közönség számára,
- megfelelő technikai és elméleti képzettséggel rendelkezve vesznek részt az intézményekhez kötődő ill. a független művészeti életben,
- felkészültségük alapján kellő mélységű elméleti ismerettel és gyakorlati készséggel rendelkeznek ahhoz, hogy tanulmányaikat a képzés második ciklusában folytassák.



Az Egyetem koreográfus szakán (Bsc/BA) olyan koreográfusok képzése, akik:

- képesek eredeti és személyes hangvételű táncművészeti alkotások megtervezésére és gyakorlati megvalósítására,
- alkotói elképzeléseik személyes megértésére és elfogadtatására, valamint az előadóművészekkel való kreatív együttműködésre,
- megszerzett technikai és elméleti ismereteik birtokában képesek a magyar táncművészeti kultúrában aktív szerep betöltésére az intézményekhez kötődő, illetve a független művészeti életben, valamint a magyar táncművészet értékeinek nemzetközi fórumokon történő reprezentálására,
- szakmai felkészültségük alapján kellő mélységű elméleti ismerettel és gyakorlati készséggel rendelkeznek tanulmányaik mesterképzésben történő folytatásához.

Az Egyetem moderntánc-művész szakán (Bsc/BA) olyan hallgatók képzése, akik

- művészi adottságaik kibontakoztatásával képesek a táncművészetet aktívan művelni, azt személyes részvételükkel gazdagítani,
- művészi és értelmiségi felkészültségüknél fogva képesek az ország táncművészeti kultúrájában aktív szerepet betölteni, és alkalmanként a magyar táncművészet értékeit nemzetközi fórumokon is reprezentálni,
- a táncművészet régi és új alkotásait képesek a saját egyéniségükkel gazdagítva interpretálni közönség számára,
- megfelelő technikai és elméleti képzettséggel rendelkezve vesznek részt az intézményekhez kötődő ill. a független művészeti életben,
- felkészültségük alapján kellő mélységű elméleti ismerettel és gyakorlati készséggel rendelkeznek ahhoz, hogy tanulmányaikat a képzés második ciklusában folytassák.

Az Egyetem színházi táncművész szakán (Bsc/BA) olyan hallgatók képzése, akik

- művészi adottságaik kibontakoztatásával képesek a táncművészetet aktívan művelni, azt személyes részvételükkel gazdagítani,
- művészi és értelmiségi felkészültségüknél fogva képesek az ország táncművészeti kultúrájában aktív szerepet betölteni, és alkalmanként a magyar táncművészet értékeit nemzetközi fórumokon is reprezentálni,
- a táncművészet régi és új alkotásait képesek a saját egyéniségükkel gazdagítva interpretálni közönség számára,
- megfelelő technikai és elméleti képzettséggel rendelkezve vesznek részt az intézményekhez kötődő, illetve a független művészeti életben,
- felkészültségük alapján kellő mélységű elméleti ismerettel és gyakorlati készséggel rendelkeznek ahhoz, hogy tanulmányaikat a képzés második ciklusában folytassák.

Az Egyetem klasszikus balett mesterszakán (Msc/MA) olyan hallgatók képzése, akik

- képesek a komplex művészi megnyilatkozásra,
- tánctechnikai felkészültségüket megszerzett elméleti tudásukkal egységben tudják kezelni,
- a „testükben tárolt” koreográfiákból alkotnak szintézist, ami a művészi fejlődés alapját jelenti mind saját maguk számára, mind a bemutatandó művet megalkotó koreográfus számára,
- a kulturális élet intézményeiben szolgáló és kezdeményező szerepet tudnak betölteni, képviselve a táncművészet sajátos értékeit,
- megfelelő felkészültséggel rendelkeznek tanulmányaik doktori képzés keretében történő folytatásához.

Az Egyetem néptáncművész mesterszakán (Msc/MA) olyan hallgatók képzése, akik

- képesek a komplex művészi megnyilatkozásra,
- tánctechnikai felkészültségüket megszerzett elméleti tudásukkal egységben tudják kezelni,
- a tánc mellett komoly énektudással, népzenei és néprajzi ismeretekkel is rendelkeznek,
- együttes tagként és szólóművészként a magyar és az egyetemes tánckultúrát szolgálják és terjesztik,
- felkészültségük alapján alkalmasak tanulmányaik doktori képzés keretében történő folytatására.

Az Egyetem táncos és próbavezető szakán (Bsc/BA) olyan hallgatók képzése, akik

- képesek a magyar táncművészeti kultúrában aktív szerep betöltésére, és a magyar táncművészet értékeinek nemzetközi fórumokon történő reprezentálására,
- megszerzett technikai és elméleti ismereteik birtokában alkalmasak az intézményekhez kötődő, illetve a független művészeti életben való részvételre,
- felkészültségük alapján kellő mélységű elméleti ismerettel és gyakorlati készséggel rendelkeznek tanulmányaik mesterképzésben történő folytatásához.

