

**INTÉZMÉNYFEJLESZTÉSI TERV**  
**2020–2026**

aktualizálva:

2021. novemberben

az ITM által megadott szempontrendszer szerint

## TARTALOM

<b>1.</b>	<b>VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ</b>	<b>2</b>
<b>2.</b>	<b>HELYZETÉRTÉKELÉS</b>	<b>3</b>
<b>3.</b>	<b>INTÉZMÉNYI STRATÉGIAI CÉLOK A 2021–2026 KÖZÖTTI IDŐSZAKRA</b>	<b>7</b>
3.1.	OKTATÁS	7
3.2.	KUTATÁS	10
3.3.	HARMADIK MISSZIÓ	12
3.4.	INTÉZMÉNYIRÁNYÍTÁS ÉS FINANSZÍROZÁS	14
3.5.	EURÓPAI UNIÓS CÉLOKHOZ VALÓ HOZZÁJÁRULÁS	15
3.6.	KIEMELT KÉPZÉSI TERÜLETEK	26
<b>4.</b>	<b>HÁROMÉVES KÖLTSÉGVETÉSTERV</b>	<b>27</b>
<b>5.</b>	<b>HATÉVES KÖLTSÉGVETÉSTERV</b>	<b>27</b>
<b>6.</b>	<b>ZÁRSZÓ</b>	<b>27</b>
•	<b>1. SZÁMÚ MELLÉKLET: BUDAPEST KORTÁRSTÁNC FŐISKOLA KÖLTSÉGVETÉSI TERV 2021–2023</b>	<b>28</b>
•	<b>2. SZÁMÚ MELLÉKLET: BUDAPEST KORTÁRSTÁNC FŐISKOLA ALTERNATÍV KÖLTSÉGVETÉSI TERV 2021–2026</b>	<b>29</b>

# 1. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A BKTF 2004 óta működik főiskolai formában, de az általa végzett tevékenység elődintézményeivel együtt négy évtizedes szakmai múltat tekinthet vissza. 2018 őszére lezárult az intézmény első – kizárólag a kortárs tánc köré épülő – korszaka, és 2019 tavaszán megindult a korábbi profil bővítésével a mozgás alapú előadóművészetek köré szervezett korszak. A Magyar Cirkusz és Varieté Nonprofit Kft-vel kötött [együttműködési megállapodás](#) keretében elkezdtek a jogi, szakmai és infrastrukturális fejlesztéseket. A jelen időszak az átalakulás, a régi rendszer átépülésének időszaka. 2020-ban megkezdtek a MAB-nál az intézményakkreditációs eljárást, elkészült MAB szempontrendszere szerinti intézményi [Önértékelés](#). Az átmeneti időszakban továbbra is a [Goli Tánchely](#) ad otthont a képzésnek, jelenleg 1100 m<sup>2</sup> területen. A 2020 tavaszán megvásárolt 6500 m<sup>2</sup>-es Pesterzsébeti Öntöde korszerű művészeti „Szintér”-re fejlesztése megindult. A Főiskola honlapján megismerhető a [fejlesztési koncepcióterv](#).

Az [új szakstruktúra](#) jelenlegi helyzete: Pedagógiai és akkreditációs szempontból továbbra is biztos alapokon áll a Táncművészet alap- és mesterszak, valamint a Tánc tanár mesterszak. A szaklétesítés megtörtént és [jelenleg is dolgozunk](#) a Cirkuszművészet alap- és mesterszak szakindítási eljárásán. Pedagógiai szempontból letisztult, akkreditációs szempontból rajtuk kívül eső felsőoktatási folyamatok után hónapokon belül várható a szaklétesítés és várhatólag megkezdhetjük a szakindítási eljárást a Cirkuszművészet Tanár mesterszak esetében.

A művészeti és művészetpedagógiai szakok mellett szintén ebben az időszakban tervezzük a Cirkusz- és Tánc kultúra, valamint a Stage Management alapszakok és az Előadóművészet Menedzsment, Előadóművészet Szakelmélet és Előadóművészet Esélyegyenlőség mesterszakok létesítését és indítását.

A 2020-ban megújított [Szervezeti és Működési Rend](#)-ben leírt szervezeti egységek az Intézményfejlesztési Tervben bemutatott intézményi bővülés során, felmenő rendszerben jönnek létre a főiskola hallgatói, tanári és munkatársi létszámának, valamint a meghirdetett és elindított képzési és más szakmai programok függvényében. Jelenleg a gazdaságos működés érdekében egy foglalkoztatott több munkakört is betölt. Ezek szétválasztása a strukturális növekedéssel járó megnövekvő munkaköri terhelés elosztásával fokozatosan fog megtörténni.

Amikor az egész világon és Magyarországon is a COVID-19 járvány megálljt parancsolt a rutinszerű működésnek és felszínre hozta – az egész társadalom és azon belül – a felsőoktatás válságjelenségeit, mindenütt radikálisan visszaesett a jelentkezők száma, töredékére csökkent a mobilitás, súlyos krízisbe jutott az egész rendszer, a BKTF – a járvány előtt egy évvel megkezdett átalakulás miatt – nem hirdetett a táncművész alapszakokra [felvételit](#), de a tanárképzés keretében megkezdte az új modell személyi feltételeinek megteremtésére irányuló munkát.

Jelen IFT az Innovációs és Technológiai Minisztérium szempontrendszere alapján készült és kiegészült a Helyreállítási és Rezilienciaépítési Eszköz (Recovery and Resilience Facility - RRF) reformokhoz való illeszkedések bemutatásával.

## 2. HELYZETÉRTÉKELÉS

### Oktatás

A Főiskola egységes pedagógiai elvek – célok és módszerek – alapján működik. Minden hallgató, minden tanár, minden helyzet lényegét tekintve egyedi. Az egységes elvek csak egyedi újrafogalmazásuk által érvényesülnek. Kifejtésük, áthagyományozásuk terepe a napi pedagógiai gyakorlat. A pedagógiai munka fejlesztése tanszéki szinten történik. Reflektív koordinációja a pedagógia és a szakelmélet tanszék feladata.

Pedagógiai munkánk alapja a kiscsoportos, az egyéni fejlődést célul kitűző szakmai képzési program. A Főiskola [Pedagógiai Alapvetés](#)ének egyik meghatározó eleme a képzés struktúráját illetően az [Egyéni Munkára](#) fektetett hangsúly. A Főiskolán folyó szakmai munka hazai és nemzetközi elismertségének alapja a tehetséggondozás személyes figyelmen alapuló módszereinek kifinomult „technológiája”. Az egyéni törődést biztosító [Mentor Rendszer](#) mellett a tanrendbe beépült [Házi Bemutatók](#) rendszere ad ennek egész tanéven, sőt az egész képzési folyamaton átívelő keretet. A Házi Bemutatók rendszere az egyéni és csoportos művészi, ill. kutatómunkához biztosít szakmai feedback szisztémát, emellett az alkotó- és előadóművészi megmutakozásnak is nyilvános fórumul szolgál.

### Kutatás

A művészeti és pedagógiai tevékenység az iskola értékrendjében nem reprodukzív, hanem innovatív folyamat. A kutató munka nem elszigetelt tevékenység, hanem a napi gyakorlat része a tanulás, a tanítás, az alkotási, a kulturális és szervezési munka területén.

A kutatómunka három szinten történik. Az egyik a szakok keretében, a tanulás/tanítás részeként, elsősorban a hallgatói munkán alapul, melynek a [Házi Bemutatók](#) rendszere ad keretet. A másik közvetlenül a Tanszékek keretében a pedagógusok tevékenysége által. A harmadik szintén tanszéki keretben, kifejezetten kutatói munkakörben alkalmazott kutatók által. A három szint ideális esetben összefonódik, jó esetben csak hangsúly kérdése a tanulás, a tanítás, az alkotás és az előbbiektől elkülönülő kutatás aránya.

A 2016-ban elindított [Budapest Tánciskola Archívuma](#) (BTA) kutatási program a Magyar Táncművészeti Egyetem által vezetett “[A magyar színpadi táncművészet történetének forrásai](#)” című OTKA kutatáshoz kapcsolódik. A BTA keretében a BKTF szakmai-pedagógiai elődintézményeinek dokumentumait rendszerezzük, digitalizáljuk, publikáljuk. A cirkuszművészeti képzéseket megalapozó kutatás jelenleg a Tánc tanár mesterszak keretében történik. A jelenlegi helyzetet „[a cirkuszművészet pedagógiai célú felosztása rendszertani alapon](#)” című közlemény mutatja.

A művészeti, kutatói, alkotói munka külső nyilvános fórumai a Főiskola előadásai, melyekkel hagyományosan évente háromszor jelentkezünk. Decemberben és májusban a Trafó Kortárs Művészetek Házában a diákmunkák mellett állandó vagy vendégtanárok által készített koreográfiákat mutatunk be. A márciusi MU Színház-beli Műhelyét (korábban Új Táncok sorozat) keretében a koreográfiák mellett pedagógiai módszertani bemutatók, workshopok, szakmai előadások, beszélgetések mutatják meg az éppen aktuális művészeti-kutatási irányokat.

## Művészet

A BKTF a mozgás alapú előadóművészetek otthona. A képzési és kutatási tevékenység a művek létrehozásával és előadásával egységben történik. A Színtér e célra optimalizált terei alkalmasak zártkörű és nyilvános előadások megtartására is. A tanulás, tanítás, kutatás, alkotás, előadás, az eredmények kulturális körforgásba emelése a hallgatók, tanárok, kutatók, művészek közös feladata. Helyzeteként, időszakoként és személyenként változik, hogy mikor kinek melyik tevékenység dominál napi munkájában, de biztos, hogy egyik sem hiányozhat belőle. A munka a Tanszékek koordinálásában és együttműködésében zajlik.

## Harmadik Misszió

A 2016-os IFT fontos eleme volt a harmadik missziós tevékenység mely az [Ú.T. – Tánc a Táncról program](#) keretében valósult meg sok nehézség árán és sok jövőbe mutató eredménnyel. A program folytatására további források is rendelkezésre állnak, a pandémia azonban akadályozza ezeknek a célszerű felhasználását. Határidőmódosítási kérelemmel éltünk a hatékony felhasználás érdekében.

## Intézményirányítás és finanszírozás

A Főiskola közhasznú szervezet, tevékenysége nem irányul profitszerzésre, eredményességét nem a profitmaximalizálás, hanem tartalmi kritériumok alapján lehet megítélni. Ugyanakkor a felesleges pazarlás kerülése, a költséghatékony működésre irányuló felelős, tudatos tevékenység áthatja a Főiskola életét.

Az alapító, a Fenntartó és maga a Főiskola is független közhasznú szervezet. Közhasznú feladataikat közpénz bevonásával és felelős felhasználásával végzik. A működés az alapító több évtizedes tevékenysége eredményeképp összegyűjtött tárgyi és szellemi vagyon felhasználására épül. Ennek működtetését és fejlesztését normatív, pályázati és közvetlen állami szerepvállalás alapján bevont pénzügyi lehetőségek egészítik ki. Az ad hoc bevételek mellett a tervezhető források kialakítására kell törekedni.

A BKTF és az EMMI már nyilatkozatban is megerősítette 3 éves együttműködési szándékát, várjuk az ITM csatlakozását. Erre lehet alapozni a BKTF által vállalt tevékenységek otthonának megteremtését a pesterzsébeti Színtér-en, illetve a fenntartható működésre történő átállást 2023 után.

Nagy hangsúlyt lehet és kell fektetni a nonprofit tevékenység finanszírozását szolgáló saját bevételekre. Olyan bevételi és támogatási formákat kell kialakítani, melyek nem állnak ellentmondásban, hanem harmonizálnak az alaptevékenységekkel:

- a költségek kisebb-nagyobb részét fedező tandíj fontos pedagógiai, motivációs értéket is képvisel,
- a produkciós és tanfolyami bevételek az alaptevékenységekkel szinergiában jelennek meg,
- az infrastruktúra üzleti hasznosítása nem hátráltatja az alaptevékenységek infrastruktúra ellátását,
- az együttműködő partnerek színházak, cirkuszok bevonása pénzügyi és tartalmi feladat, a presztízs és alumni alapú támogató, szponzor, mecénás rendszer kiépítése és ápolása kulturális misszió.

## **Európai Unió Céljaihoz való hozzájárulás**

A zöld átállás, digitális átmenet, „Do no significant harm (DNSH)” elveire épülő környezeti szempontok, a nők munkaerő-piaci részvételének elősegítése, a főiskola társadalmi szerepvállalásának erősítése, valamint a 2019. és 2020. évi országspecifikus ajánlások érvényesülése:

A képzési programok és az intézmény mindennapi működése kapcsán az SZMSZ mellékleteként rögzített [Etikai Alapelvek](#) első irányelve: „Nil nocere! Ne árts! : Ne árts magadnak, társaidnak, a környezetednek!” A fenntartható környezethez való tudatos viszony a Főiskola mindennapi életének is része: a BKTF-ről kikerült hallgatókról rendszeresen kapunk olyan visszajelzést, hogy 20k azok akik lekapcsolják maguk után a villanyt”, „nem hagynak nyitva szellőztetés után ablakot” és „azonnal írásban jelzik, ha valamilyen diszfunkciót tapasztalnak”. Ez pedagógiai programunk egyik járulékos – de fontos – eredménye. A képzések mintatantervébe „társadalmi kompetenciák” ismeretkör néven építettük be azokat a készségeket, amelyek kapcsolódnak az embertársaink és (társadalmi és természeti) környezetünk iránti felelősség témaköréhez.

