



MOHOLY-NAGY MŰVÉSZETI EGYETEM
MOHOLY-NAGY UNIVERSITY OF ART AND DESIGN BUDAPEST

Intézményi helyzetelemzés és előzetes stratégiai irányok kijelölése

Moholy-Nagy Művészeti Egyetem

Budapest, 2012. május 2.

1. Vezetői összefoglaló

A **Moholy-Nagy Művészeti Egyetem** (MOME) az elmúlt esztendőben egyre komplexebbé váló válságjelenségek ellenére megőrizte versenyképességét, és javította hatékonyságát mind szakmai, mind menedzsment területén, és önálló, nemzetközileg is ismert branddé vált. A MOME az ország legversenyképesebb régiójában működik, és olyan szakmai területeket művel, amelyek K+F és innovációs potenciálja kiemelkedő és a legnagyobb hozzáadott értéket állítja elő. Ez inspiráló, a MOME-t gyakori megkeresések érik el külföldről is, szoros partnerségi kapcsolatok jönnek létre a gazdaság és a művészeti, kulturális szféra szereplőivel. A MOME nemzetközi láthatósága és vonzereje is folyamatosan nő, a meglévő potenciál kihasználása a rendelkezésre álló források függvénye. A MOME-n folyó szakmai munka eredményét rendkívül magas jelentkezői igények, neves, a világ élvonalába tartozó oktatók és szakemberek jelenléte, nagyarányú külföldi hallgatói érdeklődés és rangos nemzetközi díjak, elismerések hitelesítik.

Ugyanakkor a MOME a válságjelenségek erősödésével egyre kevésbé képes önmaga megőrizni és javítani pozícióját az évről évre csökkenő állami támogatások okozta működési válságjelenségek, a menedzsment kapacitások elégtelensége és a leépülő, korszerűségben lemaradó infrastruktúra miatt. Kiszámítható fejlődési pálya, hathatós fenntartói támogatás és érdemi infrastruktúra-fejlesztések nélkül az elmúlt évtizedben felépült és vonzóvá vált brand és vele együtt a jelentős innovációs potenciál könnyen elveszhet.

A kormányzati dokumentumokban megnyilvánuló felsőoktatás-politikai szándékokat és döntéseket figyelembe véve a MOME úgy észleli, hogy a fenntartói politika számára

a szervezeti változások paradigmájában fogalmazódik meg legélesebben és képlet-szerűen. Saját helyzete értékelése alapján azonban a MOME nem ezt tekinti kulcskérdésnek: akár a jelenlegi működési formában, akár integrált helyzetben a színvonal és versenyképesség megőrzése, a nemzeti intézményi működés komoly infrastrukturális fejlesztéseket, korszerűsítést feltételez.

A MOME vezetői testületeinek meggyőződése, hogy a terület társadalmi és gazdasági hatásai miatt a kiemelt nemzeti intézményi státusba kerülés lenne az ország érdeke. Az Egyetem társadalmi, gazdasági, művészeti és kulturális folyamatokban elfoglalt tényleges helye is ezt feltételezi. Az elért eredmények megőrzése, továbbfejlesztése a fenntartói figyelem és a jövőbeni jelentős fejlesztések függvénye.

Kopek Gábor
egyetemi tanár, rektor

Tartalom

1.	Vezetői összefoglaló	2
2.	Az előző intézményfejlesztési tervek céljainak értékelése	5
3.	Helyzetelemzés.....	21
3.1.	Helyzetértékelés	21
3.1.1.	Társadalmi és gazdasági környezet értékelése	21
3.1.2.	Képzési tevékenység értékelése	39
3.1.3.	K+F+I tevékenységek értékelése	83
3.1.4.	Intézményirányítás értékelése.....	93
3.1.5.	Az intézmény versenytárs elemzése	127
3.1.6.	Gazdasági, társadalmi hatások értékelése	131
3.1.7.	Fenntartható fejlődés szempontjainak értékelése	140
3.1.8.	Speciális feladatellátás teljesítményének értékelése	142
3.1.9.	Az intézmény szervezeti önállóságának értékelése.....	144
4.	A stratégiai terv	148
4.1.	Általános stratégiai irányok	148
5.	Mellékletek.....	160
5.1.	1.sz. melléklet a nemzetközi dimenzió értékeléséhez.....	160
5.2.	2. sz. melléklet a MOME nemzetközi kiállítási tevékenységéről.....	164
5.3.	3.sz. melléklet MOME intézeteiben folyó tehetséggondozásról	166

2. Az előző intézményfejlesztési tervek céljainak értékelése

Oktatás- és képzésfejlesztési célok, általános, átfogó cél:

Stratégiai cél	Megvalósítás értékelése	Eredmény indoklása
1. Átfogó cél: A széles körű, magas elméleti felkészültségű tervező- és alkotóművész elitképzés missziójának megtartása, lehetőség szerinti erősítése, a magas képzési színvonal megtartása.	2	A képzések külső megítélése (társadalmi, gazdasági és kormányzati szereplők és öregdiákok részéről), a felé megmutatkozó igény (felvételi túljelentkezésekben megmutatkozó tanulási szándékok), továbbá a képzés eredményei (nemzetközi eredmények, verseny- és fesztiváldíjak, végzett hallgatók iránti nemzetközi kereslet) rendkívül magas, ami közvetlen visszaigazolása az általános cél teljesülésének.
2. átfogó cél: A vizuális kultúra, a design, és az építőművész társadalomformáló szerepének erősítése a képzésben	2	A cél eléréséhez hozzájárultak az újonnan elindított képzési programok (művészetmenedzsment MA, designelmélet MA, művészetmenedzsment szakirányú továbbképzés), horizontális szempontok megjelenítését sikerrel végző laborok létrehozása, a társadalmilag érzékeny design koncepciójának beépülése a képzésbe (és ezt szolgáló tervezési gyakorlatok, nyári szakmai gyakorlatok megvalósítása).

Stratégiai cél	Megvalósítás értékelése	Eredmény indoklása	Kapcsolódó stratégiai akció	Megvalósítás értékelése	Eredmény indoklása
2011-re a maga teljességében kibontakozik a MOME-n az új képzési szerkezet, azaz minden képzési ciklus (BA, MA, DLA/PhD, felnőttképzés) jelen lesz az egyetemen.	2	A cél szinte 100%-ban teljesült, a kisebb időbeli csúszások, nem teljesülések külső kényszerek, megváltozó külső szabályok hatásának tulajdoníthatók.	BA-képzések felfuttatása	2	A BA-programok eredményesen elindultak és felfutottak az indikátor 90%-ra teljesült.
			Mester szakok kkk-inak kidolgozása, e szakok 2010 szeptemberétől történő indítása	2	A KKK-kat kidolgoztuk, a szakokat akkreditáltattuk és elindítottuk 2010-től. Az akkreditáció elhúzódása miatt egyes szakok indítására csak 2011-ben került sor. Ezért a célérték teljesülése is egy évet csúszik, 2012-ben 80%-ra teljesül.
			A doktori képzésben a médiaművészeti terület önállósodása, és emellett egy PhD fokozathoz vezető program bevezetése	1	A médiaművészeti terület önállósodása megtörtént, médiaművészeti DLA már elérhető; az időközben megváltozó követelmények miatt a PhD fokozathoz vezető program még nem nyert akkreditációt. Ezért az indikátor teljesülése 50%.

Stratégiai cél	Megvalósítás értékelése	Eredmény indoklása	Kapcsolódó stratégiai akció	Megvalósítás értékelése	Eredmény indoklása
A többfokozatú rendszer minden fokozatához csatlakozó rövidebb idejű posztgraduális (tovább)-képzésekre valamint a rövid idejű programok (intenzív továbbképzések, mesterkurzusok, nyári alkotótelepi kurzusok, szimpóziumok) széles formai és tartalmi kínálatát hozzuk létre; az újdonságok, a változások gyorsabb reflektálására és rövid programokban történő leképezésére törekszünk.	1	Ez a cél sok tekintetben teljesült, ám nem az eredetileg kitűzött mennyiségben és vertikumban.	Szakirányú továbbképzések indítása	1	Két szakirányú továbbképzés létesítése, regisztrációja és indítása történt meg (kultúramenedzsment, múzeumi menedzsment). Ennél valamivel több volt tervbe véve. Ezért a cél teljesülése 60-70%-os.
			Rövid idejű képzési programok indítása (tanfolyamok, nyári tervezési kurzusok, műhelyek, konzultációk stb.)	2	A MOME önállóan, illetve szoros együttműködésben a MOMELINE-nal a számos rövid képzést fejlesztett ki és indított el (pl. Kezdő fotográfia, Haladó fotográfia, MOME Snitt, Művészettel nevelés, Tipo tanfolyam, PreMOME; Design Tehetséggyógyozó Műhely, Digitális Design; Design meetup; HelloWood, MOME Demo stb.). Természetesen mindig lehet továbbiakat is tervezni. A cél teljesülése 90-95%-os.

Stratégiai cél	Megvalósítás értékelése	Eredmény indoklása	Kapcsolódó stratégiai akció	Megvalósítás értékelése	Eredmény indoklása
A szakmai területek és látásmódok terén végbemenő egyre erőteljesebb integrálódás következményeként képzéseinkben jelenlévővé válnak olyan irányok, amelyek a hallgatók sokoldalú látásmódjának kialakítását, multidiszciplináris felkészülését támogatják. Ehhez horizontális szerveződésű (azaz a szakok közötti átjárást megvalósító) képzési modulok kialakításával járulunk hozzá, és olyan megoldásokat alakítunk ki, amelyek erőteljesebb szakmai átjárást biztosítanak a szakterületek között.	2	Több olyan akció, kezdeményezés ment végbe, illetve zajlik jelenleg is, amelyek mind ezt a célt szolgálják.	Tantervbe illesztjük a kurzusok és a központi konzultáció rendszerét	2	A kurzusokat bevezettük, immár harmadik éve minden szemeszterben megszervezzük. (100%) A központi konzultációt is elindítottuk.
		Mind a szakokon belül, mind azokon kívül létrejöttek horizontálisan szervezett modulok, képzési programok (pl. design szolfézs, rajz-ábrázolás stb.; ÖkoLab, TechLab stb.).	Biztosítjuk a közelálló szakok közös alapozásának lehetőségét, tervezési vándormodul kialakítását, különböző szakos hallgatók bevonását extra-kurrikuláris – azaz krediteket nem adó – integrált programokba.	2	Minden releváns szakterületen megtörtént a felülvizsgálat és a közös alapozás kialakítása; több tervezési vándormodult indítottunk; extrakurrikuláris integrált programokból több is megvalósult (pl. EcoLab, TechLab szervezésében). Három alapszakot pedig teljes egészében integráltunk egy közös új szakba. (100%)
A mesterszakokon az alapszakokon beiskolázott létszámokkal összemérhető létszámok megtartását célozzuk.	2	A mesterciklusba évfolyamonként az alapciklussal közel azonos létszámú hallgatóságot iskoláztunk be.			

Konkrét képzési stratégiai célok és akciók – képzésfejlesztési és korszerűsítési program:

Stratégiai cél	Megvalósítás értékelése	Eredmény indoklása	Kapcsolódó stratégiai akció	Megvalósítás értékelése	Eredmény indoklása
Meghonosítjuk a kétnyelvű (alapvetően angol) képzést, a MOME-ra adaptált módon, és a nemzetközi kapcsolatokban a mennyiség helyett a minőséget helyezük előtérbe.	2	Egyetemi nemzetközivé válási stratégiai keretet hoztunk létre. A 2011 őszén megjelent felvételi tájékoztatóban már két szak esetében jeleztük, hogy angol nyelven is indítjuk.	Mobilitás ösztönzése: a képzés éve alatt minden hallgatónk legalább egy alkalommal részt vegyen legalább három hónapos külföldi részképzésen	1	BA- és MA-képzésben is nálunk tanuló hallgatók közel fele részt vesz külföldi részképzésen. Ugyanakkor a mobilitási arányban elért eredményeink (kiutazó 10%, beutazó 14%) még így is országosan kiemelkedőek. (50%)
			Az idegen nyelvű képzések bevezetése: el kell érni, hogy legyenek olyan mesterképzési szakjaink, amelyek teljes egészében idegen nyelven folynak.	2	A 2012/13-as tanévre két mesterszakon (animáció, formatervezés) is meghirdettük idegen nyelven is a képzést. (100%) Kiterjedt rekrutációs kampány híján az érdeklődés egyelőre mérsékelt.
			Európán túl is tekintünk, és Kína, Japán, Korea, Egyesült Államok felsőoktatási térségeinek építész, design, vizuális kommunikáció és médiaművészeti képzési és oktatási tevékenységeit szintén nemzetközi tájékozódásunk középpontjába integráljuk	2	Japán, Egyesült Államok, Egyesült Arab Emírségek felé elkezdődött a kapcsolatok építése, konkrét projektek jöttek létre, illetve alakulnak. Kína, Korea felé a kapcsolatok azonban – elsősorban az onnan küldeni szándékozott diáklétszám miatt – nem jöttek létre.

Stratégiai cél	Megvalósítás értékelése	Eredmény indoklása	Kapcsolódó stratégiai akció	Megvalósítás értékelése	Eredmény indoklása
A hallgatók szakmai fejlődését és a fokozatszerzést követő munkába állásuk sikerességét a képzés ideje alatt a gyakorlati ismeretek és szakmai gyakorlatok erősítésével fogjuk támogatni.	2	Számos eszközzel, intézkedéssel valósítottuk meg ezt a célt.	Erősítjük a szakmai gyakorlatokat, olyan vendégtanárokat hívunk meg rövidebb időszakokra, akik „civilben” az adott szakma sikeres művelői versenypiaci feltételek között; szervezett módon biztosítjuk a hallgatók számára a szakmai kapcsolattartás kereteit [pl. pályázatokba, projektekbe való bevonásuk], a műhely- és eszközhasználatot.	2	Több óraadót vontunk be a munka világából; rendszeressé tettük a hallgatók bevonását valódi munkakörülményekbe; elindult a MOMeline program, amely többek között a hallgatók számára kínál projekteket, pályázatokat, és az átmenetet támogatja a munka világába.
			Az elméleti program fejlesztésében fontos a „pragmatikus” ismeretek megfelelő aránya (közgazdasági, társadalomtudományi – szociológiai, antropológiai – ismeretek, kultúrák, szubkultúrák, mint célcsoportok megismerése)	2	Az általános elméleti- szakelméleti modult felülvizsgáltuk, több praktikus, a munkába állást támogató elemet építettünk be.
			A társadalmi környezetre való reflektáló képesség fejlesztése, illetve a	2	Társadalmilag érzékeny design fogalmának megjelenítése, ÖkoLab projektjei, a Szociális építészet nyári gyakorlatai, ill. a HelloWood

			szociálisan, etikailag elkötelezett tervezői attitűd megerősítése.		nyári programja jelzik ennek a célnak a megvalósulását.
			A galéria oktatási programjain való részvétel, a szakmai konferenciák látogatása épüljenek be kredittel elszámolható módon a tantervbe	1	Ez a kurzus hetek keretében megtörtént, a napi gyakorlatba nem szervesült kellőképp.

Konkrét képzési stratégiai célok és akciók – oktatási szolgáltatásokat fejlesztő program:

Stratégiai cél	Megvalósítás értékelése	Eredmény indoklása	Kapcsolódó stratégiai akció	Megvalósítás értékelése	Eredmény indoklása
Az oktatás- és tanulásszervezés jelentős fejlesztése valósul meg.	2	Átalakult a korábbi tanulmányi osztály Tanulmányi, információs és Oktatási Központtá (TIOK), jelentősen javult és tanulóközpontúvá vált a működésük.	A 2007/2008-as tanév kezdetétől a hallgatói adatok kezelése, a beiratkozás, a tantárgyfelvétel, vizsgafelvétel, a teljesítések, kreditek rögzítése és nyilvántartása már „élesben” az ETR segítségével történik	2	Megtörtént az ETR bevezetése, és rendszeresen működik az intézményben a tervezett funkciókban.
			A kurzusrendszerre irányuló hatásvizsgálatot is végzünk, amelyet az ETR adatbázisának feltöltése jelentősen megkönnyít majd.	2	Több körben, különböző szempontok szerint megtörtént (és a jövőben is folytatódni fog) a kurzusok elemzése, vezetői döntéshozatalra előkészítés keretében.
			A konzultációs funkciókat feltereljük a virtuális térre (ETR, intranet).	1	Csak részben történt meg, elsősorban az intraneten, illetve a szakok saját honlapjain, és a MOME Facebook-on működik.
			Informatív tanulmányi tájékoztató csomag összeállítása és közzététele, idegen nyelven is.	2	Megtörtént, a honlapon is hozzáférhető mindkét nyelven.
			Korszerűsítjük, fejlesztjük felvételi rendszerünket	2	Több lépésben módosítottuk a felvételi eljárást.
			Karrier-tanácsadást, életpálya-	1	Nem elkülönült szolgáltatásként, hanem

			felkészítést nyújtunk		a tantervbe és a szakmai konzultációkba ágyazva van jelen, továbbá a valós helyzetekben működő szakmai gyakorlatok révén valósul meg.
			Képességbeli hiányokkal érkező hallgatóink számára a felzárkózás lehetőségét extrakurrikuláris megoldásokkal támogatjuk (számítógép-használati, idegennyelvi, fogalmazási, helyesírási, tanulás-módszertani stb. készségek fejlesztése)	1	Az alacsony igény miatt nem rendszerszerűen, hanem alkalmi jelleggel alakultak ki a támogató megoldások, egyebekben a szoros mester – tanítvány viszonyban valósul meg. Az idegennyelvi képzésre rendszerszerű, új konstrukciót hoztunk létre.
			Alkotói teljesítmények archiválása, tudásmenedzsment biztosítása	2	A könyvtár TÁMOP-források segítségével jelentős archiválási és tudásmenedzsment kapacitást hozott létre és új szolgáltatásokat indított.
			Hallgatók hazai/külföldi megjelenésének támogatása: még több bemutatkozási – és így megméretetési – lehetőséget kívánunk kínálni itthon és külföldön is a hallgatóknak	2	Jelentős számú és magas színvonalú versenyeken, pályázatokon, fesztiválokon vettek részt hallgatóink, jelentős sikereket elérve. (2011-ben elnyert rangos nemzetközi díjak száma: 14)

Stratégiai cél	Megvalósítás értékelése	Eredmény indoklása	Kapcsolódó stratégiai akció	Megvalósítás értékelése	Eredmény indoklása
Alumnus szolgáltatások és DPR elindítása az LLL és a foglalkoztathatóság javítására	2	Korábban jelen nem lévő kezdeményezéseket indítottunk el.	Kiépítendő alumnus szolgáltatási és szervezeti rendszerbe való bevonással segítjük végzetek pályakövetését.	2	Elnyert TÁMOP-támogatás segítségével megvalósult.
			Egy integrált intézményrendszert hozunk létre belső, funkcionális szervezeti egységből, e feladatokat szervező, koordináló funkcióból (munkakörből), a MOME mellett működő pénzügyi alapból, és szervezési-menedzselési feladatokat ellátó (non-profit és/vagy for-profit) szervezetből.	1	A MOME-n az Nemzetközi és Kommunikációs Iroda (NKI) mint szervezeti egység a felelős, megbízott kurzusszervező tevékenykedik, létrejött egy alapítvány és megalakult a MOMELINE kft., amelyek között együttműködés van. Az együttműködés azonban még nem járatódott be, az alapítvány tevékenysége nem futott fel, a koordináció további javítására van szükség.
			Az átképző, továbbképző, szakképző kurzusok, tanfolyamok sorát sem saját erőforrással, hanem külső, professzionális szervező ügynökség bevonásával látjuk el	2	Megalakult a MOMELINE kft., amelyik többek között az LLL-hez tartozó kurzusok, tanfolyamok szervezését is végzi.

Gazdálkodási célok

Stratégia cél	Megvalósulás értékelése	Eredmény indoklása	Kapcsolódó stratégiai akció	Megvalósulás értékelése	Eredmény indoklása
A jogszabályi keretek betartása mellett az egyetem stabil működésének, fejlődésének biztosítása	2	A MOME-nak mint központi költségvetési szervnek a fenntartó által a gazdálkodáshoz biztosított erőforrásai összességében és részleteiben is erősen predetermináltak. Ezért a működés stabil feltételeinek biztosítását a folyamatosan csökkenő állami támogatás mellett a saját bevételek növelésén túl a rendelkezésre álló pénzeszközök és eszközök hatékony, racionális felhasználása biztosította.	Likviditás megőrzése	2	A MOME mindvégig megőrizte likviditását, működőképességét folyamatos monitoring tevékenysége révén..
			Saját bevételek növelése	2	Bevételi intenzitás növekedés működési saját bevétel esetén: 2008-2011 év tekintetében 31,7%, átvett pénzeszközök esetében:30,8%
			Költségracionalizálás	2	Gazdálkodáshoz kapcsolódó szerződések újratárgyalásra illetve megszüntetésre kerültek anélkül, hogy az ellátás színvonala csökkent volna, és belső erőforrásokból kerültek pótlásra. Bevezetésre került a havi szintre lebontott tervezés illetve a gazdálkodási adatok havi szintű terv/tény elemzése, amely hozzájárul a gazdasági döntések megfelelő időben történő meghozatalához.

Stratégia cél	Megvalósulás értékelése	Eredmény indoklása	Kapcsolódó stratégiai akció	Megvalósulás értékelése	Eredmény indoklása
Vezetői Információs Rendszer (VIR) kialakítása, fejlesztése	2	A TÁMOP 4.1.1--08/2/KMR-2009-0002 sz. pályázat keretében került fejlesztésre a Vezető Információs Rendszer, melynek megvalósítási szakasza 2011.12.29-én zárult.	VIR kompetencia központ felállítása, naprakész adatok biztosítása a rendszerben.	1	2011. év végén fejeződött be a projekt, a kompetencia központ felállítása megkezdődött.
			Vezetői döntések támogatása aktuális adatokkal központi adatbázisból jogosultsági szinteknek megfelelően közvetlen hozzáféréssel.	1	Tekintettel arra, hogy a fejlesztés év végén fejeződött be, az adatszolgáltatások csak teszt szinten működtek. A hozzáférési jogosultsági szintek meghatározásra és beállításra kerültek.
Szabályzat alkotó tevékenység, szabályzatok folyamatos átdolgozása, aktualizálása, felülvizsgálata, elemzése a minőségbiztosítás részeként kell funkcionáljon	1	A szabályzatok a jogszabályi változások valamint a belső szervezeti és működési változások miatt folyamatosan aktualizálásra kerültek. Egyre inkább a minőségbiztosítás eszközévé válnak.	Külön említendő a minőségbiztosítási gondolkodás megerősítése az alkotóművészeti területen.	2	A jelentős jogszabályi változások tekintetében igen komoly eredmény.

Stratégia cél	Megvalósulás értékelése	Eredmény indoklása	Kapcsolódó stratégiai akció	Megvalósulás értékelése	Eredmény indoklása
Intézményi gazdálkodás korszerűsítése, saját bevételi lehetőségek felkutatása, optimalizálása, modern finanszírozási és menedzsment módszerek alkalmazása (projektmenedzsment, kontrolling stb.)	2	Saját bevételek aránya az összes bevételhez képest 2008-ban 20% volt ez az arány 2011-ben 25% -ra nőtt. Abszolút összegben : 2008-ban 263 millió Ft, 2011-ben: 331 millió Ft.	Tanfolyamok szervezését lebonyolítását koordináló Továbbképző Központ létrehozása	1	A tanfolyamok szervezésével, lebonyolításával kapcsolatos szervezési , információkezelési feladatok központosított kezelése részben megvalósult a Nemzetközi és Kommunikációs Iroda (NKI) vezetése alatt.
			Pályázati Iroda kialakítása	1	A gazdasági Hivatal szervezeti struktúrája átalakításra került: kibővült 1 fő projektmenedzser és 1 fő pályázati referens munkakörrel.
			A bevételek növelése érdekében pályázati lehetőségek felkutatása, önálló vagy más társintézménnyel konzorciális formában történő megvalósítása	2	A MOME 2008-2011 években hazai és nemzetközi pályázatokon egyaránt indult. Nemzetközi pályázati részvétel terén a növekedés különösen szignifikáns volt mind a beadott, mind az elnyert pályázatok számát, valamint az elnyert pályázati összeget tekintve is.

Stratégia cél	Megvalósulás értékelése	Eredmény indoklása	Kapcsolódó stratégiai akció	Megvalósulás értékelése	Eredmény indoklása
Üzemeltetési feladatok megfelelő színvonalon történő biztosítása, a gazdaságosság és hatékonyság szempontjainak figyelembevételével	1	Az üzemeltetési feladatok az elmúlt időszakban megfelelő színvonalon teljesültek, de nem sikerült az üzemeltetés minőségi és korszerűsítési feladataiban jelentősen javulni. Ennek oka elsősorban a rendelkezésre álló pénzforrások szűkös volta, illetve a műszaki személyzet alacsony kvalifikáltsága.	Pályázati források bevonása a MOME épületeinek és fűtési rendszereinek energiatakarékos korszerűsítésére.	0	KEOP-5.3.0/A/09-2010-0221 számú pályázat elutasítva. Pályázat összege: 260 millió Ft.
			Költséggracionalizálás érdekében a lehetséges üzemeltetési feladatok kiszervezése.	2	Kiszervezésre került a portaszolgálat, a MOME épületeinek takarítása, illetve a kertészeti tevékenység.

Stratégia cél	Megvalósulás értékelése	Eredmény indoklása	Kapcsolódó stratégiai akció	Megvalósulás értékelése	Eredmény indoklása
Infrastruktúra fejlesztés	1	2010. májusban aláírásra került az Oktatási és Kulturális Minisztérium ellenjegyzésével a Műhelyház létrehozásával kapcsolatos határozott idejű ingatlan bérleti és szolgáltatási szerződés a MOME és az Arcadom Zrt.között. 2010. év végén az NFM a PPP konstrukcióban megvalósuló beruházásokat felfüggesztette, ami a MOME vonatkozásában a PPP konstrukcióban történő finanszírozás megszüntetését jelentette.	Műhelyház építése, amely lehetővé tenné Szilikát és Textil tanszékek műhelyeinek átköltöztetését az Iparművészeti Múzeum alagsori, oktatásra szinte már alkalmatlanná vált helyiségeiből az egyetemi campusra, megszüntetve ezen műhelyek elszakíttóságát más műhelyektől és a képzés más részeitől. Korszerű helyszínt teremtene az Építészeti Intézet és Formatervező Tanszék műhelyeinek, valamint rajz és mintázó műtermek számára is.	1	A beruházás előkészítése (tervezés, engedélyeztetés, közbeszerzés, szerződéskötés) teljeskörűen megtörtént, ezzel időalapon a fejlesztési folyamat felénél is messzebb jutottunk. Tekintettel arra, hogy a PPP konstrukcióban megkötött szerződés felfüggesztésre került, a beruházás nem kezdődött el. Új forrást ezidáig nem sikerült bevonni.
		A gazdasági válság erősen éreztette hatását, amely megmutatkozott mind az állami támogatási források csökkenésében, mind a gazdálkodó és egyéb szervezetek támogatási lehetőségeinek szűkülésében.	Szolgáltató és szociális feladatokat ellátó szervezeti egységek (könyvtár, internet szoba, kollégium, étkező, klub, közlekedők, társalgók stb.) színvonalának javítása.	1	Bővítésre került a kollégium tetőtere 270 m2-s testedző teremmel. A Könyvtárban kialakításra került a Digitális repozitórium valamint TÁMOP-forrás biztosításával az RFID. Kialakításra került 298 nm melegkonyha és büfé

			A kert fejlesztése (közérzetjavító céllal), illetve parkoló építése.	2	A szakszerű. környezettudatos kertészeti beavatkozás folyamatos.edetts
			Digitális nyomda és Print-Centrum létesítése	2	Fotó nyomtató, Rajznyomtató, Mintanyomtató – minden műhelyben színes lézernyomtató beállítása történt.
			Zugligeti telephely akadálymentesítése	0	Forráshiány miatt nem valósult meg.
			Egyetemi informatikai rendszer fejlesztése	2	ETR, tárhálózat bővítés, új központi szerver, dolgozóknak telefonos hivatali flotta wireless lefedettség 100% kiterjesztése az egyetem területén
Monitoring tevékenység folyamatos megvalósítása az IFT-ben bemutatott szakmai és gazdasági indikátorok alapján.	1	Az éves beszámoló részeként minden évben kiszámításra és beszámolásra kerültek.			

3. Helyzetelemzés

A fejezet az Intézményfejlesztési Tervek szerkezetére és tartalmi elvárásaira vonatkozó megkötéseket, elvárásokat vázolja.

3.1. Helyzetértékelés

3.1.1. Társadalmi és gazdasági környezet értékelése

3.1.1.1. A Moholy-Nagy Művészeti Egyetem gazdasági környezetének bemutatása

A **Moholy-Nagy Művészeti Egyetem** a központi régióban, Budapesten működik, székhelye a XII. kerületben, a Zugligeti úton található, itt végzi tevékenységeinek túlnyomó részét. Néhány szak műhelyei, műtermei, és így az ezekhez kapcsolódó képzési tevékenység a IX. kerületben a Kinizsi utcában folynak, az Iparművészeti Múzeumtól bérelt területen (amely 135 éve, a MOME jogelődjének megalakulásakor a képzés székhelye volt). A MOME e területen kívül máshol képzést, kutatást nem folytat, így a KMR régió és Budapest tekintendő közvetlen gazdasági környezetének. Mivel azonban a MOME beiskolázása, szakmai kapcsolatrendszere és szakmai hatása az egész országra kiterjed, nem lehet eltekinteni az ország egésze gazdasági teljesítményének alakulásától sem.

Az 1. tábla^{*} adatai azt a megdöbbentő képet mutatják, hogy a központi régió közel 50%-át adja az előállított bruttó hazai terméknek (GDP), 4,7-5,4x többet, mint a második legeredményesebb régió (Közép-Dunántúl) és 7,3-7,5x többet, mint a legkevésbé eredményes régió (Dél-Dunántúl). A különbségek ráadásul a 2007-2009. évek során nőttek, azaz a KMR régiótól elszakad a többi régió. A 2009. évi adatokban már megfigyelhető a válság hatása, feltételezhető, hogy a 2010-2011. évi adatok drámai romlást és a különbségek további fokozódását mutatják. Az országos adatváltozás a központi régióéval hasonló mozgást mutat. A népesség egyenlőtlen eloszlása (Budapestre és a Közép-Magyarországra koncentrálódik a lakosság harmada) következtében az egy főre jutó GDP nem mutat ilyen drámai különbségeket, az országos átlaghoz képest Közép-Magyarországon másfélszer nagyobb, míg a többi régióban mindenütt átlag alatti, a legalacsonyabb értékkel rendelkező Észak-Magyarországon mindössze az átlag 63-61%-a az egy főre jutó GDP. E metszetben is megfigyelhető az olló szétnyílása a központi régió és az ország többi része között. Mindez azt mutatja, hogy a MOME közvetlen gazdasági környezetében koncentrálódnak az erőforrások.

A 2. tábla adatai alapján Közép-Magyarországon a kereskedelem, szállítás-raktározás és vendéglátás nyújtja a teljes bruttó hozzáadott érték több, mint ötödét, közel hasonló mértékű teljesítményt mutat az ipar, azon belül kiugróan a feldolgozóipar, és hasonlóan jó teljesítményt mutat a közigazgatás, oktatás, egészségügyi szolgáltatás együtt. Kiemelendő még az üzleti szolgáltatások teljesítménye, amely a válság ellenére növelni tudta teljesítményét. A MOME által művelt szakterületek mindegyik kiemelt teljesítményt nyújtó nemzetgazdasági ágban érintettek. Megjegyzendő, hogy a ki nem emelt információ, kommunikáció ág, amelyben a MOME az egyik szakterületével szintén érintett, jelentősen növekedett és 2009. évben elérte az 1 063 Mrd forint teljesítményt. Ez abban az összefüggésben jelentős a MOME számára, hogy a többi régióban e nemzetgazdasági ág teljesítménye elhanyagolhatóan alacsony, a második legjobban teljesítő Észak-Alföld

^{*} Az itt nem közölt táblázatok száma a csatolt excel táblázatsor megfelelő táblákra utalnak.

^{**} Az egyes országok innovációs fejlettségét mérő Innovation Union Scoreboard (IUS) alapján Magyarország továbbra is a 20. helyen áll az EU 27

teljesítménye a közép-magyarországinak mindössze 3,4%-a! Országosan a nemzetgazdasági ágak hasonló megoszlást mutatnak a központi régióéhoz.

A többi, a MOME számára fontos gazdasági ágakban nem ilyen nagy a többi régió teljesítményének elmaradása a központi régióétól: az iparban a második legjobb régió (Közép-Dunántúl) a közép-magyarországi teljesítmény 43%-át érte el, a feldolgozóiparban (Közép-Dunántúl) 48%-át, a kereskedelem, szállítás, vendéglátásban (Észak-Alföld) 18%-át, a közigazgatás, oktatás, egészségügyi szolgáltatásban (Észak-Alföld) 25%-át, bár kétségtelen, hogy ezek is jelentős különbségek. Ugyanakkor a nemzetgazdasági ágak országos szinten hasonló megoszlást mutatnak a központi régióéhoz.

Ezek az adatok azt jelzik, hogy a MOME szakterületeinek megfelelő vagy azzal határos nemzetgazdasági ágakban a központi régió állítja elő kiugróan a legmagasabb hozzáadott értéket.

A 3. tábla adatai alapján az első öt legtöbb vállalkozással rendelkező vállalati szektor közül négyben, az első tíz közül pedig hétben érintett a MOME a maga szakterületeivel, a MOME-n végzettek e négy szektor (szakmai, tudományos, műszaki tevékenység, építőipar, információ-kommunikáció és feldolgozóipar) alkalmazásában állnak vagy vállalkozásaik által velük vannak alvállalkozói kapcsolatban. A legtöbb vállalkozással bíró szektor, a szakmai, tudományos, műszaki tevékenységet végző vállalatok profilban közvetlenül is egybevág a MOME profiljával. Mindez azt jelenti, hogy a MOME meglehetősen releváns szakterületi profillal rendelkezik. E szektorok mindegyikére jellemző az a fentebb már bemutatott jelenség, hogy a KMR régió adatai sokszorosán magasabbak, mint a többi régióé. A MOME szakterületeivel releváns szektorokban működő vállalkozások magas száma mind megrendelői, mind partneri, mind munkaadói lehetőségeket tekintve kedvező helyzetet kínálnak a MOME és hallgatói számára.

A kutatás-fejlesztés helyzetét jellemző mutatók (4. tábla adatai) is a közép-magyarországi régió kiugróan magas előnyét jelzik. A kutató-fejlesztő helyek száma 4-7x-es, a kutató-fejlesztő helyek ráfordítása 7,5-25x-ös, a kutatási, fejlesztési tevékenységet végző kutatók, fejlesztők tényleges létszáma 6-13x-os, a kutatási, fejlesztési tevékenységet végző segédszemélyzet tényleges létszáma 4-11x-es, a kutatási, fejlesztési tevékenységet végző egyéb fizikai és nem fizikai foglalkoztatottak tényleges létszáma pedig 4-11x-es a többi régióhoz képest (az intervallumok a legalacsonyabb és legjobb régiók értékét mutatják). Az innovatív vállalkozások arányában nincsen ilyen kiugró különbség, de még ebben is a KMR áll az első helyen 22%-os értékkel, ami 10 százalékponttal az országos átlag felett áll. Ez az arány a legmagasabb vállalkozási számhoz kapcsolódik, azaz a központi régióban, és azon belül is kiugróan Budapesten összpontosulnak az innovatív vállalkozások. Ez a MOME számára azért különösen fontos, mert szakterületeit a gazdasági versenyképességet az utóbbi évtizedben lényegében megalapozó innováció motorjának számító kreatív ipar és design jelenti, így a lehető legnagyobb közös felület mutatkozik meg a MOME és a környezetében lévő vállalkozások, K+F tevékenységet végző helyek között.

Összefoglalóan megállapítható, hogy a MOME székhelyének közvetlen gazdasági környezete mind összesített teljesítménye alapján, mind a MOME által művel szakterületekkel összefüggő nemzetgazdasági ágazatok, vállalati szektorok teljesítménye alapján, mind pedig K+F és innovációs potenciálja alapján magasan kiemelkedik az ország többi régiójából. Ez inspiráló hatást gyakorol az intézményre, gyakori megkeresések érik el, szoros partnerségi kapcsolatokat tud kialakítani a gazdaság szereplőivel. Ugyanakkor azt is látjuk, hogy a kiugró fejlettség és gazdasági erő ellenére az innováció szintjének növelése kihívás és egyben lehetőség is. Az innovációs képességet jelző (más, itt nem szereplő mutatókból világosan érzékelhető^{**}) negatív trendek azonban korlátot is jelentenek a MOME felé megfogalmazódó

^{**} Az egyes országok innovációs fejlettségét mérő Innovation Union Scoreboard (IUS) alapján Magyarország továbbra is a 20. helyen áll az EU 27 tagállama között: mind a négy alkalmazott mutatóban jelentős lemaradásban van az EU27 átlagértéktől. Az ország - teljesítménye alapján - a

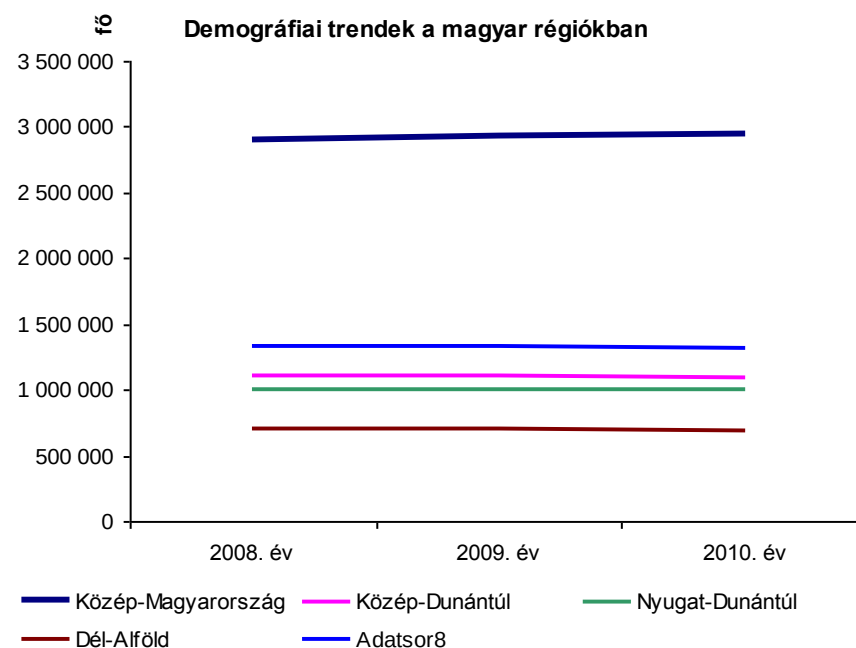
igények megjelenésében, a tartalmas kapcsolatok kialakításában. Sok esetben ezért a MOME nem is annyira a környező gazdaság, mint a szakmai területeken meglévő nemzetközi kapcsolataiból merít, illetve ott jeleníti meg új eredményeit. E tekintetben elsődleges orientációját a német nyelvű európai országok (Németország, Svájc, Ausztria) jelentik, azon túl pedig a vizuális művészetek és a design nagy központjai a skandináv országokban, Angliában, Franciaországban, illetve Észak-Olaszországban. Ezeknek az országoknak a gazdasági folyamatai és teljesítményei nagymértékben különböznek egymástól, összességében azonban még a legkevésbé fejlett Olaszország lehetőségei és innovációs teljesítménye is messze meghaladják a magyarországi szintet. Ezért a MOME számára ezek az országok jó kitörési pontot biztosíthatnak.

