



**SZÍNHÁZ- ÉS
FILMMŰVÉSZETI
EGYETEM**



SZÍNHÁZ- ÉS FILMMŰVÉSZETI EGYETEM

INTÉZMÉNYFEJLESZTÉSI TERV 2025-2029.

SZÍNHÁZ- ÉS FILMMŰVÉSZETI EGYETEM
INTÉZMÉNYFEJLESZTÉSI TERV
2025-2029.

Tartalom

Tartalom	2
1. Intézményi helyzetértékelés	4
1.1. Előzmények	4
1.2. Személyi változás, szervezeti átalakulás.....	4
1.3. Gazdálkodás, infrastruktúra	6
1.4. Elért eredmények	7
1.5. Új intézményfejlesztési terv – ágazati célkitűzések.....	9
2. Intézményi stratégiai célok a 2025-2029. időszakra vonatkozóan	11
2.1. Oktatás	11
2.1.1. A képzési programok tartalmának és módszertanának munkaerőpiaci igényekhez igazítása 11	
2.1.2. Kreditelőrehaladási és lemorzsolódási értékek javítása	14
2.1.3. Végzett hallgatók számának a piaci igényekhez való igazítása.....	15
2.1.4. Duális, kooperatív és gyakorlatigényes képzésben résztvevők arányának növelése 15	
2.1.5. A képzettséghez illeszkedő munkakörben elhelyezkedők arányának növelése	16
2.2. Tudományos kutatás, kutatás-fejlesztés intézményi szinten és a Doktori Iskolában ..	17
2.2.1. Kutatási irányok, fókuszterületek.....	18
2.2.2. Publikációk	20
2.2.3. Pályázati lehetőségek kihasználása.....	21
2.2.4. Tudományos Diákköri Konferencia (TDK, OTDK)	21
2.3. Intézményirányítás	22
2.3.1. Intézményirányítás, szervezeti struktúra fejlesztése	22
2.3.2. Intézményi folyamatok fejlesztése.....	23
2.3.3. Humán erőforrás-gazdálkodás, teljesítményértékelés	25
2.3.4. Kommunikációs stratégia	26
2.4. Finanszírozás	27
2.4.1. Költségvetés, likviditás	27
2.4.2. Vagyongazdálkodás (a fenntartó által a felsőoktatási intézmény rendelkezésére bocsátott vagyon hasznosítása, megóvása, elidegenítése)	28
2.4.3. Várható bevételek, kiadások	29
2.4.4. Közfeladat-finanszírozási szerződés – indikátorok	31

2.5.	Infrastruktúra	32
2.5.1.	Zsigmond Vilmos Mozgóképművészeti Intézet (ZSVMI) infrastruktúra-szolgáltatások	33
2.5.2.	Sinkovits Imre Színházművészeti Intézet (SISZMI) infrastruktúra szolgáltatások ...	34
2.5.3.	Energiahatékonyság	35
2.5.4.	Egyetemi informatikai fejlesztések	36
2.5.5.	Intézményi szolgáltatások.....	36
2.6.	Nemzetköziesítés.....	39
2.6.1.	Az intézmény nemzetközi szerepének és konnektivitásának erősítése, külföldiek bevonása.....	39
2.6.2.	Nemzetközi mobilitási részvétel növelése.....	40
2.6.3.	Nemzetközi hallgatói létszám növelése	41
2.6.4.	Külhoni magyar felsőoktatás megerősítése.....	42
2.7.	Innovációs ökoszisztéma.....	43
2.7.1.	Vállalkozói szemlélet erősítése, saját bevételek növelése.....	43
2.7.2.	Szellemi tulajdon hasznosítása	43
2.7.3.	Együttműködés a végzett hallgatók elhelyezkedését biztosító piaci szereplőkkel .	44
2.8.	Harmadik misszió	45
2.8.1.	Tehetségkutatás, tehetséggondozás és művészetismeret-fejlesztés	45
2.8.2.	Közösségi összetartozás erősítése, társadalmi felelősségvállalás és értékteremtés 46	
2.8.3.	Térségi közszolgáltatások felvállalása.....	46
2.8.4.	Az intézetek harmadik missziós tevékenysége	47
2.9.	Egyetemi minőség (minőségbiztosítás)	49
3.	Kutatás-fejlesztési innovációs stratégia	51

1. Intézményi helyzetértékelés

1.1. Előzmények

A nemzeti felsőoktatásról szóló **2011. évi CCIV. törvény (a továbbiakban: Nftv.)** előírja, hogy a felsőoktatási intézménynek középtávra, legalább négyéves időszakra vonatkozóan **intézményfejlesztési tervet**, valamint annak részeként **kutatási-fejlesztési innovációs stratégiát kell készítenie**, amelyet a szenátus fogad el. Az intézményfejlesztési tervben kell meghatározni a fejlesztéssel, a fenntartó által a felsőoktatási intézmény rendelkezésére bocsátott vagyon hasznosításával, megóvásával, elidegenítésével kapcsolatos elképzeléseket, a várható bevételeket és kiadásokat.

Az egyetem hatályos intézményfejlesztési terve 2021-ben készült, egy olyan időszakban, amikor a modellváltás folyamata még nem zárult le teljes mértékben. Az egyetemnek nem volt rektora és szenátusa, az adminisztrációs tevékenységet az alapoktól kellett újraépíteni, a nagyon magas fluktuáció miatt épp csak elkezdődött az oktatói és munkavállalói állomány kialakítása. Ennek ellenére az egyetem az intézményfejlesztési tervét elkészítette, majd azt – fenntartói tájékoztatás mellett – megküldte a felsőoktatásért felelős Innovációs és Technológiai Minisztériumnak.

Az SZFE intézményfejlesztési terve 2021-2024. időszakra vonatkozik, ennek megfelelően 2024. első félévében megtörtént a tervben foglaltak megvalósulásának vizsgálata, amelyről készült összefoglaló anyagot az egyetem elküldte a fenntartónak. Az alapítvány kuratóriuma a tájékoztatást a 2024. május 13-ai ülésén megtárgyalta és azt a 42/2024. (05.13.) számú határozatával elfogadta. A helyzetértékelést az egyetem – a folyamatban lévő akkreditációs monitoreljárással – a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság (a továbbiakban: MAB) részére is továbbította.

Az **SZFE alapító okirata az intézményfejlesztési terv jóváhagyását** nem vonja fenntartói hatáskörbe, így **az alapítvány** – az Nftv. által előírtak szerint – az egyetem intézményfejlesztési tervét **megvizsgálja**, szükség esetén ahhoz észrevételeket tesz.

1.2. Személyi változás, szervezeti átalakulás

Az egyetem rektori feladatainak ellátására – az előző rektor lemondását követően, az alapítvány által kiírt pályázat alapján – a köztársasági elnök 2023. szeptember 6-tól ötéves időtartamra új rektort bízott meg.

A személyi változás szervezeti átalakítással párosult, az alapító okirat 2023. szeptember 11-én elfogadott módosítása megszüntette a megosztott irányítási rendszert, a rektor – mint munkáltatói jogkör-gyakorló – egyszemélyi vezetőként irányítja az intézményt. A

kancellári rendszer megszűnésével a gazdasági vezetői feladatokat a gazdasági főigazgató látja el.

A szenátus és a kuratórium egy **új Szervezeti és Működési Rendet fogadott el**, amely alapján több, korábban már létező szervezeti egység átalakítására került sor, emellett új szervezeti egységek jöttek létre, és bővültek a hallgatói szolgáltatások. **Létrejött a Raktári Hivatal**, melyen belül működik a Kommunikáció és Marketing Igazgatóság, a Jogi Osztály, a Pályázati- és Innovációs Iroda és a Karrieriroda. A minőségbiztosítási vezető és a belső ellenőr közvetlenül a rektor irányítása alatt végzi a tevékenységét. Megalakult a mentálhigiénés diáktanácsadás, emellett külön egység jött létre a folyóirat- és könyvkiadással kapcsolatos feladatok ellátására.

Az egyetemi szabályozók revideálása megtörtént, a szervezeti változásokhoz igazodóan a szabályzatok aktualizálása megtörtént.

2023-ban az egyetem funkcionális, háttértámogató területei stabil működésének megteremtése mellett az akadémiai oldal **teljes körű átvilágítására került sor** annak érdekében, hogy az intézmény egyetemi működése még hatékonyabbá váljon és képes legyen megfelelni a felsőoktatási piac folyamatos változásainak. Az egyetem az oktatók/tanárok megfelelő kategóriába sorolásával és új oktatók felvételével biztosítja a jogszabályi elvárásoknak való megfelelést. Megtörtént a minősítéssel rendelkező oktatók arányának további növelése, valamint az oktatók tanításra fordított idejének felülvizsgálata. A meghozott intézkedések eredményeként **a jogszabályi megfelelés mértéke a korábbi 42,70%-ról 100%-ra emelkedett.**

Az **egyetem új vezetése prioritásként kezeli a minőségbiztosítási terület** fejlesztését, ezért 2023 őszén külső szakértő közreműködésével sor került egy **teljeskörű auditra**. A megállapítások alapján megtörtént a minőségbiztosítási rendszer megreformálása, hatékonyabbá tétele. Kinevezésre került egy minőségbiztosítási vezető, valamint megalakult a Minőségbiztosítási Bizottság. Megújultak a minőségbiztosítási dokumentumok, így az egyetemnek új Minőségbiztosítási Szabályzata és annak részeként új Minőségügyi Kézikönyve van és megújult a minőségfejlesztési program és minőségcélok. Megtörtént az érintett állomány minőségbiztosítási képzése is. Az átdolgozott minőségügyi dokumentumok egységes keretbe foglalják az egyetem minőségügyi tevékenységének elemeit, a minőségbiztosítási tevékenységben részt vevő testületek, szervezeti egységek és személyek feladat- és hatáskörét és biztosítják azt a keretet, amely segíti az új Minőségbiztosítási Bizottságot abban, hogy hatékonyan működtesse az egyetem minőségbiztosítási rendszerét.

Az eredményorientált, teljesítményalapú munkavégzés megteremtésének egyik alappillére a 2023-as évben bevezetett **teljesítményértékelési rendszer**. A Keretrendszer kialakítása 2022. évben megtörtént, a 2023-ban lezajlott az első értékelési folyamat, mind oktatói/kutatói, mind nem oktatói munkakörökben. A teljesítményértékelési rendszer szerves részét képezi az oktatói munka hallgatói véleményezése, amelyet szemeszterről

szemeszterre egyre több hallgató tölt ki. Az értékelési rendszer tapasztalatok alapján történő finomhangolása a jelen intézményfejlesztési terv első időszakának feladata.

Fontos lépés volt a korábbiakhoz képest az intézményi folyamatok tekintetében a **rendszeres vezetői képzések előkészítése**, majd **2024. év elejei elindítása**, melynek keretében sor került a felső- és középvezetői tréningek megtartására. Az intézetek a hozzájuk tartozó oktatókkal folyamatosan kapcsolatot tartanak, tréningekkel, csapatépítő foglalkozásokkal, értekezletekkel igyekeznek közelebb hozni egymáshoz a kollégákat, elősegíteni a közös gondolkodást az oktatásról, a művészetekről. Erre jó példák a teljes oktató állomány részére megtartott **World Café programok** is, amelyek eredménye beépült az intézményfejlesztési tervbe is.

1.3. Gazdálkodás, infrastruktúra

Az egyetem gazdálkodását, likviditását a stabilitás jellemzi, **a modellváltás pénzügyileg kedvezőbb lehetőségeket nyújt** a szakmai feladatellátáshoz. A modern oktatási kihívásokra való hatékony reagáláshoz a fenntartó szakmai és anyagi támogatást biztosít.

Az SZFE közfeladatellátási támogatásának alapja a fenntartóval kötött közfeladatfinanszírozási szerződés, amely részben az ágazatirányítói, részben a fenntartói elvárások alapján – a meghatározott indikátorokon keresztül – egyre inkább a teljesítményarányos támogatást helyezi előtérbe. Az **elszámolások évente több alkalommal, a teljesítménymutatók tételes vizsgálata mellett történnek meg**. Az egyetem költségvetését elsősorban a hallgatói létszám befolyásolja, ami alulteljesítés esetén nagyobb összegű visszafizetést eredményezhet.

Az egyetem kiemelten fontosnak tartja az oktatáshoz szükséges feltételek egyre magasabb színvonalú biztosítását, az épületek állagmegóvását, az eszközpark folyamatos modernizálását. Ennek megfelelően ez a tevékenység az elmúlt években prioritásként szerepelt az üzemeltetési tevékenység során.

Az egyetemi oktatáshoz szükséges informatikai eszközök biztosítása és a dolgozók korszerű eszközökkel történő ellátása érdekében rendszeres az informatikai eszközbeszerzés. Az eszközállomány folyamatos fejlesztésével az intézmény a korábinál nagyobb lehetőséget biztosít a hallgatók számára a digitálisan tárolt anyagokhoz történő hozzáféréshez. A hallgatók, oktatók és munkavállalók részére az SZFE minden épületében biztosított a szélessávúinternet-hozzáférés.

Ugyanakkor az elkövetkező évek megoldandó feladata az ingatlanállomány széttagoltságának csökkentése és az egyetem számára önálló színházi játszóhely biztosítása.

1.4. Elért eredmények

Az új intézményfejlesztési terv kidolgozását megelőző egy éven belül **két kiemelt jelentőségű vizsgálat** is érintette az intézményt.

Egyrészt 2023-ban az **Oktatási Hivatal az egyetem működési engedélyével kapcsolatos felülvizsgálati eljárást folytatott le**, amelyet 2024. márciusában hozott határozatával lezárt. Megállapítást nyert, hogy az egyetem a jogszabályokban foglaltaknak megfelelően működik. Az Oktatási Hivatal három témában kért kiegészítő adatszolgáltatást, amelyet az SZFE 2024. októberében határidőben teljesített.

Másrészt a **MAB** a 2021-ben tartott akkreditációs eljárásának részeként 2024 tavaszán **monitoreljárást folytatott le**. A MAB Testület 2022-ben az intézményakkreditációs vizsgálat eredményeként a Színház- és Filmművészeti Egyetemet 2025. december 31-ig akkreditálta a látogató bizottsági jelentésben megfogalmazott javaslatokra reagáló 2022. november 30-ig összeállítandó intézkedési terv benyújtása, és az abban foglaltak végrehajtásának követése érdekében 2024. május 31-ig lezárandó monitoreljárással. Az SZFE az intézkedési tervét határidőben benyújtotta, ennek alapján a MAB 2024-ben lefolytatta a monitoreljárást, melyhez kapcsolódóan az egyetem elkészítette az Intézményi önértékelő monitorjelentést, valamint a Doktori Iskola monitorbeszámolóját.