A Főiskola működése során a környezet-tudatossági alapelv szellemében a lehető legkevesebb kevesebb papír alapú ügyintézési eszközt használunk. A hallgatókkal és a munkatársakkal való kommunikációban az online platformok használata beépült a mindennapi gyakorlatba. Az új belépők oktatása, felkészítése folyamatosan történik. A platformok használatát hardver és szoftver tekintetében is szakszemélyzet foglalkoztatásával támogatjuk.

Az iskola a kortárs tánc terén elismert helyet vívott ki Magyarország és Európa felsőoktatási, művészeti és művészetpedagógiai életében. Az angol nyelvű kommunikáció a magyar kultúra bázisán élő sok nyelvű közösség otthonává tette a főiskolát. Az évekig itt élő, majd többségükben hazatérő diákok magukkal viszik a magyar kultúra értékeit, és átadják saját kulturális hátterük legjavát. Az európai és a világ-„piac” tágassága nélkül a tevékenység megfulladna, a mozgás alapú előadóművészeti munka nyelvek felett áthidaló jellege sérülne.

Az utóbbi években az állandó oktatói kar inkább középkorú vagy idősebb, tapasztalt férfi kollégákból alakult ki, ezért a vendégoktatók meghívásánál előnyben részesítettük a nők és a fiatalabbak bevonását.

A vezetés – és a hallgatók, pedagógusok, munkatársak – minőség és kiválóság melletti elkötelezettsége az intézmény tradíciójának lényege, féltve őrzött, de nem titkolt kincse, megkérdőjelezhetetlen evidencia, mely alapelveként megjelenik az intézmény szakmai életének minden szintjén.

[Értékelési rendszer](#)ünk formatív és normatív elemeket tartalmaz a kötelező szummatív elemek mellett. A Főiskola pedagógiai elveivel összhangban a művészeti szakokon a záróvizsga kivételével nincsenek vizsgák. A hallgatói előrehaladás értékelése a folyamatos évközi értékelés keretében formatív módon történik. A folyamatos évközi értékelés során a Hallgató több oldalról, szöveges formában kap visszajelzést az előmeneteléről, mely folyamatnak saját maga is aktív részese. Az értékelés célja, hogy támogassa a hallgatót a tanulási folyamat során. A szakmai munka, a tanulási folyamat minősítő támogatása komplex, sokszínű formában, periódusonként ismétlődő ciklusokban zajlik.

## **Kiemelt képzési terület:**

### **Pedagógusképzés**

Pedagógiai munkánk alapja a kiscsoportos, az egyéni fejlődést célul kitűző szakmai képzési program. A Főiskola [Pedagógiai Alapvetés](#)ének egyik meghatározó eleme a képzés struktúráját illetően az [Egyéni Munkára](#) fektetett hangsúly. A Főiskolán folyó szakmai munka hazai és nemzetközi elismertségének alapja a tehetséggondozás személyes figyelmen alapuló módszereinek kifinomult „technológiája”. Az egyéni gondoskodást biztosító [Mentor Rendszer](#) mellett a tanrendbe beépült [Házi Bemutatók](#) rendszere ad ennek egész tanéven, sőt az egész képzési folyamaton átívelő keretet. A Házi Bemutatók rendszere az egyéni és csoportos művészi, ill. kutatómunkához biztosít szakmai feedback szisztémát, emellett az alkotó- és előadóművészi megmutakozásnak is nyilvános fórumul szolgál.

[Értékelési rendszer](#)ünk formatív és normatív elemeket tartalmaz a kötelező szummatív elemek mellett. A Főiskola pedagógiai elveivel összhangban a művészeti szakokon a záróvizsga kivételével nincsenek vizsgák. A hallgatói előrehaladás értékelése a folyamatos évközi értékelés keretében formatív módon történik. A folyamatos évközi értékelés során a Hallgató több oldalról, szöveges formában kap visszajelzést az előmeneteléről, mely folyamatnak saját maga is aktív részese. Az értékelés célja, hogy támogassa a hallgatót a tanulási folyamat során. A szakmai munka, a tanulási folyamat minősítő támogatása komplex, sokszínű formában, periódusonként ismétlődő ciklusokban zajlik.

Az [óraháló](#) megújítása során korszerű művészeti-tudományos szemléletmódot alkalmaztunk a tantárgyi/moduláris struktúra kialakítása során. Az elméleti és gyakorlati készségek és tudás fejlesztése szinergiában működik hatékonyan. Az egyes tantárgyak/modulok kidolgozásakor ezt az alapelvet érvényesítettük.

### 3. INTÉZMÉNYI STRATÉGIAI CÉLOK A 2021–2026 KÖZÖTTI IDŐSZAKRA

#### 3.1. OKTATÁS

##### **Hallgatói sikeresség támogatása:**

A tanulási/tanítási folyamat központjában a hallgató és a hallgatói közösség áll. A folyamat a tanítvány/mester kapcsolatban bontakozik ki. A mentor feladata ennek a folyamatnak az építő támogatása. A mentor a hallgató személyes felkérése alapján végzi feladatát, a hallgató kezdeményezése alapján lép be a folyamatokba. Évente néhány alkalommal, a munkaterv és az időszakos összefoglalók leadás után saját kezdeményezésére is áttekinti a helyzetet és írásos összefoglalót ad, javaslatokat tesz a hallgatónak. Szükség esetén a Szakfelelős vagy a Tanszékvezető is kikéri a mentor tanácsát. A pedagógiai és minőségbiztosítási szempontokat egyesítő [Mentor Rendszer](#) keretében éves, szemeszterenkénti, valamint 6-8 hetes ciklusokban történő tárgyszerű, szöveges terv, sokszempontú értékelés, mentori segítség, összefoglaló majd új terv készítése teszi hatékonyá a munkát a hallgatók, pedagógusok és munkatársak vonatkozásában egyaránt.

A főiskolán kétféle [értékelés](#) történik: normatív és formatív. A normatív értékelés lényege, hogy a hallgatói teljesítményt külső referenciapontokhoz képest méri. A formatív értékelés minden esetben olyan referencia pontokat vesz alapul, melyek segítenek a tanulási/tanítási folyamatban történő orientációban. A normatív értékelés célja, a személyes felkészültség és az objektív igények összevetése. A formatív értékelés célja, a személyes képességek és kompetenciák fejlesztése. Az értékelés normatív és formatív funkciója óhatatlanul mindig együtt jelenik meg, de arányuk helyzetenként döntően eltér.

##### **Esélyteremtést, társadalmi felemelkedést, széleskörű hozzáférést biztosító oktatási rendszer erősítése:**

A Főiskola feladatának tekinti a hátrányos helyzet azonosítását és támogatás formájának – például egyéni munkarend – kialakítását, ami a Szakvezetők feladata.

A mentori program célja a felsőoktatásban maradáshoz elősegítő, felzárkóztató, kiegészítő programok, az előkészítő és gyakorlati képzést összekapcsoló tanfolyamok indítása. Az ilyen nehézségek tekintetében a leghatékonyabb módszernek a bármely szempontból hátrányos helyzetűeknek nyújtott személyes mentori segítség bizonyult. Részelemei lehetnek: orvosi, mentálhigiénés, beilleszkedési, tanulási nehézségekkel kapcsolatos, szocializációs, személyiségfejlesztő, családi helyzettel kapcsolatos tanácsadás. A további fejlesztés lehetőségét a mentorok mentorálásában látjuk, mely képzett munkatárs bevonásával valósítható meg a megfelelő szervezeti, infrastrukturális és pénzügyi keretek közt. Célunk a hallgatók kiválasztása terén előfelvételi workshopok tartása vidéken és nemzetközi szinten, valamint előkészítő kurzusok szervezése annak érdekében, hogy a hallgatók bemeneti szakmai színvonala emelkedjen.

##### **A felsőoktatási képzési kimenetek átjárhatóságának és azok kimeneti alternatíváinak növelése:**

Az új szakszerkezet a kimeneti alternatívák növelését nyújtja: A Stage Management BA előadóművészeti szervezetek – cirkuszok, táncegyüttesek, színházak – belső életének összes feladatára készíti fel a hallgatókat. A Cirkusz- és Tánckultúra BA előadóművészeti szervezetek – cirkuszok, táncegyüttesek, színházak – kifelé irányuló feladataira készíti fel a hallgatókat. A

hallgatók mindkét szakon projektrendszerben tanulnak. A projektrendszert széleskörű gyakorlati és elméleti ismeretekkel és kompetenciákkal egészítik ki élve a főiskola adta sokszínű lehetőségek szinergiájával. Erről a két szakról léphetnek tovább a hallgatók – ki-ki szakmai érdeklődése és kompetenciái alapján – a tervezett MA szakokra: Előadóművészet Menedzsment, Előadóművészet Szakelmélet, Előadóművészet Esélyegyenlőség.

**A tudományos, szakirányú továbbképzések rugalmassá tétele, hogy a felsőoktatási intézmények az egész életen át tartó tanulás állandó helyszíneivé váljanak, a felnőttképzési tevékenység megerősítése:**

A BKTF új szakstruktúrája lehetőséget ad az egész életen át tartó tanulásra. A művészi életpálya sajátossága, hogy elég sok esetben a művészekből idővel pedagógusok válnak. Erre lehetőséget a következő három szakon biztosítunk: Cirkuszművészet BA képzésre épülő MA szakunk és Tanári szakunk. Tapasztalatunk alapján a művészek pályájuk végén akár a szakirányuknak megfelelő „segítő”, kiegészítő szakmákat is választanak, erre példa, hogy a tánc- illetve cirkuszművészből technikus, menedzser vagy elméleti szakember lesz. Képzési palettánkon ebben is segítséget nyújtunk.

Stage Management BA szakunk előadóművészeti szervezetek – cirkuszok, táncegyüttesek, színházak – belső életének összes feladatára, a produkció létrehozásához szükséges feltételek megteremtésére (fény, hang, videó, sfx, díszletépítés és -mozgatás, asszisztencia, egyeztetés, sűgás, jelmez, kellék, produkciós munka, ügyelés, ...) készíti fel a hallgatókat.

A Cirkusz- és Táncművészet BA szakunk előadóművészeti szervezetek – cirkuszok, táncegyüttesek, színházak – kifelé irányuló feladataira, a produkció és a közönség kapcsolatának megteremtésére (marketing, forgalmazás, kommunikáció, ...) készíti fel a hallgatókat. A hallgatók mindkét szakon projektrendszerben tanulnak. A projekteket széleskörű gyakorlati és elméleti ismeretekkel és kompetenciákkal egészítik ki élve a főiskola adta sokszínű lehetőségek szinergiájával.

Erről a két szakról léphetnek tovább a hallgatók a tervezett MA szakokra: Előadóművészet Menedzsment, Előadóművészet Szakelmélet, Előadóművészet Esélyegyenlőség.

**A felsőfokú képzés tartalmi megújítása összhangban a munkaerőpiaci, helyi társadalmi, gazdasági igényekkel:**

A BKTF szakok jellemzően kislétszámú, egyedi igényeknek megfelelő szakemberek képzésével foglalkoznak. Néhány területen nagy a munkaerő igény, más területeken épp a szakemberképzés teremt majd munkahelyeket egy fennálló, de még ki nem elégített társadalmi igény megoldására. Előbbire példa a tervezett Technológia Szak, utóbbira a tervezett Előadóművészeti Esélyegyenlőség Szak. Jellemzően mindkettőre receptív a társadalom ugyanakkor megosztja a felsőoktatás világát. A művészet világában 5–10, a művészetpedagógia világában 10–15 évre kell előre látni a folyamatokat. A változások ezen a területen még az alaptudományoknál, a gyógyszeriparnál, az orvostechológiánál is lassabban érvényesülnek, az érési folyamat nem gyorsítható vagy lassítható, hiszen az emberekben és közösségekben zajlik, ahol a piac által kevésbé befolyásolható organikus törvények uralkodnak.