A gimnáziumi oktatás szakmai feladatai:

- az Egyetemen szakmai képzésben résztvevő növendékek gimnáziumi és kollégiumi nevelésének ellátása, érettségi vizsgára való felkészítése,
- olyan emberek formálása, akiket teljesítőképeség, az emberi együttélésre való értelmi-érzelmi képesség, felelősségtudat, megbízhatóság, kreativitás, kritikai érzék jellemez,
- a művészképzés részeként a szakmai képzés kiegészítése, a szellem emberének formálása: a világra nyitott, kulturált és etikus fiatalé,
- alkalmassá kell tenni a diákokat, a leendő táncosokat a művészi élmények nyújtására és befogadására, az egyetemi tanulmányok elvégzésére, a diplomához szükséges elméleti ismereteket megalapozó tudás elsajátítására,
- táplálni a diákok magyar balett, néptánc, modern és színházi tánc, valamint a nemzeti és egyetemes kultúra iránti érdeklődését, hogy ennek fennmaradásában, fejlesztésében diákjaink is munkatársak legyenek,
- nemzeti identitástudatuk fejlesztése,
- a közismereti órarend összehangolása a szakmai képzés időbeosztásával,
- az idegen nyelvek oktatásának kiemelt szerepe,
- a zeneoktatás,
- a tánc történeti oktatás programjának megvalósítása,
- az országos, a regionális, és az iskolában már hagyományos, helyi jellegű tanulmányi és közismereti szakmai versenyek megtartása,
- SNI-s, BTMN-es, ADHD-s tanulók integrált oktatása,
- az esélyegyenlőség megteremtése, erősítése.

#### **4. Az Egyetem által használt ingatlanok, székhely, a fióktelepek bemutatása**

Az Egyetem a beszámolási időszakban székhelyén (1145 Budapest, Columbus utca 87-89.) kívül más magyarországi telephelyen, fióktelepen nem végzett rendszeres gazdasági tevékenységet. Az Egyetemnek nincs fióktelepe.

A telephely főbb adatai és jellemzői az alábbiak:  
1145 Budapest, Columbus u. 87-89.

### **Épületek elhelyezkedése**

Jelenleg az Egyetem valamennyi szervezeti egysége a XIV. Columbus utca – Kacsóh Pongrác út – Amerikai út – Dorozsmai utca által határolt összefüggő területen helyezkedik el. (Formálisan három házszámon: a központi cím a Columbus u. 87–89., további címek: Amerikai út 96. és Amerikai út 100.)

### **A CAMPUS épületei**

**„A” épület.** Az Amerikai út 96. – Dorozsmai utca 2–16. – Columbus u. 87. számú egybefüggő ingatlan Columbus utca és Dorozsmai utca sarkára tájolt részén helyezkedik el.

Mai funkciójában a Nádas Ferenc Gimnázium tantermeinek és irodáinak ad helyet. Az első emeleten helyezkedik el a Rektori Titkárság. A többi szinten tantermek, irodák találhatóak. Alagsorban kapott helyet az egyetemi Levéltár és az Irattár

Építés éve: 1908

Létesítmény alapterülete: 3295 m<sup>2</sup>

**„B” épület.** A földszinten tanácsterem, főzőkonyha és étterem található. Az emeleten a mintegy kétszáz fő befogadására alkalmas Ifj. Nagy Zoltán Színházterem, alatta a hozzá tartozó öltözőkkel. Az alagsorban a Jelmeztár helyezkedik el. A fiatalon elhunyt rektor, ifj. Nagy Zoltán (1966–2008) balettművész nevét a színházterem 2010-ben vette föl. A színházterem előterét 2017-ben Hágai Katalin tervei alapján felújították.

Építés éve: 1960.

Létesítmény alapterülete: 3546 m<sup>2</sup>

**„C” épület.** 2002. november 11-én adták át a szakmai épületet 12 balett-teremmel. A szinteltolással tervezett, a frontján három, a balett-termi részeken kétszintes (de emeletréépítést lehetővé tevő) épület mai funkciójában az Egyetem Táncművészképző Intézetének ad otthont: itt zajlanak a klasszikus balett, a néptánc, a modern tánc és a színházi tánc szakirányok szakmai órái. Az épületben megtalálhatóak a szakmai munka kiszolgálására, kialakított mosdók, öltözők és iroda helyiségek is.

Építés éve: 2002.

Létesítmény alapterülete: 2954 m<sup>2</sup>

**„D” épület.** Mai funkciójában az Egyetem Koreográfus- és Táncpedagógus-képző Intézetének otthona: Az épületben található 6 balett terem, 3 előadóterem, földszinten büfé, mosdók, kiszolgáló helyiségek. Ebben az épületben zajlanak a táncos és próbavezető alapszak, a koreográfus alapszak és a tánctanár mesterszak szakmai és elméleti órái. Itt működik az egyetem Tanulmányi Igazgatósága, illetve a 2. és 3. emeleten vendégszobákat alakítottak ki.

Építés éve: 2018.

Létesítmény alapterülete: 2566 m<sup>2</sup>

**„E” épület.** A földszintes, alagsorral ellátott épületet Pollack Mihály fia, Pollack Ágoston (1807–1872) tervezte 1850-ben. Mai funkciójában az Egyetem Vályi Rózsi Könyvtár és Tánctudományi Kutatóközpontjának otthona. A könyvtár hat évtizedes múltra visszatekintő, nyilvános intézmény, állománya közel 30.000 dokumentum. Feladatkörébe az egyetemi képzés, a gimnáziumi oktatás és a tánc tudományi kutatások kiszolgálása egyaránt

beletartozik. Az épületben található továbbá az Audiovizuális Stúdió, az egészségközpont, valamint az alagsorban a jelmezzraktár.

Építés éve: 1850 körül (pontos dátum nem áll rendelkezésre)

Létesítmény alapterülete: 643 m<sup>2</sup>

**„F” épület.** A vasbetonvázás szerkezetű épület az 1970-es években eleve diákszallóként nyílt meg. Mai funkciójában az Egyetem Nádasi Ferenc Gimnázium és Kollégiumának Kollégiuma működik benne.

