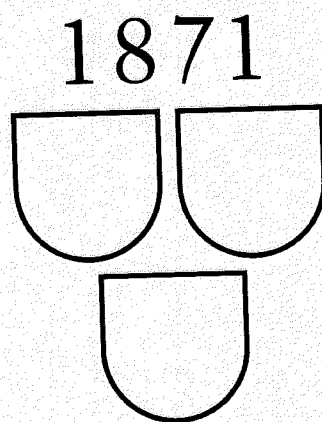


# MAGYAR KÉPZŐMŰVÉSZETI EGYETEM



## INTÉZMÉNYFEJLESZTÉSI TERV

2012. július

### 3. Az előző Intézményfejlesztési Terv értékelése

Stratégiai cél	Megvalósítás értékelése	Eredmény indoklása	Kapcsolódó stratégiai akció	Megvalósítás értékelése	Eredmény indoklása
Az Európai Unió felsőoktatási harmonizációs programjához való illeszkedés	2	1. osztott képzéseink elindultak 2. osztatlan képzéseink megújultak	osztatlan képzés képzési és kimeneti követelményeit átalakítottuk és módosítottuk; az osztott képzést (látványtervező; képzőművészet-elmélet) akkreditáltuk	2	Az új és megújult képzési formáink stabilá és felfutóvá váltak.
A DLA képzés rendszerének átalakítása és a képzésben résztvevő oktatók számának növelése, ezen keresztül a tudományos fokozattal rendelkező oktatók számarányának emelése	2	Nőtt a doktori iskola abszorpciós képessége	1. témahirdetők megújítása (új témák meghirdetése) 2. oktatóink csatlakozása a doktori képzés programjaiba	2	Növekedett a tudományos fokozattal rendelkező kutatók számaránya
A képzőművészet elmélet/képzőművészet menedzser MA szakokra épülő PhD képzés beindítása	1	Ebben a diszciplínában a legmagasabb szintű képzés megvalósíthatósága érdekében a mesterképzést elindítottuk.	A 2011-ben akkreditált mesterképzési szak 2012 őszén elindul, mely a PhD képzés előfeltétele	1	A mesterképzés megteremtésével lehetővé válik a további lépések megtétele a PhD képzés elindításához
Rugalmas, az igényekre (minőségbiztosítási mutatókra) gyorsan reagáló tantárgyi rendszer fejlesztése	2	A tantárgyi háló folyamatos harmonizációja.	Megszüntettük a kurzusok közötti párhuzamosságokat	2	Az oktatás struktúrája racionalizálásra került, transzparenssé és gazdaságilag hatékonyává vált.
A kutatási eredmények mielőbbi hasznosítása a képzésben	1	Az oktatás és a kutatás szinergiájának lehetőségét megteremtettük			
A képzőművészeti közvetítő rendszer szakembereinek képzése	2	A művészet és társadalom közötti kommunikáció létrejötte (erősítése).	Elindítottuk a képzőművészet-elmélet alapképzési szakot és a kortárs művészetelméleti és kurátori ismeretek mesterképzési szakot	2	Az alkotó, a közvetítő és a befogadók közötti szinergia a képzési portfólióink része lett.
Az új vizuális médiumok, technikák, alkotói eljárások beépítése a képzési struktúrába	2	Kortárs technikák, alkotói eljárások beépítése a képzési struktúrába.	Minden szakon a tradíció megőrzése mellett a 21. századi technológiák is ismertté váltak.	2	Az oktatás a vizuális művészetek szélesebb spektrumát lefedi.
A képzőművészeti képzésben kiemelt fontosságú gyakorlóhelyen, műtermekben, szakműhelyekben folyó alkotó képzési tevékenységének	2	Javult a gyakorlati és az elméleti oktatás feltételrendszere	Ingatlanértékesítésből befolyó összegből a nélkülözhetetlen infrastruktúra-fejlesztések megvalósítása.	2	Informatikai labor kialakítása, művésztelep felújítása, műhelyek korszerűsítése

<b>fejlesztése</b>					
<b>A képzési minőségbiztosítási rendszer hatékony működtetése</b>	1	A minőségbiztosítás során feltár eredmények beépítése az oktatási folyamatokba.	Belső véleményezési és értékelési rendszer kialakítása.	1	Az oktatók hallgatói véleményezésének struktúrája kiépült, az elemzés és a kapcsolódó megfelelő akciótervek kivitelezése fejleszhető.
<b>Oktatási programok spektrumának szélesítése művészeti alapítványok bevonásával</b>	1	A képzés színvonalának megőrzéséhez a kurzusválaszték sokszínűségének fenntartása szükséges.	Alapítványi források bevonása a csökkenő állami finanszírozás pótlására.	1	Kevés szakon valósult meg az elképzelés. A gazdasági környezet negatív változása hátrányosan befolyásolta a folyamatot.
<b>Tehetségkutató program bővítése</b>	2	Az egységes magyar kultúra ápolása.	A tehetségek kutatás kiterjesztése a határon túli magyarság irányába.	2	Együttműködések, programok jöttek létre határon túli oktatási központokkal.
<b>Felsőfokú szakképzés beindítása és ehhez kapcsolódóan a művészeti szakközépiskolák együttműködésére I létrehozott közös programok kiépítése</b>	0	A képzési szintek, az oktatási kínálat szélesítése.	7 felsőfokú szakképzési program beindítása került kidolgozásra	0	Szabályozási környezet változása nem tett lehetővé a képzések beindítását.
<b>Képzési feladatok ellátására a Magyar Tudományos Akadémiával, illetve annak Művészeti Kutatóintézetével az együttműködés elmélyítése</b>	1	A művészeti kutatás, oktatás színvonalának emelése.	Együttműködés kialakítása az MTA Művészettörténeti Kutatóintézetével.	2	Az együttműködési megállapodás létrejött.
<b>Nemzetközi kapcsolatok bővítése, elmélyítése</b>	2	A kortárs nemzetközi képzőművészeti szcénával való élő kapcsolat kiépítése	Külföldi hallgatók létszámának növelése, hallgatói mobilitás növelése	2	A külföldi hallgatók létszáma és a hallgatói mobilitás nőtt.
<b>A tanári és kutatói kar szellemi kapacitásának szakkönyvek, publikációk és évkönyvek, katalógusok, elektronikus hordozók formájában elérhetővé és értékesíthetővé tétele</b>	2	Az egyetemen folyó oktatói és kutatói munka eredményeinek disszeminációja	Pályázati, illetve alapítványi források bevonása az oktatási anyagok fejlesztésébe, publikációjába.	2	Nőtt az Egyetem által kiadott kiadványok, illetve az on-line oktatási anyagok száma.
<b>A képzést és kutatást alátámasztó és az általános közérzetet javító belső szolgáltatások körének és színvonalának növelése</b>	2	A hallgatók komfortérzetének javulása.	Informatikai fejlesztések, sportolási lehetőségek és hallgatói rendezvények támogatása.	2	A Hallgatói Önkormányzattal való szoros együttműködés eredményeképpen a fejlesztések megvalósultak.

Értelemiségi attitűd kialakítása az egyetemi polgárok számára hozzáférhető változatos programokon keresztül (kiállítások, konferenciák, koncertek)	2	Oktatási tevékenységen túlmutató kulturális rendezvények szervezése.	Konferenciák, workshopok, kiállítások szervezése.	2	Növekedett az egyetem kultúrára gyakorolt impakt faktora.
A hátrányos megkülönböztetés megakadályozása és az egyenlő esélyek biztosítása	2	Az esélyegyenlőség javítása.	Esélyegyenlőségi Bizottság felállítás. Esélyegyenlőségi Szabályzat kidolgozása	2	Javult az Egyetem esélyegyenlőségi kultúrája.
Az élethosszig tartó tanulás intézményi „szolgáltató” rendszerének kialakítása	1	Az intézmény könyvtárában egy sikeres TÁMOP pályázat eredményeképpen nagy volumenű fejlesztések valósultak meg, a felnőttképzés intézményi lehetőségein azonban még javítani kell.	Könyvtári infrastruktúra fejlesztése (on-line adatbázis létrehozatala, e-tanulást lehetővé tevő program kifejlesztése. 2012/13-as tanév első félévében indítandó felnőttképzési tanfolyamok szakmai programjának kidolgozása.	2	A kapcsolódó akciók eredményeképpen javultak a könyvtári közgyűjtemény elemei közötti keresés szempontjai, az elektronikus formátumú adatbázisok a hosszú távon fenntartható, több nemzedéket is kiszolgáló dokumentálás területén jelentenek nagy előrelépést. A tanfolyamok nyilvántartásba vétele folyamatban van.
A kutatások finanszírozási és adminisztrációs rendszerének fejlesztése (gazdasági-, és pályázati adminisztráció, kutatóhelyek adminisztrációja)	1	Kezdeményeztünk a K+F kapcsolatok kiépítését piaci szereplőkkel.	Sikeres K+F projekteket bonyolítottunk le a Magyar Telekommal együttműködésben.	2	A hallgatók professzoraik vezetésével olyan kísérleti technológiák interfész- és grafikai tervezését végezték el, melyeken párhuzamosan komoly szoftverfejlesztések is zajlottak a piaci bevezetést megelőzően.
A kutatóhelyek (stúdiók, műhelyek, laborok, szakkönyvtár) fejlesztése	1		Szítanyomó műhelyekben vizes bázisú festékek alkalmazására való áttérés (környezetkímélő); könyvtár		
Belső erőforrás allokációs, és belső finanszírozási rendszer kialakítása	1	Intézményi szabályozás elkészült, szakközépiskola önálló gazdálkodási rendje kialakításra került	Szervezeti egységek, tanszékek gazdálkodási kereteinek kialakítása	1	A tanszékek gazdálkodási kereteinek kialakítása megtörtént, a kísérleti év után a nagy volumenű zárolások miatt ideiglenesen visszatért az egyetem a centrális gazdálkodáshoz.
Gazdálkodást segítő információs rendszer kialakítása	2	Az intézmény standard beszámoló struktúrája és monitoring rendszere elkészült, jól funkcionál	Szervezeti egységek gazdálkodását segítő információs rendszer kialakítása	1	A szakközépiskola, valamint néhány gazdálkodási egység havi monitoring rendszere jól kiépült, a tanszékek gazdálkodási információs rendszerének kialakítása folyamatban van
Bevételszerzési érdekeltségi rendszer kialakítása	2	A forrásmegosztás, erőforrás allokáció a bevételszerző képesség alapján lett kialakítva.	Egyéni valamint csoportos érdekeltségi rendszer bevezetése	2	Egyéni érdekeltségi rendszert vezettünk be (15 % sikerdíj) valamint a projektek, tanszékek a tisztá nyereséget saját egységükönél felhasználhatják.
Az intézmény pályázati tevékenységéhez	2	Az egyetemen mindig legyen elégséges szabad forgatóke az	Pályázatfigyelő rendszer működtetése,	2	Az intézménynek 2011-ben már 6 db TÁMOP-os uniós pályázata volt, százmilliós



kapcsolódó saját forrás biztosítása		önrészes pályázatokhoz.	pályázatiíró csapat foglalkoztatása, uniós pályázatokon való indulás		nagyságrendben. Ezekhez nemcsak az önrészt biztosította az intézmény, hanem néha még előre is meghitelezte a kiadásokat.
Hatékonyág értékelési rendszerek bevezetése	1	Az egyéni és csoport érdekeltség növelése folyamatos értékelés révén	Mutatószámok kimunkálása, teljes	1	A beszámoló és monitoring rendszerbe beépítésre kerültek standard mutatószámok (tartozásállomány szintje, saját bevétel aránya) Az egyéni teljesítmény értékelésnek csak a kidolgozott modellje készült el, a gyakorlati megvalósítás folyamatban van.
Infrastruktúra fejlesztési programok megvalósítása	1	A költségvetési megszorítások miatt a betervezett fejlesztéseknek csak egy részét sikerült megvalósítani	18 infrastruktúra fejlesztési részprogram megvalósítása	1	Néhány nagy projekten kívül (fűtési rendszer korszerűsítés, 2 db informatikai labor kialakítása, tihanyi művésztelep felújítása, stb). a többi grandiózus fejlesztési elképzelések megvalósítását a költségvetési támogatási forrás szűkülése miatt el kellett halasztani.
Az egyetem előadótermeinek, műtermeinek korszerűsítése, új oktatóhelyiségek létrehozása; épület-felújítás	1	Az állagmegóvást célzó valamennyi épület-rekonstrukció megvalósult.	Főépület nagyelőadó korszerűsítése. Pince-felújítás.	2	Javultak az oktatási feltételek a főépületben.
A felhasználói igények változásait gyorsan követő, működésében magas fokon integrált, hatékony könyvtár funkcióinak továbbfejlesztése, megerősítése, alakítása.	2	A könyvtári munkafolyamatokban, a szervezet működtetésében széles körben alkalmazza a modern információtechnológia eszközrendszerét és eredményeit.	1. több szempontú visszakeresést lehetővé tevő adatbázis létrejötte 2. e-tanulást lehetővé tevő program kifejlesztése 3. művészeti folyóiratok repertóriumának előkészítése	2	Az információs társadalom és a 21. század technológiai igényeinek mindenben megfelelő korszerű szolgáltatások jöttek létre és váltak hozzáférhetővé a felhasználók számára.
Korszerű, lehetőség szerint egységes számítógéppark létrehozása	1	Bevezettük az évenkénti (kétévenkénti) központi IT beszerzést, így fejlesztve a gépparkot	Évente egyszer, egyforma gépek vásárlása  A régi gépek cseréje, úgy ne legyen 3-4 évnél idősebb gép, és lehetőleg mind garanciális legyen	2  1	Év elején az igények felmérése után, egyszerre szerezzük be az adott évben szükséges gépeket, így azok egységesek lesznek.  Nem sikerült minden gépet a célnak megfelelően lecserélni, de a gépek kb. 75% már ilyen, és az új gépeket minden esetben 3 éves garanciával szerezzük be.
A szerverek fizikai elhelyezésének megfelelő megoldása	2	Központi szerver szobát alakítottunk ki, ahol megfelelő légkondicionálás, tűzvédelem áramellátás és hozzáférés védelem van.			
A hálózati szolgáltatások modernizálása	2	Új hálózati szolgáltatásokat vezettünk be.	Egységes MS Active Directory domain rendszer	2	A bevezetés megtörtént, a rendszer azóta is feladatát ellátva üzemel.

			bevezetése. Exchange 2003 levelező/ csoportmunka kezelő rendszer bevezetése.	2	A bevezetés megtörtént, a rendszer azóta frissítésre került a 2007-es verzióra és feladatát ellátva folyamatosan üzemel.
			Hallgatók egyedi azonosítása az egyetemi számítógépeken	2	Összekapcsolásra került a Neptun tanulmányi rendszer és az Active Directory rendszer, így a hallgatók az összes egyetemi gépen a saját neptun kódjukkal és jelszavukkal tudnak bejelentkezni.
<b>A telephelyek informatikai hálózatának korszerűsítése, összekapcsolása</b>	1	Vezetékes és vezeték nélküli hálózat fejlesztést végeztünk, internet sávszélességet növeltünk és összekapcsoltunk telephelyeket.	A telephelyek teljes wifi lefedése	1	A főépületben megvalósult, az Epreskert és Intermédia telephelyeken éppen most van folyamatban a fejlesztés
			A kollégium hálózatának fejlesztése	2	A teljes kollégium bekábelezésre került, szobánként két végponttal, így mindenki számára megbízható internet elérést vált elérhetővé. Jelentősen növeltük az elérhető sávszélességet is.
			Epreskert és Intermédia telephelyek hálózatának fejlesztése	2	Megfelelő vezeték nélküli technológiával sikerült megoldani a két telephely hálózatának összekapcsolását. Ezután a korábbi két gyenge sávszélességű internet kapcsolat helyett, egy nagy sávszélességű kapcsolatot alakítottunk ki.
			Főépület és Epreskert-Intermédia hálózatának összekötése	2	A megfelelő sávszélességeknek köszönhetően és egy telephelyei szerverrel sikerült virtuálisan összekapcsolni a három legnagyobb telephely hálózatát.
<b>Analóg telefonközpontok lecserélése, VOIP technológiára való átállással</b>	1	Az analóg központot digitálisra cseréltük, a VOIP technológiára való átállás azonban egyelőre nem bizonyult rentábilisnak így azt nem végeztük el.			
<b>Audiovizuális eszközök fejlesztése</b>	2	Minden évben gyarapítottuk az ilyen eszközök állományát, a nagyobb előadótermekbe fix projektorokat telepítettünk.			
<b>Oktatási feladatok modernizálása</b>	2	A két legnagyobb telephelyen kialakítottunk egy-egy modern számítógépes labort, ahol az oktatás így már megfelelő színvonalon elvégezhető.			

#### 4.1.1.1 Az intézmény gazdasági környezetének bemutatása

A Magyar Képzőművészeti Egyetem **fő képzési helye Budapest, Közép-Magyarország, azonban** a hallgatói jelentkezések és az intézmény kapcsolatai **az ország egész területét lefedik**. Mivel a tihanyi művésztelepen kívül minden intézményünk a közép-magyarországi területen található, ezért ennek a régiónak az adottságait elemezzük.

A közép-magyarországi régió gazdasági teljesítménye messze felülmúlja az ország többi régiójának teljesítményét, 2009-ben az itt előállított bruttó hazai termék közel fele (49,2%) volt az ország teljes GDP-jének. Az egy főre jutó GDP értéke (4.291 eFt/fő) több mint kétszerese a többi országrész átlagának (1.864 eFt/fő). Ágazati szinten is komoly túlsúlya van a régiónak, a legtöbb szektor esetében túlszárnyalja az összes többi régió együttes teljesítményét. A Magyar Képzőművészeti Egyetemet közvetetten érintő ágazatok (oktatás, építőipar, egyéb szolgáltatások) esetében is szembetűnő a középső országrész gazdasági dominanciája. Meg kell jegyezni, hogy **a régiós ágazati gazdasági teljesítmény hatása** alapvetően **csekély az intézményre nézve**, azonban a stabilitás, illetve a gazdasági növekedés segíti az egyetemet a hosszú távú tervezésben. A vállalati szektor teljesítményét vizsgálva megállapítható, hogy Budapest és környéke kifejezetten a terciér szektorban erős.

Az egyetem, illetve az itt végzett hallgatók munkájának **potenciális vállalati megrendelői az építőipari** (főleg restaurátori munkák), illetve a „**művészet, kultúra, szórakoztatás, szabadidő**” szektorból kerülnek ki, 2009-ben Közép-Magyarországon az előbbiből több mint 22 ezer, utóbbiból közel 8 ezer vállalat működött. A kutatás-fejlesztési adatok még inkább a középső országrész dominanciáját mutatják: a kutató-fejlesztő helyek ráfordítása több mint kétszerese a teljes konvergencia régiónak. Az intézmény működési sajátosságaiból, speciális képzési területeit tekintve nem kifejezetten kutatói céllal működik, azonban igazodva az újabb kihívásokhoz, erősödik az egyetem kutatás-fejlesztési vonala is.

Bár az építőipar visszaesést mutat az elmúlt években, számos rekonstrukciós projekt van folyamatban, amelyek finanszírozását legtöbb esetben európai uniós források biztosítják. A **művészeti, szórakoztatási, szabadidő szektor** azonban **folyamatos bővülést mutat** (Közép-Magyarországon 2007-től 2009-ig 7627-ről 7703-ra nőtt a vállalkozások száma), amely az ország gazdasági fejlődésével van összhangban. A kultúra iránti igény, a művészeti alkotások keresletének növekedése kiváló lehetőséget ad a Magyar Képzőművészeti Egyetemnek, illetve a végzett hallgatóknak is. Ez a tendencia az ország minden régiójában megfigyelhető, hiszen országos szinten a vizsgált 2007-2009 időszakban 15389-ről 15820-ra nőtt a vállalatok száma a szektorban. Ez azért fontos, mert az intézménynek és hallgatóinak az ország teljes területén meg kell állniuk a helyüket, alkotásaikkal pedig komoly hozzáadott értéket kell teremteniük minden régióban.

#### 4.1.1.2 Az intézmény demográfiai környezetének bemutatása

A Magyar Képzőművészeti Egyetem 1871-től a mai napig az ország egyetlen **önálló, a képzőművészet valamennyi ágában felsőfokú képzést biztosító oktatási intézménye**. Az intézmény működési területe, a **közép-magyarországi régió lakosság száma folyamatosan bővül**, 2008-tól 2010-ig 54 ezer fővel nőtt, mára már megközelíti a 3 millió főt. Ennek oka Budapest és a hozzá kapcsolódó agglomeráció növekedése, a vidéki tehetséges diákok továbbtanulására és letelepedésére itt van lehetőség és később megfelelő munkahelyet is itt találnak könnyebben. Fontos megvizsgálnunk a többi régió adatait is, hiszen onnan is sokan felvételiznek az intézménybe, illetve a végzett hallgatók egy része is ott helyezkedik el. Győr-Moson-Sopron megyén kívül mindenhol csökkenés tapasztalható, azonban ennek hatása a jelentkezők számában a vizsgált időszakban nem mutatkozott.

A potenciális hallgatók a 15-39 éves korosztályból kerülnek ki, míg a jövőt a 0-14 évesek jelentik. Közép-Magyarországon a 15-39 éves korosztály aránya 36,9%, amely így a legmagasabb arányt képviseli a korosztályok között a régióon belül, illetve az összes többi régióhoz viszonyítva is (országos átlag 35,53%). A 0-14 évesek aránya itt alacsonynak mondható (14,39% az országos átlag 14,75%-hoz viszonyítva), Közép-Magyarország irányába azonban nagy a mobilitás, a vidéki magasabb gyerekszám hosszú távon is utánpótlást jelent a Magyar Képzőművészeti Egyetem számára.

Összességében elmondható, hogy az intézmény magyarországi művészképzés területén betöltött egyedülálló szerepe azt eredményezi, hogy **közvetlen környezetének speciális demográfiai tendenciái és mutatószámai**, valamint a felsőoktatásban **érintett korcsoportok jellemzői és azok változása** az intézményre eddig **nem gyakorolt szignifikáns hatást**, és gyakorlatilag érintetlenül hagyja az egyetemen kis csoportos elitképzés keretei között zajló felsőoktatási tevékenységek (művészképzés) iránti térségi kereslet esélyeit. A Magyar Képzőművészeti Egyetem egyike azon kitüntetett helyzetben lévő felsőoktatási intézményeknek, amelyet budapesti székhelyű képzései ellenére sem érint a hallgatókért folytatott versenyben a fővárosi intézmények részéről tapasztalható elszívó hatás. Ezt támasztják alá az elmúlt 3 év intézménybe jelentkezett és felvett hallgatóinak arányát összehasonlító mutatószámai is.

A felvételi mutatószámok és az egyetem képzési helyei legfontosabb demográfiai adottságainak összevetése szintén azt erősíti meg, hogy legyen szó a felsőfokú képzés számára ugródeszkeként szolgáló közoktatási intézményekben tanuló korcsoportok (0-14 éves kor), vagy a felsőoktatási intézmények hallgatói létszámának gerincét jelentő korosztály (15-39 éves kor) létszámában bekövetkező csökkenésről, **az intézmény által folytatott magas színvonalú művészképzésre és az ezáltal átadott, máshol meg nem szerezhető értelmiségi attitűdre változatlanul szükség és igény van.**

Népesség száma (fő)			Lakónépesség száma korévenként		Intézménybe jelentkezők száma			Intézménybe felvett hallgatók száma			Felvételi arány
2008	2009	2010	0-14 éves	15-39 éves	2008	2009	2010	2008	2009	2010	%
2897317	2925500	2951436	424672	1089131	981	1242	1151	139	132	158	13
					össz.		3374			429	

#### **4.1.1.3 Az intézmény foglalkoztatási környezetének bemutatása**

A **művészeti tevékenységet végző és oktató alkalmazottak speciális munkaerőt** jelentenek, mert munkavégzésükhöz művészeti végzettség és magas szintű szakmai-  
oktatási ismeretek szükségesek. Ezért a régió foglalkoztatási statisztikáit csak közvetetten  
érdemes vizsgálni, hiszen egy lényegesen **szűkebb részét** képezik ők **a munkaerőpiacnak**.

A közép-magyarországi régióban a foglalkoztatás az országos átlaghoz képest magas  
(2011-ben 54,9%), a munkanélküliségi ráta pedig viszonylag alacsony (9,6% 2011-ben).  
Közép-Magyarországon az álláskereső abszolút száma ugyan magas, de a munkaerőpiac  
méretéhez képest nem olyan nagy a szám. Ebben a régióban foglalkoztatják a legtöbb  
főiskolai és egyetemi végzettséggel rendelkező munkatársat, és itt is van (abszolút értékben)  
a legtöbb felsőfokú végzettségű álláskereső is (2010-ben főiskolai és egyetemi végzettségű  
álláskereső összesen 9217 fő).

A közép-magyarországi munkaerőpiac méretéből adódóan stabilitást adhat a Magyar  
Képzőművészeti Egyetemnek, mert a jövőbeni esetleges bővítések esetén könnyebben  
található szakképzett munkaerő, mint az ország más részein, de egyben azt is mutatja, hogy  
az esetleges elbocsátások során nehezen lehetne (főleg ebben a speciális oktatási  
formában) új munkahelyet találni az intézmény alkalmazottainak. Ezért a jövőben **a jelenlegi  
munkatársak megtartása mellett** az egyetem célkitűzése az új **oktatási irányoknak  
megfelelően képzett alkalmazottak felvétele**.



#### **4.1.1.4 Az intézmény oktatási környezetének bemutatása**

Az egyetem jövőbeni hallgatóinak bázisát jelentő **közoktatásban általánosságban csökkenés tapasztalható**, azonban az egyedi képzés miatt ennek jelentős hatása nincs az intézménybe jelentkezők számára. A Magyar Képzőművészeti Egyetem az ország teljes területéről várja a továbbtanulókat, akiknek a jelentős része a művészeti képzést is folytató középiskolákból kerül ki.

Mind a gimnáziumi, mind pedig a szakközépiskolai feladatellátó helyek száma növekedett 2009 és 2011 között (előbbi 837-ről 876-ra, utóbbi 908-ról 939-re), az érettségizettek száma 2008-ban 81 ezer fő volt, míg 2010-ben 87 ezer fő. A 8. évfolyamot végzett tanulók száma 2008-ban még 110 ezer volt, 2010-ben már csak 107 ezer, ezért középtávon a középiskolai, majd hosszú távon a felsőoktatási intézmények is felkészülhetnek a hallgatói létszám csökkenésére. A művészeti középiskolák azonban nem vesztenek népszerűségükből, egyszerre nyújtanak a tehetséges diákok kibontakozásának kiváló lehetőséget és a Magyar Képzőművészeti Egyetem számára jó táptalajt.

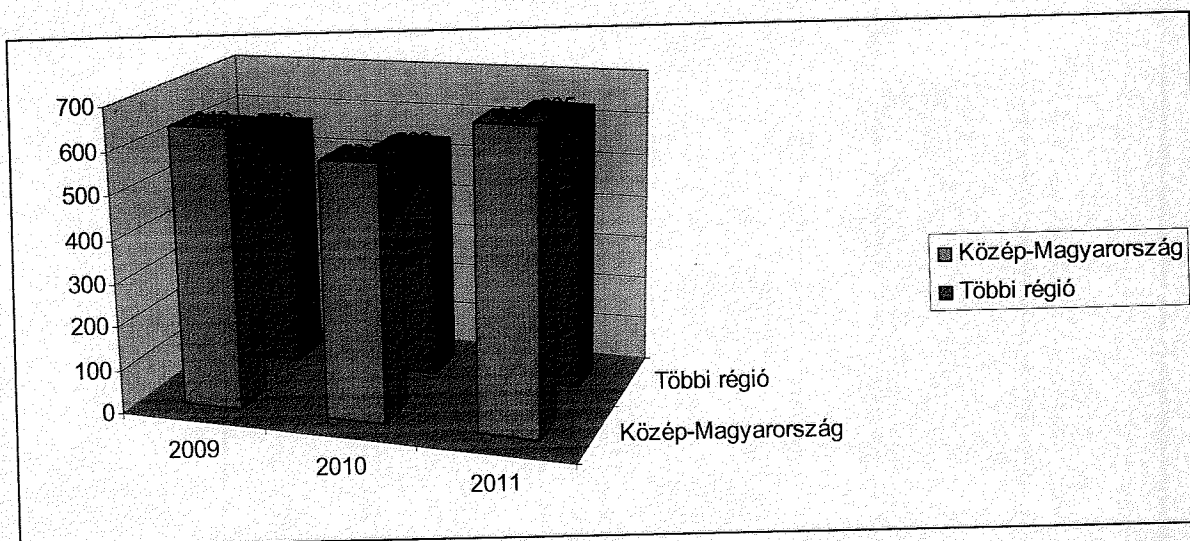
Az új OKJ-tervezet alapján **a középfokú művészeti szakmák jelentős csökkenése várható**, illetve számolni kell a művészeti szakközépiskolai rendszer átalakításával is. Az előzetesen megismert oktatáspolitikai reform részét fogja képezni a művészeti középiskolák regionális, területi koncentrációja és központi szakmai irányítása, mellyel egyidejűleg a párhuzamosságok felszámolása is megtörténhet. Ez **a középfokú művészképzésben létszámcsökkenéssel egyidejűleg jelentkező minőségjavulást** idézhet elő, melynek az egyetemi bemenet szempontjából végeredményben pozitív hatása is lehet, mert a felvételi arány csökkenését kompenzálhatja a felvételt nyert hallgatók szakmai tudásának minőségi szintje.

**Az egyetem fenntartásában működő művészeti szakközépiskola** a szoros kapcsolat miatt folyamatosan számos tehetséget biztosít az intézménynek. A hallgatók leginkább a szakközépiskolákból és az intézménnyel jó partneri kapcsolatot ápoló művészeti iskolákból érkeznek. Minden potenciális iskolában fogadják az intézmény idősebb hallgatóit gyakorlati órátartás céljából, akik ezáltal személyesen adhatják át tapasztalataikat a középiskolásoknak a Magyar Képzőművészeti Egyetemről. A fentiekén túlmenően az is megállapítható, hogy az egyetemen végzett oktatók valamennyi művészeti közoktatási intézményben jelen vannak, ezért is kiváló a kapcsolat a közvetlen utánpótlást jelentő közoktatási intézményekkel.

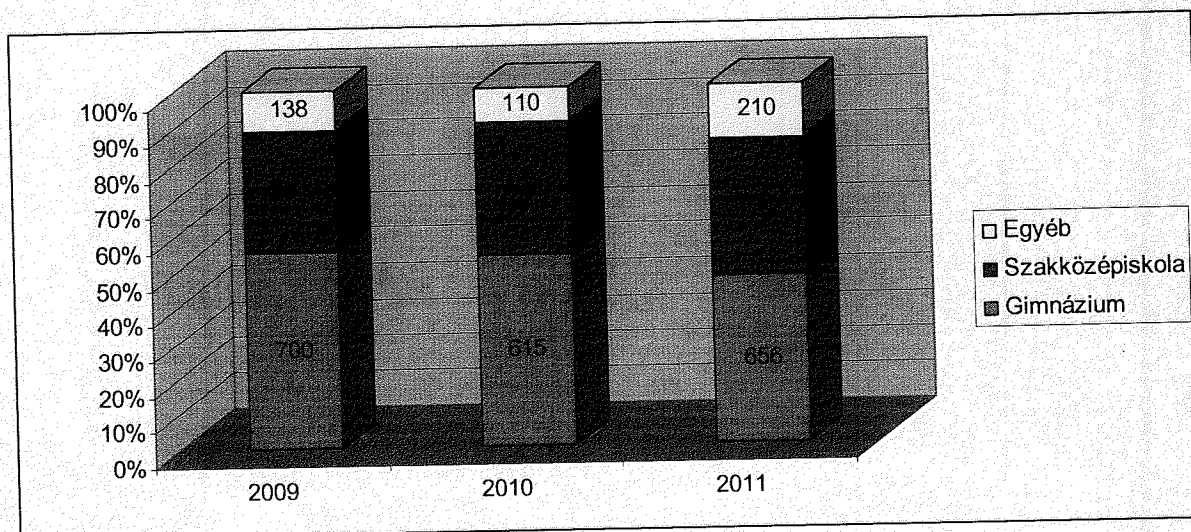
Az egyetem **gyakorló szakközépiskolája** történelmi helyzeténél fogva (1778-as alapítás) a középfokú képzőművészeti és iparművészeti szakmák létrehozásának helyszíne, és referenciája. Földrajzi helyzete miatt beiskolázási körzete kiterjed a közép-magyarországi régió egészére, 15-20%-ban az ország egész területére. 2012-es jelentkezés 360 fő, felvett 96 fő 12 szakmára. Jelenleg is a **középfokú szakmai oktatás-fejlesztés** (OKJ, SZVK, Központi programok, most készülő szakoktatási szabályozás) kidolgozásának szakmai irányítója.

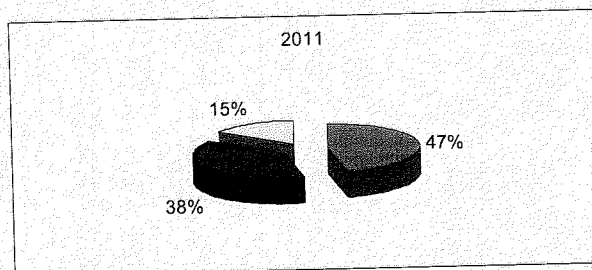
#### 4.1.1.5 Az intézmény vonzáskörzetének és a képzés iránti hallgatói kereslet bemutatása

A Magyar Képzőművészeti Egyetemre az ország egész területéről érkeznek felvételizők, legnagyobb részük Közép-Magyarországról, azonban körülbelül ugyanennyi jelentkezők van az ország többi területéről is. Az alábbi táblázat a közép-magyarországból és a többi országrészből érkező jelentkezéseket mutatja 2009 és 2011 között:



A korosztályos megbontást tekintve a **18-20 éves korosztály képviseli a felvételizők legnagyobb arányát** (2011-ben 54%), utána jelentős a 21-24 évesek aránya (2011-ben 33,62%). A 25 évnél idősebbek aránya is elérte a 12%-ot 2011-ben. A magasabb életkor oka, hogy a nagy túljelentkezés miatt sokan csak több próbálkozás után tudnak bejutni, illetve később gondolnak arra, hogy művészi képességeiket egyetemi szinten is fejlesszék.





Az ábrákon látható, hogy **jelentkezők igen nagy része gimnáziumból, vagy szakközépiskolából kerül ki**, ami az említett intézmények és az érettségizők számának növekedése miatt fontos támpont az egyetem számára. 2009 és 2011 között növekedett a szakközépiskolából érkezők aránya (34%-ról 38%-ra), amiben a saját szakközépiskola szerepe is benne van.

Az „egyéb” kategória is erősödött, ennek oka az egyéb szakiskola arányának növekedése és a már diplomával rendelkezők jelentkezése.

Az **intézmény célkitűzései** között szerepel a **szakirányú továbbképzésekbe, felsőoktatási szakképzésbe való bekapcsolódás**: jelenleg két szakirányú továbbképzés (gyakorlatvezető mentortanár pedagógus szakvizsgára felkészítő szakirányú továbbképzési szak; mentorpedagógus szakvizsgára felkészítő szakirányú továbbképzési szak) elindításának előkészületei zajlanak, melyek a képzésre leadott konkrét számok ismeretében, azok függvényében 2012. szeptember 1-jével indulhatnak el<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> A felnőttképzésről bővebben a 4.1.2.3. fejezetben írunk.

#### **4.1.1.6 Az intézmény tevékenységének értékelése az ágazati, szakpolitikai környezet vonatkozásában**

A Magyar Képzőművészeti Egyetem **Küldetésnyilatkozatában** megfogalmazottak szerint az évszázados múltra visszatekintő intézmény missziója, hogy a képzőművészetet, annak oktatását önálló hivatásként választó hallgatóknak biztosítsa a szükséges, magas szintű ismeretek elsajátítását, egyéniségük szabad kifejlődését, és a felelős értelmiségivé válás lehetőségét. Az ezt szolgáló oktató, kutató és alkotómunka **illeszkedik a magyar és az európai kultúra hagyományaihoz** és értelmezi a múlt és a jelen művészi jelenségeit.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem a **képzőművészet hagyományos és kortárs értékeinek oktatásával és közvetítésével** egy időhíd szerepét tölti be. A hagyományörző kultúrpolitika felfogásával összhangban az intézmény a kultúrát nemzedékről nemzedékre hagyományozódó örökségként kezeli, elősegítve ezzel a polgári értékrend megerősítését, így szellemi arculatát az egyetemes és a magyar művészet régi és új értékeinek szabad kifejezése, vizuális kultúránk ápolása, természeti környezetünk és kulturális örökségünk védelme jellemzi.

Az intézmény mindenkori közössége számára egy olyan szellemiség közvetítésére törekszik, amely tisztában van a **kultúra erőforrás** mivoltával. A kultúra, és annak elemi alkotóelemét képező művészet területéről származnak ugyanis azok az energiák, amelyek egy országot, nemzetet fenntartanak, teljesítményre ösztönöznek. A kultúra és a művészet nem csak **identitásképző**, hanem **társadalomszervező erő** is, ezért bármiféle emberi közösség – így a nemzet – fennmaradásának záloga<sup>2</sup>, olyan energiák sarjadhatnak belőle, amelyek egy nemzet önmeghatározását segítik elő.

Az értelmiségi szerepvállalás fontos része a kulturális identitás, melynek jelentős eleme a vizuális és képzőművészeti műveltség. A Magyar Képzőművészeti Egyetem az oktatási tevékenység folytatása mellett ugyanakkor kiemelt figyelmet szentel az oktatáshoz társuló alkotói folyamat eredményeképpen létrejött produktumok, azaz **a minőségi kultúra minél szélesebb rétegekhez történő eljuttatásának**. Az eredmények folyamatos bemutatása az élénk kapcsolati hálónak köszönhetően az intézmény előtt kapuit megnyitó fórumok (műtermek, galériák, múzeumok) sokrétű adottságainak kihasználásával valósul meg.

Az intézmény általi **művészetközvetítés bázisát** a Magyar Képzőművészeti Egyetem által működtetett **kiállítóterem rendszere adja**. Az Andrássy úti főépület-együttes falain belül található Barcsay-terem elsősorban az egyetemi hallgatók tanulmányi munkájához és tájékoztatásához nyújt lehetőséget, ugyanakkor a terem adottságaihoz méltó országos és nemzetközi ismertség megszerzésére méltó kiállításoknak is otthont ad (például a 2012 elején öt közép-európai egyetem részvételével megrendezett, a kortárs grafika sokszínűségét bemutató GraphicsOpen nemzetközi tárlat; 2010. horvát rajzkiállítás). A főépületben kiállításoknak ad otthont az Aula is, mely a Barcsay-teremhez hasonlóan az intézmény maximális kihasználtsággal működő, színvonalas művészeti programot felmutató kiállítótere (Ludwig-, és Amadeus pályázatokra beérkezett anyagokból rendezett tárlatok).

A Magyar Képzőművészeti Egyetem kiállítótereinek sorát gyarapítja az Epreskertben található Panthenón-fríz terem is, amely nem csak szobrászműtermeknek ad otthont, hanem a 2000-ben megindított átalakításoknak köszönhetően a Szobrász Tanszék kiállítótermével is rendelkezik. A cél az volt, hogy olyan kiállítási lehetőség jöjjön létre, ahol jelenlegi és végzett hallgatók, az intézményben tanuló külföldiek, és más művészek (többnyire

<sup>2</sup> Minőség a kultúrában – Magyarország kulturális stratégiájának alapjai (Stratégiai füzetek 2.)



szobrászok) egyaránt bemutatkozhatnak aktuális munkáikkal, hozzájárulva ahhoz, hogy az egyetem nyitottabb legyen a külvilág számára.

Az egyetemi helyszíneken megvalósuló **kiállítások** közös jellemzője, hogy **széles történelmi és kulturális spektrumot ölelnek fel, átfogó képet festenek** le különböző korokról, nemzetekről és azok tradícióiról. Felismerve azt a körülményt, hogy az információs társadalomban a piaci szempontú tömegkultúra rohamos terjedése csökkenti az értékválasztás lehetőségét<sup>3</sup>, az intézmény kiemelt figyelmet szentel annak, hogy az általa közvetített **minőségi kultúra mindenki számára egyenlő esélyekkel hozzáférhető** legyen. E gondolat jegyében az egyetemi helyszínen zajló tárlatok ingyenesek, és a vasárnapot kivéve a hét minden napján látogathatóak.

Az intézmény kiállítótereinek körét a fővárosi és az e régió köré szerveződő, az intézménnyel együttműködési kapcsolatot ápoló galériák, műtermek gyarapítják (Kondor Béla Galéria; Labor; KOGART; Fészek Galéria), a nyilvánossághoz közvetítő szerep pedig a külföldi művészeti galériákkal, múzeumokkal ápoltt együttműködés révén válik teljessé.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem felismerve azt a tényt, hogy a jövő nemzedék és a társadalom leszakadó rétegeinek kultúrára nevelése nemzetünk fennmaradásának záloga, már a felvételi eljárástól – tehát a hallgatók intézménnyel való első kapcsolódási pontjától – kezdve egészen a diploma megszerzéséig kiemelt figyelmet szentel **a decentralizáció-elv** érvényesülésének. Ezt támasztják alá az elmúlt évek intézménybe felvett hallgatókról készült statisztikai összesítései, melyekből egyértelműen kirajzolódik egy tendencia: a felvételt nyert hallgatók mintegy **kétharmada vidékről**, sok esetben elszigetelt, szegregálódott környezetből érkeznek. Az intézménynek ugyanakkor nem célja, hogy a tehetségeket környezetükből kiszakítva indítsa el a fejlődés útján, nagy hangsúlyt fektet ugyanis arra, hogy **a szülőfölddel való kapcsolat** mindvégig intenzív, élő kötelék maradjon. Ezt a törekvést erősíti, hogy a hallgatók a mesterosztályuk tagjaként a mester szülőföldjén tartott nyári művésztelepi gyakorlatok keretében erősíthetik a vidékhez, a szülőföldhöz való kötődés érzését, felismerve azt, hogy a tehetségük kibontakoztatásaként megjelenő művészet, mint kulturális produktum az elmaradott területeken fejlesztő erő, az esélyteremtés egyik legfontosabb eszköze. A már végzett hallgatók bevallásai alapján elkészült felmérések is azt igazolják, hogy az egyetemi évek alatt intenzíven élő társadalmi diskurzus a diploma megszerzése után sem csendesül: a fiatal művészek többsége ugyanis szülőföldjén él és alkot tovább, a helyi kultúrából merít és azt gyarapítva tevékenykedik. A Magyar Képzőművészeti Egyetem vallja és a művészetten keresztül közvetíti, hirdeti, hogy a kultúra jelentős fejlesztési potenciál hordozója lehet, ezért a művészet produktumait a lehető legszélesebb társadalmi kör számára hozzáférhetővé kell tenni. Ennek jegyében az intézmény a távoli, **a pezsgő kulturális élettől elzárt településekkel** való kapcsolatok kialakítását is támogatja, mivel a minőségi kultúra megjelenésének szerepe lehet egy-egy településrészt újjáélesztésében (például: dögei együttműködési megállapodás).

Annak tudatában, hogy az anyanyelven való gondolkodás az alkotóképesség egyik alapja és az identitás-megőrzés szempontjából is kiemelten fontos, valamint felismerve, hogy a **határon túl élő magyarok** szintén a magyar kultúra aktív szereplői és alakítói, a Magyar Képzőművészeti Egyetem kiemelt figyelmet szentel a határon túli magyarsággal való aktív diskurzus fenntartásának és ápolásának. Ezt tükrözi a Sepsiszentgyörgyi Plugor Sándor Líceummal fenntartott szoros együttműködési kapcsolat is, melynek eredményei többek között a közös kiállítások (például: a Sepsiszentgyörgy több kiállítótermében - Magma Galéria, Lábas Ház, Árkosi Kulturális Központ – megrendezett kiállítások) és a Szobrász Tanszék által elkészített Kolozsvári testvérek Szent György szobra bronz másolatának elkészítése.

<sup>3</sup> Minőség a kultúrában – Magyarország kulturális stratégiájának alapjai (Stratégiai füzetek 2.)



#### 4.1.2.1 Képzési portfólió értékelése

A Magyar Képzőművészeti Egyetem a művészeti tudományterületen, képzőművészeti ágban folytatja képzéseit. Az intézmény jogelődjét, az Országos Magyar Királyi Mintarajztanoda és Rajztanárképezdét 140 éve alapították, megteremtve ezáltal a hazai képzőművészeti oktatás alapjait. A jogelőd intézmény megalapításának különös jelentősége volt azért is, mert korábban a képzőművészeti tehetséggel megáldott fiataloknak csak határainkon túl volt lehetősége a szakmai ismeretek megszerzésére. A Magyar Képzőművészeti Egyetem jogelődje hagyományainak elkötelezett folytatójaként 1871 óta tölti be feladatát a művészeti képzésben, nemzedékről nemzedékre örökítve a több mint egy évszázad alatt kikristályosodott értékrendet és az erre épülő tudásanyagot. Ezt a hagyományörző örökséget komoly értéknek tekintjük, hiszen ennek talaján építkezve kereshetjük meg a korunk szempontjából adekvát kifejezési formákat. Intézményünk számára ugyanakkor csak az egyik feladat **a múlt eredményeinek, tradícióinak, hagyományainak ápolása és továbbvitele**, mivel működésünk, fennmaradásunk és fejlődésünk szempontjából elengedhetetlen a korunk kihívásaira történő folyamatos reflexió, ezért **a kortárs, legmodernebb tendenciák, technológiák érvényesítése**, valamint a 21. századi művészeti, művészetelméleti technikák képzési kínálatba történő beépítése ugyanolyan fontos cél.

Az intézmény helyzete és szerepe – a többi művészeti ág nagy múltú akadémiáihoz hasonlóan – rendkívüli súlyú az ország és a magyar nyelvterület képzőművész képzésében. A Magyar Képzőművészeti Egyetemen osztatlan, valamint a bolognai képzésbe illeszkedő osztott képzés keretei között folyik az oktatás, melyet az alábbi táblázat szemléltet.

A MAGYAR KÉPZŐMŰVÉSZETI EGYETEM KÉPZÉSI KÍNÁLATA					
egyetemi fenntartásban középfokú művészeti képzés					
<i>szakirányú továbbképzések (tervezett)</i> <i>(gyakorlatvezető mentortanár pedagógus szakvizsgára felkészítő szakirányú továbbképzési szak;</i> <i>mentorpedagógus szakvizsgára felkészítő szakirányú továbbképzési szak)</i>					
Osztatlan mesterképzés	Speciális képzési forma	Osztott képzés			
		Alapképzés (BA)		Mesterképzés (MA)	
Festőművész Szobrászművész Grafikusművész Restaurátor-művész Intermédiá-művész	Osztatlan mesterképzésre épülő, MA képzésnek számító Képzőművészeti tanár szak	Alkalmazott látványtervező	Képzőművészet-elmélet	Látványtervező művész	Kortárs művészetelméleti és kurátori ismeretek
		Doktori képzés (DLA)			

A Magyar Képzőművészeti Egyetem, mint **pedagógusképzést folytató felsőoktatási intézmény** az Alapító Okiratában meghatározottak szerinti feladatainak ellátásához **gyakorló közoktatási intézményt tart fenn**. A Képző- és Iparművészeti Szakközépiskola és Kollégiumban öt évfolyamon, nappali és esti munkarend keretei között folyik az oktatás. Az oktatási intézmény közoktatási feladatok ellátása mellett részt vesz az intézmény, mint fenntartó vizuális nevelőtanár szakos hallgatóinak pedagógusképzésében.

A Magyar Képzőművészeti Egyetemen az Európai Felsőoktatási Térségbe való illeszkedés jegyében **két szakon** indult meg a **bolognai típusú osztott képzés**, jelenleg azonban egyik szakon sincs az alapképzésre illeszkedő mesterképzésben végzős évfolyam, így a teljes körű és pontos értékeléshez nem áll rendelkezésre elegendő adat (a Látványtervező művész mesterképzési szak a 2011/2012-es tanévben indult, a Kortárs művészetelméleti és kurátori ismeretek mesterképzési szak pedig a 2012/2013-as tanévben fog elindulni).

Az intézményben az osztott képzés beindításával egyidejűleg felülvizsgált Képzési és kimeneti követelményekkel összhangban az **osztatlan képzések is megújultak**. Az átalakítás a felsőoktatási törvénnyel összhangban **felmenő rendszerben** történt, ezért a korábbi szabályozás szerinti képzések jelenleg **kifutó képzésként** futnak (festő-, intermédia-, képgrafika-, látványtervező-, restaurátor-, szobrász-, tervezőgrafika egyetemi szakok). Az átalakított osztatlan művészképzésünk jelenleg **stabil**, a látványtervező művész és a 2012/2013-as tanévben induló kortárs művészetelméleti és kurátori ismeretek mesterképzési szakok pedig **felfutóban** vannak. Az intézmény a képzési reformot követően is kiemelt figyelmet fordít a képzési szerkezet-, és tartalom folyamatos felülvizsgálatára, többek között ezt szolgálja a Szakvezetők Tanácsa által éves rendszerességgel lefolytatott vizsgálat (pl. kurzusok között tartalmi átfedések megszüntetése, a képzési kínálat megújítása érdekében).

