



PANNON EGYETEM MÉRNÖKI KAR



DÉKÁNI ÉS DÉKÁNHELYETTESI PÁLYÁZAT

STRATÉGIAI TERV A 2022–2026 IDŐSZAKRA

készítette:

Dr. Németh Sándor (dékáni tisztségre pályázó)

Dr. Horváth Krisztián (tudományos és stratégiai dékánhelyettesi tisztségre pályázó)

Dr. Kurdi Róbert (gazdasági dékánhelyettesi tisztségre pályázó)

Dr. Rostási Ágnes (oktatási és akkreditációs dékánhelyettesi tisztségre pályázó)

Helyzetértékelés

A felsőoktatásban a magas szintű kutatási-tudományos bázis megteremtése és fenntartása határozza meg az egyetem minőségét. A Pannon Egyetem Mérnöki Karát nemzetközileg elismert kutatási és rangos oktatási tevékenység jellemzi, küldetése az oktatott tudományterületek legmagasabb szintű művelése. Minőségi képzésekkel, a kutatási és oktatási kapacitások folyamatos fejlesztésével érhető el a legfőbb cél: a társadalom számára kiemelkedő értékkel bíró természettudományi, műszaki értelmiségi réteg nevelése.

A nívós, korszerű, piacképes és hiteles egyetemi képzés kulcsai az aktív, megújulni képes oktatók/kutatók és a motivált, tehetséges TDK-, diplomázó, vagy doktori képzésben részt vevő hallgatók. A nagy múltra visszatekintő örökség és az inspiráló tudományos légkör megőrzése kulcsfontosságú a 2022–2026 közötti tervezési időszakban is. Az egyensúly fenntartása bonyolult feladat, mivel a kutatás, oktatás és felelős gazdálkodás szempontjait egyidejűleg szükséges figyelembe vennünk. Ahhoz, hogy reális célokat tűzzünk ki, először át kell tekintenünk, hogy oktatási és kutatási eredményeink, erőforrásaink hogyan változtak az elmúlt időszakban, milyen tendencia olvasható ki a változásokból és ebből kiindulva fogalmazhatók meg az elkövetkező időszakra vonatkozó tervek. Oktatás területén az előző dékáni ciklusra esett az intézmény és a két doktori iskolánk akkreditációja. A KKDI akkreditációja sikeresen lezárult, a MAB feltétel nélkül akkreditálta 2025. szeptember 25-ig. A VMADI feltételes akkreditációja alapján a kért intézkedésekről szóló írásbeli jelentését 2022. április 9-ig megküldi a MAB-nak. Képzéseink portfóliója alapvetően nem változott, a graduális képzések két szakkal bővültek (Tesztmérnök BProf és a Műszaki FOKSZ) és ugyancsak két szakkal bővült a szakirányú továbbképzési portfóliónk (EHS, Ipar 4.0).