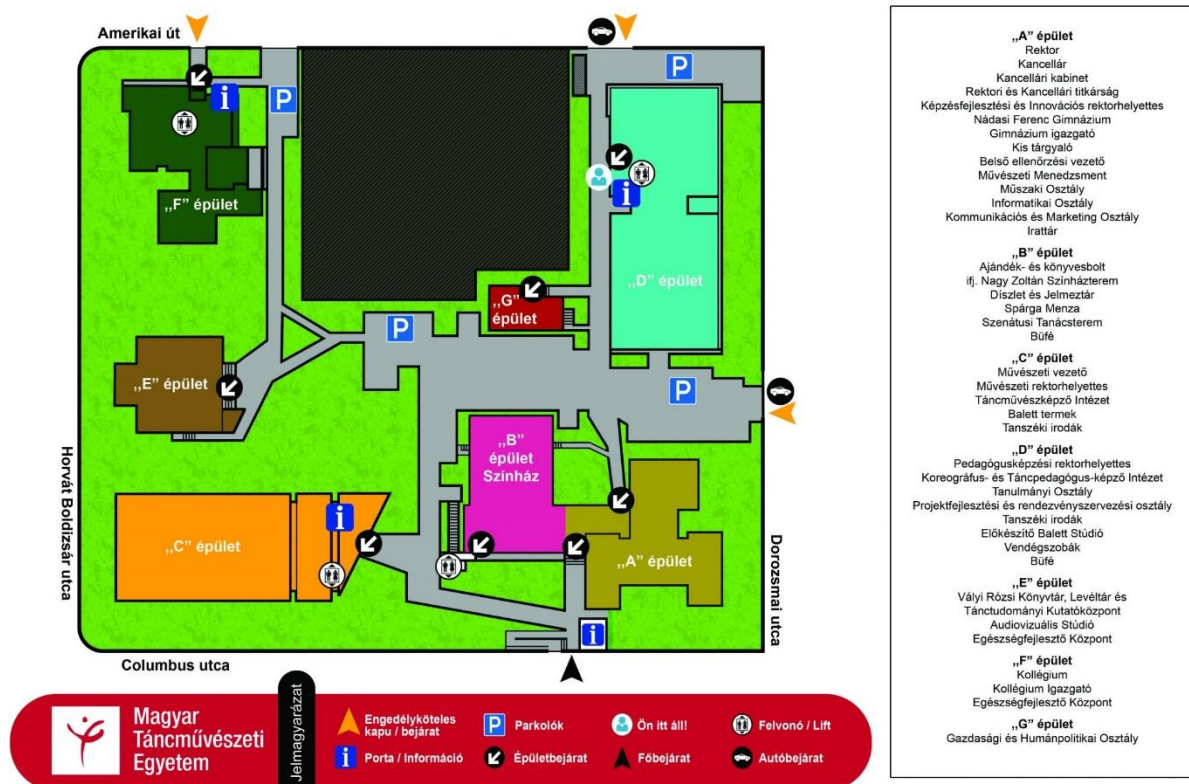
Építés éve: 1970-es évek

Létesítmény alapterülete: 1798 m<sup>2</sup>

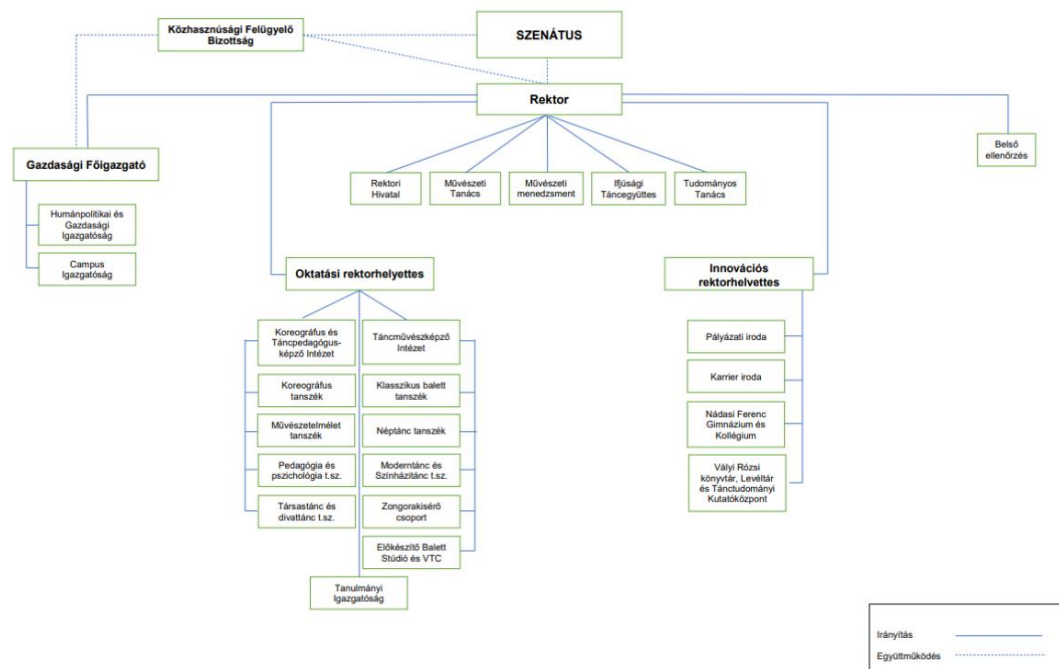
**„G” épület.** A földszintes, alápincézett, téglalapú épület eredetileg gondnoki lakásnak és kazánháznak készült. Jelenlegi formájú átépítése 2018-ban fejeződött be. Mai funkciójában az egyetem Gazdasági és Humánpolitikai Igazgatóságának ad helyet.