A Magyar Képzőművészeti Egyetem képzési portfólióját az ezredfordulón alapított és tíz éve működő **Doktori Iskola** teszi teljessé, ahol a művészetek tudományterületén, a képzőművészeti (festészet, szobrászat, intermédia, tervezőgrafika, képgrafika, restaurálás, látványtervezés) tudományágban folyik jelenleg doktori képzés, az itt végzettek pedig Doctor of Liberal Arts (DLA) oklevelet szerezhetnek. A képzés **az egyetem osztatlan festőművész, szobrászművész, grafikusművész, intermédia-művész, restaurátorművész képzéseire, valamint a látványtervező mesterszakra épül**. A képzőművészeti területen a doktoranduszok programja önálló alkotói munkájukon és a témahirdetésekből megfogalmazott, a témakiírásokból általuk választott kutatási témákon alapul. Ennek megfelelően a jelentkezők egyéni alkotói programmal és egy annak megfelelően kiválasztott kutatási témához kapcsolódó munkatervvel felvételiznek: mindez biztosítja a megfelelő szintű önállóság mellett a képzés és kutatás kereteit, továbbá segíti a doktori képzés nyomán elkészítendő mestermű és doktori dolgozat megvalósítását. A doktoranduszok munkáját választott témavezető irányítja, aki a meghirdetett kutatási témához kapcsolódó feladatok, valamint rendszeres egyéni konzultációk révén tartja a kapcsolatot a hallgatókkal. A Doktori Iskola témakiírásait a Doktori Tanács évente hagyja jóvá.

A **Restaurátor Tanszék** a kulturális örökség védelmének szakembereit képezi, akik különböző szakmai területek specialistái lesznek (festmény, kőszobrász, faszobrász, tárgyrestaurátor). A **Festő-, Szobrász-, és Grafika Tanszékek** egyszerre adják át a szakmai tradíciót és a képzési terület aktuális, innovatív elveit, míg az Intermédia Tanszék a művészeti alkotás eszköztárába került 20. század végi és 21. századi technikákat és technológiákat felhasználva folytatja tevékenységét. A **Látványtervező Tanszék** a képzőművészet minden műfajából eredeztethető eszköztárat építi be oktatási programjába, a **Tanárképző Tanszék** a képzőművészeti kultúra oktatásához szükséges tanárokat képezi, a **Képzőművészet-elmélet Tanszék** pedig a művészeti alkotások bemutatásának, terjesztésének kurátori ismereteit oktatja.

Az intézmény **célkitűzései** között szerepel a jelenleg előkészületi szakaszban lévő **szakirányú továbbképzéseknek** (gyakorlatvezető mentortanár pedagógus szakvizsgára felkészítő szakirányú továbbképzési szak; mentorpedagógus szakvizsgára felkészítő szakirányú továbbképzési szak) a leadott konkrét számok ismeretében, azok függvényében 2012. szeptember 1-jével történő **elindítása**.

Az intézmény valamennyi képzési formájában, valamennyi szakon általános tendencia a képzésben résztvevő **államilag támogatott hallgatók magas aránya** a költségtérítéses képzésben résztvevő hallgatókhoz képest. Az intézményi felvételi statisztikák is azt támasztják alá, hogy a jelentkezők között viszonylag alacsony a költségtérítéses képzést vállalni tudó hallgatók aránya. Ennek indokai abban keresendők, hogy más felsőoktatási intézményhez képest a Magyar Képzőművészeti Egyetemnek viszonylag **magas a képzési költsége** (helyigényes műtermek, elit képzésben elvárható kis létszámú szakmai csoportok, a műalkotások elkészítésének anyagköltségei magasak). Szintén **a költségtérítés terheinek felvállalása ellen hat**, hogy a nincs egy stabil, a frissen végzett művészeket felvevő munkaerőpiac, a tanulásba, képzésre fordított energiák, anyagi ráfordítások nem térülnek meg azonnal, azok hosszú távon hasznosulnak, mind az egyén, mind a társadalom számára.

Az intézmény képzési kínálatában meghatározó az osztatlan képzés keretei között futó szakok száma, ezekre, valamint a látványtervező művész mesterképzésre további, a Doktori Iskola keretében folyó doktori képzések épülnek. Az intézményen belüli **vertikális szinergia** tehát (viszonylag teljes körűnek) magas szintűnek mondható azzal, hogy a képzés színvonalának emelése érdekében a témahirdetők felülvizsgálatra, illetve bővítésre szorulnak, mivel többségükben az osztatlan képzés keretei között folyó szakokra épülnek. Az intézményen belüli **horizontális együttműködést** a Magyar Képzőművészeti Egyetemen folyó művészképzés sajátját képező mester-hallgató viszony jeleníti meg. Az autonóm művészi, alkotói munkához nem csak szakmai, hanem morális, etikai tudás is szükséges, melyet a fiatal művészek számára a műtermi munka keretében folytatott egyedülállónak mondható, és az összetett ismeretanyag közvetítésére való alkalmassága miatt valamennyi szakterületen jelen lévő mester-kompetenciájú oktatás közvetít. Ez a módszer a záloga annak, hogy a tanulmányok előrehaladásával a hallgatókból önálló művészek (válnak) válhassanak.

A gyakorlati oktatást meghatározó mester-kompetenciájú képzés mellett az elméleti képzésre jellemző, hogy az oktatók az évfolyamoknak egyszerre tartanak szakmai általános elméleti tárgyakat (esztétika, művészettörténet, kultúrtörténet), míg a fennmaradó óraszámokban az egyes szakoknak szakelméleti szemináriumokat tartanak. Az így meghirdetett kurzusok szellemi kihasználtsága maximális és ebben a struktúrában elkerülhetőek az átfedések és párhuzamosságok, azaz a különböző címek alatti azonos tematikájú kurzusok meghirdetése, továbbá pontosan követhetővé válik, hogy az adott képzési szakaszban a hallgatók milyen ismeretanyagot szerezhetnek meg.



#### 4.1.2.2 A szakmai gyakorlat képzés értékelése

A Magyar Képzőművészeti Egyetem a kortárs európai és hazai művészeti kihívásokkal összhangban, kihasználva a kiemelkedő művészegyeniségek által vezetett műtermek szellemi prioritásait (mestercentrikus architektúra) a **képzés súlypontját** az elméleti előadásokon alapuló oktatásról a **mesterek által irányított műtermekben folyó szellemi és gyakorlati alkotó munkára** helyezi. Az intézményben folyó műtermi gyakorlati képzés jellegében (helyigényében, időigényében, anyagigényében) jelentősen eltér az általános egyetemi gyakorlattól, hiszen a művészképzés célja az elméleti megalapozáson túl a gyakorlati tudás átadása, az „életre nevelés”: azon attitűdök és technikák elsajátítása a hallgatókkal, amelyek hozzájárulnak a művészi identitás és az ezt a külvilág felé közvetítő kifejezőmód kialakulásához. A művészeti gyakorlati képzés sajátossága, hogy a tanulási metódus alkotási folyamattal társul, amely tárgyiasult formában is megjelenik.

A Magyar Képzőművészeti Egyetemen a fentiekből kifolyólag kiemelt szerepe van a gyakorlati oktatásnak, az alkotóművész hallgatóink heti 20 óra kötelezően előírt **szakmai gyakorlat mellett** mesterükkel minden évben átlagosan 2 hetes **művésztelepi gyakorlaton** is részt vesznek, melynek helyszíne rendkívül változatos lehet, az egyetem a kiváló kapcsolati hálónak köszönhetően nem csak a saját, hanem – a hazai és külföldi művészképzés és művészeti élet képviselőivel fennálló aktív együttműködésnek köszönhetően – más intézmények infrastrukturális adottságaira is támaszkodhat.

Az intézmény **főépület-együttese** kiváló infrastrukturális adottságokkal rendelkezik: az eredetileg is műteremnek épített helyiségek magas belső terei, impozáns fényviszonyokat biztosító hatalmas ablakai, a nagyobb művek szállítására is alkalmas térelosztás és a nyílászárók együttesen biztosítják a magas színvonalú művészeti oktatás számára a megfelelő környezetet. A gyakorlati oktatás elsősorban és döntő hányadában a fővárosi képzési helyeken, a intézményhez tartozó műtermekben, műhelyekben és informatikai laborokban zajlik.

Budapesten az Andrássy út 69-71. szám alatt található, a kulturális örökség részét képező műemléki jellegű főépület-együttes **műtermei mellett a gyakorlati képzés színtereként** szolgál az 1921 óta a Magyar Képzőművészeti Egyetemhez tartozó **Epreskerti Campus**, melynek épületeiben a Festő-, Szobrász-, és Látványtervező Tanszékek Műtermein (Benczúr műterem ház; Domanovszky műterem ház; Lotz műterem ház; Stróbl műterem ház) kívül fém-, bronzöntő-, kőfaragó-, gipsz-, valamint üvegműhelyek állnak a hallgatók rendelkezésére. A Festő Tanszék keretei között folyó szakmai munka specialitása a murális művészet ismereteinek átadása, melynek keretében művészeti alkotások hozhatóak létre közvetlenül falra, mennyezetre, vagy más, állandó felületre történő felvitellel. A magas színvonalú képzés feltételei az országban egyedülállónak mondható, kiváló infrastrukturális és technikai adottságokkal rendelkező Grafika Tanszéken is rendelkezésre állnak: a Tanszék találhatóak hazánk legjobban felszerelt grafikai műhelyei, a litográfia-, mélynyomó-, magasnyomó-, szitanyomó műhelyekben, valamint a számítógépes laborban minden lehetőség adott a hallgatók szakmai céljainak megvalósítására. Az ország egyetlen művészeti felsőoktatási intézménye sem rendelkezik olyan nemzetközi szinten is figyelemre méltó, kiválóan felszerelt grafikai szakműhelyekkel, mint a Magyar Képzőművészeti Egyetem Grafika Tanszéke.

A főépülethez közel, az Epreskerttel szemben, szintén a belvárosban helyezkedik el a **Feszty-ház**, mely a Doktori Iskolának és az Intermédia Tanszéknek ad otthont, és vele azonos telephelyen található az Intermédia Tanszék épülete, amely a tanszéki hallgatók számára teremti meg a gyakorlati oktatás infrastrukturális feltételeit.

A **Restaurátor Tanszék** hallgatói a szakmai gyakorlati képzés megvalósítása szempontjából speciális csoportot képeznek a hallgatók között: a képzés során a fejlődés íve ugyanis a másolatok készítésétől az eredeti műalkotásokkal való önálló foglalkozásokhoz vezet. Ennek során a Tanszék aktívan támaszkodik a **külső „gyakorlólhelyek”** igényeire, a restaurálandó műtárgyak többsége ugyanis a múzeumok és az egyházi gyűjtemények anyagaiból kerül ki. Így szoros az együttműködés többek között a Szépművészeti Múzeummal, a Magyar Nemzeti Múzeummal, a Magyar Nemzeti Galériával, az Iparművészeti-, és Hadtörténeti Múzeummal, valamint több vidéki múzeummal (Komárom – Klapka György Múzeum; Győr – Xántus János Múzeum; Székesfehérvár – István Király Múzeum; Sárospatak – Római Katolikus Egyházi Gyűjtemény; Székesfehérvár – Egyházmegyei Gyűjtemény; Veszprém – Egyházmegyei Múzeum; Eger – Érseki Gyűjtemény). A Tanszék hallgatóinak emellett folyamatosan munkát biztosítanak a különböző egyházi intézmények és azok gyűjteményei (például: Esztergom – Ferences Gimnázium és Rendház, Pannonhalma – Bencés Főapátság, Vác – Piarista templom, Eger – Minorita templom, Mohács – szerb ortodox templom), a szakmai tapasztalatbővítés lehetőségeit gyarapítják továbbá a különböző, külföldi városokkal és intézményeikkel fennálló együttműködési kapcsolatok (például: Köln, Bologna, Drezda, Hildesheim, Oslo, Amsterdam, Bécs).

A **Látványtervező Tanszék** a restaurátorokhoz hasonlóan kiterjedt szakmai gyakorlati képzési lehetőségekkel rendelkezik, a valamennyi szakra jellemző Erasmus-pályázatok nyújtotta külföldi tapasztalatszerzések mellett ugyanis magas színvonalú tervező munkáik révén aktív **részesei a színházi- és filméletnek** (színházi- és mozgóképes bemutatók tervezése során az együttműködő partnerek között szerepelnek többek között: Magyar Színház, Vígyszínház, Bárka Színház, egri Gárdonyi Géza Színház, Győri Nemzeti Színház).

Az intézmény fővároson kívüli egyik legjelentősebb gyakorlati oktatási bázisa a Balaton északi partján tájvédelmi körzetben elterülő és a Nemzeti Kulturális Örökség részeként nyilvántartott **tihanyi Somogyi József Művésztelep**. A műemléki védettségű táj kitűnő lehetőséget teremt a természet és a Világörökség részét képező kultúrtáj művészi elemzésére. A Művésztelep az 1997/98-as bővítésnek és korszerűsítésnek köszönhetően már nem csak a kötelező nyári szakmai gyakorlatok színtere, hanem egész évben látogatható és a Magyar Képzőművészeti Egyetem oktatóin és hallgatóin kívül is fogad vendégeket: külföldi művészvendégeknek és művésznövendékeknek is helyet kíván biztosítani a művészi alkotótehetség kibontakoztatására. A természeti, egyszersmind történelmi környezetben található műtermek, kiállítóhelységek, a könyvtár a számítógépes munkaállomások és a sportszoba a hallgatók művésztelepi gyakorlatához, valamint az évközi kulturális és tanulmányi programokhoz biztosítanak korszerű infrastrukturális hátteret, amely a külföldi művészeti akadémiák és intézmények között létrejött partnerkapcsolatok fejlesztését és bővítését is lehetővé teszi. A művésztelepen a látogatók a közel 65 főt (téli 40 főt) befogadó központi és melléképületek két és négyágyas szobáin túl a kilenc főt befogadó "baráttanyát" választhatják.

Az intézmény a kiváló infrastrukturális adottságait és partnerkapcsolatait kihasználva alapvetően mindenki számára biztosítja a gyakorlati munka folytatásához szükséges helyszínt, ugyanakkor a hallgatói kezdeményezéseket is élénken támogatja. Az intézmény vallja, hogy a kultúra a társadalmi építkezés nélkülözhetetlen eleme, a tihanyi művésztelepi gyakorlaton kívül ezért a hallgatóknak lehetősége nyílik arra, hogy mesterosztályuk tagjaként **művésztelepi gyakorlat** keretében **a mester származási helyén**, a szülőfölddel való aktív társadalmi és emocionális kapcsolódási pontok ihlető erejét kihasználva fejlesszék a művészek számára elengedhetetlen szolidaritást és társadalmi érzékenységet. Mesterkötődésű művésztelepi gyakorlatoknak ad otthont többek között: Heves, Csongrád, valamint az erdélyi élesdi művésztelep.



Az intézmény képzései között sajátos helyet elfoglaló **képzőművész tanári szak** hallgatói a képzési követelményben előírtak jelentős részét kitöltő gyakorlati órákat a Magyar Képzőművészeti Egyetem gyakorlóiskolájában, a **Képző- és Iparművészeti Szakközépiskola és Kollégiumban** teljesíthetik.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem festő-, grafika-, és intermédia szakos hallgatóinak a szakmai gyakorlati képzés keretében **nem csak belföldön, hanem határainkon túl, külföldön is** lehetősége nyílik tapasztalatszerzésre az egyetem oktatói által éves rendszerességgel szervezett nemzetközi művésztelepeken, melyekhez az intézmény **állandósultnak mondható, külföldi partnerekkel fennálló együttműködési kapcsolatai** teremtenek biztos alapot (például pozsonyi képzőművészeti egyetem – a Vysoká škola výtvarných umení v Bratislave – VŠVU, sepsiszentgyörgyi Plugor Sándor Líceum, nagyváradi Partiumi Keresztény Egyetem). A fentiekén túlmenően jelenleg kezdeti stádiumban van a munkácsi Képzőművészeti Főiskolán folyó magyar nyelvű oktatás megszervezése, valamint az előképzés megvalósulása esetén az ukrán fél által szorgalmazva létrejöhethet a kárpátaljai magyar kisebbség számára a művészet anyanyelven történő tanulásának lehetősége.

#### 4.1.2.3 Felnőttképzési tevékenység értékelése

A Magyar Képzőművészeti Egyetem az **élethosszig tartó tanulás támogatása jegyében** kiemelt figyelmet szentel annak, hogy az intézmény által közvetített művészeti stúdiumok, ismeretek célközönségét ne kizárólag az egyetemre felvételt nyert hallgatók alkossák, hanem a társadalom minél szélesebb rétegeihez eljusson a kultúra, a művészet tanulásának lehetősége. Ennek jegyében az intézmény támogatja, valamint maga is részt vesz az elsősorban a felnőtt réteget megszólító **felsőfokú végzettségi szintet adó** és az Országos Képzési Jegyzékben szereplő, valamint a felsőfokú végzettségi szintet nem **adó felnőttképzési kurzusok, tanfolyamok** indításában, lebonyolításában.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem 2008 óta szerepel a felnőttképzést folytató intézmények nyilvántartásában, melynek alapján a budapesti telephelyek (Bajza utca, Kmety utca, Stróbl Alajos utca) mellett a tihanyi művésztelepen is jogosult a vonatkozó jogszabályok szerinti felnőttképzés folytatására.

Az intézmény fenntartásában működő **Képző- és Iparművészeti Szakközépiskola és Kollégium szervezésében** 3 éve nyílik lehetőség a Szakközépiskolában oktatott **12 szakma megszerzésére** felnőttképzési OKJ-s képzési forma keretében. A kiváló művész-tanárok irányítása alatt zajló képzéseket sikeresen abszolválók piacképes művészeti szakképesítést szerezhetnek, ennek keretében lehetőségük nyílik az **OKJ-s szakmai képesítő vizsga letételére**, mely növelheti esélyeiket a munkaerőpiacon történő elhelyezkedés során, ugyanakkor az egyenként kétéves képzések kiváló felkészülést-felkészítést jelentenek a Magyar Képzőművészeti Egyetemre történő felvételéhez is.

Nem sorolható be kifejezetten a felnőttképzési tevékenységek közé, ugyanakkor a továbbképzés erősítésének irányába tett lépésként értékelhető a 2012 tavaszán indított és a Magyar Építőművészek Szövetsége és a Magyar Építészkamara számára tervezett, az építészeti szakmai továbbképzés keretei között tartandó **„Kortárs építészet – Műelemzés” című előadásorozat**, melynek elindítását az Építészkamara Továbbképzési Bizottsága részéről is egyöntetű igenlés fogadott. A két szemeszter terjedelmű kurzus IV-V. éves művészhallgatók számára teszi lehetővé a 20. század második felétől keletkezett építészeti jelenségek vizsgálatát és egyidejűleg az építészek számára művészeti aspektusból szemlélteti a kortárs építészeti jelenségeket.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem tervei között szerepel a felnőttképzés formájában elérhető kurzusok számának bővítése azon felismerés jegyében, hogy ezek az állam által nem finanszírozott kurzusok a saját bevételszerző tevékenység részeként a pénzteremtés, valamint a társadalom valamennyi szegmenséhez történő kultúrákövetítés fontos eszközei. Az intézmény ezért 2012. szeptember 1-jei kezdéssel **négy új felnőttképzési tanfolyam indítását tervezi**. A *színházi bútoros és mozgóképes berendező*, valamint a *színházi-, és mozgóképes kellékes felnőttképzési tanfolyamok* egyetemi oktatók és a színházi szakmában elismert gyakorlatvezető tanárok bevonása mellett olyan szakemberek képzését tűzik célul, akik képesek és alkalmasak a színházi-, valamint a mozgóképes kollektívák tagjaiként felkészült és felelősségteljes munkavégzésre a bútorozás és a berendezés területén egyaránt. A *díszletfestő felnőttképzési tanfolyam* megszervezésével egy ma még nem létező, éppen ezért hiánypótló jellegűnek tekinthető képzés indulna el, amely az intézmény Festő Tanszékeivel együttműködve, a festő tanári kar és esetlegesen a hallgatók közreműködésével, a festőtermek infrastrukturális adottságait kihasználva a Látványtervező Tanszék tervező tanárainak irányítása mellett zajlana. A *mozgóképes díszletépítész tanfolyam* indításának célja olyan szakemberek képzése lenne, akik a mozgóképes csoportok tagjaiként – elsősorban a díszlettervezők munkatársaként – felkészülten és felelősséggel képesek részt venni a díszletek megépítésében, valamint kellő szakmai-, és

gyakorlati ismeret birtokában vannak az adott díszlet gyártási terveinek elkészítéséhez és a gyártóműhelyekben a gyártás művezetéséhez, az elkészült díszletelemek összeépítéséhez.

A fentiekén túlmenően az intézmény **jövőképében szereplő célkitűzés**, hogy az alkotóművészi készségek oktatását elsődlegesnek tekintő egyetemi **oktatókban** még erőteljesebben **tudatosítani kell a felnőttképzés kultúrákövetítésben betöltött szerepét**, a felnőttoktatás megszervezéséhez szükséges az ezzel kapcsolatos tartózkodó, alkotó tevékenységre orientáló oktatói attitűd formálása, valamint finomítása.

#### 4.1.2.4 Képzésfejlesztési tevékenység értékelése

A Magyar Képzőművészeti Egyetem vállalt küldetése, azaz a képzőművészet hagyományos és kortárs értékeinek oktatása és közvetítése mellett **a tradíciók ápolásával egyidejűleg** – haladva a rohamosan fejlődő korszellemmel – kiemelt figyelmet szentel a gazdaság és a társadalom valamennyi szegmenséhez hasonlóan a kultúrát is érintő **és a művészetek területére átmenthető** változások, **újszerű elemek képzési tevékenységbe történő adaptálásának**. Az intézmény ezen belső motiváció jegyében, valamint a gazdasági megvonások miatt időszerűvé váló racionalizáció – mint külső motivációs tényező – megvalósítása érdekében a 2010/2011-es tanév során az adott Képzési- és kimeneti követelményekkel összhangban ésszerűsítette a kurzuskínálatot.

A felsőoktatási törvénnyel összhangban végrehajtott reform eredményeképpen megteremtődött a hallgatók lehetősége arra, hogy tanulmányaik során az oklevél megszerzéséhez előírt összes kredit legalább 7 százalékáig szabadon választható tárgyakat vehessenek fel, valamint az értelmiségi horizont minél szélesebbé tétele érdekében az összes kreditet legalább 35 százalékkal meghaladó kreditértékű tantárgy közül választhassanak. Az intézmény a szakmai kritériumok figyelembe vétele mellett ugyanakkor ügyelt arra, hogy minél kevesebb óradót alkalmazzon és az oktatói terhelhetőség maximuma kihasználásra kerüljön. Az átalakítás a Hallgatói Önkormányzat bevonásával történt, amely a hallgatói érdekek folyamatos képviselője érdekében a konzultációk alatt mindvégig véleményezési joggal rendelkezett.

A **strukturális váltás két lépcsőben** valósult meg: a szakmai szempontok szem előtt tartásával első lépésben **szakonként fel kellett mérni** az egyes szaktárgyaknál **egymásra épülő kurzusokat**, valamint a minőségbiztosítási folyamatok eredményeképpen át kellett vizsgálni a kötelezően, illetve szabadon **választható tantárgyak kínálatát**. Ezt követően az elméleti, közismereti anyag elsajátításához szükséges tárgyak ismeretében **meg kellett vizsgálni**, hogy melyek a más szakoktól **átvehető**, illetve az **általános műveltséget erősítő tárgyak**. Az előzetes felmérés eredményeképpen az egyes szakok képzési struktúrája összehangolásra került, ezáltal megszűntek a szakok közötti átfedések és párhuzamosságok, melynek pozitív hozadékaként megnyílt a lehetőség a reform eredményeként felszabaduló, illetve fennmaradó oktatói kapacitás a szemináriumok keretében átadható, lehetőség szerint minél elmélyültebb tudás közvetítésére történő összpontosítására.

A képzési szerkezet átalakításával egyidejűleg az intézmény kísérletet tett az **órarend időbeli struktúrájának átalakítására** oly módon, hogy a heti öt oktatási napon 2,5 napon elméleti, 2,5 napon pedig szakmai-gyakorlati oktatás zajlott. A hallgatói elégedettségi tesztek azonban azt igazolták vissza, hogy a régi metódusra van igény, amikor a délelőtti órák a szakmai, a délutáni órák pedig az elméleti ismeretekben való elmélyülés jegyében zajlottak. A strukturális váltás hozadékát összegezve elmondható, hogy a fenntarthatóság szempontjából fontos, kompetencia alapú, a mindennapi életben művészként való gyakorlati eligazodáshoz szükséges ismeretek megszerzését elősegítő kurzusok kerültek bevezetésre.

A strukturális váltást megelőzően elindított **képzésfejlesztési tevékenység** egyik **legnagyobb eredménye az osztott képzés beindítása volt**, melynek hozadékaként két szakon, alkalmazott látványtervező-, valamint **képzőművészet-elmélet szakon** folyik jelenleg alapképzés. A képzőművészet-elmélet alapképzésre épülő Kortárs művészetelméleti és kurátori ismeretek mesterképzés szak a 2012/13-as tanévben indul és sikeres abszolválás esetén okleveles kortárs művészeti szakíró és kurátor-képesítést ad. A képzés célja olyan művészeti szakemberek képzése, akik művészetelméleti ismereteik, kommunikációs, írás- és elemzőképességük birtokában alkotó módon képesek a magyar és a

nemzetközi kortárs művészet területén jelentős kulturális-művészeti értékkel, társadalmi relevanciával rendelkező komplex projekteket, kutatásokat, kiállításokat, eseményeket kezdeményezni, ezek koncepcióját kidolgozni, kommunikálni és képviselni. E szakemberek mindemellett képesek a művészeti projektek felelős irányítására, ismerve a szervezés és a rendezés módszereit, az intézményi, a pénzügyi és a jogi hátteret, valamint a pályázás, a technikai lebonyolítás, illetve a logisztika, továbbá a kommunikáció és a sajtókapcsolatok menedzselését. A szak elvégzői alkalmasak a kortárs művészetről, annak gyakorlatáról, valamint a hozzá kapcsolódó kritikai és elméleti diskurzusról szakmailag önálló és releváns kutatásokat végezni; a kortárs művészet gyakorlatát a tudományos kutatás és a kritika eszközeivel elemezni, közvetíteni, valamint együttműködni a hazai kiállítási és művészeti intézményrendszerrel, művészekkel, szakértőkkel és a művészeti terület egyéb szereplőivel.

A következő tanévben induló **mesterszak fejlesztése** ugyanakkor több irányban elengedhetetlen. Tekintettel arra, hogy az ex-szocialista országok közül először Magyarországon megindult képzés a régióban hiánypótló jellegű és a kortárs kurátori praxissal kapcsolatos diskurzus és szakszövegek 90 százaléka kizárólag angol nyelven érhető el, **meg kell teremteni a képzés kétnyelvű (magyar-angol) oktatásának lehetőségét** (erre azonban – elsősorban gazdasági megfontolások miatt – csak legalább 20, a felvételi követelményekben szereplő előírásokat teljesítő jelentkező megléte esetén van lehetőség). A további fejlesztési irányt és kihívást az jelentheti, hogy a Nyugat-Európában unikálisnak számító képzés Európai Unió összes országának potenciális jelentkezői felé történő megnyitásán keresztül a Magyar Képzőművészeti Egyetem Képzőművészet-elmélet Tanszéke e szakma közép-európai oktatási bázisává váljon. A fejlesztés ezen irányának jelentősége több szempontból sem elhanyagolható. Egyrészt az intézmény számára a kétnyelvű MA képzés önköltséges hallgatói által befizetett tandíjak számottevő bevételt biztosíthatnak (finanszírozási szempont), másrészt a Képzőművészet-elmélet Tanszék MA-kurzusai megnyílhatnak az Erasmus-program hallgatói előtt, fokozva ezáltal a csereprogramok aktivitását és a hallgatói mobilitást. A képzés jelentőségét növeli továbbá az a körülmény, hogy a végzett hallgatók hozzájárulhatnak a magyar művészek, és ezen keresztül a magyar képzőművészet nemzetközi szerepének erősítéséhez is, melyre különösen nagy szükség van a magyar képzőművészeti szcéna nemzetközi hírnévterjesztése területén egyébként is tapasztalható hézagok miatt.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem az új értékek felkutatása és képzési struktúrába történő transzportálása mellett **értékmentést** is végez, mely az egyetemi működés több pontján is megjelenik. Az intézményben **az országban egyedülálló műhelystruktúra** teszi lehetővé a Grafika Tanszék magas színvonalú munkáját, melynek keretében a hallgatók olyan hagyományos sokszorosítási eljárások alkalmazási technikáját ismerhetik meg, melyek a nyomdaiparból mára kiszorultak ugyan, de a művészi grafika területén fennmaradtak és a kortárs művészet eszköztárának részét képezik. A szak tehát értékmentést végez akkor, amikor a régi technológiát megjelenítő muzeális értékű gépeket és eszközöket befogadja és működteti. A Tanszék értékmentés területén betöltött szerepét növeli továbbá az is, hogy Magyarországon egyedül itt van lehetőség megismerkedni a síknyomtatás elvén alapuló grafikai eljárás, a litográfiakészítés elméleti-, és technikai ismereteivel.

A **múlt eredményeinek jelenkorba történő átmentésében** kiemelkedő szerepe van az ország egyik legértékesebb képzőművészeti könyvgyűjteményét magáénak tudó **könyvtárnak**. A könyvtár állománya az oktatás igényeihez igazodva felöleli a művészeti oktatásban nélkülözhetetlen szakterületeket. Az évente átlagosan 3000 művel gyarapodó gyűjteményt a művészetelméleti és művészettörténeti-, valamint 18-19. századi metszetekkel illusztrált könyvek, továbbá 19. századi mintalapok, fotográfiák, metszetek, plakátok, japán fametszetek és mintakönyvek teszik teljessé. Az állományt Magyarországon kizárólag az Egyetem könyvtárában elérhető külföldi folyóiratok is gyarapítják. A számítógépes hálózat bevezetése óta a CD-ROM-ok és egyéb számítógépes



dokumentumok beszerzése folyamatos, valamint bővül az on-line úton elérhető előfizetéses adatbázisok, archívumok, folyóiratok hozzáférhetősége is. „A könyvtári hálózat nem formális és informális képzési szerepének erősítése az élethosszig tartó tanulás érdekében” című nyertes TÁMOP pályázati konstrukció keretében több felsőoktatási intézmény együttműködéseként jelentős fejlesztések valósultak meg. Ennek keretében került kifejlesztésre – a hallgatók és oktatók számára rendkívül praktikus – alkalmazás, melynek keretében a tantárgyak, tantárgycsoportok számára zártkörű on-line „tankörök” létrehozatalát lehetővé tevő e-oktatást és e-tanulást támogató funkció vált elérhetővé. Az oktatók az új alkalmazás révén jegyzeteket, képanyagot tölthetnek fel egy közös webtárhelyre, melyet megoszthatnak egymást között, valamint a hallgatókkal – esetleg más tankörökkel – egyaránt.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem **országos lefedettséggel** büszkélkedhet a hazai **képzőművészeti képzés területén**: az intézménybe felvételt nyert hallgatók közel 2/3-a jellemzően vidéki, kisvárosi, sok esetben elmaradott, a társadalom peremére szorult városok, falvak közösségéből érkezik. Az intézmény a felvételi eljárás során alkalmazott szigorú szűrőket származástól, kortól, nemtől, előképzettségtől függetlenül mindenkire egyformán érvényesnek és alkalmazandónak tekinti, a felvételt nyert hallgatók számára pedig ugyanazon esélyeket biztosítja a művészi alkotótehetség kibontakoztatására, így az **esélyteremtés és hátránykompenzáció** a lehető legteljesebb körben érvényesül.

Az élethosszig tartó tanulás támogatása jegyében az intézmény fejlesztési célkitűzései között szerepel a **felsőoktatási szakképzés beindítása** (az erre vonatkozó új, rendeleti szintű szabályozás azonban még nem jelent meg). A fentiekén túl a középfokú művészeti oktatás racionalizálásának várható következményeként az egyetem a fenntartásában működő szakközépiskolával együttműködésben bizonyos művészeti, valamint szakmai területeken **felsőfokú asszisztens-képzések** indítását is tervezi. A jelenlegi, az Országos Képzési Jegyzékben szereplő képzési kínálat átalakításának eredményeképpen megszűnik számos, a gyakorlóiskola gondozásában folyó képzés. A fenntartó minisztériummal való folyamatos egyeztetés mellett azon szakmák, melyek jellemzően a felsőoktatás szintjéhez tartoznak, de nem igénylik az egyetemi-főiskolai szintű oktatást – ugyanakkor számszerűen mérhető munkaerő-piaci igény mutatkozik irántuk – felsőfokú szakasszisztensi képzés formájában kerülnek átmentésre. Ennek keretében az intézmény tervei között szerepel négy felsőfokú szakasszisztensi képzés **beindítása**, amelyek amellyel, hogy **rugalmasan szolgálják a gazdaság szakemberigényét**, egyidejűleg **belépést biztosítanak a felsőoktatási alapképzésbe is**. A Fotó-multimédia szakasszisztensi képzés az Intermédia Tanszékre, a Könyv-és Bútorműves képzés a Szobrász-, valamint Restaurátor Tanszékre, a Képgrafikus képzés a Grafika-, míg a Látványtervező képzés a Látványtervező Tanszékre biztosítja a belépést az alapképzésbe történő kreditbevétel lehetőségével.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem oktatási struktúráját a mester-hallgató viszonyra épülő gyakorlati képzés kiemelt szerepe határozza meg, ennek megfelelően alakul **a hallgatók előrehaladásának és teljesítményének figyelemmel kísérése** is. A gyakorlati oktatás – évfolyamoktól függetlenül – szakonként egy időben, míg az elméleti képzés évfolyamonkénti bontásban zajlik. A rendszer előnye, hogy a hallgatók a tanév során a gyakorlati órák szűkebb keretei között folyamatosan nyomon követik társaik szakmai munkáját, az egymás alkotói fejlődésére való reflexió így a képzés konstans eleme. A tanév végén megrendezendő kiállítások alkalmával pedig szélesebb spektrumban, a műtermi közeg keretei között ismerhetik meg más szakok tevékenységét, ahol az értékelés is tágabb értelmezést nyer: az elkészült művek ugyanis a nyilvánosság számára is megismerhetővé, értékelhetővé, kritizálhatóvá válnak. A fentiek mellett kiemelt szerepe van a nyilvános diplomavédéseknek is: az ott kialakult szakmai értékelések, viták fontosak és tanulságosak az egyetemet elhagyni készülő friss diplomás művészek mellett az alsóbb évfolyamok hallgatói számára is.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem a mai napig elitképzést folytat: az alkotói véna minél szélesebb körben történő kibontakoztatását elősegítendő, a kis létszámú szakosztályokon a mesterek napi kapcsolatban állnak tanítványaikkal. A mesterek tisztában vannak a hallgatók képességeivel, munkabírásával, szociális helyzetével, terhelhetőségével, ennek ismeretében lépésről-lépésre tudják segíteni szakmai fejlődésüket. A hallgató-mester kapcsolat nem csak az ismeretátadás mechanizmusát hatja át, hanem az **oktatásmenedzsment** körében is meghatározó: az intézmény legfőbb döntéshozó testülete, a szenátus megfelelő számú hallgatói delegálttal hozza meg döntéseit, emellett minden lényeges döntés a hallgatókkal, valamint az általuk felállított szakbizottságokkal való előzetes egyeztetés után kerül kialakításra a Hallgatói Önkormányzat aktív bevonása mellett.

Az intézményben folyó oktatás sajátja, hogy az alkotási folyamattal társuló tanulási folyamat produktumai, a műalkotások az egyetemi évek alatt is folyamatosan eljutnak a nyilvánossághoz, így támogatva és erősítve a művészi attitűd kialakulását a hallgatókban. A folyamatos és élénk kiállítási programnak köszönhetően már az egyetemi évek alatt élénk kapcsolat alakul ki a **művészeti szcéna piaci** (múzeumok, galériák) **képviselőivel**, így már ez idő alatt adódhatnak eseti munkalehetőségek, kialakulhatnak munkakapcsolatok.

#### **4.1.2.5 Képzési eredményesség értékelése**

A Magyar Képzőművészeti Egyetem az intézményben folyó képzések hatékonyságát és eredményességét illetően statisztikai adatokkal igazoltan jó mutatószámokkal rendelkezik. A **hallgatói előrehaladás folyamatossága** kapcsán elmondható, hogy az abszolutórium megszerzésére fordított átlagos idő a – a képzésben részt vevő hallgatói létszám alapján – legerőteljesebb szakokon átlagosan 10-11 félév közötti időtartamot vesz igénybe. Ebből a szempontból a legjobb mutatószámokat a látványtervező szak produkálja (10 félév), míg a leghosszabb időtartamot – átlagosan 11 félévet – a szobrász szakon öleli fel a végbizonyítvány megszerzésére fordított idő.

A szigorú szakmai követelményeknek való megfelelést vizsgáló bizottság előtt folyó felvételi alkalmassági vizsga a záloga annak, hogy az intézménybe csak valóban eltökélt, a kultúra és a művészetek iránt elkötelezett hallgatók nyernek felvételt, akik rendre diplomát is szereznek. Ezt igazolják a **hallgatói lemorzsolódásra vonatkozó** statisztikai **adatok** is: 2009-ben egyedül a képgrafika szak kifutó egyetemi képzésben volt 4 százalékos lemorzsolódás (1 fő); 2010-ben a restaurátor kifutó egyetemi képzés - levelező tagozat - produkált 2,6 százalékos arányt (1 fő), míg 2011-ben a grafikusművész osztatlan (1,9 % - 3 fő), az intermédia kifutó (3,4 % - 2 fő), az intermédia-művész osztatlan (2 % - 2 fő), az alkalmazott látványtervezés alapképzési (11,8 % - 2 fő), a festő kifutó (4,5 % - 1 fő), a festőművész osztatlan (0,6 % 1 fő), valamint a képzőművészet-elmélet alapképzés (5,7 % - 2 fő) szakokon fordult elő számszerűen mérhető lemorzsolódás. Az alkalmazott látványtervezés alapképzési szakon mérhető viszonylag magas lemorzsolódási arány hátterében az áll, hogy ez a szak két évente, a többi szakhoz viszonyítva eredendően alacsonyabb hallgatói létszámmal indul.

Az intézmény **oktatói állománya** jelenleg **terhelhetősége** maximumán van: a törvény szerint megadott óraszámban történő oktatás mellett szellemi alkotómunkát végeznek és a hallgatók mestereiként aktív és tevékeny részesei a művészi alkotótehetség kibontakoztatásának. Mindemellett számos olyan feladatot látnak el, amelyek nem jelennek meg óraszám terhelésben, ugyanakkor fontos részét képezik a Magyar Képzőművészeti Egyetem által vállalt kultúraközvetítő szerep gyakorlati megvalósulásának. Ilyen feladatok többek között a hallgatói kiállítások szervezése, lebonyolítása, doktori témavezetések, konzultációk, az egyetem pályázataiban való aktív részvétel, két hétig tartó, három fordulós felvételi alkalmassági vizsga lebonyolítása, külföldi tanulmányutak szervezése a hallgatók részére, valamint zsűrizési tevékenységek. Összességében elmondható, hogy **az egy oktatóra jutó hallgatói létszám nemzetközi viszonylatban is magasnak** tekinthető (például a festészeti műtermi munkában résztvevő 8 oktatóra (mester-osztályvezetőre) átlagosan 21 hallgató jut, ami igen magas számnak tekinthető). Ugyanakkor a kis létszámú szakokon, például az országban egyedülálló faszobrász restaurátor szakirányon 2-4 hallgatóval folyik a szakmai munka.

A **tanegység (kurzus) kínálat mennyiségi megfelelése és kihasználtsága folyamatosan felülvizsgálat tárgyát** képezi, és amennyiben egy kurzus kihasználtsága egy bizonyos minimumlétszámot nem ér el, akkor nem folytatódhat tovább. A gazdasági megszorításokkal járó szűk finanszírozási keretek miatt az elméleti tanegységek kurzuskínálata viszonylag szűknek mondható: egy tanegységhez 95%-ban egy kurzus tartozik. Ezek kihasználtsága a kötelező tárgyaknál tehát maximális, a szabadon választhatóknál pedig szintén nagyon magas. A szükséges források előteremtése esetén az intézmény tervei között szerepel a kurzuskínálat szakmai szempontok alapján történő bővítése.

Igazodva a művészképzés lényegét adó gyakorlatorientált felfogáshoz, a szakmai műtermi képzéshez gazdagabb kurzuskínálat párosul, és a hallgató több mesterosztály közül választva döntheti el, hogy melyik oktató mellett szeretné folytatni tanulmányait.

A végzett **hallgatók diploma utáni elhelyezkedésének nyomon követését** illetően az intézmény sajátos helyzetben van: a diplomát szerzett hallgatók döntő többsége nem munkahelyeken, klasszikus értelemben vett munkaviszony keretei között találja meg helyét a munkaerő-piacon, hanem szellemi szabadfoglalkozású tevékenységet folytat, melyet piaci elven alapuló kutatási módszerekkel nehéz mérni. Az elhelyezkedés további sajátossága, hogy a diploma hozadékai csak ritkán hasznosulnak azonnal, és az alkotóművészi kiteljesedés, a művészlét adta anyagi biztonság sokszor csak a hosszú évtizedek elteltével, az ez idő alatt megszerzett művészi jártasság elsajátításával következik be.

A gyakorlati képzést meghatározó, a mester és tanítványa között kialakuló szoros kapcsolat ugyanakkor túlmutat az intézményi kereteken és az oktatók az esetek döntő többségében naprakész információkkal rendelkeznek egykori hallgatóik előmeneteléről, szakmai pályafutásáról. A **pályakövetés** tehát a **folyamatos, személyes kapcsolattartás révén valósul meg**: az oktatók nem csak a nézői, hanem adott esetben tevékeny részesei is egykori tanítványaik kiállításainak, és az intézményi keretek között zajló nagyobb projektek megvalósítása során számítanak az egykori hallgatók aktív részvételére is (pl. BME projekt – végzett szobrász hallgatók bevonása).



#### 4.1.2.6 Nemzetközi dimenzió értékelése

A Magyar Képzőművészeti Egyetem Küldetésnyilatkozatában vállaltak szerinti elsődleges feladata a hazai képzőművészeti oktatás, ennek keretében a tehetségek felkutatása, kiemelése, ezt követően pedig egy olyan, mindenki számára egyenlő feltételeket biztosító közeg megteremtése, amely elengedhetetlen az alkotóművészi pályán való első és további lépések megtételéhez. Az intézmény a magyarországi művészképzésben betöltött unikális szerepe mellett a **nemzetközi művészeti élet aktív szereplője kíván lenni**, ennek jegyében az elmúlt években nagy hangsúlyt helyezett a már meglévő nemzetközi kapcsolatok fenntartására és lehetőség szerinti bővítésére, valamint újabb, határon átnyúló kapcsolatok kiépítésére.

A kapcsolatépítés, és ennek jegyében a **hallgatói mobilitás** eleinte a nyugat-európai országok felé irányult (például: Németország, Franciaország, Spanyolország), ez a tendencia azonban napjainkra lassan módosulni látszik. Ennek legfőbb oka, hogy a szomszédos országokkal kialakuló egyre szorosabb szakmai kapcsolat együttműködési megállapodások keretei között ölt testet, melynek eredményeképpen a kelet-európai országok művészeti felsőoktatási intézményeinek kapui is megnyíltak az intézmény hallgatói előtt (Horvátország – Akademia Likovnih Umjetnosti Sveučilište U Zagrebu (ALU), Szlovákia – Vysoká škola výtvarných umení v Bratislave (VŠVU), Csehország – Akademie výtvarných umění v Praze, Románia – Universitatea de Artă și Design Cluj-Napoca, Lengyelország – Akademia Sztuk Pięknych im. Jana Matejki w Krakowie). A **kapcsolatépítés** azonban **folymatos**: az Oroszországgal és az Amerikai Egyesült Államokkal korábban kialakított szakmai összeköttetéseket bővítendő, jelenleg kezdeti stádiumban van a Törökországgal, Ukrajnával, valamint Egyiptommal való együttműködés megszervezése. Az élénk külföldi kapcsolatoknak köszönhetően a rész-, vagy teljes idejű képzésben tanuló külföldi hallgatók aránya a 2010/2011-es tanévben az összes hallgatóhoz képest elérte a 8 százalékos arányt, amely számszerűen 54 fő hallgatót jelent.

A **hallgató mobilitást ösztönzendő** a külföldön is érvényes mintatanterv szerint teljesített, és a szemeszter tanóráinak 50 százalékát kitevő szakmai gyakorlati órák automatikusan beszámításra kerülnek az intézményi tanterv szerint a gyakorlati órák teljesítésével megszerezhető kreditek közé, ugyanúgy, ahogyan az intézményi elméleti képzéssel tartalmi átfedésben lévő kurzusok teljesítése révén külföldön megszerzett **kreditek is elismerésre kerülnek** (a kreditelismert résztanulmányok száma a 2010/11. tanévben elérte a 41 darabot). Ugyancsak a hallgatói mobilitás irányába hat a külföldi egyeteméről hazaérkezett hallgatók számára nyitva álló azon lehetőség, mely alapján a hiányzó kreditek megszerzésére az általános vizsgarendhez képest egy **további (extra) vizsgahét** áll rendelkezésükre.

A mobilitás **nem csak kifelé** tekinthető élénknek: **valamennyi szak szemeszterenként fogadja** az Erasmus program keretében érkező **külföldi hallgatókat**, akik az intézmény változatos kurzuskínálata mellett részt vehetnek a külön a részükre meghirdetett, szervezett keretek között zajló kurzusokon is (Alan Siegel Erasmus-kurzusa).

A nemzetközi kapcsolatok szakmai tekintetben kiemelt fontosságúak, mivel az ezek nyújtotta lehetőségeket kiaknázva tágul a hallgatók és oktatók látóköre, mely nem csak a szigorúan vett szakmai területre vonatkozik, hanem az intézmények struktúrájának tanulmányozására is. Az elmúlt években történt gazdasági és politikai változások mindenütt komoly átalakításokat eredményeztek, ezért a külföldi kollegákkal folytatott eszmecserék során az intézmény vezetése értékes tapasztalatokkal gazdagodott az átalakítások pozitív és negatív eredményeiről. Ezek az információk kiemelt jelentőségűek, többek között ennek köszönhető, hogy a Magyar Képzőművészeti Egyetem felkészülten képes reagálni a folyamatosan zajló átalakításokra. Emellett a hallgatók lehetőséget kapnak nemzetközi pályázatokon való

részvételre, az elmúlt években pedig több alkalommal kerültek díjazásra (például: ESSL Award; Strabag International).

Az **intézmény oktatási struktúrája** a működés kezdetétől fogva lefedi a képzőművészet valamennyi szakterületével kapcsolatos ismeretek átadását: **egyszerre jelennek meg** benne a **tradicionális, akadémikus, valamint a legkorszerűbb tendenciák**, melynek szintézise a 21. századi képzőművészeti oktatás szakmai alapját jelenti. A Magyar Képzőművészeti Egyetem karakterét is meghatározó **jellegzetesség nemzetközi viszonylatban is előnyt jelent**: mialatt a nyugat-európai és az észak-amerikai képzőművészeti felsőoktatásból jóformán kiszorult a terület tradicionális ismereteinek oktatása, addig ennek ellentétéként a keleti-európai országokban a kortárs művészeti területek megjelenése kevésbé jellemző. Ezt a tendenciát igazolják az Európán kívüli, nevezetesen az orosz, valamint az amerikai művészeti felsőoktatási intézményekkel kialakult szoros szakmai együttműködés eddigi tapasztalatai is. A szentpétervári Repin Akadémiával fenntartott kooperáció kiállításcserékben, valamint éves szinten egy-két alkalommal megtartott személyes találkozókban, előadásokban valósul meg. Ennek keretében az orosz kollégák által a Magyar Képzőművészeti Egyetemen tartott prezentációk a klasszikus képzőművészeti értékek 21. századi értelmezésére adnak lehetőséget, ezzel párhuzamosan pedig az orosz oktatók és szakemberek számára adódik alkalom a kortárs nyugat-európai tendenciákkal való mélyebb megismerkedésre. A fentiekre ugyancsak jó példa a Texas Christian University számára a nemzetközi ismeretségnek örvendő Barcsay Jenő által kidolgozott oktatási struktúra szerint immár 13. éve megtartott anatómia-, és rajzkurzus, mely iránt évről-évre egyre növekvő érdeklődés tapasztalható.

A hagyományos festészeti és szobrászati technikák ismereteit átadó kurzusokat, előadásokat a nyugat-európai hallgatók részéről fokozott figyelem kíséri: a tradicionális technikák és a szigorúan vett szakmai ismeretek megszerzése mellett ugyanis lehetőség nyílik Magyarország kulturális értékeinek megismerésére, valamint bepillanthatnak és részt vehetnek a kortárs magyar művészeti életben (Károlyi Alapítvány Konferenciája 2012.).