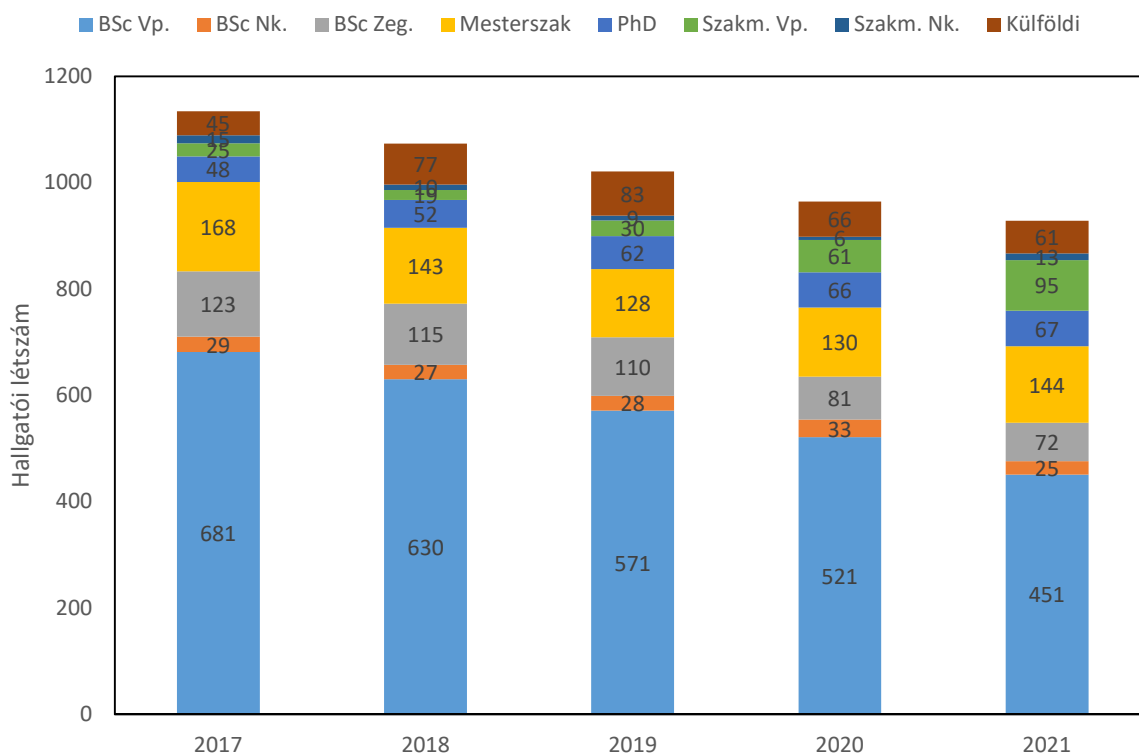
A demográfiai változások eredményeként műszaki területen országos szinten a 2017-es 10100 fő felvett létszám 2021-re 8149-re csökkent. Természettudományi területen ugyanezen időszakban 2559-ről 2010 főre csökkent a felvételt nyert hallgatók száma.

A Mérnöki Kar hallgatóinak létszámváltozása (októberi statisztikai adatok) az 1. ábrán látható. A hallgatói létszám csökkenése nagyrészt az alapszakokon Veszprémben és Zalaegerszegen figyelhető meg és nagyobb mértékű, mint az országos csökkenés. A nagykanizsai létszám közel állandó, bár a vízügyi üzemeltetési mérnök alapszak indításától a hallgatói létszám növekedését vártuk. A demográfiai változások mellett egyre inkább fokozódik a budapesti egyetemek elszívó hatása (pl. 2021-ben a BME műszaki területen már csak az építésmérnöki és a mechatronikai mérnöki szakokon állapított meg 400 pont feletti ponthatárt). Ezen kívül az emelt szintű érettségi bevezetése is nagyobb mértékben sújtotta azokat a vidéki intézményeket, ahova korábban is alacsony pontszámmal kerültek be a hallgatók, mint pl. a Mérnöki Karra is. A létszámváltozások eredményeként alapszakon gyakorlatilag kiürült az anyagmérnöki és a környezettan képzésünk, de a gépésmérnök, a mechatronikai mérnöki és a vegyészmérnöki képzések kivételével a többi alapszakunk fenntarthatósága is kérdésessé válhat.

A mesterszakos létszám ebben az időszakban stabilnak tekinthető, ha azonban a számok mögé nézünk, akkor az látható, hogy a vegyészmérnöki mesterszak mögött van „látható” hallgatói létszám a többi szakunk 10 fő alatti (de inkább néhány fős) felvételi létszámokkal indul. A mesterszakos képzés fenntartása ilyen létszámok mellett is indokolt, mert egyrészt a doktori képzés bemenetétül szolgál, másrészt ezeken a szakokon végzett szakemberekre nagy kereslet van a munkaerőpiacon (Continental, MOL, Valeo-Siemens).

Szaktudományi képzéseinket folyamatosan a munkaerőpiac és a vállalati igények szerint alakítjuk át.