Építés éve: 2018.

Létesítmény alapterülete: 263,9 m<sup>2</sup>



## 5. Az Egyetem szervezete



## 6. Az Egyetem által folytatott foglalkoztatáspolitikai

Az Egyetem foglalkoztatáspolitikájának alapvető célja a hallgatók számára minőségi oktatás biztosítása a megfelelő kompetenciával és elkötelezettséggel rendelkező munkaerővel, valamint a kutatás és fejlesztés folyamatos támogatása.

Ennek érdekében a következő foglalkoztatáspolitikai célok kerültek kitűzésre:

- A jelentkezők széleskörű felkutatása, hogy a legjobb szakembereket toborozzuk az Intézménybe.
- A munkatársak folyamatos képzése és fejlesztése, hogy a legújabb ismeretekkel és tapasztalatokkal rendelkezzenek.
- A munkatársak számára kedvező munkafeltételek biztosítása, beleértve a megfelelő bérezést, a fejlődési lehetőségeket és a munka-magánélet egyensúlyának támogatását.
- A kutatási projektek támogatása, annak érdekében, hogy a kutatók tovább fejlesszék a tudományos ismereteiket és eredményeiket.
- Az intézményi kultúra erősítése, hogy a munkatársak motiváltan és lelkesedéssel végezzék a munkájukat.
- Az együttműködés és a kapcsolatépítés erősítése a külső szervezetekkel, hogy a legjobb együttműködési lehetőségeket tudjuk biztosítani a munkatársak számára.
- A fenntarthatóság támogatása, annak érdekében, hogy az Intézmény meghatározó szerepet töltsön be a környezet védelmében és a fenntartható fejlődés érdekében.

Ezen elképzelések összhangban állnak az Egyetem alapelveivel és céljaival, és segítenek abban, hogy a munkatársak a legjobb teljesítményt nyújtsák, miközben a hallgatók számára a legjobb oktatási lehetőségeket biztosítjuk.

A munkaerő meghirdetése során az Egyetem törekszik a betöltendő állások nyilvános, és transzparens közzétételéről, melynek érdekében az Egyetem weboldalán, Facebook oldalán, valamint külső állásportál(ok)on is megjelenteti az álláshirdetéseket. A megváltozott munkaerőpiaci helyzet miatt kiélezett piaci versenyben sokkal nagyobb hangsúlyt fektetünk a meglévő munkaerő megtartására. Az alapbérnek, a rugalmas munkarendnek és a kiszámítható időbeosztásnak, mint munkahelyválasztási preferenciáknak abban is fontos szerepük van, hogy megtartsuk a kollégáinkat, emiatt különös figyelmet fordítunk ezekre a tényezőkre. Mindemellett azt is fontosnak tartjuk, hogy tovább erősítsük azokat az értékeinket, amiért a kollégáink szívesen tartoznak az Egyetemhez, vagy ami miatt szívesen térnek vissza hozzánk, mint a jó közösség, a támogató légkör, az izgalmas szakmai feladatok.

Amennyiben az adott munkakörben lehetséges, az Egyetem támogatja a csökkent munkaképességű munkavállalók foglalkoztatását, továbbá segíti a gyermeknevelésből visszatérő kismamák részmunkaidőben való foglalkoztatását, és lehetőséget ad a távmunka végzésére is a nagy távolságból bejáró munkavállalók részére.

Az Egyetem elkötelezett az esélyegyenlőség, és az egyenlő bánásmód mellett, melynek érdekében az Nftv. rendelkezéseivel összhangban Esélyegyenlődési Bizottságot hívott életre, mely figyelemmel kíséri a nők és a férfiak arányos képviseletét, továbbá javaslatokat tesz az arányos képviselet elérésére, feltárja a megkülönböztetés megnyilvánulásait és a nők arányos szerepvállalását sértő intézkedéseket, és kezdeményezi megszüntetésüket.

A javadalmazás során az Egyetem törekszik a hasonló munkakörben, hasonló szakmai tapasztalattal és végzettséggel rendelkező kollégák megkülönböztetés nélküli díjazására, mindemellett figyelembe véve az adott munkakörben ellátandó feladatokat és felelősségi köröket. Az Egyetem olyan bérezési rendszer kialakítására törekszik, amely versenyképes a munkaerőpiacon, összhangban van az elvégzett munkával és méltányos a szervezeten belüli más, illetve külső munkakörökhöz képest.

Az élethosszig tanulás jegyében a menedzsment fontosnak tartja az emberi erőforrás fejlesztését, a munkahelyi továbbképzést, átképzést és tanulást.

A Magyar Táncművészeti Egyetem, mint munkáltató irányítási és utasítási kötelezettségéből adódóan elkötelezett a munkavállalóinak mindazon ismeretek biztosításában, amelyek a munkaköri feladatok teljesítése szempontjából lényegesek, ezért az Egyetem a munkavállalók számára a szükséges továbbképzéseket biztosítja (pl.: tandíj hozzájárulás, munkaidő kedvezmény).