Az évtizedek alatt kialakított **sokrétű kapcsolatrendszer az együttműködésben részes partnerintézményekkel karöltve számos közös projekt megvalósítását tette lehetővé**, amely a szakmai eredmények felmutatása mellett kultúráközvetítő szereppel is rendelkezik. Ebben a körben említhető meg a Magyar Képzőművészeti Egyetem által működtetett kiállítási program, melynek fő helyszíne a Budapest „kulturális főútvonalán”, az Andrássy úton található Barcsay-terem. A kiállítóterem az intézményben elért szakmai eredmények számára folyamatos publikációs lehetőséget teremt attól a céltól vezérelve, hogy az alkotó munka produktumai mind a szakmai, mind a szélesebb nyilvánosság számára tanulmányozhatóvá váljanak.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem az egyre növekvő hallgatói mobilitás mellett az **oktatói mobilitás élénküléséről** számolhat be (a 2010/2011-es tanévben a kiutazó oktatók és a nem oktatói státuszban dolgozó alkalmazottak aránya 5 százalékos volt a teljes alkalmazotti létszámhoz képest). Az intézmény oktatói számos esetben tesznek eleget **külföldről érkező meghívásoknak**, melynek keretében változatos szakmai programok, előadások, kurzusok megtartására kerül sor. Az egyetem Doktori Iskolájának programját a **külföldről meghívott oktatók, művészek, szakemberek által tartott előadások, kurzusok és workshopok** teszik még színesebbé, változatosabbá. A szakmaiság elmélyítését és a látókör bővítését szolgálja, hogy a diplomavédési eljárásban évről-évre meghívott oktatók vesznek részt, az intézmény oktatói közül pedig többen is különböző összetételű külföldi szakmai zsűri tagjaként öregbítik a Magyar Képzőművészeti Egyetem hírnevét.

A **nemzetközi mobilitást gátló tényezők** között kell ugyanakkor megemlíteni, hogy a Magyar Képzőművészeti Egyetemen jelenleg **nincs akkreditált idegen nyelvű képzés**, ezt

kiegyensúlyozandó azonban az oktatók többsége olyan nyelvismerettel rendelkezik, melynek révén az idegen nyelvű oktatás nem okoz nehézségeket. Az idegen nyelvű képzés intézményi lehetőségeinek bővítése jegyében **az egyetem tervei között szerepel az újonnan induló Képzőművészet-elmélet mesterképzésen belül a kétnyelvű (angol-magyar) képzés beindításának lehetősége** tekintettel arra, hogy a régióban hiánypótlónak számító kurzushoz tartozó szakmai anyag nagy része kizárólag angol nyelven érhető el.

A művészeti felsőoktatási intézmények a más tudományterületeken észlelhető nagyszámú egyetemi jelenléttel ellentétben viszonylag szűk szeletet alkotnak a felsőoktatási intézmények között, esetükben ezért is kiemelt jelentőségű a nemzetközi szintű összefogás és tapasztalatcsere. A Magyar Képzőművészeti Egyetem felismerve ezt a körülményt, a nemzetközi kapcsolatrendszerében is kiemelt szerepet szán a **határon túli magyar nyelvű képzésben való részvételnek**. Ennek jegyében együttműködési megállapodás jött létre a nagyváradi Partiumi Keresztény Egyetemmel, valamint a magyarság középszintű művészeti oktatása egyik legjelentősebb helyszínének számító sepsiszentgyörgyi Plugor Sándor Líceummal. Az ezekben az intézményekben tanuló fiatalság számára a jövőkép kialakítása szempontjából kiemelt jelentősége van a Magyarországgal való közvetlenebb érintkezési lehetőségnek: Sepsiszentgyörgy Budapestről és Bukaresttől nagyjából azonos távolságra található, így az intézmény által nyújtott képzés valós és elérhető alternatívát jelent a határon túli képzések mellett. A fentiekben túlmenően jelenleg kezdeti stádiumban van a munkácsi Képzőművészeti Főiskolán folyó magyar nyelvű oktatás megszervezése, valamint az előképzés megvalósulása esetén az ukrán fél által szorgalmazva létrejöhet a kárpátaljai magyar kisebbség számára a művészet anyanyelven történő tanulásának lehetősége.

A határon túli magyarsággal való együttműködés jegyében jött létre a pozsonyi képzőművészeti egyetemmel (a Vysoká škola výtvarných umení v Bratislave – VŠVU) folytatott kooperáció. A szlovák egyetemen jelenleg is nagy számban tanulnak magyar hallgatók, mely többek között annak köszönhető, hogy az évtizedes múltra visszatekintő kapcsolat lehetővé teszi a magyar hallgatókkal való anyanyelvi kommunikációt is.

A történelmi múltunkból fakadóan számos olyan kulturális, képzőművészeti vonatkozású műemlék, műtárgy található a szomszédos országokban, amelyek közös kultúránk tárgyi emlékei, nemzeti összetartozásunk hordozói, megőrzésük ezért mindegyik érintett ország közös feladata. Az intézményben **magas szinten folyó restaurátorképzés** ehhez **az értékmentéshez-, illetve megőrzéshez tevékenyen is hozzájárul**, a tanszéken belül folyó szakmai munka eredményességét, színvonalát pedig csak növelni fogja a közelmúlt sikeres pályázatai révén kiépítésre kerülő korszerű vizsgálati laboratórium. Ez a háttér infrastruktúra természetesen alkalmas arra, hogy egyéb nemzetközi projektekhez is kapcsolódjunk, mint például a Pázmány Péter Katolikus Tudományegyetemmel közös margati (Szíria) ásatások esetében.

A közös problémák felismerésében és megoldásában nagy jelentősége van a lehető **legszélesebb földrajzi távlatokat felölelő szakmai konzultációknak, tanulmányutaknak és konferenciáknak**. Ennek jegyében lépések történtek a távol-keleti országokkal való együttműködés irányába, ezen belül elsősorban a kínai nemzetiségű hallgatók fogadására. Az együttműködés bővítésében ugyanakkor jelenleg problémát jelent egyrészt az államközi megállapodások jelenlegi szintje, másrészt azon optimális hallgatói létszám meghatározása, amely még nem jár a magyar kultúra tradícióira építő és hazánkban egyedülállóan tekinthető művészképzés tartalmi- és filozófiai egységének megbomlásával.

#### 4.1.2.7 Tehetséggondozás értékelése

A Magyar Képzőművészeti Egyetemen folyó speciális, gyakorlatorientált oktatás miatt a hallgatók tudományos aktivitása elsősorban művészeti tevékenységként értelmezhető, melynek támogatása az intézményben kezdetektől fogva prioritást élvez. A művészeti-szakmai tevékenység minden hallgató esetében külön-külön, műalkotásonként adott részletes szöveges magyarázattal párosuló érdemjegy formájában kerül kiértékelésre. A **szakmai munka kontrollja** azonban nem kizárólag eseti jelleggel ölt testet, hanem **folyamatos**: a hallgatók ugyanis nem csak a **szemeszterek végén, az érdemjegyek beírásakor** hallgatják meg mesterük véleményét, hanem a mester-hallgató szoros kapcsolatára épülő **alkotómunka folyamatában heti rendszerességgel**, a szakmai korrektúrák apropóján is. A műalkotásokra történő folyamatos reflektálás lehetőségeit tovább növeli a hallgatók lehetősége arra, hogy a mesterük mellett az intézmény bármely oktatójától korrektúrát kérjenek.

A **tehetséggondozás területén elért** eredményeket illetően az elmúlt évtizedek egyik **legnagyobb előrelépése** az intézményi beiskolázási stratégia részeként megszervezett és 1993-tól folyamatosan zajló **Regionális Tehetségkutató Program (RTP) beindítása** volt. A klasszikus, modell utáni rajzolást oktató program célja egy új típusú, egyetemi szintű tehetséggondozó programon keresztül megszervezett vizuális előkészítő, valamint a Magyar Képzőművészeti Egyetemen zajló Pre University-képzés megalapozása volt.

A **program** legfontosabb **célkitűzése a kapcsolatfelvétel** az ország különböző régióval, területi önkormányzataival, alapítványokkal, középiskolákkal, képzőművészeti körökkel és magukkal a fiatal tehetségekkel. Az RTP népszerűsítése érdekében a már hagyományosnak számító egyetemi nyílt napokon, valamint az egyes kurzusok szervezése során folyamatosan, előzetesen egyeztetett időpontokban kapnak lehetőséget az intézménybe jelentkező fiatal tehetségek, hogy korábban készült munkáikkal bemutatkozhassanak, ennek keretében pedig tájékoztató keretében ismerhetik meg a tehetséggondozó programot, valamint a műtermekben és a műhelyekben folyó képzésbe történő egyidejű betekintés mellett a tanszékek munkáját. A **tehetségek felkarolása** érdekében azok a **vidéki**, sokszor szegény sorsú és **szociálisan hátrányos helyzetű magyar fiatalok**, akik az egyetemi felvételin, vagy a regionális konzultációkon ígéretes tehetségnek mutatkoznak meghívást kapnak a Magyar Képzőművészeti Egyetem kollégiumába, hogy részt vehessenek az intézmény vizuális művészeti előképzési programjában. Az így meghívást nyert tehetségek **képzési és ellátási költségeihez** részben önkormányzatok és alapítványok, részben pedig az egyetem **teremti elő a szükséges anyagi fedezetet**. A **résztevők felkészítését** a műtermekben és műhelyekben, valamint a konzultációkon a Magyar Képzőművészeti Egyetem tanszékeinek mesterei vezetik, ennek eredményeképpen az intézmény valamennyi művészeti, illetve művészeti-elméleti tanszékének közreműködése biztosítva van a programban.

Az RTP, mint új típusú művészeti előképzési program az egyetemi tanévvel egyidejűleg indul, a **helyszín** pedig az **egyetemi kollégium területén lévő műteremépületben biztosított**. A programban rejlő lehetőségeket felismerve az intézmény egy több száz négyzetméteres tetőtér beépítésével bővítette a korábbi műtermi lehetőségeket, melynek eredményeként 1996-tól, a program harmadik tanévtől, egy nagyobb és korszerűbb helyszínen, kurzusonként 70 tehetséges – javarészt vidéki, kisebb számban erdélyi, szlovákiai, vajdasági és horvátországi magyar – fiatal számára nyílik lehetőség az egyetemi művészeti előképzésben történő részvételre. A program évente három alkalommal, egyenként 70 főt befogadó, 10 hetes kurzusok formájában zajlik, ami éves szinten 210 fő képzését öleli fel. Ebből következik, hogy a lebonyolítás során kiemelt figyelmet kell fordítani a többségében vidékről és a határon túlról érkező résztvevők elhelyezésére, ellátására, valamint a munkához szükséges anyagok, eszközök, modellek biztosítására.



A Magyar Képzőművészeti Egyetem feladata ennek megfelelően sokrétű: gondoskodni kell a csoportok kollégiumi elhelyezéséről, a műtermi felszerelések biztosításáról (rajzok, festőállvány, mintázóállvány), a feladatoktól függően modell felvételéről, az alapvető anyagszükségletek kielégítéséről (agyag, papír, festékek), a műhelyhasználat biztosításáról, az egyetem mestereinek a kurzusokon és a műhelyekben végzett oktatómunkájáról, továbbá meg kell teremteni a tehetséges fiatalok és az egyetemi művésztanárok közötti, előzetesen egyeztetett időpontokban megtartott konzultációk lehetőségét.

A program eredményként egy **országosan egyedülálló egyetemi szinten zajló vizuális előkészítő program indult újtára**, melynek képzési és infrastrukturális szempontból történő fejlesztését a Magyar Képzőművészeti Egyetem kiemelt jelentőségű feladatának tekinti.

A szociális, illetve vizuális képzés hiányában kulturális szempontból hátrányos helyzetben lévő régiók és az ott, valamint a határon túl élő tehetséges magyar nemzetiségű fiatalok felsőfokú vizuális előképzésbe történő bevonása egy meglapozottabb felvételi rendszer kiépítéséhez járul hozzá az esélyegyenlőség feltételeinek egyidejű megteremtésével. A kurzusokon résztvevők visszatérve az adott régióba hozzájárulnak a vizuális képzés szemléleti és technikai, továbbá helyi adottságainak javításához, a vizuális kultúra színvonalának emeléséhez, emellett lehetővé teszik az egyetemi felvételre történő célirányos felkészülést.

Összességében megállapítható, hogy a Regionális Tehetségkutató Programon folyó vizuális előképzés, az egyetemi alap- és szakirányú alapképzésen, egy megalapozottabb felvételi rendszeren, valamint az egyetemre felvételt nyert résztvevőkön és a közreműködő egyetemi művésztanárok programban szerzett tapasztalatain keresztül együttesen járul hozzá a vizuális művészeti felsőoktatásban zajló képzés tartalmi és módszertani fejlesztéséhez.

Az RTP mellett a 2011/2012-es tanévben indult újtára a **művészettörténeti előkészítő kurzus**, valamint a képzőművészet-elmélet és a festő szak szakmai előkészítői, melyek elsősorban ugyan a felvételizőket segítik a felkészülésükben, de fogadják a művészet iránt érdeklődő civil közönséget is.

A tehetséges ifjú művészeket felkaroló, különböző **ösztöndíjakért kiírt pályázatokon** hagyományosan magas az intézményi hallgatói részvétel: a képzési ideje alatt szinte valamennyi hallgató szerepel legalább egy pályázaton. Többek között az ezeken való aktív hallgatói részvétellel magyarázható az a körülmény, hogy az Intézményi Művészeti Diákköri Konferencia, valamint az erre épülő Országos Művészeti Diákköri Konferencia versenyein meglehetősen alacsony a hallgatói részvétel az intézmény részéről, az egyetem vezető művészei ugyanakkor egy olyan ösztönző rendszer kialakítására törekednek ezen a területen, mellyel a hallgatók versenyszereplésre és az ezzel kapcsolatos mélyebb szakmai alázatra nevelhetőek.

#### 4.1.3.1 Kutatási portfólió értékelése

A Magyar Képzőművészeti Egyetem **kutatási programjai** értelemszerűen az intézmény „illetékességi” területén, **a művészeti szférában folynak**. Az együttműködések, pályázatok keretében elindult programok azonban markánsan **interdiszciplináris jellegűek**, ebből következően tudományterületi besorolásuk igen kiterjedt. Az elmúlt évek során a kutatási programok palettája, sokszínűsége jelentősen bővült, és ennek a tendenciának az erősödése várható a közeljövőben is. A pályázatok, K+F együttműködések keretében létrejött infrastrukturális beruházások folyamatosan katalizálják az újabb programok beindítását, javítva ezáltal a pályázati abszorpciók képességét.

A Magyar Képzőművészeti Egyetemen **elsősorban művészeti oktatási és alkotó munka folyik**, melynek csupán **egy részét jelenti a művészeti kutatás**. Egyetemünkön az alkotói és kutatói tevékenységek kölcsönösen kiegészítik egymást, így a kutatási programok egy része közvetlenül a képzési tevékenységek fejlesztéséhez kapcsolódik. Ennek köszönhetően a Doktori Iskola mellett a képzőművészeti oktatást végző tanszékek is részt vesznek az intézményben zajló kutatás-fejlesztési, illetve innovációs tevékenységekben.

Az intézmény a közeljövőben a Nyugat-Európában egyre inkább elterjedőben lévő **új típusú, ún. transzdiszciplináris kutatásokra kívánja helyezni a hangsúlyt**. Ez olyan kutatási programokat ölel fel, amelyek – az interdiszciplinárishoz hasonlóan – több tudományos és művészeti területet érintenek, ugyanakkor velük ellentétben az összes érintett diszciplinában érvényes és közvetlenül használható eredményt mutatnak fel. A Magyar Képzőművészeti Egyetem Doktori Iskolája ennek jegyében aktív résztvevője a transzdiszciplináris kutatások kereteinek kidolgozásáról és a meglévő intézményrendszerbe illesztésének lehetőségeiről szóló nemzetközi diskurzusnak.

A transzdiszciplináris kutatási kapacitás növelése olyan tudományterületekkel való együttműködés lehetőségeit nyitotta meg az intézmény előtt, amelyekkel eddig alig volt mód a kooperációra (a szó szoros értelmében vett természettudományos alapvető kutatási projektekben való részvételre). A természettudományos és műszaki területekkel való együttműködés fejlesztése és a kutatási kapacitás ebben az irányban történő növelése ezért kiemelten fontos része az intézmény fejlesztési stratégiájának.

A **természettudományos alap- és alkalmazott kutatások** a kutatási kapacitások fejlesztésénél **megkülönböztetett figyelmet kapnak**, mivel ezeknek a diszciplináknak a kortárs művészetben megnőtt a szerepe. A művészeti kutatásokkal való együttműködés ugyanakkor a természet- és műszaki tudományok számára is előnyös, amint ezt az egyetem eddig megkezdett és most induló sikeres projektjei is tanúsítják. A művészeti szempontból felmerülő tudományos problémák köre rendkívül tág, éppen ezért számos olyan szempontot vet fel, amelyek a természet- és műszaki tudományok számára értékesek, de egyáltalán nem evidenciák, mivel újdonságértékkel rendelkeznek.

A Magyar Képzőművészeti Egyetemen **számos olyan kutatási program** zajlott, és zajlik jelenleg is, mely **különböző tudományágakhoz kapcsolódik**. A régészet, anatómia és a művészeti látásmód interdiszciplináris területén végzett kutatásra jellegzetes példa az **„Arcrekonstrukció”** című projekt, melyet az intézmény a Magyar Nemzeti Múzeummal, a Nemzeti Kulturális-, és Örökségvédelmi Hivatallal, valamint a Semmelweis Egyetemmel való együttműködés keretei között indított el 2010-ben a perkáti ásatási területről előkerült emberi maradványok rekonstrukciós elemzésének megvalósítása érdekében. A cél az volt, hogy a közel 500 éven keresztül használt temetőben talált maradványok és sírmellékletek alapján meghatározható legyen a korabeli magyar és a XIII. században betelepült kun

néesség aránya. A koponyák anatómiai feldolgozása ezért az arcvonások rekonstrukcióját szolgálta. A projektet König Frigyes, az egyetem rektora vezeti, az elkészült anyag pedig a Soproni Egyetemen, a Székesfehérvári Szent István Király Múzeumban, a Szombathelyi Iseumban, továbbá a Magyar Képző- és Iparművészek Szövetségének székházában került kiállításra, 2011-ben pedig könyv formájában kerültek publikálásra a projekt eredményei. Az anyag egy része a 2012-ben rendezett Megmentett örökség című kiállításon is szerepelt az Országház épületében, valamint a Prágai Figurama nemzetközi kiállításon is bemutatásra került.

Az **interdiszciplináris karakter a Restaurátor Tanszék kutatási programjait is meghatározza**. A pigmentek vizsgálatát célzó, általánosan használható egységes adatbázis létrehozására irányuló – a Doktori Iskola pályázatának keretében megvalósuló – program, valamint a Közép-Európában egyedülálló anyagvizsgálati laboratórium létrehozatala egyaránt több tudományág eredményeit, módszereit hasznosítja majd a jövőben. A közép-európai régióban egyedülálló vizsgálati kapacitással rendelkező labor feladata lesz, hogy a restaurátori munkához szükséges és eddig csak több intézmény alapvetően más célokat szolgáló kutatóintézetében elvégzett vizsgálatok egy helyen, az intézmény falain belül legyenek végrehajthatók. A labor hatóköre előreláthatólag túlmutat majd az országhatárokon és a környező országok Európai Unió műemlékvédelmi pályázatainak beadásához szükséges vizsgálatok elvégzésére is alkalmas lesz a jövőben, így nemzetközi méretekben is képes lesz kiszolgálni a restaurálás és a műemlékvédelem igényeit. A projekt legfontosabb elemei a következők:

- Új, nagyobb kapacitású, oktatási célra elkülönített anyagvizsgálati mikroszkópos labor kerül kialakításra, majd asztali és helyszíni vizsgálatokhoz szükséges mikroszkópokkal, informatikai eszközökkel való felszerelésére kerül sor. Ez hosszabb vizsgálati időt, az eredmények alaposabb kiértékelését, valamint a digitális képfeldolgozás gyakorlati elsajátítását teszi lehetővé az intézményben tanuló átlagosan 80 fő restaurátorhallgató számára.
- A restaurátorkutatók részére asztali és állványos mikroszkópokkal, informatikai eszközökkel, mobil röntgenberendezéssel felszerelt, Magyarországon és a környező országokban egyedülálló anyagvizsgálati mikroszkópos kutatólabor kerül kialakításra, amiktől további kutatások indulása és együttműködések kialakulása várható.
- A digitális technika megjelenésével erősen megváltozott restaurátori vizsgálatokhoz és a kutatások dokumentálási módozataihoz professzionális fotófelszerelés beszerzésére kerül sor.

Az egyetem **Művészettörténeti Tanszékén** a művészettörténet legszélesebb spektrumán folynak kutatások. Ezek felölelik az egyiptomi el-Hoha dombon zajló nemzetközi jelentőségű ásatásokat, a Szépművészeti Múzeum itáliai falképeinek művészettörténeti feldolgozását, a Budapesten található Assisiből és Folignoból származó falképek-, az Uffizi képtár magyar festők önarcképeiből álló gyűjteményének-, valamint a zsámbéki romtemplom középkori kifestésének programjával kapcsolatos kutatásokat. Felölelik továbbá Markó Károly firenzei művészeti korszakának-, Pulszky Károly életművének-, valamint a kortárs művészet különböző művészettörténeti és művészetelméleti aspektusainak kutatását a következő témákban: installációs művészet, médiatörténet, nőművészet és feminista kritika, kritikaelmélet, szakralitás a kortárs képzőművészetben, globalizáció a kortárs művészetben, kortárs szobrászat kutatás, a magyar 20. századi és kortárs képzőművészet történetének kutatása. A Művészettörténet Tanszéken folyó kutatásokkal kapcsolatban számos publikáció

jelenik meg évente,<sup>4</sup> emellett a Dr. Fábián Zoltán által Egyiptomban vezetett ásatások eredményeit a nemzetközi szcéna nagy érdeklődése kíséri.

Egyetemünk **Látványtervező Tanszékén** folyó **film- és színháztörténeti kutatások** nagyrészt az oktatásba azonnal beilleszthető területeken folynak, a tanszék kutatási tevékenysége közvetlenül és szervesen kapcsolódik a képzéshez. A képzés maga van úgy strukturálva, hogy minél nagyobb szinergiát tudjon mutatni a színház- és filmtörténet legújabb eredményei és az oktatásba bevezetett tananyagrészek és gyakorlatok között.

Az intézmény **Szobrász Tanszéke** jellemzően **transzdiszciplináris kutatási programokat valósít meg**. Ezen programok valamint a Doktori Iskola kutatásai egymással a szinergia kapcsolatában állnak. A Tanszék négy hallgatója az ELTE Ókortörténeti Tanszékével együttműködésben részt vehetett az **Olympiai Zeusz Templom oromcsoportja olympiai múzeumban található töredékeinek virtuális 3D rekonstrukciójában**. A doktori kutatási programok egyik fókuszát jelentő számítógépes modellezési- és vizualizációs eszközökkel végzett projekt célja egy eddig eldöntetlen régészeti probléma megoldása volt: milyen lehetett a töredékesen megmaradt alakok elhelyezési sorrendje a timpanonon belül. A projekt eredményei ugyanakkor a várt célkitűzéseken is túlmutattak: az egyetem egyik graduális szobrászhallgatójának kiegészítései alapján a múzeumbeli installáció eddig feltáratlan pontatlanságaira is fény derült. Az együttműködés jelentős összegű, a hallgatóknak folyósított ösztöndíj formájában is megmutatkozott. Az elkészült rekonstrukciókat 2010-ben az ELTE publikálta először, majd 2011-ben az Magyar Képzőművészeti Egyetem a Panthenón-fríz teremben rendezett kiállításon mutatta be a nagyközönség előtt. A projekt eredményeit összefoglaló DVD-t 2011-ben jelent meg az ELTE gondozásában.

A fentiekén túlmenően jelenleg egy **új, magyar fejlesztésű habosított alumíniumöntészeti-, és hidegalakítás kísérleteit** végzik a Szobrász Tanszék graduális hallgatói. A projekt célja, hogy megvizsgálják az új anyag formakitöltő képességét, a különböző anyagú öntőnegatívokon való használhatóságát, vastagsági korlátait, faraghatóságát, csiszolási lehetőségeit, és egyéb hidegalakítási tulajdonságait.

A korszerű digitális technológiák kutatásával és fejlesztésével kapcsolatos programok szintén jelentős szinergia-kapcsolatban állnak a doktori- és graduális képzéssel. A **Magyar Telekom számára 2010-2011-ben végzett K+F kutatások a Grafika Tanszék részvételével valósultak meg**, melynek keretében a hallgatók professzoraik vezetésével olyan kísérleti technológiák interfész- és grafikai tervezését végezték el, melyeken párhuzamosan komoly szoftverfejlesztések is zajlottak a piaci bevezetést megelőzően (A K+F kutatásokban partnerként részt vett a Budapesti Műszaki Egyetem is: 2010: „Interaktív TV alkalmazás design” és „Smart Phones (Okostelefon) alkalmazás design” 2011: „Design template készletek kialakítása újszerű alkalmazásokhoz és szolgáltatásokhoz a legújabb okostelefon és táblagép platformokon” tárgyú kutatás-fejlesztési szolgáltatások a Magyar Telekom részére).

A **Doktori Iskola** 2011-ben indította el „**Új interfészek, interaktív technikák háromdimenziós sztereoszkópikus valós idejű vizualizációs alkalmazásokhoz**” című **programját**, melynek kiemelt céljai a következők:

- A korszerű háromdimenziós szoftveralkalmazások kutatása, fejlesztése, hardverelemek integrációja, és azok kreatív alkalmazása a doktoranduszok művészeti alkotótevékenységében, illetve a vizuális művészeti kutatásaik során.

<sup>4</sup> 2009-ben 22 db, 2010-ben 24 db, 2011-ben 21 db publikációt közöltek a Művészettörténet Tanszék oktatói



- Az egyedi technikai megoldásokat igénylő doktori hallgatói alkotások (installációk, komplex internetes, interaktív multimédiaalkalmazások) megvalósításának elősegítése.

A program keretében a **kísérleti interfészek és vizualizációs technikák művészeti alkalmazásainak kutatásához** olyan képzési programok, nemzetközi workshopok és konferenciák társulnak, melyek lehetővé teszik a bekapcsolódást a korszerű technológiát eddigi alkotó munkájukban még nem használó doktoranduszok számára is. A doktoranduszoknak szóló 8 féléves gyakorlati képzés a korszerű háromdimenziós vizualizációs technológiák fejlődésével elterjedő virtuális valóság-alapú technológiákra és a hazai gyakorlatban még kevésbé ismert felhasználási lehetőségekre-, a doktoranduszok bevonásával létrejövő kétéves kutatási programok pedig a háromdimenziós művészeti alakítás, az interaktív és sztereoszkópikus vizualizáció és az ezekhez kapcsolódó interface-ek fejlesztésére fókuszálnak. A kutatások folyamata közös honlapról elérhető mikrosite-okon kerül dokumentálásra, az eredmények pedig félévente nyilvános prezentáció keretében bemutatásra kerülnek. A képzés és a kutatás a projekt keretében létrehozott számítógépes labor bázisán keresztül valósul meg.

A program keretében az intézmény különös hangsúlyt fektet a **Leonar3do magyar fejlesztésű virtuális valóság-eszköz művészeti alkotásba való bevonására**, illetve a találmányt kifejlesztő és forgalmazó céggel együttműködve az ezen alapuló fejlesztések kutatására. A projekt elemei a következők:

- Extrakurrikuláris gyakorlati képzések lebonyolítása a virtuálisvalóság-alapú művészeti alakítás egyes szakterületeiről.
- A háromdimenziós művészeti alakításra, az interaktív és sztereoszkópikus vizualizációra, illetve az ezekhez kapcsolódó interfészek fejlesztésére fókuszáló kutatási programok megvalósítása.

Összegzésként megállapítható, hogy a kutatás-fejlesztés és a gyakorlati képzés területén létrejött együttműködési kapcsolatok a Magyar Képzőművészeti Egyetemen jónak mondhatók. A Doktori Iskola képzési volumene évek óta stabil, eredményességi mutatói pedig egyenletes javulást mutatnak, a graduális képzéssel való együttműködése erős, ami éppen a K+F+I tevékenységeken keresztül nyilvánul meg.

#### 4.1.3.2 **K+F kapacitások értékelése**

A Magyar Képzőművészeti Egyetemnek **kulcsszerepe van a képzőművészeti és az ezzel összefüggő vizuális környezeti területen folytatott kutatások felvállalása, inspirálása és publikálása területén.** A valamennyi szakot és szakirányt felölelő kutatások keretében az intézményen belül folyó alkotói és kutatói tevékenység kölcsönösen kiegészítik egymást: a kutatási programok egy része közvetlenül a képzési tevékenységek fejlesztéséhez kapcsolódik, másik részük pedig a vizuális alap- és alkalmazott kutatások területeit fedi le. Az egyes szakterületekhez kapcsolódó kutatási témák elsősorban az alapkutatás-kategóriába esnek, de a technológiákat, új eszközöket és anyagokat érintő témák is kiemelt jelentőségűek a szakmai innováció szempontjából.

A kutatás-fejlesztés és innováció az intézmény szempontjából elsősorban **a szabad képzőművészeti alkotómunka kontextusában értelmezhető:** az oktatók, kutatók, és hallgatók alkotótevékenységük mellett, ideális esetben annak részeként vesznek részt a kutatási programokban. Ebből következően a jövőben induló kutatásokhoz komoly tartalékot jelent az oktatók és hallgatók szélesebb körű bevonása, az elmúlt három év kutatásokkal kapcsolatos beruházásai pedig alapot jelentenek az új programok elindításához.

A Magyar Képzőművészeti Egyetemen folyó **kutatások központja a Doktori Iskola,** az itt folyó programok jelentős – jellemzően az oktatás-fejlesztéshez kapcsolódó – része azonban a képzőművészeti oktatást végző tanszékekkel szoros együttműködésben valósul meg. Az együttműködések révén lehetővé válik a kutatók számára a szervezeten kívüli tanszékekhez tartozó műhelyek, eszközök használata, a kutatási eredmények pedig azonnal hasznosulnak az oktatásban, valamint beépülnek az egyetemen végzett képzőművészek saját alkotómunkájába is.

A képzőművészeti területen a doktoranduszok programja önálló alkotói munkájukon és a témahirdetésekből megfogalmazott, a témakiírásokból általuk választott kutatási témákon alapul. Ennek megfelelően a jelentkezők egyéni alkotói programmal és egy annak megfelelően kiválasztott kutatási témához kapcsolódó munkatervvel felvételiznek: mindez biztosítja a megfelelő szintű önállóság mellett a képzés és kutatás kereteit, továbbá segíti a doktori képzés nyomán elkészítendő mestermű és doktori dolgozat megvalósítását. A doktoranduszok munkáját az általuk választott témavezető irányítja, aki a meghirdetett kutatási témához kapcsolódó feladatok, valamint rendszeres egyéni konzultációk révén tartja a kapcsolatot a hallgatókkal.

A képzőművészeti terület sajátosságából adódóan a Doktori Iskolába felvételizőkkel szemben alapvető elvárás, hogy kiemelkedő színvonalú képzőművészeti munkássággal rendelkezzenek már a jelentkezés pillanatában is. Ebből adódik, hogy a doktori képzésben nem a pályakezdő generáció, hanem az itthon és külföldön már elismert, tapasztalt képzőművészek vesznek részt. Nem meglepő tehát, hogy az intézményben a DLA fokozattal rendelkezők jobbra harmincöt év feletti képzőművészek.

A művészeti doktori képzés Magyarországon nem tekinthet vissza hosszú múltra. A Magyar Képzőművészeti Egyetem Doktori Iskolája az ezredfordulón került megalapításra, működését pedig éppen tíz évvel ezelőtt kezdte meg. Mivel a magyar felsőoktatásban dolgozó oktatókkal kapcsolatban alapvető követelmény a művészeti- vagy tudományos fokozat, így működésének kezdeti időszakában a Doktori Iskola fokozatszerzői között nagy számban voltak régóta oktató, illetve ismert, pályájuk derekán járó képzőművészek. Az egyetemen teljes állásban foglalkoztatott idősebb minősített oktatók viszonylag magas száma is részben ezzel magyarázható. Ki kell emelni azonban, hogy a doktori képzés volumenének kezdeti felfutása után, annak kiegyensúlyozott szintre állásával párhuzamosan mind a doktoranduszok, mind a fokozatszerzők között is egyre több, a nem pályakezdő, fiatal képzőművész.

Az intézményben zajló **kutatási-fejlesztési, illetve innovációs programok felelősei** olyan **tekintélyes alkotók, vezető oktatók**, akik a képzőművészeti képzésben, saját tanszékük irányításában is részt vesznek. Témavezetőként irányítják a doktoranduszok munkáját, ezzel egyidejűleg pedig saját tanszékükön közvetítik a graduális képzésben résztvevő oktatók és hallgatók felé a programok eredményeit, adott esetben lehetőséget teremtve számukra a kutatásban való részvételre is. Összegzésként megállapítható, hogy a kutatási tevékenységben az intézmény oktatói gárdája-, valamint a képzésben résztvevők teljes vertikuma részt vesz, biztosítva az eredmények, problémafelvetések és megoldások folyamatos hasznosulását és a képzőművészeti alkotómunkába történő beépülését.

A K+F+I tevékenységekkel kapcsolatos SWOT elemzés tapasztalatai az alábbiakban foglalhatóak össze:

#### **Erősségek:**

- Az intézmény rendelkezésére álló további humán erőforrás-tartalékok: a K+F+I tevékenységbe bevonható neves, nemzetközileg elismert professzorok és tehetséges hallgatók.
- A már elindult, vagy lezárult kutatási programokhoz kapcsolódó infrastrukturális beruházások és know-how alapot jelentenek a továbblépéshez, új programok elindításához is.
- Az elégedett partnerek a K+F kapcsolatok folytatását kezdeményezik.

#### **Gyengeségek:**

- A kutatásszervezéssel kapcsolatos intézményi tevékenység, valamint a programokban résztvevők motiválásának rendszere nem kiforrott.
- A K+F+I tevékenység hivatali, adminisztratív támogatása nem elégséges, pénzügyi támogatása pedig kizárólag pályázati forrásokból lehetséges, mely esetenként likviditási gondokat jelenthet.
- A K+F+I tevékenység szervezeti struktúrája nem kiforrott, projektenként változó.
- A K+F+I tevékenységekkel kapcsolatos, az egyetem számára közvetlenül hasznosítható bevétel termelésére alkalmas gazdasági tevékenységek struktúrája nem kiforrott.

#### **Lehetőségek:**

- Nemzetközi együttműködések, kutatási programok beindítása a már meglévő kapcsolatok bázisán.
- Transzdiszciplináris együttműködések révén eddig megközelíthetetlen területek felé megnyitni a kutatási programok horizontját
- A már elindult, vagy befejezett programokból való továbblépés lehetőségeiként az elégedett partnerek által kezdeményezett együttműködés-folytatás nyújtotta lehetőségek kihasználása.
- A nemzetközi partnerekkel együttműködve európai uniós pályázatokon indulás.
- Nagyobb projektek kiszervezése a rugalmasabb lebonyolítás és gördülékenyebb projektmenedzsment érdekében (spin-off projektek).

#### **Veszélyek:**

- A jelenlegi gazdasági helyzet gátolja az intézmény partnereit az együttműködés folytatásában.

- A megfelelő ösztönzés és a kutatásban részt vevőkre háruló bürokratikus feladatok miatt kikerülnek az egyetemről a kutatási projektek.
- A folyamatos likviditási gondok miatt túlságosan összetett a projektek előrehaladása, ami akadályozza a munkát.



#### **4.1.3.3 K+F eredményesség és technológiai transzfer értékelése**

A 20. századi művészet egyik alapvető újdonsága volt az experimentalizmus, a kísérlet (újra)bevezetése a művészeti gyakorlatba, mely több évtizede vissza-visszatérő diskurzus tárgyává teszi tudomány és művészet viszonyát, a tudományos és művészi megismerés, alkotás, gyakorlat lehetséges kapcsolatainak, a hasonlóságoknak és különbségeknek vizsgálatát.

**A kutatás és fejlesztés művészeti kontextusban** az elmúlt két évtized fejleményei nyomán vált fontos és **egyre hangsúlyosabban előkerülő, interdiszciplináris területté.**

**A Magyar Képzőművészeti Egyetemen elsősorban alkotó munka** folyik. Ezt lehet a tudományos kutatás analógiájaként értelmezni, ám nem szabad elfelejteni, hogy a művészeti alkotás a tudományos kutatástól markánsan eltérő gyakorlatot jelent. A kísérletező, adott esetben interdiszciplináris kontextusban tudósokkal, fejlesztőkkel, mérnökökkel együtt dolgozó művész is olyan szellemi munkát végez, **melynek eredménye, értékmérője elsősorban az újdonságot megjelenítő műalkotás.** A műalkotásban megjelenő újdonság releváns lehet technikai-, sőt akár tudományos szempontból is, kiindulópontot jelenthet új fejlesztések, tudományos vizsgálatok számára is, ám a művészeti minőséget nem ezek az aspektusok határozzák meg.

Annak ellenére, hogy **minden műalkotás elsődleges értékmérője az eredetiség, újdonság,** nyilvánvaló tévedés lenne a művészeti alkotás, kutatás minőségét a kapcsolódó szabadalmak, tudományos publikációk száma alapján megítélni. Nem nehéz azonban megtalálni azokat az ekvivalenciákat, melyek a természettudományos kutatói munka, a műszaki fejlesztés értékmérőinek megfelelnek a művészeti területen: az ipari szabadalmak, oltalmak eredetiséget garantálnak, mely minden műalkotás sajátja kell hogy legyen, a reflektáltságot, kultúrára gyakorolt hatást pedig a megjelent tudományos publikációk számához hasonlóan jelzi a hazai és nemzetközi művészeti publikációk (kiállítás, előadás stb.) száma (lásd: 25-ös táblázat).

#### **4.1.4.1. Az intézmény-irányítási folyamatok, eszközök értékelése**

##### Stratégiai menedzsment, kontroll, minőségbiztosítás, teljesítményértékelés

A Magyar Képzőművészeti Egyetem hazai viszonylatban az egyik legkisebb létszámú felsőoktatási intézmény. Ez a körülmény az intézményirányítási folyamatokat és eszközöket is jelentős mértékben meghatározza. Az intézmény szervezetén belül a **stratégiai menedzsment** nem elkülönült funkció, vagy egység formájában jelenik meg, hanem az **intézményirányítás szerves részét** képezi. A stratégiaalkotás a fenntartó által megadott alapelvek szerint, az intézmény valamennyi szereplőjét közrefogó folyamat keretében történik.

A **Szenátus jóváhagyásához kötött intézményi stratégia** (Intézményfejlesztési Terv) kialakítása a főbb döntés-előkészítő fórumok és bizottságok (Gazdasági Tanács, Minőségbiztosítási Tanács, Szakvezetők Tanácsa) javaslatainak figyelembe vétele mellett az egyetem felső vezetésének feladata. A stratégia elfogadását követően a **fenntartóval szorosan együttműködve a stratégiai célok akciók formájában lebontásra kerülnek**, a teljesülés mérése érdekében pedig az akciókhoz különböző mutatószámokat társulnak. Amennyiben a működés során olyan változás áll be, illetve az intézmény olyan meghatározó döntés elé kerül, mely az intézményi stratégiában megfogalmazott céloknak és elveknek nem felel meg, illetve ha az intézményi stratégia nem tér ki az adott kérdésre, akkor az intézmény vezetése – szenátusi jóváhagyás mellett – javaslatot tesz a fenntartó felé az Intézményfejlesztési Terv módosítására. Az Intézményfejlesztési Tervben megfogalmazott célokhoz rendelt **operatív akciók megvalósulása** az intézmény **éves gazdasági beszámolója keretében kerül kiértékelésre**, melyben külön fejezet szól a stratégiához kapcsolódó akciók tárgyevi megvalósulásáról, szükség esetén a stratégiai célok esetleges módosításáról.

A Magyar Képzőművészeti Egyetemen a minőség érvényesítését **Minőségbiztosítási Szabályzat** segíti, melynek megvalósulását, értékelését és folyamatos megújítását a valamennyi szervezet delegáltjait magába foglaló Minőségbiztosítási Tanács koordinálja. A Tanács javaslatára 2006-ban került sor az intézmény minőségfejlesztési programjának elfogadására, melynek eredményeképpen a minőség egyre nagyobb szerepet kap az egyetem mindennapi életében. A **Minőségbiztosítási Tanács** felelős az intézmény, mint szervezet minőségfejlesztéséért, valamint a szervezeten belüli minőségi szemlélet elterjesztéséért. Ennek keretében véleményezi és a Szenátus elé terjeszti a Magyar Akkreditációs Bizottságnak küldendő éves intézményi jelentéseket, javaslatokat dolgoz ki az intézmény vezetése számára a feltárt hiányosságok kiküszöbölésére, a minőség javítására, és a fejlesztendő részterületekre, továbbá minőségügyi szempontból véleményezi a jogkörébe tartozó, a Szenátus elé kerülő anyagokat. A Tanács a felmerülő problémák időbeni megoldása és a folyamatos minőségellenőrzés biztosítása céljából szükség esetén, de legalább három havonta ülésezik.

A Minőségbiztosítási Tanács egyik **kiemelt feladata az intézményi teljesítményértékelés rendszerének bevezetése és folyamatos fejlesztése**: ennek keretében került kidolgozásra a komplex, több elemet magába foglaló teljesítményértékelési rendszer. A rendszer részeként az oktatók teljesítményének kontrollját háromelemű értékelési rendszer segíti: a legfontosabb ezek közül az oktatók munkájának hallgatók általi véleményezése, melyet a vezetői értékelés, valamint a munkatársi értékelés egészít ki. A rendszer legfontosabb eleme, a hallgatói értékelés már megvalósult, jövőbeni feladat azonban ezen a területen az értékelési módszertan és a beérkezett adatok feldolgozásának finomítása, míg a vezetői és munkatársi értékelés rendszere jelenleg kialakítás alatt áll.

##### Szervezeti modell értékelése

Az intézmény **szervezeti modelljét** nagyban **meghatározza a művészeti képzés** azon sajátossága, hogy a tanulási folyamat egy speciális alkotási folyamattal társul, amely tárgyiasult formában, műalkotásként is megjelenik. A Magyar Képzőművészeti Egyetemen jelenleg meglévő **képzési szakok** ennek megfelelően a hazai felsőoktatásban szinte egyedülálló módon **nem tagozódnak kari rendbe**: a felső vezetés közvetlenül az egyetemi képzési szakok tevékenységét szervezeti egységekbe foglaló tanszékek és intézetek munkáját irányítja. Összhangban a felismeréssel, hogy a kultúra autonóm világ, melynek lételeme a szabad fejlődés, a képzőművészeti műfajokon alapuló képzési szakok jelentős önállóságot élveznek, a képzés súlypontját pedig nem az elméleti előadásokon alapuló oktatás, hanem a vezető mesterek által irányított műtermi munkára összpontosító szellemi és gyakorlati alkotó munka adja. Az egyetem szervezeti felépítése a vonatkozó jogszabályi rendelkezésekkel összhangban került kialakításra, illetve a struktúra annak változásait folyamatosan követi, azokra reflektál. Az intézmény **átfogó szervezeti egységekre** (hivatalok, intézetek, közműhelyek), az oklevelet adó, illetve az azokat támogató szakok képzéséért felelős **tanszékekre**, valamint **egyéb egyetemi szolgáltató szervezeti egységekre** (például: Gazdasági Hivatal, Könyvtár) tagozódik.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem **legfőbb döntéshozó és a döntések végrehajtását ellenőrző testülete a Szenátus**, melyet munkájában a Szervezeti és Működési Szabályzatban felsorolt tanácsok és bizottságok segítenek. A szenátusi tagok választása során az intézmény mindenkor törekvése a közvetlenképviselőlet és a demokrácia minél szélesebb körben történő érvényesülése. Ennek megvalósulása érdekében a rektor által létrehozott választási bizottság gondoskodik arról, hogy a szenátusban minden tanszéknek legalább 1 fő vezető oktató képviselője legyen és emellett minél több oktatási szervezeti egység képviselője biztosított legyen. A fentiekben túlmenően az arányos képviselőlet érvényesülését szolgálja az a körülmény is, hogy az oktatók között egyetemi tanár-, docens-, adjunktus-, és tanársegéd is részt vehet a Szenátus munkájában. A Magyar Képzőművészeti Egyetemen a **demokratikus elvek érvényesülését** jelenti, hogy az alkalmazotti és hallgatói létszámhoz képest szokatlanul magas létszámú Szenátus működik, melynek nagy előnye, hogy ezáltal valamennyi szervezeti egység képviselőlettel rendelkezik a döntéshozatali folyamatban, másrészt az információáramlás is ily módon valósul meg a legközvetlenebb, és leghatékonyabb formában.

Az intézmény testületeiben való demokratikus részvétel és működés biztosítására jött létre az **Esélyegyenlőségi Bizottság**, amely a nők és férfiak arányos képviselőletén felül gondoskodik a különböző munkakörrel és fokozattal rendelkező oktatók, tanárok, valamint a speciális szükségletű hallgatók arányos képviselőletéről.

Az egyetem legfőbb döntés-előkészítő, javaslattevő és véleményező testülete a **Gazdasági Tanács**, mely kéthavonta, a szenátusi üléseket időben megelőzve áttekinti az intézmény gazdasági helyzetét, véleményezi a döntés-előkészítő anyagokat és javaslatot tesz a Szenátus felé a kiemelkedően fontos kérdésekben.

Összegzésként megállapítható, hogy a Magyar Képzőművészeti Egyetem legfontosabb hatáskörei, egyben döntéshozatali-, és felelősségi szintjei úgy kerültek kialakításra, hogy az egyetem küldetéséhez tartozó legfontosabb kérdésekben a Szenátus döntését megelőzően a napirendi ponton szereplő kérdéseket az intézmény tanácsai, bizottságai előzetesen véleményezik, javaslataikat megteszik. A tanácsok, bizottságok kialakítása pedig oly módon történik, hogy azokban a magasabb vezetők mellett az intézetek, tanszékek vezetőinek képviselőlete is biztosítva legyen. Az intézmény hatásköri rendjét illetően elmondható, hogy a magasabb-, és a szakmai vezetők együtt döntenek az intézmény működését érintő legfontosabb kérdésekben.

#### **4.1.4.2 A gazdálkodási tevékenység értékelése**

##### Az intézmény bevételszerkezetének alakulása

Az intézmény **bevételi szerkezete jelentős átalakuláson ment keresztül** az elmúlt négy évben: a 2008-2011. közötti időszakban az összbevétel összességében 70 millió forinttal csökkent, ami az utóbbi évek „pénztelenségéhez”, valamint az 1,6 milliárdos összbevételhez viszonyítva azonban nem tekinthető jelentős visszaesésnek. Az egyes bevételfajták alakulását közelebbről megvizsgálva ugyanakkor egymással ellentétes irányú, jelentős mozgások figyelhetők meg.

A **központi támogatási** bevétel a 2008-as bázisévhez képest jelentősen, közel 200 millió forinttal (13 százalékkal) **esett vissza**. Hozzáadva ehhez az időközi adóemelések (ÁFA, rehabilitációs hozzájárulás) és egyes közüzemi kiadások (például gázdíj) jelentős emelkedését, közel 300 millió forintnyi összeget (a költségvetés közel 20 százaléka) kellett az intézménynek az elmúlt néhány évben „kigazdálkodnia”.

2009-ben még csak a 13. havi fizetés kiesése jelentkezett a támogatáscsökkenésben, egy évvel később, illetve még hangsúlyosabban 2011-ben azonban a központi költségvetés helyzete miatt már komolyabb összegű, 100 milliós zárolást, támogatás-elvonást hajtott végre a fenntartó. Ilyen mértékű drasztikus megvonást kizárólag csak kiadáscsökkentéssel, és ezzel egyidejűleg megvalósított saját bevétel-növeléssel tudják csak túlélni a költségvetési szervek. Ezt az utat járta a Magyar Képzőművészeti Egyetem is.

A **saját működési bevétel** a 2008. évi bázisadathoz (97 millió forint) képest az elmúlt négy évben közel **duplájára emelkedett**: 2011-re elérte a 183 millió forintot. Az intézmény valamennyi bevételszerző tevékenységének díját felülvizsgálta és azokat a piaci viszonyokhoz igazította, ennek keretében pedig volt olyan bevételi tétel, melynek díja hétszeresére emelkedett, azt mégis elbírt a piac. Az elmúlt években kizárólag egyetlen díjtétel, a hallgatói költségtérítés összegének csökkentésére került sor, azonban ezzel is az intézményi számítások igazolódtak be, hiszen az egyetem összbevétele megemelkedett, köszönhetően annak, hogy a korábbihoz képesti alacsonyabb díj mellett sokkal többen vállalták a költségtérítéses képzést, emellett a korábbiakkal ellentétben alig észlelhető közöttük lemorzsolódás, így az intézmény lényegesen több bevételt realizált. A saját bevétel ugrásszerű növekedésének másik oka, hogy jelentősen megemelkedett az intézményi aktivitása a vállalkozói szféra (például T-Com) irányába, a társintézményekkel (BGF, SOTE) lebonyolított közös kutatások, projektek hozadékaiként pedig tovább emelkedett a saját bevétel mértéke.

A **támogatásértékű bevételek, átvett pénzeszközök** szintje a 2008-2010. közötti időszakban **stagnált** (68 millió forint), a viszonylagos mozdulatlanság mögött azonban komoly változások zajlottak. A korábbi években realizált belföldi támogatási bevételi források a költségvetés és a gazdaság pénztelensége miatt folyamatosan beszűkültek, az intézmény azonban időben reagált ezekre a folyamatokra és kiépítette a pályázatfigyelő és pályázatíró rendszerét, mellyel egyre több uniós pályázatot sikerült elnyerni. Ennek hatásfokát és eredményességét jelzi, hogy 2011-ben már 6 uniós projekt futott egymással párhuzamosan, és az ebből származó bevételek nyomán a működési bevételekhez hasonlóan a támogatásértékű bevételek szintje is megduplázódott (123 millió forint).