Ennek is eredménye, hogy a létrehozott két új szakmérnöki programunk jelentős létszám növekedést generált. A külföldi hallgatók száma a karon ingadozva, de növekvő tendenciát mutat.



1. ábra A hallgatói létszám változása a Mérnöki Karon 2017–2021-es időszakban

A doktori képzésben résztvevők létszáma 40%-al nőtt a vizsgált időszakban, köszönhetően a megváltozott képzési programnak, a kooperatív doktori program nyújtotta lehetőségeknek, illetve a Stipendium programnak.

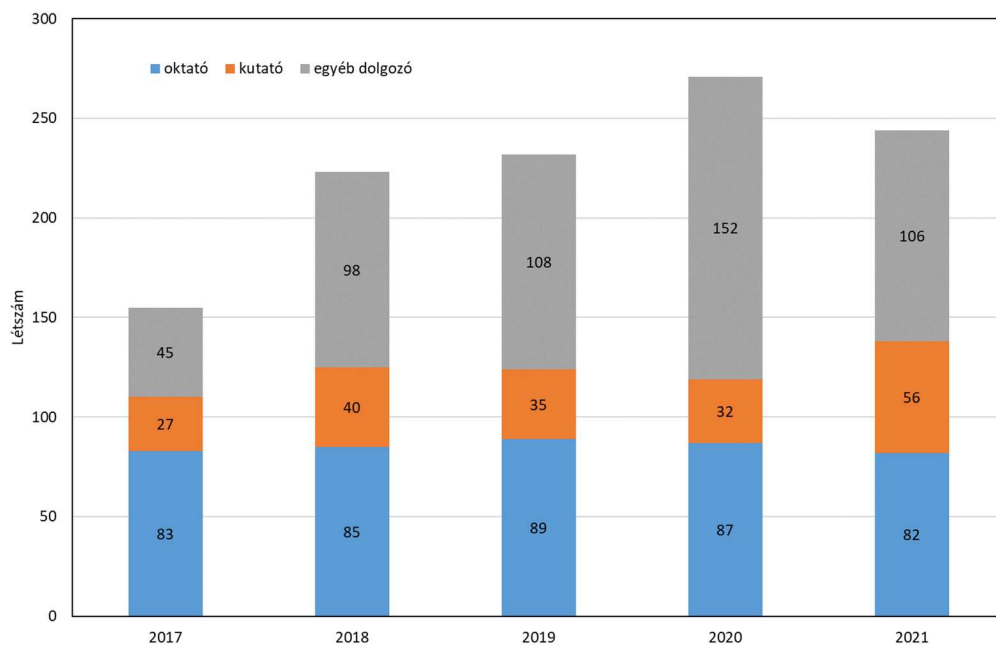
A 2. ábrán a kar munkatársainak létszámváltozása látható 2017–2021-es időszakban. Látható, hogy az oktatói létszám stabil volt az elmúlt öt évben. Az oktatói létszámon belül az egyetemi tanárok száma egy fővel csökkent (négyen nyugdíjba mentek, egy fő érkezett az SZTE-ről, ketten a MÜKKI csatlakozásakor kerültek hozzánk), a habilitált docensek száma 5 fővel nőtt. MTA doktora címet senki sem kapott a vizsgált időszakban. Padisák Judit és Gelencsér András professzorokat az MTA levelező tagjai közé választotta 2019-ben.

Az EFOP, GINOP pályázati periódus indulása miatt jelentős növekedés figyelhető meg a kutatói és az egyéb dolgozói létszámban (tanszéki mérnökök és technikusok száma nőtt jelentősen). A MÜKKI 2020-as csatlakozása további létszámnövekedést eredményezett a karon, azonban a kifutó pályázatok miatt 2021-ben már megfigyelhető egy létszám csökkenési folyamat is. Azon tanszéki mérnök beosztású kollégák, akikre hosszabb távon is számítunk pályázattal, vagy a modellváltás óta rektori döntés alapján kutatói munkakörökbe kerültek át. Oktatóiból kutatói munkakörbe történő átsorolások is elindultak 2021-ben, ennek oka a csökkenő hallgatói létszám miatti oktatási feladatok csökkenése és a pályázati források lehető legnagyobb mértékű felhasználása.