„mérsékelt innovátorok” csoportjába tartozik. (Forrás: INNOVATION UNION SCOREBOARD 2011; <http://www.proinno-europe.eu/innovation-union-scoreboard-2011>)

3.1.1.2. A Moholy-Nagy Művészeti Egyetem demográfiai környezetének bemutatása

Az 5. tábla B, C és D oszlopainak adatai alapján a közép-magyarországi régióban él az ország népességének harmada, ennek közel kétharmada pedig Budapesten. A központi régió népességszáma így majdnem kétszerese a második legnépesebb Észak-Alföld népességének és több mint háromszorosa a legkisebb népességgel bíró Dél-Dunántúlnak.

Míg az összes régió és teljes Magyarország népességszáma enyhén csökkent a vizsgált három évben, addig Közép-Magyarország népessége enyhén növekedett. Ezeket szemléletesen mutatja az alábbi grafikon:



Az 5. tábla E-H oszlopainak adatai alapján a lakónépesség a felsőoktatásban jellemzően érintett 15-39 éves korcsoportban magas, az azt megelőző 0-14 éves korcsoportban azonban az összes korcsoport közül a legalacsonyabb, és kevesebb, mint fele a felette lévő korcsoport számának. Ez azt jelenti, hogy felnőttképzés felé és a nem hagyományos hallgatók felé nyitással néhány évig még szinten lehet tartani a jelenlegi keresletet, de aztán drámai csökkenés következik be a felsőfokú tanulmányokra életkorilag alkalmassá válók lélekszámában. Ugyanakkor a központi régióban (és így a MOME számára is) az egyes életkori kohorszok lélekszámának csökkenését ellensúlyozza a népesség e régióban való koncentrációja, amely a jövőben – a gazdasági fejlettség és jövedelemtermelő potenciál kiugróan magas szintje miatt - várhatóan fennmarad. Ez stabil rekrutációs bázist jelent a központi régió felsőoktatási intézményei számára.

A MOME helyzete annyiban speciális (és hasonló a többi művészeti egyeteméhez), hogy vonzáskörzete országos, és eddig is az egész országból vonzotta a jelentkezőket és válogatta ki közülük a legtehetségesebbeket. A lélekszám általános csökkenésével a kiugró tehetségek száma is csökkenni fog, amit nem lesz képes teljes egészében ellensúlyozni a központi régió várható népességnövekménye.

3.1.1.3. A Moholy-Nagy Művészeti Egyetem foglalkoztatási környezetének bemutatása

A 6. táblázat B,C és D oszlopainak adatai alapján az országos átlaghoz képest magasabb a foglalkoztatási arány Közép-Magyarországon, és különösen Budapesten. Ezt az arányt 2011-re Komárom-Esztergom megye múlta csak felül kis mértékben. A mutató enyhén hullámzik szinte az összes régióban, így trendet ezek az adatok nem rajzolnak ki.

A 6. táblázat E, F és G oszlopainak adatai alapján a közép-magyarországi régió munkanélküliségi rátája az országos átlag alatt van, és bár növekedik, még mindig 10% alatt

marad. A nyilvántartott álláskeresők száma ennek megfelelően növekszik, ami egybevág az országos változásokkal.

A 6. táblázat J-O oszlopainak adatai alapján a főiskolai végzettségű nyilvántartott álláskeresők száma alacsony, változó mértékben növekszik, ám országos összehasonlításban magas. Az egyetemi végzettségű nyilvántartott álláskeresők száma még alacsonyabb, ugyancsak változó mértékben növekszik, ám országos összehasonlításban ez is magas. E mögött a végzett diplomások Budapestre áramlásának jelensége is meghúzódhat, sokan vidéki álláslehetőség híján itt próbálnak munkát keresni.

A foglalkoztatottság alakulásának csak áttételesen van hatása a MOME-ra. A magas foglalkoztatottság, az alacsony munkanélküliség a gazdasági teljesítményben jelentkezik, amelynek hatásait az előző fejezetben elemeztük. A diplomás álláskeresők viszonylag magas száma a MOME végzett hallgatói számára jelenthetnének versenyhelyzetet, ám a szakterület sajátosságai, a kevés végző hallgató és az innovációigény kiegyenlíti ezt a hátrányt. Az egyetemen dolgozók foglalkoztatási esélyeire nincs érdemi hatással a régió foglalkoztatottságának általános alakulása, tekintve, hogy kiemelkedő tehetséggel és speciális szaktudással szükséges rendelkezniük. Az adminisztratív személyzet vonatkozásában már inkább vélhetnénk szorosabb összefüggést, azt feltételezve, hogy nagyobb a verseny a jobbnak tekinthető egyetemi munkahelyekért, és a meghirdetett álláshelyekre jelentkezések száma ezt is mutatja, ám a megfelelő felkészültséggel rendelkezőket így is nehéz megtalálni; azaz az álláskeresők között nem a magasan kvalifikált szakembereket találjuk.

3.1.1.4. A Moholy-Nagy Művészeti Egyetem oktatási környezetének bemutatása

A **Moholy-Nagy Művészeti Egyetem** egyedüli egyetemi szintű képzőhely a design területeinek döntő többségében és a vizuális kommunikáció területén, ezért az összes magyarországi régió reprezentált a MOME-ra jelentkező középiskolások körében. Az intézmény képzési tevékenységének bázisa elsősorban a Közép-Magyarországi régió, másodsorban azonban az egész ország középiskolái (amelynek adatait a 7. táblázat tartalmazza).

A vizsgált időszakban (2008-2010) az egész országban emelkedett a gimnáziumok és szakközépiskolák száma (lásd 7. táblázat E-G oszlopai és 4-6. sorai). A Közép-Magyarország régióban a változások arányosak az országos átlaghoz viszonyítva. A demográfiai folyamatok természetesen meghatározóak az érettségizők számára vonatkozóan is. Az érettségizett középiskolások száma növekedett, majd némi csökkenést mutatott a vizsgált időszakban. A Közép-Magyarország régióban érettségizett az országban érettségizők mintegy 25%-a.

A MOME-ra az egész ország középiskolaiból nyertek felvételt, de megfigyelhető elsődleges preferenciaként mégis a közép-magyarországi régió, s elsősorban a budapesti elit középiskolák magas reprezentáltsága. Különösen látványos a gimnáziumokból való jelentkezések örvendetes emelkedése a korábbi szakközépiskolai meghatározottsághoz viszonyítva, ami a középfokú oktatási intézmények szakmai kapcsolódásában beállt változást is mutatja (lásd a 8. táblázat és a 10. táblázat MOME-ra vonatkozó adatait összefoglaló alábbi táblát). Ennek magyarázata lehet úgy a design képzési terület társadalmi megbecsültségének emelkedése, mint a MOME képzési struktúrájában beállt változás (a MOME intézeteinek létrehozása, az így nyert oktatási potenciál megnövekedése, s az ezen alapuló projekt alapú oktatás bevezetése, a képzés minőségi javulását eredményezte, ami visszahat a jelentkező

középiskolások intézmény típus reprezentáltságának változására), aminek eredménye a képzés minőségi javulása, ami megjelenik a jelentkező középiskolások intézmény típus reprezentáltságának változásában. A képzés modernizációjának eredményei következményeként egyre inkább az elit gimnáziumok hallgatói jelentkeznek a MOME-ra.

Oktatásba belépők	2008	2009	2010	2011	Oktatásba belépők	2008	2009	2010	2011
Gimnáziumból	93	95	63	83	Közép-Magyarországról	83	83	86	78
Szakközépiskolából	45	38	39	38	Más régiókból	55	50	16	43
Összesen	138	133	102	121	Magyarország összesen	138	133	102	121

A MOME-ra jelentkező középiskolások száma egyes szakokon fokozatosan nő, illetve más szakokon állandó; a szakonkénti, földrajzi régiókénti eloszlás egyenetlen. Egyre színesebb az a középiskolai kör, amelyből a MOME hallgatóit választhatja, amelyik a MOME-t tekinti képzőhelyének.

A múltban a MOME hagyományosan a „kisképző”-t tekinthette annak a középiskolának, ahol a középiskolás korúakkal szakmai kapcsolatok létesítésére leginkább módja volt, de ez a helyzet napjainkra megváltozott. A legutóbbi években szakmai kapcsolatokat működtet a MOME a tanárképzés különböző gyakorlóiskolaival, budapesti elit gimnáziumokkal, valamint szakmai képzésben részesíti olyan gimnáziumok, középiskolák tanulóit is, ahol a hátrányos helyzetűek aránya olykor eléri 30%-ot (MOME Demo program).

Szakmai képzéseket tartunk több középiskola tehetséggondozásban érdekelt tanulói számára az építőművészet, a design és a média design területén, ahol részletesebben megismerkedhetnek az animáció, grafika, ékszer, divat, építészet, formatervezés, szilikát, fotó, média design és a számítógépes játéktervezés területeivel. A design átfogó sajátos tervezési gondolkodásmódjába nyernek betekintést a tanulók workshopok, táborok, szakkörök tevékenységében. A workshopok alkalmával valamelyik területen kiemelkedő tehetséget mutató fiatalok számára külön foglalkozás keretében személyre szabott képzési lehetőséget is biztosítunk. A középiskolás korúak számára tartott képzések a MOME hallgatóinak szakmai megalapozottságú utánpótlását biztosítják, ami a minőségi kapacitás kialakulását nagymértékben támogatja - számos egyéb művészeti előkészítő iskola tevékenységével párhuzamosan (Pre-MOME, Budai Rajziskola, Corvin).

3.1.1.5. A Moholy-Nagy Művészeti Egyetem vonzáskörzetének és a képzés iránti hallgatói kereslet bemutatása

A vizsgált periódusban (2009-2011) a **Moholy-Nagy Művészeti Egyetemre** jelentkező középiskolások száma egyes szakokon fokozatosan nőtt, illetve más szakokon állandósult. A szakonkénti, földrajzi régiónkénti eloszlás egyenetlen, a Közép-Magyarországi Régió domináns az érettségizettek körében. Egyre színesebb az a középiskolai kör, amelyből a MOME hallgatóit választhatja, és amelyek a MOME-t tekintik képzőhelyének.

Az intézmény képzései iránti kereslet földrajzi kiterjedése (a 8. tábla alapján)

Jelentkezők száma	2009	2010	2011
Közép-Magyarországról	1109	1424	1482
Összesen	2073	2702	2819
Külföldről	42	65	97

A Közép-Magyarország régióból jelentkezők 50% körüli aránya évek óta közel változatlan. A különböző külföldi országokból a MOME képzéseire jelentkezők száma folyamatosan növekszik.

Az intézmény képzései iránti kereslet korosztályi jellemzői (a 9. tábla alapján)

Jelentkezők életkora	2009	2010	2011
<18 év	4	6	6
18-20 év	1411	1414	1366
21-24 év	548	915	1121
25-29 év	69	247	292
30 < év	41	168	92

A jelentkezők döntő többsége a középiskolát frissen vagy pár éve befejezettek közül kerül ki, ez megfelel a felsőoktatásba bekerülők várható életkorának. A MOME-ra általánosan jellemző a több, átlagosan több mint tízszeres, egyes szakok esetében akár 15-20-szoros túljelentkezés, ezért a demográfiai változásokból adódó következtetések nem befolyásolják jellemzően a képzés iránti keresletet, az évek óta tartóan magas. A 21-24 év közöttiek számának növekedését 2010-től az MA-ra való jelentkezők okozzák a túljelentkezésből adódó többszöri felvételi próbálkozás mellett.

Az intézmény képzései iránti kereslet előképzettségi jellemzői (10. tábla alapján)

Jelentkezők előképzettsége	2009	2010	2011
Gimnázium	1251	1467	1465
Szakközépiskola	665	735	738
Egyéb középiskola	150	184	198
Szakképesítés	10	23	25
Főiskolai diploma	11	144	106
Egyetemi diploma	3	92	60
Ba/Bsc	11	223	398
Ma/Msc	0	6	1

A középiskolát végzettek alkotják együttesen a MOME-ra jelentkezők döntő többségét. A diplomás előképzetség hirtelen növekedését a 2010-től kezdődő master képzésre való jelentkezések okozzák. A kétciklusú képzés bevezetése e tekintetben is jelentős hatású, amennyiben megteremtette a BA/BSc fokozattal rendelkező hallgatók belépési lehetőségét a MOME képzésire. A kialakított beiskolázási feltételrendszer nem csak a lineáris továbblépést teszi lehetővé (azonos alapszokról azonos mesterszakra), hanem más szakokról, sőt a művészeti területeken kívülről érkezők belépését is, amelyet az alkotói és kreatív szemlélet intézményi értelmezése és az autodidakta módon is – különösen média területeken a technológia demokratizálódása miatt - elsajátítható szakmai alaptudás indokol. Ezek a folyamatok a vizuális kultúra hozzáférhetőségét és más tudományterületeken megszerezhető tudással – pl. műszaki, társadalomtudományi, gazdasági – való integrált felhasználást tesznek lehetővé.

3.1.1.6. A Moholy-Nagy Művészeti Egyetem tevékenységének értékelése az ágazati, szakpolitikai környezet vonatkozásában.

A különböző kormányzati dokumentumok a kreatív ipar fejlesztését fontos kitörési pontként nevesítik. A *Nemzeti Együttműködés Programja* (kormányprogram) kiemelt célként fogalmazza meg a felsőfokú képzések összhangba hozását a munkaerő-piaci elvárásokkal. A *Nemzeti Együttműködés Programja* 1.8. pontja a felsőoktatás és szakképzés célszerűsítését, a versenyképes oktatást és képzést tűzte ki célul. A NEP 1.1 pontjában szerepel, hogy „a jövő a kreatív iparoké”, „állandó innovációra van szükség, ehhez K+F stratégia és szervezet kell”, az 1.13 pontban pedig azt irányozza elő, hogy „nyitott gazdaságként építünk a kreatív iparokra, a high-tech, magas hozzáadott értékű iparágakra”. A nemzetközi versenyképesség alapvető mozgatója a design, a kreatív ipar igényeit szolgáló design és tervezőművészeti képzések támogatása. Az első *Széll Kálmán terv* kiemelt célként tekintett a foglalkoztatottsági szint javítására, valamint a minél nagyobb gazdasági növekedés elérésére, amelyhez a felsőoktatás területén kapcsolódó cél, hogy az államilag támogatott képzésben jobban érvényesüljenek a munkaerő-piaci szempontok, valamint nagyobb támogatást kapjanak a keresett ismeretek.

A *Magyar Növekedési Terv* 2.3 alfejezete szól arról, hogy „a tudás- és innováció alapú fejlődés főszereplői a kreatív kisvállalkozások, amelyek rugalmasak, nyitottak, és így a termékfejlesztés élvonalában lehetnek”. A 2.4 alfejezet a kitörési pontok között nevesíti a *tudásgazdaság* kiépítését, amelynek „legfontosabb jellemzője az új tudás megteremtése és alkalmazása, mint például a kutatás-fejlesztés, az innováció, a kreatív iparágak (filmipar, design, építészet, iparművészet, szórakoztató ipar, webes és internetes szolgáltatások stb.)”. A 4.3 alfejezetben pedig a legversenyképesebb területekként nevesíti a műszaki tudományok mellett az IKT-t (3D képképzés – egészségipar, szórakoztatóipar, műszaki tervezés; mobil telekommunikációs alkalmazások) is, és jelzi, hogy „a következő években kiemelt figyelmet kívánunk fordítani a data-centerekre, játékszoftver fejlesztőkre.” A kreatív gazdaság részeként pedig felsorolja a kreatív design-t, a kreatív textilipart.

A Magyar Növekedési Terv nemzetközi áttekintése említi, hogy a nemrég hivatalba lépett új dán kormány a környezetvédelmi ipar, a biotechnológia és az egészségipar mellett a kreatív ipart (design) tartja stratégiai ágazatnak; Hollandiában pedig a gazdaságfejlesztési stratégiában megjelölt kiemelt szektorok között - a vízgazdálkodás, mezőgazdaság és élelmiszeripar, kertészet, csúcstechnológiák, élettudományok, vegyipar, energetika és logisztika mellett – ott szerepelnek a kreatív iparágak, amelyek az elmúlt évek gazdasági instabilitásai miatt még fokozottabb állami figyelmet kapnak.

A következő lépés (Széll Kálmán Terv 2.0) c. 2012 áprilisában megjelent dokumentum bemutatja a magyar Kormány által a növekedési prioritások mentén újratervezett intézkedéseket. Ezek között szerepel a kutatás-fejlesztés támogatása, amelynek „keretében szükséges az ide tartozó stratégia megújítása, az innovációra ösztönző szabályozási környezet kialakítása. Ezek legfőbb céljai a vállalati innováció jelenlegi szűk bázisának szélesítése, a nemzetközi együttműködésbe egyenrangúként bekapcsolódni képes kutatóhelyek megerősítése, a kutatás-fejlesztési célú külföldi közvetlen tőkebefektetések vonzása és a gyorsan növekvő, innovatív, tudásintenzív vállalkozások ('gazellák') fejlesztése. (...) A kutatás-fejlesztési célkitűzés elérése érdekében tervezett kormányzati intézkedések kiterjednek a kutatás-fejlesztési és innovációs szakpolitikák felülvizsgálatára és egy egységes középtávú kutatásfejlesztési és innovációs pályázati rendszer kialakítására, új programok indítására. Az új, kutatásfejlesztést, innovációt ösztönző lépések elsősorban horizontális irányultságúak, fontos hangsúlyozni ugyanakkor az egyes szektorok, vagy a területi szempontok jelentőségét. (Ez a sokszínűség jelenik meg például az egészségipar, a járműgyártás, az infokommunikációs szektor, az ökoinnováció és a kreatív ipar fejlesztésére vonatkozó tervekben.)” [42. o.] A dokumentum több intézkedése is említi az innovációs stratégia szerepét, a fiatalok kreatív képességei kibontakoztatásának jelentőségét, mivel ezek fontos szerepet játszanak a Horizont 2020-ra való felkészülésben és a versenyképes szolgáltatások megjelenésében, azaz az országnak az EU Kreatív és Kulturális Iparban való részvételi képességének javításában. Intézkedésként ezeket a célokat segíti a kreatív és

kulturális ipari információs és szolgáltatási pontok kialakítása, a kulturális intézmények kreatív szolgáltatóipari működésének hangsúlyossá tétele, a *Nemzeti Innovációs Stratégia* a elkészítése (2012 végéig).

„A *Külgazdasági Stratégia* célul tűzte – a földrajzi diverzifikáció mellett – a termékdivezifikáció növelését is. Ennek elérése érdekében, a külgazdaság-fejlesztés ágazati fókuszai az *Új Széchenyi Terv* kiemelt gazdaságfejlesztési irányjaival összhangban a következő területekre összpontosulnak, pótlólagos felvevőpiacot keresve és megteremtve a fejlesztések által létrejövő többletkínálatnak: egészségipar/ gyógyszeripar, mezőgazdaság/élelmiszeripar, járműipar, elektronikai ipar, kreatív/innovatív iparágak, zöld iparágak, szolgáltatások.” [190.o.]

Az *Új Széchenyi Terv* a foglalkoztatási helyzet javításának stratégiai célját jelöli ki, amelynek elérését szolgálja a munkaerő-piaci igények figyelembe vétele, vállalati kapcsolatok erősítése, az ezeket stimuláló technológiai háttér működtetése.

A nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény célját a jogszabály 1. § (1) bekezdése „a felsőoktatás színvonalának emeléséhez, a versenyképes tudás átadásához és megszerzéséhez szükséges feltételrendszer” megteremtésében határozza meg. A magyar design megerősítésére irányuló kormányzati szándék tetten érhető a Design Terminal Nonprofit Kft. átalakításában és megerősítésében is.

A 248/2011. (XII. 1.) számú, a Nemzetgazdasági Tervezési Hivatal létrehozásáról szóló Korm. rendelet 4. § (5) bek. szerint a Hivatal feladata nemzetgazdasági tervezési és program-koordinációs tevékenységi körében többek között „a tudás intenzív, kreatív és high-tech iparral, otthonteremtéssel és az építőiparral, helyi és közösségi gazdaságfejlesztéssel (...) kapcsolatos feladatok végrehajtásának támogatása és ennek érdekében az egyes feladatokban érintett társtárcákkal történő együttműködés”.

Fontos megemlíteni az 1453/2011. (XII. 22.) Korm. határozatot a Társadalmi Megújulás Operatív Program 2011–2013. évekre szóló akciótervének és a Társadalmi Infrastruktúra Operatív Program 2011–2013. évekre szóló akciótervének módosításáról. Ebben külön is említésre kerül a kreatív ipar az 1. számú mellékletben. A határozat szerint „a Kormány a Társadalmi Megújulás Operatív Program 2011–2013. évekre szóló akciótervét az 1. melléklet szerint állapítja meg,”

Ezeket a részeket azért emeltük ki a fenti kormányzati stratégiai és implementációs dokumentumokból, mert ezekhez szorosan kapcsolódnak a MOME által művelt szakmai területek, egyben jól jelzik a Kormány azon felismerését, hogy a kreatív ágazatok és a kulturális termelés területei az elmúlt harminc évben világszerte erősödő mértékben járulnak hozzá a gazdasági és szellemi értékteremtéshez, és az ezredforduló óta a gazdaság eltolódó kívánalmaival párhuzamosan felértékelődött – nemzetközileg és idehaza is – a kreatív ágazatok, a vizuális kultúra és a design szerepe. A MOME oktatási és alkotói tevékenysége nagymértékben elősegíti, hogy hazánk számára a XX. század első felétől folyamatosan nemzetközi elismerést hozó művészeti területek megújíhódhassanak, újabb és újabb tehetségek, kiemelkedő alkotások révén alakítsák Magyarország nemzetközi imázsát. A szakmai portfólió nem csupán összetételében, hanem hagyományait és eredményeit tekintve is az országban egyedülálló minőséget képvisel. Mindez felértékelődik a tudásalapú társadalomban, amely a digitális kor által támasztott követelmények és lehetőségek mentén rajzol fejlődési pályákat. A társadalmilag érzékeny design és építőművészet, a vizuális kommunikáció korszerű megjelenési formái és a mobilizált tartalomszolgáltatás egyszerre képes korszerű, fenntartható, kultúramegőrző és társadalmilag érzékeny megoldásokkal segíteni a régió és az ország fejlődését, versenyképességének javulását. Mindezek elérése elképzelhetetlen megfelelő vizuális kultúrával, innovatív alkotói magatartással felvértezett tervezőművészek és elméleti szakemberek nélkül, akik a design, az építőművészet, a média rohamosan fejlődő különböző ágazataiban képesek a legkorszerűbb technológiákat olyan

köztösben megjeleníteni és alkalmazni, amelyek elősegítik azok széleskörű társadalmi alkalmazhatóságát, hatékonyságát. A MOME alaptevékenysége keretében végzett szakmai munkája ezt a folyamatot katalizálja, képzései kimeneti eredményei így feleltethetők meg azoknak a stratégiai céloknak, amelyek a tudástranszfert, a kreatív technológiák valamint a művészetek konvergenciáját jelölik ki a fenntartható fejlődés fontos feltételeiként.

Ez a nemzetközi trend az egyetemi képzés számára egyben kihívást is jelent: egyre több olyan szakember munkájára van kereslet, akik képesek a fent jelzett folyamatokban értő módon és magas színvonalon közreműködni, különböző szintű és bonyolultságú művészeti, innovációs és kulturális projekteket megtervezni és végrehajtani, illetve az eredményeket komplexen bemutatni és a társadalom tagjai számára értelmezni. A képtervezés (fotó, grafika, videó, animáció, Internetes megjelenések tervezése), a tárgytervezés (divatipar, ipari formatervezés), a tértervezés (építészet, közösségi térhasználat tervezése), a folyammattervezés (designstratégia, a művészetek és a kulturális örökség korszerű promóciója), valamint a szociális design és építészet, továbbá ökodeign esetében egyre nagyobb igény mutatkozik arra, hogy olyan szakemberek jelenjenek meg a kulturális ipar piacán, akik képesek részt venni a tervezőművészek, az ipari szakemberek és a marketingszakemberek közötti párbeszédben, eredményesen tudják katalizálni azt, illetve akik képesek egy tervezőcsapatot megfelelő gazdálkodási és menedzseri kompetenciák birtokában szervezni és irányítani. Magyarországon a rendszerváltás óta egyre erősebb igény mutatkozik a design és a művészetek területén sokrétű képességekkel rendelkező szakemberek képzésére. A MOME által kiképzett diplomás szakemberek (alkotóművészek, tervezők, elméleti szakemberek és menedzserek) által szervezett, megvalósított művészeti folyamatok anyagi és esztétikai-intellektuális értelemben egyaránt értékteremtők lesznek az ipar, a szolgáltatások, a kulturális élet, az idegenforgalom és turizmus, a külföldi országimázs-építés, az exportbővítés, az oktatás, a művészetközvetítés, továbbá járulékosan számos további terület tevékenységében. A MOME tanárképzése pedig közvetlenül és aktívan vesz részt a vizuális kultúra széles körű műveltetésében, a kulturális örökség és az innovatív

design megbecsülése érdekében. Ily módon jelentősen hozzájárul ahhoz, hogy a felnövekvő nemzedékek érteni és értelmezni tudják vizuális környezetüket és kreatív képességeiket.

A MOME saját alaptevékenységén túl közvetlenül is hozzájárul a Kormány terveinek megvalósulásához: az államigazgatási munka minőségét javító közvetlen felkérések teljesítésén túl a jelenleg kidolgozás alatt áll a Nemzeti Design Stratégia munkálataiban is - a Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatala felkérésére - aktív szerepet vállal. Az egyetem partnerségben működik a terület szakpolitikai kezelésért felelős testülettel a Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatalával, illetve az ennek keretei között működő Magyar Formatervezési Tanáccsal, amely állami szervezet küldetésnyilatkozatában megfogalmazottak szoros összhangban állnak a MOME célkitűzéseivel, továbbá olyan fontos szereplőkkel mint a Design Terminál Nonprofit Kft vagy a Millenáris Nonprofit Kft.

3.1.2. Képzési tevékenység értékelése

A **Moholy-Nagy Művészeti Egyetem** a bolognai folyamat magyarországi implementálásakor hosszas egyeztetések és viták eredményeként úgy döntött, hogy visszatért az 1980-as évek első felében – az országban úttörő módon elsőként – már kipróbált, egymásra épülő ciklusos képzések rendszeréhez, és ennek a folyamatnak a keretében átalakítja, korszerűsíti képzési portfólióját. A felmenő rendszerben létrejött portfóliót a MOME által művelt szakmai területeknek és a hagyományoknak megfelelően a művészeti képzési területen, ezen belül az építőművészet, iparművészet, film- és videóművészet valamint multimédia ágakba sorolt képesítéseket eredményező szakok, programok alkotják az alábbi áttekintő táblázat szerint.

A Moholy-Nagy Művészeti Egyetem képzési portfóliója a művészeti képzési területen (áttekintő tábla)

Képzési ág	BA	MA	DLA	Szakirányú továbbképzések	Tanfolyamok
					Pre-MOME
Építőművészet	Építőművészet	Építőművész	Építőművészet		
Film- és videoművészet	Animáció	Animáció	Multimédia-művészet		
Multimédia	Média design	Média design			
Iparművészet	Kerámiatervezés	Kerámiatervezés	Iparművészet		
	Üvegtervezés				
	Fémművesség	Fémművesség			
	Formatervezés	Formatervező művész			
	Textiltervezés	Divat- és textiltervezés			MOME Snitt Fashion Backstage p.g.
	Tervezőgrafika	Tervezőgrafika			Tipográfia p.g.
	Fotográfia	Fotográfia			Kezdő fotográfia; Haladó fotográfia
	Design- és művészetelmélet	Designelmélet			
		design- és művészetmenedzsment		Kultúra-menedzsment	
				Múzeumi menedzsment	
		Design- és vizuálművészet-tanár			Művészettel nevelés p.g.

p.g. = posztgraduális; [a MOMElne által kínált felnőttképzési tanfolyamokat a táblázat nem tartalmazza]

A ciklusos szervezetre való áttérés során az oktatásirányítás részéről számos furcsa, nehezen érthető, alig értelmezhető, korszerűnek egyáltalán nem tekinthető döntés született a képzési területek és ágak meghatározására. Így létrejött egy szakmailag teljesen indokolatlan Művészeti-közvetítő képzési terület, és egymással szakmailag nem indokolható viszonyban lévő képzési ági felosztás. Mindez azért említendő, mert az ezeknek való megfelelés jogi kényszere és a korszerű, nemzetközi gyakorlatnak is megfelelő, szakmailag megalapozott szakstruktúra létrehozása között komoly konfliktusok léptek fel. A mester szintű szakok kialakításakor a MOME Szenátusa nagy lépést tett a kurrens nemzetközi trendek felé, és egy újszerű szakszerkezet kialakítása mellett döntött, azonban az akkreditációs folyamat során a MAB visszakényszerítette az egyetemet az alapképzési szakoknak megfelelő, korszerűnek nehezen tekinthető szerkezetbe. A MOME ezért most kis lépésekben halad a korábban tervezett irányba, jónéhány éves veszteséget elszenvedve ezáltal.

A képzések a művészeti területen meghatározott kiscsoportos, személyes, mester – tanítvány viszony keretében zajlanak, amely nehezen összevethető más területeken zajló képzésekkel. A művészeti terület hasonló (alkotóművészeti) képzési tevékenységet folytató intézményeivel összevetve a Magyar Képzőművészeti Egyetem és a Színház és Filmművészeti Egyetem jelenik meg viszonyítási pontként, noha ez utóbbi esetében a rangsorokban nincs megbontva az előadóművészeti és az alkotóművészeti terület. Emiatt nehéz érvényes összevetéseket tenni. A különböző hazai rangsorok eltérő eredményeket mutatnak. A felvi.hu portálon elérhető adatbázis számos szempontja mentén azonban összességében kedvező kép látszik a MOME-ről, a hallgatói véleményeket, elégedettséget tükröző szempontok értékei rendre 3,5, sokszor 4,0 feletti. A diplomás pályakövetés visszajelzései is magas (volt) hallgatói elégedettséget tükröznek.

A **Moholy-Nagy Művészeti Egyetem** a saját képzési portfóliójának fejlesztését a képzési folyamatokba ágyazott visszajelzések mentén végzi, így nem alkalmoszerű, hanem folyamatos az ez irányú értékelő és fejlesztő tevékenység. Minden szak minden félév végi produktumai nyilvános értékelésen vesznek részt, a képzési ciklusok végi nyilvános diplomamunka védelmi bizottságainak legalább fele külső szakember. Ezek az alkalmak a hallgatók, az oktatók és külső (vállalati) szakemberek közös értékelésén keresztül jelzik az egyes képzések fejlesztési szükségleteit. A MOME hallgatóinak munkáit gyakran nevezi rangos nemzetközi fesztiválokra, versenyekre, az ottani eredmények, a nemzetközi szakmai nyilvánosság értékelése szintén visszajelzést nyújt a képzésről. A MOME oktatói intenzív nemzetközi szakmai kapcsolatokat ápolnak, sokat vesznek részt előadóként külföldi képzésekben, illetve sok neves külföldi szakember érkezik a MOME-ra tanítani mind a felsőoktatás, mind a vállalkozások világából. A képzésekre való reflexióik fontos támpontot jelentenek. A hallgatók gyakran vesznek részt konkrét külső vállalati, intézményi megrendelések megvalósításában, sokszor a képzésbe ágyazva. Itt is keletkeznek reflexiók a képzésre vonatkozóan. Végül a MOME rendszeres időközönként elemzi a végzett hallgatók életútját, szakmai helytállásukat, sikereiket (most már a DPR keretein belül is), amelyek adatai szintén visszakerülnek a képzésekről való gondolkodásba. Azaz összességében sokrétű és gazdag visszacsatolással rendelkeznek a szakok felelős vezetői a képzések szakmai tartalmáról, módszereiről, színvonaláról és eredményességéről. Ezek alapján kétféle rendben kerül sor a képzési programok felülvizsgálatára: egyrészt egyetemi vezetői kezdeményezésre meghatározott időközönként vagy alkalmakkal (pl. legutóbb az MA szakok felfutásával a BA és MA szakok kapcsolódását vizsgáló); másrészt pedig a szakok vezetői a félév végén a visszajelzések alapján tekintik át a programot. Az előbbi esetben minden felülvizsgálattal érintett szak ügye a Szenátus elé kerül, az utóbbi esetben a szak vezetője kezdeményezi a szak programjának módosítását – szintén a Szenátusnál. E folyamatot a belső intézményi szabályzatok részleteiben is kezelik.

3.1.2.1. Képzési portfólió értékelése

A fejezetben a Moholy-Nagy Művészeti Egyetem képzési portfóliójának elemzésére a szakmai területeket megjelenítő intézetek szerinti bontásban kerül sor.

a) A Média Intézet képzési portfóliójának értékelése

A Média Intézet keretében folyó oktatási munka a háromfokozatú képzést folytatja. Az alapfokú (BA), a mester (MA), és a doktori képzés (PhD, DLA) szintjein egyaránt jelen vannak az audiovizuális, média művészeti programok. Ezek a filmművészet területén [zárójelben a volumennel] az Animáció (BA [0,74], MA [1], doktori [1];), a multimédia területén a Média Design (BA [0,56], MA [1], doktori [1]), az iparművészet területén a Fotográfia (BA [0,3], MA [1], doktori [1]) és a Tervezőgrafika (BA [0,37], MA [0,71], doktori [1]). A képzési profil mind vertikálisan, mind horizontálisan lefedi a területet. Mindezeket szakmai tanszékek gondozzák az egyetem Média Intézetét alkotva, illetve az egyetem Doktori Iskolájával együttműködve.

A struktúra erőssége a hazai piacvezető szerep, az első számú képzőhely státusza. Ennek megfelelően, mind az oktatók, mind a hallgatók esetében kiemelkedő a kreatív erőforrások jelenléte. Az intézet elfogadottsága és beágyazottsága a hazai kulturális szférába és a kreatív gazdaság különböző ágazataiba kiemelkedő, kapcsolati tőkéje szintén nagy előnyökkel, és fejlődési potenciállal bír. A jelentkezők létszámát tekintve a Média Intézet BA és MA szakjai a legkeresettebbek az egyetem teljes portfólióját tekintve.

A szakok projekt alapon működnek együtt egymással a mesterképzés szintjén, modellezve az egyre inkább jellemző team-munka gyakorlatát, melyet az interdiszciplinaritás, és a tudástranszfer magas fokú jelenléte jellemez. Az alapképzésben a vizuális stúdiumok gyakorlata, a művészeti alapképzés együttes kezelése jeleníti meg a szinergikus

gyakorlatot. A képzések kiemelkedő minőségét mutatja azoknak az eredményeknek sora, amelyeket a hallgatók és oktatóik alkotásai, munkái érdemeltek ki hazai és nemzetközi fesztiválokon, szakmai fórumokon.

A képzési szintek közötti arányok egyelőre az alapképzés dominanciáját mutatják a mesterképzési szakokkal szemben, aminek az oka az, hogy a mesterszakok 2010-ben indultak el és jelenleg felfutó, stabilizálódó stádiumban vannak, de évfolyamonként a mesterszakok hallgatólétszáma közelít az alapszakok létszámához, ami szakmai előfeltétele volt a ciklusos képzésbe való belépés melletti döntésnek.

A képzési kínálat dinamikájára jellemző, hogy az alapképzési szakok stabil létszámmal működnek, a mesterképzési szakok felfutó, stabilizálódó stádiumban vannak, míg az egyetemi szintű osztatlan képzési szakok csökkenő tendenciát mutatnak, kifutó jellegűek. A kínálat programszinten stabil, a portfólió iránt kiugróan magas a hallgatói kereslet és a piaci igény. Szakmai-tartalmi szempontból a gyors szakmai változások folyamatos felülvizsgálatot igényelnek. A képzés alapképzési és mesterképzési szinten túlnyomó részben állami finanszírozásból történik, a költségtérítéssel hallgatók aránya 6% körül mozog.

A Média Intézet oktatási palettája mintául szolgált az elmúlt években alakult és audiovizuális művészeti oktatással foglalkozó más intézmények számára is, ezzel is bizonyítva, hogy a MOME ezen a területen vezető szerepet tölt be, progresszív folyamatokat indukálva tevékenykedik.

b) A Design Intézet képzési portfóliójának értékelése

A **Moholy-Nagy Művészeti Egyetem** Design Intézet képzési kínálatában 12 szak működik (2011), amelynek többsége egyedülálló képzési forma az országban. Alapképzési szinten 5 szak működik: Formatervezés (volumen: 0,58); Textiltervezés (volumen: 1); Fémművesség

(volumen: 1); Kerámiatervezés (volumen: 0,68); Üvegtervezés (volumen: 1). Mesterképzési szinten 4 szak működik: Formatervező művész (volumen: 0,79), Divat és Textiltervezés (volumen: 1), Fémművesség (volumen: 1), Kerámiatervező művész (volumen: 0,82). Az egyetemi szintű kifutó osztatlan képzési szinten 3 szak működik: Formatervező (volumen: 0,69), Textiltervező (volumen: 1), Szilikátipari tervező (volumen: 1). Doktori szinten a MOME Doktori Iskola Iparművészet területe teremti meg a képzés harmadik szintjét (volumen: 1), így a képzési profil vertikálisan teljesnek mondható. Horizontális értelemben a képzési kínálat szintén teljes mértékben lefedi az iparművészet, design és a kortárs tárgykultúra képzési területeit.