##### Az intézmény kiadásszerkezete

A bevételekhez hasonlóan a **kiadások szerkezete is jelentősen átalakult**: az elmúlt három évben az összértékük több mint 100 millió forinttal csökkent. Drasztikusan **visszaestek a**



**személyi juttatásokra és a hozzájuk kapcsolódó munkáltatói járulékokra fordított kiadások, nőttek** viszont a **dologi ráfordítások**, emelkedett a **hallgatói juttatások** szintje és szintén javult a **felhalmozási kiadások volumene** is.

**A személyi jellegű kiadások** körében az elmúlt három évben megvalósult több mint 120 millió forintos **kiadás-csökkenést** az intézmény a következetesen végrehajtott **racionalizálási program révén** tudta elérni. Ennek keretében a 2008-2011. közötti időszakban jelentős, 10 százalékot meghaladó mértékű közalkalmazotti létszámcsökkenés került végrehajtásra, ez azonban nem érintette az egyetemi oktatói munkaköröket, ahol azonban a közelmúltban létszámcsere keretében végrehajtott fiatalítás zajlott le. A létszámcsökkentés elsősorban a tanári-, és az egyéb kiszolgáló munkakörben foglalkoztatottak körét érintette, mely nyomán – a megbízási jogviszonyú kifizetések növekedését is figyelembe véve – jelentős költségmegtakarítást sikerült realizálni. Döntően ennek köszönhető, hogy a folyamatos megszorítások mellett is sikerült megőrizni az intézmény pénzügyi egyensúlyát.

A személyi jellegű ráfordításokhoz hasonlóan **a dologi kiadások** területén is **jelentős racionalizáció végrehajtására** került sor. Ennek egyik lépéseként a takarékosági intézkedések bevezetésének köszönhetően közel egynegyedével csökkent a készletbeszerzések szintje és a szállítók komoly versenyeztetésével sikerült elérni, hogy egyes szolgáltatások kiadási szintje az utóbbi években minimalizálódott (a takarítási tevékenységnél közel 50, az őrzés-védelem területén közel 30 százalékos megtakarítás következett be). A fenntarthatóság jegyében az energiatakarékosság területén is komoly lépések történtek: az intézmény két telephelyén megvalósult az elavult berendezések energiatakarékos kondenzációs gázkazánokra történő cseréje (az így elért fogyasztási megtakarítás mintegy 25 százalékos), emellett pedig folyamatosan zajlik a hagyományos izzók energiatakarékos fajtákra történő cseréje is. Mindezen takarékosági intézkedések mellett is közel 10 százalékkal emelkedett a dologi kiadások összértéke az elmúlt években, mely a következő okokra vezethető vissza. Törvényi változások következtében emelkedett az AFA-kulcs és a rehabilitációs hozzájárulás értéke, melyek intézményi oldalon együttesen több 10 millió forintos többletkiadást eredményeztek. Mindemellett egyes közüzemi szolgáltatások tarifája is jelentősen emelkedett (a gázdíj például a néhány évvel ezelőtti szint kétszeresére nőtt), ezzel egyidejűleg pedig a saját működési bevételek és támogatási bevételek szintjének közel duplájára emelkedése óhatatlanul maga után vonta a projektekhez kapcsolódó dologi kiadások értékének emelkedését.

Jelentősen **emelkedett** az elmúlt években **a felhalmozási kiadások** szintje is. Ez különösen annak ismeretében figyelemre méltó tény, hogy mindezt **egy olyan időszakban** sikerült elérni, amikor a gazdaságot, a központi költségvetést és **az intézmény büdzsáját** is a folyamatos **megszorítások jellemezték**. Amíg például 4-5 évvel ezelőtt csupán 20-30 millió forintot költött az intézmény felhalmozási kiadásokra, addig az utóbbi években már a saját bevétel függvényében akár a 30-40 millió forintot is elérte a felhalmozási kiadások összértéke, 2009-ben pedig a 70 millió forintot költött felújításra és tárgyi eszköz-beruházásra. A fenti forrásokból két telephelyen is korszerűsítésre került a fűtési rendszer, továbbá átadásra került két korszerűen felszerelt, oktatási célokra felhasználható informatikai labor, valamint saját erőből megvalósult a tihanyi művésztelep porrá égett melléképületének felújítása, és az anyagi lehetőségekhez igazodva évről-évre folyamatos a kollégium helyiségeinek korszerűsítése.

#### *Az intézmény vagyonállománya, eszközei, pénzügyi tartalékai*

Az **intézmény vagyonállománya** (befektetett eszközök) a felhalmozási kiadások megfelelő szintjének köszönhetően **nem csökkent** az utóbbi években. Az épületállomány nettó értéke a kiemelkedően magas épület-felújításoknak köszönhetően nőtt is (ezt nem sok intézmény

mondhatja el magáról, hiszen válság idején általában a felhalmozási kiadásokat fogják vissza). A gépek, berendezések, valamint a járművek nettó értéke csökkent ugyan, de ez azzal magyarázható, hogy ezen eszközcsoportoknál a számviteli értékcsökkenés elszámolása gyorsabb a tényleges elhasználódás üteménél. Az intézmény befektetett eszközállománya jelenleg 100 százalékban hasznosításra kerül: az ingatlanok és az eszközállomány egésze az oktatást szolgálja és nincs közöttük olyan, melyet a szakmai feladat ellátásának veszélyeztetése nélkül pénzzé lehetne tenni.

#### Az intézmény bevételszerző képességének értékelése

A Magyar Képzőművészeti Egyetem néhány éve még az egyik legalacsonyabb **saját bevételi szintet** (10 százalék) produkálta a felsőoktatási intézmények között. Ennek elsődleges oka, hogy egyéni alkotóművészet révén nem igazán volt az egyetemnek kapcsolata a vállalkozói réteggel, emellett a pályázati potenciálja is igen gyenge volt. Ezen a helyzeten **komoly munkával** három év alatt sikerült nagyon **nagy változásokat** elérni, melynek **eredményeképpen a saját bevétel szintje 20 százalékra emelkedett**. A továbblépés irányai is kijelölésre kerültek: a felnőttképzés, a felsőfokú szakképzés-, valamint asszisztensképzés és az idegen nyelvű képzés jelentik azt az irányt, amely az intézményi oldalon szakmai oldalról jelentős fejlődést, valamint növekvő társadalmi szerepvállalást jelent (a felsőfokú asszisztensképzéssel például kézműves szakmák menthetőek meg az utókor számára), bevételi oldalról pedig számottevő gyarapodást hozhat.

#### Az intézmény likviditási helyzete

Az **intézmény likviditási helyzete** az elmúlt években a folyamatos pénzügyi megszorítások ellenére is **folyamatosan javult**. 2008 nyarán a tartozásállomány megközelítette a 80 millió forintot, és ezen belül is jelentős összeget tettek ki a 60 napon túli tartozások. Az új gazdasági vezetés ezért rögtön elfogadtatott a Szenátussal egy **minden részletre kiterjedő racionalizálási programot**, melynek gyors és következetes megvalósítása **révén a pénzügyi egyensúly** 2009 nyarára, tehát **egy éven belül** tökéletesen **helyreállt**. A saját bevételek növelésére, illetve a kiadások racionalizálására irányuló program folytatásának köszönhetően a 2010-2011. évi nagy mértékű támogatáscsökkentés sem rázkódtatta meg az egyetemet: a pénzügyi egyensúlyt mindvégig sikerült megőrizni, úgy hogy mindemellett komoly fejlesztésekre is futotta a bevételből. A pénzügyi stabilitás jele, hogy 2009 óta egyetlen alkalommal sem fordult elő, hogy 30 napot meghaladó lejárt tartozása lett volna az egyetemnek, a rendelkezésre álló pénzeszközei pedig mindvégig meghaladták a tartozásállomány összegét.

Összességében az intézmény gazdálkodásának eredményességét a legjobban az jelzi, hogy a 2008. évi pénzügyi csőd közeli állapotból nagyon gyorsan sikerült kitörnie, és a nagy zárolások, elvonások időszakában is mindvégig stabilan megőrizte erős pénzügyi pozícióit.

#### **4.1.4.3 Pályázati abszorpciós képesség és forrásbevonó képesség elemzése**

A Magyar Képzőművészeti Egyetem 2010-ben **minden eddiginél sikerebb évet zárt a pályázati források megszerzése területén**. Az állami források beszükülése ugyan érződött a pályázati lehetőségek és az elnyerhető összegek csökkenésén keresztül (nem került kiírásra a doktori iskolák támogatási pályázata, valamint a Nemzeti Kulturális Alap (NKA) pályázat is jóval kevesebb forrással jelent meg), azonban az intézménynek **sikerült több nagy összegű európai uniós finanszírozású pályázatot is elnyernie**, így jelentős források álltak 2010-ben is rendelkezésre különböző szakmai fejlesztési programokra. Az **intézménynek jelenleg hét uniós projektje fut**, amelyből hat a Társadalmi Megújulás Operatív Program (TÁMOP) keretében kerül megvalósításra (négyet az egyetem, kettőt a szakközépiskola). Ezen túlmenően uniós pénzből, alapítványon keresztül jutunk hozzá azokhoz a forrásokhoz, melyből évről-évre mintegy 35-40 hallgató és néhány oktató külföldi tanulmányújtját finanszírozzuk (Erasmus-program).

A projektek **többségét 100 százalékos állami finanszírozással** bonyolítjuk le, csupán két programnál van szükség önerő biztosítására. Ezeknél a programoknál az önerőt a projektben közreműködő vezetők munkaidő ráfordításainak és személyi jellegű kiadásainak egy részével biztosítjuk, mindez azt jelenti, hogy tényleges pénzügyi többletkiadás az önrésszel kapcsolatban nem merül fel.

A jelenleg futó TÁMOP-os programok külsős támogatásának összértéke 298,5 millió forint. A 2010. évben ebből 15,5 millió forintot használtunk fel, 2011-ben pedig 101 millió forintot, így 2012-ben 182 millió forint pályázati támogatással rendelkezünk.

A sikeres pályázatok közül **kiemelkedik** az Eötvös Loránd Tudományegyetemmel konzorciumban készített **tananyag-fejlesztési pályázat**, a **Doktori Iskola fejlesztését célzó pályázat**, valamint **Európa egyik legkorszerűbb anyagvizsgálati laborjának megvalósítását célzó pályázat**. A **Könyvtár** is sikeres évet zárt a pályázati források megszerzése terén, mivel 6 egyetemi könyvtárral összefogva konzorciumban valósítunk meg egy programot, amely a könyvtári szolgáltatások fejlesztését célozza. A **szakközépiskola is kiemelkedő sikereket ért el ezen a területen**, hiszen két TÁMOP-os finanszírozású pályázata is a nyertesek között szerepelt. Az egyik pályázat keretében 2010-11. során 18 millió forintot költ az iskola pedagógus-továbbképzésre, a másik 10 millió forint összértékű pályázat keretében pedig a tanulók bevonásával múltunk örökségének feltárása és dokumentálása valósul meg.

Egyetemünk 2010-ben az NKA-tól több feladatfinanszírozási pályázat keretében összesen 7.066 e forint összegű támogatást nyert el. A pályázatok közül a legjelentősebbek:

Az egyik sikeres pályázat 1,8 millió forintos keretből lehetővé tette a **látványtervező hallgatók prágai tanulmányútjának finanszírozását**. Mint minden évben, 2010-ben is jelentős összeget, több mint 2,5 millió forint támogatást nyert el az **egyetemi könyvtár** a dokumentumok állagvédelmére, a muzeális értékek restaurálására és a gyűjteményt ismertető kiadvány megjelentetésére. A fentieken túl 400 e forint összegű NKA-s forrás állt intézményünk rendelkezésére az egyetemünkön szervezett **kiállítások lebonyolítására**, az **egyetem oktató művészei** pedig összesen 1,5 millió forint értékű alkotói **támogatásban részesültek** NKA-s forrásból.

Az európai uniós pályázatok esetében külső pályázatfigyelő és pályázatíró céggel dolgoztatunk, akinek a munkájával nagyon meg vagyunk elégedve, pályázatírói és lebonyolítási szaktudásuk elengedhetetlen a támogatások teljes körű lehívásához.

Az intézmény pályázati volumene, mennyisége és sikeressége is növekvő tendenciát mutat, ám ennél is fontosabb, hogy az eddig elnyert pályázatok kapcsán létrejött infrastrukturális fejlesztések, illetve a felhalmozódott know-how teszi lehetővé a pályázati aktivitás exponenciális növekedését. A jövőben egyre több nemzetközi együttműködésben megvalósuló, európai uniós pályázatban tervezünk részt venni, amelyek segítségével még nagyon színvonalra helyezhetjük a magyar képzőművészetet. Az alábbi táblázatban összefoglaltuk a pályázatokkal kapcsolatos SWOT-elemzésünk legfontosabb tényezőit, illetve ezek alapján akciótervet dolgoztunk ki.

<p><b>Erősségek (S):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- erős nemzetközi kapcsolati háló</li> <li>- magas képzési és művészeti színvonal</li> <li>- hagyományok, tapasztalat</li> </ul>	<p><b>Lehetőségek (O):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- új hazai és főleg európai uniós pályázati kiírások</li> <li>- nemzetközi partnerek kapcsolatainak erősödése</li> </ul>
<p><b>Gyengeségek (W):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- új típusú pályázatokon tapasztalatlanság</li> <li>- kutatásszervezési tapasztalatlanság</li> </ul>	<p><b>Veszélyek (T):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- viszonylag kevés művészeti célú pályázat</li> <li>- túl bürokratikus pályázatok</li> <li>- likviditási gondok léphetnek fel</li> </ul>

Akciótervek:

**S-O:** Nemzetközi kapcsolathálónkra és jó hírünkre támaszkodva feltérképezzük a nemzetközi pályázati és együttműködési lehetőségeket; korábbi eredményeinkre építve további nemzetközi kapcsolatokat igyekszünk kialakítani.

**W-O:** Az új, nagyobb volumenű pályázati kiírásoknál speciális pályázati és projektmenedzsment partnervállalat bevonása a tapasztalatlanság áthidalása érdekében; a kutatásszervezési tapasztalatlanságunkat a nemzetközi partnereinkkel történő tapasztalatcserével kívánjuk orvosolni.

**S-T:** Nemzetközi kapcsolatok segítségével több, művészettel kapcsolatos pályázatról szerezhetünk információt (fókuszált pályázati térképezés); likviditásunk segítése céljából szorosabb pénzügyi kapcsolat is partnereinkkel (előfinanszírozás).

**T-O:** a bevont projektmenedzsment vállalattal jobban lehet előre tervezni, így fel lehet készülni a pályázatok adminisztratív feladataira, illetve egy részüket ki is lehet szervezni.



#### 4.1.4.4 Az infrastruktúramenedzsment és a vagyongazdálkodás értékelése

A Magyar Képzőművészeti Egyetem rendelkezésére álló befektetett eszközvagyon nettó értékének alakulását a 2009-2011. közötti időszakra vonatkozóan az alábbi táblázat szemlélteti (az adatok ezer forintban értendők).

	2009. év	2010. év	2011. év
Ingtatlanok	941.092	960.014	979.800
Gépek, berendezések	48.513	35.687	34.571
Immateriális javak	8.615	8.013	9.331
Járművek	4.601	1.765	415
Beruházások	1.224	-	-
<b>Összesen</b>	<b>1.004.045</b>	<b>1.005.479</b>	<b>1.024.114</b>

A fenti adatok jól szemléltetik, hogy az intézmény a megszorítások időszakában is erőn felül teljesítve gondoskodott arról, hogy az eszközállomány értéke ne csökkenjen, sőt **az épület-felújításoknak köszönhetően a vagyonállomány értéke növekedett** is. Ezek a felújítások azonban nem a kapacitások bővítését szolgálták, hanem a – többségükben műemléki védeltséget élvező – épületek állagának megőrzését, sok esetben pedig a veszélyelhárítást. **Az intézmény épületállományának jelentős része ugyanakkor továbbra is** **komoly felújításokra szorul**, erre azonban a jelentősen leszűkített költségvetés jelenleg nem biztosít kellő fedezetet, ezen a területen tehát kizárólag az állami szerepvállalás növelése jelenthet megoldást. A forrásteremtés esélyeit ugyanakkor rontja, hogy a közép-magyarországi régióban gyakorlatilag alig van lehetőség épület-felújítást célzó pályázati források elnyerésére, emellett 2012-től az intézmény elveszítette a lehetőséget a szakképzési támogatási források megszerzésére, melyek korábban a gyakorlati oktatás helyszíneinek és műhelyeinek eszközállomány-felújításához teremtettek kellő anyagi fedezetet.

Az intézmény **épületállományának sajátossága**, hogy legtöbb tagja **speciálisan a képzőművészeti oktatás céljára lett kialakítva**, az oktatás céljára szolgáló helyiségek leterheltsége maximális, kihasználtságuk 100 százalékosnak tekinthető. A legkomolyabb problémát a gyakorlati oktatás helyszínei, a műtermek szűkössége jelenti. Az intézmény ezt oly módon igyekszik áthidalni, hogy az elméleti és gyakorlati órák rendjének harmonizálásával a műtermek használatát osztott időrendben szabályozza, így abban valamennyi hallgató el tudja végezni a feladatait. A tanulmányi feladatok azonban gyakran megkövetelik a műtermek tanulmányi időn túli használatát is, melyben igen rugalmas az intézmény vezetése. Komoly gondot jelent azonban, hogy az intézménynek nem áll rendelkezésére korszerűen felszerelt, légkondicionált, legalább 80-100 fő befogadására alkalmas előadóterem. Az egyetem legnagyobb előadótermének felújításával egy többfunkciós – oktatási-, valamint tanítási szünetben konferenciateremként is hasznosítható helyiség állna rendelkezésre, a megvonások miatt ugyanakkor évről-évre el kell halasztani a rekonstrukciót.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem a felsőoktatási intézmények között **élen jár a vidéki tehetségek felkarolásában**, hallgatói többsége sok esetben elmaradott, a társadalom peremére szorult kistelepülésekről érkeznek a fővárosba, és többségük számít rá és igényli az egyetemi kollégiumban történő elhelyezés lehetőségét, melyre az intézmény 150 fő befogadására alkalmas kollégiuma teremt lehetőséget. A kollégiumi szálláshelyeket az egyetem fenntartásában lévő szakközépiskola két épülete gyarapítja, melyek együttesen mintegy 45 fő befogadására alkalmasak. A fentiekre tekintettel azonban (a hallgatók közel 2/3-a vidéki) a kollégium az elhelyezést igénylő hallgatóknak csupán a felét tudja befogadni, így a többiek albérletbe kényszerülnek.

Az intézmény **infrastrukturális ellátottsága terén** komoly **problémát jelent, hogy** sem az egyetemnek, sem a szakközépiskolának **nincs saját, sportolásra alkalmas tornaterme**. Ezt a hiányosságot az egyetem úgy pótolja, hogy a testnevelés órákra a Nemzeti Sportuszodában kerül sor, így a hallgatók számára – ha nem is saját létesítményben – de biztosított a sportoláshoz, testmozgáshoz szükséges helyszín. Az uszodahasználat mellett az egyetemi kollégiumban konditerem került kialakításra, a szakközépiskola pedig tornatermet bérel a testnevelés órák megtartásához. A kollégium közös használatú helyiségeinek és lakoszobáinak felújítását az intézmény évek óta saját forrásból biztosítja, ennek nyomán egyre komfortosabb környezetet áll a hallgatók rendelkezésére. A kollégiumi szobákban az internet-hozzáférés is biztosított, így a tanuláshoz, ismeretszerzéshez is megfelelő helyszín áll rendelkezésre.

Az intézmény **tárgyi eszközállománya** közepesen **megfelelő színvonalú**: extra felszerelések beszerzésére nincs kellő anyagi keret a szűkülő költségvetési források miatt, az egyetemen folyó gyakorlati oktatás kiemelt eszközigénye miatt azonban az elengedhetetlenül szükséges kellékek, felszerelések – ha nem is mindig a legkorszerűbb minőségben, de – rendelkezésre állnak. Az utóbbi években **két informatikai labor is átadásra került**, melyek előrehaladást jelentenek a korszerű oktatási környezet kialakítása terén. Az eszközállomány bővítésében a legnagyobb minőségi ugrást a 2012. év fogja jelenteni, hiszen uniós pályázati forrásból **Európa egyik legkorszerűbb anyagvizsgálati laboratóriuma kerül kialakításra** a Restaurátor Tanszéken.

Az intézmény az **épületállomány hasznosítása** terén két helyszínen tudott számottevő eredményt elérni. A **középiskola lánykollégiumának** alagsorában korábban saját konyha üzemelt, fenntartása azonban gazdaságtalan volt, ezért a konyha megszüntetésével felszabaduló helyiség került kiadásra egy külső vállalkozásnak, mely a helyszínen főzőkonyhát üzemeltet, és a középiskolán kívül más közintézmények számára is meleg ételszállítást biztosít. A bérleti díjból származó bevétel (évi 12 millió forint) teljes egészében fedezi az épület üzemeltetési költségeit.

A másik hasznosított helyszín a **tihanyi művésztelep**, ahol a felvételi-, illetve diploma-időszakban a tanári kapacitás teljes lekötöttsége miatt nincs mód a művésztelepi tanári felügyelet megszervezésére, ezért az intézmény ebben – a gyakorlati oktatás szempontjából holt időszakban – szállási szolgáltatást nyújt. Az ebből származó bevétel (évi 10 millió forint) az épületegyüttes fenntartási költségeinek jelentős hányadára nyújt fedezetet. Ezen túlmenően a kollégiumban 5, az epreskerti oktatóbázison pedig 1 vendégszoba áll rendelkezésre a többnyire hivatalos szakmai úton a fővárosban tartózkodó egyetemi vendégek részére. Az intézménynek a fentiekén túl nincs semmilyen kapacitásfeleslege, így ezen a jogcímen a fentiekén kívül más bevétel nem remélhető.

#### 4.1.4.5 Humánerőforrás értékelése

Az intézmény egyes foglalkoztatási csoportjaiban bekövetkezett változásokat a következő táblázat szemlélteti (az adatok főben illetve ezer forintban értendők):

	2008. dec. 31.	2009. dec. 31.	2010. dec. 31.	2011. dec. 31.
Egyetemi okt./tud.fokozat	76/40	76/42	76/47	77/46
Egyetemi okt. (tanárok)	22	19	14	8
Szakközép. tanárok	96	91	89	88
Egyetemi egyéb alk.	68	59	58	59
Szakközép. egyéb alk.	19	16	14	13
<b>Összesen</b>	<b>281</b>	<b>261</b>	<b>251</b>	<b>245</b>

#### Az oktatók munkaköri megoszlásának, korfájának, minősítettségének értékelése

A fenti adatokból az szűrhető le, hogy **az egyetemi oktatók létszámában nem történt lényegi változás** a 2008-2011. közötti időszakban. A számszerű statisztika **azonban** önmagában nem alkalmas annak a **jelentős belső mozgásnak** az érzékeltetésére, amely az oktatók összetételében az utóbbi években **következett be**. Az egyetem számára **komoly problémát jelentett az oktatói korfa elöregedése**, melyet azonban a közelmúltban sikerült nagy mértékben frissíteni azáltal, hogy több nyugdíjas oktató közalkalmazotti jogviszonya megszűnt az intézménynél, ugyanakkor közülük nagyon sokan megbízásos jogviszonyban óraadó oktatóként továbbra is segítik az egyetemet, és az újonnan felvett fiatalabb oktatók szakmai munkáját. **A korfa frissítése mellett jelentős belső átstrukturálódás is történt** az egyes szakok és tanszékek között. Ennek keretében a hallgatói létszámhoz igazodva a Festő Tanszék oktatói létszáma megerősítésre került, emellett biztosítani kellett az újonnan megalakult Képzőművészet-elmélet Tanszék oktatói állományát is. Az említett tanszékek létszám bővítésének feltételeit az intézmény a többi tanszéken (elsősorban elméleti tanszékek) megvalósított létszám-racionalizálásnak köszönhetően teremtette meg. A fenti létszámmozgások következtében az egyetemen az elmúlt három évben a közalkalmazotti jogviszonyban álló oktatók több mint 20 százaléka kicserélődött.

Az intézményben felszabaduló bérkeret lehetővé tette több, **túlnyomó többségében tudományos fokozattal rendelkező fiatal oktató felvételét**, így a fluktuáció nyomán nem romlott, hovatovább javult is a tudományos fokozattal rendelkező oktatók részaránya. Az intézménynél 2011-ben a teljes munkaidős egyetemi oktatók 60 százaléka rendelkezett tudományos fokozattal, ami a hazai felsőoktatási intézmények között komoly rangot jelent, és hűen tükrözi az intézmény **oktatói bázisának kiemelkedő szakmai, művészeti színvonalát**. A tudományos fokozattal rendelkezők számát a teljes oktatói létszámhoz (tanárokkal együttes létszámhoz) viszonyítva is 54 százalék fölötti a részarányuk, amely **megfelel az egyetemi státusz jogszabályban rögzített követelményének**. A tudományos fokozattal rendelkezők részarányának megőrzése, növelése azért is kiemelésre méltó tény, mert 2010. december 31. napjával megszűnt a művészeti díjak tudományos fokozatként

történő elismerése, így ezen időponttól kilenc főnek szűnt meg automatikusan a tudományos fokozata.

A 22. tábla jól szemlélteti **az oktatói korában és a minősített oktatók összetételében lezajlott változásokat**: amíg néhány évvel ezelőtt tudományos fokozattal kizárólag az 50-60 éves korosztály rendelkezett, addig a jelenlegi struktúrában már a 30-as 40-es korosztály is szép számmal képviselteti magát a minősített oktatók között. Az elkövetkező évek kiemelt feladatát jelenti, hogy azoknál a tanszékeknél, ahol a korfa frissítése nem, vagy csak részben valósult meg, az elengedhetetlen fiatalítást kulturált módon, a szakmai munka és minőség elsődlegességének szem előtt tartásával kell végrehajtani. Ezen túlmenően az intézmény továbbra is azt az elvet vallja, hogy az egyetemi oktatói pályára lehetőleg tudományos fokozattal rendelkező oktató kerüljön.

A korfa frissítse - a gazdasági előnyök mellett – óhatatlanul magával hozott negatívumokat is: a nyugdíjazások miatt ugyanis jelentősen lecsökkent a vezető oktatók (egyetemi tanárok, docensek) létszáma, és a sok fiatal belépő miatt megnőtt a tanársegédek, adjunktusok részaránya. A korfa frissítését követően szakmai, akkreditációs szempontoknak való megfelelés okán is gondoskodni kellett arról, hogy a szakmailag arra felkészült oktatói gárda előrelépése munkaköri váltással biztosítva legyen, melyet Szenátus is stratégiai célként tűzött ki maga elé. Ennek eredményeként 2011-ben 5 fő egyetemi tanári és 4 fő docensi pályázat kiírására került sor. A későbbiekben – amennyiben a szükséges források rendelkezésre állnak - a munkaköri előrelépés nem vezető oktatók körében történő elindítására is sort kell keríteni.

A fenti táblázatból kitűnik, hogy az utóbbi években **a létszám-racionalizálás** javarészt a **tanári munkakörben foglalkoztatott réteget érintette**: az intézményben több mint 50 százalékos volt a létszámcsökkenés, a szakközépiskola tanári állományánál pedig megközelítette a 10 százalékot. Ez jórészt azzal áll összefüggésben, hogy költségracionalizálás miatt a nyugdíjba vonuló tanárkollégák létszámhelye – amennyiben arra lehetőség adódott – nem került betöltésre közalkalmazott munkatárssal, hanem a meglévő közalkalmazott oktatókkal, vagy megbízásos jogviszonyú óraadókkal kerültek ellátásra az üresedés kapcsán felmerülő régi-új feladatok. Emellett az intézmény számos esetben választotta azt a megoldást, hogy a nyugdíjba vonult kollégát csökkentett óraszámú történő oktatásra vonatkozó megbízási jogviszony keretében tovább foglalkoztatta. A **racionalizálással párhuzamosan** megteremtődtek a feltételek ahhoz, hogy az **információáramlás élénkítése** érdekében valamennyi vezető munkáját tanszéki adminisztrátor segítse.

#### *Az adminisztratív és egyéb kiszolgáló munkatársak létszámának értékelése, az oktatói és kiszolgáló személyzet arányának változása*

A tanárok létszáma mellett **mind az egyetemen, mind a szakközépiskolában** jelentősen (17 százalékkal) **csökkent az egyéb kiszolgáló – adminisztratív illetve fizikai – foglalkoztatottak létszáma**. A szakközépiskolában elsősorban a fizikai karbantartó részleg létszáma, az egyetemen pedig az adminisztratív tevékenységet végzők tekintetében történt számottevő racionalizálás. A leépítésre kulturált keretek között került sor, hiszen az ésszerűsítés nem elbocsátásokkal zajlott: a többnyire nyugdíjba vonuló munkatársak helyei, vagy az egyéb okból megüresedett munkakörök csak a legszükségesebb esetben kerültek újra betöltésre (elsősorban belső átszervezésekkel, valamint a meglévő munkaerő jobb kihasználása révén). A racionalizálás során több esetben is bevett gyakorlattá vált, hogy a megüresedett munkakörből felszabaduló bérkeret egy része a többletfeladatot elvállaló munkatársak között felosztásra került, így a takarékoság mellett növelni lehetett a szakmailag aktív, többletfeladatot vállaló állomány megfizettségét, ezáltal az intézményhez való kötődését. Az elmúlt években mind az oktatói, mind a kiszolgálói személyzet



létszámában jelentős csökkenés zajlott le, a kiszolgálói létszám visszaesése azonban nagyobb mértékű volt (létszáma 45 százalékról 41 százalékra csökkent).

#### A foglalkoztatottak továbbképzésének helyzete, a belső karriermenedzsment

A Magyar Képzőművészeti Egyetem az élethosszig tartó tanulás támogatása jegyében mindig **kiemelt hangsúlyt** helyezett a **munkatársak továbbképzésére**, valamint a **szakmai ismeretek folyamatos megújítására**. Az utóbbi években ez a törekvés fokozottan hangsúlyossá vált, hiszen sok fiatal oktató került az intézményhez, akiknek kellő segítséget kellett nyújtani a továbbfejlődéshez. A szakközépiskolában jelenleg 11 fő (az oktatók több mint 13 százaléka vesz részt olyan képzésen, melyet teljes egészében vagy döntő részben az intézmény finanszíroz). Az egyetemen jelenleg 4 fiatal oktató tanulmányait segíti anyagilag, ezen túlmenően a Doktori Iskola képzési rendszerében is kiemelt támogatást kapnak az intézményi saját alkalmazott oktatók. Az utóbbi időben komoly problémát okozott a **tudományos fokozathoz szükséges nyelvvizsgák** hiánya az oktatóknál, az ez irányú erőfeszítéseket az egyetem oly módon segíti, hogy a nyelvvizsga költségeit magára vállalja, a képzés kiadásainak finanszírozásához pedig kölcsönt nyújt.

#### A foglalkoztatottak átlagon felüli teljesítményének értékelése, ösztönzés

A teljesítmény és a minőségi munkavégzés ösztönzésének munkafolyamatba építése érdekében a közalkalmazotti jogállású foglalkoztatottak fizetési fokozat alapján járó **illetményen felüli illetménykiegészítésben** részesülhetnek, mely különösen munkaköri kötelezettségen kívüli kiemelkedő oktatási és kutatási feladat teljesítése, minőségbiztosítási rendszer értékelése alapján kiemelkedő eredmény elérése, normatív támogatáson kívüli bevétel szerzése, eredményes pályázati tevékenység, valamint testületi tagság esetén ítélt meg. Az oktató és kutató kiemelkedő teljesítményének elismerésére **minőségi bérezésben** részesíthető, a pénzügyi fedezet megléte esetén pedig a munkáltatónak lehetősége van a **havi rendszeres járandóság összegének megemelésére**, illetve **határozott időre szóló kereset-kiegészítés** megállapítására is. A nem oktatói munkakörben foglalkoztatott közalkalmazottak vonatkozásában a munkáltató a közalkalmazottat meghatározott munkateljesítmény elérésének ösztönzésére a megállapított személyi juttatások előirányzatán belül egyszeri, vagy meghatározott időre szóló, havi rendszerességgel fizetett kereset-kiegészítésben részesítheti.

A teljesítményösztönzés részeként a közalkalmazotti jogviszonyához és munkaköréhez méltó magatartás mellett az oktatás, nevelés, kutatás, valamint az intézmény bármely tevékenységi területén kiemelkedő, illetve tartósan jó munkát végző közalkalmazott a munkáltatói jogkör gyakorlójának döntése alapján **jutalomban** részesíthető, valamint a kinevezett, illetve megbízott vezető részére írásba foglaltan prémiumfeladat és – a célfeladat teljesítésének értékelése alapján - hozzá kapcsolódó **prémium** tűzhető ki a pénzügyi fedezet rendelkezésre állása esetén. A fentiekén túlmenően a kiemelkedő, valamint tartósan jó munkát végző dolgozók **kitüntetésben** részesülhetnek.

#### **4.1.4.6 Az intézményi szolgáltatások értékelése**

A Magyar Képzőművészeti Egyetem **belső** (a hallgatók felé irányuló) és **külső** (szélesebb társadalmi csoportokat megszólító) **szolgáltatásai** egyaránt **széles skálán mozognak**. Az intézmény több szakot is érintő kiszolgáló egysége az Andrassy úti főépületben található **nyilvános országos szakkönyvtár és levéltár**, amely az oktatók és a hallgatók mellett magas szinten szolgálja ki a közgyűjtemény iránt érdeklődő külső szemlélőket is. A Magyar Képzőművészeti Egyetem könyvtára az ország egyik legértékesebb képzőművészeti könyvgyűjteményével rendelkezik, állománya pedig az oktatás igényeihez igazodva felöleli a művészeti oktatásban nélkülözhetetlen szakterületeket. Az évente átlagosan 3000 művel gyarapodó gyűjteményt a művészetelméleti és művészettörténeti-, valamint 18-19. századi metszetekkel illusztrált könyvek, továbbá 19. századi mintalapok, fotográfiák, metszetek, plakátok, japán fametszetek és mintakönyvek teszik teljessé. Az állományt Magyarországon kizárólag az Egyetem könyvtárában elérhető külföldi folyóiratok is gyarapítják. A számítógépes hálózat bevezetése óta a CD-ROM-ok és egyéb számítógépes dokumentumok beszerzése folyamatos, valamint bővül az on-line úton elérhető előfizetéses adatbázisok, archívumok, folyóiratok hozzáférhetősége is. A könyvtárban elérhető többek között a JSTOR online archívum, amely összesen 296 tudományos és szakirodalmi folyóirat teljes tartalmához teremt angol nyelvű hozzáférési lehetőséget. A Marburger Index a marburgi fotógyűjtemény mellett több német fotógyűjtemény anyagát is tartalmazza: napjainkban pedig milliós nagyságrendű műtárgyat katalogizál a festészet, szobrászat, grafikai művészetek és fotóművészet témaköréből. A könyvtárban elérhető adatbázisok körét a BHA (Bibliography of the History of Art) teszi teljessé, amely a kurrens művészeti-, és művészettörténeti szakirodalom terén jelenleg a világon a legátfogóbb indexelő szolgáltatás, illetve adatbázis. A gyűjtemény több mint 2000 folyóirat cikkeit, valamint könyveket, kiállítási katalógusokat, konferenciaanyagokat és szakbibliográfiákat dolgoz fel.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem Könyvtára nemcsak az **egyetemi könyvtári** és a képzőművészeti szakterület információellátásáért felelős **országos szakkönyvtári** feladatokat látja el, hanem **levéltárként**, illetve az intézmény fennállása során bekerült **műtárgyak gyűjteményeként** is működik. A könyvtár által nyújtott szolgáltatások között a klasszikus helyben olvasás és kölcsönzés mellett megtalálható a könyvtárközi kölcsönzés, szakirodalmi tájékoztatás, internethasználat, valamint a reprográfia igénybevételének lehetősége is. A **levéltár** által nyújtott szolgáltatások keretei között lehetőség nyílik a magyar művészképzés kiemelkedő forrásaival való megismerkedésre. Az iratanyag feltárását és rendezését az 1990-es évek elején kezdték meg, a minisztérium pedig 1995-ben szaklevéltárrá nyilvánította a gyűjteményt. A levéltárban őrzött iratanyag mennyisége napjainkban megközelíti az ötven iratfolyómétert, évhatára pedig 1871-től 1996-ig terjed.

Az értékmentés mellett a könyvtár kiemelt feladatának tekinti a minél szélesebb társadalmi réteget megszólító érték közvetítést, melynek keretében **művészeti gyűjteményéből** hazai- és külföldi kiállításokra kölcsönöz műtárgyakat (például: 2007-2008. Szecessziós plakátok, Olaszország, Róma; 2008-2009. Képgrafikák, Moszkva; 2012. Tiroli képek, Olaszország, Riva del Garda; 2003-2004. Ligeti Antal rajzai, Magyar Tudományos Akadémia; 2004. Hincz Gyula korai időszak, Magyar Nemzeti Galéria; 2006. Képgrafika 100, Országos Széchenyi Könyvtár).

A könyvtár feladatait tekintve lényeges változáson ment keresztül az elmúlt időszakban: ma már nem csak dokumentumot szolgáltat, hanem adatokat, információkat, tudást oszt meg a felhasználókkal. A könyvtár és az ott dolgozók célja ezért az, hogy a birtokukban lévő információt és tudást mások számára is hozzáférhetővé és elérhetővé tegyék. Ahhoz azonban, hogy az információ áramlása akadálymentes legyen nagy szükség van a kollégák együttműködésére és a tudás megosztására. Az információs technológia, az internet,

adatbázisok, az egyetemen belül pedig az intranet segítségével mindezek az információk könnyen továbbíthatók, ehhez azonban korszerű eszközökre és megfelelő ismeretekre van szükség. A **könyvtári fejlesztési** célkitűzések megvalósítását illetően ezért **nagy horderejű lépést** jelentett a TÁMOP keretében meghirdetett, „A könyvtári hálózat nem formális és informális képzési szerepének erősítése az élethosszig tartó tanulás érdekében” című nyertes **pályázati konstrukció keretében megvalósított fejlesztési program**. A pályázaton elnyert források felhasználásával egy több szempontú visszakeresést lehetővé tevő adatbázis, valamint egy e-tanulást lehetővé program kifejlesztésére került sor, továbbá kezdetét vette a művészeti folyóiratok repertóriumának elkészítése is.

A belső szolgáltatások körét bővíti az intézmény önálló **kollégiumán** keresztül nyújtott **szálláshely-szolgáltatás**. A 150 fő befogadására alkalmas kollégiumi épület a javarészt vidéki származású hallgatók mellett szálláslehetőséget nyújt a külföldről érkező cserehallgatók számára is. Az épületen belüli oktatási feltételek javítása érdekében az utóbbi években jelentős anyagi ráfordítások mellett valósult meg az informatikai labor kiépítése, emellett valamennyi szobában biztosított a hallgató számára a kollégiumi internethálózathoz való hozzáférés is.

Az intézményben **hallgatói tanácsadói és pályázati iroda** működik, amely a hallgatói pályázatokat, a külföldi hallgatócserét, valamint az utazásokat segíti és bonyolítja. Az iroda ezek mellett részt vesz a külföldi hallgatói kiállítások és kapcsolódó kiadványok szervezésében, szerkesztésében, továbbá jogi és pszichológiai tanácsadást végez.

A Magyar Képzőművészeti Egyetemen zajló gyakorlatorientált oktatás jegyében az intézmény komoly anyagtani ismeretekkel rendelkező szakembere szervezi és felügyeli a **hallgatók szakmai anyaggal történő ellátását**, valamint ezek beszerzését és előkészítését, ezen túlmenően az intézmény segíti a hallgatókat az alkotómunkához szükséges anyagok kedvezményes áron történő beszerzésében.

Az intézményi szolgáltatások köre az Andrássy úti főépületben működő **büfé**, valamint az alagsorban található és naponta elérhető **menza** változatos melegétel-szolgáltatásával egészül ki. A 2011-es év ezen a területen végrehajtott fejlesztésének eredményeként a büfé kiegészült egy kisebb közösségi területtel, melynek köszönhetően hallgatóbaráttá vált ez a szolgáltatóegység is, valamint büfészolgáltatással bővült az epreskerti campus területe is.

A hallgatók irányába nyújtott szolgáltatások területén nagy előrelépést jelentett a **HÖK Iroda** felújítása, amely jelenleg a főépületben működik az érdekképvisellel kapcsolatos feladatok ellátáshoz szükséges megfelelő infrastrukturális ellátottság mellett (külön helyiség, megfelelő számítógéppark). A Hallgatói Önkormányzat működéséhez nyújtott normatív hozzájárulás mellett a hallgatói szolgáltatások színvonalának növelése érdekében az intézmény megállapodást kötött a HÖK-vel, melynek alapján az egyetem épületében található hirdetőtáblákon való plakátelhelyezés után járó összeg a hallgatói érdek-képviselést illeti meg.

Az oktatói-hallgatói szolgáltatások körét bővíti a **Tihanyban** található **önálló művésztelep**, amely a kötelező nyári gyakorlatok mellett többek között kurzusok, konzultációk, továbbképzések, kiállítások és kirándulások helyszínéül szolgál. A művésztelepi gyakorlatok eseti helyszíneinek körét Csongrád, Villány, Gyermely, Makó és Miskolc települései gyarapítják.

Az intézményben a hallgatók **sportolási lehetőségei** korlátozottak: sem az egyetemnek, sem a szakközépiskolának nincs saját, sportolásra alkalmas tornaterme. Ezt a hiányosságot az egyetem úgy pótolja, hogy a testnevelés órákra a Nemzeti Sportuszodában kerül sor, így a hallgatók számára – ha nem is saját létesítményben – de biztosított a sportoláshoz,

testmozgáshoz szükséges helyszín. Az uszodahasználat mellett az egyetemi kollégiumban konditerem került kialakításra, a szakközépiskola pedig tornatermet bérel a testnevelés órák megtartásához.

Az egyetem oktatói elsősorban intézményi csereprogramok keretében, valamint egyénileg pályázott ösztöndíjjal vesznek részt a **szakmai tanulmányutakon**. A Tihany úticéllal megszervezett hallgatói és oktatói **kirándulások** mellett az egyéb helyszínekre irányuló szakmai kirándulások nyújtotta lehetőségeket elsősorban a Restaurátor Tanszék hallgatói veszik igénybe, összességében pedig az intézmény hallgatóinak megközelítőleg 10 százaléka **utazik külföldre** hosszabb-rövidebb szakmai útra ösztöndíjjal, valamint az egyetem által nyújtott támogatással.

A legmeghatározóbb, és az intézmény társadalomban betöltött szerepét leginkább igazoló külső szolgáltatások az évente 25-40 alkalommal megrendezésre kerülő és a nagyközönség számára is nyitott **kiállítások**, melyek intézményen kívüli lehetséges helyszíneit hazai és külföldi múzeumok, galériák, társintézmények műtermei gyarapítják (például: Stuttgart, London, Marseilles, Róma, Goethe Intézet; Trafó, Francia Intézet, Budapest Galéria).

A külső szolgáltatások között megemlítendő a **kiemelkedően tehetséges határon túli magyar hallgatók intézményesített segítése**, valamint a külső megkeresésekre adott **szaktanácsadások** olyan kérdésekben, mint a művészetoktatás, módszertan, tehetséggondozás, műtárgyvédelem és restaurálás, szerzői jogvédelem, környezetalakítás és kiadványtervezés.

Az egyetem Restaurátor Tanszék az ország nagy múzeumainak (Szépművészeti Múzeum, Esztergomi Keresztény Múzeum, Magyar Nemzeti Galéria) **rendszeres megbízások** keretei között műtárgyak restaurálását végzi, emellett pedig szobrászati és grafikai megbízásokat is gyakorolja teljesít. A kiállításokhoz kapcsolódóan **kiadványok, katalógusok** készülnek, melyek az oktatás elősegítését is célozzák.



#### **4.1.5 Az intézmény versenytárselemzése**

A Magyar Képzőművészeti Egyetemen folyó **művészeti oktatás differentia specificája**, hogy jelenlegi **képzési kínálatával teljes mértékben lefedi a képzőművészeti műfajokat**, ez a körülmény pedig évtizedekig monopol helyzetet biztosított az egyetemnek a művészetoktatás területén. Az utóbbi éveket meghatározó, a művészeti felsőoktatás területén bekövetkezett folyamatok eredményeképpen az intézmény képzési kínálatában **meglévő szakok más egyetemeken is megjelentek**, de az államilag finanszírozott helyeket betöltő **hallgatók többsége** a képzőművészet képzési területen **jelenleg is a Magyar Képzőművészeti Egyetemen tanul**, a restaurátor-, intermédiá-, képzőművész-tanár-, valamint a képzőművészet elméleti képzéseknek pedig jelenleg sincs magyarországi versenytársa.

Tekintettel arra, hogy a monopol státuszt felváltó **versenyhelyzet megjelenése a kultúra területén is jótékony, élénkítő hatásokkal rendelkezik**, pozitívan értékelhető az utóbbi években tapasztalható azon folyamat, melynek keretében az intézmény egyes képzései tekintetében 1-1 versenytárs megjelent (például a Látványtervező BA a Kaposvári Egyetemen, a Látványtervező MA a Színház és Filmművészeti Egyetemen, Tervezőgrafika szakirány a Moholy- Nagy Művészeti Egyetemen, a Szobrász és Festő Tanszék versenytársa a Pécsi Tudományegyetem Művészeti Kara). A piaci versenyt meghatározó **rivális viszony** azonban **nem jellemző** az azonos képzést nyújtó művészeti felsőoktatási intézményekre: a kontaktust **ehelyett a szoros szakmai együttműködés** határozza meg. A művészeti képzésben fellelhető párhuzamosságok felülvizsgálata és az ezzel összefüggésben álló képzésleépítés kapcsán mérlegelendő, hogy a meglévő versenytársak alacsony (képzésenként 1 versenytárs) számára tekintettel valóban indokolt-e a párhuzamosságok leépítése. A minimális verseny jelenléte ugyanis a kultúra területén is élénkítő hatással rendelkezhet, **a tömegképzéssel nem érintett szakokon** tapasztalható **csekély párhuzamosság** pedig minimális kiadásokat jelent a felsőoktatási összkiadásokhoz képest és ugyanazon képzés két szakon történő folytatása sem teszi tömegessé és értéktelenné az itt megszerzett tudást.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem legfontosabb tevékenységét, a képzőművészeti területen folytatott **művészeti képzést a jelenlegi szakok és hallgatói létszám megtartásával** kívánja folytatni a jövőben is. Ennek jegyében készült el az alábbi versenytárselemzés is.

##### **A Látványtervező Tanszék**

A Magyar Képzőművészeti Egyetemen kívül **egyetlen művészeti felsőoktatási intézményben sem folyik komplex díszlet-, jelmez-, báb-, illetve színházi-, és mozgóképes képzés BA és MA szinten egyaránt**. A Kaposvári Egyetemen jelenleg csak látványtervező BA képzés folyik mozgóképes és bábos képzés nélkül (eddig néhány évfolyam végezte el), a Színház- és Filmművészeti Egyetemen pedig egészen eddig egy, kizárólag a filmdíszletekre fókuszáló, az animációs-digitális vonulatot kihangsúlyozó osztály indult önálló tanszéki háttér nélkül.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem Látványtervező Tanszékén folyó képzés abban a vonatkozásában is **egyedülálló**, hogy a hallgatóknak (mind osztott, mind osztatlan képzés esetén) kizárólag itt nyílik **lehetősége a DLA fokozat megszerzésére**.

A látványtervezés-oktatás területén az intézményben tanít a legtöbb minősített oktató, valamint óraadóként rendelkezésre állnak a szakma hazai és nemzetközi hírű művészei is (a

Kaposvári Egyetemen jelenleg kérdéses a minősített oktatószám, a Színház- és Filmművészeti Egyetemen pedig más irányú a minősítések java része.)

Amellett, hogy az **infrastrukturális és a szakmai-technikai háttér magas színvonalú**, évről évre továbbfejlődik a sikeres pályázatok alapján lehívott források alapján. A fővárosi jelenlétből, és a vezető tanárok művészi kapcsolataiból adódóan a szakmai gyakorlati helyszínek és munkák tekintetében a legszínesebb a szakmai paletta.

## **A Grafika Tanszék**

A Magyar Képzőművészeti Egyetem Festő Tanszéke mellett a legnagyobb hallgató létszámot felmutató Grafika Tanszéken jelenleg két szakirányon folyik a grafikusművészek képzése. A **képgrafika szakirányon** Magyarországon versenytárs nélküli egyedülálló módon az **autonóm**, azaz önmagáért, a megismerésért folytatott **tudomány** ismereteinek átadása zajlik. A képzés hazánkban kivételes: ez az egyetlen képzőművész irányultságú képgrafikusművész képzés az országban, ahol a hallgatók az európai szakmai gyakorlatba beágyazva, azzal összhangban magas elméleti és gyakorlati óraszámban ismerkedhetnek meg ezzel a területtel. A Grafika Tanszék a **tervezőgrafikus szakirány** keretei között az **alkalmazott** – a gyakorlati tevékenység szempontjából kiemelkedően fontos, elsősorban alaptudományok eredményeire támaszkodó tudomány, melynek eredménye gyorsan hasznosul – **diszciplína** nyújtotta keretek között teremt lehetőséget a legkülönbélebb grafikai technikák megismerésére. A grafikusművész szak felépítésének speciális tantárgyi tartalma, a struktúrában megmutatkozó - autonóm és alkalmazott művészeti oktatás között fennálló - szinergia egyedülálló módon biztosítja a sokoldalú képzést. A grafikusművész képzést folytató felsőoktatási intézményekkel való összehasonlításban pedig elmondható, hogy a főiskolai hallgatók műhelymunkára fordítható óraszámuk messze alulmarad az intézményéhez képest: a gyakorlati oktatásra fordított órák száma az egyetemen a legnagyobb. A versenytársakhoz képest a Magyar Képzőművészeti Egyetemen nagy óraszámú történik a rajz-, anatómia-, művészettörténet-, és egyéb szaktantárgyak oktatása is, emellett a mesterképzést nem akkreditáló főiskolai versenytársaknál végzett hallgatók nem grafikusművész diplomát kapnak kézhez és nem is grafikus szakemberek lesznek, hanem vizuális-, és környezetkultúra-tanárként a kultúra közvetítői.