A beszámolási időszakban az Egyetem 5 fő iskolarendszerű (doktori iskola-, szakirányú-, illetve felnőtt) képzését támogatta tanulmányi szerződés (tandíj vagy munkaidő kedvezmény) keretében, valamint további 16 fő tanfolyamának, illetve továbbképzésének (mérlegképes, ÁBPE, élelmiszerhigiéniai oktatás, tanulási önismeret fejlesztés, a pedagógus lelki harmóniája és egészsége akkreditált továbbképzés, interaktív prezentációk és infografikák létrehozása tanfolyam, balett, boldogságóra akkreditált képzés) díját vállalta át 100%-ban.

Továbbá, de nem utolsó sorban pénzben nem mérhető, mégis a legnagyobb ösztönző erejű motivációs eszközöknek tekintjük a státuszt, elismerést, különböző képzési lehetőségek biztosítását, előmenetelt, a munka és a magánélet összeegyeztethetőségének segítését, a rugalmasságot.

## **7. A mérleg fordulónapja után bekövetkezett lényeges eseményeket, különösen jelentős folyamatok**

Annak megítélése, hogy az Egyetem mit tekint lényegesnek vagy nem lényegesnek, az észszerűség keretein belül gazdálkodói mérlegeléssel és/vagy az előírásokra alapozva történt. A lényegesség a tétel jellege és nagyságrendje alapján került elbírálásra.

### **Mérlegkészítésig bekövetkezett események**

A mérleg fordulónapját követően olyan lényeges esemény nem következett be, mely a tényleges körülmények megítélését befolyásolná, arra a beszámoló megfelelő alapot nyújt.

### **Fordulónap utáni folyamatok**

A mérleg fordulónapját követően nem történt olyan jelentős esemény, amely a beszámolóban közölt adatokra hatással lenne.

## **8. A várható fejlődés (a gazdasági környezet ismert és várható fejlődése, a belső döntések várható hatása függvényében)**

A mögöttünk álló pandémiás időszak alatt a digitalizációs fejlődés egyre fontosabbá vált, és az otthoni munkavégzés mind szélesebb körben való elterjedése, felgyorsította az elektronikus iratkezelés fejlődését is.

Az Egyetem menedzsmentje elkötelezett a korszerű informatikai megoldások alkalmazására, a digitalizációs fejlesztések és újítások szervezeti szintű beépítésére a napi munkavégzésbe, a digitális ellenőrzési környezet megteremtésére és fenntartására. Ennek érdekében 2023. évre célul tűzte ki a folyamatos digitális fejlesztések megvalósítását, valamint a digitális ellenőrzési környezet megteremtését az ellenőrzések hatékonyságának növelése érdekében, továbbá törekszik az új műszaki megoldások és a papírmentes iroda megvalósítására, így megfelelő a korszerű technológiai megoldások alkalmazása követelményének.

Célunk, hogy elektronikus környezetben is hiteles, bizonyító erejű dokumentumok keletkezzenek, és azok megfelelően titkosított formában, biztonságos csatornán jussanak el a feladótól a címzettig, mindezt felhasználóbarát elektronikus ügyviteli rendszerek (EOS, Microsec) keretében tervezzük mindenki számára elérhetővé tenni. A beérkező papíralapú iratok digitalizálása által jelentősen növelhető a munkavégzés hatékonysága, amely egyúttal a szervezet hatékonyságát is növeli, mivel nem kell az iratokat többféle módon vagy több rendszerben nyilvántartani, illetve személyesen eljuttatni egyik személytől a másikig, amely jelentős időmegtakarítást eredményezhet. Az ily módon megvalósuló elektronikus iratkezelés a számtalan többletfunkció alkalmazása mellett minimálisra csökkenti az esetleges adminisztrációs tévedéseket, nyugodtabb és kiegyensúlyozottabb környezetet biztosítva a megfelelő munkavégzéshez.

Stratégiai cél, hogy a bevezetésre kerülő elektronikus ügyviteli rendszereknek a felhasználók számára közérthetőnek és informatívnak kell lennie. Ennek érdekében a belső kommunikációs csatornák fejlesztésén is folyamatosan dolgozunk, hiszen az eredményes munkához elengedhetetlen, hogy minden szükséges információ időben az alkalmazottak tudomására jusson.

Egy modern Vezetői Információs Rendszer működtetése biztosítja, hogy a hasznos információk a megfelelő időben eljussanak a kompetens vezetőkhez. A jól működő döntéstámogató rendszer olyan hatékony, megbízható és pontos információs bázist jelent, mely az Egyetem vezetői részére stratégiai döntésekhez szolgáltat jól hasznosítható információkat.

Az Egyetem gazdálkodási tevékenységének biztonságos ellátására a Saldo Creator Budget gazdálkodási rendszer nem volt alkalmas, ezért az elmúlt években már többször felmerült az igény egy új, integrált gazdálkodási rendszer bevezetésére, amely végül alapos, félévet igénybe vevő előkészítő munkát követően 2023. januárjától megvalósult.