A képzésben erős szinergikus kapcsolat jelenik meg a Fémművesség, a Kerámiatervezés és az Üvegtervezés szakok között, mind alapképzési, mind pedig mesterképzési szinten. A többi szak között elsősorban alapképzési szinten jelenik meg szinergikus kapcsolat. Doktori szinten az Iparművészet területén belül a szakterületek képzése integrált módon folyik.

A képzési szintek közötti arányok egyelőre az alapképzés dominanciáját mutatják a mesterképzési szakokkal szemben, aminek az oka az, hogy a mesterszakok 2010-ben indultak el és jelenleg felfutó, stabilizálódó stádiumban vannak, de évfolyamonként a mesterszakok hallgatólétszáma közelít az alapszakok létszámához, ami szakmai előfeltétele volt a ciklusos képzésbe való belépés melletti döntésnek.

A képzési kínálat dinamikájára jellemző, hogy az alapképzési szakok stabil létszámmal működnek, a mesterképzési szakok felfutó, stabilizálódó stádiumban vannak, míg az egyetemi szintű osztatlan képzési szakok csökkenő tendenciát mutatnak, kifutó jellegűek. A kínálat programszinten stabil, a portfólió jelentős átalakítása nem látszik szükségesnek sem hallgató

keresleti, sem piaci keresleti, sem szakmai-tartalmi szempontból. A képzés alapképzési és mesterképzési szinten túlnyomó részben állami finanszírozásból történik, a költségtérítéses hallgatók aránya 0% és 8,8% között volt 2011-ben.

Akkreditáció alatt

Megjegyzendő, hogy a MOME szenátusa 2012. április 23-i ülésén elfogadta a Tárgyalás BA és MA szakképzési és szakindítási dokumentumait. Ezzel a döntésével a korszerű, és nem az anyagalapú képzés irányában tudjuk fejleszteni és integrálni a korábbi üveg, kerámia és fémműves területeket, megteremtve ezáltal ezeknek a fontos tudásoknak a további versenyképességét úgy, hogy hagyományaik is megtarthatóak maradnak.

c) Az Építészeti Intézet képzési portfóliójának értékelése

Az intézet gondozza az építőművész képzést, amely a **Moholy-Nagy Művészeti Egyetemen** mindhárom képzési szinten meghatározó erővel van jelen. A BA, MA, ill. doktori szint majd' azonos hangsúllyal, egymáshoz képest is megfelelő arányban képviselteti magát. Míg az MA szinten csak kisebb mértékben, a doktori szinten már nagyobb arányban vannak jelen a nem MOME-n végzett építőművész hallgatók.

A jövőben kívánatos és számítani is lehet arra, hogy az MA szinten is nagyobb arányban legyenek az ország más képzési helyeiről érkezők.

Az építőművész képzés mindhárom szintje megfelelően nagyszámú jelentkezőt vonz, így alkalom nyílik a tehetséges hallgatók minőségi kiválasztására. Az alapképzés 0,24, a mesterképzés 0,88, a doktori képzés 1 volumenű. A képzési szintek közötti arányok

egyenletesek. A vonzerő között első helyen szerepelhet a többirányú, komplex szemléleten alapuló építész-belsőépítész-bútortervező képzés, ill. a kis létszámú, mester-tanítvány viszonyt lehetővé tévő oktatási forma.

A MOME Építőművész szakán az államilag finanszírozott képzés a meghatározó, a költségtérítést fizető hallgatók elsősorban a már más helyen diplomát szerettek közül kerülnek ki, arányuk 1,5-3,5% között mozog.

d) Az Elméleti Intézet képzési portfóliójának értékelése

Az Elméleti Intézet szolgáltatja valamennyi tervezőszak hallgatói számára az elméleti stúdiumokat, irányítja a design- és művészetelmélet BA, MA és a designmenedzser MA szakon folyó oktatást, valamint a tanárképzést. Az oktatás mellett az intézet végzi a tudományos kutatómunka és a művészeti alkotó tevékenység összehangolását és az ezekkel összefüggő oktatásszervezési feladatokat.

Az Intézet három, fokozathoz vezető képzési programja Magyarországon egyedülálló [zárójelben a volumen]: a *Design- és művészetelmélet szak* (BA [0,68], MA [1]), a *Design- és művészetmenedzsment* (MA [1]) szak és a *Design- és vizuálművészet-tanár* szak (MA [1]).

A *Design- és művészetelmélet* szak, amelyet a MOME unikális programként létesített, olyan interdiszciplinárisan jártas szakembereket képez, akik a vizuális kultúra, a tárgyi világ és az építészet komplex összefüggéseinek feltárását és elemzését végzik. A hallgatók tanulmányaik során elsajátítják a művészettörténet, a társadalomtudományok és a kommunikációelmélet elemzési módszereit, de a képzés fontos része az iskolában oktatott tervező szakok alkotófolyamatainak megismerése. A bölcsész-típusú képzéstől ez a – techné elnevezésű tárgyakon keresztül megvalósuló – szakmai kapcsolat, szinergia különbözteti meg.

A Design- és művészetmenedzsment MA szak az európai normáknak megfelelő színvonalon biztosítja azokat a kulturális, szervezeti, jogi, ökonómiai, szervezési kereteket, amelyekben a kultúra létrejöhet, élhet; generálja és közvetíti azokat a folyamatokat, amelyek művészi alkotások létrejöttéhez vezetnek, anélkül, hogy maga is műalkotásokat hozna létre. Ezek a speciális tevékenységek merőben eltérnek a szokványos menedzsment feladatoktól, mivel tárgyuk szakma-specifikus. Ezért is volt indokolt a design- és művészetmenedzsment képzés önálló mesterszakként való létrehozása.

A Design- és vizuálművészet-tanár képzés célja a művészeti képzési terület iparművészeti, építőművészeti, film- és videoművészeti, valamint multimédia képzési ág mesterképzési szakjaira alapozva olyan művésztanárok képzése, akik a középfokú művészeti szakképzésben, a középfokú design- és vizuális művészeti szakképzés számára megfogalmazott általános és a szakirányú képesítés speciális követelményeinek teljesítésére fel tudják készíteni a tanulókat, képesek a Nemzeti alaptanterv szerinti művészetek műveltségi terület nevelési- oktatási feladatainak, továbbá az alapfokú művészeti oktatás és a nem iskolarendszerű oktatás feladatainak ellátására.

Az Elméleti Intézetben magas szintű, akkreditált posztgraduális képzések folynak. A múzeumi menedzsment és a kultúramenedzsment szakirányú továbbképzések 2008 óta, a művészettel nevelés tanfolyam 2009 óta sikeresen járulnak hozzá a kulturális és nevelési szféra munkatársainak szakmai továbbképzéshez.

A múzeumi menedzsment két féléves szakirányú továbbképzés egyedülálló Magyarországon, hiszen más felsőoktatási intézményben hasonló kínálat nem mutatkozik. Mindkét szakirányú továbbképzés erőssége, hogy egyforma arányban dolgozik MOME oktatókkal és a praxisból meghívott vendégelőadókkal. Kifejezett előnyként értékelik volt és jelenlegi hallgatóink a képzés erőteljes gyakorlati orientációját, amit egyrészt a 80 órás szakmai gyakorlat követelménye, másfelől művészeti intézményekben, alkotók műtermeiben és külföldi kirándulásokon zajló kurzusok sokasága biztosít számukra. A képzések harmadik erőssége,

hogy hallgatóink a MOME oktatóival és tervező szakos hallgatóival is élő kapcsolatot alakíthatnak ki, ami a művészeti területeken elengedhetetlen kapcsolati háló kiépítésének egyik jelentős szeletét képezi számukra.¹

3.1.2.2. A szakmai gyakorlati képzés értékelése

A **Moholy-Nagy Művészeti Egyetem** képzéseire jellemző a projekt alapúság és a szakmai gyakorlatok beépültsége a képzés folyamatába mind az alapképzés, mind a mesterképzés szintjein. Ez egyfelől magában hordozza a teória és a gyakorlat együttes jelenlétét, a technológiai ismeretek és gyakorlati kompetenciák elsajátítására vonatkozó nagy hangsúlyt, valamint azt, hogy a hallgatók alkotó tevékenységük folytatása mentén sajátítanak el különböző technológiákat, eszközök használatát, analóg és digitális eljárásokat a MOME technológiai műhelyeiben és gyakorlati műtermekben, laborjaiban és stúdióiban. Így a hallgatók készségszinten nyúlnak azokhoz a gyakorlati munkát segítő eszközökhöz, amelyek lehetővé teszik számukra a legmagasabb szakmai elvárásoknak is megfeleltethető produktumok létrehozását. A gyakorlati képzés a legtöbb szakon két lábon áll: egyfelől az egyetem falai között, a műtermekben, stúdiókban, laborokban biztosított gyakorlati ismeret átadásából, másfelől az egyetemen kívüli szakmai gyakorlati tapasztalatszerzésből.

Míg a 90-es éveket megelőzően országos szinten komoly könnyűipari kapacitás segítette a gyakorlati oktatást, addig mára leépültek ezek az ipari bázisok és a speciális technológia nehezen hozzáférhető az egyetem műhelyein, laborjain kívül a hallgatók számára. Ez komoly infrastruktúra-fenntartási és eszköz-működtetési megterhelést jelent a MOME számára. A Média Intézetben fotóstúdió, analóg és digitális fotólabor, hang- és videóutómunka stúdió, DTP stúdió, animációs stúdiók (rajz-, báb-, és számítógépes animációra), kreatív technológia

¹A szakmai gyakorlatok eddigi partnerintézményei a következő oldalon találhatóak:

http://elmeleti.mome.hu/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=13&Itemid=29&lang=hu

labor, a Design Intézetben 17 speciális technológiai műhely és egy gyakorlati műterem biztosítja a speciális szakmai gyakorlati ismeretek magas szintű átadását. A műhelyek egyaránt felszereltek a tradicionális technológiákat kiszolgáló analóg eszközökkel (pl. hagyományos szövőszékek), illetve a legfejlettebb számítógép vezérelt gépekkel (pl. számítógép vezérlésű kötőgép), valamint az olyan speciális infrastruktúrával, mint a gyors prototípuskészítéshez szükséges 3D printer, CNC maró, lézervágó és vákuumszívó berendezés, valamint a speciális modellező infrastruktúra. Az eszköz infrastruktúra mellett az informatikai laborokban a hallgatók hozzáférhetnek a szakterületek speciális ipari modellező és tervező szoftvereihez is (Catia, Rhino, Pointcarré). Az építőművész képzésének tradicionálisan erős oldala a folyamatos műhelymunka, amelynek két helyszíne a faipari és a fém-műhely. A hallgatók a tanulmányaik megkezdésével egy időben intenzív műhelygyakorlaton vesznek részt, ahol egyfelől elsajátítják az alapvető fa- és fémmegmunkálási technikákat, másfelől megtanulják a gépek biztonságos működtetését. Az első szemeszter után már önállóan képesek dolgozni a műhelyekben, ahol a bútorkísérletektől kezdve az építészeti modellekig a kreatív műhelymunka széles skáláján tevékenykedhetnek.

Ezekben a műhelyekben a teljes szemeszter folyamán biztosított a szakoktatói felügyelet és mentorálás, valamint a szakterületekhez kapcsolódó specifikus eszköz és infrastruktúra állomány. A műhelyekben lehetőség van a szakterületek közötti átjárásra is, a MOM képzési programjai és horizontális kezdeményezései ösztönzik is ezeket.

A művészeti menedzser képzésben is kiemelt figyelmet fordítunk a gyakorlatokra: a teljes kreditérték egy hatoda, és a Szakmai gyakorlat tantárgyakból összeállított portfólió meghatározó része a záróvizsgának. Mintegy fele-fele arányban oszlik meg az intézményben, illetve külső partnernél végzett gyakorlat. Ezt reálisnak tartjuk, hiszen így a hallgatók kötődnek egyetemünkhöz, de nem is ragadnak az intézmény falai között, hanem leendő munkakörnyezetükben valós feladatokat végeznek el. A partnerintézmény a projekt zárásakor írásos értékelést nyújt be a hallgató végzett munkájáról.

A szakmai gyakorlatok szerepe és funkciója megváltozott az elmúlt években. Már nem a szakmai tevékenységhez szükséges gyakorlati tudás megszerzése az elsődleges cél, hanem annak minőségi elmélyítése, egy-egy speciális terület, high-end technológiák elmélyültebb megismerése. Az egyetem kapcsolati hálójában szerepelnek a kreatív ipar, a formatervezés legjobb hazai kis és középvállalkozásai, a vezető hazai filmes, televíziós valamint animációs stúdiók, kreatív, PR és kommunikációs ügynökségek, telekommunikációs cégek, építési- és tervezőirodák, közoktatási, művészeti és kulturális intézmények, továbbá nemzetközi nagyvállalatok is. A hallgatók ezen a kapcsolati rendszeren belül kerülnek szakmai gyakorlatokba, amely sok esetben a pályakezdésüket erősíti, és lehetővé teszi számukra, hogy saját kapcsolati tőkéjüket is megalapozhassák. Mindennek tekintetében a szakmai gyakorlatok szervezése a tehetséggondozás folytatása is.

Az oktatásba integrált gyakorlati képzés mellett a médiaművész, designer és építőművész képzésekben a hallgatóknak külső helyszíneken történő (nyári) szakmai gyakorlatot is teljesíteniük kell: az alapképzésben négy hetet, a mesterképzésben két hetet. A szakmai gyakorlat biztosításában résztvevő partnerek túlnyomóan a piaci szektorban működő hazai kis és középvállalkozások. A partnerkapcsolatok száma szakonként 10-20 körül mozog. Az egyetem szoros kapcsolatot ápol számos nemzetközi nagyvállalattal, amelyek rendszeresen biztosítanak nyersanyagot, szakmai gyakorlati helyet, diploma témavezetést, illetve a végzést követően elhelyezkedési lehetőséget a hallgatók számára. Ilyen nemzetközi partner a Mercedes-Benz, Setra, Orange France, Mile, Braun, Electrolux, Medion.

Az építőművész képzésben nyári építő workshopok segítik a megszerzett tudás gyakorlatba ültetését, az elsőévesek nyolcadik éve minden nyáron megépítenek egy, a tavaszi félév során megtervezett fakonstrukciót. Ezek a projektek minden esetben egy kis közösség valós igényeit elégítik ki. Így került sor ez idáig harangláb és sütőház megépítésére az erdélyi Gyimesben, illetve gyalogoshíd, buszváró és kilátó felépítésére az Őrségben. A felsőbb évesek többhetes tervezőirodai gyakorlat során készülnek fel a diploma utáni pályakezdésre.

A tanárképzésben a szakmai gyakorlat célja, hogy elmélyítse a különböző iskolatípusokhoz, de különösen a művészeti szakképzéshez kapcsolódó hatékony és szakszerű tanítási tevékenység (pl. tanóratervezés, tanórara történő felkészülés, tanórai tevékenység, értékelés) innovatív kipróbálását és intenzív gyakorlását, másrészt az iskola életének minél szélesebb körű gyakorlati jellegű (pl. iskola életét irányító dokumentumok értelmezése, tanórán kívüli tevékenységek lehetőségeinek vizsgálata) megismerését, illetve a tanári szerepek széles körű gyakorlását különböző helyzetekben (pl. kapcsolattartás a kollégákkal, kommunikáció a szülőkkel). Ezért az intézmény állandó gyakorlati helyként kapcsolatot tart művészeti szakképző iskolákkal, gimnáziumokkal valamint iskolán kívüli oktatási intézményekkel (múzeum, mozi stb.), hogy mind a művészeti szakképzésben, mind a közoktatásban, mind pedig a művészeti intézményekben tapasztalatot szerezhessenek a tanárjelöltek.

3.1.2.3. A Moholy-Nagy Művészeti Egyetem felnőttképzési tevékenységeinek értékelése

A **Moholy-Nagy Művészeti Egyetem** graduális képzési programjain kívül megszervezett felnőttképzési tevékenységei alacsony intenzitással működtek. 2008-2009 során kezdődtek meg azok az előkészítő munkálatok, amelyek a rövid idejű, felnőttképzési tevékenységbe sorolható képzések felfuttatását célozták. Egyfelől szükségesnek látszott a MOME-en belüli szervezési, gazdálkodási feladatok egységesítése, egy szervezeti keretbe foglalása, másfelől kellően rugalmas és gyors képzésindítást lehetővé tévő megoldás kialakítása. Jelenleg a képzések felfuttatásnak félidejében járunk, egyelőre többszereplős szervezeti megoldással: a posztgraduális (felsőoktatási fokozatra épülő, pl. szakirányú továbbképzések, felsőfokú tanfolyamok) képzéseket a szakterületet gondozó intézetek szervezik és bonyolítják, a felsőfokú végzettséget nem igénylő felnőttképzési programokat a MOME Nemzetközi és Kommunikációs Irodája szervezi és koordinálja a Gazdasági Osztály és a Tanulmányi, Oktatási és Információs Központ, valamint eseti koordinátorok közreműködésével. Ezek mellett a

2009-ben vállalkozási formában létrejött MOMEline is szervez felnőttképzéseket, illetve nem-formális képzési programokat (ezeket a tábla nem tartalmazza). Az első tapasztalatok alapján most folyik a szervezeti keretek közötti koordináció újragondolása, hatékonyabbá tétele.

Az alábbi tábla adatai is mutatják, hogy a továbbképzési tevékenység felfutása a 2010-2011 időszakban következett be. A tábla nem mutatja (mert közvetlenül nem a MOME-n kerülnek beiskolázásra a jelentkezők és így a bevétel sem közvetlenül a MOME-n realizálódik) a MOMEline-on keresztül meghirdetett programok adatait, de ott is hasonló felfutás történt.

A továbbképzések, tanfolyamok kínálata egyelőre nem tekinthető sokszínűnek, még ha tematikájában és volumenében is bővült az elmúlt években, ahogy ezt a táblázat utolsó, az iparági relevanciát jelző oszlopa mutatja. Tartalmilag erőteljesen kötődnek a graduális képzési programokhoz, az ott oktató tanárok egy része oktat a továbbképzésekben, tanfolyamokon is. A programok egy jelentős része a MOME infrastruktúrájának ki nem használt tereit, kapacitásait hasznosítja.

A MOMEline programjainak kínálatáról, tartalmáról ugyanez mondható el, és az ott induló programok egy része is a MOME infrastruktúráján folyik (a MOME számára bérleti díjként jelenik meg a kapacitások hasznosítása). A MOMEline programjainak egy másik része ugyanakkor újfajta formai megoldásokat is hoz (pl. nyári művész táborok, 1-2 napos mikroprogramok), amelyek nem a MOME kapacitásait terhelik. Ezek jóval színesebb kínálatot is mutatnak.

A képzési programok nagy népszerűségnek örvendenek és keresettek, kiemelten a PreMOME és a Tipográfus tanfolyamok. A többi program természeténél fogva – gyakorlati jellegű, nem előadásokat hallgatnak a diákok, így a műhelyek/műtermek befogadóképességétől és a tevékenységek jellegétől függ a diákok létszáma – azonban csak korlátozott számban tud diákokat fogadni. Ennek megfelelően és az anyagköltségek miatt viszonylag magas díjakkal működnek, ami visszahat a keresletre is. Ezért a magas érdeklődés arányától elmarad a ténylegesen elhelyezhető száma.

A korlátozott csoportlétszámok miatt a MOME programjainak a felnőttképzési piacon való részesedése alacsony. Több program és szélesebb kínálat kialakításával a részesedés tovább bővíthető, de szakmai és színvonal korlátok miatt sohasem lesz tömeges a részvétel. A piacnak azonban a legfelső szegmensében működnek ezek a programok presztízst, szakmai színvonalukat és korszerűségüket, újdonságértéküket tekintve egyaránt.

Felnőttképzési program	Képzési időtartam (óra)	Beiratkozott létszám (fő)				Árbevétel (m Ft)				Végzettség piaci relevanciája (iparág)
		2008	2009	2010	2011	2008	2009	2010	2011	
Fotográfia tanfolyam (kezdő)	48	0	0	24	16	0	0	3,08	2,08	fotográfia
Múzeumi és kultúramenedzsment szakirányú továbbképzések		0	25	27	38	0	3,76	6,15	6,4	művészetmenedzsment
Művészetmenedzsment átképzés program	vizsgakötelezettség szakdolgozat védés	22	0	0	0	1,76	0	0	0	művészetmenedzser
Művészettel nevelés tanfolyam	120	0	11	33	36	0	0,82	2,62	2,7	pedagógia-pszichológia
Művészettel nevelés szakirányú továbbképzés	120	34	31	0	0	7,1	4,65	0	0	pedagógia-pszichológia
PreMOME Felvételi előkészítő tanfolyam	54/231	229	187	96	125	14,88	14,7	3,51	16	design
PreMOME intenzív felvételi előkészítő tanfolyam	32-87	0	21	0	46	0	1	0	1,12	design
SNITT Fashion Backstage tanfolyam	70			12	16			1,45	2,61	divat, textil
Tipográfus tanfolyam (felső fokú)	180	65	67	57	37	6,08	7,83	7,26	5,11	tipográfia

Összefoglalóan megállapítható, hogy a MOME felnőttképzési tevékenységének további fejlesztése előtt még nyitva állnak mind a belső (kapacitásbeli), mind a külső (piaci, keresleti) lehetőségek, ezért a következő években a felnőttképzés további piaci térnyerése folytatódni fog, további jelentős bevételekkel egészítve ki a MOME állami támogatásokból származó forrásait. Ugyanakkor a felnőttképzési tevékenység a szakmai és a minőségi korlátok miatt nem válik sem dominánssá, sem tömegessé a MOME képzési tevékenységében. További kiszervezési megoldások azonban bővíthetik e képzési szegmens szerepét.

3.1.2.4. A Moholy-Nagy Művészeti Egyetem képzésfejlesztési tevékenységének értékelése

A hallgatók előrehaladásának és teljesítményének figyelemmel kísérése, értékelési módszereinek fejlesztése

A hallgatók előrehaladásának és teljesítményének figyelemmel kísérése az ETR rendszerének intenzívebb használatával, korszerű monitoring technikákkal történik. Az adatállomány könnyebb áttekinthetősége, elérhetősége olyan folyamatokat tesz plasztikussá, amelyek esetében korábban az egyéni tapasztalatok adták a legtöbb információt. Ezek az egyéni tapasztalatok most is a legfontosabb pedagógiai tényezők, hiszen az ember-központú oktatás erről nem szabad, hogy lemondjon, ugyanakkor az összehasonlítható adatok a kérdés kezelését objektívebbé teszik.

A **Moholy-Nagy Művészeti Egyetemen** folyó képzési tevékenységekre jellemző a kiscsoportos oktatási metódus, ahol a témavezető tanárok és a hallgatók között hatékony, közvetlen, projekt orientált szakmai párbeszéd folyik. Egy-egy szemeszter több, kisebb-nagyobb projektet is tartalmazhat, amelyeket tematikájuk és nagyságrendjük függvényében egyénileg vagy csoportosan oldanak meg a hallgatók a témavezető és közreműködő oktatók

segítségével. A hallgatói előrehaladást, valamint az esélyegyenlőséget és hátránykompenzációt a szakterületekre jellemző hallgató centrikus monitoring rendszer segíti. Ennek során a témavezető mester személyre szabott programmal és rendszeres konzultációval biztosítja a hallgató szakmai előrehaladását. Az egyéni hallgatói teljesítmények figyelemmel kísérése ezen a módon, a mester–tanítvány szoros viszonyára alapozó képzési hagyományban, természetes módon épül be e személyes viszonyba a szemeszter folyamán, a projektek zárásakor, a félévek végi kiértékelések során pedig formálisan is megjelenik. A féléveket lezáró prezentációkon az intézeti tanszékek nyilvános bemutatókat szerveznek, ahol a hallgatók a teljes tanári kar és hallgatói állomány előtt mutatják be a félév során folytatott tevékenységüket. A kurzusok tematikái így folyamatosan segítik a hallgatók használható képességeinek fejlesztését, és gyakorlatul szolgálhatnak későbbi vállalkozási tevékenységük szakmai megalapozottságához is.

Az építőművészeti képzésekben olyan struktúrát dolgoztunk ki, ahol egy-egy évfolyam mint önálló stúdió alakíthatja programját - természetesen a jóváhagyott KKK-k keretein belül. Ennek a szabadabb képzési módszernek két fontos eleme van: egyfelől az építészet – belsőépítészet – bútortervezés tárgyak tanrend szerinti szétválasztása helyett egy organikusabb, rugalmasabb szervezése az egyes szakterületeknek, másfelől a képzés minél inkább projektekre bontása, mely automatikusan szervezi a fenti három szakterületet. A projektalapú képzésbe jól illeszkedik a teamekben való együttműködés, a pályázatoknak mint tananyagnak a beemelése a feladatok közé. Az elsősorban a mesterképzésben szorgalmazott projekt-alapú képzés jó felkészülést jelent a hallgatóknak a valós körülmények közötti megmérettetésre.

Az értékelési módszerek a tevékenység jellege miatt régóta sokrétűek, és legfőbb eleme a féléves hallgatói munka eredményeinek „kipakolása” és nyilvánosság előtt zajló kiértékelése, értékelése, amelyen a szakok tanárai mellett más szakok, szakterületek oktatói, sokszor pedig külső szakemberek is részt vesznek. Az oktatói munka hallgatói véleményezése és a diplomás pályakövetés visszajelzései alapján módunk van e figyelemmel kíséresi és értékelési módszerek hallgatói észrevételek alapján történő finomítására.

Rendszeres visszacsatolás kérése munkáltatóktól, a munkaerőpiac képviselőitől és más szervezetektől a képzésről és a végzett hallgatókról

A hallgatói teljesítmények nyilvános kiértékelésén, és különösen a képzési folyamatot lezáró diplomavédéseken rendszeresen részt vesznek külső szereplők, vállalkozások vezetői, szakmai szervezetek képviselői (köztük többen maguk is öregdiákok). A diplomavédési bizottságok összetételére belső intézményi előírása külsősök legalább 50%-os részvételi arányának biztosítása. Az értékelő viták kiváló alkalmak a szakmai visszajelzéseknek.

Ugyancsak hasznos visszajelzések érkeznek a szakmai rendezvényeken, fesztiválokon, versenyeken bemutatkozó munkák, alkotások értékeléséből, továbbá a külső piaci szereplők, intézmények, szervezetek megrendelésére folyó fejlesztések, projektek során a megrendelő képviselőitől. Ezeket becsatornázzuk a képzéseinkről való gondolkodásunkba.

A MOME idén néhány hónapja fejezte a TÁMOP 4.1.1-es projektet, amelynek keretében a korábban esetlegesen működő diplomás pályakövetést intézményesítette. A DPR rendszere az Egyetemen a szakszerű szociológiai és közgazdasági megalapozottságú kutatásból, és a

kutatási eredmények elemzéséből, majd az eredmények vezetői döntéshozatali becsatornázásából áll.

A Design Elméleti Intézetben folyó képzéseket a minőségbiztosítás fontosságát szem előtt tartva, folyamatosan kiértékeli az intézet vezetése, alkalmazva az empirikus kutatások eszköztárát, például az egységesített, zárt és nyitott kérdésekkel operáló kérdőíveket, amelyekben hallgatóikkal az egyes kurzusok tartalmát és oktatóinak munkáját értékeltetik ki anonim módon.

Oktatás-menedzsment hallgató centrikus megszervezésének mechanizmusai

A **Moholy-Nagy Művészeti Egyetem** egyik - a fenti DPR kutatások által is visszajelzett - lényeges jellemzője a hallgató centrikus felfogás. A DPR kutatás eredménye szerint a MOME-n tanuló hallgatók 85%-a biztosan, vagy valószínűleg újra a MOME-t választaná, ha ismét felvételizne. Az Egyetem által nyújtott szolgáltatási területek, elemek közül a legjobb értékelést a könyvtár felszereltsége kapta, a válaszadók jóra értékelték a hallgató-oktató viszonyt, az elméleti és gyakorlati oktatási színvonalat, a tanulmányi ügyintézkedést és a pályázatokon való részvétel segítségét. Közepes feletti minősítést kaptak az egyetem nemzetközi kapcsolatai is.² Mindezek fontos – és ezek szerint jóra értékelt – elemei a hallgató-orientált tanulásszervezési folyamatnak.

² Hallgatói motivációs online vizsgálat - Elemzés - Diplomás pályakövető rendszer 2010. Moholy-Nagy Művészeti Egyetem. Készítette az Uni-Veritas Consulting Kft. A Moholy-Nagy Művészeti Egyetem által a támogatás-4.1.1-08/2/KMR pályázat keretén belül megvalósuló „diplomás pályakövető rendszer, vezetői

Maga a DPR rendszer implementálása is azt a célt szolgálja, hogy mind a menedzsment, mind az oktatók közvetlen és általános visszajelzéseket kapjanak a bent lévő, és a végzett hallgatóktól egyaránt.

A szervezetben meglévő alapvető mechanizmus az átláthatóságból, a „kis szakos” létből fakadó közvetlen és személyes visszajelzés. Ez nem csak az egyes intézetekben van jelen, de a tanulmányi, vagy a nemzetközi kapcsolati ügyintézésben is kiemelt figyelmet kapnak a hallgatók. Példaként emelhető ki, hogy minden félévben a hallgatók személyre szóló értesítést kapnak tanulmányi kötelezettségeik pontos állásáról, és a képzési időn belüli diplomázáshoz szükséges tennivalókról.

A képzések fejlesztésének mechanizmusai

A MOME képzésfejlesztési tevékenységének az alapja a féléves gyakoriságú képzési felülvizsgálat, amely tanszéki szinten történik meg, az érintett oktatók, szakoktatók és a hallgatók bevonásával. Az intézeti szintű képzési tartalmak és struktúrák összehangolására intézeti szintű felülvizsgálat éves gyakorisággal történik, a Minőségbiztosítási Bizottság irányításával. 2010 és 2011 folyamán megtörtént az MA- és BA-programok teljes áttekintése, az egyes képzési szintek speciális igényeinek felmérése és ezek alapján a képzésfejlesztési irányok és feladatok kijelölése. Ennek eredményeként a 2011-es évben mind a képzési tartalom, mind a képzési struktúra fejlesztésre került. A fejlesztés középpontjában a szakok közötti átjárhatóságot és a hallgatók transzverzális képességeinek fejlesztését biztosító

integratív felületek kialakítása áll (pl: Design Szolfézs program, Tárgyalkotás program, Egyetemes Tervezés felület; tematikus kurzushét), valamint az oktatási tartalom naprakészségének fejlesztése új tematikák kidolgozásával (pl: jövőkutatás, tradíciókutatás, fenntarthatóság, társadalmi szerepvállalás). Az áttekintés következményeként indult el az üveg, kerámia, fémműves képzések erőteljesebb integrálása egy közös új programba (Tárgyalkotó BA és MA), amely mára az akkreditációig haladt. A média területén a mester szakokon belül speciális programok indításával fejlesztjük az oktatási portfóliót. Az első ebben a sorban a Média látványtervezés a Média Design MA program keretében 2012-től, ezt követi majd a VFX speciális program (digitális filmtrükkök rendezése) az Animáció MA szakon, később a játékfejlesztés, a screen-design, és egyéb specialitások következnek majd. Az elméleti képzések esetében a további fejlesztés olyan eszközök előtérbe hozásán van, mint a team-munkára nevelés, a konfliktuskezelési kurzusok kínálata és a hallgatók felől érkező projektek szellemi támogatása. Kooperációs projekteket sikerült ebben a szellemben létrehozni (pl. *lúktetés*-Szada kiállítás, a PPKE művészettörténeti tanszékével közösen, nemzetközi kooperációs projekt a Bécsi Egyetem Színház-, Film- és Médiatudományi intézetével, vagy akár egész Budapestre kiterjedő projektként a '100 éves házak", a KÉK-kel közösen).

Az oktatás-metodológia fejlesztése érdekében a vezető oktatók rendszeres nemzetközi tanulmányutakat tesznek külföldi társintézményekhez (2011-ben: TU Delft; Montclair Univ., Anhalt Univ., HfG Gmünd), valamint nemzetközi és hazai oktatás-módszertani konferenciákon és műhelyeken vesznek részt (2011-ben: CUMULUS Paris; ELTE Felsőoktatás-menedzsment Műhely).

A MOME kutatási és fejlesztési tevékenysége túlnyomóan az oktatásba integráltan valósul meg, ezzel is ösztönözve a hallgatók vállalkozói képességének javulását. 2011 folyamán az összes K+F tevékenység eredménye közvetlenül hasznosult az oktatásban. A speciális, horizontális tudásátadás lehetőségét jeleníti meg azoknak az új egységeknek a létrejövetele, amelyek interdiszciplináris alapon, kutatások, fejlesztések segítségével nyújtanak tanulási,

gyakorlási lehetőségeket. Ilyen a Kreatív technológia Labor, az EcoLab, a Szociális építészet Labor, amelyekben szaktól függetlenül minden egyetemi hallgató számára lehetőség nyílik új technológiák, metódusok és egyéb tudások elsajátítására kiscsoportos foglalkozásokon. A MOME kurzushetei pedig minden szemeszterben egy-egy hét időtartamban zajló intenzív projektek keretében nyújtanak további lehetőségeket arra, hogy külföldi professzorok, vendégelőadók felkérésével nyújtsanak a hallgatóknak további hasznosítható ismereteket.

3.1.2.5. Képzési eredményesség értékelése

A hallgatói előrehaladás a MOMÉ-n az országos tendenciákhoz képest igen jó. Az elmúlt évek tapasztalata, hogy az elbizonytalanodó társadalmi környezetben egyre többen választják a biztonságosabbnak látszó hallgatói jogviszonyt, mint a valós versenyhelyzetet. Ebből a szempontból a MOME inkubációs képességét is mutatja, hogy hallgatóink a képzési időben végeznek tanulmányaikkal.

A 14. tábla jól mutatja az átalakuló képzési struktúrát is, a kifutó képzések mellett a Bologna-folyamat részeként 2010 óta vannak BA-diplomázóink, és idén 2012-ben diplomázik az első MA-évfolyam.

A hallgatói lemorzsolódás elenyésző, itt is jóval az országos átlag alatti. Ennek egyik oka az elkötelezett hallgatói és oktatói attitűd mellett az, hogy a „kis szakos” képzés lehetőséget ad arra, hogy nagyobb személyes figyelemmel forduljon a hallgatók felé mind az oktató, mind a tanulmányi adminisztráció. Hallgatóink személyre szóló jelzést kapnak minden félévben arról, hogy milyen tanulmányi követelményeket kell ahhoz teljesíteniük, hogy sikerrel végezzenek.

Az oktatói állomány kapacitásának statisztika által mutatott helyzete a művészeti egyetemek sajátosságait viseli magán. Az oktatók számos helyzetben a fentebb említett kis létszámú

szakok adottsága miatt az oktatásra, kutatásra koncentrálnak és a projektszerű műhelymunkában megjelenő minőségi munkát tudnak végezni.

A tanegység-, kurzus-kínálat az elmúlt években az átalakuló képzési szerkezet miatt jelentősen módosult. Számos kifutó, kis létszámú kurzust törvényi kötelezettségünk fenntartani, és közben igyekszünk a kínálatot növelni. Megjegyzendő, hogy a MOME a „kurzushét” rendszerének bevezetésével korszerű oktatási formákkal is a kínálatbővítés irányába halad.

A végzett hallgatók munkapiaci helyzete stabil. A munkakeresés időtartama az abszolutórium megszerzésétől az első munkába állásig átlagosnak mondható a 2010-es országos felmérés szerint. Megjegyzendő, hogy a művészeti, és azon belül a design képzés alacsony arányszáma miatt a statisztikai mérésen alapuló kutatások rendszeresen találkoznak azzal a problémával, hogy ezeket a speciális helyzeteket nehéz mérni. Ezzel együtt kiemelkedő figyelem fordul a kreatív iparhoz tartozó képzések felé.

A diploma értéke a Diplomás Pályakövető Rendszer adatai alapján megfelelő. Hallgatóink már tanulmányaik alatt nagy arányban a képzési területen vállalnak munkát. A 2011-es hallgatói felmérés szerint „Összességében a hallgatók 70 százaléka végez valamilyen szakterület-releváns munkát, a végzett munka és a tanulmányok szakterületének illeszkedése a nappali tagozatos hallgatók, illetve a BSc-képzéseken tanulók körében a leggyengébb. E kapcsolódás leginkább az informatikai, művészeti területeken, illetve a pedagógusképzési szakokon tanulók körében jellemző.”³ A 2007-es adatok szerint: „A 2007-ben végzettek döntő többsége (80,8 százalékuk) a diplomázás után három évvel alkalmazottként dolgozik. További öt százalékuk ugyancsak aktív munkaerő-piaci státusszal jellemezhető, ezek fele vállalkozó, a többiek segítő családtagként vagy szellemi szabadfoglalkozásúként dolgoznak. A végzettek 7

³ http://www.felvi.hu/pub_bin/dload/DPR_hallgatoi/hallgatoi2011_zarotanutmany.pdf

százaléka a diplomázás után is fő tevékenységként tanul, akár újabb felsőfokú, akár doktori tanulmányokat folytat. A munkanélküliek aránya 2,5 százalék, amely a regisztrált és nem regisztrált munkanélkülieket egyaránt magába foglalja. Az 5 százaléknyi inaktív jelentős részét a kisgyermeket nevelő, GYES, GYED-et illetve egyéb gyermeknevelési támogatásokat igénybe vevők teszik ki.”⁴

A havi nettó átlagjövedelem a 2010-ben végzetek és foglalkoztatottak körében 163,54 eFt, ami az országos összesítésben a MOMÉ-t a felső harmadba pozicionálja. A munkanélküliségi arány a 2010-ben végzetek körében enyhén átlag feletti. Ugyanakkor érdemes megerősíteni, hogy a design terület alacsony elemszáma minden bizonnyal nehezíti a reális mérést.