A magas színvonalú képzés feltételeit a Tanszék kiváló infrastrukturális és technikai adottságai támogatják. A Magyar Képzőművészeti Egyetem Grafika Tanszéke rendelkezik **az ország legjobban felszerelt grafikai műhelyeivel**: a litográfia-, mélynyomó-, magasnyomó-, szitanyomó műhelyekben, valamint a számítógépes laborban minden lehetőség adott a hallgatók szakmai céljainak megvalósítására. Az ország egyetlen művészeti felsőoktatási intézménye sem rendelkezik olyan **nemzetközi szinten is figyelemre méltó, kiválóan felszerelt grafikai szakműhelyekkel**, mint az egyetem Grafika Tanszéke.

Az osztott tervezőgrafikai képzést folytató művészeti felsőoktatási intézményekben - a 3+2 éves struktúrából adódóan – az alkalmazott képzés több, alacsony heti óraszámú médium-specifikus szakmai kurzusra aprózódik szét, melynek legnagyobb hátránya, hogy a hallgatók nem tudnak egyetlen, érdeklődési irányuknak megfelelő szakterületen sem igazán elmélyült tudást szerezni. A Magyar Képzőművészeti Egyetemen folyó képgrafikus és tervezőgrafikus képzés azonban a **nagyobb tömbökben történő ismeretszerzés**, és az egy területtel való hosszabb ideig történő ismerkedés lehetősége miatt szélesebb alapot ad a pályakezdéshez, ennek köszönhetően az itt végzett hallgatók aktív résztvevői a képzőművészeti életnek és rugalmasabban tudnak alkalmazkodni a kreatív vizuális szakemberek iránt mutatkozó, folyamatosan változó igényekhez.

A tanszéken folyó oktatás **társadalmi hasznosság**ának bizonyítéka, hogy végzett hallgatók közül kerülnek ki az autonóm és alkalmazott szakterület legkeresettebb szakemberei, a művészeti felsőoktatási intézmények – azaz a legnagyobb versenytársak – oktatóinak mintegy 50 százaléka pedig a Grafika Tanszék végzősei közül kerül ki. A komplex oktatási programnak is köszönhetően – a konkurens intézmények egyidejű mellőzésével – évről-évre multinacionális cégek keresik meg a Tanszékot rendkívül nagy volumenű, lukratív kutatás-fejlesztési projektekkel.

A mintegy 100 éves múltra visszatekintő, tradíciókra épülő oktatást folytató Grafika Tanszék a felvételi statisztikák alapján **a határon túli magyar fiatalok számára is fontos oktatóbázis**. A Tanszék **nemzetközi elismertségét** bizonyítja emellett a külföldi társintézményekkel való aktív kapcsolat (tanár-, és diákcseré, workshop), valamint a sikeres és rendszeres megjelenések nemzetközi szakmai fórumokon (biennálé, triennálé, kiállítás, pályázat, művésztelep).

### **Tanárképző Tanszék**

A **Tanárképző** Tanszéken a Magyar Akkreditációs Bizottság 2009/8/IX/41. Ms1180 MKE *képzőművész tanár* szakképzettséget adó mesterszak indítását támogató határozata alapján folytatott tanárképzés folyik. A képzési szak létesítését, a művészeti terület tanárképzésének rendszerét a szakminisztérium felkérése alapján kialakító Művészeti Egyetemek Rektori Széke (MERSZ) munkacsoportjának ajánlásai alapján, az MKE kezdeményezte. A MERSZ által felépített struktúra egyik szempontja a redundáns elemek kiküszöbölése volt, így a művészeti szakegyetemek körében az adott művészeti ágak megfelelő tanárképzési mesterszakok létesültek: design-és művészettanár, képzőművész tanár, zeneművész tanár. **A képzőművész tanárok képzését más felsőoktatási intézmény nem folytatja**, így közvetlen versenytársakról nem beszélhetünk. A Magyar Képzőművészeti Egyetemen több mint száznegyven éves múltja van a képzőművészképzésre épülő tanárképzésnek. (Az egyetem jogelődje, az Országos Magyar Királyi Mintarajztanoda és Rajztanárképezde 1871-ben kezdte meg működését.) A képzőművész tanár MA szakon **olyan képzőművész szakos hallgatók juthatnak tanári oklevélhez, akik a művészeti mellett a tanári hivatást is gyakorolni kívánják**. A tanszék tevékenységében a graduális nappali MA tanárképzést levelező és tanártovábbképzés egészíti ki. A képzőművész tanári mesterszak sajátossága, hogy a közoktatásban a művészeti és művészet közvetítői terület tanári foglalkoztatási igényeinek kielégítése mellett a művészeti szakképzésben alkalmazott tanárok képesítési követelményeit is teljesíti.

### **A Festő és a Szobrász Tanszék**

Festő-, és szobrászművészeket a Magyar Képzőművészeti Egyetemen kívül a Pécsi Tudományegyetem Művészeti Karán képeznek. A két intézmény nem rivális viszonyban, hanem kiváló szakmai partnerkapcsolatban áll egymással, földrajzi helyzetükből adódóan a felvételre jelentkezők tekintetében pedig eltérő a vonzáskörzetük.

Az intézmény a **mesterosztály szisztémával** dolgozik, melynek keretében a hallgatók szabadon választhatnak, hogy mely osztályvezető mester programjához csatlakoznak tanulmányaik idejére. A Festő-, és a Szobrász Tanszék oktatói egyaránt a magyar művészeti élet legjobbjai közül kerülnek ki, személyükkel a magyar művészeti élet teljes spektrumát képviselik.

A Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság 2009/6/VIII/1. számú határozatával a képzőművészeti szakok párhuzamos akkreditációs vizsgálata és a „**Kiválósági hely**” címre beadott pályázatok alapján, **a Magyar Képzőművészeti Egyetemen a szobrászművész mesterszakon nyújtott kiemelkedő teljesítményéért** 2009. július 15-én *Kiválósági hely*

címet adományozott. A Szobrász Tanszéken oktató tanárok állami elismertségét mutatja a tanszéken oktatók által elnyert a 2 Kossuth-díj, 1 Érdemes Művész-, valamint 6 Munkácsy-díj. A Szobrász Tanszéken 14 éve sikeresen működő alapozó képzés az összevont I. évfolyam számára lehetőséget biztosít a tanszék mestereinek megismerésére, majd a II. szemeszter végén, a 4 mesterosztály közötti szabad választásra. A különböző előképzettséggel érkező hallgatókat felkészíti a szobrászi látásmód elsajátítására, valamint megismerteti őket az alapvető szobrászati kifejezési formákkal és technikákkal.

Az egyetem tanmenetében mind a festő, mind a szobrász szak esetében különös gondot fordít a speciális szakmai ismeretek órarendszerű, elméleti és gyakorlati oktatására. A szobrász műhelyekre alapozott tárgyak: *gipszöntési, kő-és fafaragási, bronzöntési és hegesztési ismeretek, makett-készítés*. A festő szakon lehetőség van a máshol nem oktatott murális technikák megismerésére, továbbá az audiovizuális stúdió nyújtotta infrastrukturális feltételek kihasználásával az új technikai médiumokkal való kísérleti művek létrehozására.

**Összegzésként** elmondható, hogy a Magyar Képzőművészeti Egyetem **a művészeti képzési területen képzést folytató intézmények relációjában rendkívül erős mutatószámokat** produkál az intézménybe jelentkező és felvett hallgatók arányát tekintve. Az intézményi infrastruktúrát illetően megállapítható, hogy a műtermi felszereltség magas színvonalú; az egyetemi könyvtár a képzőművészeti örökséghez tartozó emlékek megőrzését, dokumentálását és tudományos feldolgozását teszi lehetővé, valamint bővíti a kutatási lehetőségeket. A tanítás-tanulás minőségének szolgálatában áll a folyamatosan fejlődő, a technológiai innováció igényeire reagáló és kifejezetten a jó minőségű vizuális programok futtatására alkalmas géppark.

A képzési szerkezet erőssége, hogy **a szakok közötti átjárhatóság feltételei biztosítottak**, a hallgatók számára **adott az áthallgathatás és a más szakokról történő kreditfelvétel lehetősége**. A tudásbővítés-elmélyítés szolgálatában áll a kurátorokkal közösen folytatott képzés, és a hallgatók szakmai elköteleződését és felelősségvállalását, a művészi öntudat kialakítását segíti elő a mesterválasztás lehetősége (a mesterek a hazai művészeti élet jelentős képviselői közül kerülnek ki). Az intézmény további erőssége, hogy a budapesti infrastruktúrából adódóan **élénk és erőteljes intézményi kapcsolatokat** ápol a fővárosi művészeti intézményekkel és a képzőművészet-elmélet szak révén kapcsolatban áll a művészeti piaci szférával is. A magas hallgatói mobilitás mellett ugyanakkor az oktatói mobilitás erősítésre szorul, és az intézménynek fejlődnie kell a megkezdett és befejezett doktori képzések arányának növelésében is.



#### **4.1.6 Gazdasági, társadalmi hatások értékelése**

##### ***Foglalkoztatási szerep értékelése***

A Magyar Képzőművészeti Egyetem foglalkoztatottainak száma a 4.1.4.5 fejezetben került bemutatásra, 2011-ben összesen 245 főnek adott munkát az intézmény. 85 fő egyetemi oktató, illetve 59 egyéb egyetemi alkalmazott mellett a Művészeti Szakközépiskola 88 oktató és 13 egyéb alkalmazottja jelentette a humán-erőforrás állományt. Jövedelmük nagyságáról elmondható, hogy az oktatók a közalkalmazotti bértábla szerint kapják fizetésüket, a többi alkalmazott esetében, kicsivel a bértábla feletti jövedelem kifizetésére nyílik lehetőség, mert Budapesten nehezebb megfelelően képzett munkaerőt találni a jelenleginél alacsonyabb bérfizetés esetén.

Az elmúlt években kifizetett bérek és járulékok nagyságát mutatja az alábbi táblázat (2008-2011):

Évek	2008	2009	2010	2011
Személyi jellegű ráfordítások (M Ft)	835	806	753	718

Az intézmény méretéhez és az ellátandó feladatokhoz képest az alkalmazotti létszám nem tekinthető magasnak, az elmúlt évek csökkenése során növekedett az egy főre jutó munkavégzés: egyrészt mert nőtt a hallgatók és az elvégzendő feladatok száma, másrészt pedig mert csökkent az állományi létszám. A gazdasági hivatalban például 30 százalékkal kevesebben dolgoznak, mint 4 évvel korábban, a feladatállomány viszont legalább duplájára nőtt.

Az egyetem vonzáskörzetére gyakorolt hatást szemlélve elmondható, hogy az intézménynek a munkahelyek számát tekintve nincs meghatározó szerepe a régió foglalkoztatási szerkezetében, azonban az oktatók végzettségét, szakosodott tudását vizsgálva megállapítható, hogy akár a közép-magyarországi, akár az országos munkaerőpiacon nehéz lenne képzettségüknek, tudásuknak megfelelő, másik foglalkoztatót találni. A tapasztalt oktatók és munkájukat támogató dolgozók szakmai felkészültsége komoly hozzáadott értéket jelent a magyar felsőoktatás és a művészet számára, azonban ez a tudás leginkább itt tud érvényesülni, legnagyobb hasznát itt van az alkalmazotti gárdának. A tervezett jövőbeni hallgatói létszám és feladatok miatt az állomány további csökkentése lehetetlen sőt, a minőségi előrelépés miatt továbbképzésekre, illetve magasan képzett oktatók felvételére lesz szükség. Összefoglalásként megállapítható, hogy a képzőművészet magasan kvalifikált tagjainak, akik az intézményben oktatják a különböző művészeti ágazatok jövő generációit, egyedül a Magyar Képzőművészeti Egyetem nyújthat megfelelő, hosszú távú foglalkoztatási lehetőséget. A művészeti ágazatokban tevékenykedő munkavállalókra tehát komoly hatással van az egyetem humán erőforrás politikája, illetve foglalkoztatási kapacitása és lehetőségei.

##### ***Szolgáltatói, szállítói szerep értékelése***

A Képzőművészeti Egyetem elveikben az alábbi megrendelőknek végezhet tevékenységet:

- építőipar: restaurátori munkák, közterület felújítás (szobrászat)
- kulturális intézmények, magánszektor (vállalati megbízások)
- infrastruktúra bérbeadása
- további oktatás (fizetős)

Azonban a gyakorlatban több okból is viszonylag **alacsony a létrejött megbízások száma**. Egyrészt, ahogy korábban is írtuk, az oktatók leterheltsége és az infrastruktúra kapacitáskorlátai nehezen engedik az alapvető tevékenységen felüli oktatás, megbízásos munka elvégzését. Néhány esetben erre mégis van példa: itt azonban a piaci ár alatt, a végzős hallgatók gyakorlatszerzése miatt jön létre közös munka. Ez sem szerencsés azonban, mert a piaci árakat lenyomva a nemrég végzett hallgatóktól veszi el a lehetőséget. Az intézmény számára előnyös lenne, ha több, piaci áron megvalósítható állami megrendelést kapna, így a munkába a végzett hallgatókat is be lehetne vonni. A jelenleg bevételt eredményező kapcsolatok ismertetésére jelen fejezet második részében kerül sor. Összességében elmondható, hogy az egyetem saját bevételeinek növelésére törekszik, azonban az oktatási és művészeti tevékenység veszélytelen ellátása mellett ez csak bizonyos szintig növelhető.

### ***Megrendelői szerep értékelése***

Külső beszállítók felé az intézmény alábbi területeken realizál ráfordításokat:

- működési költségek: biztonság, közüzemek, takarítás, informatikai üzemeltető, jogi képviselő – speciális ingatlanállomány fenntartási költségei
- anyagköltségek: éves szinten körülbelül 40 millió forint (ebből kb. 10-15 millió Ft-ot tesz ki a művészeti tevékenységet szolgáló anyag: festék, vászon, bronz, gipsz, stb – többnyire stabil beszállítói kör)
- szállítói szerepben végzett munkákhoz kapcsolódó ráfordítások (speciális munkaerő, anyagok stb)
- tárgyi eszköz beszerzés: éves szinten körülbelül 20-30 millió forint.

Az intézmény méretéből fakadóan nem számít jelentős megrendelőnek a teljes közép-magyarországi gazdasági tevékenységekhez viszonyítva, azonban a működés és feladatok sajátosságaiból fakadóan komoly megrendelője a művészeti tevékenységhez beszállító partnereknek: az egyetemi megrendelések jelentős mértékben hozzájárulnak a művészeti tevékenységet végző vállalatok megrendeléseinek stabil szinten tartásához.

### ***Másodlagos gazdasági hatások értékelése***

Az egyetem hallgatói létszáma a lakosság arányához nézve nem túl magas, azonban egy teljes szakma élvonalát adja az intézményben folyó képzéseknek köszönhetően. A hallgatók a kultúra iránt nyitott emberek, akik később jelentős összeget költenek kulturális programokra, alkotásokra, illetve közvetlen és közvetett befolyásoló szerepük van a társadalom kultúra iránti költekezésére, így teremtve komoly fogyasztói igényeket a későbbiekben is a művészeti alkotások iránt.

Az intézmény különböző pályázatokon indul és többször nyert is (lásd 4.1.4.3 fejezet), az ezekből fakadó munkák során pedig több partnerrel és beszállítóval is lehetőség nyílik a közös munkára, egy egyre szélesedő vállalati háló számára biztosítva ezáltal további megrendeléseket. Két pályázat benyújtására konzorcium formájában került sor: az ELTE-vel közösen tananyag fejlesztési projekt került lebonyolításra, a könyvtárban megvalósuló TÁMOP-os projekt pedig 7 egyetemmel közös együttműködésben valósult meg. Az intézményben végzett hallgatók egy része saját vállalkozást indít és hagyományos, valamint modern művészeti ágazatokban igyekszik megállni helyét. A speciális szaktudás miatt igen tudásintenzívnek tekinthetők ezek a vállalkozások, amelyek a későbbi munkákat, így a végzett hallgatók karrierjét is segíteni tudja.

### **Társadalmi mobilitási hatások értékelése**

A Magyar Képzőművészeti Egyetemre az ország egész területéről érkeznek felvételizők, a túljelentkezés minden évben sokszorosa az intézmény lehetőségeinek, sokan csak többszöri próbálkozás után tudnak bekerülni. A hallgatókról általánosságban elmondható, hogy többségük közepes, vagy annál nehezebb szociális környezetből érkezik, hátrányos helyzetű településen él és tehetségének kibontakoztatására itt nyílik lehetősége. Az ország lemaradó településeiről érkező hallgatók felvétele komoly társadalmi mobilitást eredményez.

Ezen hallgatóknak egy része Budapesten marad, elhelyezkedik és a nagy versenyben is megállja a helyét, míg másik részük szülővárosában, vagy más vidéki városban (esetleg határon túl) telepedik le és az adott régió számára nagyon komoly társadalmi haszonnal rendelkező tevékenységet végez (oktatói, művészeti), amely kulturális téren nagy segítséget jelent az adott településnek, hiszen a legjobb képzést kapó hallgató segíti életüket. A művészet ilyen formában történő terjesztése pedig közvetett módon is segíti a lemaradó országrészek mobilizálását.

### **Társadalmi/gazdasági beágyazottság értékelése**

A 2010-11. évben az intézménynek az alábbi felsőoktatási intézményekkel, múzeumokkal és egyéb szervezetekkel volt érvényes megállapodása kutatási, képzési együttműködésekre (tevékenység és árbevétel feltüntetésével):

- a Debreceni Egyetemmel, amelynek tárgya szakmai, szakmaközéleti és művészeti kutatások területén történő együttműködés;
- a Kaposvári Egyetemmel, melynek a tárgya az oktatás és a kutatás területén a művészeti képzés és kutatás közös fejlesztése;
- a Budapesti Műszaki Egyetemmel, a melynek tárgya szobrok rekonstrukciójánál alkalmazható metodikák valamint eszközök kutatása és alkalmazása;
- az ELTE-vel, amelynek tárgya közös kutatási témák, TDK, PhD témák támogatása, pályázati lehetőségek feltárása, kidolgozása, közös tananyag-fejlesztési projekt megvalósítása,
- a SOTE-vel egyik oldalról az anatómiai ismeretek gyakorlati alkalmazására másrészt a SOTE legendás alakjai szobor portréinak elkészítésére (4,6 M/Ft);
- a BGF-el és Lotz Károly Alapítvánnyal a főiskola művészeti értékeinek (Lotz K, Than Mór képek) kutatása, restaurálása (bevétel: 24 M/Ft);
- a Pázmány Péter Katolikus Egyetemmel (tárgy: oktatás és kutatás minőségének javítása);
- az Óbudai Egyetemmel: Zsigmond Király szobor elkészítésére (3 M/Ft);
- a Zágrábi Egyetemmel művészeti kutatásokban való együttműködésre;
- a Texas University-vel nyári szakmai gyakorlatra;
- a Szépművészeti Múzeummal műtárgyak restaurálására és ehhez kapcsolódó kutatásra, (bevétel: 1,5 M/Ft);

- a Magyar Nemzeti Múzeummal közös ásatásokban való részvételre, és tárgyrestaurátor képzés technikai feltételeinek biztosítására;
- a Szerb Egyházi Múzeummal restaurálásra ( bevétel: kb 1,2 MFt);
- a HÉROSZ építőipari Zrt.vel szobor készítésre (bevétel: 2,5 M/Ft);
- a Bencsik és tsa Kft-vel szobor készítés helyszínének biztosítására (bevétel 3 M/Ft);
- az Incoronata Kulturális Központtal restaurálásra (2 Mft);
- a Sepsiszentgyörgyi Önkormányzattal szobor készítésére (2,4 Mft);
- az Amadeus Művészeti Alapítvánnyal restaurálásra: hallgatói munkák katalógusának kiadására, hallgatói ösztöndíjra (1,8MFt)
- a Fiala Képzőművészek Stúdiójával, és a C3 Kulturális és Kommunikációs Központ Alapítvánnyal képzési programokban való együttműködésre illetve kiállítóhely közös üzemeltetésére.

A fentiek túl az elmúlt két évben az intézmény közös kutatást folytatott a Magyar Telekommal a legújabb távközlési technológiákhoz kapcsolódó grafikai megjelenítésekkel kapcsolatban (Bevétel: 37 MFt + 13 M Ft). Ezen túlmenően minden évben megrendezésre kerül az év bankkártyája díjátadó ünnepség, melyre a legjelentősebb hazai bankok pályáznak (bevétel: évi kb 2 M/Ft).

A fentiek egyébként szinte kivétel nélkül visszatérő partnerek, állandó kapcsolatban állnak a Magyar Képzőművészeti Egyetemmel. A korábban kifejtettek miatt azonban sokszor ezek a bevételek nem piaci áron valósulnak meg, azonban a hallgatói gyakorlati munkának köszönhetően és a hosszú távú együttműködés reményében az intézmény mégis nagy hajlandóságot mutat a különféle forprofit és nonprofit szervezetekkel történő közös munkára, hiszen az így létrejövő értékek komoly társadalmi hasznot jelentenek.

### ***Az intézmény tudomány-, és kultúraközvetítő szerepének értékelése***

Felismerve a tényt, hogy a kultúra a társadalmi együttműködés egyik motorja és az esélyteremtés eszköze, a Magyar Képzőművészeti Egyetem az oktatási tevékenység folytatása mellett a kezdetektől fogva élen jár a minőségi kultúra hozzáférési lehetőségeinek bővítésében, azon közvetítő rendszerek kialakításában, működtetésében és gyarapításában, melyek megteremtik a lehetőséget a kultúrához való egyenlő – lakhelytől és anyagi helyzettől független – hozzáférésre.

Az Magyar Képzőművészeti Egyetem kultúraközvetítésben betöltött szerepe több fórumon keresztül valósul meg, a két fő pillért azonban az intézmény által működtetett kiállítóterem, valamint a könyvtár jelentik. A kiállítóterem egész évben maximális kihasználtsággal működnek: a hallgatói munkákból összeállított nyilvános tárlatok mellett otthont adnak a hazai és nemzetközi művészet kiválóságainak is, így az egyetem a közérdeket is veszélyeztető személytelen tömegkultúra rohamos terjedésének korában a minőségi kultúraközvetítés állandó, megbízható szereplőjévé nőtte ki magát. A hagyományosnak mondható éves kiállítási programot alkalmanként speciális „akciók” is tarkítják: ilyenek tekinthető többek között a Semmelweis Egyetem Kútvölgyi Klinikai Tömb Rendelőintézetében 2008-ban hallgatói munkákból rendezett kiállítás, valamint az intézmény



részvétele a kultúra és a könnyed nyáresti feltöltődés találkozása által ihletett Múzeumok Éjszakája programsorozatban. A művészetközvetítés ugyancsak speciális résztvevői a Restaurátor Tanszék hallgatói, munkájuk ugyanis egyfajta időhíd szerepét tölti be múlt és jelen, jelen és jövő között: ők azok, akik aktív részesei az épített környezetünk, ezen belül a kulturális örökség eredeti állapotában történő megőrzésének.

Az intézmény működéséhez szorosan hozzátartozik az ország egyik legértékesebb képzőművészeti könyvgyűjteményét magáénak tudó könyvtár, amely a képzőművészeti örökséghez tartozó emlékek megőrzését, dokumentálását, tudományos feldolgozását, valamint a kutatást teszi lehetővé. A folyamatosan gyarapodó állományt metszetekkel illusztrált könyvek, mintalapok, fotográfiák, plakátok, japán fametszetek és mintakönyvek teszik teljessé. Az országban egyedülálló közgyűjtemény jelentősége túlmutat az intézmény falain: az állomány darabjai egyrészt – az oktatók és hallgatók mellett – kívülálló érdeklődők számára is hozzáférhetőek, így a könyvtár valódi szolgáltató tevékenységet végez, másrészt a gyűjteményben szereplő műalkotások újra és újra kiállításokon köszönnek vissza, valamint haszonkölcsön szerződések tárgyaiként időlegesen a legkülönbébb művészeti válogatásokat gyarapítják.

Az eredmények folyamatos bemutatása ugyanakkor túlmutat az intézmény falain: kihasználva a regionális, országos és nemzetközi szinten is élénknek mondható kapcsolatrendszer nyújtotta lehetőségeket, az egyetem által képviselt minőségi kultúra múzeumi-, műtermi közvetítéssel közösségi kulturális terek hiányában lévő településekre is eljut, ezáltal is szerepet játszhat egy-egy elmaradottnak számító régió kulturális életének támogatásában (Döge településsel kötött együttműködési megállapodás).

#### 4.1.7 Fenntartható fejlődés szempontjainak értékelése

A Magyar Képzőművészeti Egyetem, mint művészképzést folytató felsőoktatási intézmény **fenntartható fejlődés kialakításában való részvétele kétirányú**: egyrészt a hallgatók, oktatók és alkalmazottak irányába közvetít olyan szolgáltatásokat, változtatásokat, melyek együttesen szolgálják a fenntarthatóság irányába ható szemléletmód kialakítását, valamint annak formálását (**belső közvetítő szerep**). Másrészt az intézménynek a fenntarthatóság megvalósítása szempontjából kiemelt és egyedülálló szerep jut: az egyes alkotások sugallta impressziók személyiségformáló hatása döntő jelentőségű, a művészet ugyanis soha nem öncélú, önmagáért való, hanem egy sajátos eszköz, melynek révén egyes talentummal megáldott emberek alkotásaikkal másokban érzéseket generálhatnak, befolyásolhatják gondolkodásmódjukat, világképüket, így a mindennapi élethez való hozzáállásukat, tevékenységüket (**külső közvetítő szerep**).<sup>5</sup>

Az **oktatás és képzési struktúra** területén a fenntarthatóság irányába ható közismereti tárgyak kerültek bevezetésre (szociológia, pszichológia, kultúrtörténet, jogi ismeretek), melyek valamennyi szak hallgatói számára nyitottak, erősítve a szakok közötti és azon átívelő megközelítést, együttműködést. A képzési struktúrában a kötelezően teljesítendő kreditek körülbelül 7 százaléka szabadon választható tárgyak teljesítésével realizálható, mely szintén a szakok közötti átjárhatóságot erősíti. Valamennyi szakra jellemző, hogy célul tűzi ki és erősíti az élhető jövő kialakításához szükséges általános értelmiségi és szakmaspecifikus kompetenciák fejlesztését, a hallgatókban ugyanis már a tanulmányaik kezdetétől fogva kialakul a felelősségvállalás, mérlegelés, személyes elköteleződés tekintettel arra, hogy a tanulmányok folytatása során elkészült művek kiállítások útján eljutnak a nagyközönséghez. Az intézményben folyó képzés elitképzés, de nem gazdasági értelemben véve. Ezt támasztják alá az intézményi felvételi adatok, melyek alapján a felvett hallgatók között igazoltan nagy az aránya a hátrányos helyzetű (árva, félárva, nagycsaládos, önfenntartó) hallgatóknak, akik műalkotásaikkal fokozott és különös érzékenységgel közvetítik és erősítik azt az attitűdöt, amely a fenntarthatóság lényegét képező társadalmi érzékenység, összefogás, az esélyegyenlőség szerepét erősíti.

Az intézmény a **kutatás-fejlesztés, innováció** stratégiájának kialakításánál arra törekszik, hogy hosszútávon életképes, önfenntartó programokat indítson be. Ennek keretében olyan területekre kíván fókuszálni, amelyek továbbfejlesztési lehetőségei illeszkednek ehhez az irányvonalhoz. Vállalati partnerei közül előnyt élveznek azok, amelyek magyarországi székhelyűek, és/vagy a fejlesztéstől a gyártásig helyi erőforrásokat, munkaerőt és kutatási kapacitást használnak (pl. a Leonar3Do eszközt fejlesztő 3DforAll Kft.-vel való több évre visszanyúló eredményes együttműködés, mivel a cég saját megfogalmazott céljai között szerepel, hogy a gyártást és a fejlesztést teljes egészében Magyarországon kívánják tartani).

Az oktatási és kutatási kapacitások fejlesztése a gazdasági vezetés hangsúlyos ajánlásainak figyelembevételével történik: a fejlesztési projekteknek mindenképpen tartalmazniuk kell a kapacitás hosszú távú fenntartásához szükséges stratégiát is, és a lehetőségekhez képest önfenntartónak kell lenniük.

Az **intézmény, mint szolgáltató szervezet** információ-, kapcsolatépítő-, kommunikációs-, kulturális és rekreációs szolgáltatásokkal mozdítja elő a fenntarthatóság irányába haladást. A hagyományos szolgáltatások (pl. könyvtár) mellett, illetve azok fejlesztéseként ingyenes hozzáférést biztosít különböző elektronikus információforrásokhoz (pl. pályázati forrásból létrehozott on-line adatbázisok), valamint jövőbeli célkitűzései között szerepel az intézményi kereteket átlépő információszolgáltató rendszerek kiépítése, bővítése, továbbfejlesztése (pl.

<sup>5</sup> V.ö.: Dr. Török Béla: Fenntartható fejlődés a felsőoktatásban – Szakmai anyag (Ózdi Vállalkozói Központ és Inkubátor Alapítvány, 2007)

diplomás pályakövetési rendszer; Alumni rendszer). Az oktatók, kutatók, hallgatók testi és lelki felfrissülését kiállításokkal, kulturális rendezvényekkel, sport-üdülési és rekreációt lehetővé tevő programokkal segíti elő (pl. évente 25-40 nyilvános kiállítás; kollégiumi konditerem felújítása; üdülési lehetőség a intézményi dolgozóknak a Tihanyi Művésztelepen). A társadalmi közeggel való élő kapcsolat kialakítását, erősítését szolgálják a nyilvános, bárki által megtekinthető kiállítások, valamint az előzetes bejelentkezéshez kötött, szervezett intézményi tárlatvezetések.

Az **infrastruktúra** kialakítása, megújítása, valamint a működtetés során felhasznált erőforrások, terhelések racionalizálása, optimalizálása az intézmény célkitűzései között szerepel, továbbá a szükségessé váló felújításokat, beszerzéseket a rendelkezésre álló anyagi források által szabott keretek között, a mindenkor a lehetséges környezeti és társadalmi hatások mérlegelésével végzi el. Ennek keretében az intézmény az elhasználódott eszközök pótlása, valamint az új eszközök beszerzése során korszerű, multifunkcionális, nagyteljesítményű gépek beszerzésére törekszik (pl. nyomtató, fénymásoló, scanner, fax egy gépben), ezáltal kevesebb géppel oldhatóak meg a felmerülő feladatok, továbbá a hely megtakarítása mellett a járulékos költségek (üzembe helyezés, installálás, javítás, karbantartás) terén is megtakarítás érhető el. A közelmúltban sor került az egészségre káros anyagok radikális lecsökkentésére. A Grafika Tanszék szitanyomó műhelyében jelenleg már csak vizesbázisú festékek és anyagok kerülnek alkalmazásra. A közelmúltban a fenntarthatóság jegyében valósult meg a kollégiumi informatikai labor kiépítése, korszerű eszközparkkal való felszerelése. Az intézmény törekszik használatban lévő helyiségei többfunkciós kihasználására (pl. a műtermet a hallgatók év végén kifestik és kiállítóteremmé alakítják át).

Az intézmény a **környezettudatos életre nevelés** elkötelezett híveként támogatja a „zöld közlekedést”, ennek keretében korszerű kerékpártárolók kerültek elhelyezésre az Andrassy úton található főépület-együttes előtt, mely zömében a hallgatóknak és az alkalmazottaknak köszönhetően maximális kihasználtsággal működik. Az intézmény „zöld közlekedés” irányába ható atittűdje alapján a „Bringázz a városért” programban elismerő címben részesült. Az energiatakarékosság-, és racionalizáció jegyében valósult meg az epreskerti telephely gázfűtés-rendszerének teljes körű rekonsztrukciója.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem Andrassy úton található főépület-együttese világörökségi védelmet élvező épületállomány, az intézmény ezért kiemelt feladatának tekinti az egyre szükségesebbé váló épületrekonstrukció során az épített és természetes környezet védelmének szem előtt tartását.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem fenntartható fejlődéssel kapcsolatos **jövőbeli céljai:**

1. A főépület-együttes teljes körű akadálymentesítése a mozgássérültek bejutása érdekében, elektrohidraulikus személyfelvonó elkészítése.
2. A főépület-együttes elektromos hálózatának felújítása pályázati forrásból, a meglévő világítótestek energiatakarékos változatra cserélése.
3. Az esetlegesen kialakítandó új termék, helyiségek létesítésénél a többfunkciós felhasználásra törekvés (pl. oktatás; konferenciaterem).
4. A kollégium és a menza kialakításánál arra való törekvés, hogy ezek a helyiségek inaktív időszakokban vendéglátási, turisztikai célokra is felhasználhatóak legyenek.
5. A szelektív hulladékgyűjtés rendszerének kiépítése.
6. A környezeti- és egészségtudatos szemlélet formálása a társadalomismereti, szociológiai, pszichológiai vonatkozású szegmensek tananyagba való beépítésével.
7. Az Egyetem kezelésében lévő épített és természeti értékek megőrzése.

8. Az egyetem vezetésének törekednie kell a közbeszerzési és egyéb beszerzési eljárások során, hogy az egyre kedvezőtlenebb (energia és egyéb) díjakat ellensúlyozza.
9. Az intézmény tervei között szerepel olyan kiállítások szervezése, amelyek a fenntarthatóság irányába ható szemléletet, életvitelt közvetítenek, illetve ebbe az irányba befolyásolják a hallgatók, alkalmazottak és külső érdeklődők értékrendjét.
10. Pályázati terveink között szerepel: a zajkibocsátás-és terhelés csökkentése érdekében a hangszigetelés megvalósítása a Szobrász Tanszéken; a gyakorlati képzés során keletkező veszélyes hulladék tárolása és/vagy megsemmisítése ellenőrzött és biztonságos módon.



#### 4.1.8 Speciális feladatellátás teljesítményének értékelése

A Képző- és Iparművészeti Szakközépiskola és Kollégium a Magyar Képzőművészeti Egyetem fenntartásában működő gyakorlóiskola, amely döntően az egyetemen folyó **tanárképzési feladatok ellátásában tölt be fontos szerepet**. A nagy múltú tanárképzés az egyetem egyik alapfeladata, amely végigkísérte a Magyar Képzőművészeti Egyetem több mint száznegyven éves történetét. (Az egyetem jogelődje, az Országos Magyar Királyi Mintarajztanoda és Rajztanárképezde 1871-ben kezdte meg működését.) A képzőművész tanár MA szakon alapvetően olyan képzőművész szakos hallgatók juthatnak tanári oklevélhez, akik a művészeti mellett a tanári hivatást is gyakorolni kívánják. Jelenleg ez az egyetlen képzettség, amelynek birtokában a középfokú oktatás bármely szintjén alkalmazható a pedagógus. A graduális nappali MA tanárképzést levelező és tanártovábbképzés egészíti ki. A Magyar Képzőművészeti Egyetem gyakorlóiskolája (1973-tól a tanárképzés egyik gyakorlóhelye) a Képző- és Iparművészeti Szakközépiskola és Kollégium, amely a 1778-ban (Mária Terézia Ratio Educationis rendelete nyomán) alapított legendás Budai Rajziskola, majd a későbbi Budapesti Iparrajziskola jogutóda. A Képző- és Iparművészeti Szakközépiskola és Kollégium napjainkban az egyetem fenntartásában működik. A gyakorlóhely-funkció mellett hagyományosan a hallgatói utánpótlás egyik legfontosabb bázisa. Az évszázados közös múlt és szakmai kapcsolat ellenére a fenntartói szervezeti viszony a megfelelő jogi szabályozás hiányosságai folytán az együttműködés fejlesztésének lehetséges minőségi és mennyiségi paramétereit nem tudta kellőképpen kiaknázni.

A gyakorlóiskola státuszában dolgozó gyakorlatvezető tanárokkal való meghatározott képzési feladatra irányuló együttműködés évek óta kiválónak ítélnélhető, de a képzési profil összehangolásával, a gyakorlatvezető tanárok továbbképzésével, és a tanárképző tanszékekkel való szorosabb szervezeti együttműködéssel a szakközépiskola és az egyetem jelentősebb részt vállalhat a tanárképzésben. A tanárképzés várható átalakításával szinkronban a gyakorló iskolai funkciót is tovább kell fejleszteni mind a fogadó kapacitás, mind a belső működési struktúra és gyakorlatvezető tanári továbbképzések tekintetében.

A szakközépiskola előző vezetése alatt a fenntartói jogviszony értelmezésével kapcsolatos eltérő álláspontokat a jogi- és gazdasági környezet kompromisszumos értelmezésével sikerült összhangba hozni, így a **2011-ben** történt **szakközépiskolai vezetőváltás nyomán** kiteljesedhetnek az utóbbi évek erőfeszítései, a személyi kérdések helyett **a szakmai elem kerül előtérbe**. A kiváló kvalitásokkal rendelkező vezetés irányítása mellett hatékonyabban folyhat a jövőbeli tanári gyakorlatvezetés és az egyetemi utánpótlás tervezése, ezáltal a szorosabb munkakapcsolatból adódó előnyös fejlesztések előtt is megnyíltak a kapuk.

A tanárképzés a Magyar Képzőművészeti Egyetem és a fenntartásában működő szakközépiskola szimbiózisának egyik legjelentősebb területe. Az osztatlan képzőművész-képzésben részt vevő hallgatók jelentkezése nyomán – a tanári alkalmassági vizsga feltételének teljesítésével – **a képzőművész-képzéssel párhuzamos, annak diszciplínáira épülő középiskolai tanárképzés folyik**. A bolognai folyamat keretében 2006-ban – az egységes tanárképzési modell bevezetése jegyében - a képzés két féléves, hatvan kreditre, a művészképzésre ráépülő párhuzamos tanárképzési formát kapott. Az új akkreditáció alapján működő képzőművész-tanárképzés 2010-ben kezdődött meg és okleveles képzőművész-tanár végzettséget tartalmazó diplomát ad a képzést sikeresen teljesítők kezébe. A művészképzésre épülő tanárképzésben résztvevő hallgatók alkotóművész jelöltek, akik a műalkotásokon keresztül megvalósuló kultúra-, és értékközvetítés mellett küldetésüknek tekintik a művészképzés területén megszerzett elméleti-, és gyakorlati ismereteik átadását is, mely a sajátos művészi attitűddel kiegészülve jelentős hozzáadott-értéket képvisel az egyetemen oklevelet szerző tanárok képzettségében. A képzőművész-tanárjelöltek kettős szűrőn át jutnak a tanárképzésig: a művészképzést

megelőző többfordulós felvételi szűrés teljesítése után a már hallgatói jogviszonyban lévő jelöltek tanári alkalmassági vizsgán vesznek részt, így csak a művészi és tanári alkalmasság együttes feltételének teljesítésével kerülhetnek be a tanárképzési programba.

**A közoktatási jogi környezet jelenleg átalakulóban van,** a nemzeti köznevelésről szóló törvény 2012. szeptember 1. napján lép hatályba, a törvényi szabályozással összhangban álló új Nemzeti Alaptanterv jelenleg azonban még csak vitaanyag formájában létezik, ezért a szabályozási környezet folyamatos nyomon követése, és **az ezzel való összhang megteremtése kiemelt és állandóan napirenden szereplő feladat** a szakközépiskola vezetése számára is.

A korábbi szabályozási környezet alapján a középiskolai művészetoktatás oktatói bázisa 100 százalékban a Magyar Képzőművészeti Egyetemről került ki, amelynek legnagyobb előnye abban mutatkozott meg, hogy a gyakorlatorientált művészetoktatás által megkívánt készségek átadásában az alkotóművészi diplomával is rendelkező pedagógusok rendelkeznek a legnagyobb rutinnal. Az új szabályozás értelmében azonban a tanárképzést folytató felsőoktatási intézmények előtt is megnyílt a lehetőség a mesterszakos képzésre, és az ennek megfelelő diploma kiállítására. A nevelési-oktatási intézményekben pedagógus-munkakörben alkalmazottak végzettségi és szakképzettségi követelményeit szemléltető táblázat művészeti iskolákra vonatkozó részét az alábbi, a köznevelési törvényből átvett táblázat szemlélteti:

A nevelő-oktató munka pedagógiai szakaszai/ Nevelési-oktatási intézmények	A nevelő-oktató munka pedagógiai szakaszai/ Nevelési-oktatási intézmények	A nevelő-oktató munka pedagógiai szakaszai/ Nevelési-oktatási intézmények
Alapfokú művészeti iskola és művészeti szakiskola	tanár	a művészeti tárgynak megfelelő szakirányú tanár, művészeti tárgynak megfelelő művész
Művészeti szakközépiskola	tanár	a művészeti tárgynak megfelelő szakirányú egyetemi szintű vagy mesterfokozatú tanár, művészeti tárgynak megfelelő művész

Magyarországon **jelenleg négy felsőoktatási intézményben** nyílik lehetőség az úgynevezett **vizuális- és környezetkultúra tanári végzettség** megszerzésére. Ezek mögött azonban a művészetközvetítés, a műveltségi terület befogadói megközelítése húzódik meg, amely a művészeti szakiskolákban szükséges szakmai képzettségi szintet nem teljesíti, míg a **Magyar Képzőművészeti Egyetemen folyó tanárképzés keretei között tanári szakképzettséget szerző alkotó képzőművészek oktatása folyik.** Az intézményben jelenleg folyó pedagógusképzés által nyújtott képzőművész-tanár **diploma értelmezése** jelenleg több alkalmazói helyen **problémákat okoz**, mivel a végzett hallgatók egyszakosként a pedagógusi képesítés részeként az osztatlan képzőművészképzésre épülően alkotóművészi elméleti-, és gyakorlati ismeretekkel is rendelkeznek; művészeti szaktól függően a rajz és a képzőművészeti ági (festészet, szobrászat, grafika, média, restaurátor) ismeretek mellett, művészettörténeti, ábrázoló geometriai, és ezek oktatásának pedagógiai ismereteivel is rendelkeznek. A képzőművész tanári **képesítés mögött tehát több szakos képzettség rejlik**, amelyet a végzettek képesek az oktatás különböző területein hasznosítani, tanári munkájukban külön (szakos tanárként) és integráltan is alkalmazni. A tanári szakképzettség által tanúsított végzettségük a pedagógus-előmeneteli rendszer szempontjából azonban nem harmonizál a Nemzeti Alaptantervben rögzített kimeneti követelményekkel. A jelenlegi szabályozás alapján ugyanis az anyagi vonatkozással is járó pedagógus-előmenetel legalább két szak elvégzéséhez kötött, **ezért** az intézményben végzett **képzőművész-tanárok oklevele** – bár oktatási szempontból kiváló ajánlólevél – **piacképesség szempontjából ezáltal erősítésre szorul.** Az intézmény ennek megfelelően

**elsődleges feladatának** tekinti a pedagógusképzés új szabályozásának függvényében a **végzettség** – a köznevelési és szakképzési – **szabályozási változásoknak való megfeleltetését**, végső esetben pedig a **szakpárokra épülő pedagógusképzés akkreditálását**.

Az együttműködés, napi munkakapcsolat **egyéb továbbfejlesztési lehetőségei** elsősorban a közös konstrukciót érintő pályázati tevékenységek, intézményi személyi fejlesztések, a felnőttképzés, a felsőfokú szakképzés, a tanárképzés és tanártovábbképzés, közös kutatási tevékenységek, valamint a szakértői típusú és egyéb bevételszerző tevékenységek területein bontakoztathatók ki legbiztosabban. A saját szakterületén eddig is betöltött szakmai-módszertani országos központ szerep továbbfejlesztése, intézményesítése az egyik legfontosabb célkitűzés.

A fentiekre tekintettel, valamint a harmonikus és egyre szorosabbra fűzhető együttműködés érdekében az intézmény rövid távú célkitűzései között szerepel az ebben a részében 2012. szeptember 1-jétől hatályos nemzeti felsőoktatási törvény által lehetővé tett **előkészítői jogviszony** szakközépiskolával való kooperáció keretében történő létrehozatala. Az új törvényi szabályozás értelmében a művészeti felsőoktatási intézmény az alapfokú művészeti nevelés és oktatás, valamint a művészeti szakképzés feladatait közoktatási intézmény létrehozásával láthatja el, valamint a középiskolába járó tanulót előkészítheti a művészeti felsőoktatási intézménybe való belépésre. A **tanulót a felsőoktatási intézmény - hallgatói jogviszony létesítése nélkül - nyilvántartásba veszi**, ezáltal előkészítői jogviszony jön létre az intézmény és a közoktatási intézmény tanulója között. Az előkészítői jogviszony tanulói létszámának kialakítása, valamint folyamatos bővítése több szempontból is előnyös kooperációt valósítana meg az egyetem és a fenntartásában működő szakközépiskola között. Egyrészt javulna a felvételizők körében a tehetségen felül mérhető és tanulható szakmai elem, így a hallgatók már az első évfolyam megkezdésekor komoly előképzettség birtokában vágnának neki művészeti felsőoktatási tanulmányaiknak. Másrészt finanszírozási szempontból sem elhanyagolható a jogviszony létrejötte, a felsőoktatási intézményt ugyanis az előkészítői jogviszonyban lévő tanuló után az alapfokú művészetoktatásban részt vevő tanulóra számított hozzájárulás illeti meg.

Az előkészítő jogviszonyhoz szorosan kapcsolódva a fennálló kötelek erősítését jelentően a jelenleg is nagy létszámot felölelő **tehetség gondozás területén tervezett fejlesztés** szakközépiskolával való együttműködés keretei között történő megvalósítása.

Az intézmény fenntartásában működő szakközépiskola élen jár az élethosszig tartó tanulás jegyében megfogalmazott célkitűzések megvalósításában, ennek jegyében kiemelt figyelmet szentel a **felnőttoktatásnak**, ezen keresztül a művészet és a kultúra minél szélesebb rétegekhez történő eljuttatásának. A Magyar Képzőművészeti Egyetemre felvételizni nem kívánó, ugyanakkor a művészeti ismeretek iránt érdeklődők a jelenleg is zajló és az Országos Képzési Jegyzékben szereplő tanfolyamok mellett a felnőttképzés keretében meghirdetett, felsőfokú végzettségi szinten nem adó, de a munkaerő-piaci helyzetet mindenképpen erősítő tanfolyamok közül választhatnak. Az OKJ-s képzés keretei között folyó tanfolyamok ugyanakkor azok körében is nagy népszerűségnek örvendenek – kvázi az előkészítő szerepét betöltve –, akik az oklevél megszerzése után felvételizni kívánnak a Magyar Képzőművészeti Egyetemre. A felnőttoktatás művészeti képzési területen betöltött jelentőségét, valamint az ebben rejlő kiaknázatlan lehetőségeket felismerve az egyetem jövőbeli célkitűzései között szerepel a jelenleg a tervezés szakaszában álló szakirányú továbbképzések, valamint felsőoktatási szakképzések elindításában való aktív közreműködés (például: infrastruktúra biztosítása, oktatói állomány kölcsönzése).

A Képző-, és Iparművészeti Szakközépiskola a **Magyar Képzőművészeti Egyetem fenntartásában működő gyakorló intézmény**. Bevételeinek túlnyomó részét, közel 90

százalékát a központi normatív támogatás teszi ki, a fennmaradó 10 százalékos forrást pedig saját bevételeiből biztosítja. A közoktatási intézmény hosszú évek óta **önfenntartóként működik**: a központi támogatás és a saját bevétel összege együttesen elégséges fedezetet nyújt a működéshez, a fenntartónak azt saját forrásából nem kell kiegészítenie.

A 2011. februárban végrehajtott drasztikus költségvetési támogatáscsökkenés keretében végrehajtott zárolás a szakközépiskolát sem kerülhette el. Ennek nyomán 46.360.000 forint támogatáscsökkentést kellett végrehajtani a szakközépiskolában is. A jelentős mértékű bevételecsökkenés ellenére azonban az intézmény – a béren kívüli juttatások felfüggesztése, valamint a készletbeszerzések területén végrehajtott racionalizáció révén – **megőrizte a pénzügyi egyensúlyát**. Ehhez nagymértékben hozzájárult az is, hogy sikerült továbbcsökkenteni a létszámot, mérsékelni a személyi jellegű kiadásokat, emellett a saját bevételek összege is 10 százalékkal nőtt.

A szakközépiskola a 2011. évet a fentiek ellenére is **tartozásállomány nélkül, pozitív szaldóval zárta**, mely az intézmény kiváló gazdálkodási potenciálját tanúsítja. A 2011. évben megtett intézkedések nyomán kialakult pozitív tárgyévi szaldó hozzájárult ahhoz, hogy az intézménynek sikerült megőriznie az előző években felhalmozott 40 millió forint összegű pénzügyi többletet, amely kiváló alapot biztosít a 2012. évre tervezett épület-felújítási programhoz.