**A hallgatói és oktatói-kutatói nemzetközi mobilitás növelése:**

Az iskolán kívüli hallgatói mobilitás az eddigi gyakorlat szerint inkább a hároméves belső folyamat legvégén, gyakran azután valósult meg. Nem szakította meg az organikus fejlődési és tanulási folyamatokat, hanem követte azt. Ez biztosítja, hogy az iskola befejezése után nem csak a saját tudásukra támaszkodhattak, hanem társaikéra is. Nem látjuk még okát, hogy ettől eltérjünk. A

tanulmányi mobilitásról hozott krediteket – a gondos szakmai előkészítés és nyomonkövetés eredményeképpen – eddig minden esetben 100%-ban beszámítottuk. Indokolt esetben kreditelismerést alkalmazva lehetőség van külső tanulmányok beiktatására is. Erasmus forrásokból tudjuk támogatni a tanárok és a munkatársak külföldi mobilitását, hogy idegen nyelvi közegben szerezzenek tapasztalatot, ezzel is motiválva az angol nyelv használatára őket. Az Erasmus+ program 2021–2027-es új pályázati időszakában megnyílik a lehetőség a nem EU-s országokban való egyszerűsített mobilitásokra is, melyek fontos szerepet játszhatnak a főiskola új szakmai profiljának megerősítésében.

### **Az oktatási innováció terén, a felsőoktatásban használt módszertan gyakorlat- és hallgatói munkavégzés központúvá tétele:**

Nincs elmélet gyakorlat nélkül és nincs gyakorlat elmélet nélkül. A kettő aránya változik az aktuális képzési cél, a téma, a tanár, a csoport összetétel, az időszak, és az egyedi helyzet függvényében. A jellemzően gyakorlati órák tekintetében is több helyet adunk az elméleti jellegű, a tudatosabb, reflektívebb megközelítésnek, és fordítva a hagyományosan elméleti órák anyaga is gyakorlatias feldolgozást nyer. Az elmélet gyakorlat aránya ennek megfelelően nem az elkülönült „elméleti” és „gyakorlati” órák számának arányából adódik, hiszen nincsenek csak elméleti és csak gyakorlati órák, hanem az elméleti és gyakorlati ismeretek és tanulási formák egyes tanórákon belüli arányából. Minden szakunkon a tantárgyak elméleti vagy gyakorlati jellegének mértéke, „képzési karaktere” kiemelten gyakorlatorientált (20-40 % elmélet - 60 - 80 % gyakorlat). Az új szakok esetében a tantárgyfejlesztés ezt a pedagógiai modellt követi.

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

A pedagógus munkakörben foglalkoztatottak munkájának értékelési szempontjai és folyamata a Szenátus által elfogadott Foglalkoztatási Követelményrendszer alapján történik. Az egyes Tanszékek és szakok az általános gyakorlaton túlmenően kialakíthatnak kiegészítő elemeket a tanszéki munka sajátosságait és aktualitásait figyelembe véve, vagy kísérleti jelleggel a Szakmai Rektorhelyettes egyetértésével, a Koordinációs Rektorhelyettes tudtával.

A pedagógusok önálló kutatásai a [Kortárs Alkotó Műhely](#) keretében kapnak szakmai és infrastrukturális támogatást. A műhely nyitottsága révén itt van lehetőség a Főiskolához közvetten kapcsolódó kollégákkal kialakított együttműködések létrehozására. Önálló kutatás és kutatói munkakör a Szakmai Rektorhelyettes által elfogadott kutatási terv időszakára létesíthető. A legalább évente megújított kutatási terv megvalósulásának ellenőrzését a Szakmai Rektorhelyettes vagy ad hoc Bizottság végzi. Az önálló kutatói munkára a Foglalkoztatási követelményrendszer is kitér rögzített szempontok alapján:

- a kutatás illeszkedik az intézmény szakmai-pedagógiai profiljához
- a humán és tárgyi feltételek rendelkezésre állnak
- biztosítva van az eredmények kommunikációja

### **Női oktatók és kutatók számának növelése az alulreprezentált területeken és a vezetői pozíciókban:**

Folyamatosan figyelemmel kísérjük a pedagógusok összetételét, és a vendégtanárok meghívásánál rugalmasan tudjuk egyensúlyozni az állandó munkatársi gárda összetételét. Arra törekszünk, hogy a hallgatók a teljes képzésük során nagyjából kiegyenlített arányban találkozzanak férfi és nő, fiatal, középkorú és idős pedagógusokkal is.

Jelenleg a vezetői pozíciókban egyensúlyban van a női és férfi alkalmazottak aránya, melynek fenntartását a jövőben is kívánatosnak tartjuk.

### **Az intézmények közötti oktatási együttműködések kialakításának szorgalmazása, közös (nemzetközi) képzések indítása az intézmények mentori szerepének megerősítése, a hallgatók gyorsabb fejlődését segítő hálózatok kialakítása**

Hazai és nemzetközi együttműködések keretében a mobilitások, intézménylátogatások kapcsolódnak a curriculum fejlesztés folyamatához. Vendégtanár és diákcsera programok megvalósítása szükséges a képzési program korszerű kialakítása, monitoringja érdekében. Célunk közös, nemzetközi képzési programok kialakításának előkészítése, a lehetséges partnerek megtalálása. Ehhez forrásként az Erasmus+ 2021–2027-es időszakra megjelenő pályázati forrásait vonjuk be.

## **3.2. KUTATÁS**

### **Az intézmény kutatás-fejlesztési innovációs stratégiájának bemutatása**

#### **A technológia-intenzív vállalatok – elsősorban KKV-k – innovációs kompetenciájának felépítésében való részvétel:**

A főiskolán folyó kutatómunka a – kortárstánc és az újcirkusz innovatív jellegéből következően – túlnyomórészt a mindennapi munka részét képezi, nem válik élesen külön a pedagógiai, tanulási, alkotó és módszertani munkától. A főiskolán folyó innovatív pedagógiai és művészeti munka nyilvános bemutatása hozzájárul a partnerintézmények – [Trafó](#) Kortárs Művészetek Háza, [MU Színház](#), [Magyar Cirkusz és Varieté Nonprofit Kft.](#), Fővárosi Nagycirkusz – szakmai profiljának innovációjához is. A pedagógiai és művészeti innováció beépül azoknak a szervezeteknek az életébe, melyeknél a tanítványok – alkotóként, előadóként, pedagógusként – dolgoznak.

A főiskola a [szakdolgozat](#) készítés folyamatával minden esetben támogatja a szakmai tapasztalatok innovatív megközelítését, összefoglalását.

A főiskolán folyó kutató munka fontos kerete a 2016. óta formálisan is épülő 'BTA archívum', mely a BKTF 40 éves szakmai múltjához kapcsolódó dokumentumok rendszerezett gyűjteménye. Az archív anyagok kategorizálása, digitalizációja és publikálása folyamatos. Jelenleg a Budapest Galéria által szervezett Kreatív Mozgás munkacímű, 2021 őszére tervezett kiállítás előkészítésén dolgozunk.

#### **A nemzetközileg versenyképes minőséget és az erőforrás-koncentrációt támogató kutatásfinanszírozás, valamint az államháztartáson kívüli, az intézmények által megszerzett forrásokra való építés erősítése:**

A Kelet-Közép-Európában egyedülálló képzési kínálatunk, a kortárstánc és cirkusz korszerű irányzatainak fejlesztése kapcsolódik a "Magyarország, mint Kelet-Közép-Európa innovációs központja." országos stratégiai célhoz.

Nemzetközi együttműködések keretében a mobilitások, intézménylátogatások kapcsolódnak a curriculumfejlesztés folyamatához. Vendégtanár és diákcsera programok megvalósítása szükséges a képzési program korszerű kialakítása, monitoringja érdekében. Célunk közös, nemzetközi képzési programok kialakításának előkészítése, a lehetséges partnerek megtalálása. Ehhez forrásként az Erasmus+ 2021–2027-es időszakra megjelenő pályázati forrásait vonjuk be.

### **Az intézmények közötti K+F+I hálózatok kialakítása az intézmény K+F+I fókusz erősítésével:**

A kortárs művészetek terén általában sok az innováció, és a nemzetközi kooperáció. Ezek egy része rendre inkább divatáramlatnak, mint új művészeti, pedagógiai rendszernek bizonyul. Ezeket kerüljük, de a rendszerbe beilleszthető vívmányokat a pedagógusok integrálják az erre nyitott struktúrájú tananyagba. Ez azért is fontos, mert a divatot és struktúrát könnyen összetévesztő hallgatók érdeklődése ezáltal úgy elégülhet ki, hogy ne sérüljön a hagyomány és innováció immanens kapcsolatán alapuló pedagógiai folyamat. A világban már számos olyan képző intézmény működik, melyek a cirkuszművészeti képzésbe bevonják a táncművészet eredményeit, eszköztárát is. Ilyen intézmények például: Codarts – Rotterdam, D.O.C.H. (Stockholm University of the Arts) – Stockholm, Conservatoire for Dance and Drama – London, Centre National des Arts du Cirque – Châlons-en-Champagne, Franciaország The Circus Project – Portland, BETA Circus – Santa Maria da Feira, Portugália. Stratégiai cél, hogy ilyen profilú intézményekkel szakmai együttműködések alakítsunk ki.

### **Az intézményi kutatások nemzetközi beágyazottságának növelése:**

Nemzetközi kutatócsoport feladata lesz az intézmény kutatási arculatának kialakítása, a nemzetközi szakmai platformokra való becsatornázása és a hazai szakmai stáb továbbképzése, fejlesztése, a művészeti és művészetpedagógiai kutatási módszertani készségek fejlesztése. Célunk a művészeti, alkotói, pedagógiai kutatások eredményeinek nyilvánosságra hozása, terjesztése hazai és nemzetközi közegben: szakmai kiadványok szerkesztése, terjesztése, előadások forgalmazása, konferenciákon és fesztiválokon való részvétel, ill. ilyenek szervezése, meglévő oktatói módszertani, kutatási anyagok idegen nyelvre fordítása, idegen nyelvű szakanyagok magyar nyelvre fordítása.

Az előző bekezdésben említett felsőoktatási és iskolarendszeren kívül működő intézményekkel intenzív szellemi műhelymunkát alakítunk ki és az új cirkuszművészeti képzéseink órahálójának és tantárgyi programjainak kialakítása során ezeket a tapasztalatokat is beépítjük. Ennek a folyamatnak lépése például az, hogy egyik tanárunk, egyben tánctanár szakos hallgatónk – a [ReCirquel](#) társulattal is dolgozik mint tréningvezető, újabban fellépő művész, – a táncművész és cirkuszművész képzségek kapcsolódási lehetőségeiből írja szakdolgozatát.

### **A K+F+I humánerőforrás oldalának hosszú távú biztosítása:**

A pedagógiai innováció lényege a szigorú szakmai fejlesztő és a személyközpontú módszerek fúziós alkalmazása. Meggyőződésünk szerint ez az élet minden területén alkalmazható pedagógia, de az előadóművészetek területén egyáltalán nincs más út. Az innováció a kortárstánc differentia specifica-ja és sine qua non-ja. Annyira szerteágazó, hogy más közös tulajdonsága nincs is irányzatainak. Ahogyan a kortárstánc a XX. század második felében elsősorban a képzőművészet és a zene innovációs módszereit, anyagkezelését, kompozíciós technikáit transzponálta a táncra, úgy termékenyülhet meg a cirkuszművészet ugyane módszertan alkalmazásával.

Az új szakstruktúra képzési és kutatási tevékenységeihez EU tagállamokból tervezünk meghívni szakembereket, akiknek szakmai tapasztalata esetleg felsőoktatási fejlesztési tapasztalata is van. Az említett külföldi kutatókat is bevonó csoport feladata lesz az intézmény kutatási arculatának fejlesztése, kapcsolat kialakítása a nemzetközi szakmai platformokkal, a hazai szakmai stáb továbbképzése, fejlesztése, a művészeti és művészetpedagógiai kutatási módszertani készségek fejlesztése.

### **A K+F+I célú infrastruktúra megújítása:**

Tekintettel az intézmény alapvetően kutatói profiljára a jelenleg megvalósuló [új székhely építés](#) egésze ilyen beruházás. Forrása az ITM és az EMMI támogatásán alapul, cél a tánc és cirkuszművészet területén működő intézmények fokozott bevonása a fenntartásba.

### **Az intézmények ipari kapcsolatainak erősítése, innovációs és ipari központok kiépítése:**

Az ipar esetünkben a kulturális intézményhálózat, technológia szakunk vonatkozásában a kreatív ipar. Ahogyan a kortárstánc a XX. század második felében elsősorban a képzőművészet és a zene innovációs módszereit, anyagkezelését, kompozíciós technikáit transzponálta a tánkra, úgy termékenyülhet meg a cirkuszművészet ugyane módszertan alkalmazásával.

## **3.3. HARMADIK MISSZIÓ**

A 2016-os IFT fontos eleme volt a harmadik missziós tevékenység mely az [Ú.T. – Tánc a Táncról program](#) keretében valósult meg sok nehézség árán és sok jövőbe mutató eredménnyel. A program folytatására további források is rendelkezésre állnak, a pandémia azonban akadályozza ezeknek a célszerű felhasználását. A határidőmódosítási kérelemmel éltünk a hatékony felhasználás érdekében. A program során kialakított művész-producer együttműködési modellt a képzési programunk új moduláris rendszerébe is tervezzük beépíteni. Egy ilyen program alkalmas arra is, hogy a végzett növendékeink számára a pályájuk elején szakmai támogatást nyújtsunk, ezért a megvalósult program első szakszára pilotként tekintünk, aminek továbbfejlesztését a Pedagógus Fórum bevonásával tervezzük megvalósítani.