3.1.2.6. A nemzetközi dimenzió értékelése

Hallgatói mobilitás intenzitása és iránya

A hagyományosan magas – országosan a hallgatói létszámhoz viszonyítva a legmagasabb értékű – kiutazói hallgatói mobilitás 2010/2011-es tanévben az osztott képzésre történt átállás és az ezzel kapcsolatos időpont választási, illetve továbblépési bizonytalanság miatt csökkenhetett (ezt támaszthatja alá, hogy a beutazói létszám pl. éppen emelkedett). Elmondható, hogy a Magyarországról kiutazó hallgatói mobilitás alapvetően kiegyensúlyozott, kicsit emelkedő tendenciát mutat. Ennek valószínű okai a képzések sajátosságai, a MOME-n megszervezett tudás könnyű nemzetköziesíthetősége, a kiterjedt partnerhálózat, az Erasmus-program népszerűsödése, a MOME adminisztráció támogató hozzáállása, valamint az EU-s (Tempus Közalapítvány) finanszírozás növekedése. A MOME törekszik az ösztöndíjak lehető legnagyobb emelésére, valamint az Erasmus kiutazással járó feltételek és adminisztráció egyszerűsítésére (szabályozott pályázati rendszer, Erasmus

⁴ http://www.felvi.hu/diploman_tul/szakmai_tamogatas/eredmenyek/diplomas_kutatas/mpiaci_statusz

szabályzat). Elmondható, hogy a hallgatók számára a külföldi tanulmányok szerves részét képezik az egyetemi létüknek.

A befelé irányuló hallgatói mobilitás esetében a MOME befogadó kapacitását teljes mértékben kihasználja és törekszik az oktatás és az adminisztráció minőségének folyamatos növelésére. Ez a tendencia is alapvetően állandó és kicsit emelkedő, amelyet az egyetem ismertsége és aktivitása és a nemzetközi kapcsolatok erősödése eredményezhet. Általánosságban elmondható, hogy a befelé irányuló mobilitás nagysága megelőzi a kiutazót, melynek oka elsődlegesen a magyar hallgatók anyagi helyzetében és a magas külföldi megélhetési költségekben keresendő.

Oktatói mobilitás intenzitása és iránya

Az oktatói mobilitás is évről-évre növekszik mindkét irányban. A kiutazó oktatók esetében sajnos továbbra is gátló tényező a nyelvtudás hiánya. A MOME igyekszik kiutazó mobilitását serkenteni, közös projekteket generálni (EU Média) ezáltal oktatói nemzetközi tapasztalatát és saját hírnevét erősíteni.

A befelé irányuló mobilitás inkább periodikus: a MOME évente kétszer megrendezett ún. „kurzushetén” több külföldi oktató is részt vesz az Erasmus keretében, de egyéb külföldi vendégoktatók is érkeznek más alkalmakra. Elmondhatjuk, hogy a MOME egyre népszerűbb nemzetközi szinten, ezért számos megkeresést kap; egyre többen szeretnének vendégoktatóként részt venni a munkájában.

A hallgatói és oktatói mobilitást tekintve – a jelenlegi magas kapacitás-kihasználáshoz képest - áttörést a hazai angol nyelvű képzések beindítása, külföldi egyetemmel közös képzések fejlesztése, és a MOME kihelyezett képzés(ek) külföldi megjelenése jelenthet. Fontos, hogy mind a hallgatói, mind az oktatói mobilitást illetően a MOME jövőjében egyértelműen jelen van az európai (Erasmus LLP) szintén kívül a világszintű jelenlét meglévő és új partnerségek, együttműködések formájában. Emellett a mobilitás erősödését a nemzetközi marketing és kommunikáció nagyon komoly forrásigényének a központi biztosítása

is segítheti. A MOME országosan is kiemelkedő a kiutazó hallgatók arányával. a Tempus által közölt 2009/10-es tanévre közölt adat alapján országosan kiemelkedő helyen vagyunk. A legjobb 20 eredményt felmutató egyetem adatait közöljük a Tempus által adott táblázatból.

Intézmény	Kiutazók hallgatók	Kiutazók létszámarányosan %
Moholy-Nagy Művészeti Egyetem	68	7.61%
IBS Nemzetközi Üzleti Főiskola	58	5.95%
Magyar Képzőművészeti Egyetem	37	5.81%
Színház és Filmművészeti Egyetem	19	5.79%
Andrássy Gyula Budapesti Német Nyelvű Egyetem	4	3.45%
Közép-európai Egyetem	10	2.82%
Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem	21	2.60%
Budapesti Corvinus Egyetem	459	2.55%
Evangélikus Hittudományi Egyetem	4	2.41%
Debreceni Református Hittudományi Egyetem	5	2.19%
Modern Üzleti Tudományok Főiskolája	52	2.17%
Rendőrtiszti Főiskola	26	1.77%
Kodolányi János Főiskola	102	1.74%
Eötvös Loránd Tudományegyetem	516	1.70%

Pázmány Péter Katolikus Egyetem	158	1.67%
Sárospataki Református Teológiai Akadémia	2	1.67%
Budapesti Gazdasági Főiskola	238	1.66%
Sapientia Szerzetesi Hittudományi Főiskola	7	1.45%
Kölcsey Ferenc Református Tanítóképző Főiskola	15	1.30%
Pécsi Tudományegyetem	377	1.23%
Szegedi Tudományegyetem	343	1.22%
Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem	255	1.18%
Károli Gáspár Református Egyetem	51	1.16%
Apor Vilmos Katolikus Főiskola	28	1.14%
Debreceni Egyetem	308	1.02%
Semmelweis Egyetem	106	1.00%
Óbudai Egyetem	103	0.99%
Pannon Egyetem	86	0.82%
Veszprémi Érseki Hittudományi Főiskola	2	0.82%
Nyugat-magyarországi Egyetem	122	0.79%
Miskolci Egyetem	106	0.78%
Magyar Táncművészeti Főiskola	4	0.75%

Szent István Egyetem	124	0.70%
Széchenyi István Egyetem	61	0.62%
Kecskeméti Főiskola	29	0.60%
Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskola	35	0.58%
Nyíregyházi Főiskola	49	0.49%
Szolnoki Főiskola	23	0.48%
Kaposvári Egyetem	14	0.40%
Eszterházy Károly Főiskola	33	0.39%
Általános Vállalkozási Főiskola	11	0.35%
Zsigmond Király Főiskola	14	0.35%
Gábor Dénes Főiskola	5	0.33%
Eötvös József Főiskola	6	0.32%
Károly Róbert Főiskola	27	0.29%
Dunaújvárosi Főiskola	13	0.28%
Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem	4	0.12%

Idegen nyelvű képzési kínálat értékelése

A jelenlegi struktúrában az Animáció, a Fotográfia és a Formatervezés/Járműtervezés szakirány MA-szakok teljes szegmensét angol nyelven is nyújtja, ill. nyújtani tudja a MOME. A kreatív ipar sajátossága az átjárhatóság, és a nemzetközi impulzusok befogadása. A design területe kifejezetten ezen a horizonton működik, így stratégiai kérdés, hogy egyre több szakot tegyünk elérhetővé egyszerre a magyar és a nemzetközi hallgatóknak az angol szaknyelv eszközével. A 2010-11-es akadémiai évben még nem volt az egyetemen idegen nyelven meghirdetett képzés, mégis mintegy 150 kurzust angolul, és két kurzust németül hirdettünk meg, illetve tettünk elérhetővé. Ezzel a törekvésünkkel a magyar hallgatók versenyképességét és hatékonyságát igyekeztünk szolgálni.

Külön is ki kell emelni az audiovizuális média képzéseket, és fejlesztési törekvéseket. Ezen a területen több együttműködési programban is részt veszünk, és egyre több megkeresés éri el a MOME-t közös képzések kialakítására.

(A részletes adatokat az 1. számú mellékletben foglaltuk össze.)

Külföldi tanulmányokhoz kapcsolódó kredit-elismerési gyakorlat értékelése

Mivel a MOME hallgatói jelentős számban vesznek részt Erasmus-programban, ezért napi gyakorlat az Oktatási és Kreditátviteli Bizottságban a külföldi tanulmányoknak a kurzus tematikája alapján való elismerése.

Hallgatói és oktatói állomány nemzetközi jellegének értékelése – az oktatási-kutatási folyamatban általában

Tekintettel arra, hogy a MOME által művelt szakmai területeken az eredmények, az új irányok nemzetközi szintén mutatkoznak és méretődnek meg, ezért mind az oktatók, mind a hallgatók nyitottak a világban zajló szakmai folyamatok követésére, sok esetben befolyásolására, amit a szépen sorjázó rangos nemzetközi díjak, elismerések is fémjeleznek.

Az oktatók egy része életkori okoknál fogva még nem rendelkezik olyan mértékű idegennyelv-tudással, hogy aktívan bekapcsolódjon a nemzetközi szakmai folyamatokba, ám számuk egyre csökken. A középgeneráció és a fiatalabb oktatók azonban természetes módon kapcsolódnak a világban zajló folyamatokhoz, nemzetközi projektekben, alkotó közösségekben, pályázatokban, együttműködésekben vesznek részt. Külföldi mobilitásban évről évre kb. 10%-uk vesz részt. Évek óta jelentős számú külföldi szakember (köztük szakmájuk világhírű művelői) van jelen a MOME-n (tartósan, illetve rövid időszakokra), részt vesznek a tanításban, a többi oktatóval közös projektekben. Megjegyzendő, hogy ide tartoznak az egyetemi címadományozás nemzetközi vonatkozásai is, amelyek lehetőséget teremtenek az egyetem szakmai vonzáskörét kiterjeszteni nemzetközileg elismert alkotókra, amely egyúttal szakmai kapcsolatokat, együttműködések is generál.

Évről évre a hallgatók kb. 8-12 %-a vesz részt külföldi részképzésen, mobilitási programban, és ugyanilyen, illetve kicsit magasabb arányban tanulnak külföldi hallgatók a MOME-n. Az

éppen nem külföldön tartózkodók számára is természetes közeg a nemzetközi csapatmunka (részben a MOME-n a kurzusokon részt vevő külföldi diákokkal, részben pályázatok, közös projektek keretében nemzetközi alkotóközösségben), a nemzetközi fesztiválokon, versenyeken, kiállításokon való részvétel, külföldi megrendelések teljesítése, illetve a MOME-n tanító külföldi tanárok, gyakorlati szakemberek által tartott kurzusokon, ide látogató világhírű tervezők, művészek konzultációin való részvétel. E tekintetben tehát a MOME szakmai figyelme elsősorban nemzetközi irányultságú. A nemzetközi hallgatók – néhány kivételtől eltekintve – ERASMUS együttműködés keretében érkeznek a MOME-ra. Az egyes oktatási programok keretében más-más, esetenként többféle, módon kezeli a MOME a külföldi hallgatók támasztotta igényeket:

1. hallgatók integrálása normál kurzusokba, a kurzust angol nyelven tartva
2. hallgatók befogadása az alapvetően magyar nyelven folyó kurzusokba, egyéni konzultációval illetve egyéni instrukcióval áthidalva a nyelvi gátat,
3. speciális angol nyelvű kurzus indítása elsősorban a külföldi hallgatók számára.

Az, hogy egy-egy tanszék mely formát választ, alapvetően az oktatási tartalomtól függ. Sok esetben elengedhetetlen az angol nyelv magas szintű ismerete, mert a brainstorming, az asszociatív, érzékeny nyelvi visszajelzés nélkül sikertelen. Mindenképpen pozitívum hogy egyes magyar hallgatók – nemzetközi portfólió-építés, külföldi fórumokra benevezés okán – eleve angol nyelvű online dokumentációt készítenek.

Ugyanakkor továbbra is fejlesztendőnek tartjuk az oktatói és hallgatói nyelvtudást, az angol nyelvű anyagok professzionizmusát (oktatók és hallgatók számára nyelvi lektori segítség

biztosítása), az angol nyelvű illetve tananyagú kurzusok számát és a nemzetközi kommunikációt és jelenlétet.

Hallgatói és oktatói állomány nemzetközi jellegének értékelése – a művészeti alkotó munka folyamatában

Nemzetközi kiállítások

A magyar design fiatal tehetségeinek menedzselése a MOME missziójának szerves része, így európai kiállításaink sorát a jövőben is folytatni szeretnénk. Ahogy eddig, a következő években is a világ legnagyobb-legrangosabb nemzetközi designeseményein tervezzük bemutatni a magyar design legprogresszívebb tendenciáit, mivel meggyőződésünk, hogy a nemzetközi szcénában való jelenlétünk az ország kulturális párbeszédképességéhez járul hozzá, s ez hosszabb távon a gazdasági versenyképességünk esélyeit is javítja. Ugyanakkor a diákjaink és tanáraink aktuális nemzetközi információkhoz, korszerű ismeretekhez jutnak, mindez pedig közelebb vihet a tudásalapú társadalmakra jellemző gazdasági szerkezet kiépüléséhez.

(A MOME nemzetközi kiállítási eredményeit részletesen lásd a 2. számú mellékletben.)

Kutatás és fejlesztés

A MOME nemcsak hazai, hanem külföldi pályázatok, megrendelések, partnerségi projektek keretében végez alkotó kísérletezést, kutatás-fejlesztést. E projektek megjelenésének kétségtelen előzménye a külföldi oktatók, szakemberek jelenléte, az ő szakmai kapcsolataik révén érték el a MOME-t új megkeresések. Így mára számos külföldi nagyvállalattal végzünk közös fejlesztő feladatokat, nemzetközi intézményi konzorciumokban folytatunk alkotó-fejlesztő munkát oktatóink vezetésével. E feladatok, tevékenységek egységes jellemzője, hogy azokba minden esetben bevonjuk a hallgatókat is, és vegyes teamek dolgoznak a feladatokon. Sok esetben – amikor a feladat tartalma, jellege ezt lehetővé teszi – az oktatási folyamatba integráljuk a kutató-fejlesztő tevékenységet, ezzel gazdagítva a hallgatók tudását, fejlesztve képességeiket, növelve a nemzetközi folyamatokban való részvétellel kapcsolatos tapasztalataikat. Ezek nyomán mára számos egykori hallgatónk dolgozik Európa elismert, vezető designközpontjaiban.

Idegen nyelvű intézményi szolgáltatások értékelése

Idegen nyelvű kurzust általában 30-50 köztí szamban, 10%-os arányban hirdeti meg az egyetem. Ez a szám nem csak azt a három szakot tartalmazza, ahol a képzést teljes egészében angolul is meghirdetjük, hanem a művelt szakmai területek szaknyelvi sajátosságai miatt a MOME különös gondot fordít arra, hogy a magyar hallgatók is felvehessenek ilyen kurzusokat. Ez egyben a nálunk hallgató Erasmus-os diákokkal való együttműködést is segíti,

így lehetséges az, hogy az egyetem valamennyi szakján, valamennyi évfolyamon fogadunk Erasmus-os hallgatókat.

Az intézményi szolgáltatások közül kiemelkedő a tanulmányi adminisztráció, a nemzetközi iroda, és a könyvtár szerepe. A Tanulmányi Információs és Oktatási Központban szakszerű és teljes körű tanulmányi segítséget adunk hallgatóinknak. A teljes körűségre jó adat, hogy magát a jelenleg csak magyar nyelven elérhető „felvi” jelentkezési folyamatot is minden lépésében segíteni, kísérni tudjuk.

Kiemelendő a nemzetközi iroda tevékenységében a szervezői, kapcsolattartói feladat. A MOME honlapjának angol nyelvű tartalmai friss és naprakész információkat adnak az Egyetem szervezetéről, feladatairól, projektjeiről és napi híreiről.

A könyvtár idegen nyelvű szolgáltatásai legfőképp angol-, de német nyelven is elérhetőek. Adottság, hogy a könyvek, periodikák több, mint 50 %-a idegen nyelvű. Hasonlóképpen a szakmai (design, elmélet, építészet, vizuális kommunikáció,) linkgyűjteményünk legfőképp idegen nyelvű, az adatbázisaink fulltextes része döntően angol és német nyelvű (kb. 20 ezer). Az elektronikus katalógusban az idegennyelvű könyvek tartalmi feltárása angol címszavakkal is megtörténik, ezt a MOME könyvtárosai végzik. A Web alapú tájékoztatás döntően angol nyelvű forrásokra alapozódik, s ezt kívánságra angol nyelven is tudja szolgáltatni. A szakmai tájékoztatás és oktatást is tudják a kollégák idegen nyelven szolgáltatni. A MOME könyvtárának külön honlapja van, amelynek van angol nyelvű változata is. A "Kérdezd a könyvtárost" chat-szobában angol és német nyelven is lehet tájékoztatást kapni. Fontos, tudni, hogy a könyvtáros kollégák kiválasztásánál is döntő szempont volt a nyelvismeret, a szolgáltatói és kutatói feladatok tekintetében.

Megjegyzendő, hogy a MOME-n a felvételi része az a szakmai interjú, amelyben a szaknyelv, általában az angol nyelv ismerete külön szempontként merül fel.

Nemzetközi mobilitást gátló tényezők azonosítása

A nemzetközi hallgatói mobilitást gátló tényezők között elsősorban azok szerepelnek, amelyek a hazai felsőoktatásban általában megfigyelhetők: a tanulásszervezés nehézségei, a ciklusos képzés során a megfelelő időpont kiválasztása, a finanszírozás kérdései, valamint megfelelő nyelvtudás hiánya. A MOME-ra jellemző sajátosság a hallgatók szakmai fejlődését elsősorban biztosító tervezési feladatok tantervi elrendezése (egymásra épülése), amely miatt ezek nem (vagy csak ritkán) teljesíthetők más intézményben. Így a mobilitási időszak során párhuzamosan, vagy azt követően a tervezési feladatot el kell végezniük a hallgatóknak, a kreditet ugyanis e tárgy esetében elismeréssel nem lehet megszerezni.

A külföldi hallgatók MOME-ra érkezésének fő gátja az infrastruktúra korlátossága és állapota. Mivel a gépek, berendezések, műtermi helyek egy-egy hallgatói csoportra méretezettek, a kiutazó hallgatókkal azonos számú beérkező hallgatót tudunk fogadni, jelentősen többet nem. Az ide érkező hallgatók számára berendezéseink, eszközeink elavultsága sokszor gátja fejlődésüknek. Emellett részben problémát okozhat még a nyelvi és emberi infrastruktúra (oktatói/adminisztratív) kapacitás hiánya is, mint ahogy a magyar kreditszámítási rendszer sajátosságai is, amely tovább nehezíti a fogadható hallgatók számának növelését. Áttételesen az egyetem és a teljes magyar felsőoktatás megfelelő szintű nemzetközi láthatósága is okozhat ilyen problémát, mivel forráshiány miatt a legfontosabb vásárokon, eseményeken, konferenciákon sem tudunk megjelenni. Az ehhez szükséges pénzügyi keretek hiányában a

marketingtevékenységet csak fokozott PR és kommunikációs aktivitással lehet részben kompenzálni, de ez így is hátrányt jelent a nemzetközi oktatási piacon.

Az oktatói mobilitás előtt is az ország egészére jellemző gátak azonosíthatók: a tartós kiutazás lehetőségének, az ezzel járó költségek finanszírozásának korlátai, illetve a kulcsemberek hazai helyettesíthetőségének korlátai. A külföldről érkező oktatói mobilitás legkomolyabb gátja – az Erasmus-rendszer pozitív hatásainak ellenére – a finanszírozás elégtelensége. Ennek ellenére a MOME sokszor erején felül áldoz erre, így szinte mindig van tartósan külföldi vendégtanár, rendszeresen több rövidebb időszakot itt töltő oktató, illetve 1-2 napra érkező, elsősorban előadást tartó és a hallgatókkal szakmai konzultációt folytató szakember. Nagy vállalati partnerek (pl. Mercedes design központjának tervezői) szakemberei rendszeresen tartanak mesterkurzusokat a hallgatók számára. A MOME ugyanakkor vonzó intézmény, rendszeresen megfordulnak itt a világ legnevesebb szakemberei, sztárjai. Megjegyzendő, hogy költségeik finanszírozása mindig rendkívüli erőfeszítéssel jár, szponzorok, külső támogatók bevonását feltételezi.

Összességében a MOME nemzetközi irányultsága, felkészültsége, vonzereje jelentősnek minősíthető, de a meglévő potenciál finanszírozási korlátok miatt nincs kihasználva.

3.1.2.7. Tehetséggondozás értékelése

Országos Művészeti Diákkör (OMDK)

Egyetemünk tehetséggondozási programjának jelentős pillére a Tudományos és Művészeti Diákkör. Szemben az OTDK hat évtizedes történetével, a művészeti területen alig tíz éve honosodott meg a diákköri munka. Az első OMDK-nak a MOME volt a szervezője 2003-ban, és ez természetesen az egyetem saját diákköri tevékenységét is elindította. A kezdeti, viszonylag kis érdeklődésre számot tartó konferenciák után 2008-tól számíthatjuk az OMDK felfutását. A 2008-ban rendezett két konferencián 29 hallgató vett részt 35 alkotással, a 2010-ben rendezett két eseményen pedig 36 hallgató mintegy 40 alkotással. A 2009-ben rendezett országos konferenciára 16 hallgatót nevezünk be, ők 6 díjat hoztak el (3 első, 1 második és 2 harmadik díjat); a 2011-ben rendezett seregszemlén ugyancsak 16 hallgatónk volt, de akkor 8 díjat kaptak (3 első, 3 másodikat és 2 harmadikat.) Egyetemünk két Pro Scientia díjas hallgatóval büszkélkedhet, valamint három mestertanárral. Házi TMDK-ink az elmúlt években két szekcióban működtek (egy művészeti és egy művészetelméleti szekcióban); terveink szerint 2012 őszén ezekhez csatlakozik egy társadalomtudományi szekció is.

(A MOME intézeteiben folyó tehetséggondozás példáit és részletes adatait a 3. számú melléklet tartalmazza.)

A tehetséggondozás középiskolás korosztály számára

A MOME Könyvtára mint közgyűjtemény pályázott a TÁMOP-ban a DEMO-val⁵ együtt, az *Egészségtudatos művészeti fejlesztés a design eszköztárával* című pályázattal, amelyet a középiskolás korúak számára szerveztünk. Ebben a projektben nagy fontossággal bírt a MOME utánpótlásának képzése, nevelése, s mint egyetem elsőrangúnak tartottuk az ifjabb korosztály egészségtudatos nevelését összekapcsolni a design eszköztárával megismertetésével is.

Az intézményi és országos egyetemi és tudományos publikációk nyílt hozzáféréseinek alapelve és a tehetséggondozás

Nemzetközi kezdeményezés eredményeképp Magyarországon is meghonosodott néhány nagy egyetemen, létrejöttek azok a szervezetek, adatbázisok, szolgáltatások, szabályozások, protokollok amelyek digitális publikálást és annak nyilvántartását, szétsugárzását támogatják. A web kialakulása óta sok publikáló kutató, egyetemi oktató helyezte el az interneten a saját publikációját. A vizuális kultúrában érdekelt intézmények oktatói, hallgatói is éltek ezzel a lehetőséggel, terveiket, projektjeiket, kép, mozgókép formájában is közzétették. A MOME Könyvtára Stratégiai tervében megfogalmazta azokat az oktatást támogató elképzeléseit, amelyek megvalósításának egyik alapvető része a Digitális Adattár (repozitórium) kialakítása. Ez olyan hallgatói munkák gyűjtőhelye, amely meghatározott céllal és szempontrendszer alapján alakítunk ki, amely nagymértékben hasznosul portfóliókészítés aktív folyamatába építve, az oktató és hallgató együttműködésén alapul, a tehetséggondozás meghatározó pilléreként. A folyamatos visszajelzések alapján a hallgató megerősítést kap tanulási folyamatáról, kialakul benne az önreflexió képessége, a tanulás sikeréért történő

⁵ A DEMO projektek lényege a felnövekvő fiatal generációk készségeinek és képességeinek fejlesztése.

egyre fokozottabb felelősségvállalás. Az értékelés mellett a MOME oktatási tevékenységének alappillére a portfóliókészítés, célja tehát a tanuló önálló tanulási folyamatainak segítése, amely az elektronikus adattárolás segítségével szeretnénk megvalósítani. Így biztosítva az archiválhatóságot, aktualizálhatóságot és a multimédia kreatív használatát a megjelenítésben, valamint az irányított megosztást, mint a tehetséggondozás egyik módszertani elemét. Az oktatók digitalizált munkáinak bekerülése az adattárba, vagy a MOME legújabb oktatási formája az ún. „kurzushét” folyamán lezajlott workshopok dokumentumai, kiemelt fontossággal bírnak, és ugyanúgy a tehetséggondozás elemei. A MOME oktatói és hallgatói munkák, digitalizált formában már rendelkezésünkre állnak, vagy megtalálhatóak az interneten, de a rendezett, a hosszú távú elérés szakmai szempontrendszerének, valamint az európai szabványoknak megfelelő Digitális Repozitóriumban való elhelyezés még várat magára. A Digitális Repozitóriumban megvalósulna web2-es szempontok beépítése, azaz, lehetővé válna a digitalizált állomány megjegyzésekkel, véleményekkel való ellátásának lehetősége, ami jól illeszkedne az Egyetem tehetséggondozó profiljába is.

A MOME vezetése fontosnak tartja, hogy saját publikációi az egyetem oktatói és hallgatói számára biztosítsa az elérhetőséget az oktatói publikációk és hallgatói munkák meghatározott nyilvánossági szintjén egy korszerű, áttekinthető és kereshető webes felületen, ugyanakkor a publikációk elhelyezésével a szellemi tulajdonjogoknak megfelelő tárolást és a hosszú távú megőrzést is elősegítse. Az intézmény rangjának és a hazai felsőoktatásban elfoglalt unikális szerepének megfelelően fontos, hogy az egyetem részt vegyen a tudományos és egyetemi publikációk hozzáféréseinek nemzetközi hálózatában, és létrehozzon egy digitális repozitóriumot, amely megvalósítja az egyetemen levő digitális tartalmak összegyűjtését és publikálását, tartalmi és tematikai feldolgozását, hosszú távú megőrzését, és olyan rendszer létrehozásában érdekelt, amely egyaránt illeszkedik a már megvalósult hazai rendszerekhez és a külföldi hasonló szolgáltatásokhoz.

A teljes körű információszolgáltatás érdekében nem csak a digitális tartalmak közzétételét, hozzáférését és keresését kívánja megvalósítani, hanem az egyetemi oktatással összefüggő szakmai és tudományos ismeretek és eredmények tárgyában könyvtári portálszolgáltatásra alapozott tudásbázisokat, fórum- és kommunikációs lehetőségeket már biztosít. Az iparművészet és design szakterület különösen fontos eleme a létrejött tudományos, technológiai, stílus és egyéb eredmények, modern technológiák és irányvonalak nemzetközi szintű ismerete és az információk cseréje, ezért a nevezett szolgáltatásokhoz olyan rendszert kíván megvalósítani, amely általánosan használt technológiákra és szabványokra épül, és képes integrálódni külső rendszerekhez, képes támogatni az intézmények közötti együttműködést, ugyanakkor megfelelő jogosultsági eszközökkel védi is az intézményi tulajdonjogú, nem nyilvános információkat. Fenti rendszert főleg „open source” szoftverek feladatra szabott alkalmazásával, a már meglévő szoftverek illesztésével kívánja megvalósítani a hosszú távú fenntartás költségeinek csökkentése és az önálló feladatvégzés minél nagyobb lehetősége érdekében.

A repozitóriumokkal kialakult egy olyan tudományos publikálási rendszer, amelyik intézményi szinten centralizált folyamatot jelent (befogadás, megőrzés, hozzáférés) és az intézmény intellektuális tőkéjét mint tudásbázist tárolja a tehetséggondozás érdekében. Országos és nemzetközi szinten elosztott hozzáférést biztosít, tehát decentralizált, amelyhez a rendszer a metaadatok révén általános, nemzetközi távoli hozzáférést és rekordbegyűjtést biztosít az alkalmazott OAI PMH begyűjtő protokoll alapján.

A Moholy-Nagy Művészeti Egyetem a tehetséggondozás szempontjából fontos nemzetközi szervezetekben

A **Moholy-Nagy Művészeti Egyetem** (MOME) a nemzetközi szervezetekben való jelenléte kulcsfontosságú, hiszen az információ- és gondolatcserén túl kapcsolatoknak, közös együttműködéseknek nyit teret a tagság. 2012-ben az ELIA és a Cumulus szervezetekben az alábbiak szerint vállalt részt a MOME:

ELIA

Az ELIA – The European League of Institutes of the Arts – a kontinens első számú szakmai szervezete, mely a művészeti oktatással foglalkozó egyetemeket és intézményeket fogja össze. Az ELIA széleskörű aktivitási skálán kínál együttműködési lehetőségeket tagjai számára. A tagság az elmúlt években tengerentúli intézmények számára is elérhetővé vált, így az ELIA tevékenységi köre és jelentősége túlmutat a kontinens határain, a világ egyik meghatározó hálózatát jeleníti meg a művészetek körében.

A MOME jelenleg az alábbi ELIA keretein belül létrejött projekteken/pályázatokon vesz részt:

SHARE projekt

A MOME 2011-ben csatlakozott az ELIA által kezdeményezett ún. SHARE projekthez, amelynek része a Work Package 2 (WP2), amelybe az egyetem az Elméleti Intézet egy docensét delegálta. A WP2 az Európai Felsőoktatási Térségben (EHA) működő, vagy a jövőben

alapítandó ún. harmadik ciklusú – azaz doktori – képzések összehangolására jött létre ír kezdeményezésre az Európai Bizottság támogatásával. Az együttműködés elsőrendű célja a képzési ciklusra vonatkozó regionális ismeretek rendszeres cseréje, emellett azonban cél a közös programok indítása, egy európai konzulensi rendszer kialakítása, a hallgatói és oktatói mobilitás serkentése stb. 2012 januárjában a WP2 Brnóban a 2011-es pozsonyi találkozó óta eltelt időszak változásait tekintette át, különös hangsúllyal a regionális felsőoktatási törvényi környezetek változásaira és az EHA egész területére jellemző felsőoktatási reformok hatásaira. A morvaországi találkozó másik kulcskérdése a művészeti doktori képzésekben folyó kutatási formák mikéntjének értelmezése volt összehasonlításban a tudományegyetemeken használatos kutatási modellekkel. A találkozón többek között szlovák, szlovén, lengyel, román, cseh, litván, ciprusi, holland és ír kollégák vettek részt. Külön napirendi pont volt a májusi londoni konferencia, ahol a WP2 először mutatkozik be a SHARE teljes spektrumában egy nagyszabású nemzetközi konferencia keretei között. A WP2 tagjai többek között a MOME képviselőjét is felkérték a londoni konferencián szervezendő WP2 workshopot animáló előadásra "Design Research" munkacímen. A MOME delegáltjának előadása a litván delegátus "Research Methodology" munkacímű előadásának lesz a tervek szerint korrefererátuma.

Languages through Lenses - European Student Video Competition

A Languages through Lenses egy diákok számára meghirdetett európai filmes verseny, amelyen a MOME Média Intézetének hallgatói is részt vesznek 2012-ben.

NEU-NOW Festival

A NEU-NOW fesztivál programja frissen diplomázott művészeknek kínál bemutatkozási lehetőségeket. A rendezvényen a MOME volt hallgatói is részt vesznek.

Cumulus International Association of Universities and Colleges of Art, Design and Media

Ma a Cumulus szervezete nyújtja a legfontosabb szakmai kapcsolatépítő lehetőséget a művészeti, design és média egyetemek számára a világon. A szervezetnek a világ szinte minden fontosabb egyeteme tagja a szakterületen, ezért a tagság fenntartása kulcsfontosságú. A tagsági díj a külföldi hallgatók egyetemünkre vonzása szempontjából számottevő Cumulus-adatbázisban található adataink frissítését és nyilvántartását, és a szervezet körlevele folyamatosan frissített változatának megküldését biztosítja első sorban, egyúttal szerény tagsági kedvezményt nyújt a konferenciák részvételi díjából. Másfelől természetesen az éves konferenciákon való részvételt teszi lehetővé az utazási és szállásköltségek önfinanszírozása mellett. A konferenciákon munkacsoportok tevékenységében is részt lehet venni. A Cumulus a 2011-ben, Párizsban rendezte meg éves konferenciáját „Crossing Talents - Transversality in Innovation” címmel. A MOME-t a Design Intézet igazgatója képviselte, aki a *Design Education for Sustainability* szekcióban (szekcióvezető: Ursula Tischner és Peter Stebbing, Sustainability Working Group) tartott előadást „Design for Emergency: A New Design Course at MOME” címmel. Az előadás a speciális tervezési terület oktatásának problémáit és lehetőségeit vetette föl, valamint bemutatta a MOME ilyen témájú eredményeit és jó gyakorlatait. A szekció munkájának fókuszában a fenntarthatóság egyetemi szintű oktatásának módszertana, valamint az oktatási

jó gyakorlatok megosztás áll. A műhelymunka keretén belül felkérés érkezett a Sustainability Working Group vezetőjétől, Prof Peter Stebbingtől a MOME képviselőjének, egy új önálló munkacsoport megalakítására, mely a katasztrófa helyzetekre való tervezés oktatásának témakörét kutatná a jövőben „Design for Emergency Working Group” címmel. A konferencia másik fókuszterülete a kreatív innováció és annak menedzsment vonatkozásai voltak, melyek szintén szorosan kötődnek a MOME oktatási és kutatási tevékenységéhez. A konferencián való részvétel elősegítette az információáramlást az oktatás és az innováció menedzsment területén, valamint a MOME progresszív oktatási gyakorlatainak nemzetközi szintű bemutatását, illetve ösztönözte az egyetem nemzetközi kapcsolatépítési tevékenységét. A 2012-es évben a MOME a lehetőségeihez mérten képviseltetni kívánja magát a soron következő Cumulus konferencián, melyet Helsinkiben rendeznek meg „Northern World Mandate” címmel.

3.1.3. K+F+I tevékenységek értékelése

A fejezetben az intézmények kutatás-fejlesztési és innovációs tevékenységei, illetve kapacitásai kerülnek értékelésre.

3.1.3.1. Kutatási portfólió értékelése

A Moholy-Nagy Művészeti Egyetemen kiterjedt – a kortárs nemzetközi designkultúra-kutatásokkal és kreatív ipari fejlesztésekkel összhangban álló – interdiszciplináris kutatómunka folyik mind a művészetek és a design, mind a kultúratudományi (ti. társadalom-

és humán-tudományi), mind pedig egyre jelentősebb mértékben a műszaki és természettudományos területek bevonásával. Az Európai Felsőoktatási Térség (EHEA), illetve az Európai Kutatási Térség (ERA) terminológiájával mind a tudományos kutatás (scientific research), mind a designkutatás (design research), mind pedig a művészeti kutatás (artistic research) különféle formáiban komoly munka folyik az egyetemen. Az intézmény korábbi profiljából és a magyar felsőoktatás hagyományaiból következően értelemszerűen egyelőre első sorban a művészeti és designkutatások terén, illetve a művészetek és a tervezett környezet (designed environment) kulturális jelentőségével foglalkozó kultúratudományi irányokban kiemelkedő a kutatás jelentősége, ám egyre nagyobb hangsúlyt fektetünk a műszaki és természettudományos partnerekkel való együttműködésre, többek között például a horizontális kutatólaborjaink (Kreatív Technológiai Labor, EcoLab, Szociális Építészet) biztosítanak erre kiváló lehetőséget. Az egyetem alapkutatásokat (blue skies research) elsősorban a művészeti-, design- és építőművészeti kutatások terén folytat profiljának és az EHEA, illetve az ERA standardjainak megfelelően, mindezt azonban a dolog természetéből fakadóan mind pre-, mind graduális, mind pedig posztgraduális szinten tesszük. E kutatások gyors oktatási integrációja és hasznosulása mellett számos nemzetközi hallgatói sikerünk is bizonyítja eredményességünket. A művészet-, ill. kultúratudományi területeken elsősorban az oktatók egyéni publikációs és konferenciateljesítménye, illetve hazai és nemzetközi kutatóösztöndíjai meghatározóak, ugyanakkor számos nagyobb hazai (pl. TÁMOP, NKA) csoportos kutatói pályázaton is sikerrel szerepeltek oktatóink. Szemben sok tudományegyetemmel, kultúratudományi oktatóink tevékenységüket művészek és tervezők társaságában, vagy velük együtt végzik, így a tevékenységi körök között egyedülálló szinergia bontakozhat ki, olyan szakmai légkör, amelyben a STEM (science, technology, engineering, mathematics) és az IDEA (innovation, design, emotion, art) területei jótékony hatással bírnak

egymásra. Ugyancsak jelentős inspiráló erőt jelent a designkultúra hídszerepe a tudományos és a művészeti, illetve a műszaki/természettudományos és a kultúratudományi területek között mind filozófiai, mind pedig módszertani értelemben.

Alkalmazott kutatásaink elsősorban a különféle szakterületek piacképességének erősítését irányozzák elő, illetve oktatástechnológiai megoldásokat, olyan tananyagfejlesztő munkát eredményeznek, amelyek interdiszciplináris jellegüknél fogva első sorban a 21. században a versenyképesség szempontjából húzóágazatnak számító kreatív ipari területeken kamatoztathatóak (vö. Re-Investing in Arts Education: Winning America's Future Through Creative Schools, The USA President's Committee on the Arts and the Humanities, 2011).

Médiaművészeti kutatások

A médiaművészeti K+F+I tevékenységek első számú felülete a Kreatív Technológia Labor, ahol az alapkutatás és az alkalmazott kutatások végzése egyaránt előfordul. Ezek végzéséhez egyrészt nemzetközi együttműködési programok adnak keretet, de jellemző a hazai kreatív gazdaság, vagy kulturális intézményrendszer szereplőivel kötött bilaterális szerződések keretében végzett kutatás és fejlesztés. Ugyanakkor az intézeti tanszékek is aktívak ezen a területen, nemzetközi és hazai szervezetekkel (WWF, UNESCO, ENSZ), múzeumokkal (Ludwig Múzeum, Bajor Gizi Múzeum, Műcsarnok, Petőfi Irodalmi Múzeum), az audiovizuális szektor szereplőivel (MTVA, MNF, HBO, Budapestfilm, stb.), nemzetközi szakmai szervezetekkel (Cartoon European Animation Association) jönnek létre együttműködések, melyek mentén folyik tartalomfejlesztést célzó K+F tevékenységek. A fejlesztések egyik meghatározó területe

a gyermekek számára készülő a kortárs, hazai kultúrát bemutató tartalmak (interaktív könyvek, filmek) és azok elérést elősegítő mobil felületek fejlesztése.