A MAB Testület a 2024. október 18-i ülésén a 2024/6/XV. számú határozatával elfogadta az egyetem intézményakkreditációt követő eljáráshoz tartozó jelentést és a monitoreljárást lezárta.

A MAB megállapította, hogy az egyetem a 2022. évi akkreditációs jelentés óta eltelt időszakban kialakította azt a szervezeti, szabályzati és működési rendszert, amely a minőségbiztosítási és a minőségfejlesztési tevékenységének alapját jelenti. Az intézmény számos olyan fejlesztést hajtott végre, amelyek e keretrendszer további alrendszereit erősítik, vagy hiányzó új folyamatokat alakított ki. **Az intézményi akkreditáció hatálya 2025. december 31.** A jelentésben minden terület megfelelt a MAB elvárásainak, a következő akkreditációs látogatás során 2025-ben a szervezet működését fogják vizsgálni.

A szervezeti változással a humán erőforrás területén az oktatói oldal dinamikus átrendeződése is megtörtént. Az egyetem oktatói munkaköreiben magas színvonalú, a művészvilágban elismert és az oktatás világában már tapasztalattal rendelkező kollégákat foglalkoztat, egyúttal különböző képzések bevezetésével támogatja oktatói ismeretszerzését. Külföldi oktatók bevonásával igyekszik hallgatói számára más-más perspektívákból láttatni akár a színházi világot, akár a mozgóképművészet sajátosságait, vagy az elméleti területet.

Az egyetem jelenlegi (2024. őszi) **hallgatói összlétszáma 639 fő**, ami megfelel az alapító okiratban rögzített 650 fő maximálisan felvehető hallgatói létszámnak. A színvonalas képzéshez a jogszabályi előírásoknak megfelelő infrastruktúra rendelkezésre áll.

Az intézmény újabb és újabb képzések indításával, egyetemek közötti együttműködési megállapodásokkal erősíti a felsőoktatási jelenlétét, ezzel is biztosítva a hallgatók számára a diploma megszerzését követő piacképes tudást. Az SZFE az elmúlt időszakban **több új szakot, illetve specializációt is indított**, valamint egy új, intézményi hatáskörben indítandó képzés szaklétesítési anyaga is megszületett a munkaerőpiaci igények alapján:

- drámainstruktor BA képzés, művészeti szervező specializáció
- televíziós műsorkészítő BA képzés, online tartalomkészítő specializáció
- filmművészeti tanár MA képzés (a Pázmány Péter Katolikus Egyetemmel közösen)
- színházművészeti tanár MA képzés (a Pázmány Péter Katolikus Egyetemmel közösen)
- forgatókönyvíró MA képzés (intézményi hatáskörben indítva)
- akciórendező (second unit) MA képzés (intézményi hatáskörben indítva)

Utóbbi két képzést a következő két éven belül akkreditálni kell. A fenti képzési anyagok kidolgozása külső szakértők bevonásával történt, ugyanakkor 2023-ban elindultak a minőségbiztosítási képzések a kiválasztott kollégák számára, hogy az intézményen belül is rendelkezésre álljon az a tudás, ami az új szaklétesítési, szakindítási és az új specializációk anyagának kidolgozásához szükséges.

A hallgatók szakmai gyakorlatának szélesebb körű biztosítása érdekében az SZFE az elmúlt időszakban **felülvizsgálta a korábban megkötött szerződéseket**, azokat aktualizálta, az Oktatási Hivatal jelzésének megfelelően kiegészítette a szakmai gyakorlatra fogadott maximális hallgatói létszámmal, továbbá új intézményekkel is együttműködési megállapodást kötött, így jelenleg már 29 helyszínen biztosított a hallgatók részére a szakmai gyakorlat végrehajtása.

A 2023-ban létrehozott Karrieriroda, valamint a Mentálhigiénés Szolgálat az elmúlt egy év alatt bizonyították létjogosultságukat, mindkettő hallgatói szolgáltatás iránt egyre nagyobb hallgatói igény mutatkozik, a visszajelzések pozitívak.

Az egyetem **nemzetközi kapcsolatai** nagy mértékben bővültek az elmúlt időszakban, amelyre kiváló példa a Madách Projekt (2023), a Soproni Nemzetközi Színházi Műhely (2024), valamint a nemzetközi színházi- és filmfesztiválokra való egyre szélesebb körű részvétel. Emellett a nemzetközi együttműködések száma is folyamatosan bővül.

2023. év végén a Magyar Rektori Konferencia Művészeti Egyetemek Rektori Széke a Színház- és Filmművészeti Egyetem rektorát választotta meg elnökéül, melyet követően felerősödtek a művészeti egyetemek közötti egyeztetések, például a teljesítményértékelési rendszer megvalósítását és működtetését érintően.

Az **egyetemi arculat és marketing szempontjából** fontos eredmény, hogy hosszas előkészítés után – a fenntartóval együttműködve – 2024-ben az SZFE-nek új logója készült, amelynek védjegy lajstromozása a Szellemi Tulajdon Védelmi Hivatala által megtörtént, az oltalmi idő kezdete 2024. május 10.

1.5. Új intézményfejlesztési terv – ágazati célkitűzések

A **Kulturális és Innovációs Minisztérium** (a továbbiakban: KIM, vagy ágazatirányító) az Állami Számvevőszékkel (a továbbiakban: ÁSZ) együttműködve 2024 tavaszán kiadta a felsőoktatási közfeladatot ellátó közérdekű vagyonkezelő alapítványok és felsőoktatási intézményeik részére felsőoktatási ágazati és számvevőszéki iránymutatásokat tartalmazó **Zöld Könyvet** (a továbbiakban: Zöld Könyv). A Zöld Könyv új alapokra helyezi az intézményfejlesztési terv elkészítési folyamatát, ahhoz ajánlásokat fogalmaz meg.

Az egyetem az intézményfejlesztési terv összeállítása során figyelembe vette a Zöld Könyvben foglaltakat, különös tekintettel az I. fejezetben meghatározott ágazatirányítói stratégiai iránymutatásokra.

Kiemelt ágazati célok:

- *Az egyetemek versenyképességének erősítése (rangsorbeli helyeinek erősítése)*
- *A diplomások számának növelése*
- *A tudományos kutatási, a kutatás-fejlesztési és az innovációs képességek megerősítése*
- *A képzési programok tartalmának és módszertanának munkaerőpiaci igényekhez igazítása*
- *Vállalkozói szemlélet erősítése, saját bevételek növelése*
- *Tehetségkutatás, tehetséggondozás*
- *Közösségi összetartozás, kapcsolódás erősítése*
- *Az intézmény nemzetközi szerepének és konnektivitásának erősítése, külföldiek bevonása (bejövő nemzetközi hallgatók számának növelése, brain-drain helyett brain-gain pozíció elérése, min. egy szemeszter külföldön a mobilitási ablak keretében)*
- *Külhoni magyar felsőoktatás megerősítése*
- *Térségi közszolgáltatások felvállalása*
- *Gyakorlati képzések megújítása (kooperatív és duális képzések kiterjesztése új területekre).*

Fontos ugyanakkor hangsúlyozni, hogy a kiemelt ágazati célok megvalósításához a Színház- és Filmművészeti Egyetem a művészeti képzés specialitásainak figyelembevételével tud hozzájárulni.

Az intézményfejlesztési terv összeállítása során az **egyetem kiemelt szempontnak tekintette** – a Zöld Könyvvel összhangban – hogy a stratégiai tervezés során elsősorban a **ténylegesen elérni kívánt célokra és beavatkozásokra fókuszál**, lehetőség szerint mérhető indikátorok hozzárendelésével, melyek esetében irányt szab a közfeladat-finanszírozási szerződés.

Természetesen az egyetem ötéves stratégiai célkitűzései összhangban kell legyenek a fenntartói elképzelésekkel, így az **SZFE az intézményfejlesztési terv véglegesítését az alapítvány észrevételeinek figyelembevételével** végezte el.

A szoros együttműködést, az átláthatóságot, valamint a tervezhetőséget elősegítheti, ha a fenntartó és az egyetem között megkötött közfeladat-finanszírozási szerződésben megjelennek a stratégiai célokhoz rendelt alapítványi elvárások, amelyek – az ágazatirányító által meghatározott indikátorok mellett – egyfajta teljesítményösztönző hatással beépülnek a finanszírozási rendszerbe.

2. Intézményi stratégiai célok a 2025-2029. időszakra vonatkozóan

2.1. Oktatás

2.1.1. A képzési programok tartalmának és módszertanának munkaerőpiaci igényekhez igazítása

Az SZFE jelenlegi képzései:

Intézet	Szak	Képzési szint	Munkarend	Szakirány / Specializáció
NADEI	Dramaturg	egységes, osztatlan	nappali	Drámaírási specializáció
				Művészeti szakírási specializáció
	Drámainstruktor	alapképzés	levelező	Színháztudományi specializáció
			nappali	Drámajátékos specializáció
			levelező	Rendezői specializáció
			nappali	Művészeti szervező specializáció
	Filmművészeti tanár	mesterképzés	nappali	
			levelező	
SISZMI	Színházrendező	egységes, osztatlan	nappali	Próza
			nappali	Bábrendező
			nappali	Fizikai Színházi koreográfus specializáció
			nappali	Zenés színház rendező specializáció
	Színművész	egységes, osztatlan	nappali	Prózai színész
			nappali	Bábszínész specializáció
			nappali	Zeneszínész specializáció
	Színházi rendezőasszisztens	felsőoktatási szakképzés	nappali	
ZSVMI	Mozgóképi	alapképzés	nappali	Film- és televíziórendezés szakirány
			nappali	Filmírási szakirány
			nappali	Gyártásszervezés szakirány

	Televíziós műsorkészítő	alapképzés	nappali	Mozgóképes filmhang szakirány
			nappali	Mozgóképes filmvágás szakirány
			nappali	Operatőr szakirány
			nappali	Rendező-operatőr specializáció
			nappali	Szerkesztő-riporter-műsorvezető specializáció
			nappali	Online tartalomkészítő specializáció
	Dokumentumfilm-rendező művész	mesterképzés	nappali	
	Filmoperatőr művész	mesterképzés	nappali	
	Filmrendező művész	mesterképzés	nappali	
	Látványtervező művész	mesterképzés	nappali	
	Second unit rendező	mesterképzés	nappali	
	Forgatókönyvíró	mesterképzés	nappali	
SZFEDI	Doktori képzés DLA	doktori képzés	nappali	Film és videóművészet
			nappali	Színházművészet
	Doktori képzés PHD	doktori képzés	nappali	Művészettudomány

Az egyetem **a magas színvonalú oktatás és képzés minőségét** az alábbi fejlesztésekkel kívánja megőrizni:

- munkaerőpiaci igények folyamatos mérésével, a piaci követelményekre reflektáló oktatás-, és képzésfejlesztésekkel (integrált oktatással, mikrotanúsítványt adó képzések és új specializációk indításával, nemzetközileg elismert oktatók és szakemberek bevonásával),
- tananyagfejlesztéssel elsősorban a művészetközvetítési terület és a pedagógiai (művésztanár) képzésekhez kapcsolódó tananyagok, segédanyagok készítésével,
- a mintatantervek változó igényeknek megfelelő modernizálásával,
- az egyes szakok meghirdetésekor a piac felvevőképességének figyelembevételével,
- a hallgatói sikeresség támogatásával.

A fenti célkitűzéseknek megfelelően 2025 tavaszán **mikrotanúsítványt adó angol nyelvű képzések** (mozgás modul, mozgás-hangképzés modul, hangképzés modul) indulnak. A mesterkurzusok 12 hetesek és levelező munkarendben hallgathatók. Az egyetem összesen 38 külföldi partnerintézménnyel vette fel a kapcsolatot. Kidolgozás alatt áll egy színpadi biztonságtechnikával kapcsolatos, szintén mikrotanúsítvánnyal záruló képzés is.

Az SZFE 2025 őszén először indít a színművész osztatlan szak keretében **zsidó színházi specializációt**. Az ötéves képzés az Egységes Magyarországi Izraelita Hitközség (EMIH) kezdeményezésére, a Milton Friedman Egyetemmel együttműködésben, hazai és

nemzetközi szaktekintélyek közreműködésével valósul meg. A specializáció három ismeretkörből épül fel:

- az első pillér a zsidó színházművészet elméleti képzése, amely magába foglalja a színháztörténetet, az előadás- és műelemzést, valamint a zsidó drámák tanulmányozását
- a második alappillér a héber nyelv oktatása
- míg a harmadik elem a gyakorlati képzés, amely során a hallgatók először magyar, majd a 7-10. félévben héber nyelvű színészmesterséget tanulnak

A program szerves részét képezi a nemzetközi tapasztalatszerzés. A mintatanterv mobilitási ablakában az a cél, hogy a hallgatók Izraelben egy színészképzést nyújtó felsőoktatási intézményben hallgassanak kurzusokat és vegyenek részt színházi előadást célzó workshopokon.

Az egyetem kiemelt szerepet szán a hallgatók szakmai tapasztalatainak szakmai gyakorló helyeken történő elmélyítésére, a kapcsolatrendszerük bővítésére. Az SZFE több mint 30 intézménnyel, nagyrészt színházakkal, de a képzéshez kapcsolódó **szakmai gyakorlat biztosítására** alkalmas egyéb intézményekkel, gazdasági társaságokkal rendelkezik együttműködési megállapodással. További törekvés, hogy a gyakorlóhelyek kiválasztásánál olyan vidéki színházakat is válasszanak a hallgatók, amelyekben a diplomaszerzést követően is el tudják képzelni jövőjüket.

Az SZFE mint művészeti elitképzőhely **célja a hallgatói sikeresség támogatása**, amelyeket a már a korábbi tervezési ciklusban elindított célkitűzéseket folytatva, azokat továbbfejlesztve és folyamatosan bővítve kíván megvalósítani a fenntartóval együttműködésben:

- a külső közoktatási és alapképzést folytató intézmények diákjaival, illetve hallgatóival való kapcsolattartás és kommunikáció lehetőségeinek feltárásával és megszervezésével a minőségi hallgatói utánpótlás folyamatos biztosítása érdekében;
- a munkaerőpiaci igények felmérésével, a piaci követelményekre reflektáló oktatás- és képzésfejlesztéssel, szükség esetén új szakok, specializációk indításával, törekedve a mikrotanúsítványok kiadását biztosító képzések és a nyelvi kompetenciák fejlesztésére;
- hazai és nemzetközi felsőoktatási intézmények közötti együttműködési lehetőségek kivizsgálásával, fejlesztésével;
- tanórán kívüli feladatok és alkotások támogatásával;
- a tudományos diákköri tevékenység fejlesztésével;
- a szakkollégiumban végzett tehetséggondozás támogatásával és fejlesztésével;
- a minőségbiztosítással, azon belül a szakos önértékelések évenkénti elvégzésével;
- a szakmai gyakorlatot biztosító befogadóintézmények számának növelésével;
- a hallgatók elégedettségének mérésével és annak növelésével;

- rövid- és hosszútávú mobilitási programokon való részvétel elősegítésével. Ennek részeként a hallgatóknak külföldön is lehetőségük nyílik előadásokban szerepelni, külföldi tanulmányutakon, fesztiválokon, szakmai gyakorlatokon stb. való részvételre;
- nyelvvizsgaösztöndíj létrehozásával;
- egyetemi szakmai ösztöndíjjal;
- szakmai, tudományos rendezvények szervezésével;
- az egyetemen kívüli sportélet további támogatásával.