### **A helyi gazdaságfejlesztésre gyakorolt intézményi hatás erősítése:**

A leendő campus egyben kulturális találkozóhely egy nagyváros barátságos, kisvárosias negyedében Pesterzsébeten, ahol a hivatásosok mellett – megfelelő biztonsági feltételekkel – az amatőrök és a gyerekek is mozgásra hívó térre, otthonra találnak és ha profi nem is lesz mindenki, lelkes művészetértő biztosan.

Az előadóművészeti esélyegyenlőség szak hallgatói és tanárai azon dolgoznak, hogy a sokszor emberfeletti virtuozitás ahhoz is "akadálytalanul" eljusson, aki valamilyen hátránnyal, fogyatékkal próbál ugyanolyan teljes életet élni. Sokan, sokfélék elférünk majd itt a hétköznapi és nem hétköznapi csodák színterén.

A főiskola területileg Óbuda és Pesterzsébet közösségeiben él. Keressük – és amikor van fogadókészség – meg is találjuk az együttműködés csatornáit. Óbudán az Óbudai Anzix körül szerveződő lokálpatrióta csoport karolta fel kínálatunkat, szöveges, fotós cikket, inspiráló videót jelentettek meg rólunk, számos lokálpatrióta rendezvényen vettünk részt, az iskola első 42 évét bemutató kiállítást a Budapest Galéria Lajos utcai székhelye mutatta be.

Pesterzsébet önkormányzatának vezetése elkötelezte magát, hogy a "rozsdafolt" revitalizálásában, Színtérként való beindításában partnerünk lesz. Bízunk ebben az ígéletben.

Budapest – még a Covid nehézségein is át-átütő – pezsgő kulturális életében fontos helyet tölt be maga az iskola és végzett növendékei egyaránt.

A főiskola számos "iparág" – speciális infrastruktúrák, eszközök, rekvizitek, digitális, videó és audió eszközök, kommunikációs eljárások – fejlesztéséhez járul hozzá, mint szellemi inspirációs erő. Újszerű igényeket katalizálunk mint megrendelő és mint fogyasztó egyaránt.

### **Az intézmény aktivitásának növelése a társadalmi kihívások kezelésében és a társadalmi innováció terjesztése területén:**

Mint művészeti iskola rendszeresen kapunk meghívást az országos és helyi rendezvényekre. Az ilyen kooperáció intenzitása csak nőni fog a kortárstánc többnyire réteggkulturális keretein túlnövő cirkuszművészeti kínálat megjelenésével.

A pesterzsébeti színtér különösen nagy teret képes nyújtani a szűkebb lakóhelyi környezet intézményeinek és családjainak. Munkahelyteremtő képessége nem tömeges, hanem minőségi és stabil már most az építés és később az üzemeltetés során egyaránt.

A tervezett esélyegyenlőségi szakember képzésünk kifejezetten harmadik missziós célokat szolgál: fogyatékkal élő személyeknek az előadóművészetekhez való hozzáférését segítő szakembereket fogunk képezni. A pedagógusképzés kapcsán az alapfokú művészeti oktatáson keresztül a társadalom szélesebb rétegeinek számára válik elérhetővé a főiskola keretei között létrejövő tudás, a korszerű művészetpedagógiai módszerek.

### **A tudománynépszerűsítő, ismeretterjesztő, szemléletformáló szolgáltatások bővítése és a felsőoktatási tudásbázisokhoz történő ingyenes hozzáférés növelése:**

Ezen a területen tervezett szakmai tevékenységünk: Tánc- és cirkusznépszerűsítő programok kidolgozása, forgalmazása. Művészeti fesztiválok, előadások szervezése: a művészeti képzések képzési programjának szerves része a nyilvános előadások rendszeres megjelenése a hazai és nemzetközi szinten is. A Trafóval és a MU Színházzal van hosszú éve tartó szakmai együttműködésünk ezen a téren. Több korosztály számára nyitott, alacsonyküszöbű tánc- és cirkusz kurzusok rekreációs célú szervezése.

Rendszeresen tartunk országsszerte a főiskola által oktatott területeket népszerűsítő ingyenes rendezvényeket, workshopokat zárt és nyitott közösségeknek. A 2021/22-es évadban gyakorlatilag az összes nagyvárosba eljutnak rendezvényeink.

Gyümölcsöző szakmai együttműködésre számítunk a Testnevelési Egyetemmel alakuló együttműködésben, mely a sport terén elért kutatási eredményeket az előadóművészetben kívánja hasznosítani és fordítva.

### **Korszerű információs tartalmak létrehozása és a hozzáférés széleskörű biztosítása**

Digitális tananyag és módszertani anyagok fejlesztése az alapfokú és középfokú művészeti képzés számára. Meglévő szakanyagok és segédanyagok digitalizálása. A Főiskola eddigi szakmai – művészeti, kutatási, pedagógiai – tevékenységének rendszerezése, archiválása, kutathatóvá tétele.

A Budapest Tánciskola Archívuma (BTA) ad keretet az iskola múltjának és jelenének feldolgozásához azzal a céllal, hogy a tapasztalatok a lehető legharmonikusabban illeszkedjenek be az iskola jövőjébe. Fontos lépcsőfok volt az iskola első 10 évét bemutató MU színházi kiállítás, majd az iskola első 42 évét szemlélő Budapest Galéria által szervezett “Mozgásban - a Budapest Tánciskola” című kiállítás. A teljes anyag feltárása, kutathatóvá tétele, a digitális tartalommegosztás terén átütő eredményeket értünk már el, mely kijelölte az előttünk álló feladatokat.

### **A felsőoktatás szolgáltató funkcióinak megerősítése mind a hallgatók, mind a helyi társadalom felé:**

A Főiskolán a hallgatók számára nyújtott egészségmegőrzési, egészségfejlesztési szolgáltatásokat elérhetővé kívánjuk tenni a munkatársak, valamint külső résztvevők számára is. Pl. bizonyos tánc/mozgás órák, kreatív bemutatók látogathatók, az orvosi és pszichológiai tanácsadás elérhető.

A helyi társadalom irányába tett szolgáltatások az iskola alap-profilján kívül eső rétegek, elsősorban a gyermek és idős korosztályok, fogyatékkal élők irányában felkínált lehetőségekkel bővülnek, nyilvános bemutatók, interaktív rendezvények, workshopok, tanfolyamok szervezésével.

#### **A határon túli magyar oktatás minőségi és mennyiségi fejlesztése:**

Határon túli képzés indítását nem tervezzük a 2021–2026-os időszakban, de minden határon túli magyar illetve külföldi jelentkezőt nyitott kapukkal várunk. Kihelyezett előfelvételt ezekben az országokban is szívesen szervezünk, amennyiben komoly szakmai érdeklődést tapasztalunk a főiskola képzési profilja iránt.

Mint eddig, ezután is intenzív kapcsolatban állunk a határon túli magyarság művészeivel és közönségével. Az innen érkező jelentkezők, az érdeklődő közönség, szakmai partnerek minden segítséget megkapnak.

### **3.4. INTÉZMÉNYIRÁNYÍTÁS ÉS FINANSZÍROZÁS**

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

#### **A vagyon hasznosításának lehetőségei:**

Jövőbeni terveink között szerepel oktatási szolgáltatások nyújtása, tanfolyamok szervezése, termek bérbeadása, kiszolgáló helyiségek kiadása.

#### **A vagyon megóvása és fejlesztése (oktatási, képzési, kutatási és lakhatási infrastruktúra fejlesztése):**

A vagyon megóvása érdekében folyamatosan karbantartjuk és fejlesztjük a meglévő ingatlanunkat. Fejlesztések között kiemelten fontos az épületgépészethez közvetlenül szükséges megújuló energiákra épülő, energiatakarékos működést lehetővé tevő eszközök megvásárolása. A művészeti és technológiai képzéshez egyaránt nélkülözhetetlen fény, hang, képalkotás, sfx, színpad mechanikai és egyéb eszközök beszerzése és a kiegészítő eszközök és a stúdiótechnika beszerzése.

#### **A várható bevételek, kiadások:**

Bevételeink három fő csoportra oszthatók: állami támogatás, pályázati forrás és tandíj befizetések. Ezen felül egyéb szolgáltatásokból származó bevételeinket tervezzük növelni. Kiadásaink között a tervezett időszakban az alkalmazottak bérköltsege, az új épület felújítása és eszközfejlesztése szerepel. Ezen bevételeket és kiadásokat a mellékelt költségvetési táblázatban részletesen ismertetjük.

**A képzések és a kutatás, tudományos teljesítmény intézményi finanszírozásában stabil, kiszámítható, a munkaerőpiaci követelményekhez, illetve a mindenkorai költségvetési forrásokhoz igazodni képes, valós, fajlagos költségen alapuló feladat és teljesítményalapú rendszer kialakítása:**

Az átalakulás – 2018–2023 – éveinek finanszírozását a minimalizált működési költségek mellett a kormányzati preferenciává emelt cirkuszművészeti fejlesztés – a korábbi Küldetésnyilatkozatok általános előadóművészeti missziós tartalmi kereteibe jól illeszkedő – Intézményi Stratégiába emelése tette lehetővé. Az EMMI, később az ITM felsőoktatási innovációs feladatokhoz kötött támogatásai, valamint az EMMI előadóművészeti – képzés, innováció, infrastruktúra és

eszközfejlesztés – célú forrásai hivatottak fedezni a tárgyi, jogi, és személyi feltételek megteremtésének költségeit az átmeneti időszakban. A még meglévő, de szerény felsőoktatási, tanfolyami és ingatlanhasznosítási bevételek mellett a fenntartói támogatás újraéledése is segíti a működés fenntartását.

Cél a bevételek volatilitásának enyhítése, az állami támogatás kiszámíthatóbbá tétele. A vitális jelentőségű eseti döntések mellett stabil források rendszerével próbáljuk elérni ezt a célt. Kezdeményeztük hároméves együttműködési megállapodás megkötését az EMMI és az ITM kultúráért és felsőoktatásért felelős államtitkárságaival. Reményt jelent a 7 éves EU támogatások bevonása.

A 2020-ban megújított [Szervezeti és Működési Rend](#)ben leírt szervezeti egységek az Intézményfejlesztési Tervben is bemutatott intézményi bővülés során, felmenő rendszerben jönnek létre a főiskola hallgatói, tanári és munkatársi létszámának, valamint a meghirdetett és elindított képzési és más szakmai programok függvényében. Jelenleg a gazdaságos működés érdekében egy foglalkoztatott több munkakört is betölt. Ezek szétválasztása a strukturális növekedéssel járó megnövekvő munkaköri terhelés elosztásával arányosan, fokozatosan fog megtörténni.

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

Az elmúlt években a Főiskola bevételei között az állami támogatás mellett egyre nagyobb hangsúlyt kap a pályázati források megszerzése. Évről-évre növekszik a projektközpontú rendszerben történő finanszírozás lehetősége az alap működésen felül. Az új szakszerkezet – melyben az előadóművészeti képzések mellett megjelennek az előadóművészeti intézmények működtetésével kapcsolatos képzések is – és az azzal járó infrastrukturális fejlesztések lehetővé és kívánatosá teszik a piaci szereplők bevonását a főiskola partneri körébe. A megújuló humán és technikai infrastruktúra piacképes szolgáltatások fejlesztését teszi lehetővé.

## **3.5. EURÓPAI UNIÓS CÉLOKHOZ VALÓ HOZZÁJÁRULÁS**

### **Digitális készségek elsajátításának, a digitális oktatás-tanítás támogatása minden intézményi dolgozó és hallgató számára:**

A digitális szolgáltatások, e-ügyintézés terén a 2021-ben induló Erasmus+ program keretében a Főiskola be fog kapcsolódni az e-diákigazolvány bevezetésének folyamatába, az Erasmus+ program ügyintézése is online platformra kerül a következő időszakban. Az intézményen belüli e-ügyintézés körét folyamatosan fejlesztjük: ilyen platformokon folyik a hallgatók és oktatók értékelése, a beiratkozás, a kurzusokra való jelentkezés, a nyomtatványok, igazolások kikérése, az időpont egyeztetés, és sok esetben a pandémia után is használható online kommunikáció. Az új platformok megfelelő használatára az adminisztrációban dolgozókat és a felhasználókat - pedagógusokat és hallgatókat - egyaránt képeznünk kell majd.

Fontos tapasztalat, hogy bár új kapcsolatok kialakítására ritkán alkalmas az online kommunikáció, az erős alapokon nyugvó kapcsolatok működtetése megfelelő “karbantartás” mellett átmenetileg kifejezetten hatékony lehet.