Design kutatások

A design kutatási, fejlesztési és innovációs tevékenység az iparművészet tudományterületén belül a formatervezés, a textiltervezés, a tárgyalakotás (fém/üveg/kerámia), valamint a „fenntartható tervezés” területére terjed ki. A design K+F+I tevékenység a következő kutatási fókuszterületek köré csoportosul: 1. *tradíciókutatás*; 2. *kortárs tárgykultúra*; 3. *jövőkutatás*; 4. *fenntarthatóság*. A 2011-es évben a Design Intézet gondozásában 20 kutatási és fejlesztési program futott, egyenlő megoszlásban a kutatási fókuszterületek között. Az elmúlt évek során az intézet kutatási portfóliójában túlnyomó részben a piaci szektorhoz kapcsolódó alkalmazott kutatások domináltak, ám a 2011-es évben az alap és az alkalmazott kutatás aránya az intézeti fejlesztési törekvéseknek megfelelően kiegyenlítettten alakult (12 db alkalmazott, 8 db alapkutatás). A Design Intézet K+F+I tevékenysége szoros kapcsolatban áll a graduális és posztgraduális képzéssel, a 2011 évi kutatási programok mindegyike tartalmazott külön oktatási modult, vagy a képzésbe integrált módon valósult meg. A MOME Doktori iskola Iparművészet tudományágában felvett hallgatók száma 1-8 fő között, a végzetek száma 6-14 fő között, a fokozatot elnyertek száma pedig 4-11 fő között változott az elmúlt három év távlatában.

Építőművészeti kutatások

A MOME-n folyó háromszintű építőművész képzés kutatási portfóliójának értékelésénél elsősorban a mesteri és doktori szintet kell vizsgálnunk. Az alapképzésben, tekintettel arra, hogy itt az alapismeretek átadása a cél, kutatásról szűkebb értelemben eshet csak szó. A mester-, ill. a doktori képzésben folyó kutatómunka karaktere jól látható különbséget mutat: míg az MA szinten gyakori és támogatott a 2-3 fős csoportokban történő együttműködés, a doktori szinten az elmélyült, egyéni kutatómunka az elvárt. Míg az előző eredménye általában egy közösen készített prezentáció, az utóbbi munka a legtöbb esetben egy komolyabb dolgozatban, esetenként publikációban ölt formát.

Az MA képzésben kitüntetett figyelmet fordít az egyetem és a szak a workshop-okban folyó együttműködésekre. Ez sok esetben nem csak a különböző évfolyamok hallgatóinak ad lehetőséget a teamben történő közös gondolkodásra, de bátorítja a csapatmunkát a többi szak diákjaival is. Ennek a horizontális szervezésű közös munkának a korábban már említett kurzusok biztosítanak természetes felületet. A kurzusok projektjeiben való részvétel ajánlott és kívánatos a BA hallgatóknak, az MA képzésben kötelező az "integrált tervezés" kurzusban történő munka.

Elméleti kutatások

A Moholy-Nagy Művészeti Egyetemen kiterjedt interdiszciplináris kutatások folynak az elméleti területen elsősorban egyéni projektek keretében a neveléstudománytól, a pszichológián, művészetfilozófián, esztétikán, művészettörténeten, kulturális

menedzsmenten, múzeumtudományon, szociológián, kulturális antropológián, anyagi kultúra-kutatáson, szemiotikán, pszichológián, eszme- és kultúrtörténeten, fotó- és filmelméleten át a designkultúra-tudományokig beleértve a designelméletet, az iparművészet- és designtörténetet, illetve az építészettörténetet is. A kutatások döntő többsége alapkutatásnak minősül, az itt felhalmozott tudást azonban folyamatosan alkalmazzuk az oktatásban, mind a tervező- és művészhallgatók általános elméleti, mind pedig a design- és művészetelméleti, a design- és művészetmenedzseri, illetve a vizuális- és környezetkultúra szakos tanári képzéseken – így a kutatási és képzési portfóliók között meglehetősen nagy a harmónia tematikus értelemben. Ebben a perspektívában az alapkutatások (blue skies research) biztosítják azt a szellemi függetlenséget, amelyik szavatol az egyetemünk alapító okiratában is hangsúlyosan szereplő kritikai értelmiségi magatartás megteremtéséért, s nem engedi, hogy pusztán efemer szempontoknak rendelődjen alá a tudományos munka a felsőoktatásban. Ily módon vagyunk képesek a valódi tudományos- és tanszabadság (vö. liberal education, Akademische Freiheit) és a szakmai képzések (ti. vocational education and training, VET) igényei között kívánatos egyensúlyt megteremteni. Az Elméleti Intézet részt vesz az egyetem doktoriskolájának munkájában, a tervező- és művészképzéseken túl a kifutó iparművészet-elméleti képzésben is érintett egy kollégánk témavezetőként. A kifutó képzést felváltó designkultúra-tudományi doktoriskola megteremtésének tervei pedig előrehaladott állapotban várják akkreditációjukat, egyebek mellett a dessaui Hochschule Anhalttal állunk tárgyalásban a képzés nemzetközi becsatornázásának érdekében.

Az Elméleti Intézet munkatársai komoly nemzetközi kapcsolatrendszerrel bírnak, kollégáink a közelmúltban például Olaszországtól Franciaországon, Hollandián, Németországon, Litvánián, Szlovákián, az Egyesült Államokon át az Egyesült Királyságig számtalan helyen fordultak meg

a világban vendégkutatóként, előadóként, kurátorként vagy éppen zsűritagként. Többen vesznek részt rangos nemzetközi együttműködésekben is, kiemelkedő ezek közül a gta Archives, a zürichi ETH és a hágai van Eesteren-Fluck & van Lohuizen Stichting közös kutatási és publikációs programja a CIAM 4. athéni kongresszusának kutatására; az Innovative Teaching for European Museum Strategies (ITEMS) EU Life-long learning, Leonardo partnerségi pályázat; az Edinburgh-i Egyetemen futó Music Semiotics: A Network of Significations – in Honour and Memory of Raymond Monelle elnevezésű nemzetközi zeneszemiotikai kutatócsoport; illetve az Andrew Mellon Foundationtól támogatott, s az Oxfordi Egyetemen futó Cultures of Knowledge. An Intellectual Geography of the Seventeenth-Century Republic of Letters című nemzetközi kutatási projekt. A közelmúltban több neves nemzetközi elismerés is érte kollégáinkat, ezek közül kiemelkedik a Getty Foundation International Travel Grant, CAA Los Angeles és az Európai Bizottság 7. keretprogramjában működő Marie Curie Intra-European Fellowship, amelynek segítségével egyik kollégánk egy évig az Oxfordi Egyetemen dolgozott visiting kutatóként. Ugyancsak intézetünk munkatársa képviseli egyetemünket a European League of Institutes of the Arts, ELIA SHARE Workpackage 2 elnevezésű együttműködésben, ahol az európai művészeti doktori képzés fejlesztése és kontinentális összehangolása a feladat.

3.1.3.2. K+F kapacitások értékelése

A **Moholy-Nagy Művészeti Egyetem** munkatársainak többsége rendelkezik tudományos fokozattal. Egy akadémiai doktorunk (DSc) is van, a többség azonban DLA, ill. PhD-fokozattal bír. A PhD fokozatok a bölcsészet- és társadalomtudományok és a műszaki tudományok

között oszlanak meg az előbbiek javára. Mint az a kutatási portfólió elemzéséből is kiderül, minden kutatónk aktív, rendszeresen publikál és előad mind idehaza, mind pedig a nagyvilágban. A folyó kutatások természetüknél fogva döntőrészt a kutatók saját egyéni infrastruktúrájára épülnek. Megjegyzendő, hogy az egyetem könyvtára ebből a szempontból is ideális terep az egyetem munkatársai számára is. Irodáink ellenben a hazai viszonyokhoz mérten jól felszereltnek mondhatók – a fénymásolás, nyomtatás, szkennelés biztosított, több internetes terminál is a rendelkezésünkre áll. Oktatói és kutatói munkánkat az intézeti oktatásmenedzsment hathatósan támogatja annak ellenére is, hogy az ETR-nek köszönhetően egyre nagyobb szerephez jut az önálló, elektromos ügyintézés az oktatásmenedzsmentben.

Nemzetközi kapcsolataink építésében, kutatóútjaink, oktatói mobilitásunk szervezésében bátran támaszkodhatunk a Nemzetközi és Kommunikációs Iroda munkatársaira is, ezen a téren azonban a kiszolgáló személyzet számának növelése kifejezetten hasznosnak bizonyulna. Ugyancsak kívánatos fejlesztési célként jelölhetjük meg az Európai Felsőoktatási Térség jobb egyetemein ismert, külön pályázati és kutatásmenedzsment-munkaerő (ti. research development managers/officers, research support managers/officers) biztosítását. A MOME horizontális laborjainak sorában előkészítés alatt áll az Elméleti Intézet kutatólaborjának felállítása is, a jelenlegi tervek szerint, a többi intézet és labor munkáját segítő, első sorban alkalmazott kutatások szorgalmazására. Az új labor ideális feltételeket biztosíthat majd ahhoz, hogy az intézeti K+F+I tevékenységet támogató és ösztönző önálló szervezeti struktúra épülhessen ki a szerény, de mindenképp szükséges léptékben.

K+F+I tevékenység humánerőforrás-erőforrás minősége és mennyisége

Intézményi sajátosságokból fakadóan a teljes oktatói állomány érintett a K+F+I tevékenységben. Ennek megfelelően speciálisan is elmondható, hogy a MOME az elmúlt 5 évben jelentős erőforrásokat mozgósított az oktatói állomány fiatalokkal történő megerősítésére, és a középgeneráció megerősítésére is. Az általánosságokon túl az EcoLab, a Kreatív Technológia Labor és a Szociális Építészeti Labor humánerőforrásairól érdemes még megemlékeznünk.

E laborok az elmúlt években jöttek létre. Ez idő alatt bebizonyosodott, hogy mind a hazai kreatív ipar, mind más szakmai háttérű felsőoktatási intézmények, mind a tudományos kutatói szféra részéről van igény arra a speciális tudásra, amit a MOME képvisel. A K+F tevékenységben való részvételre több hallgatónak és kollegának lenne igénye, mint ahányan eddig ilyen tevékenységben részt tudtak venni. Mindenképpen fejlesztést igényel az ilyen tevékenységek beillesztése az MA és DLA oktatási keretbe, valamint a K+F-t támogató adminisztratív és pénzügyi infrastruktúra.

3.1.3.3. K+F eredményesség és technológia transzfer értékelése

A **Moholy-Nagy Művészeti Egyetemen** a K+F eredménye elsősorban valamilyen, gyakran interdiszciplináris csapatmunkában megszülető produktum, melynek minőségét szakmai díjak, az életbeli megvalósítás illetve az egyedi vagy piaci termék használata, sikere, forgalma minősítik. Ez a MOME profiljából adódik, és összhangban van a hasonló profilú egyetemek

nemzetközi gyakorlatával. Így a tudományos publikációk, idézettségi mutatók nem alkalmasak az itteni speciális K+F tevékenység jellemzésére, noha születnek tudományos publikációk is. Az egyedi, még csak díjazási kategóriába sem sorolható, de nemzetközi visszhangot kiváltó K+F munkára eklatáns példa a World Expo 2011 magyar pavilonja, mely egy fiatal építész és két média design DLA hallgató munkája.

A MOME az elmúlt években jelentősen kibővítette a K+F együttműködő ipari partnereinek sorát. (Mercedes, Legrand, Wamsler, Setra, Orange France, Mile, Braun, Electrolux, Medion, Vorwerk, Philips). 2011-ben több hazai felsőoktatási intézménnyel kötött együttműködési szerződést (pl. ELTE ITK – Kreatív Technológia Labor), és továbbiakkal van folyamatban együttműködés megkötése. Ugyancsak kezdenek kiépülni munkakapcsolatok a MOME és akadémiai kutatóintézetek között (MTA SZTAKI-Kreatív Technológia Labor).

Az Elméleti Intézetben az oktatási egység tudományos egyetemekhez mért karcsúsága ellenére komoly publikációs munka folyik mind magyar, mind pedig idegen nyelven. Kutató oktatóink szakmai eredményeinek elismertségét jól mutatja, hogy rendszeres előadói mind hazai, mind pedig nemzetközi tudományos konferenciáknak, ülészakoknak, vendégelőadók és zsűritagok Olaszországtól Franciaországon, Hollandián, Németországon, Litvánián, Szlovákián, az Egyesült Államokon át az Egyesült Királyságig. Kutatóink egy része gyakran szerepel a hazai elektronikus médiában is ismeretterjesztő, közéleti illetve tudományos műsorokban. Kollégáink számos hazai szakmai szervezet elismert tagjai, szakfolyóiratok szerkesztőbizottsági munkatársai, több jeles hazai díj és elismerés birtokosai, és csak a közelmúltban két oktatónk is kiemelkedően jelentős nemzetközi ösztöndíjakat nyert el, úgyis, mint a Getty Foundation International Travel Grantjét Los Angelesi szakmai szereplésekre, s az Európai Bizottság 7. keretprogramjának Marie Curie-ösztöndíját oxfordi vendégkutatói

munkára. Mint a kutatási portfólió elemzésekor is bemutattuk, a hazai akadémiai és egyetemi kapcsolatok mellett több kutatónk vesz részt nemzetközi együttműködésekben, kiemelkedő ezek közül a gta Archives, a zürichi ETH és a hágai van Eesteren-Fluck & van Lohuizen Stichting közös kutatási és publikációs programja a CIAM 4. athéni kongresszusának kutatására; az Innovative Teaching for European Museum Strategies (ITEMS) EU Life-long learning, Leonardo partnerségi pályázat; az Edinburgh-i Egyetemen futó Music Semiotics: A Network of Significations – in Honour and Memory of Raymond Monelle elnevezésű nemzetközi zeneszemiotikai kutatócsoport; illetve az Andrew Mellon Foundationtól támogatott, s az Oxfordi Egyetemen futó Cultures of Knowledge című nemzetközi kutatási projekt. Ugyancsak intézetünk munkatársa képviseli egyetemünket a *European League of Institutes of the Arts*, ELIA SHARE Workpackage 2 elnevezésű együttműködésben, ahol az európai művészeti doktori képzés fejlesztése és kontinentális összehangolása a feladat.

3.1.4. Intézményirányítás értékelése

3.1.4.1. Intézmény-irányítási folyamatok, eszközök értékelése

A felsőoktatási törvény által meghatározott keretek között, hatékony és szakszerű, stratégiai tervezés-célkijelölés-megvalósítás-monitoring-visszajelzés rendszerével működik a MOME intézményirányítási szervezete.

A rektor az intézmény vezetője, a szenátus a döntéshozatal legmagasabb fóruma, a gazdasági tanácsnak pedig döntéshozatali és véleményezési szerepe egyaránt van. A rektor munkáját döntés előkészítő, és döntéstámogató testületek segítik. A rektori kabinet tagja a rektor

mellett a rektorhelyettes, a kancellár, a gazdasági főigazgató, a stratégiai rektori megbízott és a nemzetközi és kommunikációs igazgató. A kabinet konzultációs, ill. döntés előkészítő testület. A kabinet döntően stratégiai tervező munkát folytat, és az intézményi kontrollt is jelenti közvetlenül a rektor számára.

Ugyancsak főleg döntés előkészítő szerepet gyakorolja a Rektori Tanács is, ahol az előbbiek mellett az egyes szervezeti egységek vezetői is részt vesznek: a négy intézetigazgató, a tanulmányi vezető, a könyvtárigazgató és galériaigazgató.

Komoly segítséget jelent a döntés-előkészítésben a TÁMOP 4.1.1.-es pályázat keretében kiépített vezetésirányítási rendszer (VIR) megvalósítása, és implementálása. Ezt a funkciót a korábbi informatikai háttérrel is működtette az Egyetem, egymásra vetítve a különböző területek adatait.

A rektori döntéshozatali munka segítőjeként, egyik alapjaként megemlítendő az intézményi belső ellenőrzési munka, amely a visszajelzésekben, és a felkészülésekben ad hathatós segítséget.

Az Egyetem tudományos-szakmai irányítását az elmúlt két évben intézeti struktúrában folytatja. Ebben a szerkezetben az intézetigazgató döntően szakmai-menedzsmenti feladatokat lát el. Olyan szaktekintély, aki egyben a szakmai munka szervezője, és irányítója. Az egyetem szervezeti modellje sok éves belső egyeztetések eredménye, és a nemzetközi példák, és kapcsolatrendszer is sok segítséget adott ennek kidolgozásában. Ebben a hatékonysági elvet érvényesíti az egyetem, azzal, hogy a szakmai területeken egy mind szakmai, mind vezetési kompetenciával rendelkező intézet igazgató tartja kézben az oktatás-, kutatás-szervezési, mind a projekt, mind a megfelelő szintű gazdálkodási kérdéseket.

Az intézetigazgatói kompetencia az elmúlt években is folyamatosan növekedett azzal, hogy az összegyűjtési menedzsmenti kérdésekben nagyobb hatókört és jobb átlátást kaptak az igazgatók. Ezt a rendszert a korábbi szokványos tanszékvezetői rendszerben sokkal nehezkesebben lehetett érvényesíteni.

Az intézmény döntéshozatali modelljének alapja az, hogy a szervezet méretéből fakadóan is a konzultációs, előkészítő és döntéshozó mechanizmusok áttekinthetően és egyértelműen zajlanak. A kompetenciák világos szerkezetben oszlanak meg. Alapvetően az ügyvezetési, jogi kérdéseket a kancellár, a gazdasági természetűeket a gazdasági főigazgató koordinálja.

Megemlíteném, hogy a minőségirányítás a művészeti területen egyszerre evidens, ugyanakkor a tudományok területén kidolgozott módszerek itt jórészt használhatatlanok. Így az Egyetem jelentős munkát végez a minőségirányítás átalakításával, hogy az megfeleljen a sajátos alkotóművészeti teljesítményeknek.

3.1.4.2. A gazdálkodási tevékenység értékelése

Bevétel szerkezet alakulása:

Bevételek típusai (M Ft)	2008	2009	2010	2011	Változás mértéke 2008-2011.	
					M Ft-ban	%-ban
Állami támogatás	1 182	1 103	1 091	1 066	-116	90,2%
Működési (saját) bevétel	161	156	157	212	51	131,7%
Átvett pénzeszköz	91	97	134	119	28	130,8%
ebből működési célra	62	63	113	104	42	167,7%
ebből felhalmozási célra	29	34	21	15	-14	51,7%
Egyéb bevétel	11	4	17		-11	0,0%
Pénzmaradvány igénybevétele	28	41	5	17	-11	60,7%
Összes bevétel	1 473	1 401	1 404	1 414	-59	96,0%

Az Egyetem összes bevétele 2008-ról 2011-re 4%-kal csökkent, ami 59 M Ft-os bevétel kiesést jelentett. A legjelentősebb összegű (116 M Ft) bevétel visszaesés a Nemzeti Erőforrás Minisztériumtól, mint fenntartótól érkező állami támogatások csökkenésében tapasztalható,

ezt elsősorban a gazdasági megszorítások költségvetési egyensúlyt szolgáló intézkedések miatt következett be. Az összes bevételen belül az állami támogatás 2008-ban 80,2%-ot, 2009-ben 78,7%-ot, 2010-ben 77,7%-ot, 2011-ben pedig 75,4%-ot képviselt, látható tehát, hogy az állami támogatás aránya az összbevételhez képest – az állami támogatás mértékének csökkenésével párhuzamosan - csökkenő tendenciát mutat.

Az állami támogatások jelentős visszaesését a működési saját bevételek növelésével próbálta ellensúlyozni az Egyetem, ennek eredményeképpen a működési saját bevételekben a vizsgált időszakban 31,7%-os növekedés tapasztalható, ami 51 M Ft többletbevételt jelentett. A saját bevételek kedvező alakulását a kiszámlázott tevékenység növekedése, a tanfolyamok bevételeinek növekedése, szabad kapacitások bérbeadásból származó bevételének növekedése idézte elő. A saját bevételek aránya 2008-ban 10,9%-ot jelentett az összes bevételen belül, ez az arány 2011-ben már 15% volt.

Az átvett pénzeszközök jelentős összege a pályázati aktivitást mutatja. A működési célra átvett pénzeszközök esetében 2010-ig növekvő tendencia figyelhető meg, azaz 2008 és 2010 év között 82,2%-os növekedés látható, majd 2011-ben – minimális – 8 %-os csökkenés következett be. A vizsgált időszakban a működési célra átvett pénzeszközök 67,7%-kal 42 M Ft-tal nőttek, ezzel szemben a felhalmozási célra átvett pénzeszközök esetében közel 50%-os, 14 M Ft-os visszaesés tapasztalható.

Az egyéb bevételek jogcímen 2011 évben bevételt nem realizált az Egyetem, az egyéb bevétel a vizsgált időszakon belül 2010-ben volt jelentősebb összegű, azaz 17 M Ft

A kötelezettségvállalással terhelt maradvány igénybevétele 2009. évben 41 millió Ft-ot tett ki, 2010-2011. évben az előző évről áthúzódó maradvány-felhasználás nem volt jelentős.

Kiadási szerkezet alakulása:

Kiadások típusai (m Ft)	2008	2009	2010	2011	Változás mértéke 2008-2011	
					m Ft-ban	%-ban
Működési kiadások	1 397	1 348	1 309	1 369	-28	98,0%
<i>ebből személyi kiadás</i>	616	594	593	586	-30	95,1%
<i>ebből dologi kiadás</i>	435	417	414	486	51	111,7%
Felhalmozási kiadások	36	47	73	16	-20	44,4%
<i>ebből beruházás</i>	28	43	69	10	-18	35,7%
<i>ebből felújítás</i>	8	4	4	6	-2	75,0%
Összes kiadás	1 433	1 395	1 382	1 385	-48	96,7%

2008 és 2011 között a kiadások - a bevételekhez hasonlóan – 3,7%-os csökkenést mutatnak. A működési kiadások esetében 28 M Ft-os, 2%-os mértékű kiadás csökkenés látható. A kiadásokon belül azonban a személyi jellegű kiadások 4,9%-os, 30 M Ft-os mérséklődése mellett, a dologi kiadások 11,7%-os, 51 M Ft-os növekedése következett be. Ez elsősorban pályázatokhoz kapcsolódó szakmai kiadásokhoz kapcsolódik. A felhalmozási kiadások esetében több mint 50%-os a csökkenés, ami 20 M Ft kiadás megtakarítást eredményezett az Egyetemnek. Összességében az egyetem kiadási szerkezete az évek során összetételében jelentős változást nem mutat.

Adósságállomány alakulás:

A vizsgált időszakban a lejárt kötelezettség állomány alakulását a következő táblázat mutatja:

Lejárt kötelezettségállomány (M Ft)	2008	2009	2010	2011
1-30 nap között	5	20	21	11
31-60 nap között		3	10	3
61-90 nap között		1	7	1
90 napon túl lejárt		7		11
Összesen	5	31	38	26

Az Egyetem 2008 évben rendelkezett a legkisebb lejárt tartozás állománnyal, mindössze 5 M Ft-tal, az is viszonylag rövid 1-30 napos késdelemmel állt fenn. 2009 évben jelentősen – az előző évhez képest több mint hatszorosára - nőtt a lejárt kötelezettségek állománya, az összes lejárt kötelezettség ebben az évben már 31 M Ft volt, mely összeg 64,5%-a (20 M Ft) 1-30 napos késedelmet mutatott. Ebben az évben már 90 napon túli kötelezettsége is állt fenn az Egyetemnek, az összes lejárt kötelezettség állomány 22,6%-a ilyen jellegű volt. 2010 évben a kötelezettség állomány tovább növekedett, 2010 évhez képest 22,5%-kal, legjelentősebb növekedés a 31-60 nap közötti tartozások (több mint háromszoros) és a 61-90 napon túli tartozások (hétszeres növekedés) esetében tapasztalható, ebben az évben azonban 90 napon túl lejárt kötelezettsége nem volt az Intézménynek. 2011 évben 2010 évhez képest 31,6%-os (8 M Ft-os) csökkenés tapasztalható a lejárt kötelezettségállományban, jelentősen, közel a felére csökkent az 1-30 nap között lejárt tartozások állománya. 2011. évben a 31-60 nap közötti tartozások és a 61-90 nap közötti tartozások a 2009 évi szintre estek vissza. 2011 évben azonban ismét 90 napon túl lejárt tartozása is volt az Egyetemnek 11 M Ft összegben, ami az összes lejárt tartozás 42,3%-át tette ki. A 90 napon túli tartozás elsősorban adminisztratív okokra, és nem pénzügyi indokra vezethető vissza.

Vagyongazdálkodás:

Vagyon (M Ft)	2008	2009	2010	2011	Változás 2008-2011.	Változás %
Immateriális javak	1	2	6	3	2	200,00%
Vagyoni értékű jogokra adott előleg	0	0			0	
Ingatlanok és vagyoni értékű jogok	1 404	1 396	1 391	1 384	-20	-1,42%
Gépek, berendezések, felszerelések	56	72	94	66	10	17,86%
Járművek	5	4	2	4	-1	-20,00%
Beruházások, felújítások					0	
Beruházásra adott előlegek					0	
Tárgyi eszközök értéke összesen	1 465	1 472	1 487	1 454	-11	-0,75%
Befektetett eszközök összesen	1 466	1 474	1 493	1 457	-9	-0,61%

A befektetett eszközök esetében a gépek, berendezések felszerelések állománya növekedést mutat a vizsgált időszakban, ez a pozitív tendencia azonban 2011-ben már nem folytatódott. Az ingatlanok esetében az évente megvalósított felújítások ellenére az állomány értéke csökkenést mutat, mivel az amortizációt nem teljes mértékben fedezi az újrapiótlás összege. Az ingatlanokon belül legjelentősebb összeget (900 M Ft) a telek képvisel, melynek értéke nem mutat avulást (nincs értékcsökkenés), így az állományi érték szinten tartásában az telek értékének meghatározó a szerepe.

Az Egyetem gazdasági társaságban tulajdonrészszel nem rendelkezik.

Gazdálkodás értékelése

Az egyetem gazdálkodása jelentős mértékben centralizált, ami azonban nem zárja ki az oktatást, művészeti alkotótevékenységet és a kutatást közvetlenül érintő területek egyes előirányzatokkal kapcsolatos gazdálkodási autonómiáját. Az oktatási szervezeti egységek a feladataik ellátásához szükséges dologi és óraadói keretekkel önállóan gazdálkodnak. A keretek terhére az oktatási szervezeti egységek vezetői önállóan vállalhatnak kötelezettségeket, a gazdasági főigazgató ellenjegyzése mellett. A költségvetés tervezéssel, likviditással, költségvetési gazdálkodással, számvittel, beszámoló készítéssel, információszolgáltatással, üzemeltetéssel, és ingatlankezeléssel, a gazdasági folyamatba épített belső ellenőrzéssel kapcsolatos egyetemi szintű feladatokat a Gazdasági Főigazgatóság/Gazdasági Hivatal látja el.

.A központi költségvetési szervként működő egyetem gazdálkodása a fenntartó által összességében és részleteiben is erősen perdeteterminált, mivel bevételnek legnagyobb részét 75-80%-t az állami támogatás teszi ki.

Az egyetem finanszírozási bevételeinek alakulása jól mutatja az évről évre csökkenő állami támogatás mértékét. Az elmúlt négy év viszonylatában (2008-2011) az állami támogatás mértéke 10 %-kal csökkent abszolút összegben ez 116 millió Ft állami támogatás csökkenést jelent. Az állami támogatás csökkenés ellenére a fegyelmezett gazdálkodás következtében az egyetem folyamatosan teljesíteni tudta mind a fenntartó általi pénzügyi elvárásokat (maradványtartás, beszerzési korlátozások, kiadási korlátozások) mind az alaptevékenységébe tartozó feladatok által megkövetelt, működési feltételek biztosításához tartozó kötelezettségeit anélkül, hogy az alapfeladatok teljesítési feltételeinek minőségi romlását eredményezte volna.

A saját bevételek aránya az összbevételen belül folyamatos emelkedést mutatott 20%-ról 25%-re, amely 2011-ben érte el a legmagasabb szintet. Az egyetem jövedelemtermelő képességének emelkedése jól mutatja egyrészt az Egyetem szabad kapacitásainak kihasználására érdekében tett tevékenységét továbbá pályázati tevékenységének élénkülését tekintettel arra, hogy elsősorban az egyetem működési bevételei illetve pályázati tevékenységéből származó bevételeinek emelkedése volt szignifikáns az összbevételen belül.

Az egyetem kiadásainak összkiadáson belüli megoszlása jelentősen nem változott az elmúlt négy évben. Jellemzően a személyi jellegű kiadás illetve annak járulékai tették ki az összkiadás 53%-56%-t, a dologi kiadások 30-35%-t. A felhalmozási kiadások aránya 2010-ben volt a legmagasabb 5% ellenben a megszokott maximum évi 2-3%-al szemben.

Az egyetem határidőn túli kintlévőségének állománya 2010-ben volt a legmagasabb 38 millió Ft, amelynek 2011.év végi állománya 25 millió Ft-ra csökkent. Maradványtartási kötelezettség előírása nélkül ez az összeg alacsonyabb szinten realizálódott volna.

A vagyongazdálkodással kapcsolatos feladatainak az egyetem a rendelkezésre álló illetve folyamatosan szűkülő pénzforrások miatt csak minimálisan tudott eleget tenni. Ez azt jelentette, hogy a tervezett műszaki-állagmegóvási és felújítási feladatokat csak részben sikerült megvalósítani. Az ingatlankezelés akkut problémája a szükséges felújítások időről időre történő elmaradása. A bérjellegű kifizetések és az üzemeltetéshez kapcsolódó ráfordítások által meghatározott gazdálkodási determinációk miatt az egyetem éves költségvetési főösszegéhez képest rendkívül alacsony, értékű az a keret amely szabadon mobilizálható. Ezért a saját bevételek növelésére irányuló tevékenység mellett a szűkös szakmai-dologi kiadásokhoz szükséges keretek kiegészítésén túl elengedhetetlen a beruházási felújítási kiadásokhoz szükséges fedezet előteremtése.

3.1.4.3. Pályázati abszorpciós képesség és forrásbevonó képesség elemzése

Az Egyetem a bevételi fejlesztési lehetőségek optimalizálása érdekében jelentős számú pályázatot nyújtott be a 2009-2011. évi időtartamban. A pályázati lehetőségeket az Intézetek maguk figyelik, konkrét pályázatfigyelő munkakör nem került kialakításra. A pályázatok szakmai tartalmi összeállítása a pályázó tanszék feladata. A pályázatok technikai előkészítésében összeállításában központi részek megírásában illetve a költségterv kidolgozásában közreműködik pályázati referens a Gazdasági Hivatal részéről.

Az Egyetem a 2009-2011. években hazai és nemzetközi pályázatokon egyaránt indult, a beadott hazai pályázatokon belül számosságát tekintve a legjelentősebb arányt a Nemzeti Kulturális Alap (továbbiakban NKA) által kiírt pályázatok képviselték mindhárom évben. A pályázati aktivitást értékelve megállapítható, hogy a 2009. és 2011. között a benyújtott hazai pályázatok száma kis mértékben, 4,9%-kal csökkent, azonban az NKA részére benyújtott pályázatok esetében 44,8%-os növekedés figyelhető meg az egyéb szervezetek számára benyújtott pályázatok 50%-os csökkenése mellett. A nemzetközi pályázatokon történő részvétel terén jelentős mértékű, 210%-os növekedés figyelhető meg, ezen belül az Uniós finanszírozással megvalósult projektekre benyújtott pályázatok esetében 14,3%-os, a TÁMOP projektek esetében pedig 200%-os növekedés tapasztalható.

Kar/Szervezeti egység*	Beadott pályázatok száma						Elnyert pályázatok száma						Elnyert támogatások összértéke (m Ft)						Biztosított önerő mértéke (m Ft)	Visszafizetett támogatások összértéke (m Ft)						Pályázati bevételből foglalkoztatott munkatársak száma					
	Hazai			Nemzetközi			Hazai			Nemzetközi			Hazai			Nemzetközi				Hazai			Nemzetközi								
	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	
MOME összesen:	61	67	58	10	19	21	35	41	37	5	8	7	36,7	56,6	38,2	121	181,4	101,5	38,2	22,8	4,2	0,6	0	0	0	0	0	0,1	0,6	6,4	9,1
Részletezés																															
NKA	29	55	42	0	0	0	27	35	29	0	0	0	15,3	42,1	21,2	0	0	0	0	0	0	0,6	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TÁMOP	0	0	0	1	3	2	0	0	0	0	3	1	0	0	0	0	84,3	23,3	0	11,6	0	0	0	0	0	0	0,1	0	1,3	5,2	
Uniós	0	0	0	7	5	8	0	0	0	5	5	6	0	0	0	121	97,1	78,2	38,2	11,2	4,2	0	0	0	0	0	0	0,6	5,1	3,9	
Egyéb	32	17	16	2	11	11	8	6	8	0	0	0	21,4	14,5	17,0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

2009-ben az összes benyújtott pályázat 57,4%-a, 2010-ben 61,2%-a, 2011-ben pedig 63,8%-a zárult szerződéssel, tehát az Egyetem egyre sikeresebb a pályázatok terén. Az elnyert hazai pályázatok száma 2009-ben 35 db, 2010-ben 41 db, 2011-ben 37 db volt, a sikeres nemzetközi pályázatok száma 2009-ben 5 db,

2010-ben 8 db, 2011-ben pedig 7 db volt, tehát az elnyert pályázatok esetében viszonylagos stagnálás figyelhető meg.

A hazai pályázatokon 2009-ben 36,7 M Ft, 2010 évben 56,2 M Ft, 2011-ben pedig 38,2 M Ft pályázati támogatást biztosított a partner szervezet, a nemzetközi pályázatokon 2009-ben 121 M Ft, 2010-ben 181,4 M Ft, 2011-ben 101,5 M Ft támogatást nyert el az Egyetem. A sikeres Uniós és TÁMOP pályázatokhoz kapcsolódóan az Intézménynek önerő biztosítási kötelezettsége is fennállt, ez az összeg 2009-ben 38,2 M Ft, 2010-ben 22,8 M Ft, 2011-ben pedig 4,2 M Ft volt. 2009 évben az elnyert 5 db nemzetközi pályázathoz kapcsolódóan 121 M Ft támogatás mellett 38,2 M Ft önerő biztosítási kötelezettsége volt az Egyetemnek, ami átlagosan 31,6%-os önerő biztosítási kötelezettséget jelentett, 2010 évben ez az arány 11,5%-ra csökkent (97,1 M Ft elnyert támogatási összeghez 11,2 M Ft önerőt biztosított az Intézmény). Az Intézmény 2010 évben 3 db sikeres TÁMOP pályázathoz kapcsolódóan 84,3 M Ft támogatást nyert, amelyhez 11,6 M Ft önerőt kellett biztosítani ez, átlagosan 13,8%-os önerő biztosítási kötelezettséget jelentett. 2011 évben 78,2 M Ft támogatást nyert az Egyetem 6 db nemzetközi pályázathoz kapcsolódóan, melyekhez átlagosan 5,4%-os önerőt kellett biztosítani, látható tehát, hogy a sikeres pályázatokhoz kapcsolódó jelentős mértékben nőtt a pályázati támogatási intenzitás.

A visszafizetett támogatási összeg 2009-ben 0,6 M Ft, 2011-ben pedig 0,1 M Ft volt, ami minimálisnak tekinthető az elnyert támogatási összegekhez képest.

A pályázati bevételből foglalkoztatott munkatársak száma 2009-ről 2011-re több mint 15-szeresére nőtt, 2009-ben mindössze 0,6 fő, 2010-ben 6,4 fő, 2011-ben pedig 9,1 fő részére történt személyi jellegű kifizetés a pályázati összegekhez kapcsolódóan.

Nemzeti Kulturális Alap közreműködésével bonyolított pályázatok értékelése

2009-ben az elnyert NKA támogatások összege, 27 sikeres pályázathoz kapcsolódóan, 15,3 M Ft volt. Az átlagosan elnyert pályázati támogatás értéke 500 e Ft-ot tett ki, minden esetben 100%-os támogatási intenzitás mellett. 2010-ben 35 esetben, 2011-ben pedig 29 esetben pályázott sikeresen az Egyetem az NKA által finanszírozott pályázati forrásokra. Az NKA által biztosított támogatás összértéke 2010-ben 42,1 M Ft, 2011-ben 21,2 M Ft volt, melyeket szintén önerő biztosítása nélkül nyújtotta a Kulturális Alap. A Média Intézet 2010 évben kiemelkedő összegű (10 M Ft) támogatást nyert el a 2010 Diplomafilmek című, továbbá 3 M Ft összegű támogatást nyert a 100 éves grafika című pályázaton. A szervezeti egységek közül kiemelkedő továbbá a Design Intézet Textiltervező Tanszéke, amely 14 db pályázott nyert el 2010-ben 10,2 M Ft értékben. 2011 évben a Média Intézet 10,6 M Ft-ot nyert a diplomafilm készítés című pályázaton, a 2011. évi NKA pályázatok közül ez volt a legkiemelkedőbb tétel.

A 2009-2011 években az NKA közreműködésével lebonyolított pályázatokhoz kapcsolódóan személyi jellegű kifizetés nem történt.

Az egyéb hazai közreműködők által bonyolított pályázatok értékelése

Az egyéb beadott hazai pályázatok közül 2009 évben 25,0%, 2010-ben 35,3%, 2011-ben pedig 50% volt sikeres, az így elnyert támogatási összeg 2009 évben 21,4 M Ft, 2010 évben 14,5 M Ft, 2011 évben pedig 17,0 M Ft volt, a támogatást minden esetben önerő biztosítása nélkül, tehát 100%-os támogatási intenzitással biztosította a pályázató. Az egyéb hazai szervezetek által nyújtott pályázatokhoz kapcsolódóan elnyert

támogatásból személyi jellegű kifizetés egyik évben sem történt. 2009-ben a sikeres pályázati támogatásokat a Külügyminisztérium 5,9 M Ft, a Magyar Mozgóképek Közalapítvány 5,4 M Ft, a Magyar Szabadalmi Hivatal 5,1 M Ft és a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség 1,8 M Ft, és az OKM (Bursa Ösztöndíj) 3,2 M Ft értékben biztosította. Az elnyert támogatások kiállításra való részvételhez, diplomafilmek készítéséhez, ösztöndíj kifizetéséhez és a MOME-Maraton lebonyolításához kapcsolódtak.