Stratégiai irány:

- *az oktatás- és képzésfejlesztés tervezése az érintett intézetvezetők, szakfelelősök, szakirányfelelősök, specializációfelelősök, tantárgyfelelősök, osztályvezetők bevonásával történik;*
- *a szakmai gyakorlatot biztosító intézményekkel, gazdasági társaságokkal való együttműködések kialakítása az érintett intézetvezetők és az osztályvezetők, valamint a Karrieriroda közreműködésével valósul meg;*
- *a hallgatói sikeresség támogatásában az intézetvezetők, a hallgatói tehetséggondozásban és a minőségbiztosításban közreműködő vezetők (TDK, Szakkollégium, ÚNKP, EKÖP, Művészeti és Produkciós Bizottság), a Doktori Iskola, és a Karrieriroda működik közre;*
- *törekvés az oktatói-, kutatói utánpótlás folyamatos fejlesztésére.*

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- *a fentiekben bemutatott stratégiai irányok cselekvési tervének a kidolgozása,*
- *az oktatáshoz szükséges infrastruktúra fenntartása és fejlesztése,*
- *a Déryné Programmal való együttműködés erősítése, melynek részeként a hallgatók terepmunka keretében szereznek gyakorlati tapasztalatokat.*

2.1.2. Kreditelőrehaladási és lemorzsolódási értékek javítása

Az SZFE-n az intézmény sajátosságaiból következően a lemorzsolódás minimális, az egyetem ennek fenntartására törekszik a jövőben is. Az osztályba szervezett hallgatói csoport előnye, hogy az osztályok a mintatantervek alapján elkészített előrehaladási naplók szerint haladnak a tanulmányaikkal, ezért egyéni kreditmaradások nem jellemzők.

Stratégiai irány:

az egyetem elitképzőhely pozíciójának fenntartása.

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- *az egyetem monitorozza a kurzusátlagokat*
- *a monitorozás évente beépül a szakos önértékelésekbe*
- *a lemorzsolódás által veszélyeztetett hallgatók teljesítményét az intézetek és az osztályvezetők monitorozzák és mentorálják.*

2.1.3. Végzett hallgatók számának a piaci igényekhez való igazítása

Az SZFE célja a közfeladat-finanszírozási szerződésben vállalt értékek biztosítása és fenntartása. Ennek érdekében az egyetem folyamatosan monitorozza az indikátorok teljesülését és a felsőfokú végzettséggel rendelkező munkaerő iránti keresletet. Ennek tudatában több évre megtervezi, hogy mely szakokat hirdeti meg, illetve milyen új szakokkal, specializációkkal bővíti képzési portfólióját, és egyeztet a fenntartóval.

Stratégiai irány:

az elitképző egyetem státusz fenntartása.

Fejlesztési terület, célkitűzések:

a hallgatói kiválasztás rendszerének és a mester és tanítvány kapcsolatra építő oktatás hagyományának a megtartása.

2.1.4. Duális, kooperatív és gyakorlatigényes képzésben résztvevők arányának növelése

Az egyetem a képzéseit a piaci igényekhez igazítja, különösképpen a filmes és a művésztanár szakok esetében fordít figyelmet arra, hogy oktatók az adott szakmában aktívan dolgozókkal szemben elvárt alkalmassági feltételeknek és követelményeknek megfelelő szakemberek legyenek, akik tisztában vannak a piaci és szakmai igényekkel.

A művésztanár szakok esetében a szakmai gyakorlat egy szaktárgyi tanítási gyakorlatot foglal magába, melynek időtartama 6 összefüggő hét. Ennek zökkenőmentes kiszolgálása érdekében az egyetem folyamatosan bővíti a tanítási gyakorlat színhelyéül szolgáló művészeti alap- és középfokú művészeti iskolákkal való együttműködéseit.

Stratégiai irány:

a képzések piaci és szakmai igényeknek megfelelő folyamatos monitorozása.

Fejlesztési terület, célkitűzések:

a szakmai gyakorlatot biztosító intézményekkel és gazdasági társaságokkal való együttműködés folyamatos fenntartása, fejlesztése és a tapasztalatok visszacsatolása a döntéselőkészítésbe és a döntéshozatalba.

2.1.5. A képzettséghez illeszkedő munkakörben elhelyezkedők arányának növelése

Felsőoktatáson belüli tehetséggondozási, kiválósági programokban résztvevők támogatása

- vizsgaelőadások és vizsgafilmek hazai és nemzetközi fesztiváloztatási stratégiájának kidolgozása és az ehhez kapcsolódó szakmai kapcsolatok kialakítása;
- Fullbright Ösztöndíj Program meghirdetése, dokumentumfilmes amerikai ösztöndíjas fogadása;
- hallgatói és oktatói mobilitások elősegítése és növelése (Erasmus+, CEEPUS, Pannónia Ösztöndíjprogram),
- intézmények közötti együttműködések számának növelése európai és Európán kívüli kapcsolatokkal (pl. Liszt Intézetek);
- folyamatban van a birminghami egyetem filmes karával és a beaconsfieldi NFTS-sel a kapcsolat hivatalos felvétele;
- szakkollégiumi kiválósági ösztöndíjat hoztunk létre, melyet pályázat útján működtetünk.

Egyetemi szakkollégium:

A szakkollégium célja a hallgatók tudományos, szakmai és közösségi fejlődésének elősegítése. A SZFE szakkollégiuma széleskörű lehetőségeket kínál az elmélyült szakmai ismeretek és gyakorlati tapasztalatok megszerzésére és az inspiráló szakmai közösséghez

való tartozásra. A szakkollégium a szakmai fejlődés támogatását elsősorban az egyetemi oktatáson kívül megvalósítható projekteken keresztül támogatja.

A szakkollégium **2025-2029-es fejlesztési időszak céljai** közé tartozik:

- a tagok közreműködésével készült projektek számának növelése
- összművészeti projektek létrehozása a többi művészeti egyetem szakkollégiumával együttműködve, az 5mű egyesület céljaival is összhangban
- a szakkollégium által szervezett tematikus előadássorozatok szervezése neves hazai és külföldi szakemberek meghívásával

A szakkollégium fenti céljai elérése érdekében együttműködik a Déryné Program Vitéz László Programjával, valamint a középiskolásoknak szervezett KultUp művészetismeret-fejlesztést végző alprogramjával. A Déryné Program által fejlesztett innovációk integrálódnak a szakkollégiumi munkába, ezzel is segítve a fent meghatározott célokat.

Stratégiai irány:

a szakkollégium hallgatói szakmai-tudományos fejlődésének támogatása, a közösségépítés.

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- bentlakásos szakkollégium lehetőségének megteremtése,
- a szakkollégiumi tagok tudományos tevékenységének ösztönzése, aktivitásuk folyamatos nyomonkövetése,
- a tagok érdemi részvételének növelése szakmai-tudományos konferenciák szervezésében és előadásaik megtartásában.

2.2. Tudományos kutatás, kutatás-fejlesztés intézményi szinten és a Doktori Iskolában

Az SZFE-n a **kreatív és módszeres alkotómunka három intézetben** (Sinkovits Imre Színházművészeti Intézet, Németh Antal Drámaelméleti Intézet, Zsigmond Vilmos Mozgóképművészeti Intézet) **és a Doktori Iskolában** folyik. A tudományos kutatói és publikációs tevékenység – a Szervezeti és Működési Szabályzattal összhangban – elsősorban a Németh Antal Drámaelméleti Intézet és a Doktori Iskola művészeti-szakmai bázisán, a témavezető(k) és doktoranduszok részvételével létrejött kutatóműhelyekben az egyes kutatási fókuszterületeknek megfelelően történik.

Az intézmény **három területen folytat doktori képzést** és jogosult doktori fokozat megítélésére:

- 1) film- és videóművészeti DLA
- 2) színházművészeti DLA
- 3) művészettudományi (PhD in Arts)

Az egyetem kutatási projektjei részben alapkutatás, részben alkalmazott kutatás kategóriájába tartoznak. A művészeti egyetem jellegzetességeit is figyelembe véve a kiemelt célokat a *3. Kutatás-fejlesztési innovációs stratégia* című fejezet tartalmazza.

A meglévő és az új kutatási irányvonalak kitűzése az egyetemi stratégia szerves részét képezi. Fontos célkitűzés az egyetem aktív kutatási projektjeinek folyamatos fenntartása és lehetőség szerinti bővítése, beleértve a hallgatói TDK, OTDK, ÚNKP, PhD és DLA projekteket is, tekintettel arra, hogy ez adja a keretét a kutatási tevékenység konkrét, gyakorlatban történő megvalósításának.

2.2.1. Kutatási irányok, fókuszterületek

- **Színházzsociológiai kutatások:** A KIM és a KSH által gyűjtött adatok feldolgozására, továbbá a nézőkutatásokra fókuszáló kutatás a Doktori Iskola Művészettudományi programjának keretein belül. A kutatás célja, hogy az egyetem hallgatóinak és oktatóinak bevonásával MA és doktori szinten is elinduljanak a magyarországi közönségkutatások, nézőkutatások a kőszínházakban. Ennek eredményeként információ kapható arról, hogy milyen a közönség összetétele egy adott színházban, milyenek az elvárásai, csoport szintű élményei, szokásai. Eredményei a filmes és színházi képzésekben hasznosulnak majd.
- **Művészeti befogadás-vizsgálatok:** A kutatás célja a Noldus FaceReader8 eszközzel a művészi befogadás vizsgálata. A vizsgálat tárgya az online önbevalláson alapuló kérdőívekkel gyűjtött és az ingeranyagra – mesterségesen generált hang, emberi hang és annak mozgóképen kiegészített verziója – adott, kamerákkal rögzített viselkedésválaszok szoftveres elemzéséből nyert adatok alapján az empátia, kötődés, és az arcon megjelenő érzelmek digitális összefüggéseinek feltárása, elemzése. A kutatás eredményei a színházi, filmes és média képzésekben hasznosulnak. A későbbiekben egyéb műszeres vizsgálatokra is sor kerül.
- **Művészetelméleti kutatások:** A kutatás célja az antik dráma kortárs jelenlétének tárgykörében végzett összetett kutatási projektek megvalósítása.
- **Színházesztétikai forradalom a mai magyar színházi életben:** a kutatási projekthez oktatói- hallgatói csoport kapcsolódik: A kutatás célja a Nemzeti Színház, a Madách Nemzetközi Színházi Találkozó (MITEM), és a Színházi Olimpia

által képviselt színházesztétika, kontra realista-naturalista színházi hagyományok a hazai színházi életben.

- **Beszédművészet-kutatások:** Beszédkultúra munkacsoport (SZFE Németh Antal Drámaelméleti Intézet) a művészi és nyilvános (közéleti) beszéd elméleti kutatása, leírása, valamint ezzel kapcsolatban gyakorlati (ismeretterjesztő) és oktatói munka végzése. A munkacsoport támaszkodik az SZFE beszédképzésének hagyományaira (Fischer Sándor, Montágh Imre), Wacha Imre rádiós és televíziós beszédművelésére. Elméleti alapját retorikai, fonetikai, szövegtani, beszédtechnikai, beszédművelői, prozódiai (verstani) ismeretek jelentik.
- **Projekt-alapú oktatás:** az intézmény célja olyan egységes, projektalapú oktatási koncepció kidolgozása, melynek keretein belül a projektpedagógia mint korszerű tanulási-tanítási stratégia módszerei mélyebben beépüljenek az oktatásba, melynek során a gyakorlati képzésbe integrálódik az elméleti képzés is.
- **Médiahatás-kutatások:** A hazai és külföldi oktatók és kutatók részvételével megvalósuló kutatás célja, hogy a technológiai forradalmak mediabefogadást, médiahasználatot, médiapiacot és médiaszabályozást érintő következményeinek folyamatos bemutatását megalapozza. A kutatás vizsgálja továbbá a mesterséges intelligencia kutatói-emberi teljesítményekkel összehasonlítható teljesítőképességét, illetve annak fejlődését.
- **Közönségelérés-kutatások:** A globalizáció és az új technológiák robbanásszerű fejlődése korábban nem látott kihívások elé állították a kulturális-művészeti örökség fenntartásáért munkálkodó állami színházi intézményeket éppúgy, mint a magántulajdonban működő, állami finanszírozásból filmes produkciókat előállító vállalatokat. A létrejövő produkciók sikerében egyaránt meghatározó szerepet játszik az alkotó, valamint az „élő” és „digitális” közönség kutatásában és elérésében közreműködő színházi- és filmművészeti tartalmakat közvetítő szakember. A kutatás során a művészeti intézmények és magántulajdonú vállalatok alkotói és szakemberei hatékony és professzionális működési lehetőségeit keressük a nemzetközi és hazai intézmények működési gyakorlatának vizsgálatával és elemzésével.

A kutatási fókuszterületek többsége minden évben konferencia keretében és publikációk formájában mutatja be az adott év során elért kutatási eredményeket. Ezt támogatja az **egyetem könyvkiadási koncepciója és saját folyóirata**. A kutatások során felmerülő tapasztalatok, új javaslatok évente összegzésre kerülnek. Az eredmények a színházi, filmes és média képzésekben is hasznosulnak.

A NADEI és a Doktori Iskola külön felelőssége a színházi kultúra és közösség formálása, a reziliencia és eudaimónia társadalmi növelése, egészséges, méltányos és fenttartható közösségi élettér kialakítása és gondozása az egyetemen belül és a társadalomban (integráló szerep).

2.2.2. Publikációk

Az egyetem graduális képzésein és a Doktori Iskolában oktató és kutató főállású munkatársai számára **publikációs lehetőséget biztosít** az évente kétszer, angol mutációban is megjelenő *Uránia* interdiszciplináris folyóirat, és a 2023-ban elindult könyvkiadás, mely 2024 tavaszától SZFE Könyvek sorozati név alatt a L'Harmattan Kiadóval együttműködve évente öt kiadvány kiadásával valósul meg. Az *Uránia* az Openjournals rendszerébe, a könyvkiadás pedig az Open Access rendszerébe (openaccess.hu és a fejlesztés alatt álló openaccess.pub) integrálva biztosítja az írásművek láthatóságát.