Az új campus internet ellátását a megnövekedett digitális igényeknek megfelelően alakítjuk ki: teljes szélessávú lefedettség az igény. Okos megoldások használata az épülettechnika számos

elemében (fűtés-hűtés, zárt terek használatának nyomon követése, nagy értékű eszközök használatának nyomon követése).

A BKTF új szakstruktúrájában tervezett esélyegyenlőségi képzés egyik központi eleme a előadóművészeti területen való digitális akadálymentesítés. A képzést elvégző szakértők nem csak alkalmazni tudják majd a meglévő technológiákat, de szakértelmük révén új technológiák kidolgozásához is képesek lesznek hozzájárulni. Az analóg technikán szocializálódott művészek és technikusok átképzése komoly feladatunk. A robotlámpák megismerése, a tervezőszoftverek készségszintű használatának elsajátítása oktatóknak és hallgatóknak egyaránt feladata lesz. Az új szakstruktúrában tervezett technológia szak curriculum-fejlesztése során a digitalizációs technológia lesz a képzés fókuszában, melyhez a szakmai partnereink megvannak, a jogi és pénzügyi lehetőségek és zöld jelzések függvényében indítjuk majd el a Közép-Európában egyedülálló, főiskolai szintű képzést.

A hallgatók, oktatók és saját dolgozók digitális készségeinek fejlesztése folyamatos feladat volt és marad. Mára a korábban papíralapú pedagógiai és adminisztratív kommunikáció – ahol a maga helyén ez előremutatónak bizonyult – nagyrészt digitális alapra került. Digitális űrlapok, a megfelelő körben hozzáférhető adatbázisok, online kommunikációs eszközök napi használata egyszerűsíti munkánkat, melyet nem kikényszerített, hanem csak felgyorsított a pandémia.

Könnyen elérhető – külön a kommunikációs hardwearért és külön az online kommunikációért – felelős munkatársak segítik a főiskola polgárainak összes rétegét.

**Speciális képzések az intelligens szakosodás területén történő átképzést és továbbképzést, az innováció menedzsmentet a vállalkozói készséget és a vállalatokon belüli innovatív üzleti modelleket illetően, figyelmet fordítva az ipari átalakulással és a körforgásos jelleggel kapcsolatos szükségletekre: a készségfejlesztés üzleti igényekhez történő igazítása:**

Társadalmi kompetenciák tantárgyunk keretében segítjük a hallgatókat az önmenedzselés, pályázatírás, vállalkozói készségek elsajátítására. A tervezett projektoktatási forma bevezetése lehetővé teszi a képzés során a különböző csoportszerepek kipróbálását, segíti a szakmai orientáció fókuszálását.

Az intelligens szakosodás területén a dinamikusan változó mindenkori igények függvényében rugalmasan szervezünk átképzést, továbbképzést.

**A nők munkaerőpiaci részvételének, valamint a munka és magánélet jobb egyensúlyának előmozdítása, rugalmas munkafeltételek előmozdítása, családbarát felsőoktatás infrastrukturális támogatása:**

Folyamatosan figyelemmel kísérjük a pedagógusok összetételét, és a vendégtanárok meghívásánál rugalmasan tudjuk egyensúlyozni az állandó munkatársi gárda összetételét. Arra törekszünk, hogy a hallgatók a teljes képzésük során nagyjából kiegyenlített arányban találkozzanak férfi és nő, fiatal, középkorú és idős pedagógusokkal is.

A táncművészet manapság női szakma sokkal kevesebb a férfi, mint nő. A jelentkezők túlnyomórészt (kb. 90 %) nők, még a felvett hallgatók aránya is az eddigi évek átlagát tekintve 1:3. A munkavállalás során viszont kiegyenlítettebb, sokszor fele-fele az arány, vagyis a nők sokkal nehezebben jutnak munkához. Gyakori eset, hogy a pályaelhagyásra kényszerülő női táncművészek a családalapítás után már egyáltalán nem térnek vissza a pályára.

Főiskolánk támogatja a női munkavállalók, családanyák rugalmas időbeosztását, lehetőségük nyílik kötetlen munkaidőben dolgozni. Ezért a pandémiás időszakban zökkenőmentesen tudtunk átállni az otthoni munkavégzésre. A továbbiakban is megőrizzük a pozitív tapasztalatokat és beépítjük

mindennapi munkavégzésünkbe azokat. Dolgozóinkat – amennyiben igénylik – támogatjuk a távmunkához szükséges felszereléssel, a hatékony munkát lehetővé tevő minőségű laptoppal. Tapasztalatunk szerint hónapok alatt megtérül a többlet befektetés.

A pandémiás időszak tanulságai jól hasznosíthatóak a családi feladatokat vállaló nők és férfiak munkahelyi és családi feladatainak összehangolására, melynek már jól bevált elemei az rugalmas munkaidő és az online - bárholnan végezhető - munka.

### **Hátrányos, alulreprezentált helyzetű hallgatói csoportok tanulmányai végigvitelének intézményi támogatása:**

Mentor programunk már a főiskola előtti korszakban is meghatározó eleme volt művészetpedagógiai munkánkban. A program fejlesztése a krízishelyzet, majd az átalakulás, majd a járvány helyzet miatt került halasztásra. Az új szakstruktúra indulásáig a korábbi koncepciót a Tanszékvezetők bevonásával megújítjuk, s az egyes szakok sajátosságaihoz igazodó szolgáltatási csomagot alakítunk ki.

A mentori program keretében cél többek között a felsőoktatásban maradáshoz elősegítő, felzárkóztató, kiegészítő programok, az előkészítő és gyakorlati képzést összekapcsoló tanfolyamok indítása. Az ilyen nehézségek tekintetében a leghatékonyabb módszernek a bármely szempontból hátrányos helyzetűeknek nyújtott személyes mentori segítség bizonyult. Részelemei lehetnek: orvosi, mentálhigiénés, beilleszkedési, tanulási nehézségekkel kapcsolatos, szocializációs, személyiségfejlesztő, családi helyzettel kapcsolatos tanácsadás. A további fejlesztés lehetőségét a mentorok mentorálásában látjuk, mely képzett munkatárs bevonásával valósítható meg a megfelelő szervezeti, infrastrukturális és pénzügyi keretek közt.

A beilleszkedés éve után a bejáratott rendszerek használatán a hangsúly. Ilyenkor lehet elmélyíteni és készséggé fejleszteni az első év során megszerzett tanulásmethodikai és alapozó tudást. A harmadik évben a mentori és tanári támogatás a továbblépésre, a kilépésre való felkészítésre koncentrál. Pártatlan információátadás történik, tanácsokat nem adunk, igyekszünk nem befolyásolni a hallgatókat, a döntés a hallgató kezében marad. A legjobb tanács is a visszajára fordulhat, ha a döntés nem belülről jön.

A hátrányos szociális és/vagy kulturális, és/vagy anyagi helyzet kompenzálható, az ilyen rögzített út közös akarattal gyakran vezet kiemelkedő eredményekre, bár a hiányosságok sosem múlnak el teljesen nyomtalanul. Mégis az ilyen személyiségek saját kiteljesedésük mellett gazdagítják a kulturális színteret is. A Főiskola feladatának tekinti a hátrányos helyzetű hallgatók azonosítását és a támogatás formájának – például egyéni munkarend – kialakítását, ami a Szakvezetők feladata. Ezt az elvet az [Esélyegyenlőségi Szabályzat](#) 2. pontjában rögzítettük.

### **Kulcskompetenciák fejlesztése minden intézményi dolgozó és hallgató számára a munka világába való zökkenőmentes átmenet elősegítése:**

Intézményünk folyamatosan figyelemmel kíséri a KKK-ban rögzített kompetenciák elsajátítását. A felvételi folyamatban a Felvételi Bizottság vizsgálja, hogy a hallgató képes-e a KKK-ban előírt kompetenciák elsajátítására. Mivel a Főiskolán a mintatanterv elvégzése garantálja a kompetenciák elsajátítását, így azon esetleges kiegészítő tevékenységeket kell biztosítani, ami a csoport/egyéni elmaradását kompenzálja. Évről-évre felülvizsgáljuk az előre haladást. Ennek megvalósítását segíti az évközi folyamatos értékelés ([Tanulmányi és Vizsga Szabályzat](#) 3.2.2.), mely a kompetenciák kialakítását/fejlődését tartja szem előtt. A múltbéli, jelenlegi és jövőbeli kompetencia-szintek összehasonlítása a Szakfelelősök feladata, akik – a személyiségi jogokra tekintettel meghatározott zárt körben látható – Feed Back System anyagai alapján nyomon tudják követni a hallgatók

kompetenciáinak alakulását. Azok, akik nem teljesítik a kompetenciákat és az egyéni tanulási út sem nyújtott segítséget, jellemzően lemorzsolódnak a képzésből, nem jutnak el az abszolutóriumig.

Az intézmény dolgozóinak munkaköre a saját kompetenciájuk alapján kerül meghatározásra. Ezt segíti a munkavégző személyes képességeinek és a munkaköri követelmények harmonizálása. Mindenki csak azt tudja elvégezni, amire képes. Törekszünk a munkakör pontos megfogalmazására és a változások rugalmas, de dokumentált követésére. A szolgáltatási munkakörben foglalkoztatottakra vonatkozó követelményeket a [Foglalkoztatási Követelmények](#) 1.4.2. pontja tartalmazza.

A magyar anyanyelvűek mellett a hallgatók és a pedagógusok jelentős része évek óta külföldi. Természetes gyakorlat, hogy a heterogén nyelvi csoportokban a kommunikációs nyelv az angol. Homogén anyanyelvi csoport és egyéni feladatok esetén preferáljuk az anyanyelv használatát. Gyakorlatilag mindenki megtanul angolul.

A vállalkozói kompetenciák fejlesztése, a kulturális kompetenciák fejlesztése, a karrier tanácsadás, prezentációs készségek, idegen nyelvi képzés a főiskola minden rétege szempontjából fontos szolgáltatása az iskolának. A kialakult gyakorlat szerint az igényfelmérést a szintfelmérés követi és ezek tükrében tervezzük meg a fejlesztés módszereit.

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

Táncművészeti területen intézményünk élenjáró a munkatapasztalat elismerésében. A Kreditelismerési Bizottság bírálja el, hogy a jelentkező tudása, tapasztalata megfeleltethető-e KKK-ban és a mintatantervben foglaltaknak. Ennek bizonyítása személyes tapasztalatokon, és a jelentkezőtől bekért videó anyagok, portfólió, honlap, referenciák alapján történik. Több esetben is felvételizett hozzánk olyan jelentős művészi és/vagy pedagógiai tapasztalattal rendelkező jelentkező, akinek tudását részben vagy egészen sikerült kreditekben is kifejezni. Fontosnak tartjuk a munkatapasztalat elismerését, kreditté konvertálását.

Jó példák erre a jelentős szakmai tapasztalat birtokában egyéni tanrendben megszerzett diplomák: Joe Alegado nemzetközi hírű táncpedagógus, a Limón-technika hiteles továbbfejlesztője, Fekete Hedvig táncművész, balett-pedagógus, korábban a Szegedi Balett, a Bozsik Yvette társulat tagja, Farkas Zoltán Batyu néptánc-pedagógus, a Muzsikás Együttes táncosa, Hód Adrienn koreográfus, a Hodworks Társulat vezetője, Mészáros Máté koreográfus, táncpedagógus, Chao Shi balett-táncos, a hágai Királyi Táncakadémia balettmestere.

### **Felnőttkori tanulás előmozdítása továbbképzések és átképzés révén:**

Az itt végzett munkához szükséges képesség és tudás kosárban nagyobb helyet foglalnak el a helyi ismeretek, mint az általános, hozott tudás. Ezért a továbbképzés gyakorlatias, életszerű keretek között zajlik. Konkrét feladattípusok megoldásában sokszor segít a partner szervezet „továbbképzése” (FIR, MAB, NKA, TKA, Támogatáskezelő, FESZ) vagy az egyes pl. informatikai eszközök vagy szoftverek használatára, vagy adótanácsadásra vagy pályázati tudnivalókra koncentrálnak belső továbbképzés. Bízunk és igény esetén támogatjuk a külső továbbképzéseket, tanulmányutakat, ezeket jó befektetésnek gondoljuk.

A Főiskola felnőttképzési programkínálata a szakmai profiljához kapcsolódik. Ebben helyet kaphatnak előadóművészeti képzések, valamint az előadóművészetek befogadásának támogatását célzó pedagógus-továbbképzések is.