2010-ben a Magyar Mozgóképek Alapítványtól 2,8 M Ft, a Magyar Szabadalmi Hivataltól 5,4 M Ft, az Animációs Alapítványtól 3,2 M Ft, az OKM-től pedig 3,2 M Ft támogatást nyert el az Egyetem. A 2010 évben elnyert támogatási összeget diplomafilmek, a MOME-Maraton, évkönyvek, ösztöndíjak kifizetésére fordította az Egyetem.

2011-ben pedig az Nemzeti Kutatási és Technológiai Hivataltól 5 M Ft, Oktatásért Közalapítványért 1,5 M Ft, a Magyar Szabadalmi Hivataltól 0,1 M Ft, a Kotányi Konferenciától 0,6 M Ft, a Szellemi Tulajdonok Nemzeti Hivatalától 7 M Ft, a Wekerle Sándor Alapkezelő Alapítványtól 2,8 M Ft értékben nyert el támogatást az Egyetem. A 2011 évben egyéb hazai közreműködők által bonyolított pályázatokon elnyert összegekből diploma honlap, a MOME diplomakönyv, MOME-Maraton, szórólap, ICSID éves tagdíj, ösztöndíj került finanszírozásra.

Nemzetközi pályázatok értékelése

A sikeres nemzetközi pályázatok száma 2009-ben 5 db, 2010-ben 8 db, 2011-ben pedig 7 db volt, a nemzetközi pályázatokon 2009-ben 121 M Ft, 2010-ben 181,4 M Ft, 2011-ben 101,5 M Ft támogatást nyert el az Egyetem. Az elnyert és beadott pályázatok aránya 2009-ben 71,4%, 2010-ben 100,0%, 2011-ben pedig 75,0% volt, amely arány rendkívül kedvezőnek mondható.

2009-ben az alábbi támogatásokat nyerte el az Egyetem:

- 28,3 M Ft az „ERASMUS” mobilitási program keretében külföldi ösztöndíj biztosítására, az ösztöndíj keretében az Egyetem dolgozói, oktatói, diákjai külföldi szakmai tapasztalatot gyűjthettek (Európai Unió országokban), az összeg jelentős része (23,2 M Ft) a hallgatók részére lett kifizetve,
- KMOP 4.2.1 pályázaton 53,1 M Ft összeget nyert az Intézmény a számítógép-park fejlesztésére, azonban a támogatásból mindössze 17 M Ft került folyósításra, a fennmaradó támogatás összegét az Unió nem bocsátotta rendelkezésre,
- ASF 2009/2010 pályázaton 35 M Ft támogatást nyert el az Egyetem, a pályázat keretében a 4 Intézet a hallgatók és az oktatók részvételével workshopok keretében az animáció jövőbeni irányvonalait tárgyalja meg,
- Broad Cast Media által lebonyolított pályázaton 3,9 M Ft-ot nyert az Egyetem, a támogatást installációk készítésére fordították,
- CEEPUS ösztöndíj program keretében 986 e Ft támogatást nyert el az Egyetem a hallgatók külföldi ösztöndíjának biztosításra.

2010-ben az alábbi támogatásokat nyerte el az Egyetem:

- 28,2 M Ft az „ERASMUS” mobilitási program keretében külföldi ösztöndíj biztosítására, ebből az összegből 23 M Ft a hallgatók részére lett kifizetve,
- TÁMOP 4.1.1. program keretében DPR, VIR, Alumni kiépítése céljából, 55,6 M Ft-ot,

- Az ASF 2010/2011 pályázaton 36 M Ft támogatást, a 2009 évben megjelölt célra,
- TÁMOP 4.2.3 program keretében *A MOME innovatív tudományos eredményeinek terjesztése és népszerűsítése* céljából 20,9 M Ft-ot,
- Leonardo – *Az életen át tartó tanulás mobilitási programja* keretében 4,3 M Ft-ot,
- TÁMOP 3.2.4 program keretében *Közös tudás, innovatív könyvtár* tárgyban 8 M Ft-ot a könyvtárak közötti információ áramlás fejlesztése céljából,
- TERENCE – több egyetemből álló konzorcium a segítséggel érő gyermekeket fejlesztő számítógépes programjának kivitelezése című projektből az Egyetem a program látvány és design részéért felelős, az elnyert támogatás összege: 28,9 M Ft-ot tett ki.

2011-ben az alábbi támogatásokat nyerte el az Egyetem:

- 36,4 M Ft az „ERASMUS” mobilitási program keretében külföldi ösztöndíj biztosítására, ebből az összegből 28,7 M Ft a hallgatók részére lett kifizetve,
- Broad Cast Media által lebonyolított pályázaton 0,7 M Ft-ot, mely összeget installációk készítésére fordították,
- Az ASF 2011/2012 pályázaton 36 M Ft támogatást, a 2009 évben megjelölt célra,
- Transform@Lab program keretében 2 M Ft-ot,
- TÁMOP 3.2.211 program keretében *Egészségtudatos művészeti fejlesztés a design eszközrendszerével* témában 23,4 M Ft-ot,
- Essemble projekt keretében 2,9 M Ft-ot film készítés céljából.

3.1.4.4. Infrastruktúra-menedzsment és vagyongazdálkodási tevékenységek értékelése

Infrastrukturális kapacitások értékelése a hallgatói, munkavállalói létszámok tükrében

Az Egyetem a Zugligeti út 9-25. szám alatti székhelyén lévő egyetemi épületegyüttesben, valamint az Iparművészeti Múzeumtól bérelt helyiségekben valamint a Budavári Önkormányzattól bérelt helyiségben ahol galéria került kialakításra végzi tevékenységét, továbbá a Zugligeti út 6. szám alatti irodaépületében bérel a Gazdasági Hivatal részére egy földszinti épületrészt.

Az MNV Zrt-től használatba kapott (Zugligeti út 9-25.), valamint a bérelt ingatlanok méretét (alapterületét) az alábbi táblázatban tartalmazza, melyben az oktatási célú területek (tantermek, előadótermek, műhelyek, stúdió helyiségek stb.) és az egyéb helyiségek területe elkülönítve látható.

Megnevezés	Oktatáshoz közvetlenül kapcsolódó alapterület (nm)	Oktatáshoz nem közvetlenül kapcsolódó alapterület (nm)	Összesen (nm)	Megoszlás az összes területhez
Zugligeti út 9-25.	4 382,28	5009,00	9 391,28	7837%
Iparművészeti Múzeumtól bérelt	1 496,15	728,90	2 225,05	17,95%
Ponton Galéria		337,00	337,00	2,72%
Gazdasági Hivatal		120,00	120,00	0,97%
Összesen:	5 878,43	6194,90	12073,33	100,00%

Az oktatáshoz közvetlenül kapcsolódó helyiségek, valamint az Iparművészeti Múzeumtól a Design Intézet (Tárgyalkotó- és Textiltervező Tanszék) hallgatói gyakorlati képzéséhez bérelt műhely célú helyiségek összterülete és az Egyetem Intézetei hallgatói létszáma alapján kalkulált egy hallgatóra jutó oktatási-képzési célú helyiségek területét (négyzetméterben) az alábbi táblázat tartalmazza:

Intézetek megnevezése	Terület (nm)	Iparművészeti Múzeumtól bérelt terület (nm)	Összes terület (nm)	Hallgatói létszám (fő)	Egy hallgatóra jutó (saját) egyetemi terület (nm)	Egy hallgatóra jutó összterület nm (saját és bérelt)
Média Intézet	1 534,00		1 534,00	291	5,27	5,27
Design Intézet	1 543,28	1496,15	3039,43	287	5,38	10,59
Építész Intézet	617,00		617,00	80	7,71	7,71
Elméleti Intézet	473,00		473,00	131	3,61	3,61
Doktori Iskola	215,00		215,00	55	3,91	3,91
Mindösszesen:	4 382,28	1 496,15	5 878,43	844	5,19	6,96

Az egy hallgatóra jutó oktatási célú helyiségek összterülete (a bérelt ingatlanokat is figyelembe véve) az Elméleti Intézet és a Doktori Iskola esetében a legkisebb (3,61 illetve 3,91 nm), míg a Design Intézet (melynek tanszékei által használt helyiségek alapterületei is bemutatásra kerültek) esetében 10,59 nm-t tesz ki, a táblázatból látható a további Intézetek oktatásának jelentős helyigénye is, melyet a gyakorlati képzés indokol.

Az oktatáshoz nem közvetlenül kapcsolódó helyiségek alapterületből a dolgozók által közvetlen munkavégzésre használt iroda helyiségek (Zugligeti út 9-25.) és a Gazdasági Hivatal dolgozói részére bérelt iroda alapterülete összesen 572 nm-t tesz ki, az átlagos statisztikai

dolgozói nem oktatói létszám 2011. évre vonatkozóan 63 fő volt, ezek alapján az egy dolgozóra jutó irodai alapterület 9,07nm.

Megnevezés	Terület (nm)
Dolgozói munkaterület (Zugligeti út 9-25.)	452,00
Gazdasági Hivatal részére bérelt	120
Összes nem oktatói munkaterület	572,00
Teljes munkaidőben foglalkoztatottak létszáma	63
Egy nem oktatóra jutó munkaterület	9,07

A Zugligeti út 9-25. alatt található egyetemi épületegyüttesből **az oktatáshoz közvetlenül nem kapcsolódó helyiségek** a dolgozói irodákon túlmenően 2.046 nm-t képviselnek, melyek a könyvtár-, kollégium-, díszterem-, étterem-, teakonyha-, raktár és egyéb célra vannak hasznosítva, további 2.411 nm-t a közlekedő és egyéb kiszolgáló (mosdó, WC) helyiségek tesznek ki.

Infrastrukturális kapacitások fenntarthatóságának értékelése

A 2008-2011. években az egyetemi infrastruktúra fejlesztésére fordított bruttó (ÁFÁ-s) összegeket az alábbi táblázat tartalmazza:

Megnevezés	2008	2009	2010	2011	Összesen
Ingatlan felújítás	7 912	4 499	4 708	6 176	23 295
Immateriális javak vásárlása	492	2 927	5 654		9 073
Ingatlanok vásárlása	752		3 448		4200
Földterület vásárlás					
Gépek berendezések vásárlása	26 067	39 450	55 043	8 974	129 534
Járművek vásárlása	291	298	4 084	583	5 256
Beruházás, felújítás összesen:	35 514	47 174	72 937	15 733	171 358
Terv szerinti értékcsökkenés	47 312	39669	46 913	54 139	188 033
Felhalmozás/amortizáció	75%	119%	155%	29%	91%

A 2008-2001. években folyamatos felújítási munkálatok történtek a Zugligeti út 9-25. szám alatti ingatlanon (épületegyüttesben), a felújítások összege azonban minimálisnak tekinthető az ingatlanok 1,5 milliárd Ft-ot meghaladó összegű bruttó értékének függvényében, még azt a tényt figyelembe véve is, hogy az ingatlanok összegéből 900 millió Ft-ot a telek értéke képvisel. A beruházási kiadások összege a gépek-, berendezések felszerelések eszközcsoport esetében volt a legjelentősebb a 2008-2011-ig tartó időszakban. Ebből kiemelkedő a 2010. évi beszerzések összege, annak ellenére, hogy ebben az évben a tárgyi eszközök értékcsökkenésének 155%-át fordította az Egyetem a beruházásokra, felújításokra. A vizsgált 4 év vonatkozásában azonban a tárgyi eszközök újrapótlásának összege nem éri el az amortizáció összegét (annak 91%-át teszi ki), ez az Egyetem saját tőke összegére is negatívan hat.

Infrastruktúra hasznosításából származó bevételek értékelése

A helyiség bérleti díjak, a kollégiumi szálláshely szolgáltatás (szabad kapacitás kihasználása érdekében kiadott kollégiumi szobák), a büfé-étterem és a kollégiumban található üzlethelyiség bérleti díjai a vizsgált időszakban az alábbiak szerint alakult:

2008	4.908 e Ft
2009	4.021 e Ft
2009	4.437 e Ft
2010	5.569 e Ft

Kapacitásfelesleg azonosítása, értékelése

Az Egyetem infrastruktúrájában kapacitásfelesleg nem tapasztalható, az ingatlanok esetében a folyamatos bérbeadás a kollégium étterme és a kollégium vendégszobáinak a művészellátó üzlet célú helyiség céljára történt, melyek esetében a hasznosítás oka az előző pontban részletezett bevételi többlet realizálása volt, s nem a többletkapacitással magyarázható.

Kapacitásigények azonosítása, értékelése

Az Egyetem által oktatási célra használt, és az egyéb kiszolgáló helyiségek alapterülete a Zugligeti úti épület-csoportot és a bérelt ingatlanokat figyelembe véve 12.154 nm-t tesz ki. Ebből 2.682 nm-t, azaz a teljes alapterület 22,21%-át jelenti a bérelt ingatlanok alapterülete, mely igen jelentős, és ennek megfelelően fokozott gazdasági terhet jelent. Ezen túlmenően az oktatási- és a gazdasági feladatok megszervezésében is fokozott figyelmet, nehézséget jelent a területi széttagoltság mind a hallgatók, mind az oktatók és a Gazdasági Hivatal munkatársai részére.

A fenti kapacitáshiányt enyhítené az évek óta húzódó Műhelyház megépítése, amelyre legutóbb 2010.májusában az Oktatási és Kulturális Minisztérium ellenjegyzésével határozott idejű ingatlan bérleti és szolgáltatási szerződés jött létre MOME és Arcadom Zrt. között. 2010. év végével az NFM a PPP konstrukcióban megvalósuló beruházásokat felfüggesztette illetve megszüntette. A megépülő Műhelyház lehetővé tenné a Design Intézet műhelyeinek átköltözését az Iparművészeti Múzeum alagsori oktatásra szinte már alkalmatlanná vált helyiségeiből az egyetemi campusra, megszüntetve ezen műhelyek elszakítottóságát más műhelyektől és a képzés más részeitől.

Az egyetem a Műhelyház koncepcióján túl régóta foglalkozik egy Médiaház (film-, animációs felvételi stúdiók) és egy Műteremház (rajzi-, plasztikai műtermek) létesítésével (együtt 3M program), ami a korszerű kutatás/oktatás elengedhetetlen feltétele. Ez a két épület fogadná be azokat a funkciókat, amik most egyfelől házon kívül, másfelől méltatlan körülmények közt működnek. Ezek elhelyezésére már több alternatíva született.

3.1.4.5. Humánerőforrás értékelése

Oktatók és kutatók munkaköri megoszlásának értékelése

A Moholy-Nagy Művészeti Egyetemen 88 fő (72 fő teljes állású, 16 fő részállású) akadémiai besorolású oktatónak, 3 fő kutatónak és további 34 fő egyéb oktatónak (pl. művésztanár), összesen tehát 125 fő egyetemi oktatónak van közalkalmazotti jogviszonya.

Oktatói humán erőforrások

Az akadémiai besorolású oktatók oktatási feladatait a szenátus 2011-ben megemelte, és a korábbi oktatási kötelezettségek felett újabb időkeretet írt elő az oktatóknak. Jelenleg a teljes állású közalkalmazottak esetében az egyetemi tanárok számára heti 10 óra, docensek heti 12 óra, az adjunktusoknak heti 14, a tanársegédeknek heti 16 óra.

Kutatói humán erőforrások

A 3 fő kutató mellett ugyanakkor a felsőoktatási szabályozással összhangban valamennyi oktatónak van kutatási feladata. Ez a belső szabályzatunk szerint a teljes állású közalkalmazottak esetében az egyetemi tanárok és docensek számára heti 14-14 óra, az adjunktusoknak heti 10, a tanársegédeknek heti 8 óra. Ezt a jelentős kutatási felületet a MOME Kreatív Technológiai Laboratóriuma, valamint a fenntarthatósági kérdéseket központba állító „ECOLAB” mellett számtalan projekt keretében végzik. A MOME fenntarthatósági kutatócsoportja amely a 21. század társadalmi és ökológiai kihívásaira keres kézzel fogható megoldásokat.

Oktatói és kutatói korösszetétel értékelése

Oktatóink és kutatóink többsége a középgenerációhoz tartozik. A MOME vezetése 2006 óta jelentős erővel dolgozik az oktatói karrierek kiteljesítésén, az intézmény méretéhez viszonyítva jelentős számú docensi, egyetemi tanári pályázat kiírásával, de ide kell sorolni a felfutó számú DLA fokozatot szerzőket is. A sajátosan szűk szakmák átjárhatóságával és a szinergiákból fakadó plusz erőforrásokkal javítja az Egyetem a szakmai folyamatosság megőrzését, és nem egy esetben a korábbi évtizedek hiányosságainak pótlását.

2006-tól jelentősen emelkedett a legfiatalabb, 30 évesnél fiatalabb teljes munkaidős oktatók száma, és a középgenerációnak számító 31-45 éves korosztály létszáma is emelkedést mutat, ami a folyamatosan újabb kinevezések, pályázatok, biztosításával lehetséges.

Oktatói és kutatói munkakörben foglalkoztatottak minősítettségének értékelése

Az oktatói és kutatói munkakörben foglalkoztatottak minősítettségének aránya magas, 59% Ez a szám a fentebb említett tudatos fejlesztéspolitika eredménye. Tekintetbe véve azt, hogy a művészeti területen csak a rendszerváltás után vált lehetségessé a tudományos fokozatokhoz hasonló művészeti fokozat (DLA) megszerzése ez az adat még előnyösebb, hiszen (az alacsony elemszám ellenére százalékban számolva) az egyetemi tanároknak életkori sajátosságként 42%-a minősített, többségük a legmagasabb művészeti díjak alapján, addig a docensek 75%-a és az adjunktusok 100%-a! Megjegyzendő, hogy a jelenlegi állapotban „nem minősített” oktatók is jelentős szakmai teljesítmény birtokában nyerhették el pályázaton a művészeti-tudományos fokozatot, azzal, hogy korábban ennek a mérésére kizárólag a művészeti díjak szolgáltak.

Oktatói és kutatói munkakörben foglalkoztatottak arányának értékelése az összes foglalkoztatotthoz képest. Központi és decentralizált szervezetekben foglalkoztatott adminisztratív munkatársak létszámának értékelése

Az oktatói és kutatói munkakörben foglalkoztatottak aránya az összes foglalkoztatotthoz képest 66,4 %. E folyamatban 2006 óta folyamatosan erősödött, emelkedett az oktatói arányszám. Az egyetemi menedzsment jelenleg – a műszaki, technikai munkatársakat is beleértve mindösszesen 63 fő. Ez a szám 2006-ban még 90 felett volt. A napi gyakorlatra lefordítva ez azt jelenti, hogy az Egyetem erőforrásokat csoportosított át a menedzsmenttől az oktatói, kutatói feladatokra, hogy szakmai tevékenységét versenyképessé, és hatékonyá tehesse.

A foglalkoztatottak (oktatók, kutatók, egyéb munkavállalók) továbbképzésével kapcsolatos intézményi szerepvállalás értékelése

Az intézmény a felnőttképzési paletta teljes spektrumában segíti a közalkalmazottak továbbképzését. Ez egyaránt jelent külföldi kapcsolatrendszerben megvalósuló szakmai munkát, és tanfolyam-szerű továbbképzéseken való részvételt.

Belső karriermenedzsment eszközök értékelése

A legfontosabb első karriermenedzsment eszköz az egyetem rektorának, intézetigazgatóinak, és általában a vezetőknek az egyetem méretéből is fakadó személyes tervező-és visszajelző, a működési mechanizmusokban is formalizált segítsége. A minőségbiztosítási bizottság által kidolgozott teljesítmény-értékelési metódusok személyesen és a művészeti terület sajátosságainak megfelelően mérik a munkatársak reális teljesítményét. A DLA

fokozatszerzésre, és szakmai előrehaladás megszerzésére a rendelkezésünkre álló szűk anyagi lehetőségek mellett használjuk a belső munkateher átcsoportosítást is.

3.1.4.6. Intézményi szolgáltatások értékelése

A 13. táblázat első oszlopában szereplő érték azt jelzi, hogy a hallgatók (köztük a poszgraduális és rövid képzésekben részt vevők is) túlnyomó többsége igénybe veszi a hallgatói szolgáltatásokat.

A tanulmányi tanácsadás jelentős fejlesztése zajlott le, átalakult a korábbi tanulmányi iroda Tanulmányi, Információs és Oktatási Központtá, amely nevében is tükrözi a funkcióváltást, a tájékoztató, tanácsadó szolgáltatások erőteljesebb megjelenítését. A személyes tanácsadás, fejlesztés, mentorálás a MOME-n művelt szakmai területekből következő sajátosságok miatt nem elkülönült szolgáltatásként, hanem a tantervbe és a szakmai konzultációkba ágyazva van. jelen. Az életviteli, és életpálya tanácsadás pedig az előzőeken túl a valós helyzetekben működő szakmai gyakorlatok révén valósul meg. Az egyébként is alacsony igény miatt nem rendszerszerűen, hanem alkalmi jelleggel alakultak ki a támogató megoldások, amelyek egyebekben a szoros mester – tanítvány viszonyban valósulnak meg.

Az idegennyelv-tudás fejlesztésére rendszerszerű, új konstrukciót hoztunk létre, amelynek keretében az első kélt évben támogatjuk a diákok nyelvtanulását, anyagilag is támogatva őket.

A MOME Könyvtára a Stratégiai tervében felvázoltak szerint valósította meg elképzeléseit, azaz a hagyományos és virtuális szolgáltatások iránti együttes igények kielégítését.

Könyvek, periodikák

Állományunk mintegy 65 ezer dokumentum, amelynek értéke az utóbbi 5 évben 22.351.000 Ft-tal nőtt. Valójában a állomány értéke jóval magasabb, hiszen a Könyvtár szakmapolitikai működése eredményeként, a szakkönyvtári együttműködések, szervezetek tagjaként jelentősen alacsonyabb áron tudott hozzájutni a hagyományos, illetve digitális tartalmakhoz. Ezt a különösen fontos és szükséges a felsőoktatási könyvtárakkal való szakmai együttműködést EKK (Egyetemi Könyvtárak Kollégiuma) EISZ Egyetemes Információ szolgáltatás), aktív közreműködéssel az ODR (Országos Dokumentumellátási Rendszer) érte el. Aktív nyomtatott folyóirataink közül az elmúlt időszakban majdnem megdupláztuk azoknak a számát, amelyek Magyarországon egyedül a MOME Könyvtárába járnak.

Adatbázisok

Az EISZ (Egyetemes Információs Szolgáltatás) keretein belül beszereztük az Ebsco adatbázisát, valamint megvásároltuk a MTA online folyóiratgyűjteményét és online szakszótárait, a Grove Art Online adatbázist, a JStore:Arts & Sciences III és Arts & Sciences V tudományos és művészeti adatbázis moduljait. EISZ-en kívül: az Ebsco újonnan létrehozott adatbázisát 2011-től Art and Architecture Complete-t.

A könyvtári szolgáltatások

A MOME Könyvtára folyamatosan törekszik arra, hogy fejlesztéssel, új módszerek alkalmazásával a szolgáltatások biztosításához megfelelő szervezetet és a könyvtári és információs tevékenységet segítő környezetet, infrastruktúrát alakítson ki és tartson fenn. Együttműködünk a nagy budapesti egyetemi könyvtárakkal és a kisebb művészeti egyetemek könyvtáraival is.

A könyvtár olvasói részére biztosítja: tájékoztatás, helyben olvasás, kölcsönzés, hosszabbítás személyesen, keresés a könyvkatalógusban, hosszabbítás online katalógusban, online tartalmak elérése, folyóiratnyilvántartás használata, doktori értekezések elérése, pályázatfigyelés, adatbázisok használata, böngészés a könyvkatalógusban, hosszabbítás chaten, bibliográfiai tételek kosárba helyezése, internetezési lehetőség, könyvtárközi kölcsönzés, fénymásolás, nyomtatás, scannelés, CD-írás, zámítógép-használat, folyóiratok helyben használata, illetve (tanárok, DLA-hallgatók számára) kölcsönzése, könyvtárhasználati- és adatbázis oktatás hallgatók számára

Kiemelt szolgáltatások tartalma - Online szolgáltatások, honlap és RFID bevezetése

A Könyvtárunkban megvalósítottuk -az országos könyvtárügyi stratégiával összhangban- a dokumentumokhoz való, tértől és időtől független hozzáférés kiszélesített lehetőségét (az állomány 90% elérhető az online katalógusból) nagy figyelmet fordítva az új technológiák (pl. RFID) megalapozására és a fogyatékkal élők esélyegyenlőségének további javítására is.

A MOME Könyvtárának honlapja megfelel a legmodernebb kihívásoknak, több web 2.0 alkalmazás és egyéb elektronikus referens szolgáltatás bevezetését honlapunkon már megoldottunk. Az országban elsőnek vezettünk be olyan interaktív szolgáltatásokat, ami ma már több könyvtárban is természetes. A Honlapunkat folyamatosan fejlesztjük, biztosítjuk a folyamatos és naprakész tartalomszolgáltatást, elsősorban a MOME hallgatói számára. A honlap blog rész három szolgáltatásból áll össze: a könyvtárosok által írt posztokból, a Google Readerben megosztott hírekből, valamint a del.icio.us gyűjtésből. (Található még Flick, twitter szolgáltatások) A MOME Könyvtára 7 000 kötet RFID azonosító címkével való ellátását végezte el. A kiépített RFID rendszer biztosítja az állomány pontos, naprakész, automatikus nyilvántartását, a könyvek könnyebb megkereshetőségét, ugyanis a Könyvtárban a helyben használt dokumentumok száma megegyezik a nagy egyetemi könyvtárak hasonló adataival.

Az RFID kézi adatgyűjtő eszköz távolról, a könyvek levétele nélkül leolvassa a polcon lévő könyvek egyedi azonosítóját, ezzel gyorsítva a könyvtári személyzet munkáját. A technológia emellett lehetővé teszi a könyvtári dokumentumok önkiszolgáló kölcsönzését és visszavételét is.

Tájékoztatás

A könyvtárban biztosítjuk az egyetemi könyvtárhasználók számára barátságos és kulturált olvasói tereket, ha kismértékben csökkent is az egyidejű helyben-olvasási férőhelyek száma. A szaktájékoztatást hatékonyságát növelte, hogy az egyetemi könyvtárak közül elsőként bevezettük a webkönyvtáros feladatkörét, a web alapú tájékoztatást, valamint ezen

tájékoztatás naprakészsége érdekében figyelemmel kísérjük, követjük és kutatjuk az új webes technológiákat és ezek könyvtári alkalmazását.

Digitális Repozitórium

A külföldi kommunikációs és könyvtári szakirodalom az egyetemi könyvtárak számára a Egyetemi Digitális Repozitóriumok kialakítását szorgalmazza. Kivételesen a hazai gyakorlat is gyorsan reagált erre a lehetséges fejlődési irányra, így a MOME Könyvtára is az elmúlt évek mindennapi munkája mellett ezen Repozitórium előmunkálatainak kialakításán tevékenykedett. A MOME Repozitóriuma az egyetem hosszú távú stratégiáinak elengedhetetlen része. A Repozitórium egyes részeinek kialakítását, feldolgozási munkálatait elkezdtuk. Az intézményi repozitóriumok kialakításánál kapcsolódtunk ahhoz a nemzeti platformhoz(HUNOR) amit a Debreceni Egyetem Könyvtára (DEENK) kezdett el szervezni a nyílt forráskódú Dspace rendszerre alapozva. Ehhez a szerveződéshez a MOME Könyvtára már a tervezéskor csatlakozott, így biztosítva bekerülését az egyetemi digitális repozitóriumok hálózatába, s így hazai és EU-s vagy más, nemzetközi tartalomszolgáltató projektekbe is egyidejűleg. Hazai: NDA, MOKKA, MOKKA-R, ODR, EPA, Nemzetközi: Light project, Europeana, EDL (European Digital Library).

Sport szolgáltatások

A Moholy-Nagy Művészeti Egyetem 2009 óta indította be a "Mozgásban az Egyetem" sportmozgalmat. A sport így egyre inkább beépült az egyetemi életben, fontos szerepet töltve be a hallgatók mindennapjaiban. A hallgatók minden félévben 7 sport tárgy közül választhatnak egy félévre kreditért. Az intézmény adottságait maximálisan kihasználjuk a sport tantárgyak lebonyolításával. A sportok közül 4 tantárgyat az egyetem területén belül

sikerül megvalósítanunk 3 sportágat a közeli Általános iskolában valósítjuk meg. A legnagyobb számban a konditeremet használják a hallgatók, ahol mindennap az órarendhez igazítva tartjuk nyitva a sport termet. A teremben folyamatos fejlesztéseket próbálunk végrehajtani ezzel is minél több mozogni vágyót becsábítani. A sportlehetőségek és az adottságok, (sportterem, jógaterem, labdarúgópálya, bicikli tároló), megfelelően biztosítják a hallgatók számára a mindennapos mozgás és a rekreáció lehetőségét iskola után vagy előtt esetleg közben. A felszereléseink (labdák, eszközök,) természetesen hiányosak de törekszünk mindig a fejlesztési lehetőségek felkutatására. A sport tárgyakat a hallgatók maximálisan létszámban kihasználják. Az egyetemmel szorosan összefonódva működik a MOME Sportegyesület, ahol a hallgatókon kívül az oktatók és munkatársak számára is van lehetőség a napi testmozgásra. Az egyetem törekszik a MOME SE-vel együtt hogy minden évben egyre több sportlehetőséget tudjon biztosítani a hallgatói számára, külföldi diákok is előszeretettel vesznek részt sport kurzusainkon.

Informatikai szolgáltatások

A **Moholy-Nagy Művészeti Egyetemen** 8 számítógép labor, 320 munkaállomás, áll a hallgatók rendelkezésére nem csak oktatási, hanem egyéb célokra is. Ezt a feladattömeget 10 szerver; min. 100 Mb/s sebességű hálózat szolgálja ki.

Egyetemünkön nagy lefedettségű wifi hálózat és nagysebességű internet kapcsolat működik mindhárom telephelyen. Megjegyzendő, hogy központi címtár, DNS, levelezés (Exchange+Live@Edu), hálózati tároló segíti a munkát. Kiemelendő a webszerver szerepe is. 2007-től elektronikus tanulmányi rendszer (ETR) működik a MOME-n. A gazdálkodási rendszert a Saldo, a bérszámfejtést a NexonBÉR segíti. Új fejlesztés a vezetői információs rendszer és az integrált könyvtári rendszer (e-Corvina); eduroam; VPN elérés.

Kollégium

A kollégium elsődlegesen a rendelkezésre álló kollégiumi hallgatói férőhelyeket biztosítja, a nem helyben lakó nappali tagozatos hallgatók részére. A kollégium az elmúlt években ezen célját maximálisan betöltötte, a férőhelyek kihasználtsága tekintetében. A kollégium további feladata, a kollégiumi ellátás biztosítása mellett, az egyéb, lakhatást kiegészítő szolgáltatások biztosítása. Ennek keretében az alkotói tevékenység elősegítése céljából, műhelyszobákat biztosít a kollégisták számára. A műhelyszobák kihasználtsága folyamatos. A műhelyszobák használhatósága, méretnél fogva korlátozott. További műhelyszobákra nagy igény lenne. A további lakhatást kiegészítő szolgáltatás a Művészellátó bolt üzemeltetése, ami segítséget nyújt a kollégisták számára az alkotói tevékenységük végzésében. A művészellátó bolt kínálata megfelelő, nyitva tartása igazodik a MOME működéséhez. A kollégium által biztosított vendégszobák a kollégisták vendégei számára nyújt további kedvezményes szolgáltatást. A MOMÉ-val kapcsolatban álló hallgatók, vendégtanárok is igénybe veszik a vendégszobákat. A vendégszobák kihasználtsága folyamatosan növekszik. A szinten tartásuk érdekében, szükséges a folyamatos karbantartásuk. A kollégium továbbá helyet biztosít a Gazdasági osztály egyes tevékenységeinek is, illetve raktározási lehetőséget a HÖK és a könyvtár részére. A padlás térben található a MOME GYM által üzemeltetett kondicionáló terem.

3.1.5. Az intézmény versenytárselemzése

A MOME alapképzései közül a 2009-es hét szak három olyan szakra csökkent, ahová a jelentkezők aránya az adott szak összes jelentkezőjének (országos adat) arányában 100%, azaz kizárólag a MOME-n elérhető a képzés (fémművesség, textiltervezés, üvegtervezés). A további nyolc alapszakot mára több más intézmény is beindította, és így megoszlik az ezekre a szakokra jelentkezők aránya. Ugyanakkor mindegyik szak esetében a

MOME egymagában is a jelentkezők többségét vonzza. Egyesül a kerámiatervezés az az alapszak, amely esetében a PTE –re többen jelentkeztek. Ugyanakkor ez abszolút értékben alacsony szám. Megemlítendő azonban, hogy a BKF sorra indítja el mindazokat az alapszakokat, amelyeket a MOME is folytat, így változó kép alakulhat ki a következő időszakban.

2011 Jelentkezők aránya (%) Alapszakok	MOME	PTE	NyME	KE	BKF
építőművészet	63	25	33		n.a.
formatervezés	73		40		n.a.
Fotográfia	62			19	n.a.
kerámiatervezés	56	68			n.a.
média design	58				n.a.
tervezőgrafika	59		18		n.a.

** amiatt, hogy egyes jelentkezők több szakra/helyre is beadhatják jelentkezésüket, az összesített arányok meghaladhatják a 100%-ot. Ahol nem éri el a 100%-ot az összesített arány, ott a BKF hiányzó adatai miatt van ez.*

Az alábbi tábla (a KEPZ2011 statisztikai táblából való szűréssel) pedig azoknak az intézményeknek a művészeti képzési területen tanuló hallgatói létszámát mutatja, amely intézményeknek a MOME-val azonos szakjai vannak. A második oszlop a művészeti területen tanulók létszámarányát jelzi az intézmény összes hallgatójához viszonyítva (azaz a terület részesedése az intézményen belül), a harmadik oszlop pedig egy-egy

intézmény művészeti képzési területén, a képzési profilnak megfelelő szakokon tanulók létszámának az országos összlétszámához (1523 fő) viszonyított arányát mutatja (azaz a művészeti profilon belüli részesedést jelzi).

2011	1. művészeti terület hallgatói létszáma	2. intézményen belüli létszámarány	3. képzési profilon belüli létszámarány
BKF	188	3,1%	12,3%
KE	135	4,5%	8,9%
MOME	752	96,4%	49,4%
NYME	198	1,5%	13,0%
PTE	250	1,0%	16,4%
Összesen	1523	0,5%	100 %

** a PTE-n nem lehet elkülöníteni a zeneművészeti profiltól a képző és iparművészeti profilt, így közelítő becsléssel a teljes létszám 50 %-át vettük.*

A tábla világosan mutatja, hogy a legtöbb intézményben a művészeti terület MOME-val azonos profilú képzéseinek létszáma rendkívül csekély, tehát ezek a képzések nem stratégiai jellegűek; továbbá a MOME egymaga a teljes létszám felét képi, míg a többiek együttesen a másik felét. Valódi versenytársnak országos viszonylatban talán a PTE-t lehet tekinteni: bár

egyelőre csak két alapszakja egyezik meg a MOME-ével, továbbiak indulása és felfutása várható a városban zajló beruházások és fejlesztések nyomán. Ugyanakkor a PTE az egyik legalacsonyabb versenyképességgel rendelkező régióban található, míg a MOME a központi, legfejlettebb régióban, amely pótolhatatlan adottság a MOME számára. Így, bár a jelentkezők egy részének elvesztésével számolhatunk, a rendkívül magas túljelentkezés miatt a MOME beiskolázási volumene és pozíciója nem fog érdemben változni.

A NyME helyzete annyiban különbözik a PTE-étől, hogy regionális beágyazottsága jobb szintű, ugyanakkor az ottani művészeti képzéseknek is az egyetemen belüli többi területtel kell versenyezni a belső pozíció megtartásáért. Közvetlen környezetében pedig nincsenek olyan fejlesztések, amelyek e képzések felívelését támogatnák.

A BKF dinamikusán lépett be a művészeti képzések területére és sorra indítja szakjait. A magánintézményi státusból fakadó pénzügyi helyzete és a főiskolai státus együttesen azonban komoly szakmai fejlődési korlátokat jelent, amelyek a nyilvánosan ismerhető produktumokból világosan kitűnik. Így létszámban a BKF valószínűleg tovább fog fejlődni, de egy olyan piaci szegmensben, amely a MOME számára eddig sem jelentett érdemi beiskolázási kört. Így – a pálya különbözősége miatt - nem tekinthető a MOME versenytársának.

3.1.6. Gazdasági, társadalmi hatások értékelése

Foglalkoztatási szerep értékelése

Az intézmény, mint munkáltató szervezet a jövedelmi viszonyok tekintetében átlagos költségvetési intézményként működik, a közalkalmazotti törvény felsőoktatásban való alkalmazására vonatkozó előírásai szerint. Az intézmény számára rendkívül szűk mozgástér áll rendelkezésre a jövedelmi viszonyok közötti differenciálásra, a foglalkoztatottak premizálására, jutalmazására, a teljesítményhez között javadalmazásra. A foglalkoztatottak létszáma más felsőoktatási, illetve a fővárosban működő költségvetési intézményekkel összevetésben átlagos, közepes méretű. Az intézmény foglalkoztatási szerepe, a helyi gazdaságra, illetve intézményi vonzáskörzetre gyakorolt hatása - méreténél és bértömegénél fogva – csekély, a térség foglalkoztatási viszonyait érdemben nem befolyásolja.