A doktoranduszok számára az *Uránia* interdiszciplináris folyóirat és a Nemzeti Színház *Szcenárium* című folyóirata, valamint a könyvkiadási program keretein belül történő publikálás szintén folyamatos megjelenési lehetőséget biztosít.

Stratégiai irány:

a magyar és idegen nyelvű publikációk számának növelése a kutatási eredmények közzétételével, illetve a kutatási eredmények konferenciákon való bemutatásával.

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- az oktatók MTMT felületeinek félévenkénti frissítése (adatbevitel segítése);
- magyar nyelvű publikációk számának növelése a kutatási eredmények közzétételével;
- idegennyelvű publikációk számának növelése a kutatási eredmények konferenciákon való bemutatásával és publikálásával;
- az akadémiai folyóiratlista „A” kategóriájába tartozó, továbbá Q1, Q2, Q3 besorolású folyóiratokban megjelenő publikációk jutalmazása;
- együttműködési megállapodások megkötése a művészeti és művészetelméleti folyóiratok szerkesztőségeivel (pl. Magyar Művészet, Magyar Kultúra);
- nemzetközi társszerzőséggel közölt publikációk számának növelése;
- egyetemi tananyagfejlesztési terv kidolgozása és megvalósítása a Németh Antal Drámaelméleti Intézet keretein belül;
- folyóirat és könyvműhely kiadási programjának évenkénti megvalósítása;
- az induló SZFE-könyvek sorozatban a legjobb doktori disszertációk és publikációk számára megjelenés és nemzetközi láthatóság biztosítása és az openaccess.hu (és

a fejlesztés alatt álló – mesterséges intelligencia segítségével működtetett – openaccess.pub) oldalon;

- *az egyetem a fókuszterületeken folyó kutatások eredményeit minden évben konferencia keretében is bemutatja*
- *több felolvasószínház új írásokból, új drámák írásának és a fordításnak is teret adni – ezeket publikálni az SZFE Könyvekben; kortárs írókkal élő kapcsolat.*
- *vitalizálni az egyetem tudományos (reflektív) tevékenységét alapképzéstől kezdve; a DLA külön feladata az alkotói metanyelv megtalálása, fejlesztése.*

2.2.3. Pályázati lehetőségek kihasználása

Az egyetemi pályázati lehetőségek széles skálája található Magyarországon és az Európai Unióban is. Az egyetemi közösségek számára különféle pályázatok, ösztöndíjak elérhetők, amelyek célja a hallgatói projektek támogatása, kutatások finanszírozása, valamint az oktatás és tudományos munka fejlesztése. Az egyetemen a **Pályázati és Innovációs Iroda külön szervezeti egységként látja el** a pályázati konstrukciók közül az egyetem projektötleteihez és jogosultsági feltételeihez illeszkedő források felkutatását, továbbá a pályázati megvalósítási folyamatot, fenntartási és utókezelési szakaszt.

Az egyetemen **Művészeti és Produkciós Bizottság működik**, melynek fő feladata az egyetem graduális és posztgraduális hallgatói számára nem az oktatási program részeként létrehozandó művészeti projektek támogatására pályázat kiírása, a pályázatok művészeti koncepciójának és költségvetésének véleményezése, valamint a projektek megvalósulásával kapcsolatos szakmai záróbeszámoló és pénzügyi elszámolás véleményezése.

Stratégiai irány:

a rendelkezésre álló belső és külső pályázati források maximális kihasználása.

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- *további pályázati lehetőségek feltárására vonatkozó folyamatos törekvés,*
- *a megjelent pályázati kiírások folyamatos monitoringja és az érintett szervezeti egységekhez való eljuttatása.*

2.2.4. Tudományos Diákköri Konferencia (TDK, OTDK)

Az SZFE Tudományos Diákköre a tantervi oktatáson kívüli alkotói és kutatói tevékenység megszervezésének, bemutatásának, megmérettetésének a helye, a tehetséggondozás

jelentős fóruma. A **37. Országos Tudományos Diákköri Konferenciát** 2025 tavaszán rendezik meg, amelyen mindhárom intézet képviselteti magát a Művészeti és Művészettudományi Szekció többféle tagozatában. A Szekció az SZFE javaslatainak figyelembevételével megújította szabályzatát, amely elősegíti a művészeti egyetemek hallgatóinak minél szélesebb körű részvételét az önképzőkori munkában.

Stratégiai irány:

a 2025–2029. közötti időszakban cél az, hogy az egyetem a továbbiakban meg- és fenntartsa a munkában résztvevő régi és csatlakozó új hallgatói aktivitását, a tudományos kutatások és művészeti produkciók sokszínűségét a színház-, a film- és a médiaművészet, illetve -tudomány területén.

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- *felkészülés a 2027-ben tartandó 38. és a 2029-es 39. OTDK-ra;*
- *a TDK-ban folyó munka első évfolyamra bekerült hallgatókkal való megismertetése;*
- *az önképzőkori munkát végző hallgatóink előrehaladásának folyamatos nyomonkövetése az osztályvezetők, oktatók és témavezetők támogatásával.*

2.3. Intézményirányítás

2.3.1. Intézményirányítás, szervezeti struktúra fejlesztése

A modellváltást követően az egyetem szervezeti felépítése jelentősen megváltozott, teljesen megújult az akadémiai terület, átalakultak a képzőintézetek, emellett új alapokra került az adminisztrációs tevékenység is. Az ezt követő – 2023 őszén végrehajtott – szervezeti átalakítás új intézményvezetési rendszert határozott meg, valamint megtörtént a szervezeti egységek átalakítása, a feladatok átstrukturálása, új szervezeti egységek létrehozása.

Az egyetem jelenlegi szervezeti felépítése hozzájárul ahhoz, hogy megfeleljen a tervezett célok eléréséhez. A szervezeti hierarchia segíti, hogy az információk, elvárások a megfelelő helyen, megfelelő időben rendelkezésre álljanak, a mérések a PDCA ciklus megfelelő pontjain segítsék a tervezést, a megvalósítást, az ellenőrzést és a folyamat során esetleg szükségessé váló korrekciót. Az egyetem a hosszútávú céljait szem előtt tartva a szervezeti struktúra fejlesztése során **kiemelt figyelmet fordít a minőségi oktatás megvalósítására és a nemzetköziesítésre**. Ehhez szükséges a minősített oktatók megtartása és új magas színvonalon, idegen nyelven is tanítani képes oktatók integrálása az intézményi rendszerbe.

Emellett az újonnan létrehozott szervezeti egységek tekintetében fontos célkitűzés a működési hatékonyság folyamatos vizsgálata, ami lehetőséget teremt a megújult felsőoktatási környezet kihívásaira való reagálásra, az intézményi szolgáltatások fejlesztésére, bővítésére. A megújult minőségbiztosítási rendszer szereplőinek feladata támogatni ezen tevékenységet, valamint elősegíteni a jogszabályi- és intézményakkreditációs megfelelés biztosítását.

Stratégiai irány:

- *a szervezeti struktúra fejlesztése,*
- *az egyetemi és fenntartói jogkörök gyakorlatba ültetése.*

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- *az egyetemi folyamatok és a szervezeti felépítés összhangjának biztosítása, folyamatleírások bővítése;*
- *minősített oktatók megtartása, új minősített és idegen nyelven oktatni képes oktatók felvétele;*
- *a nemzetköziesítésre felkészíteni az egyetem intézetei mellett a támogató területeket is.*

2.3.2. Intézményi folyamatok fejlesztése

Az egyetem 2023-ban megkezdte a modellváltást követően kialakított működési folyamatok monitorozását. A szervezeti átalakítás a belső ellenőrzési tevékenység tekintetében is változást hozott. A feladat ellátása közvetlenül a rektor irányítása alá került, ezáltal biztosítva a belső kontrollrendszer hatékonyabb vizsgálatát.

Az intézményi folyamatok fejlesztése terén komoly előrelépés, hogy az elmúlt időszakban **teljesen megújult az egyetem minőségbiztosítási tevékenysége**, melynek részletei a 2.9. pontban szerepelnek. Az intézményakkreditáció tekintetében az Egyetemnek arra kell törekednie, hogy a kialakított minőségbiztosítási rendszereket, minőségfejlesztési folyamatokat működtesse, a vonatkozó adatokat gyűjtse, a rendszerek eredményességét, hatását kövesse. Tekintettel arra, hogy a következő akkreditációs eljárásban a kialakított rendszer működőképessége lesz a vizsgálat fő tárgya, az egyetem kiemelt célja a szervezeti folyamatok és a tevékenységek folyamatos monitorozása, és annak figyelembevételével a hatékonyság növelése.

A modellváltást követően **a szabályozási környezet is megújult**, megkezdődött az egyetemi szabályzatok felülvizsgálata, aktualizálása, amely folyamat jelenleg is tart. Fontos célkitűzés, hogy a feladatok és hatáskörök egyértelműek legyenek, és az egyetemi folyamatok szabályozási és gyakorlati szinten pedig teljes összhangba kerüljenek, így elősegítve az intézmény egységét, az akadémiai- és a háttértámogató területek zökkenőmentes együttműködését.

Az intézményi folyamatok hatékonyságának egyik alappillére a gyors információáramlás, melyet fejleszteni szükséges. Az egyetem célja, hogy a hallgatókat és munkavállalókat érintő problémák, kérdések mielőbb megoldásra, megválaszolásra kerüljenek, a vezetői döntésekről az érintettek mielőbb tájékoztatást kapjanak.

Ezt segíti elő:

- a hallgatók esetében, hogy már a felvételi során azokkal az oktatókkal találkoznak, akik az egyetemi éveik alatt végigkísérik őket a diplomaszerezésig, osztályvezetőként, társosztályvezetőként, egyfajta mentori státuszban, kialakítva egy empatikus közeget és közvetlen kapcsolatot.
- az értekezleti rendszer, amely egyaránt érinti az oktatói kört, valamint az adminisztrációt végző munkatársakat. A különböző szinteken rendszeresen megtartott megbeszélések (pl.: szenátusi ülés, vezetői- és követő értekezletek, intézeti értekezletek, oktatói World Café, stb.) biztosítják a kétirányú kommunikációt, valamint a döntésekről történő információ továbbítását.

Stratégiai irány:

- *az intézményi folyamatok fejlesztése,*
- *az információáramlás hatékonyabbá tétele*

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- *belső kontrollrendszer finomhangolása*
- *szabályozási környezet nyomon követése, a gyakorlati működéssel való összhangjának megteremtése*
- *az értekezleti rendszer hatékony működtetése*
- *a belső információáramlás erősítése*
- *felkészülés a 2025. évi intézmény akkreditációra*

2.3.3. Humánerőforrás-gazdálkodás, teljesítményértékelés

Az egyetem humánerőforrás-gazdálkodásában a **legfontosabb szempont a fluktuáció csökkentése, a munkavállalói állomány stabilizálása** az oktatói és nem oktatói állomány vonatkozásában. Az intézmény kiemelt hangsúlyt helyez a jogszabályi megfelelésre, melynek érdekében folyamatosan vizsgálja a képzéshez szükséges oktatói létszámot, a munkaviszonyban és egyéb jogviszonyban ellátott órák arányát, valamint a tanításra fordított idő jogszabályi betartását.

Emellett az intézményi folyamatok hatékonyabbá tétele érdekében megfelelő képzettséggel és tapasztalattal rendelkező, elkötelezett vezetőkre és adminisztratív munkatársakra van szükség, ezért az egyetem fontos célkitűzése, hogy a korábban külső megbízással ellátott tevékenységeket az intézmény saját humánerőforrással tudja elvégezni. Ezt segítik elő **a munkavállalókat érintő képzések**, melyek egyrészt az intézményen belül, saját szervezésben valósulnak meg, másrészt az egyetem támogatja a képzéshez és az egyéb szakmai feladatokhoz kapcsolódó külső oktatásokon, kurzusokon, konferenciákon történő részvételt.

A 2023-ban bevezetett teljesítményértékelési rendszer tapasztalatai alapján a fejlesztési terv időszakában megtörténik a TÉR szabályozás aktualizálása, finomhangolása, hogy az értékelés a lehető legrealisabban, a stratégiai célkitűzésekhez igazodóan történhessen meg.

Stratégiai irány:

- *a személyi állomány stabilizálása, megfelelő képzettségű és tapasztalattal rendelkező munkavállalók alkalmazása,*
- *a teljesítményértékelési rendszer hatékony működtetése.*

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- *jogszabályi megfelelés monitorozása,*
- *oktatói-kutatói erőforrások menedzselése, utánpótlás-tervezés:*
 - *az akkreditációs kritériumoknak való megfelelés folyamatos biztosítása,*
 - *a minősített oktatók arányának szinten tartása, javítása,*
 - *fiatal oktatók (utánpótlás) biztosítása,*
 - *munkaviszony kontra megbízással ellátott óraadói jogviszonyok arányának javítása,*
- *oktatói/kutatói minőség fejlesztése, eredmény-teljesítményorientáltság*
 - *teljesítményértékelési rendszer továbbfejlesztése.*
 - *ösztönző-, érdekeltségi-, motivációs rendszerek kialakítása*

- *külföldi oktatók számának növelése*
- *személyi állomány képzése*

2.3.4. Kommunikációs stratégia

A Színház- és Filmművészeti Egyetem kommunikációs stratégiája a következő öt évben a **külső és belső kommunikáció átfogó fejlesztésére** összpontosít. Az egyetem célja, hogy arculatát és hírnevét tudatosan formálja, bemutassa az intézményben folyó szakmai munka eredményeit, valamint erősítse a közösség aktív részvételét a kommunikációs folyamatokban. Az intézmény prioritásként kezeli a munkáltatói márkaépítést, hogy az SZFE mind a munkavállalók, mind a hallgatók számára vonzóbbá váljon. Emellett nagy hangsúlyt fektet az átláthatóságra és az egységes, hiteles információáramlás megvalósítására, amely biztosítja az egyetemi közösség minden tagja számára az információk könnyű elérését.

A fejlesztési tervek középpontjában a **weboldal és a digitális jelenlét modernizálása** áll. Az szfe.hu portál további fejlesztése, új funkciókkal való bővítése, például digitális hallgatói portfóliók bevezetése, kiemelt célkitűzés. Emellett a hírek és események rendszeres, vizuálisan vonzó közzétételével, valamint egy online jegyvásárlási rendszer kialakításával erősödik az online jelenlét. A közösségimédia-platformokon célcsoport-specifikus tartalomstratégia segíti a hatékonyabb elérést és interaktív kommunikációt.