### **Oktatási és képzési infrastruktúra fejlesztésének támogatása:**

A 2020 tavaszán megvásárolt 6500 m<sup>2</sup>-es Pesterzsébeti Öntöde korszerű művészeti „Színtér”-re fejlesztése megindult. Az ingatlan adottságai megfelelnek a tervezett tánc- és cirkuszművészeti képzés tárgyi feltételeinek. Az állagmegőrzést, a műhelyek, irodák, raktárak felújítását megkezdjük. A speciális szaktantermek, gyakorlóhelyek, előadóterek kialakítása folyamatban van. A Főiskola honlapján megismerhető a fejlesztési koncepcióterv. Az átadást több ütemben lehet megvalósítani, mely tervek az Intézményfejlesztési Tervből ismerhetők meg.

A már meglévő kapacitások fontos összetevője a tánc és cirkusz kultúra eddig nagyrészt elkülönülő kapcsolati hálóinak megismerése, egybefonása. A tánc és cirkusz művészet együttműködése nem újkeletű, a cirkuszi számok kísérőjeként, háttereként vagy akár önálló betétszámként korábban is megjelent a tánc, azonban szakmai értelemben a kettő nem vegyült, ráadásul ritkán lépett ki a tánc kommersz látvány elemként történő felhasználásán. Más oldalról az utóbbi években, évtizedekben megjelentek cirkuszi elemek egyes tánc produkciókban, de ezek többnyire a téma szintjén maradtak vagy betétszámként. A két “egymásnak teremtett” műfaj fúziós lehetőségeinek kiaknázása még előttünk áll. Ezek a legfontosabb múltunkban és jelenünkben gyökerező erőforrások, melyekre építve komplex intézményfejlesztési projekt megvalósítható.

A Főiskolának jelenleg nincsen fenntartása alatt álló köznevelési vagy szakképzési intézménye.

### **Környezeti, gazdasági és társadalmi kihívásokra való reflektálás, fenntarthatóság témakörének beépítése a tananyagokba, mintaprojektek indítása:**

Az ingatlanfejlesztési terv megfelel az RRF „zöld átállás” céljainak, az Európai Parlament és Tanács 2020/852 rendeletének elveivel összhangban. A megújuló energiák tervezett használata, napelemes energiaszolgáltatás, a takarékos vízrendszer és azok környezettudatos nevelésen alapuló használata, az újrahasznosítható anyagok használata, a szelektív technikai és háztartási szemét kezelés, a campusra tervezett zöldfelületek apró de fontos lépések. Az intenzív fizikai munkával járó tevékenységek egészséges oxigén ellátását az iskola hagyományosan környezetkímélő és takarékos gravitációs alapú szellőztetési technológiákkal oldja meg. Ezek kiegészítve a korszerű klimatizáló eszközök automatizáltan vezérelt és csak az indokolt esetekre korlátozott alkalmazást engedélyező használati kultúrájával lokálisan járulnak hozzá a globális célokhoz. A hatást térben és időben megsokszorozza, hogy ez egy iskolai projekt és az itt alkalmazott eljárások az előadóművészek – és méginkább az itt képzett pedagógusok, esélyegyenlőségi szakemberek és kulturális szervezők ilyen irányban is tudatos tevékenysége által – kigyűrzik a projekt által létrehozott szorosán vett infrastruktúra és tevékenység keretei közül. Széles társadalmi rétegeket érintő körforgást indukál. A képzési programok és az intézmény mindennapi működése kapcsán az SZMSZ mellékletként rögzített Etikai Alapelvek első irányelve: „Nil nocere! Ne árts! : Ne árts magadnak, társaidnak, a környezetednek!” A fenntartható környezethez való tudatos viszony a Főiskola mindennapi életének is része: a BKTF-ről kikerült hallgatókról rendszeresen kapunk olyan visszajelzést, hogy ők azok akik „lekapcsolják maguk után a villanyt, nem hagynak nyitva csapot, szellőztetés után bezárják az ablakot és jelzik, ha valamilyen rendellenességet tapasztalnak”. Ez a pedagógiai programunk egyik járulékos – de fontos – eredménye. A képzések mintatantervébe „társadalmi kompetenciák” ismeretkör néven építettük be azokat a készségeket, amelyek kapcsolódnak az embertársaink és (társadalmi és természeti) környezetünk iránti felelősség témaköréhez. A beszerzendő korszerű, energiatakarékos színpadtechnikai eszközök használatának, illetve az ezekhez kapcsolódóan a digitális térbe áttehető látványtervezésnek köszönhetően a színpadtechnika célirányos és takarékos használatával a korábbi analóg gyakorlathoz képest nagyságrenddel kevesebb energia-felhasználással tudunk a művészeti képzés és kutatás területén dolgozni.

A környezeti, gazdasági és társadalmi kihívásokra történő érzékeny reflektálás az iskolai élet minden szintjén más-más módon jelenik meg. A kortárs tánc hagyományosan, a megújuló

cirkuszművészet aktuálisan érzékeny az ilyen kihívásokra. Az „Act local, think global.” elv csak akkor jelenhet meg a művészek munkájában, ha ez nem kampányszerűen, hanem a hétköznapokban uralja az iskola életének minden szegmensét.

**Felsőfokú gyakorlati képzés megerősítésére és a munkaerő-piaci igényeknek megfelelő átalakítására vonatkozó tervek 2026-ig. A felsőoktatási intézmény gyakorlati képzéssel, oktatással, kutatással kapcsolatos infrastruktúra és oktatásfejlesztési konkrét tervei 2026-ig. Ennek keretében a doktori képzés fejlesztésével, bővítésével kapcsolatos elképzelések bemutatása, különös tekintettel a kutatói életpálya átjárhatósága és a kutatási eredmények beépítésére egyetemi oktatásban, valamint kutatásba.**

Össztársadalmi problémák, kihívások, társadalmi és gazdasági elvárások és igények indokolják a fejlesztési elemeinek megvalósítását. Ha valami állandó maradt a változó társadalmi rendszerekben az őskortól mindmáig, az épp a művészetek és azon belül a tánc és a cirkuszművészet folyamatos, szakadatlan jelenléte. A művészetek által nyújtott tükör nélkül megfelelkezni emberi mivoltunkról: társas lényből robotokká válnánk. A tendencia fennáll, a mi dolgunk, hogy ellensúlyozzuk. A néhány százfős iskola milliók érdekében működik.

A 2020 tavaszán megvásárolt 6500 m<sup>2</sup>-es Pesterzsébeti Öntöde korszerű művészeti „Színtér”-re fejlesztése megindult. Az ingatlan adottságai megfelelnek a tervezett tánc- és cirkuszművészeti képzés tárgyi feltételeinek. Az állagmegőrzést, a műhelyek, irodák, raktárak felújítását megkezdjük. A speciális szaktantermek, gyakorlóhelyek, előadóterek kialakítása folyamatban van. A Főiskola honlapján megismerhető a [fejlesztési koncepcióterv](#). A tervezett beruházás keretében a legkorszerűbb innovatív technikai eszközökkel felszerelt gyakorlótereket hozunk létre. A szakmai működésen túl az épületberuházás esetében is korszerű, az EU zöld és digitális elvárásainak megfelelően alakítjuk ki az oktatási, kutatási és az ezekhez kapcsolódó szolgáltatások tereit és eszközeit. A már meglévő kapacitások fontos összetevője a tánc és cirkusz kultúra eddig nagyrészt elkülönülő kapcsolati hálóinak megismerése, egybefonása. A tánc és cirkusz művészet együttműködése nem újkeletű, a cirkuszi számok kísérőjeként, háttereként vagy akár önálló betétszámként korábban is megjelent a tánc, azonban szakmai értelemben a kettő nem vegyült, ráadásul ritkán lépett ki a tánc kommersz látvány elemként történő felhasználásán. Más oldalról az utóbbi években, évtizedekben megjelentek cirkuszi elemek egyes tánc produkciókban, de ezek többnyire a téma szintjén maradtak vagy betétszámként. A két „egymásnak teremtett” műfaj fúziós lehetőségeinek kiaknázása még előttünk áll. Ezek a legfontosabb múltunkban és jelenünkben gyökerező erőforrások, melyekre építve komplex intézményfejlesztési projekt megvalósítható.

Két évvel azután, hogy a BKTF megkezdte a mozgásalapú előadóművészetek komplex fejlesztését, összegeztük mely területeken értünk el eredményeket és mely területeken ütköztünk akadályokba. Tanultunk mindkettőből és az eredeti célokat megtartva életszerűbb kereteket adtunk terveinknek. Pedagógiai és akkreditációs szempontból továbbra is biztos alapokon áll:

- Táncművészet BA
- Táncművészet MA
- Tánc tanár MA

a szaklétesítés megtörtént és jól halad a szakindítás:

- Cirkuszművészet BA
- Cirkuszművészet MA

pedagógiai szempontból letisztult, akkreditációs szempontból rajtunk kívül eső felsőoktatási folyamatok után hónapokon belül várható a szaklétesítés és várhatólag megkezdhetjük a szakindítást:

- Cirkuszművészet Tanár MA

a művészeti és művészetpedagógiai szakok mellett ezeket a szakokat terveztük:

- Előadóművészet Technológia BA
- Előadóművészet Menedzsment MA
- Előadóművészet Szakelmélet MA
- Előadóművészet Esélyegyenlőség MA

a fenti négy szak rendszerét kiegészítettük:

- Stage Management BA
- Cirkusz- és Tánckultúra BA

A Stage Management BA előadóművészeti szervezetek – cirkuszok, táncgyűttesek, színházak – belső életének összes feladatára, a produkció létrehozásához szükséges feltételek megteremtésére (fény, hang, videó, sfx, díszletépítés, -mozgatás, asszisztencia, egyeztetés, sűgás, jelmez, kellék, produkciós munka, ügyelés, ...) készíti fel a hallgatókat.

A Cirkusz- és Tánckultúra BA előadóművészeti szervezetek – cirkuszok, táncgyűttesek, színházak – kifelé irányuló feladataira, a produkció és a közönség kapcsolatának megteremtésére (marketing, forgalmazás, kommunikáció, ...) készíti fel a hallgatókat.

A hallgatók mindkét szakon projektrendszerben tanulnak. Az első évben az egész évfolyam egy vagy két nagyobb projekt megvalósításán dolgozik tanári vezetéssel. A második évben több csoportban alakítanak ki és valósítanak meg előadóművészeti projekteket tanári mentorálás mellett. A harmadik évben saját projektek megvalósításán vagy külső projekteken dolgoznak. A projektrendszert széleskörű gyakorlati és elméleti ismeretekkel és kompetenciákkal egészítik ki élve a főiskola adta sokszínű lehetőségek szinergiájával.

Erről a két szakról léphetnek tovább a hallgatók a korábban is tervezett MA szakokra:

- Előadóművészet Menedzsment MA
- Előadóművészet Szakelmélet MA
- Előadóművészet Esélyegyenlőség MA

Doktori képzés bevezetését ebben az időszakban nem tervezzük.

**A felsőoktatási intézmény infrastrukturális, szervezeti és oktatásfejlesztési reformjára vonatkozó konkrét elképzelések, különös tekintettel a helyi társadalmi életben, az értelmiségképzésben és a gazdaságfejlesztésben betöltött szerepre. A munkaerő-piaci igényekre rugalmasan reagálva hogyan tudják biztosítani a képzési, kutatási, innovációs, művészeti, valamint sport és kulturális szolgáltatási háttérrel a régió és a nemzet versenyképességéhez. Ismertessék, hogy miként tud az intézmény hozzájárulni a gazdaság erősítéséhez lokálisan és globálisan, a jelenlegi és egy esetleges újabb válság hatásainak az enyhítése érdekében.**

Össztársadalmi problémák, kihívások, társadalmi és gazdasági elvárások és igények indokolják a fejlesztési elemeinek megvalósítását. Ha valami állandó maradt a változó társadalmi rendszerekben az őskortól mindmáig, az épp a művészetek és azon belül a tánc és a cirkuszművészet folyamatos, szakadatlan jelenléte. A művészetek által nyújtott tükör nélkül megfelelkezni emberi mivoltunkról: társas lényből robotokká válnánk. A tendencia fennáll, a mi dolgunk, hogy ellensúlyozzuk. A néhány százfős iskola milliók érdekében működik.

A 2020 tavaszán megvásárolt 6500 m<sup>2</sup>-es Pesterzsébeti Öntöde korszerű művészeti „Szintér”-re fejlesztése megindult. Az ingatlan adottságai megfelelnek a tervezett tánc- és cirkuszművészeti képzés tárgyi feltételeinek. Az állagmegőrzést, a műhelyek, irodák, raktárak felújítását megkezdtük. A speciális szaktantermek, gyakorlóhelyek, előadóterek kialakítása folyamatban van. A Főiskola honlapján megismerhető a [fejlesztési koncepcióterv](#). A tervezett beruházás keretében a

legkorszerűbb innovatív technikai eszközökkel felszerelt gyakorlótereket hozunk létre. A szakmai működésen túl az épületberuházás esetében is korszerű, az EU zöld és digitális elvárásainak megfelelően alakítjuk ki az oktatási, kutatási és az ezekhez kapcsolódó szolgáltatások tereit és eszközeit.