Szolgáltatói, szállítói szerep értékelése

A MOME mint a vizuális kultúra egyik kiemelkedő hazai intézménye folyamatosan kap megkereséseket a gazdaság, a közigazgatás és non-profit szektor felől együttműködési céllal, ezek egy része pénzügyi, nagyobb része kommunikációs hasznot termel az intézménynek. Az a friss kreatív kapacitás, szakmai tudás és szakember állomány, amely az egyetemen koncentrálódik a felvetett problémák és szakmai kérdések olyan komplex, és olyan magas minőségű megközelítését eredményezi, amelyet a piac egyéb szereplői nem, vagy csak nehezen tudnak szolgáltatás szinten biztosítani. A MOME-n folyó alkalmazott művészeti, tervezői munka és szemlélet közvetlenül felhasználható és bekapcsolható a piaci, társadalmi szereplők tevékenységébe, mivel a vizualizáció és a design a jelenlegi gazdasági folyamatokban a műszaki tartalmakkal már egyelő értékű elemei a fejlesztéseknek, sőt a kreatív ipar térnyerése révén külön – a nyugati gazdaságokban húzóerejű - gazdasági ágga

vált. A kapcsolatok közül is kimagasló a közigazgatással, önkormányzatokkal kialakult együttműködés, amelynek olyan projektek az eredményei, mint például a Kormányablak arculat, a XII. kerület sikeres kampányai (Zebrafest, Lépjünk) vagy a Gombold újra pályázat. Elmondható hogy a megkeresések száma és a projektek volumene folyamatosan növekszik.

A nem pénzügyi alapú megkeresések mögött a szakmai célon túl felismerhető az „olcsó hallgatói munka” és az egyetem szakmai hitelesítő brand-jének a megszerzésére vonatkozó törekvések. Az egyetem oldaláról – az megfelelő infrastruktúra és a pénzhiány mellett - a kötöttebb gazdálkodási rend és az oktatási tevékenységből származó sajátosságok (tanév rendjéhez igazodás, hallgatói munka lassúsága, kapacitás hiány, stb.) gátolhatják az együttműködések kialakulását. Az ilyen nem pénzügyi alapú együttműködések felvállalásának indoka, hogy egyrészt az egyetem így tudja a hiányzó marketing és kommunikáció forrásait PR típusú tevékenységgel pótolni, ellensúlyozni, másrészt a hallgatóknak is nagyon hasznos, mert valós helyzetben dolgozhatnak, harmadrészt ezek hosszú távú kapcsolatokat alapozhatnak meg komoly piaci szereplőkkel (Mercedes, Legrand, Wamsler).

A megkeresések jobb kezelésére indította el többek között az egyetem a MOMeline projektet, amelynek célja egy olyan részben független szervezet létrehozása volt, amely képes az egyetem pozitív sajátosságait a piac felé jobban, rugalmasabban és egyszerűbb gazdálkodási feltételek között közvetíteni. A nonprofit kft és az egyetem között fennálló viszonyt részletes és szigorúan szabályozó szerződés rögzíti. Ennek a külsős szervezeti közreműködő formának a további fejlesztése adhatja meg a kapcsolatok minőségének és mennyiségének további jelentős javulását.

A fentiek alapján a MOME egyértelműen katalizátori szerepet tud betölteni a térségben, Magyarországon, néhány esetben akár nemzetközi szinten, és megfelelő feltételek biztosítása esetén ez a tevékenysége és hatása jelentősen megnövelhető lenne. Emellett az egyetem

megfelelő fejlesztések mellett alkalmas egy olyan design fejlesztési és tudásközpont szerepének az ellátására (országmarca fejlesztés, kultúrdiplomácia, szoció- és öködesign, stb.), amely országos szintű problémák kezelését és a legkomolyabb piaci feladatok (közlekedés és egészségügyi infrastruktúra-fejlesztés, tervezés, nagyvállalati együttműködések, stb.) felvállalását teszi lehetővé.

Az Egyetem saját bevételeinek aránya az összbevételen belül folyamatos emelkedést mutat 2009 évi 20%-ról 2011-re 25%-ra emelkedett. Az egyetem jövedelemtermelő képességének emelkedése jól mutatja egyrészt az Egyetem infrastrukturális szabad kapacitásai iránti igény emelkedését másrészt mind az állami és vállalkozói szektornak az egyetem szakmai szolgáltatásai iránti igény szignifikáns emelkedését.

A működési (saját) bevételek alakulása a költségtérítések, és az intézményi ellátási díjak nélkül (adatok eFt-ban):

	2009	2010	2011
Szolgáltatások (tanfolyamok, kiszámlázott szolgáltatások)	35 176	51 035	98 432
Bérbeadás	4 021	4 437	5 569

Az Egyetem, mint szolgáltató a Közép- Magyarországi Régióban egyre nagyobb arányban képviseli magát, 2009 évről 2011 évre 279,8 %-kal növekedett a szakmai szolgáltatások megrendelésének értéke. Az Egyetem megrendelői körének 97%-a a közvetlen gazdasági környezetben a Közép-Magyarországi Régióban helyezkedik el.

Megrendelői szerep értékelése

A MOME közvetlen gazdasági környezetének a Közép-Magyarország Régió és Budapest tekinthető, ezért az Intézmény, mint keresleti tényező gazdaságra gyakorolt hatásának elemzéséhez az Egyetemmel budapesti vagy Közép-Magyarországi Régióban telephellyel rendelkező legfontosabb partnereket az alábbi táblázatban foglaltuk össze:

Megnevezés	Székhely	Éves forgalom (e Ft)
Rockwell Vagyonvédelmi Kft	Budapest	53 490
Ratio Konzorcium	Budapest	26 297
Budapesti Elektromos Művek	Budapest	26 225
NHA Építőiprai és Szolgáltató Kft	Pilisborosjenő	23 838
Co&Co Communication Kft	Budapest	23 537
Lezer Irodatechnikai Kft	Budapest	16 262
Telenor	Budaörs	14 232
Mauri Utazási Iroda	Budapest	8 428
Pasarét 2000 Kft	Budapest	7 375
Sodexo Pass	Budapest	6 476
Berzsuska Bt	Kerepes	5 362
Odin Technologies Budapest Kft	Budapest	5 235
DEXTER Informatikai Kft	Budapest	5 090

A vizsgált időszakban az Egyetemen felmerült dologi és felhalmozási kiadásokat az alábbi táblázat mutatja:

Megnevezés	2008	2009	2010	2011
	felhasználás (e Ft)			
Készletbeszerzés összesen	39 252	27 947	28 027	26 464
Kommunikációs szolgáltatások összesen	17 539	14 412	20 322	25 731
Szolgáltatási kiadások összesen	150 562	152 027	135 499	145 035
Kiküldetés, reprezentáció, reklámkiadások	14 846	20 792	12 624	20 924
Szellemi tevékenység teljesítéséhez kapcs. kifizetések	46 918	44 915	58 337	52 774
Egyéb dologi kiadások	105 046	95 767	83 985	121 541
Különféle költségvetési befizetések összesen			0	3 049
Adók, díjak, egyéb befizetések összesen	4 018	5 694	12 653	15 001
Egyéb folyó kiadások	64	38	1 548	0
Dologi kiadások összesen (ÁFA nélkül)	378 245	361 592	353 220	410 519
Beruházás, felújítás összesen:	35 514	47 174	72 937	15 733

A táblázatból látható, hogy 2011-re 8,5%-kal összesen 32 274 e Ft-tal nőttek az Intézmény dologi kiadásai. A dologi kiadásokon belül jellemzően a készletbeszerzések 6%, a kommunikációs szolgáltatások 6%, a szolgáltatás kiadásai 35%, a kiküldetés, reprezentációra

fordított kiadások 3-4% ,szellemi tevékenységhez kapcsolható kifizetések (óraadók) 13% egyéb dologi kiadások 30% körüli értéket képviseltek.

A fent bemutatott kiadások az Egyetem gazdasági szerepvállalásának szempontjából meghatározóak, az Egyetem, mint „vásárló” a gazdasági szektorban évről-évre cca.430 millió forint körüli vásárló erőt képvisel. Az Egyetem által generált eszköz és szolgáltatás igény, mint kereslet jelenik meg a piacon, ezzel növelve az Egyetemmel partneri kapcsolatban lévő cégek, magánszemélyek forgalmát, árbevételeit.

A nemzetgazdasági ágak, ágcsoporthoz közl elsősorban az Üzleti szolgáltatások (257 millió Ft), Információ, kommunikáció (37 millió Ft), Kereskedelem (35 millió Ft) valamint az Ipar (24 millió Ft)területén járul hozzá az Egyetem a Közép-Magyarországi Régióban a bruttó hozzáadott hazai értékhez:

Üzleti szolgáltatások:	0,02 %
Információ, kommunikáció:	0,004 %
Kereskedelem:	0,002 %
Ipar:	0,001 %
Építőipar:	0,002 %

Fontos megemlíteni továbbá, hogy a gazdasági szerep szempontjából meghatározó az Egyetem alkalmazásában álló dolgozói létszám (188 fő, melyek lakhelye a Közép-Magyarországi Régió), és a hozzá kapcsolódó 532 millió Ft személyi jellegű kifizetés valamint az Egyetemmel hallgatói jogviszonyban álló diákok (844 fő) vásárló ereje, tekintettel arra hogy a fenti magánszemélyek fogyasztása is az Egyetem közvetlen

környezetében jelenik meg. Ez a magánjellegű fogyasztás is a gazdasági társaságok, cégek, magánvállalkozások forgalmát növelik, ez a kereslet tehát további vásárló erőt generál.

Másodlagos gazdasági hatások értékelése

A működésből fakadó másodlagos gazdasági hatások csekélyek. Az intézményben tanuló hallgatók, mint fogyasztási csoportok súlya szintén csekély a főváros egészén belül. Az intézmény forrásteremtési (pályázati) aktivitásának a térségi gazdasági szereplőkre gyakorolt hatása elenyésző, az elnyert pályázati források összesített értéke alacsony, a bonyolítási szabályok pedig korlátozzák külső megvalósítók bevonásának mértékét. Ugyanakkor a tudásintenzív vállalkozások elindulására, letelepedésére gyakorolt hatás magas, de nem pénzügyi, hanem szakmai okokból.

Társadalmi mobilitási hatások értékelése

A MOME jelentkezőinek mintegy 50%-a a központi régióból való, ezen belül 2:1 arányban oszlanak meg Budapest és a fővároson kívüli területek között. A jelentkezők másik fele többé-kevésbé egyenletes eloszlásban (évente változó mértékben) az ország egész területéről való. Így a hallgatói elsődleges vonzáskör Közép-Magyarország (Budapest súlyponttal), a másodlagos vonzáskör az egész ország. A szakokra országosan jelentkezők mintegy 80-85%-a a MOME-ra jelentkezik, azaz a MOME által képviselt szakmai területeken, képzési programokon a MOME vonzása kiugróan erős.

Az oktatói vonzáskörzet nehezen elemezhető történeti adatok híján. A MOME-n alkalmazást nyerő oktatók túlnyomó többsége Budapesten, illetve az agglomerációban él, de többen

közülük vidéki nagyvárosokból költözött Budapestre a MOME-ra kerülén. Az óraadók esetében az elérhetőség miatt szintén Budapest és környéke domináns. Az oktatók mobilitása alacsony, tartósan állományban maradnak, kicsi a fluktuáció. A hallgatók lemorzsolódása rendkívül alacsony, elhanyagolható mértékű, a közvetlen mester – tanítvány viszony keretében a tehetséggondozáson, fejlesztésen van a hangsúly, így sem a kimaradás, sem az eltanácsolás nem jellemző.

A hallgatók végzésüket követően igyekeznek közép-magyarországi régióban, döntően Budapesten munkát találni, itt koncentrálnak ugyanis azok a vállalkozások, intézmények, amelyek számukra megrendelést, munkát, illetve bemutatkozási, kiállítási lehetőséget tudnak biztosítani.

A hallgatók szociális hátteréről nem gyűjtünk adatokat, így a társadalmi vertikális mobilitás mértékét nem ismerjük. Ugyanakkor személyes tapasztalataink vegyesek: mivel a kreatív, tehetséges fiatalokat iskolázzuk be, a szegényebb sorú, alacsonyabb iskolai végzettségű szülő háttérrel rendelkezőktől a társadalmi elitbe tartozókig mindenki előfordul nálunk.

Az intézmény tudomány-, és kultúraközvetítő szerepének értékelése

A 132 éves hagyományokkal bíró **Moholy-Nagy Művészeti Egyetem** a magyar designkultúra zászlóshajója, minden más témába vágó közintézménynél vitathatatlanul jelentősebb és összetettebb társadalomformáló erővel bír a területen. Jól mutatja ezt hallgatóink, volt hallgatóink és oktatóink, munkatársaink jelenléte a hazai és nemzetközi szakmai közéletben. Nemzetközi rangú rendezvényeink, kiállításaink, publikációink és médiajelenlétünk általánosságban is a legfontosabb hazai designintézményként jelölnek ki bennünket. Csak

példaként említhetjük, hogy az elmúlt években olyan világraszóló jelentőségű tervezők tartottak nálunk országos jelentőségű telt házas nyilvános előadásokat, mint Marcel Wanders, Karim Rashid vagy Peter Zumthor. Kétség nem férhet ahhoz, hogy a Moholy-Nagy Művészeti Egyetem az a kiemelt hazai közintézmény, amelyik a design a 21. században megkerülhetetlen kultúraformáló-erejének tudatosításában a legtöbbet tette az elmúlt időszakban. Ezen nem változtatott az a tény sem, hogy a hosszú ideig fennálló monopolhelyzetünk a bolognai folyamat során immár megszűnt, s más egyetemeken is feltűnt ilyen-olyan formában a designkultúra egyik-másik szegmense. Mégis az a szinergia, amelyben a Moholy-Nagy Művészeti Egyetemen működnek együtt a design és az alkotóművészetek, illetve a kapcsolódó kultúratudományok különféle formái, egyedülálló az országban és regionálisan is figyelemreméltó. Bátran kijelenthetjük tehát, hogy az új helyzetben is megőriztük sokszínű kulturális vezető szerepünket mégpedig nem elsősorban mennyiségi, hanem főként minőségi értelemben. Ez a minőség pedig garancia lehet arra, hogy az ország designtudatosságának kívánatos serkentésében a Moholy-Nagy Művészeti Egyetemnek továbbra is kiemelt szerepe legyen, hiszen ez az a felsőoktatási intézmény, ahol a leginkább nyilvánvaló, hogy a designkultúra és a kreatív ipar elsőrangú versenyképességi tényező lehet az ország számára a jövőben. Ily módon felfogott versenyképességünk a helyesen értelmezett designkultúrában, a társadalmilag elkötelezett tervezés (SRD) különféle formáitól támogatott módon egy valóban fenntartható társadalom megteremtését is jelenteni fogja, így az ország gazdasági és kulturális versenyképessége hosszútávon tervezhető és fenntartható lesz.

3.1.7. Fenntartható fejlődés szempontjainak értékelése

A Brit Design Council és a Német Környezetvédelmi Minisztérium kutatásai szerint egy tárgy vagy épület környezeti hatása 80%-ban a tervezéstől függ, ezért a kreatív ipar és a tervezőművész területeknek komoly felelőssége van a fenntartható környezet kialakításában. A Moholy-Nagy Művészeti Egyetem egyedi képzési és kutatási profilja miatt kulcsfontosságú szerepet játszik a fenntartható fejlődés szemléletének oktatása és gyakorlati megvalósítása területén.

A MOME stratégiai célja a fenntartható értékrend elterjesztése valamint a fenntarthatósági elvek érvényesítése a MOME valamennyi területén: az oktatás, kutatás, intézményműködtetés és hálózatépítés területén. A stratégiai irányokat az egyetem a 2008-ban elfogadott egyetemi *Fenntartható Fejlődési Stratégiában* határozza meg. A stratégiai célok gyakorlatba ültetése érdekében az egyetem 2010-ben *Intézményi Fenntarthatósági és Környezetvédelmi Tervet* készített, melyet éves gyakorisággal vizsgál felül az egyetem környezetvédelmi és fenntarthatósági megbízottja.

Az egyetem képzési területein az integrált *Eco-Curriculum* program biztosítja fenntarthatóság átfogó oktatását. A program a tervezőművészeti területek sajátosságai miatt nem elkülönült szakterületként vagy specifikus módon működik, hanem holisztikus szemlélettel, horizontális módon épül be az egyetem összes képzési területének kurrikulumába. Így az egyetem minden hallgatójának lehetősége van arra, hogy szak függetlenül, interdiszciplináris keretek között ismerkedjen meg a fenntarthatóság értékrendjével és eszközrendszerével. A program fő gerincét a „fenntartható tervezés” az „öko-design”, a „befogadó tervezés” és a „szociálisan érzékeny design” oktatása jelenti. Mindezek mellett megjelennek az általános elméleti

alapokat adó, valamint a szakspecifikus kompetenciát biztosító ismeretek is. Az egyetem Design Intézetében jelenleg az előkészítés kezdeti fázisában áll egy fenntarthatósághoz kötődő önálló MA szak alapítása „Fenntartható Tervezés” néven, mely a nemzetközi gyakorlatban a tervezőművészetek területén sikeres „Design for Sustainability” képzési programján alapul.

Az egyetem fenntarthatósági kutatási, fejlesztési és innovációs tevékenységét a MOME Eco-Lab fenntarthatósági kutatócsoport valamint a MOME Szociális Építő Labor biztosítja. Ezek a gyakorlatorientált kutató laborok az ökológiai tervezés és a szociálisan érzékeny tervezés területein végeznek projekt alapú, közvetlen társadalmi és ökológiai hasznossággal bíró alkalmazott kutatásokat és fejlesztéseket. A kutatócsoportok interdiszciplináris módon, több tudományterület bevonásával működnek. 2011-ben négy fenntarthatósághoz köthető kutatási program futott: az árvízi helyzetre való tervezés; a szociális építészet és design; a fenntartható közösségfejlesztés, valamint a fenntartható jövőkutatás témakörében.

A fenntartható intézményműködtetés szempontjait a MOME Eco-Campus program biztosítja, melynek célja az egyetem környezeti erőforrás fogyasztásának és környezetterhelésének csökkentése. A program folyamatos fejlesztés alatt áll, mely a hallgatók, az oktatók és külső szakemberek bevonásával történik. A program már jelenleg is gyakorlatba ültetett elemei a következők:

- víz és elektromos áram használat csökkentése;
- fűtésracionalizálás;
- irodai és műtermi papír újrahasznosítás;
- használt elem szelektív gyűjtés;

- műhelyek anyag és energia használatának racionalizálása;
- kerékpáros közlekedés ösztönzése (kerékpár tárolók, öltöző, zuhanyzó);
- sport tevékenység ösztönzése (MOME Sport Egyesület);
- helyi és egészséges élelmiszer ellátás (MOME Kantin);
- egészséges környezet és az ökológiai sokféleség biztosítása (MOME kert)

Az MOME különösen fontosnak tartja a fenntarthatósághoz kötődő tudás és információáramlást, valamint folyamatos párbeszéd fenntartását a partner intézményekkel. Ezt a hálózatépítő és kommunikációs tevékenységet a MOME Eco-Network program támogatja. Ennek keretein belül részben a már létező Erasmus egyetemközi együttműködések stratégiai fejlesztése történik, részben pedig egyéb intézményi kapcsolatok megteremtése és hálózatfejlesztés valósul meg (pl: Cumulus Assotiation; Hungarian Green Building Council).

3.1.8. Speciális feladatellátás teljesítményének értékelése

A MOME tanárképzéséhez kapcsolódó tanítási gyakorlatok az akkreditációs eljárásban elfogadott módon zajlanak. A tanárképzésre vonatkozó jogszabályok pontosan előírják a tanítási gyakorlat mennyiségét és kívánatos helyeit. Az intézmény ezeknek maximálisan eleget tesz.

A fentieknek megfelelően a design- és vizuálművészet-tanár szak 3 kredit értékben Tanítási gyakorlatot és 20 kredit értékben összefüggő egyéni tanítási gyakorlatot tartalmaz. Ezeknek a gyakorlatoknak 30%-a történhet nem közoktatási területen. A művésztanárképzés tartalma megengedi, sőt a szakmai véleményünk és az eddigi gyakorlat szerint szükséges is, hogy

múzeumi kontextusban is kipróbálhassák magukat a tanárjelöltek. Ezért az intézmény a nem iskolai tanítási gyakorlati helyként kapcsolatot tart az alábbi múzeumokkal: Ludwig Múzeum, Magyar Iparművészeti Múzeum.

Az iskola típusú gyakorló helyek kiválasztásában külön gonddal kezeljük azt a tényt, hogy a nevezett tanári szak specifikuma, hogy elvégzése egyszerre jogosít művészeti képzésben és közoktatásban való tanításra. Éppen ezért ezen két típusú közoktatási gyakorlólhelyeket kötelező jelleggel biztosítjuk a hallgatóknak. Így általános gimnáziumokban (Szent Imre Gimnázium, Trefort Ágoston Gyakorló Gimnázium, Fazekas Mihály Gyakorló Gimnázium, Városmajori Gimnázium) valamint művészet ill. design tartalmú tagozatos szakközépiskolákban (Divat és Modelliskola, Képző- és Iparművészeti Szakközépiskola) valamint művészeti szakiskolákban (Budai Rajziskola) biztosítunk gyakorlatot. Mindezeknek a helyeknek az aktuális alkalmazását a mindenkori évfolyam szakos összetétele és számossága határozza meg. A gyakorlati helyeken a mentortanárokkal zajló magas színvonalú munkát a folyamatos szakmai kapcsolattartás is támogatja.

A rendszer jól működik a jelenleg hatályos szabályozás alatt. Az elméleti pedagógiai, pszichológiai és szakmódszertani ismeretek és kompetenciák elmélyítése és kipróbálása megfelelően zajlik a gyakorlati helyeken.

A finanszírozás megoldott, ugyanakkor amennyiben minden gyakorlati hely gyakorlóiskolai státusza segítené a finanszírozást.

A tanítási gyakorlat szervezése a tanítási gyakorlatért felelős ill. a tanítási gyakorlatot koordináló oktató feladata. A koordinálás nagy feladat, tekintettel a diákok szakuknak (építészet, design, média) megfelelő gyakorlati helyre történő irányítása, iskolai és nem

iskolai környezet kívánt egyensúlyának megteremtése miatt. Az utóbbi években mindez sikeresen valósult meg.

3.1.9. Az intézmény szervezeti önállóságának értékelése

3.1.9.1. Az intézmény – integráció szempontjából – változatlan formában történő működésének értékelése

„A” – A Moholy-Nagy Művészeti Egyetem mint kiemelt nemzeti intézmény

A Moholy-Nagy Művészeti Egyetem több mint 132 éves múltra tekint vissza, mindig is Magyarország kiemelt jelentőségű felsőoktatási intézménye volt. 1880-as megalakulásakor az Országos Magyar Királyi Iparművészeti Iskola az akkor már nyolc éve működő Iparművészeti Múzeummal karöltve a londoni Royal College of Art és a Victoria and Albert Museum méltán világhírű kettősének példáját követte, s mindmáig megőrizte hazai vezető szerepét az innovatív és kreatív hagyománytisztelet jegyében működő design-felsőoktatásban.

A 2006 óta a világhírű magyar Moholy-Nagy László nevét felvevő egyetem négy intézetével – a Design Intézettel, az Építészeti Intézettel, a Média Intézettel és az Elméleti Intézettel – ma széleskörű interdiszciplináris oktató és kutatómunkát folytat a művészetek, a designkultúra, és az építőművészet területén, mindhárom képzési ciklusban (alapképzés, mesterképzés és doktori képzés) kiterjedt nemzetközi egyetemi és piaci kapcsolatokkal, s olyan hallgatói sikerekkel, amelyek egyre inkább láthatóvá teszik az Európai Felsőoktatási Térségben.

Mindezt a nemzetközi szakmai szervezetekben – jelesül a Cumulus, the International Association of Universities and Colleges of Art, Design and Media-ban és a *European League of Institutes of the Arts*, *ELIA-ban* – betöltött szerepünk is egyre jobban visszaigazolni látszik, különösen az utóbbi években.

Egyetemünkön a tanév során rendre egyedülálló szinergia bontakozik ki a művészeti-, design- és építőművészeti diszciplínák, illetve a művészi, tervezői alkotómunka és a kultúratudományi kutatások között. E termékeny együttműködés jótékonyan hat a mindennapi oktatómunkára is, ahol kreatív légkörben egészíti ki egymást a laterális és a kritikai gondolkodás másutt egymással gyakran párbeszédbe sem kerülő világa. Márpedig ez a párbeszéd a 21. század társadalmi komplex problémáinak megoldásában nélkülözhetetlen. Noha a magyar felsőoktatás hagyományainak köszönhetően döntőrészt a művészeti egyetemekre jellemző humán- és társadalomtudományi háttérrel bírnak, az elmúlt években alakult horizontális laborjainkban (Kreatív Technológiai Labor, EcoLab, Szociális Építészet Labor) folyó munkának köszönhetően egyre jobban erősödik a természet-, és más tudományokkal történő együttműködésünk is.

Ebben az intézményi méretben, gazdálkodási volumenben az Egyetem működése áttekinthető és nemzetközi összehasonlításban költséghatékony, napi feladatai kezelhetőek, szakmai missziója teljesíthető. Az önálló működési modell megtartását európai példák sora igazolja.

A Moholy-Nagy Művészeti Egyetem az elmúlt években kifejezetten sokat tett azért, hogy a fenntartható társadalom megteremtése érdekében nélkülözhetetlen befogadó tervezői kultúra minél szélesebb körben váljék példaértékűvé Magyarországon. Meggyőződésünk, hogy a kulturális értelemben vett fenntarthatóság egyedüli érdemi garanciája a kulturális

sokszínűséget, s a globális perspektíva mellett a helyi és regionális értékeket tiszteletben tartó; a hagyományt és a haladást, a hazafiságot és a világpolgárságot összhangban tartani tudó egyetemi modell, amelynek önállóságban való megtartását és továbbfejlesztését tekintjük első számú feladatunknak.

3.1.9.2. Az intézmény - integráció szempontjából – módosított struktúrában történő működésének értékelése

„B” – alkotóművészeti egyetem, mint kiemelt nemzeti intézmény

Noha kiemelt prioritással kezeljük intézményünk önálló státuszának megőrzését, az integráció bizonyos – meritokratikus alapon és az ehhez kötődő szakmai garanciák mellett működő – formáit megfontolandónak tartjuk.

Az elmúlt hetekben a felsőoktatási pólusokról, és klaszterről szóló kormányzati szándékot észlelve, ebben a szorosabb együttműködési formákat felvető rendszerben is értelmezzük a MOME lehetséges stratégiáit.

Intézményünk beolvadását más konglomerátumba határozottan elutasítjuk és súlyos, a nemzeti kultúra jövője szempontjából helyrehozhatatlan szakmai tévedésnek tekintjük. Az Európai Felsőoktatási Térség (EHEA) számos követendő, és hosszútávon is fenntartható integrációs modellel bír, olyanokkal, ahol nem a rövid távú pénzügyi racionalizáció, hanem a közép- és hosszútávon megtérülő szellemi befektetés volt a meghatározó a társuló intézmények szakmai kultúrájának és autonómiájának messzemenő tiszteletben tartásával. A

finn Aalto University mellett jó példa a University of Arts London, amelyben a nagy hírű korábbi iskolák – mint például a Central Saint Martins College of Arts and Design, vagy a Chelsea College of Art and Design – nem veszítették el szakmai jelentőségüket.

Az Európai Felsőoktatási Térségből ismerős művészeti integrációs modellek egyike, amelyben profil alapú művészeti egyetemek jönnek létre, az előadóművészetek és az alkotóművészetek területén, elkerülve az összes művészeti ágat egy intézménybe tömörítő, tévesen egyszerűsítő megoldást.

Ennek mintájára egy alkotóművészeti profillal rendelkező intézmény a Közép-magyarországi Régióban a média-, film-, képző-, építőművészet és a design szakmai területek együttműködésével formálódhat.

Tekintettel a Moholy-Nagy László képviselte interdiszciplináris műveltségmodellre és az alkotó egyedülálló nemzetközi hírnévére, felvetjük az elmúlt években nagy sikerrel felépített, hazai és nemzetközi összefüggésben napról napra erősebb brand értékeinek felhasználását.

4. A stratégiai terv

4.1. Általános stratégiai irányok

A Nemzeti Erőforrás Minisztérium tájékoztatója szerint az ebben a fejezetben kért információkat előbb táblázatos, majd annak alapján szöveges formában adjuk át.

Stratégiai terület	Stratégiai dilemma	Minimális vizsgálati szint	Stratégiai Opciók			
Oktatás	Az intézmény képzésterületi és képzési szint fókuszai	Design	MA, DLA: Fejlesztés	BA: Szinten tartás	Leépítés	
		Média	MA, DLA: Fejlesztés	BA: Szinten tartás	Leépítés	
		Építőművészet	MA, DLA: Fejlesztés	BA: Szinten tartás	Leépítés	
		Elmélet	MA, PhD Fejlesztés	BA: Szinten tartás	Leépítés	
	Tevékenységi hatókör	Intézmény	Lokális	Regionális	Országos	Nemzet-közi
	Felnőttképzési aktivitás	Intézmény	Fejlesztés	Szinten tartás	Leépítés	
	Képzési kínálat kialakításának motivációja	Intézmény	Hallgatói kereslet	Hallgatói kereslet és munkapiaci igények	Munkapiaci igények	

Stratégiai terület	Stratégiai dilemma	Minimális vizsgálati szint	Stratégiai Opciók			
Kutatás-Fejlesztés és Innováció	Tevékenység súlya az alaptevékenységekben	Intézmény	Fejlesztés	Szinten tartás	Leépítés	
	Intézményi szerep az innovációs láncban	Intézmény	Elsősorban tudományos kutatás, alapkutatás	Tudományos és piaci kutatási aktivitás kiegyensúlyozottan	Első sorban piaci kutatás-fejlesztés, alkalmazott kutatás	
	Tevékenység kiemelt területei	Tudományterületenként	Minden terület: Fejlesztés	Szinten tartás	Leépítés	
	Tevékenység hatóköre	Intézmény	Lokális	Regionális	Országos	Nemzetközi
Intézményirányítás	Belső működési struktúra átalakítása	Intézmény	Jelentős változásokat tervez	Nem tervez jelentős változásokat		
Szervezet önállóság	Integrációs törekvések	Intézmény	Nem tervez (A vált.)	laza tematikus, vagy hálózatos együttműködést tervez	Intézményi szövetség kialakítását tervezi	Intézményi integrációt tervez (B vált.)
Gazdálkodás	Gazdálkodás stratégiája	Intézmény	A működési hiány csökkentésére törekszik	Gazdálkodási egyensúlyra törekszik	Gazdasági eredményre törekszik	
	Gazdálkodási egyensúly fenntartásának módja	Intézmény	inkább kiadáscsökkentésre törekszik	Kiadáscsökkentésre és bevétel növelésre egyaránt törekszik	Inkább bevétel növelésre törekszik	

Stratégiai terület	Stratégiai dilemma	Minimális vizsgálati szint	Stratégiai Opciók			
	Vállalkozási, szolgáltatási tevékenység intenzitása	Intézmény	Fejlesztés	Szinten tartás	Leépítés	
Humánerőforrás	Oktatók-kutatók státusza	Intézmény	A lehető legkevesebb főállású	Döntően főállású		
	Kapacitások fenntartása	Intézmény	Fejlesztés	Szinten tartás	Leépítés	
	Oktatói-kutatói utánpótlás biztosítása	Intézmény	Döntően külső erőforrások bevonásával	külső és belső erőforrások kiegyensúlyozásával	Döntően belső erőforrások biztosításával	
Infrastruktúra	Létesítménykapacitások fenntartása	Intézmény	Fejlesztés	Szinten tartás	Leépítés	
	Létesítménygazdálkodás	Intézmény	Jelentős változásokat tervez	Nem tervez jelentős változásokat		
Kiválósági minősítésre való törekvés	Kiválósági minősítésre való törekvéshez szükséges intézményfejlesztés	Intézmény	Az intézmény kiemelt felső-oktatási intézmény minősítésre törekszik	Az intézmény kutatóegyetem minősítésre törekszik	Az intézmény alkalmazott kutatások főiskolája minősítésre törekszik	Az intézmény nem törekszik kiválósági minősítésre

A NEFMI-től kapott jelzés alapján az alábbiakban közöljük a fenti táblázat rövid szöveges kifejtését stratégiai témák, opciók, és célok szerinti felosztásban.

a) Stratégiai témák

A MOME számára a két nagy szakmai stratégiai téma az oktatás-képzés továbbfejlesztése, illetve az alkotó, kutatás-fejlesztési és innovációs tevékenység fejlesztése. A fenti két, prioritásban elől álló stratégiai téma mellett, ám részben azokat instrumentalizálva a MOME számára fontos stratégiai téma a gazdálkodás alakítása, ezen belül a saját bevételek további növelése. Ez azonban feltételezi azokat az infrastrukturális fejlesztéseket, amelyeket a MOME a 3M programban foglalt össze. Ezek együttesen szolgálják azt a kiválósági stratégiai célt, amely szerint a MOME kiemelt (nemzeti) felsőoktatási intézmény minősítésre törekszik mint a hazai kreatív ipar fejlesztésének szakmai központja.

b) Stratégiai opciók

b1) Oktatás-képzés

A képzések terén a fejlesztés, azon belül a minőségfejlesztés a vállalható stratégiai opció, amelyre a MOME képzési programjai iránt megmutatkozó kiugróan magas érdeklődés kötelezi a MOME-t. A MOME-n képviselt szakmai területek képzéseik fejlesztése terén más-más problémákkal szembesülnek: a média területen a képzések személyi állományának megerősítése, további szakmai témák megjelenítése adja a kihívást, az építőművészeti területen a társdiszciplínák bevonása és integrálása, a design területen a pillanatnyilag kevésbé vonzó szakmák képzési elemeinek szakmai integrációja és új, vonzó irányok

felmutatása, az elméleti területen pedig a megkezdett építkezés folytatása, a színvonal erősítése.

A MOME továbbra is az egyes ciklusok felmenő sorrendben történő megerősítését látja követendőnek, amely nem az alapképzések elhanyagolását vagy leépítését jelenti, hanem a mesterképzésekre való felkészítésre fókuszálást; a mesterképzésnek a magas szintű tervezőművész és elméleti szakember képzés, illetve a doktori képzésre történő felkészítés áll a fókuszában, a doktori képzésnek pedig az oktatói, kutatói, alkotóművészi utánpótlás biztosítása.

A képzési tevékenység hatóköre a MOME elhelyezkedéséből adódóan legalább regionális, ám a MOME képzéseinek vonzereje, a beiskolázási hatókör alapján országos, a művelt szakmák jellegéből fakadóan azonban nemzetközi nyitottságú. A csak regionális vagy országos hatókörre fókuszálás a szakterületeken történő nemzetközi változások figyelemmel kísérését és a hallgatók felkészítését szűkítené le, a csak nemzetközi fókusz azonban a hazai hallgatókat szorítaná ki a képzésből. Ezért itt egy egészséges egyensúly biztosítása lehet a megfelelő opció.

A MOME felnőttképzési aktivitása egyelőre alacsonynak tekinthető, noha sokat fejlődött az elmúlt időszakban. A szakmai területeken megmutatkozó továbbképzési igényekre azonban reagálni kell, ezért a posztgraduális rövid idejű képzések elhanyagolása nem jelenthet érdemi opciót. A felsőfok előtti képzések piacára való belépés egy kisebb szegmensben (előképzés) önérdék, a többi szegmensben a MOME versenyelőnyének kihasználása a saját bevétel növelésének kényszeréből fakad.

A képzési kínálat alakítására fő hatással a hallgatói kereslet van, mert a MOME elitképzési misszióját csak úgy tudja betölteni, ha magas keresletet gerjeszt és ebből választja ki a legtehetségesebb jelentkezőket. Ugyanakkor nem tekinthet el a munkaerőpiaci igények

figyelembe vételétől sem, mert az onnan érkező impulzusok a képzések minőségét javítják. Ezért – bár más okból – mindkét szempontnak meg kell jelennie a stratégiaalakítás során.

b2) Művészeti alkotó, kutatás-fejlesztési és innovációs tevékenység

Az alaptevékenységben eddig is fontos volt e tevékenységcsoport, mert az oktatás erősen alapozott és kötődött a gyakorlathoz, ám a jövőben még inkább előtérbe kell kerülnie, részben a képzések további minőségfejlesztésének támogatására, részben a szakmai élenjárás, a vezető szerep biztosítására, részben pedig a saját bevételek növelésére. A művészeti alkotás, a K+F+I fejlesztése nélkül ezekben mind veszteségek keletkeznének. Ezért a szinten tartás nem opció, és nem is nagyon értelmezhető azokon az állandóan megújuló szakmai területeken, amelyeken a MOME jelen van. Ennek megfelelően a művészeti alkotás, a tudományos kutatás ugyanolyan fontos, mint az alkalmazott, piaci kutatási aktivitás, egyiket nem lehet a másik nélkül értelmezni és művelni.

A művészeti alkotás, tudományos kutatás hatóköre egyértelműen nemzetközi, e szakmai területeken a MOME számára nem opció – mert bezár – szűkebb fókusz felvenni. Az alkalmazott, piaci kutatási aktivitás hatóköre azonban a helyitől a nemzetközi hatókörig terjedően folyamatos kontinuumot alkot, ezek elkülönítése, szétválasztása nem értelmezhető számunkra.

b3) Intézményirányítás

A MOME több éves előkészítés után 2010 őszén hajtott végre egy jelentős szervezeti átalakítást, amely egyelőre beváltani látszik a hozzá fűzött reményeket, sikeresen integrált szakmai felületeket és dinamizálta a közös gondolkodást. További jelentős változásokra ezért nincs szükség, finomhangolásra azonban igen.

b4) Szervezeti önállóság

A MOME szervezeti önállósága problémamentes. A tevékenység jellegének, hatókörének és volumenének megfelelő méretű a szervezet. Az elmúlt 6-8 évben – éppen a saját új névválasztással egy erős hazai és már egy nemzetközileg is láthatóvá vált brandet sikerült felépíteni. A MOME típusú intézmény (méretében és jellegében egyaránt) a felsőoktatás és a művészeti élet nemzetközi világában egy ismert, szokásos és ezért érthető intézmény. Az önállóság, az érthetőség és a brand együttesen alkot olyan láthatósági alakzatot, amelynek következtében a MOME már a nemzetközi szakmai közönség figyelmét is felkeltette. Jelenleg tehát nem látszanak olyan külső kényszerítő körülmények vagy belső szakmai indokok, amelyek az önállóság feladását tennék szükségessé.