A Gazdasági és Humánpolitikai- valamint Campus Igazgatóság közös együttműködése keretében a Táncművészeti Egyetem struktúrájára és eljárás módjaira került kialakításra és felépítésre az EOS teljes körű ügyvitelt szolgáltató gazdasági rendszer, amelynek alkalmazásával reményeink szerint majd hatékonyan támogatható a szervezeti szintű döntéshozatal, mely a szervezet egészének működését, illetve feladatellátásának módszertanát is érinti. Mindez fontos az intézményi értékek, vagyis az átláthatóság, elszámoltathatóság, függetlenség, minőségirányított működés és etikusság folyamatos fenntartása érdekében, továbbá kellő alapot nyújt a szervezeti változások megalapozásához, a változásmenedzsment működtetéséhez. A rendszer böngészőből futtatható így az arra jogosultak, bárholnan (akár home office munkavégzés keretében) rugalmasan intézhetik a pénzügyi, számviteli feladatokat.

A felsőoktatási intézmények működésének átalakítása azt a célt hivatott szolgálni, hogy az Egyetemek legyenek rugalmasak, reagáljanak gyorsan a társadalom, a gazdaság igényeire, melyet a túl merev és bürokratikus államháztartási működési forma nem tett lehetővé.

Az Egyetem modellváltására 2021. augusztus 01-jei dátummal került sor. Az átalakult szervezet a továbbiakban már nem állami egyetem, hanem alapítványi fenntartású magán felsőoktatási intézmény, amelynek fenntartója és tulajdonosa az alapítvány. Az Nftv. 5. § (1) bekezdése szerint a felsőoktatási intézmény, valamint a felsőoktatási intézmény 94. § (2c) bekezdésben meghatározott szervezeti egysége jogi személy. A fenntartói átalakulás egyik további következménye, hogy az egyetem a továbbiakban már nem tartozik közvetlenül az államháztartás központi alrendszerébe. Az Nftv. 95. § (3) bekezdése azt is rögzíti, hogy: „a magán felsőoktatási intézmény a rendelkezésére bocsátott vagyonnal - az alapító okiratában meghatározottak szerint, illetve, ha állami vagyonnal rendelkezik, az államháztartásra vonatkozó előírások megtartásával - költségvetésének keretei között önállóan gazdálkodik”. A gazdálkodás átalakulása számos gyakorlati változással is együtt jár (ideértve akár azt is, hogy az Egyetem számlavezető pénzügyintézete kereskedelmi bank lett).

A modellváltást követően is első rendű célunk, hogy fenntartsuk stabil gazdasági helyzetünket. Ennek érdekében törekszünk a szállítói számláink időben történő kiegyenlítésére, és a kintlévőségeink maximális behajtására, a szabad kapacitásaink optimális működtetésére és kihasználására, ezáltal saját bevételeink növelésére. Az egész világon érezhető drasztikus gazdasági helyzet ellenére célunk a minél magasabb színvonalú művészképzés biztosítása, valamint az évek óta dédelgetett fejlesztési tervek megvalósítása. Ebben a bizonytalan gazdasági helyzetben az óvatos tervezés és biztonságos vagyonkezelés folytatását tervezzük, mellyel remélhetőleg eredményesen végezhetjük munkánkat.

Az átalakulástól tartós érdemi megtakarítást, minőség javulást remélünk. A több éves, hosszútávú, ezen belül 3-5 éves rövidtávú keretszerződések formájában történő finanszírozás átláthatóbb, tervezhetőbb gazdálkodást biztosít, mint a korábbi évek előre elfogadott állami költségvetése. Az Egyetem fejlesztése érdekében egyértelműen jobbnak tűnik az alapítványi fenntartás.

A humán erők az Egyetem tevékenységének legfontosabb erőforrásai és jellemzően a legnagyobb költség elemei is. A létszám és a bérköltség egyszerre szakmai és gazdasági kérdés. A közalkalmazotti bértábla 2008. óta nem adott lehetőséget az illetmények emelésére. Az állami fenntartás nem tudta biztosítani az oktatókat, pedagógusokat és a funkcionális



területeken dolgozó munkavállalókat érintő bérfelvezést, de a modellváltást követően a bérek terén is pozitív változások történtek. Az alkalmazottak egy részét elszívja a versenyszféra, míg másokra külföldi kutató- és felsőoktatási intézmények csapnak le. Örömmel vettük, hogy a bérek megemelésével (defferenciált 15%) 2022-ben is tudtunk tenni a munkaerő-piaci változások negatív hatásai ellen.

A saját bevételek növelése érdekében fontos, hogy széles körben megismertessük a művészetek iránt érdeklődőkkel az Egyetem tevékenységének színes palettáját. Mindez egy erőteljes marketing politika alkalmazásával valósítható meg. A Magyar Táncművészeti Egyetem, mint a magyar professzionális táncművészképzés vezető szereplője, a hazai balett- és táncművészet népszerűsítése céljából egy új, kimagasló művészi színvonalú balettversenyt hív életre, a Budapest Ballet Grand Prix-t (BBGP). A 2023. november 20-24. között megrendezésre kerülő esemény sajtótájékoztatójára 2022. november 24-én került sor. A Táncművészeti Egyetem célja a Budapest Ballet Grand Prix megvalósításán keresztül, hogy Közép-Európa és a kontinens ismert és elismert balettversenye legyen a 2023-as kezdést követő öt esztendőn belül. A verseny megrendezése megmérettetést és kitekintést jelent a nemzetközi táncéletbe a fiatal táncosok számára, a legkiemelkedőbbeknek ösztöndíjat, illetve pályakezdési lehetőséget teremt, valamint a magyar kultúra, a magyar táncművészet és táncoktatás értékeit, eredményeit tudja közvetíteni a nagyvilág felé. A verseny selejtezőinek a Magyar Táncművészeti Egyetem ifj. Nagy Zoltán színházterme ad otthont.