A leendő campus egyben kulturális találkozóhely egy nagyváros barátságos, kisvárosias negyedében Pesterzsébeten, ahol a hivatásosok mellett – megfelelő biztonsági feltételekkel – az amatőrök és a gyerekek is mozgásra hívó térre, otthonra találnak és ha profi nem is lesz mindenki, lelkes művészetértő biztosan. Az esélyegyenlőség szak hallgatói és tanárai azon dolgoznak, hogy a sokszor emberfeletti virtuozitás ahhoz is „akadálytalanul” eljusson, aki valamilyen hátránnyal, fogyatékossgal próbál ugyanolyan teljes életet élni. Sokan, sokfélék elférünk majd itt a hétköznapi és nem hétköznapi csodák színterén. Terveink között szerepel: tánc- és cirkusznépszerűsítő programok kidolgozása, forgalmazása. Művészeti fesztiválok, előadások szervezése: a művészeti képzések képzési programjának szerves része a nyilvános előadások rendszeres megjelenése a hazai és nemzetközi szinten is. A Trafóval és a MU Színházzal van hosszú éve tartó szakmai együttműködésünk ezen a téren. Széles korosztály számára nyitott, alacsonyküszöbű tánc- és cirkusz kurzusok rekreációs célú szervezése.

A Főiskolán a hallgatók számára nyújtott egészségmegőrzési, egészségfejlesztési szolgáltatásokat elérhetővé kívánjuk tenni a munkatársak, valamint külső résztvevők számára is. Pl. bizonyos tánc/mozgás órák, kreatív bemutatók látogathatók, az orvosi és pszichológiai tanácsadás.

### **A feladat-, teljesítmény-, és minőség alapú ösztönzőket tartalmazó képzés- és szervezetfejlesztési elképzelések, illetve ezekre vonatkozó tervek leírása.**

2020 augusztusában elkészült a terveinkre épülő, konkrét bejövő hallgatói létszámokra, bevételekre, kiadásokra, oktatói állomány megtartására / fejlesztésére vonatkozó, tényekre és számadatokra támaszkodó új intézményfejlesztési terv. A jelenlegi rendszer egy több évtizede csiszolódó gyakorlat eredménye. A pedagógiai innováció mellett nagy szerepe van az informatikai technológia fejlődésének, a fogyasztói szokások beépülésének minőségpolitikánk eszközrendszerébe. A következetes pedagógiai szándék megvalósulását gazdagítják a folyamatos hallgatói és tanári visszajelzések, melyek a Hallgatói és Pedagógus Fórumokon kapnak hangot.

A Főiskolával foglalkoztatási jogviszonyban álló pedagógusok évente frissítik a kutatási és művészeti tevékenységükről szóló szakmai adatokat (publikációs lista, konferencia-részvétel, alkotó- és előadóművészeti tevékenység, szakmai együttműködések, tantervfejlesztés, tananyagfejlesztés). A Főiskola azon pedagógusai, akiknek foglalkoztatási szerződésében kutatási tevékenység is szerepel, évente készítenek kutatási tervet, valamint kutatási beszámolót. A Tanszékvezető feladata, hogy a Tanszéken oktatói feladatot ellátó személyek oktató, kutató, művészeti tevékenységének fejlődéséről és a lehetséges lépésekről egyeztessen, az ilyen irányú lépéseket támogassa. A Tanszékvezető a Szakmai Rektorhelyettes felé számol be a Tanszék keretében végzett szakmai kutatási tervekről és eredményekről. Az adatok gyűjtését, rendszerezését, elemzését a Minőségbiztosítási Koordinátor végzi. A főiskola Erasmus-forrásból is támogatja a pedagógusok továbbképzését, melyek egyúttal művészeti-kutatási téren is hasznosulnak. Jelenleg a gazdaságos működés érdekében egy foglalkoztatott több munkakört is betölt. Ezek szétválasztása a strukturális növekedéssel járó megnövekvő munkaköri terhelés elosztásával fokozatosan fog megtörténni.

**Mutassa be a fenti célok megvalósítására szolgáló infrastrukturális fejlesztéseket tartalmazó elképzeléseket és terveket. Kérjük, ezeket a fenti célokkal megegyező bontásban adják meg, külön megjelölve az egyes beruházási elemeket (pl: gyakorlati és elméleti képzés javítása**

## **érdekében szükséges épület beruházások, oktatási eszközfejlesztés, műszer és labormodernizálás)**

A 2020 tavaszán megvásárolt 6500 m<sup>2</sup>-es Pesterzsébeti Öntöde korszerű művészeti „Színtér”-re fejlesztése megindult. Az ingatlan adottságai megfelelnek a tervezett tánc- és cirkuszművészeti képzés tárgyi feltételeinek. Az állagmegőrzést, a műhelyek, irodák, raktárak felújítását megkezdjük. A speciális szaktantermek, gyakorlóhelyek, előadóterek kialakítása folyamatban van. A Főiskola honlapján megismerhető a fejlesztési koncepcióterv. A tervezett beruházás keretében a legkorszerűbb innovatív technikai eszközökkel felszerelt gyakorlótereket hozunk létre. A szakmai működésen túl az épületberuházás esetében is korszerű, az EU zöld és digitális elvárásainak megfelelően alakítjuk ki az oktatási, kutatási és az ezekhez kapcsolódó szolgáltatások tereit és eszközeit.

Az átadást több ütemben lehet megvalósítani a pénzügyi lehetőségek függvényében:

- 2021. december – első ütem építészeti átadás
- 2022. május – első ütem funkcionális átadás
- 2022. augusztus – első ütem beköltözés
- 2022. szeptember – próbaév
- 2022. december – második ütem építészeti átadás
- 2023. május – második ütem funkcionális átadás
- 2023. augusztus – második ütem beköltözés
- 2023. szeptember – ünnepélyes átadás

A tánc viszonylag eszközigénytelen művészeti ág, de az alkotáshoz és gyakorláshoz szükséges „üres tér” tökéletes minőségét biztosítani kell. A cirkuszművészet legtöbb területe eszközigényes. A Színtér alkalmas ezek befogadására, megindult és folytatni kell az eszközbeszerzést, 2022. augusztusban meg kell kezdeni a próbaüzemet. Az infrastruktúra funkciókhoz és közösségekhez kapcsolódó terek hálózatára épül. A többfunkciós terek – stúdiók, szaktantermek, kerekasztal terek, műhelyek, terek – hatékony működését biztosítja a koordináció. A közösségekhez kapcsolódó terek teszik otthonossá a helyet. A Főiskola tulajdonát képező eszközállomány – kiegészítve a felsőoktatási, művészeti és innovációs pályázatokkal – minden pazarlás nélkül kellő alapot biztosít a tárgyi feltételek csatasorba állítására.

**Mutassák be a felsőfokú oktatás minőségének, hatékonyságának és hozzáférhetőségének javítása és az oktatásban való részvétel növelése érdekében tervezett képzési, szervezeti struktúra átalakításával, oktatási innovációval kapcsolatos fejlesztési javaslatokat. A képzési rendszer átalakításának, fejlesztésének kiemelkedő szempontja, hogy az intézmények saját bevételnövekedését is támogassa, illetve reagáljon a gyors ütemben zajló technológiai változásokhoz, (digitalizáció, ipari átalakulás) miatt munkaerő-piaci igények megváltozásához.**

A már meglévő kapacitások fontos összetevője a tánc és cirkusz kultúra eddig nagyrészt elkülönülő kapcsolati hálóinak megismerése, egybefonása. A tánc és cirkusz művészet együttműködése nem újkeletű, a cirkuszi számok kísérőjeként, háttereként vagy akár önálló betétszámként korábban is megjelent a tánc, azonban szakmai értelemben a kettő nem vegyült, ráadásul ritkán lépett ki a tánc kommersz látvány elemként történő felhasználásán. Más oldalról az utóbbi években, évtizedekben megjelentek cirkuszi elemek egyes tánc produkciókban, de ezek többnyire a téma szintjén maradtak vagy betétszámként. A két “egymásnak teremtett” műfaj fúziós lehetőségeinek kiaknázása még előttünk áll. Ezek a legfontosabb múltunkban és jelenünkben gyökerező erőforrások, melyekre építve komplex intézményfejlesztési projekt megvalósítható.

Két évvel azután, hogy a BKTF megkezdte a mozgásalapú előadóművészetek komplex fejlesztését, összegeztük mely területeken értünk el eredményeket és mely területeken ütköztünk akadályokba.

Tanultunk mindkettőből és az eredeti célokat megtartva életszerűbb kereteket adtunk terveinknek. Pedagógiai és akkreditációs szempontból továbbra is biztos alapokon áll:

- Táncművészet BA
- Táncművészet MA
- Tánctanár MA

a szaklétesítés megtörtént és jól halad a szakindítás:

- Cirkuszművészet BA
- Cirkuszművészet MA

pedagógiai szempontból letisztult, akkreditációs szempontból rajtunk kívül eső felsőoktatási folyamatok után hónapokon belül várható a szaklétesítés és várhatólag megkezdhetjük a szakindítást:

- Cirkuszművészet Tanár MA

a művészeti és művészetpedagógiai szakok mellett ezeket a szakokat terveztük:

- Előadóművészet Technológia BA
- Előadóművészet Menedzsment MA
- Előadóművészet Szakelmélet MA
- Előadóművészet Esélyegyenlőség MA

a fenti négy szak rendszerét kiegészítettük:

- Stage Management BA
- Cirkusz- és Tánckultúra BA

A Stage Management BA előadóművészeti szervezetek – cirkuszok, táncgyüttesek, színházak – belső életének összes feladatára, a produkció létrehozásához szükséges feltételek megteremtésére (fény, hang, videó, sfx, díszletépítés, -mozgatás, asszisztencia, egyeztetés, sűgás, jelmez, kellék, produkciós munka, ügyelés, ...) készíti fel a hallgatókat.

A Cirkusz- és Tánckultúra BA előadóművészeti szervezetek – cirkuszok, táncgyüttesek, színházak – kifelé irányuló feladataira, a produkció és a közönség kapcsolatának megteremtésére (marketing, forgalmazás, kommunikáció, ...) készíti fel a hallgatókat.

A hallgatók mindkét szakon projektrendszerben tanulnak. Az első évben az egész évfolyam egy vagy két nagyobb projekt megvalósításán dolgozik tanári vezetéssel. A második évben több csoportban alakítanak ki és valósítanak meg előadóművészeti projekteket tanári mentorálás mellett. A harmadik évben saját projektek megvalósításán vagy külső projektekben dolgoznak. A projektrendszert széleskörű gyakorlati és elméleti ismeretekkel és kompetenciákkal egészítik ki élve a főiskola adta sokszínű lehetőségek szinergiájával.

Erről a két szakról léphetnek tovább a hallgatók a korábban is tervezett MA szakokra:

- Előadóművészet Menedzsment MA
- Előadóművészet Szakelmélet MA
- Előadóművészet Esélyegyenlőség MA

**Az intézmény által indított felnőttképzési tanfolyamok tartalmának és módszertannak gyakorlati, a munkaerő-piaci igényeknek megfelelő átalakítására vonatkozó elképzeléseket mutassák be. Külön térjenek ki a felnőttképzés digitális átalakítására, a tananyagfejlesztésre.**

Az intézmény jelenleg nem indít felnőttképzési tanfolyamot. Az új szakstruktúra kialakulása és felfutása után, tehát 2024-ben tervezzük napirendre tűzni ezt a kérdéskört.

**Mutassa be a kapcsolódó továbbképzés, ráképzés és átképzés rendszerét a többi képzéstípussal (pl. szakképzés, felsőfokú képzés) való összhang és átjárhatóság megteremtésének lehetőségeit.**

A Főiskola a hatályos jogszabályoknak megfelelően a szakképzés rendszerére épülve indítja BA képzéseit. Jelenleg a táncművészeti szakunkon, tervezetten a cirkuszművészet területén is a szakképzést végző növendékek jelentkezését várjuk képzéseinkre. A tánc- és cirkuszművészet BA és MA szakok mintatanterve, képzési programja egymásra épül, szakfeleőse ugyanaz az oktatónk.

Tánc- és Cirkusz tanári mesterképzésünk közös pedagógiai-pszichológiai moduljai is biztosítják a szakok közötti átjárhatóságot.

Táncosok, cirkuszművészek, mozgáslapú előadóművészetek tanítására képes pedagógusok, előadóművészeti menedzserek, színház-technológusok, szakírók egy fedél alatt: mindenki ért valamennyire mindenhez, de a maga területén mindent tud, plusz tud valami olyat is, amit senki más.

Megújuló nagymúltú szakmák egy megújuló nagymúltú épületben! Egyidejűleg összesen 150-200 hallgató, majdnem ugyanennyi tanár, vendégmester, adminisztratív és műszaki segítő itthonról és külföldről. A fő tantárgy neve – minden szakon más tartalommal – az „Integrált élményközpontú gyakorlat és elmélet” amit a „Kreativitás” és a „Társadalmi kompetenciák” egészítenek ki. Házi és nyilvános bemutatók! Mindenki magát keresi és persze a társait, hogy együtt találjanak utat a közösséghez. Egy soknyelvű közösség, ahol mindenki ismer mindenkit és ha a jelenlévők közül valaki más anyanyelvű akkor angolul beszélnek.