A belső kommunikáció terén az **intranet bevezetése** kulcsfontosságú lépés, amely az adminisztratív folyamatokat és a belső információáramlást támogatja. A rendszeres hírlevelek segítségével a kollégák és hallgatók naprakész információkat kaphattak eddig is az aktuális eseményekről és lehetőségekről.

A külső kapcsolatok és a sajtókommunikáció erősítése érdekében az egyetem célja a sajtókapcsolatok bővítése és a médiafigyelem stratégiai irányítása. Nemzetközi elismertségének növelése érdekében többnyelvű sajtóanyagok és publikációk készülnek, amelyek a hallgatói és oktatói sikereket mutatják be.

Stratégiai irány:

- *külső és belső kommunikáció erősítése,*
- *employer branding az SZFE munkáltatói márkájának erősítése,*
- *transzparens és innovatív kommunikáció megvalósítása.*

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- *weboldal és digitális jelenlét korszerűsítése,*
- *belső kommunikációs rendszerek, különösen az intranet fejlesztése,*
- *külső kapcsolatok és sajtókommunikáció stratégiai irányítása.*

2.4. Finanszírozás

2.4.1. Költségvetés, likviditás

A Színház- és Filmművészeti Egyetem **gazdálkodása kiegyensúlyozott, likviditása stabil.** A fenntartó alapítvány a közfeladat-finanszírozási szerződés alapján a közfeladat ellátását a vállalt teljesítménymutatók figyelembevételével finanszírozza.

2.4.1.1. Tervezés, beszámolás, könyvvizsgálat

Az egyetem megalapozott, folyamatos működésének alapja **az éves költségvetés** (üzleti terv). Az éves költségvetést úgy kell elkészíteni, hogy az egyetem kiadásai és bevételei (költségvetési támogatások, pályázati források, gazdasági tevékenységek bevétele, egyéb bevételek) egyensúlyban legyenek. A fenntartó, az általa meghatározott keretek alapján – a szenátus véleményének ismeretében – fogadja el az egyetem éves költségvetését.

Az **éves beszámoló** célja, hogy vagyoni, pénzügyi, jövedelmi helyzetről objektív információt nyújtson. A beszámolás során a költségvetésben szereplő adatok teljesülése, a terv és tényadatok közötti eltérések okainak indoklása a jövőbeni lehetséges döntések meghozatalát, intézkedések megtételét is segíti.

Az egyetem **könyvvizsgálatra kötelezett.** A könyvvizsgáló az év során folyamatos ellenőrzési tevékenység ellátásával támogatja a számviteli munkát és a független könyvvizsgálói jelentésben állást foglal arról, hogy a beszámoló megfelel-e a jogszabályoknak és megbízható, valós képet ad-e az éves gazdálkodási tevékenységről.

2.4.1.2. Felügyelőbizottság

Az egyetem közhasznú szervezetként működik, ezért a Civil tv. értelmében a szenátustól elkülönült felügyelő szerv, a közhasznúsági felügyelőbizottság feladata az egyetem működésének és gazdálkodásának ellenőrzése. Ennek során az egyetem vezető tisztségviselőitől jelentést, a munkavállalóktól pedig tájékoztatást vagy felvilágosítást kérhet, továbbá az egyetem könyveibe és irataiba betekinthet, azokat megvizsgálhatja.

Stratégiai irány:

- *felügyelőbizottság szakmai támogatásának beépítése a stratégiai célok megvalósítása során, a felajánlott tanácsadói tevékenység igénybevétele.*
-

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- *kommunikációs csatorna erősítése,*
- *rendszeres (negyedévente történő) adatküldés.*

2.4.2. Vagyongazdálkodás (a fenntartó által a felsőoktatási intézmény rendelkezésére bocsátott vagyon hasznosítása, megóvása, elidegenítése)

Az egyetem az alapító okiratban megjelölt közérdekű cél teljesítésének szolgálatába állítja a vagyonát, ami biztosítja a közfeladat ellátásához szükséges infrastruktúrát.

A vagyonnal való gazdálkodás során alapvető cél a vagyon – közfeladat ellátása érdekében történő használata mellett – annak megóvása és amennyiben mód van rá (az eredményes gazdálkodás következtében), annak gyarapítása is.

3.4.2.1. Vagyonnyilvántartás, vagyonhasznosítás

Az egyetem vagyonkimutatásának, vagyonnyilvántartásának a valóságnak megfelelően szükséges tartalmazni a rendelkezésre álló vagyont.

A vagyongazdálkodás eredményességét a kitűzött éves és hosszabb távú vagyongazdálkodási teljesítménycélok teljesítésének értékelésekor lehetséges megállapítani. Az **egyetem évente Vagyongazdálkodási tervet készít**, melyet a szenátus véleményének ismeretében a fenntartó fogad el.

Az egyetemi vagyongazdálkodási terv célja, hogy eszközcsopontonként mutassa be az egyetem vagyongazdálkodásának a kijelölt gazdálkodási időszakra vonatkozó irányát, céljait, célértékeit naturáliákban és/vagy értékben. Meghatározza a célkitűzések megvalósításának előkészítéséhez szükséges tevékenységeket, feltételeket, erőforrásokat, eszközöket.

Stratégiai irány:

- *vagyonkimutatás, vagyonylvántartás pontosítása,*
 - *kapacitáskihasználás növelése.*
-

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- *átlátható tervezés és működtetés a kihasználás érdekében,*
- *szabad kapacitások hasznosítása.*

2.4.3. Várható bevételek, kiadások

A közfeladat ellátása során a gazdálkodás célja, hogy a gazdaságosság, a hatékonyság és az eredményesség elveinek szem előtt tartásával biztosítsa a színvonalas és minőségi felsőoktatási tevékenységhez, szakmai munkához szükséges anyagi forrásokat.

3.4.3.1. Bevételek (kiemelve piaci bevétel növelése)

Az egyetem, mint közhasznú jogállású egyéb szervezet, a különböző forrásból származó bevételeit elkülönítve tartja nyilván és információt szolgáltat az alapcél szerinti feladatellátás elvégzéséhez szükséges, valamint az egyéb források felhasználásáról.

A bruttó elszámolás számviteli alapelveinek betartásával kialakított nyilvántartásból egyértelműen megállapítható a visszafizetési vagy elszámolási kötelezettséggel vagy anélkül kapott támogatások összege is.

A kapott támogatásoknak és azok felhasználásának elkülönített nyilvántartása munkaszámok kialakításával, dimenziók használatával történik.

Piaci bevételeket növelni szükséges a szellemi alkotások hasznosításával, a vállalkozásoktól és más gazdálkodó szervezetektől származó megbízások, megrendelések számának és értékének növelésével.

Stratégiai irány:

a vezetők folyamatos bevonása a költségvetés tervezésébe és végrehajtásába.

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- *piaci bevételek növelése, szolgáltatás nyújtás piaci szereplőknek,*
- *átlátható költségvetéstervezés és -működtetés,*
- *a vezetők és az érintett munkavállalók számára világos, átlátható legyen a rendelkezésre álló pénzügyi forrás, és a feladatok prioritizálása ennek mentén történjen,*
- *a vezetők menedzsment-szemléletének folyamatos fejlesztése.*

3.4.3.2. Költségek

A feladatellátás biztosítása érdekében az intézetek, szervezeti egységek vezetőinek javaslattevési és a szervezeti egységre meghatározott keretösszegek erejéig döntési lehetőségei vannak a belső szabályzatok szerint. Az internetes felületen működő igénybejelentő program használata gyors kommunikációs és visszajelzési lehetőséget biztosít.

A pénzügyi-számviteli folyamatok központilag zajlanak, melyeket a szervezeti egységek titkárai, ügyintézői segítik.

A számviteli nyilvántartásokban az egyes szervezeti egységeknél felmerülő kiadások és bevételek elkülönítve kerülnek nyilvántartásra. A vezetők havonta tájékoztatást kapnak a keretösszeg teljesítettségének mértékéről.

A kiadások és a bevételek havonta nem egyenletes mértékben jelentkeznek. A saját bevételek irányításával, a tandíj- és térítésidíj-bevételek szezonálisával a kisebb finanszírozási igénykilengések biztonsággal egyensúlyban tarthatók. Egy **megbízható likviditási terv nagyban segíti a pénzgazdálkodási folyamatokat**, és előre tervezhetővé teszi a különböző gazdasági események likviditásra gyakorolt hatását. A fizetési kötelezettségek határidőben történő teljesítésének feltétele a hosszú fizetési határidejű szerződések (30 nap) megkötése és az összehangolt feladatellátás a szervezeti egységek vezetőivel.

Stratégiai irány:

megbízható, likviditási terven alapuló kifizetések.

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- szerződésmódosítások, 30 napos fizetési határidővel,
- a megbízhatóság erősítése a partnerek felé a határidőben történő kötelezettségek kiegyenlítésével.

2.4.4. Közfeladat-finanszírozási szerződés – indikátorok

Az egyetem az állami támogatásra – az Nftv. 84. § (3) bekezdése alapján – a felsőoktatásért felelős miniszter és a fenntartó között létrejött megállapodás alapján válik jogosulttá. A fenntartó alapítvány a **közfeladat ellátását a vagyonkezelési tevékenységből származó bevételből, adományokból**, valamint az adott közfeladat hosszú távon történő biztosítása érdekében az **állammal megkötött megállapodásokkal** finanszírozza. A keretmegállapodásban kerülnek rögzítésre a finanszírozás alapvető elvei, biztosítékai, a résztvevő felek együttműködésének rendje, valamint a magyar államnak a közfeladat ellátásával szemben támasztott elvárásai. A keretmegállapodásban rögzítették az egyes támogatásfajták indikátorainak fogalmát és tartalmát. A támogatásfajták éves (maximális) összegét, valamint a teljesítményösztönző támogatások teljesítménymutatóinak bázisévi, és egyes évekre meghatározott célértékeit szerződésben határozták meg.

A keretmegállapodás adja a keretét a **rövidebb távra szóló közfeladat-finanszírozási megállapodásnak**, mely részleteiben tartalmazza a megállapodással érintett tevékenység vállalt volumenét (képzési területenként és képzési szintenként az állami (rész)ösztöndíjas és önköltséges képzési keretszámokat), indikátorrendszerét, a támogatás a feltételekhez igazodó mértékét, a közfeladat-ellátás időszakos közös értékelését, felülvizsgálatát és a szükséges részletszabályokat.

A közfeladat-finanszírozási szerződésekben rögzítik, hogy az egyetemek közfeladat-ellátásához biztosított támogatások esetében az elszámolás az egyes támogatási jogcímenként meghatározott követelményeknek való megfelelés alátámasztásával történik.

Az egyetem a fenntartóval közfeladat-finanszírozási szerződésekben rögzített elvek alapján éves szerződést köt.

Az **éves elszámolás keretében** vizsgálja meg a minisztérium azt, hogy az alapítvány/egyetem teljesítette-e kötelezettségeit. A szerződésszerű teljesítés vizsgálata támogatási jogcímenként külön-külön történik.

Az alapítvány – az egyetem közreműködésével – a közfeladatok finanszírozási összegének felhasználásáról a közfeladat-finanszírozási szerződésekben meghatározott határidőre évente szakmai beszámolót és elszámolást készít.

Stratégiai irány:

megbízható, hosszútávú stratégiai tervezésen alapuló közfeladat-ellátás.

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- egyes támogatási jogcímeknél meghatározott követelményeknek való megfelelési mutatók teljesítési kötelezettségének előírása a teljesítmény értékelési rendszerben a megvalósításért felelős vezető részére,
- minőségi mutatók megvalósításának éven belüli ütemezése.

2.5. Infrastruktúra

Az egyetem **hosszú távú terve** alapítványi támogatással egy saját kampuszépület **tervezése és a tervek alapján annak megvalósítása.**

Az egyetemi ingatlanok bemutatása:

Ingatlan címe	Ingatlan helyrajzi száma	Ingatlan területe (m²)	Ingatlan státusza	Ingatlan hasznosításának bemutatása
1088 Budapest, Rákóczi út 21.	36508	2 273	saját tulajdon	képzési helyszín, játszóhelyek
1088 Budapest, Szentkirályi utca 32/A.	36598	2 254	saját tulajdon	képzési helyszín, játszóhelyek
1072 Budapest, Akácfa utca 5. 2. emelet ajtó: 6.	34558/0/A/21	93	saját tulajdon	vendéglakás
1080 Budapest, Stáhly utca 2/A. korábbi címe: 1088 Budapest, Vas utca 2/d.	36437/12	1 797	bérleti jog	könyvtár, tantermek, irodák
1088 Budapest, Rákóczi út 25. természetben: 1088 Budapest, Vas utca 1.	36506	57	bérleti jog	játszóhely
1085 Budapest, Stáhly utca 1.	36438	98	bérleti jog	műhelyek
1085 Budapest, Gyulai Pál utca 8., földszint	36453/0/A/5	108	bérleti jog	közösségi hely
1117 Budapest, Gábor Dénes utca 4.	4082/21/G	960	bérleti jog	irodák
1118 Budapest, Nagyszeben út 24.	1969/11/B	680	bérleti jog	kollégium

1016 Budapest, Tigris u. 37. korábbi cím: 1016 Budapest, Mészáros utca 48.	7488	123 547	használat	képzési helyszín, gyakorlati helyek, parkoló
---	------	---------	-----------	--

A fenti felsorolásból is látható, hogy **az egyetemi ingatlanjaink rendkívül széttagoltak**. Az egyetem az ingatlanokat folyamatos karbantartja, valamint kisebb fejlesztési ötleteket is megvalósít az épületeken.

Szükség lenne egy nagy egyetemi kampuszra, mely a költségek optimalizálása mellett az SZFE közösség egyre szorosabbá fűzését is támogatni tudná.

Stratégiai irány:

új, egyetemi campus épület tervezése és kiviteleztetése (az IFT időszakában legalább a tervezésig eljutni).

Fejlesztési terület, célkitűzések:

folyamatos állagmegóvás, kisebb felújítási munkálatok elvégzése.

2.5.1. Zsigmond Vilmos Mozgóképművészeti Intézet (ZSVMi) infrastruktúra-szolgáltatások

Műtermeink a 1016 Budapest, Tigris u. 37. szám alatti épületeinkben találhatóak. Az épületeken belül az alábbi területeket használjuk oktatás céljára:

Helyszín	Terem megnevezése	alapterület (m²)
B/36.	Virtuális stúdió	185
medencetér	Analóg műterem	207
TV Stúdió	TV Stúdió	89
F27	Dolby Atmos keverő	46
F10	DaVinci stúdió	32
A9.01	Napfény Műterem	104
A5.01	Lakás Műterem	87
AF.14b	Szinkron Stúdió	31
AF.15	Szinkron Stúdió	22

Ezen épületekben a **Virtuális stúdió**, valamint az **Analóg műterem** új, korszerű kialakítású terek, melyek nagyban emelik az oktatás minőségét.