A fent leírtak alátámasztására a gyakorló szakközépiskola 2010-2011. évi főbb gazdasági adatait a következő táblázat szemlélteti:

	2010. év	2011. év
<b>Költségvetési támogatás</b>	441.232	388.191
<b>Saját bevétel</b>	43.095	49.667
<b>Bevételek összesen</b>	484.327	437.868
<b>Kiadások összesen</b>	472.849	434.005
<b>Tárgyévi szaldó</b>	+11.478	+3.863
<b>Göngyölített szaldó</b>	+39.302	+43.165



#### 4.1.9 Az intézmény szervezeti önállóságának értékelése

**ELŐZMÉNYEK:** A művészeti egyetemek integrálásának gondolata az elmúlt évtizedek során többször felvetődött, azonban valamennyi elgondolás és kezdeményezés az aktuális politikai vezetés részéről, nem pedig az érintett felsőoktatási intézmények oldaláról érkezett. Az utolsó alkalom, amikor ez a törekvés dokumentálható mozzanatokhoz vezetett 2001-ben fogalmazódott meg azzal a központi gondolattal, hogy az egységes képzési modellek kialakítása érdekében közös igazgatási rendszerbe kell foglalni az azonos képzési területen működő önálló oktatási intézményeket. Ezen célkitűzés megfogalmazásával vette kezdetét az egyetemi integrációk korszaka: 2002-ben kormányhatározat született a művészeti felsőoktatási intézményeket is érintő egyetemi integrációk előkészítéséről. Az egyetemek vezetői azonban több **ellenérvet** is megfogalmaztak a tervezett összevonások kapcsán, melyek elsősorban **három témára fűzhetőek** fel:

- A művészeti ágak szerint tagozódó szakegyetemek olyan mértékben **eltérő karakterű képzési és infrastrukturális feltételek** között működnek, melyek nem teremtenek kellő alapot a közös képzési modulok és közös infrastrukturális egységek fejlesztésére.
- Az integrációnak **gazdaságossági szempontból nem lenne ésszerű hozadéka**, mivel mindenképpen többlet-finanszírozást vonna maga után a különböző, területi szempontból szétszóró oktatóhelyek mellett szükségszerűen felállítandó additív közös központ kiépítése.
- Az integráció pozitív eredményei, az esetleges közös fejlesztések szükségessége és racionalitása ugyan nem kérdőjelezhető meg (például: sportlétesítmények, kiállító-és előadó-, fellépő helyiségek), ezen **állagmegóvást és korszerűsítést célzó beruházások** azonban az egyetemek integrációja nélkül, **más konstrukcióban is megvalósíthatóak**, illetve működtethetőek.

Összességében elmondható, hogy a művészeti egyetemek rektorai nem zárták el a tárgyalások folytatása elől, de arra kérték a fenntartó illetékeseit, hogy hatásvizsgálatokkal és elemzésekkel támasszák alá az integráció irányába mutató terveik létjogosultságát, illetve megfelelő tézisekkel cáfolják a felsőoktatási intézmények vezetése által – elsősorban a gazdasági összevonások kapcsán – felvetett ellenérveket. A fenntartói elképzelések végül a tervezés szintjén megrekedtek, ami szintén azt igazolja, hogy az integráció megvalósítását a minisztérium szakemberei sem találták célszerűnek és gazdaságosnak (erre utal, hogy a művészeti egyetemek egyesítése kapcsán végül nem született konkrét kormányzati végrehajtási utasítás).

**JELENLÉG:** A művészeti egyetemek esetében a fenntartó minisztériumot képviselő helyettes államtitkárral folytatott előzetes, a tájékozódást segítő megbeszéléseken elsősorban az **önállóság fenntarthatóságának** kérdése merült fel.

A művészeti felsőoktatási intézmények integrációs lehetőségeinek előnyei és hátrányai külön vizsgálандóak az összevonás képzési struktúrára, valamint a szervezeti működésre gyakorolt hatásaival összefüggésben.

Az **integráció képzési struktúrára gyakorolt hatását** illetően elmondható, hogy több szervezet, intézmény összevonásának kizárólag akkor van értelme, ha az összevonás alá kerülő különálló egységek alaptevékenységében bizonyos átfedések vannak jelen, melyek az integráció útján kiküszöbölhetőek, megszüntethetőek. Az átfedések feltérképezése és kiiktatása mellett jelentős eredmények érhetőek el továbbá az intézmények között meglévő szinergiák feltárásával, kihasználásával is.

A fentieket a művészeti felsőoktatási intézményekre vetítve megállapítható, hogy **oktatási struktúrájukban nem találhatóak valódi párhuzamosságok és átfedések**, az esetek többségében még ugyanazon egyetem egyes szakjai között is jelentős szakmai távolságok fedezhetők fel, a szakegyetemek szerint elkülönült művészeti ágak között pedig mind oktatási struktúrában, mind feltételrendszerben jelentős különbségek vannak. Valamennyi művészeti egyetem tekintetében **közös azonban a személyre szabott képzés kiemelkedő szerepe és súlya**, mely egyben a képzések **magas költségigényét** is determinálja. A művészeti egyetemeken képzést nyújtó több mint 40 szakirányából csupán kettőnél – látványtervező szakon (Színház- és Filmművészeti Egyetem – MKE), valamint tervezőgrafika szakon (Moholy-Nagy Művészeti Egyetem – MKE) – fedezhető fel párhuzamosság. A hasonló vagy azonos elnevezésű szakok döntő többségén ugyanakkor markánsan különböző oktatás folyik a szakok képzési- és kimeneti követelményeiben meghatározott egymástól eltérő szakirányokon.

Valamennyi művészeti felsőoktatási intézmény képzési struktúrájában azonos súllyal, körülbelül 50 százalékos mértékben szerepel az elméleti képzés, az ezen a területen meglévő azonos elnevezésű elméleti tárgyak, kurzusok belső tartalma azonban sajátosan az adott művészeti ágra fókuszál (például mindenütt szerepel a képzési kínálatban a művészettörténet, de ez az egyes egyetemeken képzőművészet-, iparművészet-, valamint zeneművészet-történetet jelent). A tanárképzés esetében is hasonló a helyzet: az elméleti tárgyak között felfedezhető ugyan egy-két azonos tantárgy (például: pedagógia, pszichológia), a gyakorlati képzés viszont már teljes egészében az adott szakirány (például: rajztanár, ének-zene tanár) speciális szakismereteinek elsajátítására koncentrál.

Összességében megállapítható, hogy a fővárosi művészeti felsőoktatási intézmények oktatási struktúrájában számottevő párhuzamosságok nem fedezhetők fel, ennél fogva az integrációnak sem megtakarítási, sem minőségi oldalról nézve nem lenne különösebb szakmai hozadéka.

Az **integrált szervezeti formában való működés** hatását illetően a következő megállapítások tehetőek. A művészeti egyetemek jelenlegi struktúrája leginkább egy kisebb vállalkozás szervezetéhez hasonlítható, ahol a vezetői, irányítási szintek száma alacsony, és minden fontosabb funkciónak meg van a maga – elsősorban nem szervezeti egység formájában működő, hanem egyszemélyi – felelőse. A szervezeti méretekhez igazodva jellemző, hogy bizonyos funkciók ellátására részmunkaidő keretében, valamint osztott munkakörben kerül sor. Az így felépülő szervezet, valamint az egyes szervezeti egységek közös jellemzője egyrészt a **gyors és rugalmas reagálási képesség**, másrészt az **erős kontrollt feltételező személyfüggőség**. Ez a **szervezeti struktúra összességében kiválóan illeszkedik az alapfeladat ellátásához és a speciális művészeti képzés igényeihez**.

Az integráció képzési struktúrára gyakorolt hatása kapcsán kifejtettek okán a művészeti egyetemek összevonásával nem valósulhat meg valós szakmai integráció, ezért a közös szervezet is inkább egyfajta holding szervezatként képzelhető el, amelyet az erős és domináns kari struktúra és egy kis létszámú, főleg adminisztratív, illetve koordináló szerepet betöltő törzskar jellemez. Az összevonás eredményeképpen létrejövő új strukturális keretek között megváltozna ugyan egyes munkakörök megnevezése (rektorból kari rektor-helyettes vagy dékán, gazdasági főigazgatóból kari gazdasági vezető válna), az egyesülés ebben a formában azonban mégis csak formai, adminisztratív integrációt jelentene, valós tartalmi előrelépés és anyagi megtakarítások nélkül. A jelenlegi egyetemi törzskari irányítás valamennyi munkakörére tehát – más elnevezéssel ugyan, de – az integrált szervezetben is igény lenne, hiszen a karok operatív irányítását továbbra is megfelelő színvonalon kellene ellátni. Az újdonságot az jelentené, hogy a kari struktúrát összefogó egyetemi irányítási,

koordináló és ellenőrző funkciókra egy új törzskari szervezetet kellene létrehozni, ez viszont jelentős többletköltségeket hozhat magával.

Az adminisztratív terület integrációja kapcsán tehát megállapítható, hogy **az összevonások hozadékaként ezen a területen sem lehet lényegi megtakarításokra számítani.** A gazdasági szervezetek egyesítése során a végrehajtási szinten ugyan megspórolható egy alkalmazotti munkakör, ezzel egyidejűleg azonban a megnövekedett szervezeti létszám miatt elengedhetetlenül szükséges lenne új vezetői munkakörök kialakítása (például az egy szervezetbe integrált hat könyvelő helyett lehetséges, hogy a jövőben öten is el tudják látni a feladatot, viszont ez esetben feltétlenül szükséges lenne, hogy a megmaradt öt könyvelő munkáját egy csoportvezető irányítsa és koordinálja). A gazdasági, adminisztratív terület integrációja nem képzelhető el továbbá anélkül, hogy a jelenleg széttagolt, különböző ügyviteli informatikai rendszerek új szervezetben történő egységesítésére sor kerüljön, ez azonban ugyancsak sok időt és többletenergiát emésztene fel. Ami a könyvtárak integrációját illeti elmondható, hogy a valós fizikai egyesítés a széttagolt intézményi elhelyezkedés és a gyűjtemények egyedi jellege miatt szóba sem jöhet, ezen a területen – ahogy azt az eddig végrehajtott összevonások is példázzák – kizárólag formai egyesülésről lehet szó.

A műszaki kiszolgáló apparátus helyzetét tekintve alapvetően az adott épületekhez kötődik. Ezen a területen a legtöbb intézménynél – az adminisztratív kiszolgáló személyzet létszámához hasonlóan – a közelmúltban jelentős racionalizálások zajlottak le, így az integráció nyomán további említést érdemlő megtakarítások nem remélhetők.

**A művészeti egyetemek infrastruktúrájának sajátossága, hogy nagy részük teljesen egyedi,** az adott művészeti ág speciális igényei alapján került kialakításra, különösen igaz ez az intézmények épületállományára. A művészeti oktatás differencia specificája, hogy a képzés színtere minden művészeti ágban rendkívül speciális infrastrukturális környezetet igényel, a képzőművészeti oktatáshoz többnyire műtermekre, műhelyekre, nagy hely-, és fényigényű termekre, a zeneművészeti képzéshez akusztikailag megfelelő helyiségekre, hangszerparkra van szükség, a színművészeti képzés pedig szintén ezektől eltérő színházi környezetben zajlik, és az iparművészet területén is a képzőművészeti oktatástól eltérő üveg-, és textil műhelyek a gyakorlati képzés elengedhetetlen feltételei. **Mindezek alapján a művészeti felsőoktatási intézményekben a szervezeti integráció nyomán feltehetően továbbra is az egyedi működtetés lesz a jellemző,** így ezen a területen sem képzelhető el semmilyen lényegi előny a „közös” infrastruktúra kialakításából.

Összegzésképpen megállapítható, hogy **a művészeti egyetemek integrációja szakmai oldalról nem jelentene új minőséget és a – valójában elenyésző számban meglévő – párhuzamosságok felszámolását sem hozná magával, szervezeti, működtetési oldalról pedig nem eredményezne lényegi megtakarításokat,** hovatovább azzal a veszéllyel járna, hogy az intézmények elveszíthetik a rugalmas reagálási képességüket. A budapesti művészeti felsőoktatási intézmények számottevő saját bevétel híján, az állami források folyamatos csökkenése időszakában nagyon komoly lépéseket tettek és tesznek meg a talpon maradás, a minőségi oktatás megőrzése érdekében. Egy szervezeti integráció ugyanakkor több évre leköti az abban részt vevők energiáit, és ha az összevonásnak nincsen különösebb szakmai és gazdasági hozadéka, akkor féltendő, hogy egy adminisztratív integráció a felsőoktatási intézményekre háruló alapfeladatokat, a gazdasági egyensúlyt és szakmai minőséget egyaránt biztosító kiegyensúlyozott működést is veszélyezteti.

## 5.1 Jövőkép meghatározása

A Magyar Képzőművészeti Egyetem jövőképe szerint meghatározott elsődleges célja a **jelenlegi alaptevékenység, az egyetemi szintű képzőművészeti oktatás magas színvonalon történő ellátása, az ehhez szükséges biztos finanszírozási háttérrel, lehetőség szerint a jelenleg fennálló, önálló szervezeti keret megőrzésével.** Az egyetemi szintű képzőművészeti oktatásban játszott vezető szerep megőrzése mellett a fenti célkitűzés a záloga annak, hogy a Festő-, Szobrász-, Grafika-, Intermédia Tanszéken folyó autonóm – önmagáért való – képzés, a Restaurátor Tanszéken zajló képzés kulturális örökségvédelemben betöltött szerepe, a Látványtervező Tanszéken és a Grafika Tanszék tervezőgrafikus szakirányán folyó alkalmazott tudományok oktatása, továbbá a pedagógusképzés által képviselt közvetítő szerep a jelenlegivel egyező magas színvonalon funkcionáljon.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem hazai művészképzésben betöltött érték-, és mértékadó szerepe több mint egy évszázad távlatában ma már vitathatatlan: a magyarországi képzőművészeti élet legnagyobb alakjai nevelkedtek az egyetem falai között, az egykori diákok mesterré válva pedig az egyetem nyújtotta képzés és az ezzel egyidejűleg közvetített művészi attitűd talaján kialakult elméleti és gyakorlati tudást oktatóként adják tovább. Az intézmény több művészgeneráció számára jelentette a szellemi bölcsőt és otthonát: az egymást követő nemzedékek szoros intézményi kötődése az alapja a művészetben benne rejlő immanens és tradicionális elemek átadásának, valamint jelenkorba történő átmentésének.

A kultúra, és annak elemi alkotóelemét képező művészet területéről olyan energiák származnak, amelyek fenntartanak és teljesítményre ösztönöznek egy országot, nemzetet. A kultúra és a művészet nem csak **identitásképző**, hanem **társadalomszervező erő** is, ezért bármiféle emberi közösség – így a nemzet – fennmaradásának záloga<sup>6</sup>, olyan energiák sarjadhatnak belőle, amelyek egy nemzet önmeghatározását segítik elő.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem a művészetközvetítésben betöltött szerepét tudatosan felvállalva küldetésének tekinti az általa képviselt magas kultúra minél szélesebb társadalmi rétegekhez történő eljuttatását a kulturális identitás széles körű erősítése, a kultúra iránti érdeklődés felkeltése, a szemléletformálás, illetve kulturális értékeink megismertetése, a közösségek építésének támogatása érdekében. A kultúra ereje és hatása azonban az identitásképzésen és az összetartó erőn is túlmutat: a magyar gazdaság és kultúra megerősítésén keresztül szükséges és lehetséges megállítani és visszafordítani ugyanis a magyar társadalomban tapasztalható negatív demográfiai folyamatokat. Emellett így nyílik mód megállítani a Magyarország határain túl élő nemzetrészek fogyását (asszimiláció, elvándorlás) is<sup>7</sup>. A társadalmi mellett gazdasági kihatásokkal is rendelkező kultúrára, azon belül is a képzőművészetre tehát kortól és időtől függetlenül szükség és igény van, ezért növelni kell a magyar kultúra és nyelv, ezen keresztül pedig – végső soron – Magyarország presztízsét és elfogadottságát a szomszédos országokban.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem – a múlt nyomdokain haladva – a jövőben is élre tör és első kíván lenni a művészeti felsőoktatási intézmények között a kultúra-, és művészetközvetítés területén, melyet **a jelenlegi (vagy azt megközelítő) oktatói és hallgatói létszámmal, saját szervezeti kereteit és önállóságát megtartva** képzeli el. Tekintettel arra, hogy a művészeti élet pillanatnyi és leendő résztvevői Magyarország összlakosságához képest elenyésző számot képviselnek, ugyanakkor az e réteg által

<sup>6</sup> Minőség a kultúrában – Magyarország kulturális stratégiájának alapjai (Stratégiai füzetek 2.)

<sup>7</sup> Magyarország Kormánya – Új Széchenyi Terv (A talpraállítás, megújulás és felemelkedés fejlesztéspolitikai programja (2011. január)



megtestesített kultúra jelentős összetartó erőt képvisel, az egyetem elsődleges érdeke a jelenlegi hallgatói létszám megőrzése. Az intézményi álláspont szerint az államilag finanszírozott helyek száma – a 10 milliós népességszámhoz képest – így is alacsony, ezért nem lenne szerencsés a létszám jelentős csökkenése, mivel így elérné azt a kritikus határt, amely felboríthatja a jelenlegi kényes egyensúlyt és társadalmi peremre, tényleges kisebbségbe szoríthatja az összetartó erőt jelentő kultúra közvetítőit, a képzőművészeket.

### **5.1.1 Tevékenységre vonatkozó jövőkép meghatározása**

Az alábbiakban fő tevékenységenként kerül meghatározásra az intézmény által elérni tervezett jövőkép, valamint az 5.3. fejezetben szereplő táblázathoz kapcsolódóan a stratégiai célok szöveges leírása is.

#### **I. Oktatás – képzés**

A Magyar Képzőművészeti Egyetem legfontosabb tevékenységét, **a képzőművészeti területen folytatott művészeti képzést a jelenlegi szakok és – tekintettel az egy lakosra jutó művészek környező országokhoz mérten egyébként is alacsony arányára – a jelenlegi hallgatói létszám megtartásával kívánja folytatni a jövőben is.** A művészeti képzésben fellelhető párhuzamosságok felülvizsgálata és az ezzel összefüggésben álló képzésleépítés kapcsán mérlegelendő, hogy a meglévő versenytársak alacsony (képzésenként 1 versenytárs) számára tekintettel valóban indokolt-e a párhuzamosságok leépítése. **A minimális verseny jelenléte ugyanis a kultúra területén is élénkítő hatással rendelkezhet,** a tömegképzéssel nem érintett szakokon tapasztalható csekély párhuzamosság pedig minimális kiadásokat jelent a felsőoktatási összkiadásokhoz képest és ugyanazon képzés két szakon történő folytatása sem teszi tömegessé és értéktelenné az itt megszerzett tudást. Az intézmény versenytárselemzéséből (4.1.5 fejezet) ugyanakkor kiderül, hogy a Magyar Képzőművészeti Egyetem **képzési kínálatában szereplő művészeti képzéshez hasonló stúdiumok mind struktúrájukban, mint tartalmi szempontból jelentős eltéréseket mutatnak az egyetemen folytatott képzőművészeti képzéshez képest.**

Azoknál a szakoknál, ahol a képzési kínálat és struktúra területén – az átfedések nagy számára tekintettel – **a versenytársak minimális jelenléte tapasztalható,** az intézmény dominanciája jellemző, a meglévő és folyamatosan bővülő hazai és nemzetközi kapcsolatrendszer nyújtotta széleskörű elismertség ugyanis olyan lényegadó sajátosság, melynek köszönhetően az egyetem a művészeti felsőoktatási intézmények közötti éles versenyben is képes talpon maradni és valódi értékeket közvetíteni. A jelenlegi szakok - egy kivétellel – maximális kihasználtsággal és az országban legmagasabb hallgatói létszámmal működnek, amely számos egyéb sajátosság mellett hozzájárul ahhoz, hogy a Magyar Képzőművészeti Egyetem legyen a képzőművészet területén a művészeti felsőoktatási intézmények között az az intézmény, amely a képzőművészet-oktatás eredeti célkitűzéseinek a jelen korban is képes megfelelni.

#### **II. Kutatás, publikáció (alkotások, kiállítások)**

A Magyar Képzőművészeti Egyetem alapküldetése az alkotó tevékenység fejlesztése, amely önmagában a kutatással egyenértékű aktivitás, amelybe az új elgondolások beépítése a művészetek átadásának metodikáival egyidős. A művészeti oktatás gyakorlatilag az alkotásfejlesztéssel azonos, az egyetem számára viszont rendkívüli jelentőségűek az alkotás, mint jelenség kutatási tematikái. A pszichológia, a szociológia, a művészettörténet, a kultúrtörténet, az antropológia, a filozófia kapcsolatai és művészet-megközelítései a következő évtizedek legizgalmasabb és leggyümölcsözőbb kutatási témái közé sorolhatók.



Az egyetemen folyó tevékenységek között ugyanakkor egyre fontosabb helyet töltenek be a kutatási tevékenységek. A Magyar Képzőművészeti Egyetem **"szellemi monopóliuma" a képzőművészeti, és az ezzel összefüggő vizuális környezeti területeken folytatott kutatások felvállalása, inspirálása, rendszerezése, regisztrálása, publikálása,** az intézményben ezért a kutatói és alkotói tevékenység kölcsönösen kiegészíti egymást.

Az eddig folytatott **kutatási tevékenységeket tervszerű keretek közt, dokumentált, feldolgozott és megfelelően publikált módon szükséges fejleszteni.** Az intézményi kutatás és fejlesztés folyamatos fejlődése (vesd össze: 4.1.3.1) mellett is fontos kihangsúlyozni, hogy az egyetem kutatási tevékenysége és publikációi nem azonosak a társadalom-, és természettudományokban jártas egyetemek e területen született műveivel: a Magyar Képzőművészeti Egyetem leginkább az alkotások és az ezeket tematikusan megjelenítő kiállítások számával és minőségével hívhatja fel a figyelmet az intézmény falai között zajló színvonalas munkára. (Az elmúlt évek jelentősebb kutatásait, projektjeit, együttműködéseit a 4.1.6. fejezetben mutattuk be.)

A kutatási területen mérhető aktivitás élénkítése érdekében az intézmény tervei között szerepel a **nemzetközi kapcsolatok erősítése, a szervezett és fogadott kiállítások számának növelése,** valamint a **vállalati, állami és civil szférával való szorosabb kapcsolatpolás.**

(A jövőképhez vezető konkrét elképzeléseket és akcióterveket az 5.3. fejezet ismerteti.)

### **III. Humán erőforrás – szervezés**

Az intézmény elsődleges célja, hogy a humán erőforrás összetételét meghatározó, az ország legkiválóbb mestereiből és pedagógusaiból álló, nemzetközi összehasonlításban is **kiváló mutatókkal rendelkező oktatói gárda jelenlegi összetételben** történő megőrzése mellett **megfeleljen a mindenkori jogszabályi környezetnek** oly módon, hogy a jelenlegi szervezeti struktúra egyidejű megtartása is biztosított legyen. A nemzeti felsőoktatásról szóló törvény oktatókkal szemben támasztott alkalmazási kritériumai jelentős mértékben szigorodnak a korábbi törvényi szabályozásban leírtakhoz képest. A jogszabályoknak való megfelelés biztosítása érdekében ezért az intézmény célja a jelenlegi oktatói állomány továbbképzése, a szakmai előmenetel és előrelépés támogatása, az új elvárásoknak való meg nem felelés esetén pedig a kieső tanerő megfelelően képzett oktatókkal történő pótlása.

Az új törvényi szabályozás egyetemi oktatókkal szemben támasztott kritériumai is azt támasztják alá, hogy a Doktori Iskolában folyó képzés értékes, és megerősítésre szorul. A Doktori Iskola korösszetételére jellemző, hogy a képzés első éveiben döntő többségében az idősebb korosztály tagjai közül kerültek ki a végzett hallgatók, ugyanis a felvételhez művészeti pálya során elért eredmények, előképzettség megléte is szükséges, azaz pályakezdő művészeket a gyakorlatban nem vesznek fel. A Doktori Iskolában nyújtott képzés erejét és színvonalát mutatja ugyanakkor, hogy az itt végzett hallgatók közül kerülnek ki a vezető oktatók, akik életkorukból és képzettségükből adódóan már egyetemi docensként is működhetnek.

### **IV. Gazdaság – infrastruktúra**

Az intézmény hosszú távú célkitűzései között szerepel a **jelenlegi gazdasági stabilitás megtartása mellett a saját bevételek növelése** az ésszerűség határain belül. Az állami támogatások esetleges további csökkentésére felkészülve az egyetem tervei között szerepel az új típusú képzések beindításából (4.1.2.3, 4.1.2.4, valamint 4.1.8 fejezetekben részletezve) származó plusz források e célú felhasználása.

Az elmúlt években az intézmény gazdálkodása stabilá vált, nincsenek tartozásai, bevételei pedig kis mértékben, de határozott növekedést mutatnak. A saját bevételek további növelésére ugyanakkor csak korlátozott mértékben van lehetőség az infrastruktúra és a humán erőforrás jelenlegi, leterhelt kapacitása miatt. A forrásteremtés lehetséges és járható útvonalaként az intézmény erősíteni kívánja a pályázati források bevonását (bővebben lásd a 4.1.4.3. fejezetben), valamint a külső partnerekkel való kapcsolattartást is. A jelenlegi, az intézményi igényeket szűkösen kielégítő infrastruktúra fenntartása és működtetése mellett az intézmény tervei között szerepel a szükséges fejlesztések elvégzése is. Az egyetem infrastruktúrája kifejezetten a művészeti tevékenység igényeihez igazodva került kialakításra, ugyanakkor a modern technikák, újító képzések miatt szükség van a speciális fejlesztésekre (például a jelenleg is folyamatban lévő anyagvizsgálati labor kialakítása) is.

## **V. Egyéb célok, összegzés**

A Magyar Képzőművészeti Egyetem – igazodva a 21. századi információs társadalom támasztotta igényekhez és követelményekhez – a jelen fejezetben vázolt stratégia megvalósításához elengedhetetlennek tartja **egy új arculat és marketingstratégia kialakítását**, amellyel új színben tűnhet fel az intézmény a falai között zajló tevékenység minél szélesebb társadalmi rétegekkel való megismertetése érdekében. Az egyetem tervei között szerepel új kommunikációs csatornák kiépítése, mely **az arculat (brand) építés** mellett az intézményben dolgozó oktatók és hallgatók alkotásainak hazai és nemzetközi médiában való minél gyakoribb megjelenését is célozza.

Az intézmény jövőképpel kapcsolatos javaslata az állami szektor részére, hogy a **közbeszerzéses építési beruházásoknál** (kifejezetten műemlék felújítási munkáknál) kötelezően kerüljön előírásra, hogy a **költségvetés legalább 2 százalékát a képzőművészetre kelljen fordítani**, ezzel is megóvva a felújítandó épületek művészeti értékeit. A gazdasági krízis enyhülésében bízva az intézmény számít az állami képzőművészeti megrendelések számában bekövetkező növekedésére (közvetett állami támogatás).

### **5.1.2 Szervezetre vonatkozó jövőkép meghatározása, lehetséges integrációs irányok felvázolása**

A művészeti ágak szerint tagozódó szakegyetemek reprezentáns képviselőjeként a Magyar Képzőművészeti Egyetem a szervezetére vonatkozó jövőkép megfogalmazása során – az összművészeti érdekek szem előtt tartásával – az intézmény felépítését a jelenlegi organizációs elvek mentén képzei el. A művészeti felsőoktatási intézményeket meghatározó eltérő karakterű képzés és infrastrukturális feltételek közötti működés miatt az egyetem középtávú terveit **a jelenlegi szervezeti önállóság megőrzése mellett** elsősorban a meglévő szakmai kooperációk fenntartása, valamint a közös projektek megvalósítását célzó **laza tematikus intézményi együttműködések** kialakítása és bővítése jellemzi. Ezek megvalósulásuk esetén együttesen – egyéb területeket érintő fejlesztésekkel egyidejűleg – járulhatnak hozzá ahhoz, hogy a Magyar Képzőművészeti Egyetem középtávú célkitűzéseit megvalósítva elnyerhesse a „kiemelt egyetemi” státuszt.

A fentiekre tekintettel elmondható, hogy a Magyar Képzőművészeti Egyetem és más, művészeti területen működő felsőoktatási intézmény között jelenleg nincs intézményi szintű együttműködés, azonban egyetemi részvétellel jött létre és működik napjainkban is a **Művészeti Egyetemek Rektori Széke (MERSZ)**. A MERSZ a Magyar Képzőművészeti Egyetem, a Moholy-Nagy Művészeti Egyetem, a Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem, a Színház- és Filmművészeti Egyetem, valamint a Magyar Táncművészeti Főiskola által önkéntesen létrehozott **művészeti felsőoktatási egyesület a szabad együttműködés**

**megvalósítása érdekében.** Az egyesület célja, hogy a művészeti és tudományos tevékenység szabadsága és függetlensége jegyében szakmai fórumot és szervezeti formát teremtsen a művészeti felsőoktatási intézményeknek, valamint kialakítsa ezen intézmények sokoldalú együttműködési formáit, oktatási, fejlesztési, kulturális és érdekképviseleti tevékenységüket összehangolja, és elősegítse egymás időbeni, rendszeres tájékoztatását és nemzetközi kapcsolataik egyeztetését. A MERSZ a művészeti felsőoktatás által képviselt minden szakot átfogó, interdiszciplináris érdekképviseletet és jogvédelmet lát el. A tagintézmények ugyanakkor külön-külön és más intézményekkel együtt, önálló érdekvédelmi tevékenységet is folytathatnak.

A MERSZ létrejötte és **működése is jó példa arra, hogy a művészeti területen működő intézmények számára nem az integráció, hanem a laza kooperáció jelenti az együttműködés azon formáját,** amely a művészet immanens elemét képező autonómia megtartása mellett megteremti a párbeszéd és összehangolt fellépés lehetőségét a mindennapi működés során felmerülő gyakorlati kérdések megválaszolásakor.

A fentiekre tekintettel a Magyar Képzőművészeti Egyetem **középtávú célkitűzései** között a jelenlegi – önálló – szervezeti keretek közötti működés fenntartása az elsődleges amellet, hogy az intézmény az **aktuális pozíciója megerősítéseként** lépéseket tesz a **kiemelt egyetemi státusz megszerzése** érdekében (ennek elérése érdekében az egyetem stratégiai célkitűzései közül több is ennek a pozíciónak a megszerzését célozza). Az új felsőoktatási törvény által meghatározott intézménytípusok közül a kiemelt egyetemi státusz áll a legközelebb ahhoz az intézményi felépítményhez, amely alkalmas az egyetem alábbi középtávú célkitűzéseinek megvalósítására.

- Értékátadás, kultúrák közvetítés: komoly közvetlen és közvetett társadalmi hatások.
- Köztéri és múzeumi szobrok, épületek, művészeti alkotások felújítása.
- Határon túli magyarok oktatása, bevonása a kutatási projektekbe, a hazai és nemzetközi művészeti szcénába.
- Hazai és nemzetközi kutatási projektekben való részvétel.

Összegzésként elmondható, hogy a Magyar Képzőművészeti Egyetem jövőképében az **integrált szervezeti formában működés helyett a jelenlegi önállóság fenntarthatósága** szerepel. Álláspontunk, hogy az alkotóművészetek területén meglévő szinergiák hiánya miatt a jövőbeli kooperáció lehetséges területeként elsősorban az infrastrukturális adottságok, valamint a kulturális programok területén alakíthatóak ki a laza, tematikus együttműködés különböző formái (például: közös könyvtárhasználat; sportlétesítmények közös használata, K+F projektek területén megvalósuló közös projektek, kulturális programok összehangolása, közös workshopok, szimpóziumok).

A művészeti egyetemek integrációja szakmai oldalról ugyanis nem jelentene új minőséget és a párhuzamosságok felszámolását sem hozná magával, szervezeti, működtetési oldalról pedig nem eredményezne lényegi megtakarításokat, hovatovább azzal a veszéllyel járna, hogy az intézmények elveszíthetik a rugalmas reagálási képességüket. Egy szervezeti integráció ugyanis több évre leköti az abban részt vevők energiáit, és ha az összevonásnak nincsen különösebb szakmai és gazdasági hozadéka, akkor féltő, hogy egy adminisztratív integráció a felsőoktatási intézményekre háruló alapfeladatokat, a gazdasági egyensúlyt és szakmai minőséget egyaránt biztosító kiegyensúlyozott működést is veszélyezteti.

## 5.2.1 Általános stratégiai irányok

Az alábbiakban összefoglaljuk a legfontosabb stratégiai irányokat a megadott témák alapján. Válaszainkat a helyzetelemzésben leírtak, valamint az elérendő jövőképhez szükséges elérendő célok alapján adjuk meg.

Stratégiai terület	Stratégiai dilemma	Minimális vizsgálati szint		Stratégiai Opciók				
		Az intézmény képzésterületi fókuszai	Képzőművészeti képzés	Fejlesztés	Szinten tartás	Leépítés		
Oktatás	Képzési szint fókusz	Középiskola	-	-	<u>Szinten tartás</u>	-		
		Szakirányú továbbképzés	-	<u>Fejlesztés</u>	-	-		
		Felsőoktatási szakképzés	-	<u>Fejlesztés</u>	-	-		
		Osztatlan képzés	-	<u>Fejlesztés</u>	-	-		
		BA képzés - Alkalmazott látványtervező	-	-	-	<u>Szinten tartás</u>	-	
		BA képzés - Képzőművészet elmélet	-	-	-	<u>Szinten tartás</u>	-	
		MA képzés - Látványtervező művész	-	-	-	<u>Szinten tartás</u>	-	
		MA képzés - Kortárs művészetelméleti és kurátori ismeretek	-	-	<u>Fejlesztés</u>	-	-	
		Doktori képzés (DLA)	-	-	<u>Fejlesztés</u>	-	-	
Tevékenységi hatókör	Intézmény	Lokális	Regionális	Országos	<u>Nemzetközi</u>			
Felnőttképzési aktivitás	Intézmény	<u>Fejlesztés</u>						
Kutatás-Fejlesztés és Innováció	Képzési kínálat kialakításának motivációja	Intézmény	Hallgatói kereslet	<u>Hallgatói kereslet és munkapiaci igények</u>	Munkapiaci igények			
	Tevékenység súlya az alaptevékenységekben	Intézmény	<u>Fejlesztés</u>	Szinten tartás	Leépítés			

Intézményirányítás	Intézményi szerep az innovációs láncban	Intézmény	<u>Elsősorban tudományos kutatás, alapkutatás</u>	Tudományos és piaci kutatási aktivitás kiegyensúlyozottan	Első sorban piaci kutatás-fejlesztés, alkalmazott kutatás	
	Tevékenység kiemelt területei		<u>Fejlesztés</u>	Szinten tartás	Leépítés	
	Tevékenység hatóköre	Intézmény	Lokális	Regionális	Országos	<u>Nemzetközi</u>
Szervezet önállóság	Belső működési struktúra átalakítása	Intézmény	Jelentős változásokat tervez	<u>Nem tervez jelentős változásokat</u>		
	Integrációs törekvések	Intézmény	<u>Nem tervez</u>	laza tematikus, vagy hálózatos együttműködést tervez	Intézményi szövetség kialakítását tervezi	Intézményi integrációt tervez
	Gazdálkodás stratégiája	Intézmény	A működési hiány csökkentésére törekszik	<u>Gazdálkodási egyensúlyra törekszik</u>	Gazdasági eredményre törekszik	
Gazdálkodás	Gazdálkodási egyensúly fenntartásának módja	Intézmény	inkább kiadáscsökkentésre törekszik	<u>Kiadáscsökkentésre és bevételnövelésre egyaránt törekszik</u>	Inkább bevételnövelésre törekszik	
	Vállalkozási, szolgáltatási tevékenység intenzitása	Intézmény	Fejlesztés	<u>Szinten tartás</u>	Leépítés	
	Oktatók-kutatók státusza	Intézmény	A lehető legkevesebb főállású	<u>Döntően főállású</u>		
Humán erőforrás	Kapacitások fenntartása	Intézmény	Fejlesztés	<u>Szinten tartás</u>	Leépítés	
	Oktatói-kutatói utánpótlás biztosítása	Intézmény	Döntően külső erőforrások bevonásával	<u>külső és belső erőforrások kiegyensúlyozásával</u>	Döntően belső erőforrások biztosításával	
Infrastruktúra	Létesítménykapacitások fenntartása	Intézmény	<u>Fejlesztés</u>	Szinten tartás	Leépítés	
	Létesítménygazdálkodás	Intézmény	Jelentős változásokat tervez	<u>Nem tervez jelentős változásokat</u>		
Kiválósági minősítésre való törekvés	Kiválósági minősítésre való törekvéshez szükséges intézményfejlesztés	Intézmény	<u>Az intézmény kiemelt felsőoktatási intézmény minősítésre törekszik</u>	Az intézmény kutatóegyetem minősítésre törekszik	Az intézmény alkalmazott kutatások főiskolája minősítésre törekszik	Az intézmény nem törekszik kiválósági minősítésre



### 5.3 Stratégiai célok meghatározása

A Magyar Képzőművészeti Egyetem stratégiai célkitűzéseit a jövőkép tematikáját követve az alábbi fejezet részletezi. A szöveges meghatározáson túl a további stratégiai tervek, mutatószámok és akciók egy felsőoktatási Balanced Scorecard táblázat keretében kerülnek ismertetésre.

#### I. Oktatás – képzés

Az intézmény képzési rendszerének a helyzetértékelés 4.1.2 fejezetén alapuló fejlesztési tervei és az ehhez kapcsolódó akciótervek megvalósítása két szempontrendszer mentén foglалhatóak össze, melyet az alábbi táblázat szemléltet.

<b>Képzési rendszer fejlesztési irányai</b>	
<b>Szakmai szempontú fejlesztési irány</b>	<b>Finanszírozási szempontú fejlesztési irány</b>
1. A PhD képzés elindítása a Kortárs művészetelméleti és kurátori ismeretek MA képzésre építve.	1. Költségtérítéses képzésben résztvevő hazai, valamint külföldi hallgatói létszamarány növelése.
2. Kétnyelvű képzés (magyar-angol) bevezetése a képzőművészet-elmélet MA szakon.	2. Szakirányú továbbképzés és felsőoktatási szakképzés beindítása.
4. Innováció, új anyagok, technológiák gyakorlati képzésbe történő átültetése	4. Felsőfokú asszisztens-képzések indítása
5. Bizonyos szakokon a bolognai képzési piramistól való eltérés	5. Felnőttképzési tanfolyamok indítása
6. Előkészítói jogviszony szakközépiskolával való kooperáció keretében történő létrehozatala	6. Tanárképzés ágazati közoltatás-fejlesztési politikával való összehangolása, szükség esetén kétszakossá tétele
7. Kiemelt egyetemi státusz elnyerése	7. Kiemelt egyetemi státusz elnyerése

#### I.1 **A képzési rendszer szakmai szempontú fejlesztési irányai**

A 2012/13-as tanévben induló képzőművészet-elmélet **mesterszak fejlesztése** több irányban is elengedhetetlen. Az intézmény célkitűzései között szerepel egyrészt **a Kortárs művészetelméleti és kurátori ismeretek MA szakra épülő PhD képzés elindítása**. Tekintettel arra, hogy az ex-szocialista országok közül először Magyarországon megindult képzés a régióban hiánypótló jellegű és a kortárs kurátori praxissal kapcsolatos diskurzus és szakszövegek 90 százaléka kizárólag angol nyelven érhető el, a PhD képzés elindítása melletti másik célkitűzésként **meg kell teremteni a képzés kétnyelvű (magyar-angol) oktatásának lehetőségét**. A további fejlesztési irányt és kihívást az jelentheti, hogy a Nyugat-Európában unikálisnak számító képzés Európai Unió összes országának potenciális jelentkezői felé történő megnyitásán keresztül a Magyar Képzőművészeti Egyetem Képzőművészet-elmélet Tanszéke e szakma közép-európai oktatási bázisává váljon.

Annak tudatában, hogy az anyanyelven való gondolkodás az alkotóképesség egyik alapja és az identitás-megőrzés szempontjából is kiemelten fontos, valamint felismerve, hogy a **határon túl élő magyarok** szintén a magyar kultúra aktív szereplői és alakítói, a Magyar Képzőművészeti Egyetem kiemelt figyelmet szentel a határon túli magyarsággal való aktív diskurzus fenntartásának és ápolásának. Ennek jegyében az intézmény tervei között szerepel és jelenleg kezdeti stádiumban van a **munkácsi Képzőművészeti Főiskolán folyó magyar nyelvű oktatás megszervezése**, valamint az előképzés megvalósulása esetén az ukrán fél által szorgalmazva a kárpátaljai magyar kisebbség számára a művészet anyanyelven történő tanulás lehetőségének létrejötté.

A képzést érintő fejlesztési célkitűzések között szerepel továbbá a Restaurátor Tanszéken tervezett **innováció**, melynek jegyében megvalósulhat az **új anyagok** (műanyag alapú festékek, digitális technikák), valamint korszerű **technikák gyakorlati képzésbe történő beemelése**.

Az egyetem fenntartásában működő szakközépiskolával való harmonikus és egyre szorosabbra fűzhető együttműködés érdekében az intézmény rövid távú célkitűzései között szerepel az ebben a részében 2012. szeptember 1-jétől hatályos nemzeti felsőoktatási törvény által lehetővé tett **előkészítői jogviszony** szakközépiskolával való kooperáció keretében történő létrehozatala. Az új törvényi szabályozás értelmében a művészeti felsőoktatási intézmény az alapfokú művészeti nevelés és oktatás, valamint a művészeti szakképzés feladatait közoktatási intézmény létrehozásával láthatja el, valamint a középiskolába járó tanulót előkészítheti a művészeti felsőoktatási intézménybe való belépésre. **A tanulót a felsőoktatási intézmény - hallgatói jogviszony létesítése nélkül - nyilvántartásba veszi**, ezáltal előkészítői jogviszony jön létre az intézmény és a közoktatási intézmény tanulója között. Az előkészítői jogviszony tanulói létszámának kialakítása, valamint folyamatos bővítése több szempontból is előnyös kooperációt valósítana meg az egyetem és a fenntartásában működő szakközépiskola között. Egyrészt javulna a felvételizők körében a tehetségen felül mérhető és tanulható szakmai elem, így a hallgatók már az első évfolyam megkezdésekor komoly előképzettség birtokában vágnának neki művészeti felsőoktatási tanulmányaiknak. Másrészt finanszírozási szempontból sem elhanyagolható a jogviszony létrejötté, a felsőoktatási intézményt ugyanis az előkészítői jogviszonyban lévő tanuló után az alapfokú művészetoktatásban részt vevő tanulóra számított hozzájárulás illeti meg

A jelenleg 10-10 BA, valamint 3-4 MA helyvel működő látványtervező-, és képzőművészet-elmélet szakokon a szakok felfutó jellegére, valamint a piac jelen területeken meglévő igen erős felvevő hatására tekintettel (sokrétű elhelyezkedési lehetőség: múzeumok, színházak, galériák, szellemi szabadfoglalkozásúak) indokolt lehet a **bolognai képzési piramistól való eltérés**, és a „képzési olló” kinyitása révén a fenti arányok 8-8 BA, valamint 6-6 MA helyre történő módosítása. A fenti szakokon induló mesterképzésre ily módon felvehető növekvő létszám lehetővé teheti a művészeti területen más intézmények által folytatott BA képzésekhez való kapcsolódást, a szinergia kialakítását is. Az intézmény további, az előzőekkel összefüggésbe hozható stratégiai célkitűzése a PhD képzés elindítása a Kortárs művészetelméleti és kurátori ismeretek MA képzésre építve.

## **I.2 A képzési rendszer finanszírozási szempontú fejlesztési irányai**

A jelenlegi képzési portfólió **lehetséges fejlesztési irányainak** döntő többsége az alaptevékenység megfelelő szinten történő ellátáshoz szükséges és az intézménybe felvehető államilag finanszírozott hallgatói létszám jelenlegihez viszonyított esetleges jövőbeli csökkentésével hozható összefüggésbe. A jelenlegi finanszírozás átalakítása miatt

esetlegesen kieső államilag finanszírozott helyek pótlására több lehetséges járható út kínálkozik.

A Magyar Képzőművészeti Egyetemen elenyésző a költségtérítéses képzésben résztvevőhallgatók száma, ugyanakkor a hallgatói összetételt tekintve a lefedettség országos, és a nyolcszoros-tízszeres éves túljelentkezések során megszárt jelentkezők közül felvételt nyert hallgatók között magas a hátrányos helyzetű, elmaradott régióból, szegényebb családokból érkezők száma. Az intézményben folyó képzés költségigénye ugyanakkor rendkívül magas (havonta kb. 140.000,- Ft), és úgy kalkulált, hogy csak a jelenlegi kapacitáskihasználás mellett biztosított az előteremtése, ezért a legnagyobb arányban a társadalom szegényebb rétegeiből kikerülő hallgatókra át nem hárítható finanszírozási többletterheket más forrásból kell előteremteni. A jelenlegi kapacitáskihasználás változatlan fenntartására **három lehetőség** kínálkozik, melyek egyidejűleg a fejlesztés lehetséges irányait is jelölik: önköltséges hazai hallgatók, illetve a külföldi hallgatók bevonása, valamint a költségtérítés ellenében folytatható **szakirányú továbbképzés** beindítása, melynek a 4.1.2.1 fejezetben leírtaknak megfelelően jelenleg előkészületi munkálatai zajlanak. A **költségtérítéses képzés** hallgatói számarányának növelése a magyar lakosság köréből a korábban kifejtettek okán nem járható út, míg a kieső államilag támogatott helyek külföldi hallgatókkal való feltöltése több aggályt is felvet. Előzetes felmérés alapján az ezekre a helyekre jelentkezők többsége Ázsiából várható, ami felveti a képzési filozófia- és tartalmi módosítás igényét.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem által folytatott képzés tartalmi elemeit alapvetően az ókori görög, római és keresztény civilizáció alapjaira épülő európai kulturális tradíciók, illetve ezek nemzeti kifejeződései határozzák meg. Az intézmény küldetése, hogy a nemzeti önkép, nemzeti identitáskép képzőművészeti kialakításának meghatározó programját adja át.

A homogén nemzeti önkép kialakítására és erősítésére épülő tanrend egy minimális számú (felmenő rendszerben évfolyamonként kb. 5-10 százalék) egyéb kultúrából jövő hallgatót képes befogadni, az ezt meghaladó arány azonban a nemzeti identitás elvesztéséhez, egy gyökértelen, multikulturális „művészet” kialakulásához vezethet. A külföldi hallgatók nagy létszámú befogadása ellenében hat az a tényező is, hogy Magyarországon hagyományosan erős a művészeti területen folyó egyetemi képzést megalapozó középfokú oktatás, ugyanez azonban a hasonló fokú külföldi művészeti oktatásnak nem mindenhol sajátja, ezért túl sok külföldi hallgató pusztán finanszírozási megfontoláson alapuló felvétele a szakmai színvonal fellazulásához vezethet, végeredményben az egyetem elveszítheti elitképzés jellegét.

A fentiekre tekintettel megfontolandónak tartjuk, hogy **a művészeti képzési területen is legyen lehetőség a részösztöndíjra** (10-15 részösztöndíjjal támogatott hely), ami nemzetgazdasági-költségvetési szempontból elenyésző többletterhet jelentene, a nemzeti identitást erősítő művészképzés fennmaradása szempontjából azonban nélkülözhetetlen.

Az élethosszig tartó tanulás támogatása jegyében az intézmény fejlesztési célkitűzései között szerepel a **felsőoktatási szakképzés beindítása** (az erre vonatkozó új, rendeleti szintű szabályozás azonban még nem jelent meg). A fentiekén túl a középfokú művészeti oktatás racionalizálásának várható következményeként az egyetem a fenntartásában működő szakközépiskolával együttműködésben bizonyos művészeti, valamint szakmai területeken **felsőfokú asszisztens-képzések** indítását is tervezi. A jelenlegi, az Országos Képzési Jegyzékben szereplő képzési kínálat átalakításának eredményeképpen megszűnik számos, a gyakorlóiskola gondozásában folyó képzés. A fenntartó minisztériummal való folyamatos egyeztetés mellett azon szakmák, melyek jellemzően a felsőoktatás szintjéhez tartoznak, de nem igénylik az egyetemi-főiskolai szintű oktatást – ugyanakkor számszerűen mérhető munkaerő-piaci igény mutatkozik irántuk – felsőfokú szakasszisztensi képzés formájában kerülnek átmentésre. Ennek keretében az intézmény tervei között szerepel négy

felsőfokú szakasszisztensi képzés **beindítása**, amelyek amellelt, hogy **rugalmasan szolgálják a gazdaság szakemberigényét**, egyidejűleg **belépést biztosítanak a felsőoktatási alapképzésbe is**. A Fotó-multimédia szakasszisztensi képzés az Intermédia Tanszékre, a Könyv-és Bútorműves képzés a Szobrász-, valamint Restaurátor Tanszékre, a Képgrafikus képzés a Grafika-, míg a Látványtervező képzés a Látványtervező Tanszékre biztosítja a belépést az alapképzésbe történő kreditbevétel lehetőségével.