**Amennyiben releváns, térjenek ki a más intézményekkel és vállalatokkal folytatott képzési együttműködési lehetőségeire, az ez által megteremthető szinergiákra.**

A Nemzeti Cirkuszművészeti Központtal kötött megállapodásunk fő pillére képzésünknek. A cirkuszművészeti és kortárstánc művészeti szakok hallgatói szakmai gyakorlatukat végezhetik többek között a Fővárosi Nagycirkuszban, ahol munkaerő piaci lehetőségeket is kaphatnak.

## 3.6. KIEMELT KÉPZÉSI TERÜLETEK

### Pedagógusképzés

#### **A pedagógusképzés tartalmi - módszertani megújítása, a korszerű pedagógiai módszertani eszköztár alkalmazásával:**

Intézményünkben a művész képzés centrumában nem a művészet, hanem a művész áll. A művész-pedagógusképzés központjában sem a pedagógia, hanem a (leendő) művész-pedagógus áll. Ez teszi lehetővé, hogy a korábban szerzett, döntő és megváltoztathatatlan, hozott pedagógiai tapasztalat mobilizálódjon, gazdagabbá, fókuszáltabbá és reflektívabbá, pedagógus-öntudattá fejlődjön és a tanulmányok befejezése után tudatos, önfejlesztő pedagógiai gyakorlattá nemesüljön.

A frontális ismeretátadás helyett az óramegfigyelés és a gyakorló tanítások rendszere mellett a pedagógusképzésben is a projektrendszer, a páros és csoportmunka kerül előtérbe. A pedagógusképzés hagyományos területeinek („pepsi”) feldolgozása is az egyéni motivációra épülő, a hozott ismereteket mobilizáló egyéni és csoportos formában történő kutató, tapasztalatfeldolgozó és eredmény-prezentációs folyamatokra épül. Elmondhatjuk, hogy túl vagyunk a kísérleti fázisokon és a pedagógusképzés az intézményi innováció egyik legfontosabb terepe.

#### **Intézményi szinten pedagógus-fejlesztési, -adaptációs feladatok, szervezeti felelőségek meghatározása, módszertan kialakítása:**

A felsőoktatás minden területén nehézséget okoz, hogy a saját szakterületükön kiemelkedő tudással rendelkező oktatók nem szükségképpen rendelkeznek e tudás hatékony átadásához nélkülözhetetlen képességekkel. A művészeti területen ez a jelenség fokozottan jellemző. Ezekben az esetekben felértékelődik az intézmény Pedagógiai Tanszékén akkumulált módszertani tudás, mely lehetővé teszi a pedagógus állomány pedagógiai képességeinek kulturált formában történő fejlesztését. A workshopok, óramegfigyelés, mentori segítség, páros és csoportmunka bevált módszereinek átadása a művészi és pedagógiai kompetenciák ötvözésével megsokszorozza a művészpédagógusok, mestertanárok munkájának hatékonyságát.

## **4. HÁROMÉVES KÖLTSÉGVETÉSTERV**

Az évente megújuló táblázat az 1. számú mellékletben: 2021–2023.

## **5. HATÉVES KÖLTSÉGVETÉSTERV**

Az 1/26082020/sz. szenátusi döntés által hatályos, korábbi IFT az ITM által 2021. február 27-én meghirdetett és a BKTF által határidőre, április 6-án a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Hivatal honlapjára – C1310397 szám alatt feltöltendő pályázat pozitív kimenetele esetén a 2. számú melléklet szerinti alternatív költségvetéssel egészül ki.

A jelentős forrás elnyerése esetén további rész módosítások válnak szükségessé. Ellenkező esetben a jelenlegi IFT megfelelő alap marad az előrelépésre.

A táblázatot lásd a 2. számú mellékletben: 2021–2026.

## **6. ZÁRSZÓ**

A tervezés szabályozás elmaradása ugyanakkora hiba lenne, mint a túlszabályozás. A 2020-as évtized elejét meghatározó pandémiás helyzet is arra int, hogy nem szabad előirányzatokat köbe vésni, hanem a megújuló kihívásokhoz történő alkalmazkodást kell megalapozni.

Ennek biztosítéka a Küldetésnyilatkozaton, Intézményi Stratégián és Intézményfejlesztési Terven alapuló, SZMSZ által szabályozott mátrix alapú együttműködési modell kompetens személyek által megvalósított, korrekt kommunikációs alapokon nyugvó működése.

Kelt Budapesten 2021. november 10-én.

dr. Angelus Iván  
BKTF Alapító/Rektor  
a Szenátus Elnöke

Jelen dokumentumot a Rektor előterjesztése alapján a BKTF Szenátus 1/10112021/SZ számú határozatával fogadta el 2021. november 10-i ülésén.

## 1. számú melléklet: Budapest Kortárstánc Főiskola Költségvetési Terv 2021–2023

1	A tétel megnevezése	2020		2021 TERV		2022 TERV		2023 TERV		mindösszesen	
		350	350	383	247	35	48	8	7		
	adatok millió Ft-ban	Minimum	Maximum	Minimum	Maximum	Minimum	Maximum	Minimum	Maximum	Minimum	Maximum
2	Működési Támogatás	8.6	8.6	12.0	13.0	12.0	13.0	6.0	7.0	38.6	41.6
3	Kiegészítő támogatás (működési feltételek ja	55	55	55	80	55	80	55	80	220.0	295.0
4	Tandíj	10	11	7	8	41	42	115	115	172.8	176.6
5	Ingyen felújítás	350	350	500	750	550	700	50	100	1,450.0	1,900.0
6	Műszaki feltételek javítása	20	20	50	100	40	60	40	60	150.0	240.0
7	Mobilitás (Erasmus)	20	36	30	36	30	36	30	36	110.0	144.0
<b>A.</b>	<b>Tárgyévi bevétel (2+3+4+5+6)</b>	<b>463.6</b>	<b>480.6</b>	<b>654.0</b>	<b>987.4</b>	<b>727.6</b>	<b>931.0</b>	<b>296.2</b>	<b>398.2</b>	<b>2,141.4</b>	<b>2,797.2</b>
<b>B</b>	<b>Felhasználható (1+A)</b>	<b>814</b>	<b>831</b>	<b>1,037</b>	<b>1,234</b>	<b>763</b>	<b>979</b>	<b>305</b>	<b>406</b>		
8	Működési feladatok	41.7	41.7	54.5	65.5	83	93	91	96	270.2	296.2
9	<b>Szakmai feladatok</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>41.3</b>	<b>42.3</b>	<b>75.4</b>	<b>76.4</b>	<b>143.7</b>	<b>147.7</b>
ebből	<i>Tánc tanszék</i>	4.5	4.5	7.5	7.5	8.7	8.7	17.6	17.6	38.3	38.3
	<i>Pedagógia tanszék</i>	6.5	8.5	8.5	8.5	15.2	16.2	22.6	23.6	52.8	56.8
	<i>Cirkusz tanszék</i>	0	0	0	0	8.7	8.7	17.6	17.6	26.3	26.3
	<i>Technológia tanszék</i>	0	0	0	0	8.7	8.7	17.6	17.6	26.3	26.3
10	Projektek (akkreditáció, szintér infrastruktúra	378.4	529.1	931	1,105	630.0	836	80	96	2019.4	2,566
<b>C</b>	<b>Összes kiadás (8+9+10)</b>	<b>431.1</b>	<b>583.8</b>	<b>1,002</b>	<b>1,187</b>	<b>754.3</b>	<b>971.3</b>	<b>246.4</b>	<b>268.4</b>	<b>2,433</b>	<b>3,010</b>
<b>D</b>	<b>Egyenleg (B-C) többlet/hiány (átvitel)</b>	<b>383</b>	<b>247</b>	<b>35</b>	<b>48</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>58</b>	<b>137</b>		

## 2. számú melléklet: Budapest Kortárs Tánc Főiskola Alternatív Költségvetési Terv 2021–2026

1	A tétel megnevezése	2020		2021 TERV		2022 TERV		2023 TERV		2024 TERV		2025 TERV		2026 TERV		mindösszesen	
		350	350	383	247	386	267	369	266	387	299	619	583	556	546		
	adatok millió Ft-ban	Minimum	Maximum	Minimum	Maximum	Minimum	Maximum	Minimum	Maximum	Minimum	Maximum	Minimum	Maximum	Minimum	Maximum	Minimum	Maximum
2	Működési Támogatás	8.6	8.6	12.0	13.0	12.0	13.0	6.0	7.0	6.0	7.0	6.0	7.0	6.0	7.0	56.6	62.6
3	Kiegészítő támogatás (működési feltételek javítására)	55	55	193	218	249	274	379	404	379	404	218	218	101	101	1,574.0	1,674.0
4	Tandij	10	11	7	8	41	42	115	115	115	155	115	155	115	155	518.4	641.6
5	Ingatlan felújítás	350	350	594	594	1006	1006	111	111	83.0	83.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2,144.0	2,144.0
6	Műszaki feltételek javítása	20	20	109	159	667	687	235	255	376.0	396.0	40.0	60.0	40.0	60.0	1,487.0	1,637.0
7	Mobilitás (Erasmus)	20	36	30	36	30	36	30	36	30.0	36.0	30.0	36.0	30.0	36.0	200.0	252.0
A.	<b>Tárgyévi bevétel (2+3+4+5+6)</b>	<b>463.6</b>	<b>480.6</b>	<b>945.0</b>	<b>1,028.4</b>	<b>2,004.6</b>	<b>2,058.0</b>	<b>876.2</b>	<b>928.2</b>	<b>989.2</b>	<b>1,081.0</b>	<b>409.2</b>	<b>476.0</b>	<b>292.2</b>	<b>359.0</b>	<b>5,980.0</b>	<b>6,411.2</b>
B	<b>Felhasználható (1+A)</b>	<b>814</b>	<b>831</b>	<b>1,328</b>	<b>1,275</b>	<b>2,391</b>	<b>2,325</b>	<b>1,246</b>	<b>1,195</b>	<b>1,376</b>	<b>1,380</b>	<b>1,028</b>	<b>1,059</b>	<b>848</b>	<b>905</b>		
8	Működési feladatok	41.7	41.7	54.5	65.5	83	93	83	93	87	96	87	96	87	96	523.2	581.2
9	<b>Szakmai feladatok</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>41.3</b>	<b>42.3</b>	<b>75.4</b>	<b>76.4</b>	<b>97.5</b>	<b>102.5</b>	<b>97.5</b>	<b>102.5</b>	<b>101.5</b>	<b>98.5</b>	<b>440.2</b>	<b>451.2</b>
ebből	<i>Tánc tanszék</i>	4.5	4.5	7.5	7.5	8.7	8.7	17.6	17.6	17.6	17.6	17.6	17.6	17.6	17.6	91.1	91.1
	<i>Pedagógia tanszék</i>	6.5	8.5	8.5	8.5	15.2	16.2	22.6	23.6	22.6	23.6	22.6	23.6	22.6	23.6	120.6	127.6
	<i>Cirkusz tanszék</i>	0	0	0	0	8.7	8.7	17.6	17.6	17.6	17.6	17.6	17.6	17.6	17.6	79.1	79.1
	<i>Technológia tanszék</i>	0	0	0	0	8.7	8.7	17.6	17.6	17.6	17.6	17.6	17.6	17.6	17.6	79.1	79.1
	<i>Esélyegyenlőség tanszék</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	8.7	8.7	8.7	8.7	8.7	8.7	26.1	26.1
	<i>Elméleti tanszék</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	6.7	8.7	6.7	8.7	8.7	6.7	22.1	24.1
	<i>Produkción tanszék</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	6.7	8.7	6.7	8.7	8.7	6.7	22.1	24.1
10	Projektek (akkreditáció, szintér infrastruktúra)	378.4	529.1	871	927	1897	1923	700	726	573	599	288	314	171	197	4878.4	5215.1
C	<b>Összes kiadás (8+9+10)</b>	<b>431.1</b>	<b>583.8</b>	<b>941.5</b>	<b>1008.5</b>	<b>2021.3</b>	<b>2058.3</b>	<b>858.4</b>	<b>895.4</b>	<b>757.5</b>	<b>797.5</b>	<b>472.5</b>	<b>512.5</b>	<b>359.5</b>	<b>391.5</b>	<b>5,842</b>	<b>6247.5</b>
D	<b>Egyenleg (B-C) többlet/hiány (átvitel)</b>	<b>383</b>	<b>247</b>	<b>386</b>	<b>267</b>	<b>369</b>	<b>266</b>	<b>387</b>	<b>299</b>	<b>619</b>	<b>583</b>	<b>556</b>	<b>546</b>	<b>488</b>	<b>514</b>		