A bevételek növelése érdekében előtérbe kerülnek a vagyongazdálkodásra vonatkozó kérdések. A 2023. évi költségvetés tervezésekor az előző évhez hasonlóan hiába tűztük ki célul a saját bevételek növelését, tekintettel kellett lennünk a kiszámíthatatlan gazdasági helyzetre. Mivel partnereink egy része sajnos már nehezen tudja kigazdálkodni pl.: a megemelt bérleti díjakat (büfé), ezért már 2022. évben is többnyire csak a szerződésben lefektetett inflációkövetés mértékének emelésével éltünk. A tervezéskor tehát erre a szorult helyzetre tekintettel azt az elvet követtük, hogy a saját bevételek kapcsán a 2022. évi bevételek mértékét tekintettük irányadónak. Az áremelkedések a hallgatóknak, dolgozóknak biztosított meleg étkeztetés díját sem hagyták érintetlenül. 2022.-ben elkerülhetlenné vált az ételmezési térítések díjtételeinek két alkalommal (május és szeptember) történő emelése. Az ételmezés alapanyagárak illetve a közüzemi díjak folyamatos emelkedése, - a költségeink minimalizálása, vagy legalább a „nullszaldó” elérése érdekében - már a tavalyi évben felvetette az étkeztetés árának további emelését.

Az oktatás magas színvonalának megtartása érdekében fontos, hogy folyamatos fejlesztéseket valósítsunk meg költséghatékony módon, hiszen az Egyetem azon céljának való megfelelés, hogy mind a hazai mind pedig a nemzetközi munkaerőpiacon hasznosítható, magas színvonalú és továbbfejleszthető ismereteket adó Intézmény legyünk, kizárólag egy modern infrastruktúrájú Táncművészképző Intézményben valósítható meg.

Továbbra is feladatunknak tekintjük az átlátható gazdálkodás folytatását, a rövid, közép és hosszú távú célok reális megfogalmazását, majd ezek összehangolását és megvalósításukhoz a legkedvezőbb pénzügyi lehetőségek megteremtését és kiaknázását.

## **9. A kutatás és a kísérleti fejlesztés területe**

A Vályi Rózsi Könyvtár, Levéltár és Táncstudományi Kutatóközpont 2021. augusztus 1-től önálló igazgatással működik, először Dr. Fügedi János egyetemi tanár vezetésével, majd 2023.01.17-től dr. Lanszki Anita vette át a vezetését.

Az Egyetemen a Táncstudományi Kutatóközpont látja el a tudományos tevékenység koordinálását, jegyzet- és tankönyvkiadását, periodikáinak megjelentetést, valamint önálló

kötetek publikációját. E tevékenység szakmai felügyelője a Tudományos Tanács, amelynek elnöke a Kutatóközpont igazgatója.

A Tudományos Tanács mellett fontos szerepet tölt be a Művészeti Tanács, amely Nagy Tamás Zoltán egyetemi docens irányításával koordinálja az Egyetem művészeti tevékenységét, előadásainak programját, vendégművészek, vendégmesterek meghívását, a hallgatók versenynevezését és a különböző ösztöndíjak odaítélését.

Az MTE oktatóinak kiemelt fókusztevékenysége a színpadi alkotás, a koreográfiakészítés, amely – összevetve pl.: a színházművészet területével – összesíti magában a drámaíró, a dramaturg és a rendező feladatát. Ez az alkotótevékenység nem csak az oktatók privilégiuma az Egyetemen, de a hallgatóknak is lehetőségük nyílik ilyen típusú tehetségük és tudásuk megmutatására minden évben az MTE által szervezett koreográfusversenyen.

Az Egyetem oktatói művészeti tevékenységük mellett a művészet elmélete terén történeti, neveléstudományi, kulturális antropológiai, valamint pszichológiai kutatásokat végeznek. A kutatások külön területe a pedagógiai szakmódszertani fejlesztés, valamint az oktatást és a kutatást támogató adatbázisok készítése. A művészetelmélet terén az MTE-n végzett tánctörténeti kutatások a táncművészet kiemelkedő magyar személyiségeire és eseményeire koncentrálnak.

A műfaj történeti keretben végzett kutatások a magyar balett történetét és a magyar nemzeti táncok 19. századi történetét tárják fel, valamint vizsgálják a 15–18. századi európai udvari társastánc-, valamint színpadi táncok forrásait, az egyes alkotók és előadók "határátlépő" produkcióit, és a magyar jazz Kádár-korszakba eső történetét vizsgálják. Az Egyetemen végzett művészettörténeti kutatások a művészet és hatalom viszonyát elemzik a 20. század második felében.

Művészetpedagógiai téren a kutatások a táncművészeti oktatástörténetre, magára a táncpedagógiára, a drámapedagógiára, az általános pedagógiai módszertanokra, a pedagógiai pszichológiára, valamint az oktatással kapcsolatos adatbázisokra irányulnak. Részletesebben, a táncpedagógiában a hagyomány tartalomértelemező pedagógiájának lehetőségét kutatják annak érdekében, hogy a hagyomány létrehozta formák másolása helyett egy állandóan megújulni képes, esztétikailag megítélhető értelemteremtő tevékenységfolyamat alakuljon ki. A módszertani téren vizsgálat tárgya a művészeti képességfejlesztő nevelési-oktatási program gyakorlati megjelenése, valamint koronavírus-járvány miatt elrendelt kényszer-távolléti oktatás tanulásszervezési kihívásaihoz való alkalmazkodás hatása és következményei. A kutatás kitér a digitális technológia alkalmazására a tantárgypedagógiában, valamint a digitális történetmesélés etikai és jogi vonatkozásaira. Az egyetemen folyó pedagógiai pszichológia kutatások elsősorban a testdiszmorfiás zavarokra fókuszálnak. Az épülő adatbázisok tudományosan ellenőrzött és validált tényanyagot szolgáltatnak mind az alkotások, mind a pedagógiák számára.