Ezen telephely két épületrésszel rendelkezik (A és B épület). Az A épületben több terem is felújításra szorul. Amennyiben az egyetem külső források segítségével a 1016 Budapest, Tigris utca 37. szám alatti ingatlanjait teljeskörűen fel tudná újítani, úgy az oktatási helyeink széttagoltsága csökkenthető lenne, nagy mértékben optimalizálhatóvá válnának az oktatási folyamatok.

Stratégiai irány:

a 1016 Budapest, Tigris u. 37. szám alatti épületegyüttes teljes/részleges felújítása.

Fejlesztési terület, célkitűzések:

a 1016 Budapest, Tigris u. 37. szám alatti épület folyamatos állagmegóvása vagy esetleges teljes felújítása.

2.5.2. Sinkovits Imre Színházművészeti Intézet (SISZMI) infrastruktúra szolgáltatások

Az egyetem két épületében valósulnak meg a színjátszó oktatások, melyeket az alábbi táblázat tartalmaz:

1088 Budapest, Rákóczi út 21.			
Helyiség száma	Emelet	Megnevezés	Alapterület (m²)
32	3.emelet	Tanterem	70
33	3.emelet	Tanterem	59
36	3.emelet	Tanterem	74
42	4.emelet	Tanterem	70
43	4.emelet	Tanterem	78
46	4.emelet	Tanterem	74
Hevesi terem	2.emelet	Tanterem	161
Kis Hevesi terem	2.emelet	Tanterem	78
53	5.emelet	Tanterem	82
52-56	5.emelet	Tornaterem	126
1088 Budapest, Szentkirályi u. 32/a			

Helyiség száma	Emelet	Megnevezés	Alapterület (m ²)
F01	földszint	próbaterem	96
502	V. emelet	terem	105
403	IV.emelet	tanterem	30
402	IV.emelet	tanterem	38

Rövid távú célkitűzés a termék oktatási célú átalakítása, fejlesztése. Mivel az egyetem jelenleg nem rendelkezik saját játszóhellyel, ezért **kiemelten fontosnak tekintjük a saját színházi játszóhely létesítését.**

Stratégiai irány:

saját egyetemi játszóhely létesítése vagy egy már meglévő átalakítása az egyetemi igényeknek megfelelően.

Fejlesztési terület, célkitűzések:

rövid távú célkitűzés a termék oktatási célú fejlesztése.

2.5.3. Energiahatékonyság

Az SZFE kiemelten kezeli az energiahatékonyság kérdését, melynek célja, hogy az egyetem működése fenntarthatóbbá és környezetbarátabbá váljon. Az energiafogyasztás felügyelete **az energiamenedzsment-rendszeren keresztül** folyamatos, ahol szükséges ott megtörténik a beavatkozás az optimalizálás érdekében.

Stratégiai irány:

az egyetemi épületek folyamatos energiafelhasználásának csökkentése.

Fejlesztési terület, célkitűzések:

az energiát használó rendszerek folyamatos optimalizálása, szükség szerinti felújítása/cseréje

2.5.4. Egyetemi informatikai fejlesztések

Az informatikai környezet folyamatos karbantartása és fejlesztése elengedhetetlen ahhoz, hogy a technológiai háttér lépést tartson az egyetem változó igényeivel. A **cél a digitális infrastruktúra modernizálása**, amely támogatja az oktatás minőségét, a kutatás hatékonyságát és az adminisztráció zökkenőmentes működését. Ezen fejlesztések révén az egyetem nemcsak a jelen kihívásainak felel meg, hanem a jövő technológiai elvárásainak is meg tud majd felelni.

Stratégiai irány:

a digitális infrastruktúra modernizálása.

Fejlesztési terület, célkitűzések:

az egyetemi informatikai rendszer folyamatos fejlesztése jobb oktatási és tanulási élmény elérése érdekében.

2.5.5. Intézményi szolgáltatások

2.5.5.1. Karrieriroda

Az egyetemek kiemelkedő szerepet töltenek be a közösségfejlesztésben, hiszen nem csupán az oktatás, hanem a hallgatók szakmai és személyes fejlődése szempontjából is alapvető jelentőséggel bírnak. A felsőoktatási intézményeknek felelősségük van abban, hogy támogassák az életre szóló szakmai kapcsolatok és hálózatok kialakulását, fenntartását, és ezek megfelelő irányítását. Az egyetemek – mint tudományos és szakmai közösségek – számára **elengedhetetlen feladat a diplomásokat összefogó közösségek ápolása**, amelyek lehetőséget adnak az alumni tagok számára a folyamatos szakmai és személyes kapcsolattartásra, miközben hozzájárulnak a pályafutásuk előrehaladásához is.

Az egyetemek érdeke, hogy az alumni közösségeket aktívan gondozzák és folyamatosan fenntartsák a kapcsolatot volt hallgatóikkal. Ezt a célt szolgálják az alumni rendszerek és a különböző, alumni tagoknak szóló szolgáltatások, amelyek nem csupán az egykori hallgatók számára kínálnak szakmai lehetőségeket és személyes kapcsolódási pontokat, hanem elősegítik a tudásmegosztást és a mentorálási lehetőségek kialakulását is. Az alumni közösségek fenntartása hozzájárul ahhoz, hogy az intézmény és volt hallgatói között hosszú távú, kölcsönösen előnyös kapcsolat alakuljon ki, amely a hallgatók

pályafutásának előmozdításán túl a munkaerőpiaci trendekhez való alkalmazkodást is lehetővé teszi.

A közösségi kapcsolatok és hálózatok fenntartása nem csupán egyetemi szintű stratégiai cél, hanem alapvető eszköz a következő generációk pályaszocializációjának és munkaerőpiaci integrációjának elősegítésében is. Az egyetemeknek lehetőségük és kötelességük, hogy támogassák a jövőbeli munkavállalók számára a szakmai kapcsolatok kialakítását és a munkaerő-piacon való sikeres elhelyezkedésükhöz szükséges tudás és tapasztalat megszerzését, mindezt az alumni közösség erejére építve. Ezzel az intézmények nemcsak a jelenlegi hallgatóik, hanem az egész társadalom és gazdaság számára is tartós értéket teremtenek, hozzájárulva egy dinamikus, jól működő munkaerőpiac kialakulásához.

Az intézmény célkitűzéseit szem előtt tartva a Karrieriroda stratégiai feladatai:

- Az Alumni Központ működtetése
 - az alumni közösség összetartása, bővítése
 - rendezvények, találkozók szervezése
 - évente aktuális díszokleveles művészek felkutatása, számukra díszoklevél átadás
 - hírlevelek kiküldése
- Munkaerőpiaci helyzet megismerését szolgáló kutatási tevékenység végzése
 - az egyetemen végzett hallgatók munkaerőpiaci elhelyezkedésének figyelemmel követése
 - munkaadók elvárásainak felmérése az egyetemen végzett hallgatókkal szemben
- Hallgatói szolgáltatások hosszútávú fenntartása
 - karrier témájú workshopok, beszélgetések szervezése
 - tanácsadó szolgáltatások
 - önéletrajz, motivációs levél készítéssel kapcsolatos konzultációs lehetőség
 - elhelyezkedési, munkakeresési tanácsadás
- Szakmai gyakorlat koordinálása
 - adatbázis kezelése
 - aktív kapcsolatépítés, -ápolás a munkaerőpiac szereplőivel
 - szakmai gyakorlólhelyekkel az együttműködések bővítése

Stratégiai irányok:

- *a Karrieriroda hidat képezzen a művészeti ökoszisztéma szereplői és az SZFE mindenkori hallgatói között,*
- *Alumni Központ működtetése.*

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- a hallgatók számára tanácsadási szolgáltatás biztosítása,
- a hallgatók egyéniségének, szaktudásának, érdeklődési területének megfelelő elhelyezkedés segítése,
- rendszeres visszacsatolás a munkaerőpiaci szereplők észrevételeiről, tapasztalatok beépítésével folyamatos fejlődés biztosítása,
- a munkaerőpiac szereplőivel kapcsolat kialakítása, építése,
- végzett hallgatók nyomon követése,
- intézetek közötti naprakész kommunikáció, folyamatos tájékoztatás.

2.5.5.2. Mentálhigiénés diáktanácsadás

A választott hivatásra és általában is az értelmiségi szerepre való felkészülés, valamint a hatékony egyetemi tanulmányok fontos feltétele – individuális és közösségi szinteken egyaránt – a **lelki egészség megőrzése és lehetőség szerinti megerősítése**. Ezt célszerűen olyan programok szolgálhatják,

- amelyek segítenek feltárni, tudatosítani és erősíteni az egyes hallgatók, a különböző hallgatói közösségek lelki-szellemi-mentális erőforrásait, másfelől pedig
- különböző életvezetési, kapcsolati vagy egyéb mentálhigiénés nehézségek esetén lelki támaszt nyújtanak a megküzdéshez, a problémák rögzülésének és súlyosbodásának elkerüléséhez.

Mindezek érdekében az egyetem a hallgatók számára:

- hosszú távon is fenntartja a Mentálhigiénés Hallgatói Tanácsadó Szolgálatot;
- önismereti célú csoportprogramokat hirdet és működtet;
- ismeretterjesztő céllal Online Mentálhigiénés Szabadegyetemet szervez és tart fent;
- bizonyos programjaiba (például Alkotóműhelyek Hete, Nyári Akadémia) mentálhigiénés témájú előadásokat, műhelyfoglalkozásokat épít be.

2.5.5.3. Egyetemi sportolási lehetőségek fejlesztése

Az SZFE több helyszínen is tornatermekkel, valamint egy külön erre a célra épített edzőteremmel is rendelkezik, melyek kibővítése terveink között szerepel.

2.5.6. Egyetemi kollégium bővítése

A kollégiumi elhelyezést a 1118 Budapest, Nagyszeben út 24. szám alatti épület bérlésével valósítjuk meg, **nem rendelkezünk saját tulajdonban lévő kollégiummal**. A növekvő

hallgatói igényeket figyelembe véve az egyetem 2025. évre tervezi a kollégiumi férőhelyek bővítését épületen belüli új szobák kialakításával.

2.6. Nemzetköziesítés

2.6.1. Az intézmény nemzetközi szerepének és konnektivitásának erősítése, külföldiek bevonása

Az egyetemnek – az alapító okiratával összhangban – célja **a külföldi partnerintézményekkel való rendszeres kapcsolattartás, illetve partnerkapcsolatai számának növelése**, csereprogramokon, közös projekteken (CEEPUS) és produkciókon keresztül. Az együttműködéseket olyan konkrét kezdeményezések támogatják, mint a Soproni Alkotótábor, saját szervezésű nemzetközi filmfesztivál, illetve a Birmingham University-vel tervezett koprodukciók és a két doktori iskola között létrejött együttműködés keretében megvalósuló kettős irányítású doktori tézisek. Ide tartozik továbbá **webináriumok és online mesterkurzusok** szervezése, amelyek **a külföldi hallgatók számára is elérhetőek**, így lehetővé téve számukra az aktívabb részvételt az intézmény képzéseiben, ösztönözve őket arra, hogy a későbbiekben az SZFE-n töltsék külföldi mobilitásukat.

Kiemelt jelentőségű stratégiai szempontból **az angol nyelvű oktatás bevezetése**, amellyel vonzóbbá válhat az intézmény a külföldi hallgatók számára. Ezáltal az intézmény külföldi diákok részére is elérhető oktatási lehetőségeket kínálna, illetve a bevételeit is növelni tudja a külföldiek számára kötelező tandíjjal.

Célkitűzés – az osztályvezetőktől bekért tematika alapján – **a nemzetközi vendégoktatók** egyre szélesebb körű meghívása mesterkurzusok és rövid távú képzések megtartására, ami hozzájárulhat a hallgatók számára értékes nemzetközi tapasztalat és tudás átadásához és a kapcsolatok bővítéséhez.

Az intézmény a **nemzetközi kutatási hálózatokhoz való csatlakozással** fejleszti kutatási tevékenységeit, különösképpen más egyetemek doktori iskoláival való együttműködés útján.

Összességében a nemzetköziesítés részeként az egyik legfőbb stratégia cél, hogy az intézmény a nemzetközi szinten is kiemelkedő szerepet töltsön be, több ország hallgatói és oktatói számára váljon vonzóvá, és ezzel fokozza szakmai elismertségét és globális kapcsolatait.

Stratégiai irány:

- az egyetem láthatóságának növelése a nemzetközi szintén,
 - külföldi hallgatók és oktatók bevonása.
-

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- partnerkapcsolatok megtöltése tartalommal (partneri kapcsolatok bővítése, közös vagy double degree képzések előkészítése, csereprogramok bővítése);
- online jelenlét növelése;
- nemzetközi hírnév fókuszált építése (nemzetközi sikerek (fesztiválok) angol nyelvű közzététele);
- nemzetközi minőségi díj (EQ-Arts) megcélzása;
- angol nyelvű képzés előkészítése (oktatók felkészítése);
- vendégelőadók célzott meghívásának folytatása;
- a nyelvvizsgával rendelkező végzős hallgatók számának növelése (a TVSZ-ben rögzített menetrend szerint, a 0 kredites nyelvi kurzusokra járók számának növelésével).

2.6.2. Nemzetközi mobilitási részvétel növelése

Az SZFE az egyedi, szakokhoz illeszkedő programmal rendelkező partnerkapcsolatok bővítése mellett, a művészeti oktatásban kifejezetten előnyös **rövid távú mobilitásokat igyekszik promotálni**. Emellett bővíti a szakmai gyakorlati helyekről nyilvántartott adatbázist, valamint az oktatóit ösztönzi külföldi workshopok és kurzusok tartására, ami elősegíti a nemzetközi szakmai kapcsolatok kiépítését és a tapasztalatcserét.

Az intézmény olyan programok elindítását tervezi, amelyek lehetővé teszik a hallgatók számára, hogy képzésüket két országban végezzék el és mindkét egyetem diplomáját megszerezzék (**dual degree**). Ez értékes előnyt jelenthet a nemzetközi munkalehetőségek tekintetében. A CEEPUS (Közép-Európai Egyetemi Csereprogram) támogatásával az intézmény fokozhatja a regionális nemzetközi együttműködéseket, közös kurzusokat szervezhet és a fizikailag megvalósult mobilitás mellett lehetőséget ad közös online képzések megvalósítására is.

Az egyetem célzottabb, tájékoztató események szervezését tervezi a külföldi tanulmányok iránt érdeklődő hallgatóknak, amelyek során korábban kiutazott hallgatók saját élményeiket és tapasztalataikat osztanák meg, valamint mentorprogramot indít a nemzetközi mobilitásra készülő hallgatóknak, amelyben korábbi résztvevők és tapasztalt oktatók segítenék őket a felkészülésben és a külföldön adódó kihívások kezelésében.