Kutatási munkák eredményét a szakmai és állami kitüntetések, az elnyert pályázati támogatások, a

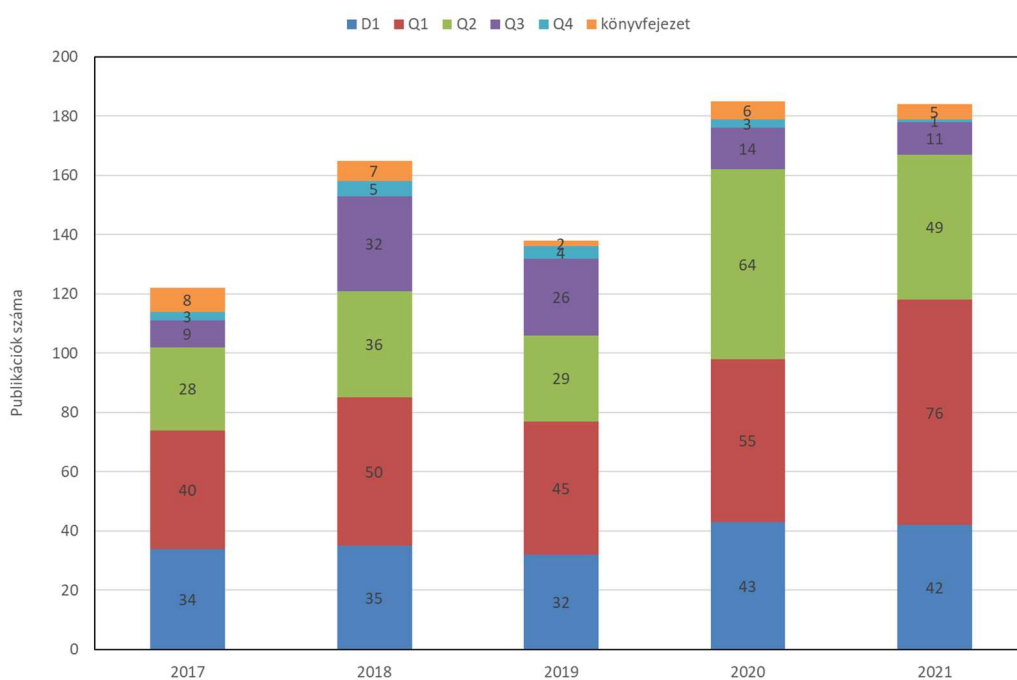
KK megbízások és a publikációs tevékenységek minősítik.

Kollégáink kitüntetéseinek részletes számbavétele túlfeszítené ennek az értékelésnek a kereteit, ezért csak annyit említünk meg, hogy fiatal oktatóinktól (pl. VEAB év fiatal kutatója díj) nemzetközileg elismert professzorainkig minden rétegben, minden évben több kollégánk részesült elismerésben.



2. ábra Létszámváltozás a Mérnöki Karon 2017–2021-es időszakban

Az MTMT adatbázisából lekérdezett publikációs adatok láthatók a 3. ábrán.