A kutatások külön területe digitális adatbázisok létrehozása az egyetemi oktatás és a táncművészeti, tánctudományi kutatások támogatására, mint az MTE és a BTK Zenetudományi Intézete kutatási együttműködéseként létrehozott Néptánc Tudástár, valamint az MTE fotótára.

## **10. A környezetvédelemnek az Egyetem pénzügyi helyzetét meghatározó, befolyásoló szerepe, az Egyetem környezetvédelemmel kapcsolatos felelőssége, a környezetvédelem területén történt és várható fejlesztések, az ezzel összefüggő támogatások**

A modellváltást követően elkezdődött az Egyetem infrastruktúrájának átvizsgálása, ezen belül a környezetvédelmet érintő feladatok is. Az Intézmény minden esetben szem előtt tartotta a környezetvédelemmel kapcsolatos feladatait.

Az Egyetem pályázatok útján kíván pénzügyi forrást bevonni a villamos energia fogyasztás csökkentésére, melynek keretében napelemes rendszer telepítését tervezi. A pályázatok révén energia megtakarítást kíván elérni, ezzel támogatva a fűtési rendszer szabályozhatóságát, illetve földém szigetelési munkákat is el kíván végeztetni. Várható telepítés, kiépítés a 2023. év során realizálódhat, melynek kézzel fogható eredményét 2024-as évtől kezdődően lehet monitorozni.

Az Egyetem vezetősége és munkavállalói is a környezettudatos szemléletet követik, amely a diákok oktatásában is megjelenik. Tudatosítani szükséges az Egyetem környezetvédelmi felelősségét.

Új beszerzéseknél energia hatékony gépek, berendezések beszerzésére törekszünk. Kiemelt figyelmet fordítunk az új berendezések energia besorolására, azok energiahatékonyaságára, hogy a jövőben is energiahatékony, lehetőség szerint megújuló energiára is támaszkodó hatékony rendszerekkel tudjuk az oktatási intézményt kiszolgálni, támogatni.

Fontosnak tartjuk az épületek üzemeltetése, a hulladékok kezelése során a környezet tudatos működést. Igyekszünk mindent megtenni, hogy a környezetet minél kisebb mértékben terheljük. A jövőre nézve fontos, hogy minél kisebb ökológiai lábnyomot hagyjunk magunk után.

## **11. A környezetvédelem eszközei tekintetében az Egyetem által alkalmazott politika; a környezetvédelmi intézkedések, azok végrehajtásának alakulása**

Az Egyetem környezetpolitikai irányelvei a jövőre nézve:

- megelőzés,
- kooperáció, kommunikáció,
- átlátható, megfelelő működés,
- jövő tudatosság, elkötelezettség.

Mindezeket egy felelős gazdálkodással, megfelelő érték arányos, biztonságos működésen alapuló infrastruktúrával kell biztosítani.

Az Egyetemen általánosan érvényesülő jövőbeni törekvés, hogy a használati tárgyak életciklusát minél jobban meghosszabbítsuk és ezáltal lehetővé tegyük a minél kisebb új anyag- és energiaráfordítást és csökkentsük az emberi tevékenység negatív környezeti hatásait.

## 12. Az ár-, hitel-, kamat-, likviditás-és cash-flow kockázat (számszerűsítve is)

Az ár-, hitel-, kamat kockázat az Egyetem esetében nem értelmezhető.

Az Egyetem likviditás- és cash-flow kockázata alacsony (bekövetkezhet, de nem valószínű), a mindenkori fizetési kötelezettségeit határidőben képes teljesíteni.

Likviditási mutató I.: Forgóeszközök/Rövid lejáratú kötelezettségek  
 $2.936.713/153.173*100=19,17\%$

A teljes forgóeszköz állomány együttes összegét viszonyítja a rövid lejáratú kötelezettségekhez. A likviditási mutató az Egyetem fizetőképességét általánosan jellemző mutató.

Gyorsráta: (Forgóeszközök-Készletek)/Rövid lejáratú kötelezettségek\*100  
 $(2.936.713-34.951)/153.173*100=18,94\%$

A teljes mobil pénzeszközök arányát mutatja a rövid lejáratú kötelezettségekhez viszonyítva. Ez lényegében arról tájékoztat, hogy a rövid lejáratú kötelezettségek mekkora hányadára nyújt fedezetet a likvid pénzeszköz. Az Egyetem számára rendkívül kedvező a mutató értéke, ami az azonnali fizetőképesség mértékét jelzi.

Stabilitási mutató: (Saját tőke+Hosszú lejáratú kötelezettségek)/Befektetett eszközök  
 $(3.239.648+0)/2.055.671=1,58\%$

1 fölötti értéke azt mutatja meg, hogy az Egyetem gazdasági helyzete stabil.

Az adósságállomány elemzésre vonatkozó számítások nem értelmezhetőek, mivel az Egyetem nem rendelkezik hátrasorolt és hosszú lejáratú kötelezettségekkel.