Stratégiai irány:

- a mobilitási részvétel növelése elsősorban a Pannónia Ösztöndíjprogram által nyújtott lehetőségeken keresztül, valamint egyéb mobilitást támogató programok bevezetésével (CEEPUS),
- dual degree lehetőségének bevezetése.

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- oktatói mobilitás növelése,
- közös képzés vagy kettős diplomaprogram (double degree) előkészítése,
- CEEPUS programban részvétel,
- kiegészítő támogatások biztosítása,
- promóció a korábban kiutazott hallgatók bevonásával,
- mentorhálózat kiépítése.

2.6.3. Nemzetközi hallgatói létszám növelése

Az egyetem célja a nemzetközi hallgatói létszám növelése a mindenkori Alapító Okirat és a Működési Engedély létszámkereteink belül olyan kezdeményezésekkel, amelyek mind az intézmény képzési kínálatát, mind nemzetközi elismertségét és elérhetőségét támogatják. Ennek fontos eleme a **nemzetközi hallgatók számára elérhető kurzusok bővítése**, illetve szakok szerinti strukturálása, amelynek előfeltétele az elsősorban angol nyelven oktatni képes oktatók, vagy idegen nyelvű oktatók számának növelése. Ennek eredményeként több és változatosabb kurzus közül választhatnak majd a hallgatók.

Az **angol nyelvű, akkreditált képzések** bevezetése különösen fontos lépés, mivel így az intézmény hozzáférhetővé válik a külföldi hallgatók számára. Ennek előfeltétele az elsősorban angol nyelven oktatni képes oktatók, vagy idegen nyelvű oktatók számának növelése is. Ezáltal az SZFE részt tudna venni a Stipendium Hungaricum ösztöndíjprogramban.

Célkitűzés a nyári egyetemek, mesterkurzusok, mikrotanúsítványt adó rövidebb képzések szervezése angol nyelven, amelyek lehetőséget adnak a külföldi diákoknak, hogy betekintést nyerjenek az intézmény életébe, oktatási színvonalába és hosszabb távú mobilitásra ösztönözze őket.

Az intézmény tervei között szerepel egy **nemzetközi alumni hálózat** létrehozása, amely összeköti az SZFE-n tanult külföldi hallgatókat, növelve az intézmény nemzetközi

kapcsolatrendszerét, és lehetőséget adva a jelenlegi hallgatóknak szakmai eszmecserére, nemzetközi mentorhálózat kialakítására.

Stratégiai irány:

az intézmény vonzóbbá tétele a nemzetközi hallgatók számára, növelve így az intézmény globális jelenlétét és sokszínűségét.

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- *angol nyelvű kurzuskínálat bővítése (Erasmus),*
- *rövid távú angol nyelvű programok (nyári egyetem, mesterkurzusok, mikrotanúsítványt nyújtó képzések),*
- *Stipendium Hungaricumban való részvétel (az angol nyelvű képzés indításával),*
- *nemzetközi alumni hálózat kiépítése az intézményben tanult külföldi hallgatókból.*

2.6.4. Külhoni magyar felsőoktatás megerősítése

A már meglévő együttműködések, például a kolozsvári Babeş-Bolyai Tudományegyetemmel és a Marosvásárhelyi Művészeti Egyetemmel való kapcsolat további bővítésével cél az oktatási és szakmai együttműködés elmélyítése.

A **Diaszpóra programban való részvétel** keretében a csereprogramok bővítése lehetőséget adna több külhoni magyar diák fogadására, különösen a színházi területen, ahol eddig 1-1 hallgatót tudtunk fogadni.

A nemzeti összetartozás erősítése érdekében célkitűzés közös művészeti projektek létrehozása színházi és filmes területen egyaránt, közös színházi előadás, vagy közös kisfilm forgatás a külhoni egyetemek hallgatóival.

Emellett tervezett a külhoni egyetemek kutatócsoportjaival és doktori iskoláival való együttműködés révén közös kutatásokban való részvétel és ennek eredményeként közös publikációk megvalósítása, ami növeli a részvevő intézmények tudományos láthatóságát.

Stratégiai irány:

a külhoni magyar egyetemekkel való együttműködést átfogó támogatása erősítve a szakmai, kulturális és tudományos kapcsolatokat, amely az összetartozás érzését is elmélyíti, és bővíti a külhoni magyar diákok és oktatók lehetőségeit.

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- csereprogramok szélesebb körű biztosítása külföldi magyar diákok számára (Diaszpóra programban való részvétel),
- oktatói mobilitás növelése,
- közös pályázatok és projektek (CEEPUS),
- közös művészeti projektek a nemzeti összetartozás erősítésére,
- közös kutatás és publikációk.

2.7. Innovációs ökoszisztéma

2.7.1. Vállalkozói szemlélet erősítése, saját bevételek növelése

Az SZFE arra törekszik, hogy erősítse a saját bevételszerzésre irányuló képességeit, melyet a pályázati forrásokon felül, egyéb vagyongazdálkodási, szolgáltatási, és nemzetköziesítési folyamatokon keresztül tervez megvalósítani.

Kifejezett elképzelés **az egyetemi tulajdonban álló helyiségek, műtermek hasznosítása**, eseti bérbeadása, továbbá az egyetem tulajdonában álló technikai eszközök hasznosítása, szellemi tőke bevonásával (pl. filmforgatáson való részvétel). Az eseti bérbeadás és a szellemi tőke bevonása segíthet az egyetem számára új bevételi források megteremtésében, miközben elősegítheti a tudományos és kreatív iparágakkal való kapcsolatépítést.

Az intézmény célja a vállalkozói szemlélet erősítése, ami folyamatos fejlődésre épül, továbbá a saját bevételek növelése, amely hozzájárul a hosszú távú fenntarthatósághoz.

2.7.2. Szellemi tulajdon hasznosítása

A hallgatók az egyetemen szerzett tudásukat kamatoztatják az általuk készített szellemi alkotásaikban, mely művek az egyetem tulajdonát képezik.

A szellemi tulajdon hasznosítása ezen **alkotások nyilvánosságra hozatalából bevételi lehetőséget biztosíthat** az egyetem számára, amely elősegítheti a kutatás-fejlesztés finanszírozását, a tudományos tevékenységek támogatását.

Ezen bevételek növelése érdekében az egyetem arra fókuszál, hogy a hallgatóknak minél több magas színvonalú szellemi termék előállításához segítséget nyújtson, többek között

különböző platformok fejlesztésével, szakmai programokon való részvételek biztosításával.

2.7.3. Együttműködés a végzett hallgatók elhelyezkedését biztosító piaci szereplőkkel

Az SZFE több fővárosi, vidéki és határon túli színházzal tart fenn szoros együttműködést, amely lehetőséget ad hallgatói számára a gyakorlati tapasztalatok megszerzésére, valamint a művészeti közegben való aktív részvételre. Szoros az **együttműködés a Nemzeti Filmintézettel (NFI)**, ennek köszönhetően a gyakornoki program keretében és a diplomafilmek elkészítésekor a filmszakmába, filmiparba történő integráció már a tanulmányi évek alatt elkezdődik. Hasonló célokkal és eredményességgel működik együtt az egyetem **az MTVA-val**, ahol a gyakornoki program és a tehetséggondozás mellett a diploma megszerzése után mód nyílik valamelyik műsorszolgáltatónál történő elhelyezkedésre.

Cél az olyan munkavállalási lehetőségek kiaknázása, melyek közvetlen kapcsolatban állnak a hallgatók által elsajátított szakmai kompetenciákkal. A korábbiakban leírtak szerint az egyetem szándéka, hogy nemcsak a hazai, hanem nemzetközi szinten is erősítse jelenlétét, hogy a végzett hallgatók számára minél szélesebb körű lehetőségeket biztosítson a színházi életben való elhelyezkedéshez és fejlődéshez. Az intézmény a tervek megvalósítása érdekében folytatja a külföldi színházakkal és művészeti intézményekkel való együttműködést és a kapcsolati háló kiépítését.

Az egyetem a célok elérése érdekében kiemelt figyelmet fordít a tanterv fejlesztésére, hogy az a nemzetközi színházi világ kihívásainak is megfeleljen. Ennek részeként tervezi a tanterv bővítését idegen nyelvű tárgyakkal, lehetőséget biztosítva a hallgatók számára, hogy ne csak a hazai piacon, hanem külföldön is sikeresen elhelyezkedhessenek.

Stratégiai irány:

- *vállalati szolgáltatási bevételek növelése,*
- *szellemi alkotások hallgatói portfólió növelése,*
- *know-how hasznosítása,*
- *hazai és külföldi kapcsolati háló bővítése.*

Fejlesztési terület, célkitűzések:

- *az egyetem tulajdonában lévő ingatlanok bérbeadása, további ingatlantulajdon szerzése,*

- *innováció a technikai eszközök területén, ezen tárgyak hasznosításából származó bevételek növelése,*
- *művészeti vagy tudományos alkotások értékesítése, és felhasználásból származó vagyoni jogok generálása,*
- *hazai és külföldi egyetemekkel hosszútávú együttműködés erősítése, szakmai gyakorlatra való lehetőség kiépítése, közös pályázati projektek kivitelezése.*

2.8. Harmadik misszió

Az SZFE a modern felsőoktatás kihívásaira reagáló szolgáltató egyetemenként alapvető feladatának tekinti, hogy tudását és művészeti értékeit **a társadalom szélesebb rétege számára** is elérhetővé tegye.

Az egyetem harmadik missziós tevékenységének lényege, hogy aktív szerepet vállaljon a társadalmi kohézió erősítésében, a művészeti értékek közvetítésében és a kulturális esélyegyenlőség megteremtésében. Művészeti egyetemenként a kulturális intézményrendszer szereplőivel való együttműködésben látja a társadalmi beágyazottság növelésének lehetőségét. Célja, hogy **a színház- és filmművészet a kulturális centrumokon túl is elérhető legyen**, ezért leginkább társintézményekkel, civil szervezetekkel és helyi közösségekkel együttműködve törekszik művészeti értékei minél szélesebb körű megosztására.

Az intézmény három fő pillérre építi harmadik missziós tevékenységét:

- tehetséggondozás és utánpótlás-nevelés
- társadalmi felelősségvállalás
- térségi szolgáltatások biztosítása

2.8.1. Tehetségkutatás, tehetséggondozás és művészetismeret-fejlesztés

A művészeti pályaorientáció és tehetséggondozás terén az intézmény célja, hogy növelje **az egyetem által szervezett tehetséggondozó programokban** résztvevő 25 év alatti fiatalok számát. Ezt strukturált programsorozattal valósítja meg, amely magában foglalja a felvételi előkészítő kurzusokat, az Educatio Kiállításon való aktív részvételt, valamint a Zsigmond Vilmos Mozgóképművészeti Intézet tervezett stúdiólátogatási programját is.

A minőségi kultúrát a kistelepülésekre és a centrumon kívül működő középiskolákba eljuttató Déryné Programmal együttműködve az egyetem kiemelt figyelmet fordít a vidéki

tehetségek felkutatására. A **kitelepülések során** különös hangsúlyt fektet az interdiszciplináris megközelítésre, összhangot teremtve a mozgókép- és színházművészet, valamint az elméleti képzés között. Kiemelt cél a vizuális kultúra népszerűsítése és a művészetismeret-fejlesztés, valamint a színészi-előadói pálya és az egyetemi művészképzés vonzóvá tétele a fiatalok körében. Az **utánpótlás-nevelési programok** szerves részét képezik a tehetséggondozási folyamatnak.

2.8.2. Közösségi összetartozás erősítése, társadalmi felelősségvállalás és értékteremtés

Az SZFE-nek művészeti egyetemként kiemelt felelőssége a **társadalmi problémák iránti érzékenyítés** és az ESG-szemlélet művészi megfogalmazása. Fontosnak tartja a társadalmi felelősségvállalás és a fenntartható fejlődés értékeinek tudatosítását, ennek érdekében célul tűzte ki, hogy növeli azon vizsgafilmek számát, amelyek a társadalmi felzárkóztatás, fenntarthatóság vagy nemzeti értékmegőrzés témaköreit dolgozzák fel.

A **társadalmi kohézió további erősítéseként** a színművészetis hallgatók a tanrend szerves részeként rendszeresen részt vesznek karitatív színházi programokban, különös tekintettel a kórházi gyermekosztályokon, időotthonokban és szociális intézményekben tartott előadásokra. Ez a fajta művészeti szerepvállalás nem csak az érintett közösségek számára jelent értéket, mentális támogatást és a lelki jólét növelését, hanem a hallgatók társadalmi érzékenységét is fejleszti.

2.8.3. Térségi közszolgáltatások felvállalása

Az egyetem szolgáltató funkciójának kiterjesztésében és a **spin-off tevékenységek fejlesztésében** jelentős szerepet játszik az egyetemen kívüli játszóhelyeken való jelenlét. Ennek érdekében törekszik arra, hogy növelje az ilyen külső előadások számát, építve a nyári fesztiválok és a határon túli filmes és színházi programok kínálta lehetőségekre is. Ez a tevékenység szerves része az intézmény képzési programjának, és hatékonyan szolgálja a művészeti értékek decentralizált közvetítését, elősegítve a hallgatók menedzseri készségeinek fejlesztését és a kulturális/piaci kapcsolatok építését.