A fentieken túlmenően az intézmény stratégiai célkitűzései között szerepel a 2012/2013-as tanév őszi félévétől kezdődően az új **felnttkepzési** törvénnyel összhangban álló **tanfolyamok elindítása**, melyek az állam által nem finanszírozott kurzusokként a saját bevételszerző tevékenység egyik szeletét alkotva a pénzteremtés, valamint a társadalom valamennyi szegmenséhez történő kultúráközvetítés fontos eszközei. Az intézmény ezért 2012. szeptember 1-jei kezdéssel négy új felnttkepzési tanfolyam indítását tervezi. (A tanfolyamok bővebb leírását a 4.1.2.3 fejezet tartalmazza.)

A Magyar Képzőművészeti Egyetem és a fenntartásában működő szakközépiskola szimbiózisának egyik legjelentősebb területe a **tanárképzés**. A háttérrel jelentő közoktatási jogi környezet jelenleg átalakulóban van, a nemzeti köznevelésről szóló törvény 2012. szeptember 1. napján lép hatályba, a törvényi szabályozással összhangban álló új Nemzeti Alaptanterv pedig jelenleg csak vitaanyag formájában létezik, ezért a **szabályozási környezet** folyamatos nyomon követése, és az ezzel **való összhang megteremtése** kiemelt és állandóan napirenden szereplő feladat a szakközépiskola vezetése számára is. Ennek jegyében az intézmény célkitűzései között szerepel a jelenleg több szakos képzettséget maga mögött rejtő képzőművész-tanár képzés átalakítása. A jelenlegi szabályozás alapján ugyanis az anyagi vonatkozással is járó pedagógus-előmenetel legalább két szak elvégzéséhez kötött, ezért az intézményben végzett képzőművész-tanárok oklevele – bár oktatási szempontból kiváló ajánlólevél – **piacképesség szempontjából erősítésre szorul**. Az intézmény ennek megfelelően elsődleges feladatának tekinti a pedagógusképzés új szabályozásának függvényében a végzettség – a köznevelési és szakképzési – szabályozási változásoknak való megfeleltetését, végső esetben pedig a szakpárokra épülő pedagógusképzés akkreditálását (ennek részleteit bővebben a 4.1.8 fejezet ismerteti).

A Magyar Képzőművészeti Egyetem stratégiai célkitűzései között szerepel az új felsőoktatási törvényben nevesített **kiemelt egyetemi státusz elnyerése**. A hivatkozott intézménytípusra vonatkozó szabályozás jelenleg hiátusokkal tüzdel, lényegi tartalma nem ismert: a törvényi definíciót leszámítva a legtöbb, amit a státusz elnyeréséhez teljesítendő feltételekről megtudhatunk egy jogforrásnak nem minősülő módszertani útmutatóban került vázlatosan megjelölésre. Ebből az ismertetöböl tudhatjuk meg, hogy a kiemelt egyetemi státusz megszerzéséhez a jövőben megalkotandó jogszabályokban három lehetséges utat jelöl ki a jogalkotó, ezek közül az intézmény által vállalt és kitüzött cél a külföldi hallgatók hallgatói öszlétszámon belüli – felmenő rendszer keretében megvalósított – 10 százalékos emelése. Az együttműködéssel kapcsolatos célkitűzések között szerepel ugyanakkor a külföldi – köztük kiemelten a határon túli – művészeti felsőoktatási intézményekkel való kooperáció kialakítása, illetve mélyítése (erről bővebben lásd: 4.1.2.2 fejezet).

## **II. Kutatás, publikáció (alkotások, kiállítások)**

Az intézményben folyó kutatás-fejlesztés egyik „**központja**” a **Doktori Iskola**, ahol 2011-ben indult el az „Új interfészek, interaktív technikák háromdimenziós sztereoszkópikus valós idejű vizualizációs alkalmazásokhoz” című program, melynek kiemelt céljai a következők:

- Korszerű háromdimenziós szoftveralkalmazások kutatása, fejlesztése, hardverelemek integrációja, és azok kreatív alkalmazása a doktoranduszok művészeti alkotótevékenységében, illetve a vizuális művészeti kutatásaik során.

- Az egyedi technikai megoldásokat igénylő doktori hallgatói alkotások (installációk, komplex internetes, interaktív multimédiaalkalmazások) megvalósításának elősegítése.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem további, a **K+F területén megvalósítani tervezett stratégiai célkitűzései** a következők:

- Nemzetközi együttműködések, kutatási programok beindítása a már meglévő kapcsolatok bázisán.
- A kutatási programok horizontjának a transzdiszciplináris együttműködések révén eddig megközelíthetetlen területek felé történő megnyitása.
- A már elindult, vagy befejezett programokból való továbblépés lehetőségeiként az elégedett partnerek által kezdeményezett együttműködés-folytatás nyújtotta lehetőségek kihasználása.
- A nemzetközi partnerekkel együttműködve további európai uniós pályázatokon történő indulás.
- Nagyobb projektek kiszervezése a rugalmasabb lebonyolítás és gördülékenyebb projektmenedzsment érdekében (spin-off projektek).
- Minőségbiztosítás erősítése: a hallgatók jelenleginél aktívabb versenyeztetésével (minél több OMDK indulás), illetve az oktatók motiválásával történő hatékonyabbá tétel.
- Szakkollégium létrehozásának átgondolása: a felsőoktatási törvényben megadott és az akkreditációhoz szükséges információk átfésülése után a hallgatók alapításra történő motiválása.

### **III. Humán erőforrás - szervezés**

A minőségbiztosítás jegyében és a hatékonyság fokozása érdekében az intézmény tervei között szerepel a **felsővezetés** – a jogszabályi környezet gyökeres átalakulása folytán szükségessé váló – **új ismeretekre való felkészítése**, az ennek érdekében szükségessé váló **továbbképzéseken történő részvétel lehetővé tétele**, szükség esetén pedig ezek **anyagi támogatása** is. A **teljesítmény és a minőségi munkavégzés ösztönzésének munkafolyamatba építése** érdekében az intézmény tervei között szerepel a jelenleg működő ösztönzőrendszer (illetmény,- és kereset-kiegészítés, jutalom, prémium) fenntartása, és további – a mindenkor rendelkezésre álló pénzügyi fedezethez mért – új elemekkel történő bővítése.

Az egyetem stratégiai célkitűzései között szerepel a **jelenlegi**, a művészeti képzéshez igazodó és más felsőoktatási intézményekhez képest **speciálisnak mondható oktatói és egyéb személyzet megtartása, továbbképzése**. A **folyamatosan változó jogszabályi környezetnek való megfelelés** és az ezáltal megkívánt **ismeretfrissítés** mellett az intézmény további elvárásként fogalmazza meg az oktatóval szemben a minél magasabb **szakmai aktivitást**, az önálló művészeti tevékenység kiterjesztését, valamint a konferenciákon, kutatásokban, kiállításokon való minél nagyobb arányban történő részvételt. Emellett az egyetem tervei között szerepel a **jelenlegi és a volt oktatók**, valamint **hallgatók publikációinak és alkotásainak jól struktúrált adatbázisban történő összegyűjtése**. Az



intézmény méreteihez, és oktatói-hallgatói állományának létszámához képest nagyszámú pályázatok, valamint az ilyen forrásból végrehajtott projektek számának eddig megszerzett tapasztalatokon alapuló növelése szintén a stratégiai célkitűzések sarkalatos pontját képezi.

#### **IV. Gazdaság - infrastruktúra**

A Magyar Képzőművészeti Egyetem **gazdasági stratégiai célkitűzései** az alábbiakban foglalhatóak össze:

- Saját bevétel növelése a kapacitások erejéig.
- Elnyert támogatások megfelelő ütemben történő lehívása.
- Új hazai és nemzetközi pályázatok és projektek gyűjtése, beadása.
- Új marketingstratégia kialakításával komolyabb elismertség és médiajelenlét, ezáltal is növelve a potenciális megrendelői kört.

Az intézmény **infrastrukturális fejlesztési tervei** a következők:

- Elnyert pályázatok infrastrukturális beruházásainak megvalósítása (például a jelenleg folyamatban lévő anyagvizsgálati labor kialakítása). A pályázati forrásból megvalósuló beruházásoknál a fenntarthatóság jegyében történő környezettudatos tervezés és kivitelezés megvalósítása.
- A saját tornaterem miatti hiátus kitöltése érdekében a sportolási lehetőségek jelenlegihez képest történő bővítése.
- Az informatikai fejlesztéseken keresztül az oktatók és a hallgatók számára kiterjedtebb felhasználói lehetőségek biztosítása.
- Az állagjavító-, és fenntartó épületrekonstrukciók mellett külső – elsősorban pályázati – források bevonása mellett felújítást célzó befektetések megvalósítása.

<b>Alapadatok</b>			
<b>Stratégiai célok</b>	<b>Mutatók</b>	<b>Elvárások</b>	<b>Akciók</b>
A képzőművészet területen meglévő vezető szerep megtartása	Hallgatói jelentkezések száma	Minden szakon országos 1. hely	Képzések meghirdetése
Az Egyetem egy önálló egységként való megőrzése	Egyetemi irányítási egységek száma	Célunk az Egyetem jelenlegi helyzetének megőrzése, 1 különálló egységként való kezelése.	A jelenlegi működés fenntartásának biztosítása
Nemzetközi szerep erősítése	Nemzetközi hallgatók száma	Felmenő rendszerben a nemzetközi hallgatók arányának 10%-os elérése (ha szükséges)	Nemzetközi kapcsolatok erősítése, közös képzések, nemzetközi kiállítások, idegen nyelvű kurátor képzés

Kutatási, alkotóművészi tevékenységünk erősítése	Kutatások, alkotások száma	Kutatások, alkotások száma legalább az előző évit érje el	Kollégáink motiválása a kutatások, alkotások létrehozására
--	----------------------------	---	--

Stratégiai célok	Mutatók	Elvárások	Akciók
Gazdasági önállóság növelése	Saját bevételek éves összege	4 éven belül legalább 30%-os növekedés	Intenzívebb kapcsolat potenciális ügyfelekkel, új oktatási tevékenységek indítása (lásd 4.1.2. fejezetben)
Pályázati támogatások maximális kihasználása	Az elnyert pályázati támogatásokból lehívott összegek aránya	Minden elnyert pályázat 100%-át le kell hívni a megvalósítás során.	Folyamatos együttműködés a pályázattíróval.
Új pályázatok elnyerése	Beadott pályázatok száma	Az Intézménynek megfelelő minden pályázatra munkát kell készíteni	Szorosabb és folyamatosabb együttműködés pályázattíróval, vagy saját pályázati menedzser alkalmazása
Támogatók számának növelése	Külső támogatók száma	Minden évben legalább az előző évi szám elérése	Folyamatos kapcsolattartás a partnerekkel: projekt-generálás
Kutatások, kiállítások meghirdetése	Médiamegjelenések száma	4 év alatt 50%-os növelése a médiamegjelenések számának	Kapcsolatfelvétel médiával

Folyamatok			
Stratégiai célok	Mutatók	Elvárások	Akciók
Minőségbiztosítás növelése	Részvételi arány a hallgatói véleményezésben	4 év múlva legalább 60%-a töltse ki a hallgatóknak	Hallgatók motiválása a kitöltésre (például korábbi vizsgajelentkezési lehetőség)

Minőségbiztosítás növelése	Dolgozók aktív részvételének aránya	Formális és informális kommunikáció fejlesztése	Elektronikus levelezés használata, számítástechnikai programok közös használata, továbbképzés
----------------------------	-------------------------------------	---	---

Vevők			
Stratégiai célok	Mutatók	Elvárások	Akciók
Külső kapcsolatok erősítése	Külső kapcsolatok száma	Évente folyamatos emelkedése 10%	Erőteljesebb marketingtevékenység, "Brand-építés"
Hallgatói jelentkezések számának szinten tartása	Jelentkezések száma	Legalább szinten tartás	Képzéseink folyamatos hirdetése a művészeti középiskolákban

Tudományos tevékenység			
Stratégiai célok	Mutatók	Elvárások	Akciók
Humán erőforrás fejlesztése	Tudományos fokozattal rendelkezők száma	Célunk, hogy mindenkinek legyen megfelelő fokozata 4 év múlva	Kollégák oktatási-kutatási tevékenységének felmérése, segítése az előrelépésben
Oktatói gárda fiatalítása	Vezetők életkorának átlaga	A vezetők átlagéletkora folyamatosan csökkenjen.	A következő 4 évben nyugdíjazások ütemezése, új docensi kinevezések véghezvitele

## 5.4 Stratégiai mutatószámok meghatározása

Stratégiai cél megnevezése	Stratégiai mutató megnevezése	Stratégiai mutató mértékegysége	Stratégiai mutató célértékei			
			2012	2013	2014	2015
A képzőművészet területén meglévő vezető szerep megtartása	Hallgatói jelentkezés, felvétel A demográfia csökkenés ellenére a felvételi arány megtartása.	Jelentkezett hallgatók száma/felvett hallgatók aránya (%)	9,3	9,3	9,3	9,3
Oktatás színvonalának további emelése	Minősített oktatók aránya	Teljes oktatói állományon belüli arány (%)	53	55	57	59
	Tanulmányi, művészeti versenyeken való hallgatói részvétel	Az előző évi részvétel számához viszonyított növekedés aránya (%)	5	5	5	5
	Idegen nyelvű kurzusok beindítása	Kurzusok száma (db)	5	8	13	15
	Előadások színvonalával való hallgatói elégedettség	Előző évhez mért növekedés (%)	5	5	5	5
	Hallgatói OMDK-munka és versenyteljesítmények	OMDK-konferencián elért helyezések előző évihez viszonyított aránya (%)	5	5	5	5
	Oktatói képességek	Publikációk/kiállítások számának növelése az előző évhez képest (%)	10	10	10	10
	Tehetséggondozás, szakkollégium	Kiváló adottságú hallgatók felismerése, fejlődésük biztosítása (fő)	20	30	40	50
Nemzetközi szerep erősítése	Képzési, kutatási együttműködések a határon túli intézményekkel	Együttműködő partnerek száma (db)	2	3	4	5
	Idegen nyelvű tananyagok online elérhetőségének növelése	Adatbázisok száma (db)	3	5	8	10
	költségtérítéses külföldi hallgatói létszám növelése	darabszám (fő)	0	10	20	30
	Oktatói, Hallgatói részvétel növelése mobilitási programokban	Mobilitási programokban résztvevő oktatók, hallgatók számának előző évihez mért emelkedése (%)	3	3	3	3
Kutatás-fejlesztési tevékenység erősítése	Vizsgálati-, és kutatóterek száma	Vizsgálati-, és kutatóterek számának növelése az előző évhez képest (%)	3	3	3	3
	Közös workshopok, kutatások számának növelése nemzetközi partnerekkel	darabszám	4	6	7	9
Tudományos-művészi tevékenység erősítése, színvonalának további emelése	Kiállítótérek száma	darabszám	6	8	10	12
	Együttműködési intenzitás erősítése múzeumokkal,	együttműködések számának növelése az	5	5	5	5



	kulturális intézményekkel	előző évhez képest (%)				
	A fenntartható fejlődés megjelenése a kiállítási tevékenységben	Fenntartható fejlődés témában rendezett kiállítások száma (darab)	0	1	2	3
Szakmai kapcsolat növelése az intézmény fenntartásában működő szakközépiskolával	A szakközépiskolából felvettek létszáma az intézménybe felvett hallgatók összlétszámához viszonyítva	Az előző évi létszámhoz viszonyított arány növelése a felvételt nyert hallgatók létszámán belül (%)	5	5	5	5
Gazdasági önállóság növelése	Saját bevétel arányának növelése	Saját forrás/Összforrás	20	20	22	24
	Likviditási mutató	30 napnál régebbi tartozásállomány	0	0	0	0
Pályázati támogatások maximális kihasználása	Pályázati részvételek számának növelése	Pályázati részvételek számának előző évihez mért emelkedése (%)	10	10	10	10
Támogatók számának növelése	Versenyszféra szereplőivel való együttműködések számának növelése	Az előző évi létszámhoz viszonyított emelkedés (%)	10	10	10	10
Minőségbiztosítás növelése	Munkatársak elégedettségei felmérés eredményeinek javítása	Elégedettségi mutató előző évihez mért javulása (%)	5	5	5	5
	Válaszadási arány növelése a hallgatók oktatói véleményezése terén	leadott válaszok számának előző évi létszámához viszonyított emelkedése (%)	5	5	5	5
Humán erőforrás fejlesztése	Munkatársak továbbképzése, szakmai ismeretek folyamatos megújítása	Továbbképzésre, tanfolyamokra beiskolázott munkatársak létszámának előző évihez mért növelése, (%)	5	5	5	5
Külső kapcsolatok erősítése	Médiamegjelenések száma	Éves megjelenések számának %-os növekedése az előző évihez képest	10	15	20	25

GAZDÁLKODÁS,  
INFRASTRUKTÚRA

HUMÁN ERŐFORRÁS –  
SZERVEZÉS

MARKETING ÉS  
KOMMUNIKÁCIÓ

## 5.5 Éves működési terv kialakítása

### 1. Humánerőforrás-terv

Intézményünk elkövetkező négy évre szóló humánerőforrás-tervét az alábbi táblázat szemlélteti:

	2012.	2013.	2014.	2015.
Egyetemi oktatók/tudományos fokozat	74/46	74/49	78/52	79/52
Egyetemi oktatók (tanárok)	12	11	11	11
Szakközépiskolai tanárok	83	81	79	78
Egyetemi egyéb alkalmazott	60	62	63	63
Szakközépiskolai egyéb alkalmazott	16	16	16	16
<b>Közalkalmazott összesen:</b>	<b>245</b>	<b>246</b>	<b>247</b>	<b>247</b>
<b>Személyi jellegű kiadások e Ft/év</b>	<b>717.000</b>	<b>728.000</b>	<b>735.000</b>	<b>739.000</b>

Ebből új oktatási projekthez kapcsolódik:

	4 fő	7 fő	8 fő
Közalkalmazotti létszámnövekmény			
Közalkalmazotti bér	10.000,- Ft	16.000,- Ft	20.000,- Ft
Megbízási díj	7.000,- Ft	10.000,- Ft	13.000,- Ft
Számlás megbízási díj (dologi)	6.000,- Ft	9.000,- Ft	11.000,- Ft
<b>Összesen</b>	<b>23.000,- Ft</b>	<b>35.000,- Ft</b>	<b>44.000,- Ft</b>

A fenti táblázatokból az alábbi jól látható irányok és folyamatok rajzoldódnak ki.

- Az egyetemi oktatói létszámot illetően **mérsékelt (5 fős) létszámbővítést** tervezünk, melyet **az új oktatási tevékenységek** (idegen nyelvű képzés, felnőttképzés, felsőfokú szakképzés) **beindulásával párhuzamosan** hajtunk végre. Az új képzések beindítása és vitele a jelenlegi tapasztalt oktatógárda, valamint az őket kiegészítő külső óraadók feladata lesz. A többi, közalkalmazotti státuszban lévő oktató ugyan a hagyományos, már meglévő képzések területén át fogja venni az új képzések beindításában részt vevő tapasztalt kollégák szerepét, azonban egyes szakokon már most is olyan magas az oktatók óraterhelése, hogy elkerülhetetlen lesz néhány új, **pályakezdő – lehetőleg tudományos fokozattal rendelkező – oktató felvétele.**
- A **tudományos fokozattal rendelkező oktatók részarányának jelentős javítása** az elkövetkező néhány év tervei között szerepel. E területen a minőségi javulást **két módon** kívánjuk elérni: egyrészt **a jelenlegi oktatói gárda fokozatszerzésének ösztönzésével** (jelenleg is több oktató doktori eljárása van folyamatban), másrészt **az új oktatók felvételénél is elsődleges szempontnak** tartjuk majd a jövőben is **a tudományos fokozat meglétét**, de legalább az előrehaladott állapotban lévő doktori képzés folytatását. A négyéves ciklus végére a minősített oktatók arányát a jelenlegi 53 %-ról 58 %-ra szeretnénk emelni, de a létszámfelvételek kedvező alakulása,

valamint a doktori képzés gördülékeny folytatása esetén három éven belül akár a 60 %-ot is meghaladhatja a minősített oktatók részaránya, mely az egész felsőoktatási szférán belül komoly minőségi mutatónak számít.

- Az elkövetkező években tovább **folytatjuk a tanári állomány csökkentését**, mely **elsősorban a gyakorló szakközépiskolát érinti** majd számottevő mértékben. A tervezett létszámcsökkentést azonban nem elbocsátások révén kívánjuk elérni, hanem a **feladatracionalizálás jegyében** a nyugdíjba vonuló munkatársak munkakörének új oktatókkal való feltöltése helyett a **jelenlegi** – igen sok rész munkaidőben foglalkoztatott tanárral működő – **oktatógárda óraszámát növeljük meg**.
- A nem oktatói munkakörben foglalkoztatott egyetemi alkalmazottak létszámát illetően az utóbbi években jelentős leépítések történtek, ezért ezt a személyi kört érintő további racionalizálásra már nem látunk lehetőséget. Szükségessé vált viszont, hogy az **intézményben megjelent új tevékenységek** (például pályázati munka, új oktatási projektek) **menedzselését** közalkalmazotti munkakörben foglalkoztatott munkatársak lássák el, ezért az elkövetkező években terveink között szerepel **pályázati menedzser, marketing-értékesítési menedzser és PR szakértő felvétele** is e feladatok professzionális ellátása érdekében. Ezeket a feladatokat eddig külső megbízás alapján eljáró szakértők látták el, azonban oly méretűvé és az intézmény továbbfejlődése szempontjából kiemelt jelentőségűvé duzzadtak az ilyen jellegű tevékenységek, hogy **a jövőre nézve** mindenképpen **önálló alkalmazotti státuszban a leghatékonyabb ezen feladatok ellátása**.
- A **személyi jellegű kiadások terén mérsékelt emelkedést** tervezünk az elkövetkező években. A minimális növekedés abból adódik majd, hogy **az új projektekhez kapcsolódóan** szükség lesz **külső szakértők, óraadók foglalkoztatására** (az ezzel kapcsolatos nyers számításokat külön táblázat szemlélteti). A személyi jellegű kiadások növekedése azonban ez mérsékeltten érinti majd, hiszen a **tanárok létszámának csökkenésével, óraszámának egyidejű emelésével** automatikusan csökken majd a kiáramló bérmenyiség is.

## 2. Infrastruktúra-terv

Az intézmény ingatlan infrastruktúrájának helyzetéről részletes képet az intézményfejlesztési terv 4.1.4.4. számú fejezetében kaphatunk, melyből jól látszik, hogy **ingatlan-infrastruktúránk lényegében 100 %-os kihasználtsággal működik**: valamennyi ingatlant oktatási illetve kollégiumi célra használunk, és – a gyakorló iskola fiúkollégiuma kivételével – egy sincs közülük, melyet a szakmai feladat ellátásának veszélyeztetése nélkül ellenérték fejében hasznosítani lehetne. (A fiúkollégium hasznosítása – például lehetséges bérbeadása – kapcsán pedig jelenleg is folynak a számítások, hogy az esetlegesen befolyó bérleti díj bevétel a kollégisták és az itt elhelyezett animációs szak elhelyezési költségén kívül biztosítana-e többletbevételt, vagy sem.

Ingatlanjaink hatékonyabb kihasználtságát biztosítja majd a **kollégiumok nyári üzleti hasznosítása**, melynek eddig az képezte akadályát, hogy a kollégiumi szobák és közös helyiségek nem voltak olyan állapotban, mely a nyári szálláshely-szolgáltatást lehetővé tette volna. Az idei nyár végére azonban az egyetemi kollégiumban rendelkezésre áll majd egy teljes felújított szint, a középiskola kollégiumában pedig a vizes blokkok felújításával megteremtődik a lehetőség arra, hogy nyáron a kollégium olcsó diákszallásként működjön. Az így befolyó bevétel a 2013. évtől a kollégiumok önfenntartását segíti majd.

Sor.sz.	Felügyeleti szerv	Vagyonkezelő	tényleges használó (ha nem a vagyonkezelő)	Település	Hrsz	Cím
1	Nemzeti Erőforrás Minisztérium	Magyar Képzőművészeti Egyetem			29499, és	
2	Nemzeti Erőforrás Minisztérium	Magyar Képzőművészeti Egyetem		Budapest	29500	1062 Budapest, Andrássy út 69-71.
3	Nemzeti Erőforrás Minisztérium	Magyar Képzőművészeti Egyetem		Budapest	28345	1063 Budapest, Bajza u.41.
4	Nemzeti Erőforrás Minisztérium	Magyar Képzőművészeti Egyetem		Budapest	28348	1063 Budapest, Kmety u. 27.
5	Nemzeti Erőforrás Minisztérium	Magyar Képzőművészeti Egyetem		Budapest	28347	1063 Budapest, Bajza u. 39.
6	Nemzeti Erőforrás Minisztérium	Magyar Képzőművészeti Egyetem		Budapest	38840/4	1087 Budapest, Stróbl Alajos u.3.
7	Nemzeti Erőforrás Minisztérium	Magyar Képzőművészeti Egyetem		Tihany	518, és519	8237 Tihany, Major u. 63.
8	Nemzeti Erőforrás Minisztérium	Magyar Képzőművészeti Egyetem		Budapest	37005	1093 Budapest, Török Pál u. 1.
9	Nemzeti Erőforrás Minisztérium	Magyar Képzőművészeti Egyetem		Budapest	5367	1118 Budapest, Somlói út 9.
				Budapest	5085	1118 Budapest, Somlói út 26.

Sor.sz.	van-e társtulajdonos (CSAK olyan ingatlant lehet feltüntetni, AHOL A MAGYAR ÁLLAM A TULAJDONOS)	ingatlan jogi helyzete rendezett-e	az állami tulajdoni hányad vagyonkezelőinek száma	Épületkomplexum megnevezése	Épület megnevezése
1	nincs	igen	1	Egyetem	Egyetem Főépület
2	nincs	igen	1	Egyetem	Egyetem Epreskert
3	nincs	igen	1	Egyetem	Egyetem Intermedia tanszék
4	nincs	igen	1	Egyetem	Egyetem Doktori Iskola
5	nincs	igen	1	Egyetem Kollégium	Egyetem Kollégium
6	nincs	igen	1	Egyetem Művésztelep	Egyetem Művésztelep
7	nincs	igen	1	Egyetem Gyakorlóiskola	Egyetem Gyakorlóiskola
8	nincs	igen	1	Egyetem Gyakorlóiskola Fiú Kollégiuma	Egyetem Gyakorlóiskola Kollégium
9	nincs	igen	1	Egyetem Gyakorlóiskola Lány Kollégiuma	Egyetem Gyakorlóiskola Kollégium

Sor.sz.	Funkció	Műemléki védelem alatt áll-e	az épület természetvédelmi terület alatt álló körzetben helyezkedik-e el?	használaton kívül van-e (használaton kívüli ingatlanok kiesnek a pályázatból!)	Látogatottság (ezer fő/év)	Az épület nettó fűtött szintterülete m <sup>2</sup> -ben	Az épület nettó fűtött légtérfogata m <sup>3</sup> -ben	eddig felújítások az elmúlt 5/10 évben
1	oktatási épület	Igen	Nem	Nem	1	13141	74378	
2	oktatási épület	Igen	Nem	Nem	1	4514	20381	Fűtési rendszer korszerűsítése, kondenzációs kazán
3	oktatási épület	Nem	Nem	Nem	0,4	900	2385	Fűtési rendszer korszerűsítése, kondenzációs kazán
4	oktatási épület	Igen	Nem	Nem	0,3	900	2385	Fűtési rendszer korszerűsítése, kondenzációs kazán
5	Kollégium	Nem	Nem	Nem	0,3	3360	8904	
6	oktatási épület	Igen	Igen	Nem	4	800	2240	
7	oktatási épület	Igen	Nem	Nem	0,8	2554	48864	
8	Kollégium	Nem	Nem	Nem	0,1	648	2203	Fűtési rendszer korszerűsítése, kondenzációs kazán
9	Kollégium	Nem	Nem	Nem	0,1	558	1887	

Sor.sz	Jelen projektben tervezett felújítások műszaki tartalma	Becsült korszerűsítési költség (millió Ft)	Rendelkezik-e az épület 7/2006. (V.24.) TNM r. szerinti épületenergetikai tanúsítvánnyal?	Rendelkezésre áll-e az épületen korábban elvégzett energiavesztéséget feltáró vizsgálat (energiaaudit) dokumentációja?	Saját forrásból terveznek-e az energetikai korszerűsítésen kívül más komolyabb felújítást az épületben	Az épület befogadóképessége, kapacitása (főben)	Az épület jelenlegi kapacitás kihasználtsága (%-ban)
1	Kazáncsere	30	Nem	Nem	Csak állagromlást megelőző felúj.	360 hallg+100 egyéb	100
2			Nem	Nem	Csak állagromlást megelőző felúj.	160 hallg + 50 egyéb	100
3			Nem	Nem	Csak állagromlást megelőző felúj.	70 hallg+ 20 okt	100
4			Nem	Nem	Csak állagromlást megelőző felúj.	40 hallg+ 10 okt	100
5	Komplex energ korsz 70		Nem	Nem	Csak állagromlást megelőző felúj.	145 hallg + 15 egyéb	100
6			Nem	Nem	Csak állagromlást megelőző felúj.	75 fő/nap	nyár: 100 % más:
7	Kazáncsere	12	Igen	Igen	Csak állagromlást megelőző felúj.	145 tanuló + 100	100
8			Nem	Nem	Csak állagromlást megelőző felúj.	15 tanuló + 15 felnőtt	100
9	Kazáncsere	8	Igen	Igen	Csak állagromlást megelőző felúj.	26 tanuló + 10 felnőtt	100



A **tihamyi művésztelep oktatási időszakon kívüli hasznosításában** jelentős eredményt sikerült elérni azzal, hogy 3 év alatt 50 %-kal növeltük a külső hasznosítási bevételt, melynek eredményeként a művésztelep a nyári hónapokban telt házzal üzemel. A telep hasznosítása során további célunk, hogy az őszi-tavaszi időszakban az oktatási időszakon kívüli kihasználtságot 50 %-ról 70-80 %-ra tornásszuk fel.

Az **intézményi ingatlanok állaga** igen vegyes összetételű: túlnyomó többségük **műemléki épület**, melynek felújítása tetemes forrást igényel, ezt azonban az intézmény önerőből nem tudja előteremteni, ezért szinte kizárólag csak állami pályázati forrás jöhet szóba az megvalósítás során. A folyamatos forrásmegvonás ellenére intézményünk erőn felül próbálta **megállítani az épületek állagromlását**, melynek köszönhetően a 2012. év végére az ingatlanok többségénél már teljesen **korszerű, új fűtési rendszer** működik, önerőből megvalósult a **tihamyi művésztelep egyik melléképületének felújítása**, 2012-ben pedig – szintén önerőből – kezdetét vette a **szakközépiskola főépületének homlokzati rekonstrukciója**. Ahhoz, hogy energetikai szempontból 100 %-os megújulásról beszélhessünk, már csak ez egyetemi főépület és egyetemi kollégium korszerűsítését kellene megvalósítanunk, ez azonban olyan komoly – intézményi önerőből elő nem teremthető - forrásokat igényel, ezért reményeink szerint a jövőben állami pályázatok is segítik majd a közintézmények **energetikai megújulását**.

Az **Andrássy úti műemléki főépület** és a hozzá kapcsolódó **epreskerti épületegyüttes megújítását** szintén **állami, vagy uniós források bevonásával** tartjuk megvalósíthatónak, melyre tekintettel jelenleg is zajlanak az egyetemi pályázat előkészületei a két épület Andrássy művészeti negyedbe való intenzívebb bekapcsolását célozva. Az esetlegesen sikeres pályázaton elnyerhető források segítségével restaurálni kívánjuk az egyetemi főépület homlokzatát, meg kívánjuk oldani az épület akadálymentesítését, felújítjuk a kiállítótereket, és terveink között szerepel egy konferenciák megtartására alkalmas előadóterem kialakítása is. Az epreskerti oktatóbázison a kertet eredeti állapotának megfelelően szeretnénk megújítani, ezzel egyidejűleg pedig Stróbl Alajos emlékmúzeumot kívánunk kialakítani. A felsorolt **felújítások elengedhetetlenek** ahhoz, hogy **a két épületet jobban bekapcsoljuk a főváros kulturális, művészeti életébe**, és a hazai képzőművészet-oktatás fellegvárának adottságait kihasználva egyedülálló módon kiállításokon, emlékmúzeumon keresztül mutassuk be a művészetkedvelő közönségnek a kortárs képzőművészet aktuális irányzatait, valamint a régmúlt művészeti emlékeit.

Az intézmény négy éves **beruházási-felújítási tervét** az alábbi táblázat mutatja be. (A táblázat az Andrássy művészeti negyedhez kapcsolódó pályázati forrásokat csak jelzés szinten tartalmazza, hiszen ez jelenleg még csak a tervezés szintjén létezik. Ennek megfelelően a beruházási-felújítási stratégiai terv reális alapokon nyugszik, hiszen kizárólag a már futó pályázatokhoz köthető, illetve saját többletbevételből finanszírozható felhalmozási forrást tartalmaz.)

A táblázat adataiból jól látható, hogy 2012. év kuriózumnak számít a felhalmozási kiadások terén, hiszen egyrészt 100 milliós nagyságrendű uniós forrású beruházást valósítunk meg az európai léptékkal is kiemelkedő nivójú anyagvizsgálati laboratórium kialakításával, másrészt az előző évről áthozott komoly nagyságrendet képviselő maradványpénzeket és állami normatíva kiegészítéseket a szakközépiskola életveszélyessé vált homlokzatának és teljes maradványpénzek 2013-ban várhatóan nem állnak majd rendelkezésre, a felhalmozási kiadások szintje előre láthatólag visszaáll majd az amortizációval megegyező mértékre, a 2014-2015. évek folyamán azonban az új oktatási tevékenységek és projektek szabad bevételéből ismét az amortizációnál jóval magasabb összegek állnak majd rendelkezésre a tervezett épületrekonstrukciók megvalósítására.

Az intézmény **tárgyi eszközállománya** közepesen megfelelő színvonalú: extra felszerelésre a szűkülő költségvetési források miatt nem áll rendelkezésre megfelelő forrás, azonban az oktatáshoz, gyakorlati képzéshez elengedhetetlenül szükséges eszközök, felszerelések minden esetben rendelkezésre állnak. Az utóbbi évek nagy előrelépése, hogy két informatikai labor is átadásra került, melyekkel jelentős lépést tettünk a korszerű oktatási környezetek kialakítása felé. Szintén jelentős eredményként könyvelhető el, hogy a beruházási tervben évről-évre 20 millió forintos nagyságrendben olyan mértékű forrást állítottunk be, mely a gyorsan avuló műszaki eszközök megfelelő ütemű pótlását biztosítja.

Beruházási-felújítási terv ezer Ft-ban:

	2012.	2013.	2014.	2015.
Épület felújítás (saját bevételből)	92.000	16.000	30.000	51.000
Eszközberuházás (saját bevételből)	15.000	20.000	20.000	20.000
<b>Felhalmozási kiadás (saját bevételből)</b>	<b>107.000</b>	<b>36.000</b>	<b>50.000</b>	<b>71.000</b>
Épület felújítás (pályázatból)	-	150.000 (?)	150.000 (?)	(?)
Eszköz beruházás (pályázatból)	86.000	(?)	(?)	(?)
<b>Felhalmozási kiadás (pályázatból)</b>	<b>86.000</b>	<b>150.000 (?)</b>	<b>150.000 (?)</b>	<b>(?)</b>
<b>Felhalmozási kiadás összesen</b>	<b>193.000</b>	<b>36.000</b>	<b>50.000</b>	<b>71.000</b>

### 3. Saját működési bevételi terv (ezer forintban)

	2012	2013	2014	2015
Tanfolyamok, előkészítők	18.000	21.000	23.000	24.000
Felsőfokú szakképzés, felnőttképzés	-	10.000	15.000	20.000
Művészeti projektek	30.000	33.000	36.000	39.000
Költségtér. oktatás	27.000	30.000	40.000	50.000
Ingatlan hasznosítási díj	40.000	43.000	46.000	50.000
Kollégiumi díjak:	14.000	16.000	16.000	18.000
Menza díjak	5.000	5.000	5.000	5.000
Okt. eljárási, díjak:	10.000	10.000	11.000	12.000
Továbbszáml. bev:	2.000	2.000	2.000	2.000
Kiszámlázott ÁFA	11.000	12.000	13.000	14.000
Egyéb bev:	9.000	10.000	10.000	10.000

<b>Összesen:</b>	<b>166.000</b>	<b>192.000</b>	<b>217.000</b>	<b>244.000</b>
------------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Intézményünk az elkövetkező években a saját működési bevételét évről-évre jelentősen, 13-16%-kal kívánja növelni, mely szerves folytatása az eddigi folyamatoknak, hiszen az elmúlt három évben saját működési bevételeink a duplájukra emelkedtek. A bevételi növekményben kiemelt szerep jut majd a felsőfokú szakképzés és a felnőttképzés beindításának, a különböző előkészítők, egyéb tanfolyamok kiterjesztésének, valamint a költségtérítéses oktatás bevételi soron a 2014. évtől már megjelennek az időközben beindított költségtérítéses idegen nyelvű képzések bevételei is. A művészeti projektek bevételei között még csak óvatos – 10 %-os éves – növekedést prognosztizáltunk, ami magasabb is lehet az új anyagvizsgáló laboratórium lehetőségeinek üzleti célú intenzív kihasználása révén. Az ingatlanhasznosítási bevételben már a 2013. évtől óvatosan számolunk a kollégiumok nyári hasznosítási bevételével, azonban a valóságban könnyen előfordulhat, hogy itt is a tervezettnél komolyabb eredményeket sikerül majd elérnünk.

#### **4. A Magyar Képzőművészeti Egyetem 2012-2015. évi gazdasági, működési terve**

	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Tárgyi eszköz beruházás	101.000	20.000	20.000	20.000
Épület felújítás	92.000	16.000	30.000	51.000
Felhalmozás összesen	193.000	36.000	50.000	71.000
Személyi jellegű juttatások	717.000	728.000	735.000	739.000
Járulékok	190.000	191.000	192.000	192.000
Dologi kiadások	525.000	531.000	534.000	536.000
Hallgatói juttatások	139.000	140.000	140.000	140.000
<b>Összes kiadás:</b>	<b>1.764.000</b>	<b>1.626.000</b>	<b>1.651.000</b>	<b>1.678.000</b>
Saját működési bevétel	166.000	192.000	217.000	244.000
Támogatás ért. bev	193.000	70.000	70.000	70.000
Központi támogatás	1.405.000	1.364.000	1.364.000	1.364.000
<b>Összes bevétel:</b>	<b>1.764.000</b>	<b>1.626.000</b>	<b>1.651.000</b>	<b>1.678.000</b>

Az intézmény négy éves működési tervében a felhalmozási kiadások, személyi juttatások, hozzá kapcsolódó járulékok, valamint a saját működési bevétel tekintetében a korábbiak során részletezett tendenciákat, folyamatokat vettük figyelembe. Mint ahogy az üzleti tervezésnél megszokott, a bevételeknél kizárólag csak a biztosakat, a reálisan megvalósíthatóakat vettük figyelembe, a ráfordításoknál pedig a jól tervezhető biztos bevételi forrásokon alapuló, reálisan kézben tartható kiadási volumenekkel számoltunk, mely - a változások figyelembe vételével - a jelenlegi üzleti, pénzügyi folyamatainkon alapul.

A dologi kiadások tekintetében eddig nem telt el úgy egyetlen év sem, hogy 10 milliós nagyságrendű áremelések, adóemelések ne róttak volna intézményünkre többletterheket, ennek ellenére csak minimális, kizárólag a jelen fejezet 1. pontjában részletezett új tevékenységekhez, új projektekhez kapcsolódó kiadásnövekménnyel számolunk. Az elkerülhetetlen áremelések, adóemelések és más költségnövelő tényezők hatását egyrészt további takarékosági intézkedésekkel (olcsóbb beszállítók felkutatása, készletszint

csökkentése, stb.), másrészt az energetikai fejlesztésekből eredő megtakarításokkal kívánjuk kompenzálni.

A támogatás értékű bevételek szintjének megállapításánál – a „csúcsévnek” számító 2012. évi bevétel helyett – a 2009-2011. évi átlagot vettük alapul, mely megítélésünk szerint biztonsággal tervezhető. Ha ennél kedvezőbben alakulnak a pályázati, támogatási bevételeink, akkor mind a bevételek, mind a kiadások szintje azonos nagyságrendben emelkedni fog.

A támogatási bevételek tervezésénél a 2012. évi támogatási szintet vettük alapul, melyet korrigáltunk a 2011-ről áthúzódó normatív elszámolásból eredő egyszeri bevétel figyelmen kívül hagyásával. A fenti tényezők megvalósulása esetén intézményünk kiegyensúlyozott, növekvő pályát fut be, melynek stabilitását az új oktatási tevékenységeihez, művészeti projektjeihez kapcsolódó, és infrastruktúrájának jobb kihasználásából eredő többletbevételek biztosítják, mely évről-évre az amortizációnál magasabb összegű forrást teremt a rá bízott vagyon pótlására és megújítására.

## **5.6 Stratégiai kontrolling folyamatának és eszközeinek bemutatása**

A Magyar Képzőművészeti Egyetem – az itt folyó képzés sajátosságaiból adódóan – valamennyi hazai felsőoktatási intézmény viszonylatában az egyik legalacsonyabb hallgatói létszámmal működő intézmény, mely körülmény eredendően meghatározza a stratégiai menedzsment teljes folyamatát: a stratégiai tervezést és megvalósítást, valamint a monitoring, kontrolling és értékelés egymást követő és kísérő elemeit. Az intézmény szervezetén belül – összhangban az intézmény-irányítási folyamatokat bemutató 4.1.4.1-es fejezettel – a stratégiai menedzsment, és az annak egyik lépését jelentő **stratégiai kontrolling nem elkülönült funkció**, vagy **egység formájában** jelenik meg, **hanem az intézményirányítás szerves részét** képezi: a fenntartó által megadott alapelvek szerint történő stratégiaalkotással összhangban a stratégia végrehajtásának nyomon követése, a kontrolling is az intézmény valamennyi szereplőjét közrefogó folyamat keretében valósul meg.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem intézményirányítási rendszerének részeként megvalósuló stratégiai kontrolling a **vezetés egyik legfőbb támasza**, amely megfelelő **döntés-előkészítési segédeszközt** ad a vezetés kezébe a környezeti változások dinamikus követéséhez. A kontrolling rendszer **célja**, hogy az ellenőrzésen és az ehhez kapcsolódó információellátáson keresztül lehetővé tegye az egyetem felső vezetése számára a **célorientált, és a kultúrpolitikai elképzelésekhez igazodó tervezést és irányítást**.

Az Intézményfejlesztési Terv korábbi részeiben felvázolt **stratégiai célok**, és a konkrét **megvalósításukat szolgáló operatív akciók két formája** határozza meg intézményünk stratégiai menedzsmentjét: az **alulról felfelé** („*bottom-up*” módszer) építkező tervezés, melynek során végső esetben az intézményen belülről – többnyire kisebb szervezeti egységek, például tanszékek részéről – származó kezdeményezés ölti a stratégiai célkitűzés formáját. A tervezés másik formája az úgynevezett „*top-down*” módszer, azaz a **felülről lefelé történő tervezés**, melynek során a központi, elsősorban fenntartói részről érkező kezdeményezések operatív akciókkal párosuló intézményi célkitűzések formájában öltönek testet. A stratégiai tervezés mindkét esetére igaz azonban, hogy a megvalósulás nyomon követése, a kontrolling mindvégig „intézményléptékű” marad: **elkülönült**, kifejezetten erre a célra felállított **kontrolling-szervezet helyett az ellenőrzés és visszacsatolás** a tanszékek és az általuk megrendezett **tanszéki értekezletek**, a **Szakvezetők Tanácsa**, a **Minőségbiztosítási Tanács**, valamint az **operatív vezetői értekezletek fórumain keresztül valósul meg**, illetve **kiegészül a belső ellenőrzés** tevékenységével, és az intézmény éves **gazdasági beszámolója** keretében elvégzett értékeléssel. A fenti fórumok együttműködésének eredményeként megvalósuló kontrolling-folyamatok legnagyobb **előnye** abban áll, hogy – az intézmény infrastrukturális-, és személyi adottságait, létszámát is figyelembe véve – **gyors visszacsatolással** szolgálnak a stratégiai célkitűzéseket megvalósítását célzó konkrét akciók hatékonyságáról, ily módon megteremtik a gördülékeny intézményvezetéshez elengedhetetlenül szükséges **gyors reakció-, és változtatási képesség** kialakulásának és megszilárdulásának lehetőségét.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem **kontrolling-folyamatai** a fentiek alapján szervesen **kapcsolódnak** a vonatkozó jogszabályi rendelkezésekkel összhangban kialakított szervezeti **felépítéshez**: az **átfogó szervezeti egységek** (hivatalok, intézetek), az oklevelet adó, illetve azokat támogató szakok képzéséért felelős **tanszékek**, valamint **egyéb egyetemi szolgáltató szervezeti egységek** (például: Gazdasági Hivatal, Könyvtár) együttesen jelentik az ellenőrzés és visszacsatolás fórumait. A folyamatos kontrolling biztosítása érdekében a **szervezeti egységek vezetői** felelősek azért, hogy az adott egység tevékenységi körébe tartozó szakmai és gazdasági területen a vezetői ellenőrzések gyakorlása folyamatos legyen. A vezetőknek az általuk irányított terület ellenőrzését – a mindenkori jogszabályi



előírásokkal és az intézményi szervezeti és működési szabályzattal összhangban – úgy kell megszervezniük, hogy az kiterjedjen minden lényeges munkafolyamatra.

Az intézményi folyamatok szabályszerű mederben történő folytatásának záloga a **belső ellenőr** működése és tevékenysége. A belső ellenőrzés **független, tárgyilagos bizonyosságot adó és tanácsadó tevékenység**, amelynek célja, hogy az Egyetem működését fejlessze és eredményességét növelje. A belső ellenőrzési tevékenység során **szabályszerűségi-, pénzügyi-, rendszer-, és teljesítményellenőrzések** elvégzésére kerül sor, melynek során a belső ellenőr az intézmény céljai elérése érdekében **rendszer szemléletű megközelítéssel** és módszeresen értékeli, illetve fejleszti az ellenőrzött szervezet kockázatkezelési, ellenőrzési és irányítási eljárásainak hatékonyságát. A jogszabályoknak és belső szabályzatoknak való megfelelést, valamint a gazdaságosságot, hatékonyságot és eredményességet vizsgálva a belső ellenőrzés – kvázi stratégiai riportokként – **megállapításokat és ajánlásokat fogalmaz meg** az egyetem rektora részére. A belső ellenőrzéssel kapcsolatos feladatok tárgyilagos, szabályszerű ellátását szolgálja, hogy a belső ellenőrt a rektor javaslatára a felügyeleti szerv vezetője nevezi ki és menti fel, illetve helyezi át, tevékenységét pedig kizárólag a vonatkozó jogszabályok, standardek és módszertani útmutatók előírásaival összhangban, kizárólag a rektornak alárendelten végzi.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem a **gazdálkodásáról** a jogszabályban előírt tartalommal negyedévenként **mérlegjelentést**, valamint féléves és éves jelleggel **beszámolót** köteles készíteni, a Kincstár és a fenntartó minisztérium részére pedig egyéb adatszolgáltatást (negyedéves előirányzat teljesítési terv, köztartozás-, kötelezettségvállalás bejelentés) teljesít. Ezek közül az intézményi vállalások és azok gyakorlati megvalósulásának értékelése területén kiemelt szerep jut az éves **gazdasági beszámoló**nak, mely a fenntartó felé – kvázi **külső ellenőrzésként** – hiteles képet fest a stratégiai célok megvalósítása érdekében tett akciók hatékonyságáról. Az Intézményfejlesztési Tervben megfogalmazott célokhoz rendelt operatív akciók megvalósulása ugyanis ennek keretében kerül kiértékelésre, melyben külön fejezet szól a stratégiához kapcsolódó akciók tárgyévi megvalósulásáról, szükség esetén pedig a stratégiai célok esetleges módosításáról.

A szabályszerű és költséghatékony működés megvalósulásának záloga az intézmény **javaslattevő, véleményező, a stratégiai döntések előkészítésében részt vevő és a döntések végrehajtásának ellenőrzésében közreműködő szerve, a Gazdasági Tanács**. A testület többek között véleményezi az egyetem intézményfejlesztési tervét, a költségvetést, az intézmény számviteli rendjét, valamint az együttműködési megállapodások megkötését. A Gazdasági Tanács a stratégiai kontrolling folyamatában egyszerre tölti be a legerőteljesebb szűrő és a kontroller szerepét: a kéthavi rendszerességgel megtartott üléseken az intézményfejlesztési tervben és egyéb intézményi dokumentumokban felvázolt stratégiai célkitűzések megvalósítása érdekében tett akciótervek lépéseit, és azok konkrét célkitűzésekhez mért gyakorlati megvalósulását ellenőrzi a havi lebontásban eléterjesztett jelentések alapján.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem, mint szervezet **minőségfejlesztéséért, a minőségi szemlélet elterjesztéséért felelős szerve a Minőségbiztosítási Tanács**, mely az intézményi stratégiai menedzsment részét képező kontrolling folyamatok aktív résztvevőjeként javaslatokat dolgoz ki az intézmény vezetése számára az általa folytatott ellenőrzések során feltárt hiányosságok kiküszöbölésére, a minőség javítására, valamint a fejlesztendő részterületekre. A Tanács a felmerülő problémák időbeni megoldása és a folyamatos minőségellenőrzés biztosítása céljából igény szerint, de legalább háromhavonta ülészik, ennek során pedig minőségügyi szempontból véleményezi a jogkörébe tartozó, a Szenátus elé kerülő anyagokat.