Itt jegyezzük meg, hogy a hasonló méretű országokkal összevetésben Magyarországon jóval több önálló művészeti felsőoktatási intézménynek kellene működnie a nemzetközi párhuzamosság, a versengő irányzatok és szakmai felfogások megfelelő és a nemzetközi művészeti és kulturális életben is láthatóvá váló képviselte érdekében. A működési gazdálkodási hatékonyságra vonatkozó felvetések sem erősek, vizsgálataink szerint itt nincs érdemi javulásra mód.

A művészeti intézmények között a laza együttműködés és az intézményi szövetségi működés közötti köztes partnerség áll fenn évtizedek óta, amelynek formális keretét a MERSZ adja. Ennél szorosabb együttműködés létrehozása – időnként erre irányuló kezdeményezések megjelenése mentén – eddig nem járt sikerrel.

Az intézményi integráció tehát csak külső és a szakterületek számára idegen kényszerként jelenik meg, belülről megfogalmazódva nem. Mindez nem azt jelenti, hogy időről időre – és olykor nemzetközi minták, példák hatására – ne jelenne meg a MOME jövőjéről való

gondolkodásban egyes szakmai területek szorosabb egymás mellé rendelésének lehetősége. Ez a MOME által művelt szakmai területek esetében többször programmá is vált, és jelenleg is folyik egy ilyen belső szakmai integrációs folyamat. Az elmúlt időszakban több esetben külső, új szakterületek bevonására, integrálására is sor kerül már (pl. fenntarthatósági és környezeti szakterület vagy technológia terület horizontális megjelenítése, a designelmélet és a kulturális menedzsment bevonása stb.), ezek azonban a MOME szervezetébe illesztve váltak sikeressé és tudtak kifejteni hatást a többi szakmai terület gondolkodására. Ez is volt a cél. Saját tapasztalataink, és az elmúlt tíz év során Magyarországon, illetve a más országokban lezajlott kényszerű vagy önkéntes szervezeti integrációk tapasztalatainak megismerése nyomán azt látjuk, hogy akár a hazai intézmények egymás közti, vagy , intézmény-részekkel (önálló szervezeti egységekkel) való szervezeti integrációja is csak akkor képezheti érdemi véggondolás tárgyát, ha az annak esélyével jöhet létre, hogy az érintett szakmai felületek szorosan együttműködhetnek, közös szervezeti keretbe és műhelybázisra kerülnek, azaz szakmai felületek valós egyesülése jön létre.

Ebben az esetben, ha ezek a feltételek fennállnak, úgy látjuk, hogy jelenlegi a régió állami felsőoktatási intézményeiben működő művészeti területek két szervezetben csoportosíthatók. A művészetről, a designról, és általában a kreatív iparról kifejtettek alapján, adódik, hogy az egyik az „alkotóművészeti”, a másik az „előadó-művészeti” területeket foglalja magába. Amennyiben erről a szervezeti újrászervezésről kormányzati döntés születik, úgy javasoljuk az érintettek bevonásával a körültekintő egyeztetési folyamat lefolytatását.

Ilyen irányban lehet esély arra, hogy ezek a szakmai területek kölcsönösen megerősödve és a társ-területeket is inspirálva működhetnek tovább, hozzájárulva az interdiszciplinaritás, egyébként kívánatos jelenlétének növekedéséhez. Ha a közös felületek, keretek és a szakmai tevékenységek alapját képező műtermi, labor és műhely bázisok egyesítése nem lehetséges,

akkor a szervezeti „ál-integráció” hosszan elhúzódó károkat, szakmai felületek lassú leépülését, az innováció és a fejlődés tartós „lefagyását” idézheti elő. Erre sajnos rengeteg példa adódik – idehaza is, ezért ezt mindenképpen elkerülendőnek tartjuk.

b5) Gazdálkodás

A MOME-nak nincs működési hiánya, azon versenyképes, és hatékony és jól gazdálkodó intézmények közé tartozik, amelyik képes a bevételeit és kiadásait egyensúlyban tartani. Ugyanakkor a MOME-t is sújtják az évről évre történő elvonások, az állami támogatás csökkenése. Ezzel párhuzamosan sikerül növelni a saját bevételeket, de így is jelentős belső takarékosági intézkedésekre van szükség az egyensúly megőrzéséhez. Ezért valós stratégia opció továbbra is a gazdálkodási egyensúlyra törekvés. Azonban további kiadáscsökkentésre már nincs mód, így is a szükségesnél alacsonyabb oktatói és adminisztratív létszámmal működik az intézmény. Ezért a saját bevétel növelése a reális opció. Ennek egyik módja a vállalkozási, szolgáltatási, pályázati tevékenységek intenzitásának további fejlesztése.

b6) Humánerőforrás

A humánerőforrás fejlesztés egyik sarkalatos stratégiája az oktatói kar státusállomány alakítása. Mivel az akkreditációs kritériumok összeállításakor a jogalkotó, illetve a MAB nem vette figyelembe a művészeti szakterület sajátosságait, így a felsőoktatás egészére kialakított általános kritériumoknak kell megfelelnünk, ami a szakmai minőségi szempontokhoz képest túl nagy számú főállású kinevezett oktatói státus fenntartását teszi szükségessé. Azaz a lehető legkevesebb főállású státusra törekvés is túlzottan sok főállású státust eredményez. Ez nem jó opció, de egyelőre nincs más választásunk.

A személyi kapacitásokban mind az oktatói, mind a nem oktató dolgozói állomány kismértékű mennyiségi fejlesztésére lenne szükség, erre azonban reálisan nem lesznek forrásaink, így a szinten tartás az egyetlen szóba jöhető opció.

Oktatói-kutatói utánpótlás biztosítását a külső és belső erőforrások kiegyensúlyozásával igyekszünk elérni. Az elsősorban belső erőforrásokra támaszkodás volt évtizedekig jellemző a MOME jogelőd intézményeire, amely nemkívánatos zártságot hozott létre az intézményben. A külső erőforrások túlzott igénybevétele pedig az intézményi hagyományok és a szakmai kultúra átadásának és szilárdan tatásának válhat akadályozójává. Ezért számunkra a kiegyensúlyozott opció a járható út.

b7) Infrastruktúra

A MOME komplex, szakmai jövőképbe és programba ágyazott infrastruktúra-fejlesztési stratégiáját a 3M programban dolgozta ki. Ez a létesítménykapacitások fejlesztését, pontosabban korszerűsítéssel egybe kötött átstrukturálását tűzi ki célul a Zugligeti úti campusra. A létesítménygazdálkodásban jelentős változásokat a korszerűsítés megvalósulása esetére tervezünk (a létrejövő korszerű infrastruktúra magas volumenű külső hasznosításával egybekötve), egyébként a változatlan körülmények között, az adottságokra tekintettel nincs mód a gazdálkodást érdemben megváltoztatni.

b8) Kiválósági minősítésre törekvés

A MOME már most is úgy gondolja, hogy mutatói, hazai és nemzetközi eredményei, szakmai munkája minősége alapján kiváló intézmény, és évek óta törekszik annak a helyzetnek az állami elismertetésére, amelyet a művészet, a design, az építőművészet, összefoglalva a kreatív ipar területén elfoglalt, betölt. A terület társadalmi és gazdasági hatásai miatt

meggyőződésünk, hogy kiemelt nemzeti intézményi státusba kerülés az ország érdeke is, így a magunk részéről természetesnek tekintjük, hogy a kiemelt felsőoktatási intézmény státusra a MOME kvalifikál. Igaz, hogy ennek szempontjai és feltételei még nem ismertek, így megtörténhet, hogy a létrejövő feltételrendszer az oktatáspolitikai korábbi gyakorlatához igazodva megfeleledkezik a művészeti intézmények sajátos szempontjai érvényre juttatásáról. Ettől azonban legfeljebb a MOME finanszírozási helyzete marad méltatlan, a társadalmi, gazdasági, művészeti és kulturális folyamatokban elfoglalt tényleges státusa nem.

c) Stratégiai irányok

Az oktatás-képzésen belül két jelentősebb stratégiai irány rajzolható fel: az egyik a meglévő képzések minőségének, színvonalának további javítása, amely többek között a ciklusok közötti kapcsolódások átgondolását, a presztízs alapú képzési profil kidomborítását, a szakmai területeken bekövetkező változások követését és a tantervbe építését, illetve a képzések nemzetközi megjelenítését foglalja magában. A másik irány a graduális szint előtti, és különösen a posztgraduális rövid idejű képzések, tanfolyamok, műhelymunkák kínálatának növelése, a felnőttképzési tevékenység felé való erőteljesebb nyitás.

A művészeti alkotó, kutatás-fejlesztési és innovációs tevékenység fejlesztése egyfelől e tevékenység és az oktatási tevékenység közötti már meglévő kapcsolatok további erősítését célozza, másfelől új, kurrens, interdiszciplináris kutatás-fejlesztési témák megjelenítését, harmadrészt pedig a 'knowledge-triangle' harmadik ágának, a tudás társadalmasításának, a tudásmenedzsmentnek az erősítését, amely egyfelől a szakmai partnerek, vállalkozások, művészeti és kulturális intézmények, más felsőoktatási intézmények, kutatócsoportok felé nyitást és erőteljesebb bevonásukat közös fejlesztésekbe, innovációs folyamatokba, másfelől a létrejövő eredmények jelenleginél jobb disszeminációját, terjesztését igényli.

A MOME a 3M programban foglalta össze az infrastrukturális fejlesztésekre irányuló stratégiáját, amely

- egyfelől szolgálja az oktatás-képzés színvonalának javítását, amit az együvé tartozó szakmai felületek egy helyszínre telepítése is szolgál,
- továbbá az alkotó, fejlesztő és innovációs folyamatok, valamint a tudásmenedzsment szolgáltatások kiépülését,
- és ezek révén további saját forrásokat is generál.

A gazdálkodás terén a MOME a csökkenő állami támogatások mellett a saját bevétel növelésével törekszik az egyensúly megtartására. A saját bevételek növelését a rövid idejű képzések kínálatának és volumenének fejlesztéséből, a külső szakmai szolgáltatások intenzitásának javításából, pályázati források sikeresebb bevonásából és a korszerűsödő infrastruktúra kutatáson és oktatáson túli szabad kapacitásainak értékesítéséből lehet megoldani.

A humánerőforrás fejlesztés terén fontos az előretervezés az utánpótlás biztosítása érdekében, a doktori programok minőségének javítása, továbbá az oktatói állomány elköteleződésének javítása, belső karrierútjainak kiépítése elsősorban különböző kapacitásfejlesztési programok révén.

A HR gazdálkodással is összefügg az intézményirányítás és szervezetfejlesztés, amelyben a belső információáramlás és a kifelé irányuló kommunikáció javítása, a tanuló szervezet irányába való elmozdulás lenne az a kiemelt irány, amely eredményt hozhat. A minőségbiztosítás megkezdődött kiépítése, és a gondolkodásunkba való integrálása sem állhat le.

5. Mellékletek

5.1. 1.sz. melléklet a nemzetközi dimenzió értékeléséhez

Nemzetközi média képzési programok

Az Animáció tanszék 2006-ban kezdett tudatos nemzetközi oktatási stratégia kialakításába, melynek eredményeként 2012-ben már négy különböző európai konzorcium tagjaként vesz részt a MOME az EU MÉDIA Programja által támogatott úgynevezett initial training programokban. Ezek a következők:

ASF - Animation Sans Frontières

The European Animation Production Workshop

Konzorcium tagjai:

Filmakademie Baden-Württemberg, Ludwigsburg, Németország

Gobelins l'ecole de l' image, Párizs, Franciaország

The Animation Workshop, Viborg, Dánia

MOME

Az ASF programja 2008-ban kezdődött, jelenleg az ötödik évad előkészítése folyik, és az EU támogatás 2015-ig biztosított. Résztvevők létszáma 16-18 fő évente, a program a frissen diplomázott animációs alkotók, producerek pályakezdését segíti elő. A program egy akadémiai évet lefedve 4x2 hetes workshopokba szervezett modulokkal dolgozik, ahol a fejlesztés és az előkészítés minden aspektusa megjelenik a témaválasztástól az üzleti tervek készítésén át a prezentációkig.

Transform@Lab Konzorcium tagjai:

University Wales, Newport, UK

Gobelins l'ecole de l' image, Párizs, Franciaország

MOME

A Transform@Lab programja 2011-ben kezdődött, jelenleg a második évad előkészítése folyik, és az EU támogatás 2015-ig biztosított. Résztvevők létszáma 9 fő évente, a program a frissen diplomázott animációs alkotók, filmesek, vizuális művészek és dizájnerek, producerek számára nyújt mesterkurzust. A program célja, hogy a résztvevők projekt elképzeléseiket transzmediális koncepcióval lássák el, és az üzleti tervtől a tartalom-fejlesztésig a teljes média palettáján helyezzék el dolgaikat.

A program 4x1 hetes modulokból áll, amit a partneriskolák biztosítanak nyári mesterkurzus kereten belül.

Essemble - Digital filmmaking Konzorcium tagjai:

Universade Lusofónia, Lisszabon, Portugália

Sint Lukas, University of Art and Design, Brüsszel, Belgium

International Film School, Köln, Németország

MOME

Az ESSEMBLE programja 2011-ben kezdődött, jelenleg a második évad előkészítése folyik, és az EU támogatás 2015-ig biztosított. A résztvevők a partneriskolák filmes és animációs hallgatói. A program célja, hogy a résztvevők megadott témákra készítsenek rövid filmeket. (2011-ben; Nowaday Nomadism and Migration in Europe volt a téma.) A program keretében 4x1 hetes workshopokon vesznek részt a diákok, melyeknek főbb témái; történet fejlesztése, vizuális stílus és design megtalálása, digitális filmezés különböző elemei a VFX-től a Mocap eljárásig.

A4C - Adapting for Cinema Konzorcium tagjai:

Scuola Holden, Torinói, Olaszország

London Filmschool, UK

MOME

Az A4C 2012-ben kerül első ízben megrendezésre, jelenleg az első évad előkészítése folyik, és az EU támogatás 2015-ig biztosított. A résztvevők nemrég diplomát szerzett producerek, filmes alkotók (animációsok és élőfilmesek vegyesen) egész Európából, összesen 8-an. A program célja, hogy a résztvevők konkrét irodalmi művek (novellák, regények) alapján készítsenek egészestés filmterveket, animációs és élőszereplőset egyaránt.

A program keretében 3x1 hetes workshopokon vesznek részt a jelentkezők, melyeknek főbb témái; történet fejlesztése, forgatókönyv írása, vizuális stílus kialakítása, üzleti terv készítése. Az így elkészült összesen 4 film tervet 2013 márciusában prezentálják a résztvevők Londonban,nemzetközi produceri és broadcaster panel előtt.

Média oktatási fejlesztések - Nemzetközi programok lehetősége

A fent felsorolt tréning programok tapasztalatai, és az általuk kiépített nemzetközi kapcsolatrendszer segítségével megnyílt az út nemzetközi MA programok fejlesztése, indítása irányába. Mindez jól illeszkedik abba a stratégiába, mely a MOME-t nemzetközi kontextusba kívánja helyezni, mivel a hosszú távú, fenntartható fejlődésnek ez az egyik alapja. További hozzáadott érték az ezirányú fejlesztésekkel kapcsolatban, hogy a hektikus hazai szabályozási körülmények közepette stabil háttérrel biztosíthat a működéshez, forrás bevonását eredményezheti, erősíti a MOME brandet, megfelelő egzisztenciát biztosít a részt vállaló oktatók számára, és általában növeli az oktatás minőségét az egyetem teljes palettáját tekintve is. A fejlesztések realitását pozitívan befolyásolja, hogy az Európai Unió különböző alapjai segítségével jelentősen, az induláskor akár teljes mértékben finanszírozza a projekteket, amennyiben a kijelölt kritériumok mentén alakítanak nemzetközi konzorciumot a diplomák kiadására és az oktatás bonyolítására összeállt európai és Európán kívüli egyetemek.

Mindezek ismeretében a következő International MA fejlesztésekbe kezdett a MOME Animáció tanszéke külföldi partnereivel:

Animation content development *tervezett konzorcium:*

The Animation Workshop, Dánia

Tokió Art University, Japán

Emily Carr University of Art + Design Vancouver, Canada

MOME

Interactive storytelling *tervezett konzorcium:*

International Filmschool, Köln

UCLA

MOME

A projektek előkészítése folyik, az EU Erasmus Mundus programjának támogatásáért 2013 áprilisában kell beadni a pályázatokat.

5.2. 2. sz. melléklet a MOME nemzetközi kiállítási tevékenységéről

Az egyik jelentős designesemény minden év áprilisában a milánói iSaloni, a másik a szeptember közepi London Design Festival. Mindkettőn komoly sikerrel szerepeltünk az előző években.

A tanszékek összességét és az egyetem közösségét megmozgató kiállítások sora, amelyeken hallgatók, frissdiplomások és néhány éve nálunk végzett designerek egyként bemutatkozási lehetőséget kapnak, 2007-ben kezdődött az Milánóban. 2007. áprilisában az iSaloni fiatal designereknek szóló megrendezvényén, a SaloneSatellite kiállításon 150ezer látogató előtt, nagy sikerrel debütált a Curiosity Cabinet névre keresztelt projektünk. Az olasz eredetű curiosity cabinetek egykor az enciklopédikus tudás tárházaiként szolgáltak; szintetizáló jellegük és az általuk reprezentált egyetemesség-gondolat miatt választottuk ezt a különleges, művészi-tudományos prezentációs formát. A 64 kockából, építőelemből álló szekrényrendszer vizuális és tárgyi anyaga több mint 70 diák, illetve végzett hallgató tudását, tehetségét reprezentálta. A Curiosity Cabinetet a magyar nagyközönség ugyanebben az évben a Múzeumok Éjszakáján a Műcsarnokban láthatta, később pedig Pécsen az EFOTT fesztivál keretében állítottuk fel.

2008-ban egy európai kiállítás-sorozattal folytattuk a bemutatkozást, amely a kortárs magyar design legprogresszívebb szereplőinek munkáiból építette fel sajátos látványvilágát. A Taste MOMEnts a 20-as, 30-as éveiben járó, az egyetemen végzett és nemzetközi reputációval rendelkező 27 professzionális designer – grafikusok, fotósok, animációs szakemberek, divat-, ékszer- és formatervezők – alkotásain keresztül mutatta meg azt a különleges kreatív potenciált, szellemi tőkét, amely Magyarország hozzájárulása a kortárs designkultúra egészéhez. A Taste MOMEnts mint design lakoma jelenetei közel 200 m²-en, egy végtelenül hosszúnak tűnő asztalon játszódtak. Egyfajta meghívás volt ez a magyar design asztalához, a párbeszéd reményében. Vizuális kultúránk mint mindennapi táplálékunk jelent meg a közel 100 munkát felvonultató, formabontó installációban. A MOME kiállítása 2008-ban az egyetlen, széles alkotói területet átölelő designkiállítás volt, amely Magyarországot bekapcsolta a design nemzetközi véráramába. A tárlat jelentőségét mutatta, hogy a Taste MOMEnts a helsinki Magyar Kulturális Hetek hivatalos nyitóeseménye volt, májusban bekerült a berlini Nemzetközi Design Fesztivál programjába, szeptemberben pedig a London Design Festival eseményei közé (helyszín: Saint Martin-in-the-Fields; a tíz napos fesztivál több mint 200 eseménye 300ezer embert vonzott a világ minden tájáról.). A fent említett fesztiválok olyan presztízsértékű megjelenések a számunkra, amelyek segítenek felrajzolni Magyarországot a design térképére. Budapesten a tárlat a Design Hét idején az Iparművészeti Múzeumban mutatkozott be, s 6ezer látogatót vonzott.

2009. áprilisában a magyar design legprogresszívebb és kísérleti tendenciáit mutattuk meg a szakmának és a design iránt érdeklődő nemzetközi közönségnek a That's Design! (The new creative generation) keretében, a Zona Tortona kiállítás programjának részeként, amely az iSaloni egyfajta kreatív versenytársaként szerveződik Milánó revitalizáció alatt álló ipari negyedében. A Zona Tortona 90 helyszínen és összesen 35ezer m²-nyi felületen zajló kiállításai a közel 100 ezer látogatót vonzottak. A MOME 18 m²-es standja a Politecnico di Milano kiállításának közvetlen szomszédságában kapott helyet. A kiállítási anyag több, speciálisan erre az alkalomra készült prototípust, fejlesztést tartalmazott. Az installáció tematikailag a design, a művészet és a tudomány átjárhatóságát, egymást kölcsönösen megtermékenyítő kortárs tendenciákat reprezentálta. Milánóban olyan fiatal designerek kaptak bemutatkozási lehetőséget, akik új jelrendszerrel dolgozó kísérleti alkotásaikat a legkorszerűbb technikákra alapozzák, (hiszen a design ma már elsősorban technológiai versenyt jelent), vagy éppen egyedi értelmezési struktúrákat alkotnak, és a körülöttünk lévő közeget a design eszközrendszerén keresztül absztrakt módon értelmezik. A MOME Milánó tárlatot a 2009. évi Design Hét eseményeként a Ludwig Múzeum előcsarnokában a magyar közönség számára is felépítettük.

Minden nemzetközi kiállításunkat a Balassi Intézet külföldi intézményeivel történő együttműködésben valósítottuk meg, s ezt a fajta kooperációt a jövőben is erősíteni szeretnénk. Vándorkiállításaink, külföldi bemutatkozásaink végső állomása minden esetben Budapest volt (Iparművészeti Múzeum, MÜPA, Múcsarnok). Itthon a tárlatok a Design Hét Budapest eseménysorozat hivatalos programsorához kapcsolódtak, így komoly látogatottságot és jelentős médiafigyelmet tudtunk a számukra generálni.

5.3. 3.sz. melléklet MOME intézeteiben folyó tehetséggondozásról

A MOME Média Intézet Animációs tanszékének aktivitása a hallgatók tudományos tevékenységének támogatására

1. **Az Animációs tanszék minden oktatója és munkatársa szerepet vállal a tehetséggondozás folyamataiban. Ez legtöbbször mentori és tutori szerepvállalást jelent különböző művészeti projektek fejlesztése és kivitelezése mentén, de gyakran előfordul az oktatástól elkülönült projektek menedzselése is.**

Diplomafilmekkel kapcsolatos mentori/tutori részvétel szám adatai:

2009

Mentor: 2

Tutorok: 4

2010

Mentor: 2

Tutorok: 4

2011

Mentor: 2

Tutorok: 4

egyszervolt.hu (Mese.tv) részére készített Dalos- és Versfilmek előkészítésében és gyártásában résztvevő oktatók száma:

2010

Mentor: 1

Tutorok: 2

2011

Mentor: 1

Tutorok: 2

Magyar Cartoon Fórum (2010 Sopron) során bemutatott projektek kidolgozásában résztvevő oktatók:

Mentor: 1

Tutorok: 2

Budapestfilm Kft. által működtetett Art-mozik (Corvin, Művész, Puskin, Toldi) részére 2011-ben készült függönyfilmek projektben közreműködő oktatók:

Mentor: 1

Tutorok: 2

Projektmenedzser: 1

Kecskeméti Animációs Filmfesztivál részére készült ID filmekben résztvevő oktatók:

2009

Mentor: 1

Tutor: 2

2011

Mentor: 1

Tutor: 2

Egyéb aktivitások: 1. Animációs diploma- és vizsgafilmek fesztiváloztatása (eredményeket lásd a sikereket összesítő kimutatásokban), bemutatása speciális vetítéseken, nemzetközi és hazai kulturális rendezvényeken.

Fantoche International Animation Filmfestival - Baden, Svájc 2009 - retrospektív vetítés

Mentor: 1

Projektmenedzser: 1

Anima International Animation Filmfestival - Brüsszel, Belgium 2010 - retrospektív vetítés

Mentor: 1

Projektmenedzser: 1

Animest International Animation Filmfestival - Bukarest, Románia 2010 - retrospektív vetítés

Mentor: 1

Projektmenedzser: 1

Shanghai Expo 2010

Mentor: 1

Projektmenedzser: 1

Shanghai International Filmfestival 2011 - Retrospektív vetítés

Mentor: 1

Projektmenedzser: 1

2. **Animációs hallgatók részvételének menedzselése nemzetközi oktatási programokban, mesterkurzusokon és projektbörzéken. Az Animációs tanszék segíti a hallgatókat a szakmai felkészülésben, valamint a részvételi díjak előteremtését menedzseli az NKA erre dedikált pályázati forrásaiból.**

Magyar Cartoon Fórum 2010 - Sopron

Résztevő hallgatók száma: 35

Mentorok: 2

Tutorok: 2

Projektmenedzser: 1

3. **Végzős hallgatók projektjeinek/diplomamunkáinak menedzselése, melynek keretében nemzetközi és hazai filmstúdiókkal és producerekkel együttműködve jönnek létre produkciók. Az együttműködések kiterjednek az így elkészült filmek további gondozására (forgalmazás, fesztiváloztatás, értékesítés)**

Mentorok: 2

Tutorok: 2

Projektmenedzser: 1

- 4. Pályázati tevékenység a diplomafilmek és projektek elkészítésének támogatására az NKAkorábban az MMKA, újabban a Magyar Nemzeti Filmalap kiírását megpályázva.**

Mentorok: 2

Tutorok: 2

Projektmenedzser: 1

- 5. Hallgatók filmjeinek forgalmazása, értékesítése.**

Mentorok: 1

Tutorok: 2

Projektmenedzser: 1

- 6. Szakmai bemutatók, filmvetítések, fesztiválok szervezése.**

MOME Mozgó filmbemutató az Örökmozgó moziban - 2009

Mentorok: 2

Tutor: 1

Projektmenedzser: 1

KISKAKAS Animációs Filmnapok a KINO moziban - 2010, 2011

Mentor: 1

Tutorok: 3

Projektmenedzser: 1

7. Nemzetközi szakmai szervezeti együttműködések, tagságok

A MOME Animációs tanszékének szerepvállalása nemzetközi képzési programokban

Az Animáció tanszék 2006-ban kezdett tudatos nemzetközi oktatási stratégia kialakításába, melynek eredményeként 2012-ben már négy különböző európai konzorcium tagjaként vesz részt a MOME az EU MÉDIA Programja által támogatott úgynevezett initial training programokban. Ezek a következők:

ASF - Animation Sans Frontières

The European Animation Production Workshop

Konzorcium tagjai:

Filmakademie Baden-Württemberg, Ludwigsburg, Németország

Gobelins l'ecole de l' image, Párizs, Franciaország

The Animation Workshop, Viborg, Dánia

MOME

Az ASF programja 2008-ban kezdődött, jelenleg az ötödik évad előkészítése folyik, és az EU támogatás 2015-ig biztosított. Résztvevők létszáma 16-18 fő évente, a program a frissen diplomázott animációs alkotók, producerek pályakezdését segíti elő. A program egy akadémiai évet lefedve 4x2 hetes workshopokba szervezett modulokkal dolgozik, ahol a fejlesztés és az előkészítés minden aspektusa megjelenik a témaválasztástól az üzleti tervek készítésén át a prezentációkig.

Résztvevő MOMEs hallgatók száma:

2008/2009: 5

2009/2010: 2

2010/2011: 3

2011/2012: 4

Mentor: 1

Tutorok: 3

Projektmenedzser: 1

Transform@Lab Konzorcium tagjai:

University Wales, Newport, UK

Gobelins l'ecole de l' image, Párizs, Franciaország

MOME

A Transform@Lab programja 2011-ben kezdődött, jelenleg a második évad előkészítése folyik, és az EU támogatás 2015-ig biztosított. Résztvevők létszáma 9 fő évente, a program a frissen diplomázott animációs alkotók, filmesek, vizuális művészek és

dizájnerek, producerek számára nyújt mesterkurzust. A program célja, hogy a résztvevők projekt elképzeléseiket transzmediális koncepcióval lássák el, és az üzleti tervtől a tartalom-fejlesztésig a teljes média palettáján helyezték el dolgaikat.

A program 4x1 hetes modulokból áll, amit a partneriskolák biztosítanak nyári mesterkurzus kereten belül.

Résztvevő MOMEs hallgatók száma:

2011: 2

Mentor: 2

Tutorok: 3

Projektmenedzser: 1

Essemble - Digital filmmaking

Konzorcium tagjai:

Universade Lusofónia, Lisszabon, Portugália

Sint Lukas, University of Art and Design, Brüsszel, Belgium

International Film School, Köln, Németország

MOME

Az ESSEMBLE programja 2011-ben kezdődött, jelenleg a második évad előkészítése folyik, és az EU támogatás 2015-ig biztosított. A résztvevők a partneriskolák filmes és animációs hallgatói. A program célja, hogy a résztvevők megadott témákra

készítsenek rövid filmeket. (2011-ben; Nowadays Nomadism and Migration in Europe volt a téma.) A program keretében 4x1 hetes workshopokon vesznek részt a diákok, melyeknek főbb témái; történet fejlesztése, vizuális stílus és design megtalálása, digitális filmezés különböző elemei a VFX-től a Mocap eljárásig.

Résztevő MOMEs hallgatók száma:

2011/2012: 9

Mentor: 3

Tutorok: 3

Projektmenedzser: 1

A MOME Design Intézet Textiltervező Intézeti Tanszékének aktivitása a hallgatók tudományos tevékenységének támogatására

A Textiltervező Tanszék minden oktatója és munkatársa szerepet vállal a tehetséggondozás folyamataiban. Ez legtöbbször témavezetői és konzulensi szerepvállalást jelent különböző művészeti projektek fejlesztése és kivitelezése mentén, de gyakran előfordul az oktatástól elkülönült projektek menedzselése is.

- 1. Szemeszterzáró és diplomafeladatok reprezentálása és kiállítása nemzetközi és hazai kulturális rendezvényeken.**

2009. Tokió, Japán Quasi képfestő kutatási projekt kiállítása

Témavezető: 2

Konzulens: 2

Részvevő hallgatók száma: 10

2009. Párizs, Franciaország. Magyar Divathét

Témavezető: 3

Részvevő hallgatók száma: 12

2010. Tallinn, Észtország. Textil 100! Diploma válogatás

Témavezető: 6

Konzulens: 4

Részvevő hallgatók száma: 15

2011. Prága, Csehország The Folklore is Alive!

Témavezető: 5

Konzulens: 3

Részvevő hallgatók száma: 13

2011. Bratislava, Szlovákia

Témavezető: 5

Konzulens: 3

Részvevő hallgatók száma: 9

2010-12. Rauland, Norvégia. Best of Textile Degree

Témavezető: 12

Konzulens: 10

Részvevő hallgatók száma: 37

2007-2012. Frankfurt, Németország „Rooms for Free” Struktúra és mintatervek kiállítása

Témavezető: 15

Konzulens: 10

Részvevő hallgatók száma: 50

2. **A textiltervező hallgatók részvételének menedzselése nemzetközi oktatási programokban, mesterkurzusokon. A Textiltervező Tanszék segíti a hallgatókat a szakmai felkészülésben, valamint a részvételi díjak előteremtését menedzseli az NKA erre dedikált pályázati forrásaiból.**

2006. Chemnitz, Németország. Nemzetközi workshop

Témavezető: 2

Konzulens: 2

Részvevő hallgatók száma: 3

2007-2011. Budapest, Magyarország. Divat performansz.

Téboly menüett

Art-csín

Flóra és Priaposzt

Barokk-kór

Rekokó

Témavezető: 5

Konzulens: 7

Részvevő hallgatók száma: 100

2008. Ahlbeck, Németország. Borderline nemzetközi textil workshop

Témavezető: 2

Konzulens: 1

Részvevő hallgatók száma: 4

2012. Wesserling, Franciaország. Connected nemzetközi textil workshop

Témavezető: 3

Konzulens: 1

Részvevő hallgatók száma: 5

2012. Csehország, Litvánia, Magyarország. Grundtwig Life Long Learning program

Témavezető: 4

Konzulens: 2

Részvevő hallgatók száma: 4

3. Szemeszterzáró és diplomamunkák bemutatása, kiállítása és pályáztatása

2009. Santiago de Compostela, Spanyolország. Reclothes öltözképzési pályázat.

Témavezető: 2

Konzulens: 1

Részvevő hallgatók száma: 2

2011. Apolda, Németország. European Design Award

Témavezető: 2

Konzulens: 1

Részvevő hallgatók száma: 2

2011. Budapest, Magyarország. Gombold újra! Nemzeti öltözképzési pályázat

Témavezető: 5

Konzulens: 3

Részvevő hallgatók száma: 10

2011. Budapest, Magyarország. MAYBELLINE-MOME Tervezők-díja

Témavezető: 6

Konzulens: 3

Részvevő hallgatók száma: 2

2011. Budapest, Magyarország. YCC Young Creative Chevrolet Hungary pályázat

Témavezető: 3

Konzulens: 1

Részvevő hallgatók száma: 6

2011. Trieste, Olaszország. ITS#TEN International Talent Support

Témavezető: 2

Konzulens: 1

Részvevő hallgatók száma: 40

2012. Budapest, Magyarország. Gombold újra! Nemzeti öltözképzési pályázat

Témavezető: 6

Konzulens: 3

Részvevő hallgatók száma: 12

4. Féléves szakmai programok pályáztatása, reprezentálása, kiállítása különböző szakmai partnerek bevonásával

2009. Budapest, Magyarország. 125 éves a Fővárosi Nagycirkusz! MACIVA Öltözéktervezői pályázat

Témavezető: 2

Konzulens: 5

Részvevő hallgatók száma: 24

2010. Budapest, Magyarország. Masion de la France. FRANCIA IDEGENFORGALMI HIVATAL. Öltözéktervezői pályázat.

Témavezető: 2

Konzulens: 5

Részvevő hallgatók száma: 25

2011. Budapest, Magyarország. Újrahasznosított divat. PETŐFI IRODALMI MÚZEUM

Témavezető: 2

Konzulens: 2

Részvevő hallgatók száma: 18

A MOME Design Intézet Formatervező Intézeti Tanszékének aktivitása a hallgatók tudományos tevékenységének támogatására

Általános iskolai szint:

Tanmenet és bemutatóóra programok kidolgozása általános iskolák felső tagozatai számára, melynek célja a designkultúra és látásmód megismertetése ezzel a korosztállyal résztvevő 4 oktató, 6 diák és kb. 120 általános iskolás 4 iskolában.

Középiskolai szint:

MOME DEMO tábor

rendszeres bemutató-előadások az ország művészeti középiskolaiban 4-6 helyszín, 6-8 oktató személyes konzultációk bejelentkező középiskolások számára 4-6 oktató, 20-25 jelentkező személyes konzultáció az MA képzésre jelentkezőkkel 4-6 oktató, 30 jelentkező

A MOME képzésében:

Tutori rendszer a Designszolfézs (BA első évfolyamosok részére) oktatásban 6-8 tanár, 55 diák

Tutori tevékenység a Formatervező Művész MA szakra bekerült, nem MOME BA-t végzett diákok számára (2 tanár, 6-8 diák)

Személyes igényekre szabott konzultációk a tervezés oktatásában, egyéni tehetségfejlesztő programok kidolgozásával, 8-10 oktató 50-60 diák

Komoly nemzetközi és hazai design pályázatok bevonása az oktatásba (Electrolux Designlab, Henkel Design Awards, Koizumi, Wamsler SE). Ezekből további komoly nemzetközi elismerések származtak (pl. a német Red Dot díj). Illetve komoly hazai sikerek (Magyar Formatervezési Díj - évente 2-3 diák) A pályázatokon elért sikerek jó karrierindítási lehetőséget adnak, 6-8 tanár, 20-30 hallgató. A pályázati sikerekből is kiindulva rendszeresen születnek gyakornoki álláslehetőségek hazai és nemzetközi cégeknél

(Mercedes, Miele, Braun, Setra, Vorwerk, Electrolux, Philips), melyekből pedig véglegesített álláslehetőségek is születnek (Mercedes, Electrolux, Philips), 15 diák Cégek bevonása az oktatási programba: nagy hangsúlyt fektetünk arra, hogy a lehető legtöbb tervezési feladatunk konkrét cégekhez kötődjön, itt a diákok közvetlen kapcsolatba kerülhetnek a magyar és nemzetközi cégekkel, e kapcsolatokból aztán szintén konkrét álláslehetőségek származnak általában (Wamsler SE, Electrolux, Philips, Mercedes).

Több olyan projektet is indítottunk, melyek nem a hivatalos oktatási program részei, s ahol programonként 1 tanár 2-3 diákkal dolgozik együtt, s ahol lehetőség van a még inkább személyre szabott tehetséggondozásra. (Rába, Medion, Vodafone, Rhinolight stb.)

Mentori tevékenység: a jelenlegi és volt diákok önmenedzselésének és szakmai előrehajlásának segítése pl. a *Van 7 perced?* Inkubációs Workshop (4 tanár, 25-30 hallgató), ahol saját tervek, elképzelések üzleti hasznosulásának támogatása és üzleti befektetőkkel kapcsolatba hozása volt a cél. *Van egy ötletem* kurzus (1 tanár 25 diák), ahol saját ötletek, még nem konkrét felvetések kidolgozása indult meg, melyekből következő lépésben üzleti tervek születhetnek.

Szakkollégium: 2011 őszén beindult a MOME szakkollégiumának próbaüzeme, melyen a diákok önképzésén (tanári segítséggel, tanácsadással) van a fő hangsúly (8-10 tanár, 25-30 hallgató). A tavaszi félévben már indult egy a szakkollégium szervezésében kialakított kurzus (*Instant Budapest*, 4 tanár, 30 diák, ennek jelentős hányada erasmusos diák volt

MOME Alumni

A formatervező tanszéknek folyamatos és állandó kapcsolata van a volt diákokkal:

- *Van 7 perced?* Inkubációs Workshop
- előadóknak, opponenseknek hívjuk meg őket az oktatási programunkba (évente 10 volt diák)
- gyakornoki és álláslehetőségeket közvetítünk, ajánlunk ki a volt diákjainknak (évente 15-20 lehetőség)
- tanszéki projektekbe hívunk meg volt diákokat (Rába, Puli Space), ahol cégekkel dolgozhatnak együtt
- állandó visszajelzést várunk és kapunk a volt diákjainktól (*Túl a sövényen* c. konferencia – 30-40 volt diák)
- a legjobb volt diákjaink DLA-képzésbe való bevonása (évente 2-3 diák)