Stratégiai irány:

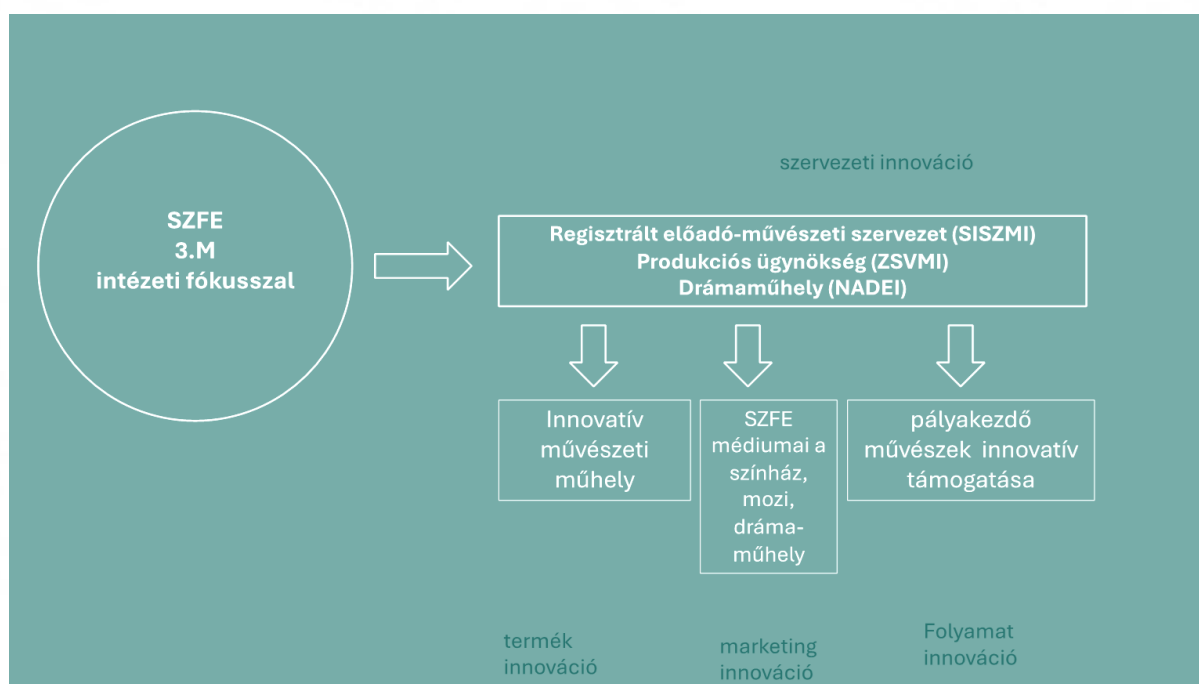
- az egyetem társadalmi szerep- és felelősségvállalásának koncepcionális alkalmazása, beépítése az egyetem minden működési területébe,
- az innovatív, szolgáltató jelleg hangsúlyozása és megjelenítése a helyi és nemzeti közösségek felé.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- az intézményen belüli feladatmegosztás hatékony menedzselése,
- hallgatók és oktatók hatékonyabb bevonása a tehetséggondozó és utánpótlás-nevelési programokba,
- a társadalmi felelősségvállalás és a fenntarthatóság értékeinek hangsúlyozása az oktatási tevékenységekben.

2.8.4. Az intézetek harmadik missziós tevékenysége

Az SZFE három intézetéhez kapcsolódó – egyben legfontosabb – harmadik missziós tevékenységének alappillérei az alábbiak.



Intézetek harmadik missziós tevékenysége

Innovatív szervezeti fejlesztések spin-off szervezetek létrehozása

Sinkovits Imre Színházművészeti Intézet

Az egyetem színházi intézete megalapítja professzionális előadó-művészeti szervezetét, valamint biztosítja a játszóhelyi feltételeket. E színházi tevékenység célja, hogy az innovatív és produktív hallgatói vizsgálóelőadásokat mutasson be a nagyközönség számára. Ezáltal a hallgatók lehetőséget kapnak arra, hogy tapasztalatot szerezzenek a valódi előadóterekben való munkáról, másfelől a színházi kultúra és a művészet is elérhetőbbé válik a társadalom számára.

Zsigmond Vilmos Mozgóképművészeti Intézet

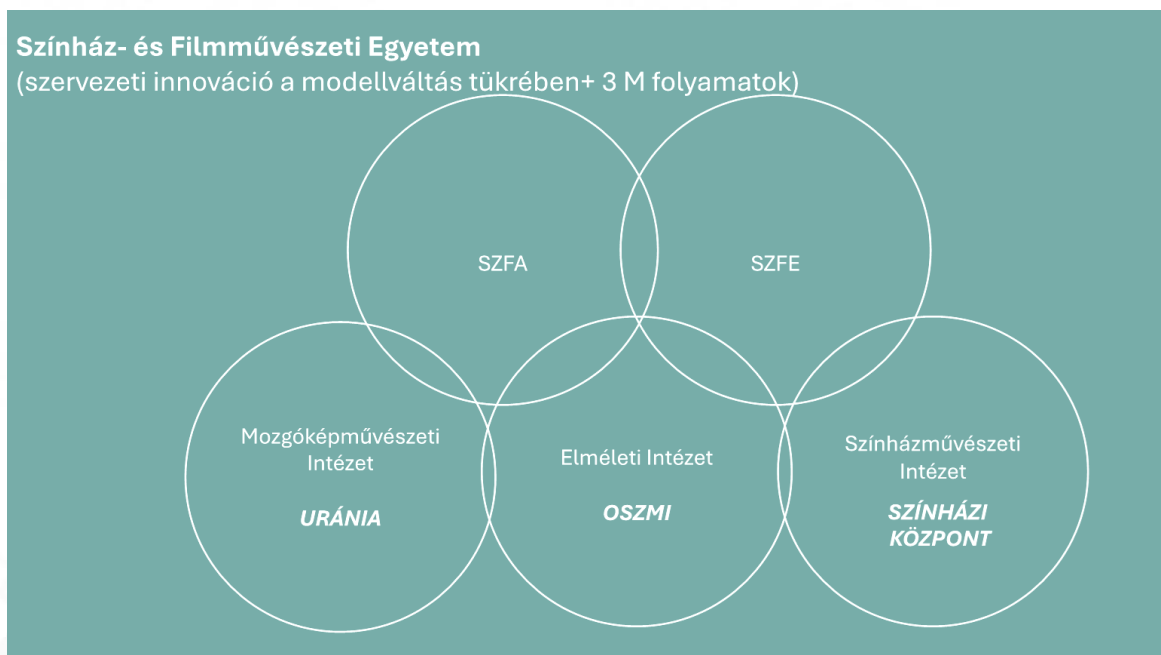
A mozgóképművészeti intézet célja, hogy a hallgatók által létrehozott alkotásokat bemutassa a nagyközönségnek és a filmipari szakmának. Ennek érdekében az egyetem a fenntartó alapítványa által működtetett Uránia Nemzeti Filmszínházban rendszeresen szervez vetítéseket és rendezvényeket, amelyek lehetővé teszik a diákok számára, hogy munkáikat a szélesebb közönség elé tárják, és kapcsolatot teremtsenek a filmiparban dolgozó szakemberekkel.

Németh Antal Drámaelméleti Intézet és a Doktori Iskola

Az elméleti intézet és a Doktori Iskola az alapítvány működtetésében lévő Országos Színháztörténeti Múzeum és Intézet partnere. Az együttműködés célja, hogy az új hallgatói eredmények a szakma és a kulturális érdeklődők számára elérhetővé váljanak. Így a hallgatók által alkotott művek, valamint a mögöttük álló kreatív folyamatok könnyebben megismerhetővé válnak a társadalom és a szakmai közösség számára.

Ezek a kezdeményezések mind azt célozzák, hogy az egyetemi közösség ne csak a saját belső világában maradjon, hanem aktívan hozzájáruljon a kulturális és társadalmi élet alakításához, valamint támogassa a hallgatók szakmai fejlődését és elhelyezkedését a művészeti szektorban.

Összefoglalva megállapítható, hogy a harmadik missziós tevékenységek alkalmazása az **egyetemi alkotások társadalmazásának** egyik legfőbb lehetősége, az alapítvány által fenntartott reprezentatív művészeti terekkel való koordinált kollaborációnak tekinthető.



Az SZFE tervezett szervezeti innovációja

2.9. Egyetemi minőség (minőségbiztosítás)

A 2024 februárjában megalakult Minőségbiztosítási Bizottság az elmúlt két szemeszterben jelentős kihívásokkal, megoldandó problémákkal találkozott, melyek a jövőre nézve fontos tapasztalatokat jelentenek. Külön kihívást jelentett a MAB-akkreditációs vizsgálat, amelynek keretében a Bizottság is beszámolhatott feladatairól.

A jövőbeni teendőket elsősorban a **Minőségbiztosítási Szabályzat Preambuluma** határozza meg: „A minőségbiztosítási rendszer a tervező, elemző, értékelő és folyamatos fejlesztőmunkájával hozzájárul az oktatás, a kutatás és a funkcionális működés magas színvonalú ellátásához.”

Ennek szellemében egyfelől a „tervező, elemző és értékelő” munka elvégzése a cél, azaz a 2023 őszétől kialakított minőségbiztosítási rendszer zökkenőmentes működtetése és szinten tartása, ehhez kapcsolódva pedig a Minőségbiztosítási Program meghatározta feladatok megadott periódusokban történő elvégzése.

Ezek egy része **ciklikusan ismétlődő feladat:**

- minden naptári év végén éves minőségfejlesztési éves jelentés elkészítése;
- minden tanév végén az ESG-alapú szakos önértékelések elkészítésének koordinálása;
- minden naptári év végén új minőségcélok megállapítása és dokumentálása, új Minőségbiztosítási Naptár és Munkaterv készítése;
- az elégedettségmérések kérdőíveinek rendszeres felülvizsgálata, a féléves (OMHV) és éves (hallgatói, oktatói, nem oktató munkavállalói) kérdőívek eredményeinek kiértékelése;
- a Karrierirodával együttműködve az elkészült DPR-kérdőívek elemzése, kiértékelése;
- évente minőségbiztosítási oktatások szervezése és lebonyolítása az egyetem oktatói és nem oktató munkavállalói részére.

Más részük **alkalomszerűen ismétlődő feladat:**

- a Bizottság jogkörébe tartozó, a Szenátus elé kerülő anyagok minőségügyi szempontú véleményezése – mint például:
 - új szakok mintatantervének ellenőrzése és szükség szerinti korrigálása;
 - az oktatói kinevezések felterjesztéseihez támogató vagy elutasító javaslattétel;
- a MAB-nak küldendő intézményi dokumentumok véleményezése és Szenátus elé terjesztése;
- az egyetemen folyó képzés és kutatás minőségének figyelemmel kísérése;
- a minőség javítására, a feltárt hiányosságok kiküszöbölésére, a fejlesztendő részterületekre vonatkozó javaslatok kidolgozása az egyetem vezetése számára;

- az egyetemen a minőségi szemlélet elterjesztése
 - minőségfejlesztési képzések tartása.

Másfelől, a „fejlesztőmunka” elvárásának megfelelően a rendszer folyamatos frissítésére, tökéletesítésére van szükség. A Minősbiztosítási Bizottság 2023 őszétől három, e témában szervezett konferencián, illetve disszeminációs workshopon képviseltette magát. Ezeknek a konferenciáknak tapasztalatai, eredményei a következő időszak minőségfejlesztői tevékenységében jelennek majd meg. A Bizottság a továbbiakban is elkötelezett a fejlesztés mellett, az ennek irányait, lehetőségeit tárgyaló szakmai eseményeken a későbbiekben is aktívan jelen lesz, ezek tapasztalatait beépíti mindennapi működésébe.

Összegezve, az egyetem minősbiztosítási szempontjaira a korábbiaknál lényegesen nagyobb hangsúly esik, az ezirányú tevékenység az intézményi működés mind több területén tetten érhető, a további fejlődés irányai és feladatai világosan meghatározottak, azok teljesítési feltételei hiánytalanul adóttak, mindez pedig hatékonyan támogatja az intézmény minősbiztosítással kapcsolatos elkötelezettségét.

Az SZFE következő intézményakkreditációjára 2025-ben kerül majd sor, így kiemelt feladat a minősbiztosítási rendszer hatékony működtetése, a szervezeti folyamatok folyamatos monitorozása, a szükséges beavatkozások elvégzése, különös tekintettel az elégedettségmérések eredményeire.

Stratégiai irány:

- *a kialakított minősbiztosítási rendszerek, minőségfejlesztési folyamatok működtetése,*
- *a vonatkozó adatokat gyűjtése,*
- *a rendszerek eredményességének, hatásának követése,*
- *nemzetközi felsőoktatási minőségdíj (pl. EQ-Arts) megcélzása.*

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- *a szervezeti folyamatok és a tevékenységek folyamatos monitorozása,*
- *ennek figyelembevételével a hatékonyság növelése.*

3. Kutatás-fejlesztési innovációs stratégia

A Színház- és Filmművészeti Egyetemnek a missziójával összhangban célja, hogy az intézmény a kutatási-fejlesztési innovációs területen a **hazai és a nemzetközi színház- és filmművészet elismert tudományos-szakmai műhelyévé váljon**. Az egyetem kutatási és fejlesztési stratégiai terve az IFT 2024 év elején megfogalmazott célkitűzéseit is figyelembe véve készült el. A tervet az egyetem Tudományos Tanácsa elfogadta, az abban foglaltak megvalósítása és értékelése folyamatosnak tekinthető.

A művészeti-tudományos eredmények, a jegyzett publikációk és azok tudománymetriai szempontoknak megfelelő láthatósága, a nemzeti és nemzetközi szinten megszerzett művészeti és szakmai díjak és kitüntetések a K+F+I tevékenység értelemszerű mutatói, egyben alapját jelentik az egyetemen folytatott művészeti, tudományos és szakmai tevékenység fejlesztésének.

Ennek értelmében az egyetem K+F+I tevékenysége új megállapításokra irányuló, kreatív, kísérletező attitűdű munka, amely szisztematikus módszerekkel átadható és megismételhető eredményekre törekszik az alap-, és az alkalmazott kutatás területén.

Az **alapkutatás**, mint kreatív, kísérleti és elméleti tevékenység elsődleges célja a művészeti és tudományos jelenségek és a megfigyelések lényegi alapjáról ismeretek szerzése, azok folyamatos bővítése, rögzítése.

Az **alkalmazott kutatás** ugyancsak kreatív kutatás, amelyet az egyetem új ismeretanyag szerzése érdekében végez új módszerek és eljárások többcélú (művészeti, tudományos, oktatási, szakmai) hasznosítása, vagy valamely konkrét és előre kitűzött cél elérése érdekében.

Az egyetem kutatási projektjei részben alapkutatás, részben alkalmazott kutatás kategóriájába tartoznak.

Stratégiai irány:

az egyetem a művészeti alkotótevékenységet mint alaptevékenységet a képzési- és kutatás-fejlesztési, innovációs tevékenység támogatásával és fenntartásával folytatja.

Fejlesztési terület, célkitűzések:

A művészeti egyetem jellegzetességeit is figyelembe véve kiemelt cél:

- *a színház-, és filmművészet területén működő intézmények, technológia-intenzív szervezetek innovációs kompetenciájának felépítésében való részvétel;*
- *az intézmények közötti K+F+I hálózatok, együttműködések kialakítása, az intézményi K+F+I fókusz erősítése;*
- *az intézményi kutatások közép-európai és nemzetközi beágyazottságának és láthatóságának növelése;*
- *a K+F+I humánerőforrás oldalának hosszú távú biztosítása;*
- *a K+F+I célú infrastruktúra megújítása;*
- *a meglévő és az új kutatási irányvonalak kitűzése, az aktív kutatási projektek folyamatos fenntartása és bővítése;*
- *a kutatási infrastruktúrafejlesztés akciótervének kidolgozása;*
- *a kutatási szervezeti egységek fejlesztési akciótervének kidolgozása.*