Összegzésként megállapítható, hogy a Magyar Képzőművészeti Egyetem stratégiai menedzsmentjének részét képező kontrolling-folyamatok és eszközök felépítésüket tekintve szorosan követik az intézmény személyi-, és szervezeti adottságait, és az intézményirányítási folyamatok adekvát lépéseként hatékony és gyors reagálási képességet tesznek lehetővé azokban az esetekben, amikor az ellenőrzés által feltárt adatok ezt szükségessé teszik.

## **5.7 Stratégiai kommunikáció folyamatának és eszközeinek bemutatása**

### **I. Bevezetés**

A Magyar Képzőművészeti Egyetem 1871-től a mai napig az ország egyetlen önálló, a képzőművészet valamennyi ágában felsőfokú képzést biztosító oktatási intézménye, amely olyan szakemberek kezébe ad oklevelet, akik a diploma megszerzése után a kulturális szegmens szereplői lesznek: kulturális produktumokat, közelebbről pedig a vizuális kultúra részét képező alkotásokat és projekteket hoznak létre.

A fenti adottságokból kiindulva kommunikációs és marketing szempontból speciális az intézmény helyzete: egyrészt meg kell találnunk és fent kell tartanunk azokat a szálakat, amelyek a kultúrát kereső és azt befogadni képes közönséghez vezetnek, másrészt meg kell keresnünk azokat a kommunikációs csatornákat és megfogalmazás-módokat, amelyekkel egy szélesebb közönség számára is ismertté, érthetővé és következő lépésként – célként – értékkelé válik intézményünk tevékenysége. A Magyar Képzőművészeti Egyetem **szerepe kettős**: oktatási intézményként **elsődleges célcsoportját** a leendő és jelenlegi **hallgatói** jelentik, a művészeti élet aktív szereplőjeként ugyanakkor helyben vagy más intézményekben megrendezett – és eredendően jóval **szélesebb közönséget megszólító** – **kiállításokat** kínál az érdeklődők számára, folyamatosan hozzájárulva ezáltal a kortárs magyar és nemzetközi képzőművészet alakulásához.

Az intézmény képzési területének – a művészeti oktatásnak – **kommunikációs és marketing szempontból** fontos **specifikuma** – kihívása –, hogy az alap- és középfokú oktatásban a „*rajz és vizuális kultúra*” tantárgy alacsony óraszámában szerepel, a **továbbtanulni vágyóknak** ebből adódóan **kevés alkalma van e terület megismerésére**, megkedvelésére. A képzési terület másik fontos jellemzője, hogy a tömegképzés keretében éves szinten több száz, vagy ezer hallgató kezébe diplomát adó szakokhoz képest egy képzőművész, restaurátor, vagy kurátor **várható életpályáját, szakmai lehetőségeit, érvényesülési területeit, megélhetési forrásait** bizonytalanság övezi, a rendelkezésre álló információk szűkössége miatt e területek **kevésbé ismertek**.

A jelen intézményfejlesztési terv részét képező, és ebből adódóan a 2012-2014. közötti időtartamra tervezett szülő kommunikációs és marketing stratégia azokat a feladatokat és megvalósításuk feltétel-, és eszközrendszerét határozza meg, amelyek teljesítésével a tervezési ciklus végére az intézmény és az ott folyó oktatói-hallgatói munka ismertebbé és elismertebbé válhat. A **stratégia célja**, hogy a **Magyar Képzőművészeti Egyetem eredményei és szolgáltatásai** szélesebb körben való **propagálásával**, valamint **hírnevének növelésével** elősegítse, hogy négy év múlva is olyan – a sokszoros túljelentkezés formájában mutatkozó – komoly érdeklődéssel forduljanak képzései felé a középiskolát végzett hallgatók, mint tették azt az elmúlt évtizedekben is.

### **II. A Kommunikációs és marketing stratégia**

Jelen fejezet, mint az Intézményfejlesztési Terv része a Magyar Képzőművészeti Egyetem Kommunikációs és marketing stratégiájaként két – működtetésében hasonló struktúrák kiépítését és hasonló témájú alaputatások elvégzését igénylő, és a stratégiai megvalósítás egy későbbi fázisában szétválasztható területet – a kommunikációt és a marketinget öleli fel. (A stratégiai tervben további részében ezért egyértelműen jelezzük, ha valamely elvárás, feltétel kifejezetten csak az egyik területre érvényes.)

A Kommunikációs és marketing stratégia (a továbbiakban: **Stratégia**) **tartalmi felépítése:**

1. Az egyetemi kommunikációs és marketing stratégia szükségessége, feladata és céljai
2. A kommunikációs és marketing stratégiai terv
  - 2.1. Az MKE küldetése, céljai
  - 2.2. A helyzet meghatározása – szituációelemzés
    - 2.2.1. Politikai, gazdasági, társadalmi környezet
    - 2.2.2. Versenykörnyezet
    - 2.2.3. Az MKE működését kommunikációs és marketing szempontból feltérképező elemzés
  - 2.3. Tervezés és programkészítés. Stratégia
    - 2.3.1. Feladatok
  - 2.4. Tervezés: időzítés
  - 2.5. Megvalósítás, eredmények

### **1. A Stratégia szükségessége, feladata és céljai**

A Magyar Képzőművészeti Egyetem napjainkban kétféle kihívással találja magát szemben: egyrészt egy **sokelemű tudáspiacon való megfelelés** érdekében **piaci körülmények között kell versenyképesnek lennie**, másrészt ezzel **egyidejűleg kell fejlesztenie, elfogadtatnia, elismertetnie és eladnia szakmai és tudományos kompetenciáit, teljesítményét**. Ezek megvalósításához elengedhetetlenül szükséges, hogy intézményünk rendelkezzen kommunikációs és marketing stratégiával, egyidejűleg alkalmazva ezen tudományterületek gyakorlati megoldásait.

A **Stratégia szükségességét** az alábbiakban foglalhatjuk össze. A kommunikációt és a marketinget átfogó tervre szükség van, mert:

- az átalakuló felsőoktatási struktúrában megnehezült az eligazodás mind az intézményeken belül lévők, mind a leendő hallgatók, együttműködő partnerek számára;
- egyre fontosabbá válik a fenntartó, a törvényhozás és a kormány felé a szakmai érdekek tudatos megfogalmazása;
- a felsőoktatási intézmények között erősödő versenyben egyre tudatosabban hatnak a marketing és kommunikációs eszközök, s egyre sikeresebbek, elismertebbek, „keresettebbek” az azokkal operáló főiskolák, egyetemek;
- az egyetemek szakmai, strukturális átalakulásának folyamata a sikeres megvalósítás érdekében az intézményen belül is igényli a több, szélesebb körű, pontosabb információt és érveket
- az Egyetem belső célcsoportjai (munkatársak és hallgatók) szervezeti, közösségi identitásának építése, ezáltal az egyetemfejlesztési célokkal való azonosulása javítja a működés hatékonyságát.

**A Stratégia feladata és céljai, hogy**

- meghatározza a legfontosabb célkitűzéseket és feladatokat a kommunikáció és a marketing terén,

- iránymutatást adjon az intézményt érő felsőoktatás-piaci, kommunikációs és PR kihívásokkal kapcsolatban
- elősegítse az intézmény további dinamikus fejlődését.

A felsorolt általános célkitűzéseken túl az **egyes részterületekkel kapcsolatos stratégiai célok** a következőekben foglalhatóak össze:

#### **Oktatás-kutatás területe:**

- Új és meglévő oktatási és kutatási programok beindítására/továbbfejlesztésére vonatkozó egyeztetések kezdeményezése a jelenlegi és potenciális partnerekkel, ennek keretében új, potenciális partnerek és célcsoportok, szponzorok felkutatása, a jelenlegi partnerek valós igényeinek feltérképezése, valamint a belső és külső kommunikáció, a köz-, és külkapcsolatok erősítése.

#### **Menedzsment területe:**

- a képzések iránti igény és szükséglet menedzselése;
- a képzések által nyújtott előny kommunikálása;
- fokozott egyetemi promóció,
- a marketing stratégia bevezetése és alkalmazása;
- a jelenlegi felsőoktatás-piaci folyamatok, tendenciák áttekintése, tanulságok levonása és azok beépítése az intézmény működésébe;
- az Egyetem szolgáltatási rendszerének áttekintése, javaslattevél szükséges átalakításokra;
- az intézmény közkapcsolatainak áttekintése, hatékony PR módszerek és eszközök kialakítása és alkalmazása;
- PR és marketing információs rendszer kialakítása;
- a kommunikáció és marketing intézményi hatékonyságának mérése;
- a marketing stratégia megismertetése, elfogadtatása és a lehető legszélesebb körben történő alkalmazása, valamint folyamatos pontosítása;
- a meglévő belső és külső kommunikáció áttekintése, átalakítása;
- az intézmény értékeinek és érdekeinek tudatosítása a belső és külső környezet számára egyaránt;
- az intézmény pozitív megítélésének növelése a társadalomban különböző programokon, kommunikációs akciókon keresztül;
- az intézmény felsőoktatási térben megszerzett pozíciójának további erősítése.

A fentiekben részletezett feladatok és célok meghatározása és a megvalósításukra tett javaslatok kidolgozása során a Stratégia az **integrált kommunikációs szemléletmódot** követi. Az integrált kommunikáció azt jelenti, hogy a **szervezet teljes környezete a figyelem fókuszában áll**. A kommunikáció ilyesfajta felfogása szerint nem csupán a szándékolt üzenetek hatnak az érdekgyazdákra, hanem a szervezet minden megnyilvánulása: minden, amit a szervezet tesz, mond vagy csinál. Ebben az értelemben az integráció a szervezet követendő magatartásának optimalizálására irányul. Jelen Stratégia a kommunikációt integrált kommunikációként értelmezi.

## **2. A kommunikációs és marketing stratégiai terv**

### **2.1. Az MKE küldetése, céljai**

A kommunikációs és marketing stratégia kialakításának alapja az Egyetem küldetésének és



alapvető céljainak ismerete. A stratégiák irányvonalát és az üzenetek tartalmát ez a két szervezeti alapvetés határozza meg.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem **Küldetésnyilatkozatában** vállaltak szerinti elsődleges feladata a hazai képzőművészeti oktatás, ennek keretében a tehetségek felkutatása, kiemelése, ezt követően pedig egy olyan, mindenki számára egyenlő feltételeket biztosító közeg megteremtése, amely elengedhetetlen az alkotóművészi pályán való első és további lépések megtételéhez. A Küldetésnyilatkozatban vállaltakkal összhangban – az alaptevékenységként meghatározott oktatás mellett – az intézmény feladata a nemzeti és egyetemes kultúra és művészetek közvetítése, művelése és fejlesztése, valamint az intézményben folyó képzéshez kapcsolódó területeken, tudományterületeken alap-, alkalmazott-, és kísérleti kutatások és fejlesztések, tudományszervezés, technológiai innováció, valamint az oktatást támogató egyéb kutatások elvégzése.

A fentiekkel összhangban a Magyar Képzőművészeti Egyetem **céljai** az alábbiakban foglalhatók össze:

- A magasan képzett és hiteles oktatói és kutatói állomány megtartása és minőségi fejlesztése
- A minőségi oktatás és az eredményes kutatás-fejlesztés fenntartása
- A művészetek és a művészeti nevelés értékeinek képviselése és átadása
- Az intézményi hagyományok ápolása, szükség szerint újak teremtése
- A tehetségek gondozása
- Magas színvonalú, piacképes oktatási rendszer kialakítása és fenntartása
- Magas színvonalú hagyományos és modern oktatási módszerek alkalmazása
- Naprakész tananyagok átadása és azok tartalomfejlesztése
- A hallgatók hatékony tanulásra és eredményes munkára ösztönzése
- Jól képzett, használható tudással rendelkező szakemberek kibocsátása, új művészgenerációk kinevelése, szakmai fejlődésük biztosítása
- A kutatási eredmények gyarapítása a vizuális művészetek területén
- Hozzájárulás más tudományterületek eredményeinek gyarapításához

## **2.2. A helyzet meghatározása – szituációelemzés**

A Stratégia kialakításához az intézmény küldetése és általános céljainak meghatározása után a jelenlegi helyzet elemzése a legfontosabb. A célok és stratégiák meghatározása a helyzetelemzés következtetéseire épül. A stratégiai terv kidolgozásának alapja és egyben első lépése a szervezet és benne a kommunikációs és marketing funkciók jelenlegi helyzetének meghatározása.

### **2.2.1. Politikai, gazdasági, társadalmi környezet**

Az elmúlt évek felsőoktatás-átalakítási folyamatai, a jelenleg is zajló kormányzati törekvések, a társadalmi, üzleti szféra igényei, elvárásai egyre inkább egyértelművé teszik, hogy az egyetemeknek, főiskoláknak egy élesedő versenyben kell helytállniuk, és a sajátos és többemű tudáspiacra dől el fejlődésük, életben maradásuk, vagy éppen megszűnésük kérdése.

Emellett a kedvezőtlen demográfiai folyamatok miatt abszolút számban is csökken a felsőoktatás iránti kereslet, melyet megerősít a kormányzat tudatos szűkítésre, csökkentésre irányuló intézkedés-sorozata. Az állami, kormányzati támogatás, finanszírozás aránya is radikálisan csökkenő tendenciát mutat, és az ezekhez való hozzájutás is versenyben, sajátos piaci mechanizmusok révén válik lehetségessé (például mesterképzés).

## **2.2.2. Versenykörnyezet**

A leendő hallgatók – és az összes többi érdekgazda – megnyeréséhez szükség van kommunikációs szempontból az Egyetem hírnevének folyamatos építésére, fenntartására, marketing szempontból pedig az Egyetem sajátosságainak, minőségi és tartalmi szempontú megkülönböztető jegyeinek fenntartására és építésére.

A hírnevet és a megkülönböztethetőséget a versenytársakhoz mérten kell növelni. Az Magyar Képzőművészeti Egyetem tágabb értelemben vett versenytársai a más képzési területen működő felsőoktatási intézmények, szűkebb értelemben vett versenytársai – a jelen Intézményfejlesztési Terv korábbi részeiben megfogalmazott fenntartásokkal – a vizuális művészeti képzést nyújtó egyetemek, egyetemi karok és főiskolai intézetek, szakirányok.

A más képzési területen működő felsőoktatási intézményekhez képest a művészeti egyetemek helyzetét nehezíti, hogy a felsőoktatásba jelentkező diákok és szüleik számára az utóbbi években a pályaválasztás elsődleges szempontja a diploma utáni stabil megélhetés és kalkulálható, biztos jövedelem, valamint az elhelyezkedés kérdése, ami a művészeti felsőoktatásban nem modellezhető olyan egyértelműen, mint más képzések esetében.

## **2.2.3. Az MKE működését kommunikációs és marketing szempontból feltérképező elemzés**

A konkrét kommunikációs és marketing feladatok az intézmény jelenlegi adottságainak és működésének elemzésén alapulnak. A stratégiai irányelveket az intézmény küldetése és céljai, a feladatokat és végrehajtásuk sorrendjét pedig a pillanatnyi helyzet határozzák meg, amelyre a Stratégia négy éves terv formájában reagál.

### ***A jelenlegi kommunikációs/PR tevékenység rövid bemutatása, a működő gyakorlatok ismertetése***

#### **Belső kommunikáció**

Az MKE vezetése a jogszabályi követelményeknek megfelelően különböző testületek és fórumok működtetésével többirányú kommunikációt biztosít. A testületek és fórumok működését a Szervezeti és Működési Szabályzat I. részének III. és IV. fejezete szabályozza. Ennek megfelelően az intézményben működő főbb testületek, fórumok a következők:

- Szenátus
- Gazdasági Tanács
- Tanszéki értekezlet
- A Szenátus által létrehozott tanácsok
- Az egyetem állandó és eseti bizottságai
- Szervezeti egységek dolgozói közössége
- Hallgatói önkormányzat

Az előírások meghatározzák a működési rendet, az ülések gyakoriságát, a határozathozatalok rendjét és azok érintettek részére történő eljuttatását. A felsorolt testületek, fórumok munkájában az érintettek a szabályozás szerinti formában vesznek részt, és közvetlenül, illetve közvetett módon (közlemény, jegyzőkönyv, nyomtatott kiadvány, stb. formájában) értesülnek az ott történtekről. A belső kapcsolattartásnak fontos részei a

személyes, telefonos megbeszélések, értekezletek, tanácsok, a számítógépes hálózat és a levelezés.

A vezetők irányából induló közvetlenebb információáramlást szolgálják a szervezeti egységek által tartott belső értekezletek, amelyekről az érintettek számára korlátozás nélkül hozzáférhető emlékeztető készül. Az észrevételek, fejlesztési javaslatok, módosítási kezdeményezések intézményen belüli illetékes személyekhez, illetve szervekhez történő eljuttatása érdekében az egyetem alkalmazottai írásos formában (levél, e-mail, intranet) bármikor a Rektori Hivatalhoz fordulhatnak.

A fentiekben túlmenően a széleskörű tájékoztatás érdekében az intézmény nyomtatott kiadványokkal támogatja az érintettek információkkal történő ellátottságát, melyek között megtalálhatóak az időszakos kiadványok (például évkönyvek, saját rendezésű kiállítások kiadványa, stb.), valamint a hivatalos kiadványok, szóróanyagok (például hallgatói információs kiadványok). A belső kommunikációt támogatja továbbá az egyetemi honlap, a NEPTUN-rendszer, valamint az intézményben elhelyezett hirdetőtáblák.

### ***Külső kommunikáció***

Az MKE külső környezettel való hatékony kommunikációját, az Egyetemhez méltó arculat és a pozitív imázs kialakítását – **külső kommunikációs eszközökként** – jelenleg az egyetemi honlap, valamint a különböző médiakapcsolatok segítik elő.

A **honlapon** (<http://www.mke.hu>) megjelenő tartalmak feltöltése szervezeti egységenként történik: valamennyi szervezeti egység joga, illetve meghatározott információk körében kötelezettsége a tevékenységét érintő tartalmak honlapon történő megjelenítése. A tartalom feltöltését és folyamatos frissítését az érintett szervezeti egység erre kijelölt alkalmazottja végzi, a feltöltött információs tartalmakért az érintett szervezeti egység vezetője felel, a felügyeletről pedig az általános rektorhelyettes gondoskodik. A honlap technikailag megfelelő működéséért és a web designért az informatikai csoportvezető felel.

Az intézmény rendezvényeiről (konferencia, szimpózium, előadás) és kiállításairól folyamatosan **tájékoztatja a közönséget** és a napi, heti, valamint a szakmai **sajtot**. Kiállításaink időpontjai különböző on-line hazai és nemzetközi művészeti listákon ([ikon@ikon.hu](mailto:ikon@ikon.hu), [artinfo@c3.hu](mailto:artinfo@c3.hu)) is szerepelnek, programjainkról pedig folyamatosan beszámolnak a TV-, és rádió csatornák. A havonta megjelenő képzőművészeti szaklapok is kiemelten foglalkoznak intézményünkkel: a kiállításainkról készített folyamatos tudósítások mellett oktatóink rendszeresen alanyai különböző riportsorozatoknak, az Új Művészet című folyóirat pedig minden év őszén külön tematikus számot ad ki a diploma kiállításokhoz kapcsolódóan.

Az intézmény gondozásában megjelenő kiadványokban szereplő tartalmakért az érintett szervezeti egység vezetői, több szervezeti egységet érintő tartalom esetén pedig az általános rektorhelyettes, illetve az általa kijelölt koordinátor felel.

### ***SWOT analízis***

A Magyar Képzőművészeti Egyetem jelenlegi kommunikációs és marketing gyakorlatának erősségeit és gyengeségeit az alábbi táblázat foglalja össze kiemelve, hogy mely területeken van szükség a változtatásra és fejlesztésre. A későbbiekben ennek mentén történhet a stratégia kialakítása és a feladatok meghatározása.

Erősségek	Gyengeségek
<ul style="list-style-type: none"> <li>• tradíció: az intézmény 140 éves működése alatt kiváló művészegyeniségeket engedett útjukra</li> <li>• új képzések (képzőművészet-elmélet képzés beindítása 2009-ben; két éven belül: képzőművészet-elmélet angol nyelvű képzés elindítása)</li> <li>• kiváló kapcsolatépítés a határon túli magyarsággal; kitűnő nemzetközi kapcsolatok</li> <li>• kiváló földrajzi elhelyezkedés (Andrássy út)</li> <li>• kulturális örökség részét képező gyönyörű, történelmi épületek</li> <li>• kiváló gazdasági vezetés, átlátható működés</li> <li>• erős pályázati abszorpciós képesség</li> <li>• meglévő belső kommunikációs hálózat</li> <li>• informatív, folyamatosan frissülő, átlátható struktúrájú weboldal</li>   <li>• színvonalas kiállítások és egyetemi kiadványok</li> <li>• élénk diákélet: hallgatói önszerveződések, hallgatói önkormányzat hatékony működése</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• marketing, kommunikáció alacsony intenzitása</li> <li>• hiányoznak a kommunikációs stratégia realizálásának szervezeti, szakmai feltételei</li> <li>• az Egyetem ismertségére és megítélésére vonatkozó kutatások és adatok hiánya</li> <li>• alaposabban meg kell ismerni az Egyetem érdekzeit</li> </ul>
Lehetőségek	Veszélyek
<ul style="list-style-type: none"> <li>• intenzívebb kapcsolat a leendő hallgatókkal</li> <li>• intenzívebb kapcsolat más érdekzettekkel/célcsoportokkal</li> <li>• az intézmény tevékenységének megismertetése egy szélesebb réteggel, Budapesten és vidéken egyaránt</li> <li>• még intenzívebb pályázás</li> <li>• a kommunikáció javítása: a jó kommunikáció önmagában nem elégséges, ugyanakkor fontos eleme az Egyetem pozicionálásának (kiegészíti és megerősíti a kínálati-, teljesítmény-, és programfejlesztési alapú pozicionálási elemeket)</li> <li>• a határon túli magyar és a nemzetközi kapcsolatok további erősítése, közös projektek szervezése</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• az intézmény tanárai, diákjai elutasíthatják a marketing- és PR szempontok mérlegelését munkájukban, döntéseik meghozatalakor</li> <li>• a forrásmegvonások megnehezítik az Egyetemen folyó munkát</li> </ul>

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• közösségi média intenzívebb használata</li> </ul> |  |
|--|--|

### 2.3. Tervezés és programkészítés. Stratégia

A gazdasági-társadalmi szempontú helyzetelemzés megmutatta, hogy miért kell erősíteni a kommunikációs és marketing tevékenységet. A szervezet működésének elemzése rámutatott, hogy mely adottságokat lehet jól kihasználni és mely területeket kell erősíteni.

A SWOT helyzetelemzés rövid kiértékeléseként megállapíthatjuk, hogy intézményünk kiváló eredményekkel és számos egyedi, kitűnő adottsággal rendelkezik, pillanatnyilag azonban nem használja ki megfelelően a kommunikáció és a marketing intézményt erősítő hatásait. A következő négy év során – a már bejáratott és jól működő kommunikációs tevékenység folytatása mellett – ez a két tevékenység erősítésre szorul annak érdekében, hogy a Magyar Képzőművészeti Egyetem által elért eredmények, valamint az ezekhez fűződő előnyök jobban kidomborodjanak és a külső szemlélők számára is láthatóvá váljanak.

A fentiekkel összhangban az intézmény küldetése, céljai, valamint a kommunikációs és marketing stratégia helyzetértékelésen alapuló irányelvei az alábbiakban foglalhatóak össze. A kommunikáció és PR területén az intézmény küldetésének és céljainak folyamatos szem előtt tartásával a Magyar Képzőművészeti Egyetem hírnevének növelésére kell törekedni, a marketing területén pedig tudatosabban kell az intézmény szolgáltatásait fenntartó, támogató, illetve igénybe vevő célcsoportok felé fordulni.

#### 2.3.1. Feladatok

A helyzetfelmérés alapján kirajzolódó konkrét feladatokat rendszerezett formában az alábbiakban soroljuk fel. Ezek számbavétele során elsődleges szempontként került értékelésre az elmúlt években kialakult jó gyakorlatok folytatására való törekvés (lásd: belső kommunikációs rendszer) mellett az erősségeket fenntartó, a lehetőségeket kihasználó, valamint a gyengeségeket korrigáló és a veszélyeket megelőző teendők feladatlistába történő beépítése.

#### ***Feltételek megteremtése az intenzív, tervezett kommunikációs és marketing munka végzéséhez***

##### ***Helyzetfelmérés, kutatások***

- Az intenzívebb kommunikációs és marketing tevékenységhez szükséges feltételek megteremtése: kommunikációs és marketing szakember folyamatos alkalmazása, vagy kommunikációs és marketing osztály kialakítása.
- Az elmúlt évekre vonatkozó, jelenleg még hiányzó elemzések, statisztikák beszerzése, elkészítése (az intézmény megítélésére vonatkozó adatok, az ide jelentkezők motivációi, az intézmény érdekgazdáinak komplexebb felmérése, az itt végzett hallgatók későbbi tevékenységére vonatkozó adatok, stb.)
- A beérkező adatok elemzése a változtatásra szoruló területekről való pontosabb kép kialakítása érdekében.
- Érdekgazdák és célcsoportok pontosabb meghatározása, megismerése. Meg kell vizsgálni a célcsoportok bővítésének lehetőségét (újabb célcsoportok elérése).
- A helyzetfelmérés eredményein és az érdekgazdák pontosabb megismerésén alapuló üzenetek kidolgozása.



### **Aktív kommunikációs és marketing tevékenység**

A helyzetfelmérés eredményeinek megszületéséig is aktív kommunikációs és marketing tevékenység kifejtésére van szükség, melyet elsősorban a SWOT analízis „erősségeire” kell alapozni. Az érdekgazdákat és a sajtót tájékoztatni kell az eredményekről, az erősségekről és az ezekkel összefüggésbe hozható projektekről (ilyenek például: az új képzések beindítására vonatkozó tervek, az Egyetem szerepe az Andrassy-projektben, a kiváló kapcsolatok a határon túli magyarsággal, az Egyetem gazdálkodása, stb.). A SWOT analízis „lehetőségek” csoportjába tartozó területek szintén fejlesztésre szorulnak, melyeket ezt követően megfelelően kommunikálni kell.

### **Intenzívebb kommunikáció az egyetem érdekgazdáival**

Tekintettel arra, hogy a Magyar Képzőművészeti Egyetem érdekgazdái az intézménnyel szemben eltérő igényekkel, elvárásokkal és megközelítéssel rendelkeznek, a velük folytatott kommunikációs és marketing tevékenységnek is differenciáltnak kell lennie: az érdekgazdák meggyőzése, a velük folytatott kommunikáció egyaránt eltérő megközelítéseket és módszereket kíván. Az intézmény érdekgazdáinak legfontosabb sajátosságait, az irányukba megoldandó kommunikációs és marketing feladatokat az alábbiakban soroljuk fel.

Az **egyetemi oktatók, kutatók, munkatársak** vonatkozásában fontos, hogy azonosulni tudjanak az intézmény célkitűzéseivel, az ezek érdekében való aktivitást és a kezdeményező-, együttműködési készséget, valamint az intézményi elkötelezettséget kell erősíteni az alkalmazotti elégedettség egyidejű mérésével.

A **jelenlegi hallgatók** vonatkozásában törekedni kell arra, hogy – kvázi felhasználóként – elégedettek legyenek az intézményben folyó oktatással, az oktatókkal való kapcsolattartás lehetőségeivel és a jövőbeni munkalehetőségekkel. A hallgatói jogviszonyban állók esetében kulcsfontosságú az intézménnyel való együttműködés és azonosulás képessége, mely megnyilvánulhat a hallgató-oktató kapcsolat milyenségében, a hagyományok ápolásában és a közéleti tevékenységben való aktív részvétel, valamint a jó szakmai teljesítmény területén. A **potenciális hallgatók** (középiskolások, BSc-fokozattal rendelkezők), mint „vevők” irányában növelni kell az intézmény ismeretségét (például: középiskolában történő folyamatos információáramoltatás révén), mellyel a Magyar Képzőművészeti Egyetemen folyó képzések iránti kereslet és érdeklődés folyamatos növekedése érhető el. A már **végzett hallgatókkal** való kapcsolat ápolása kommunikációs és marketingstratégiai szempontból is kiemelt jelentőségű tekintettel arra, hogy az itt végzett diplomás művészek közül kerülnek ki a jövőbeli szakmai partnerek, megrendelők, potenciális posztgraduális vevők, lehetséges szponzorok, valamint kötődésük révén az „önkéntes PR-osok”. A végzett hallgatók tevékenységének követése azért is fontos, mert az intézményben diplomázottak életpályamodellje kevésbé ismert a továbbtanulni vágyók számára, az egykori hallgatók eredményei ugyanakkor pozitív példaként szolgálhatnak a tanulmányaikat intézményünkben továbbfolytatni szándékozók számára.

A **középiskolák** irányában elsősorban a **pedagógusok** jelentik a célközönséget, akik az intézménybe jelentkező felvételizők legerősebb befolyásolói, ezért fontos, hogy – a velük való partneri és egymást kölcsönösen segítő kapcsolatokra építve – ismerjék és elismerjék a Magyar Képzőművészeti Egyetemen folyó oktatást, a kutatási és szakmai eredményeket, valamint a hallgatókra váró feltételeket. A középiskolás felvételizők köréhez kötődően a másik, a pedagógusokéhoz hasonlóan erős befolyásoló szereppel rendelkező csoport a **szülők közössége**: az intézményről kialakult pozitív kép formálásában betöltött aktív szerepük miatt fontos a megszólításuk (például a nyílt napok alkalmával), hogy az egyetem

## 2.4. Tervezés: időzítés

Időszak	Megvalósított feladatok	Részletek
2012 júliusától	az egyetem hírnevének növelése	intenzívebb kommunikáció a sajtóval, közönséggel
2012. szeptember	kommunikációs és marketing munka feltételeinek megteremtése	kommunikációs és marketinges munkatárs alkalmazása, a kommunikációs és marketing stratégia elfogadtatása az egyetem munkatársaival, hallgatóival
2012. szeptember – 2013. július	helyzetelemzés	elemzések, statisztikák beszerzése, elkészítése
2012. szeptember – 2014. július	az eredményes és hatékony PR és marketing munka alapjait megteremtő részfeladatok elvégzése üzenetek pontosítása	sajtófigyelés és elemzés bevezetése, arculati és válság-kézikönyvek elkészítése, érdekgazdák alaposabb megismerése, célcsoportok felmérése; a helyzetelemzés alapján az egyetem üzeneteinek pontosítása, újragondolása
2013 szeptemberétől	az eredményes és hatékony PR és marketing munka alapjait megteremtő részfeladatok elvégzése, rutinná tétele	az első év munkájának eredményei bizonyos területeken már érzékelhetők
2014 szeptemberétől	az előzetes felmérésekre alapozva a kommunikációs és marketing feladatok pontosítása	érdekgazdákra/célcsoportokra szabott, differenciált kommunikáció és marketing; PR események számának növelése; innentől kezdve várható, hogy az előző két év munkája stabilan érzékelhetővé válik
2015 szeptemberétől	a kialakított gyakorlatok és mérések rutinná tétele	az előző három év erőfeszítései eredményeket hoznak; az eredményeket mérni kell, összehasonlító elemzéseket végezni a 2012. őszi értékekkel
2016 januárjától	értékelés, a következő időszak terveinek kidolgozása	

## 2.5. Megvalósítás, eredmények

A kommunikációs és marketing tevékenység akkor hozza meg a tőle elvárt eredményeket, ha **tudatos, szakmailag megalapozott tevékenységgé** válik az Egyetemen. Fontos, hogy hosszabb távon nyilvánvalóvá váljon, hogy nem csupán egy szűkebb szakmai

team, hanem **az Egyetem minden szereplőjének feladata** a közös kommunikációs és marketing célok figyelembe vétele. A **szinergia-hatás érvényesülése és az egymást kioltó kezdeményezések elkerülése érdekében** a stratégiai terv végrehajtásához felsővezetői felelősség, szervezeti szintű koordináció és integráció szükséges. A **végrehajtás folyamatában elengedhetetlen a stratégiai és operatív megközelítés együttes érvényesítése**: nem elég a spontán ötletszerű akciók sora, ugyanakkor nem célravezető egy merev stratégia végrehajtása sem, hanem a tudatosság és kreativitás ötvözése szükséges.

A **kommunikációs és marketing stratégia megvalósulását** a fentiekben felsoroltakon túlmenően **az intézmény marketingorientációjú irányítására történő vezetői elkötelezettség**, valamint a **tudatos marketingköltség segítheti** elő. A kommunikációs és marketing stratégia megvalósítása során ugyanakkor **gátló tényezőként** jelentkezhetnek az alábbiak:

- a marketingre költhető források nagysága, a felhasznált összegek hatékonyságának méréséből fakadó nehézségek
- az MKE munkatársainak és diákjainak félelme a változásoktól
- a szakok érdekkülönbségei és közömbösségük az egységes egyetemi arculat kialakításával szemben
- a belső párbeszéd hiánya

A megvalósulást elősegítő és gátló tényezőket összevetve kijelenthető, hogy az előbbieket felhasználva, és az utóbbiakat helyesen kezelve a stratégia megvalósításával elérhető, hogy a Magyar Képzőművészeti Egyetem kommunikációs és marketing stratégiája iránymutatást adjon az intézményt érő felsőoktatás-piaci, kommunikációs és PR kihívásokkal kapcsolatban, valamint elősegítse az intézmény további dinamikus fejlődését. Mindehhez a megvalósításban résztvevők és együttműködők megértésére, azonosulására, cselekvő támogatására, az e területen kifejtett munkájuk teljes összhangjára van szükség.

## **6. Kiemelt egyetemi státusz minősítésre tett javaslat**

A Magyar Képzőművészeti Egyetem – a nemzeti felsőoktatásról szóló törvény által megteremtett –, a felsőoktatási intézmények közötti minőségi alapú differenciálás lehetőségét kihasználva a kulturális identitás elemi alkotórészét képező vizuális és képzőművészeti műveltség közvetítőjeként a **„kiemelt intézményi státusz”** minősítésének megszerzésére törekszik.

Intézményünk a kárpát-medencei művészeti egyetemek közötti vezető, mértékadó pozíció megszerzése érdekében – a határon túli magyarsággal való aktív kapcsolatépítés nemzetstratégiai célkitűzésével összhangban – arra törekszik, hogy a magyarországi célközönség mellett a határon túl élő magyarok számára, és a nemzetközi szinten is elérhetővé tegye az egyetem által közvetített minőségi, társadalomszervező és identitásképző erővel rendelkező kultúrát.

A Magyar Képzőművészeti Egyetem a fentiek alapján és a minőségi kultúrák közvetítés letéteményeseként **négy** olyan **fejlesztési irányt**, dimenziót jelöl ki maga számára, melyek akár önmagukban is alkalmasak lehetnek a kiemelt egyetemi minősítés elnyerésére, együttesen azonban nemzetközi mércével is mérhető, ezért a művészeti felsőoktatási intézmények közötti globális versenyben kimutatható előrelépéssel járó teljesítményként értékelhetőek.

### **1. Határon túli magyarokkal való kapcsolatok élénkítése**

A határon túl élő magyarokkal való folyamatos és szoros kapcsolattartás jelentőségét felismerve Magyarország Alaptörvényünk szerinti deklarált célja az egységes magyar nemzet összetartozásának szem előtt tartása, valamint a felelősségvállalás a határainkon kívül élő magyarok sorsáért. Ennek keretében kiemelt feladatnak minősülnek az alábbiak: **részvétel a határon túl élő magyar közösségek fennmaradásának és fejlődésének elősegítésében**, a magyarságuk megőrzésére irányuló törekvések, egyéni és közösségi jogaik érvényesítésének, közösségi önkormányzataik létrehozásának, valamint a szülőföldön való boldogulásuk támogatása, továbbá a Magyarországgal és egymással történő együttműködés előmozdítása.

A fent leírtak jelentőségét felismerve és az élénk művészeti diskurzus kialakítása jegyében a Magyar Képzőművészeti Egyetem kiemelt szerepet szán a **határon túli magyar nyelvű képzésben való részvételnek** annak érdekében, hogy saját „eszközével”, a művészet-, és kultúrák közvetítő csatornák felhasználásával legyen részese egy kiemelt nemzetstratégiai cél megvalósításának.

Ennek jegyében együttműködési megállapodás jött létre a **nagyváradiai Partiumi Keresztény Egyetemmel**, valamint a magyarság középszintű művészeti oktatása egyik legjelentősebb helyszínének számító **sepsiszentgyörgyi Plugor Sándor Liceummal**. Az ezekben az intézményekben tanuló fiatalság számára a jövőképzés kialakítása szempontjából kiemelt jelentősége van a Magyarországgal való közvetlenebb érintkezési lehetőségnek: Sepsiszentgyörgy Budapestről és Bukaresttől nagyjából azonos távolságra található, így az intézmény által nyújtott képzés valós és elérhető alternatívát jelent a határon túli képzések mellett. A fentiekben túlmenően jelenleg kezdeti stádiumban van a *joint venture* képzések megszervezése a munkácsi **Képzőművészeti Főiskolával** és az ukrán fél által szorgalmazva létrejöhet a kárpátaljai magyar kisebbség számára a művészet anyanyelven történő tanulásának lehetősége is. A határon túli magyarsággal való együttműködés jegyében jött létre a **pozsonyi képzőművészeti egyetemmel** (a Vysoká škola výtvarných umení v Bratislave – VŠVU) folytatott kooperáció. A szlovák egyetemen jelenleg is nagy

számban tanulnak magyar hallgatók, mely többek között annak köszönhető, hogy az évtizedes múltra visszatekintő kapcsolat lehetővé teszi a magyar hallgatókkal való anyanyelvi kommunikációt is.

A határon túl élő magyarsággal való kapcsolaton túl közös, kihelyezett képzések elindítása, és ezáltal az együttműködés – az intézményünk által közvetített nemzetmegtartó erővel rendelkező képzőművészet mentén történő – továbbmélyítése reményeink szerint fontos része lehet azon nemzetstratégiai célkitűzésnek, melynek alapján az **elérendő állapot a határon túli magyarság bekapcsolása a kulturális vérkeringésbe, és az anyaországgal való élénk kapcsolat és kötődés további erősítése.**

## **2. Kulturális örökség-, és műemlékvédelem területén betöltött szerep kiterjesztése**

A Magyar Képzőművészeti Egyetem kutatási portfólióját jellemző **interdiszciplináris karakter a Restaurátor Tanszék kutatási programjait is meghatározza.** Intézményünkben jelenleg két – európai uniós pályázati finanszírozású – fejlesztés zajlik: a **pigmentek vizsgálatát célzó,** általánosan használható **egységes adatbázis** létrehozására irányuló – a Doktori Iskola pályázatának keretében megvalósuló – program, valamint a **Közép-Európában egyedülálló anyagvizsgáló laboratórium** létrehozatala egyaránt több tudományág eredményeit, módszereit hasznosítja majd a jövőben.

A **labor hatóköre** előreláthatólag **túlmutat majd az országhatárokon** és a környező országok Európai Uniósi műemlékvédelmi pályázatainak beadásához szükséges vizsgálatok elvégzésére is alkalmas lesz a jövőben, így **nemzetközi méretekben is képes lesz kiszolgálni a restaurálás és a műemlékvédelem igényeit.**

A projekt keretében a 2012. év folyamán egy **oktató és egy kutatólabor kialakítására** kerül sor olyan **professzionális mikroszkópos labor** formájában, mellyel a restaurátori vizsgálatokhoz szükséges teljes mikroszkópi vizsgálatot lefedni, a sztereo-mikroszkópos vizsgálatoktól az alsó-felső megvilágítású, sötét-világos látóterű és polarizációs mikroszkópos vizsgálatokon át a lumineszcens mikroszkopizálásig. A fentiekén túlmenően a fototechnikai vizsgálatokhoz szükséges teljes **digitális eszközpark, és a digitális röntgenberendezés** is beszerzésre kerül, amely eszközökkel a műtárgyak hordozóinak és festett rétegeinek teljes körű restaurátori vizsgálatait lehet elvégezni, melyek – számos más kutatási lehetőség mellett – minden restaurálási, műemlékvédelmi folyamathoz szükségesek.

A labor unikális jellegét fokozza, hogy – magas szintű gyakorlatot szereztve – a hallgatók és a gyakorló restaurátorok maguk is elvégezhetik majd a vizsgálatokat. A nagyműszeres vizsgálatok előtt az alapos mikroszkópos és fototechnikai vizsgálatokkal olyan speciális és pontos információk, adatbázisok kiépítése válik lehetővé, ami Magyarországon egyedülálló lesz és nemzetközi szinten is érdeklődésre tarthat számot. A kiépített labor **hosszabbtávú, az együttműködésre több egyetemmel lehetőséget nyújtó kutatási területeket nyit meg,** mivel a műtárgyak anyagainak vizsgálatai olyan tudományterületekhez kapcsolódnak szorosan, mint a geológiai tudományok, a fizikai-kémiai vizsgálatok, és az adatokat interpretáló egyéb tudományterületek (például a művészettörténet, régészet). Ezekből kifolyólag és ezekre építve rendkívül sokrétű kulturális vonatkozása van a műtárgyak és műemlékek anyagkutatásának.

Tekintettel arra, hogy magyar és a Kárpát-medencei természet adta és az ember alkotta értékek ápolásának és védelmének megóvása Alaptörvényben is rögzített vállalásunk, a **hazai kulturális örökség-, és műemlékvédelmi célokat egyaránt szolgáló anyagvizsgáló labor jelentősége** messze **túlmutat majd az intézmény falai között zajló szakmai-oktatási tevékenységen:** az egész nemzet érdekében álló kulturális értékek



ápolásán és megőrzésén túl **nemzetközi művészeti intézmények és archívumok számára is nélkülözhetetlen vizsgálatok elvégzésére is alkalmas** lesz. Az Európában egyedülálló labor felszereltségére és kapacitásaira építve a Magyar Képzőművészeti Egyetem tervei között szerepel egy magas fokú szakmai felkészültséggel rendelkező kutatócsoport felállítása annak érdekében, hogy a magas szakmai színvonalon elvégezhető vizsgálati eljárásokhoz nyújtott tárgyi feltételek biztosítása mellett az intézmény falai között érlelődött magas szintű szakmai tudással rendelkező, professzionális kutatócsoport segítse a hazai és külföldi szakemberek munkáját, ezzel is hozzájárulva a magyarországi művészképzés európai és nemzetközi hírnevének növeléséhez.

### **3. Művészet társadalmi kontextusban történő megjelenítése globális szintén**

A nyugati kultúrkörökben napjainkra már általánosan elterjedtek és beváltak azok a módszerek, amelyek a kortárs képzőművészettel kapcsolatos olyan speciális gyakorlati ismeretek elsajátításán alapulnak, mint a képzőművészeti projektmenedzsment, a kommunikáció, a rendezvényszervezés, valamint a pályázás és szponzoráció. A fenti módszerek elsajátításával olyan, a vizuális kultúra ismertetésének területén jártas szakemberek képzésére nyílik lehetőség, akik tudásuknál fogva alkalmasak és képesek a magyar képzőművészek nemzetközi kulturális vérkeringésbe történő bekapcsolására.

A fentiek ellenére a **mai magyar képzőművészet általános problémájaként** jelentkezik a magyar képzőművészek **alulmenedzseltsége**, mely elsősorban a – művészek társadalmi szerepét, missziós tevékenységét tudatosítani képes – **művészet társadalmi kontextusban történő megjelenítésével foglalkozó szakemberek hiányára** vezethető vissza. A Magyar Képzőművészeti Egyetem a hazai művészeti produktum nemzetközi promóciójának jelentőségét felismerve a 2009/2010-es tanévtől indította el a Képzőművészet-elmélet alapszakos képzést, melyre építve a 2012/2013-as tanévtől kezdődően indul a Kortárs művészetelméleti és kurátori ismeretek mesterszakos képzés.

A képzés célja olyan művészeti szakemberek képzése, akik művészetelméleti ismereteik, kommunikációs, írás- és elemzőkészségük birtokában alkotó módon képesek a magyar és a nemzetközi kortárs művészet területén jelentős kulturális-művészeti értékkel, társadalmi relevanciával rendelkező komplex projekteket, kutatásokat, kiállításokat, eseményeket kezdeményezni, ezek koncepcióját kidolgozni, kommunikálni és képviselni. E szakemberek mindemellett képesek a művészeti projektek felelős irányítására, ismerve a szervezés és a rendezés módszereit, az intézményi, a pénzügyi és a jogi hátteret, valamint a pályázás, a technikai lebonyolítás, illetve a logisztika, továbbá a kommunikáció és a sajtókapcsolatok menedzselését. A szak elvégzői alkalmasak a kortárs művészetről, annak gyakorlatáról, valamint a hozzá kapcsolódó kritikai és elméleti diskurzusról szakmailag önálló és releváns kutatásokat végezni; a kortárs művészet gyakorlatát a tudományos kutatás és a kritika eszközeivel elemezni, közvetíteni, valamint együttműködni a hazai kiállítási és művészeti intézményrendszerrel, művészekkel, szakértőkkel és a művészeti terület egyéb szereplőivel.

A képzés jelentőségét növeli továbbá az a körülmény, hogy a **végzett hallgatók hozzájárulhatnak a magyar művészek, és ezen keresztül a magyar képzőművészet nemzetközi szerepének erősítéséhez** is, melyre különösen nagy szükség van a magyar képzőművészeti szcéna nemzetközi hírnévterjesztése területén egyébként is tapasztalható hézagok miatt. Tekintettel arra, hogy az ex-szocialista országok közül először Magyarországon megindult képzőművészet-elmélet képzés a régióban hiánypótló jellegű és a kortárs kurátori praxissal kapcsolatos diskurzus és szakszövegek 90 százaléka kizárólag angol nyelven érhető el, a további fejlesztési irányt és kihívást **az idegen (angol) nyelvű képzőművészet-elmélet képzés elindítása** jelenti. Amellett tehát, hogy a nemzetközi kortárs kulturális és művészeti szcéna diskurzusát az angol nyelv határozza meg, intézményünk számára evidensen előírt feladat a nemzetközi művészetoktatás rendszereibe

történi integrálódás és a régióval kapcsolatos releváns, komplex interdiszciplináris kutatásokba való bekapcsolódás, melyhez a nálunk képzett elméleti és gyakorlati szakembereknek el kell sajátítania a szakma globális nyelvezetét is.

Az oktatási, kutatási és publikációs programot is magába foglaló idegen nyelvű képzés jelentősége kettős: egyrészt a hazai tapasztalattal rendelkező magyar oktatók és a volt szocialista országokból meghívandó oktatók a képzés keretében olyan **speciális** – történeti, kultúrpolitikai és társadalomismereti – **tudásanyagot és szemléletet tudnak átadni** a hallgatóknak, melyet egy angol nyelvű nyugat-európai képzés nem tudna biztosítani. Másrészt az idegen nyelvű képzés megvalósítása az jelentheti, hogy a Nyugat-Európában unikálisnak számító képzés Európai Unió összes országának potenciális jelentkezői felé történő megnyitásán keresztül a **Magyar Képzőművészeti Egyetem Képzőművészet-elmélet Tanszéke e szakma közép-európai oktatási bázisává** váljon.

#### **4. Az Andrassy-negyed részeként betöltött kiemelkedő kultúraközvetítő szerep**

A Magyar Képzőművészeti Egyetem épületállományának sajátossága, hogy – a legtöbb, speciálisan a képzőművészeti oktatás céljára kialakított tagja mellett – a kulturális örökség részét képező műemléki jellegű főépület-együttese a Budapest kulturális főútvonalának számító Andrassy úton helyezkedik el. Az elméleti és gyakorlati oktatásnak egyaránt otthont adó főépület az Epreskerti Campusszal egészül ki, mely elhelyezkedése, infrastrukturális és természeti adottságai miatt kiváló helyszínt kölcsönöz a gyakorlati képzés műtermeinek.

Az eredetileg is páratlan adottságokkal rendelkező épületállomány jelentőségét fokozza az úgynevezett **Andrassy-negyed** elnevezésű **projekt általi érintettség** is, melynek révén intézményünk végérvényesen és kormányzati koncepción alapulva hivatalosan is elfoglalná méltó helyét a Budapesten kialakítani tervezett – a Budai Vártól a belvároson és az Andrassy úton át a Városligetig húzódó – kulturális tengelyen. Az **európai összehasonlításban is kiemelkedő kulturális terület részeként a Magyar Képzőművészeti Egyetem épületei** a minőségi kultúra-, és művészetközvetítés kiemelt helyszínéül szolgálhatnak. Nem csak fővárosi, de hazai viszonylatban is kevés olyan hely van jelenleg, ahol a magas szinten, kiváló oktatói gárda irányítása mellett folyó hétköznapi **oktatási tevékenység mellett** – arra szervesen építve és ahhoz kapcsolódva – azzal egy időben és helyszínen éves szinten **folyamatos**, a közönséget változatos témákkal megszólító **kiállítások** tekinthetők meg ingyenesen.

Az intézményünkben folyó, évszázados múltra visszatekintő hagyományok miatt is fontosnak tartjuk az **Andrassy-negyed projektmegvalósításába történő bekapcsolódást**, ennek keretében a **főépület-együttes** és az **Epreskerti Campus külső-belső megújulását**, hogy a projekt aktív részeseként hozzájáruljunk a tervezett kulturális tengely európai léptékkel is mérhető magas színvonalához.