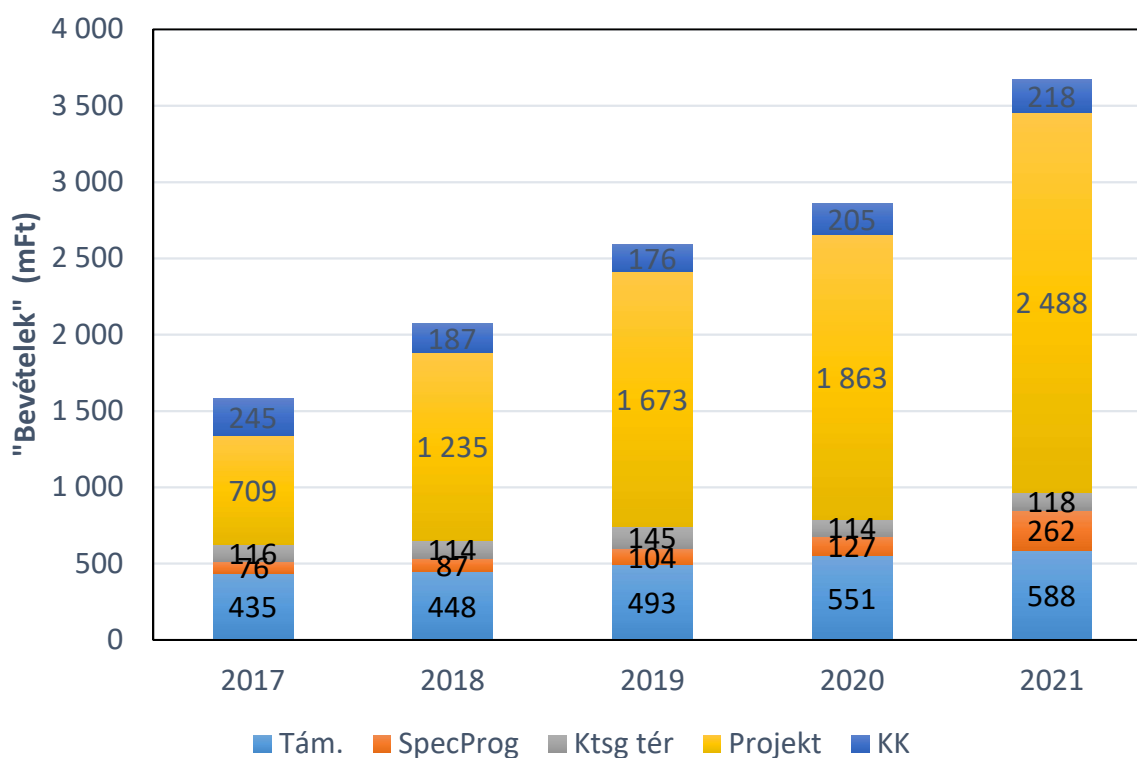


3. ábra Publikációs teljesítmény a Mérnöki Karon 2017–2021-es időszakban az MTMT alapján

Nagyon jó eredményként értékelhetjük, hogy a megjelent publikációk kb. 65%-a D1 és Q1 besorolású. A 2021-es kb. 170 legalább Q2 besorolású publikációval nagy részét teljesítjük a finanszírozási szerződésben szereplő, teljes egyetemre vonatkozó indikátor értéket is (2021-ben az elvárt érték 212 db.).

A publikációs teljesítmény növeléséhez nagyban hozzájárult a Multidiszciplináris Kiválósági Központ (D1 publikációkra) valamint a Mérnöki Kar (Q1 publikációkra) által létrehozott publikációs sikerdíj rendszere, amelyet a Felsőoktatási Kiválósági program terhére tudunk megvalósítani.

A 4. ábra a bevételeink összetételét mutatja. Látható, hogy bevételeink nagy része célzott és kötött felhasználású pályázati forrás, amely csak adott feladatra fordítható. Ez az összetétel rendkívüli módon megnehezíti a gazdálkodást, illetve jelentős humán erőforrásokat is igényel a pályázatokban vállalt feladatok teljesítése, amelyet jól visszatükröz a 3. ábrán látható létszámváltozás is. További nehézség volt az elmúlt időszakban, hogy közvetett költség az operatív programokra nagyon kis mértékben volt érvényesíthető. Az egyetemi közvetett költségek meghatározásánál vannak olyan elemek, amelyeknek a bázisa a bérköltség, a pályázatokból elszámolt költségek. A pályázatok és a saját bevételek miatt a Mérnöki Kar ezen költségei jelentősen nőttek így a közvetett költségekhez történő hozzájárulása is megnőtt.



4. ábra A rendelkezésre álló források a Mérnöki Karon 2017–2021-es időszakban (2017–2020 tény, 2021 terv)

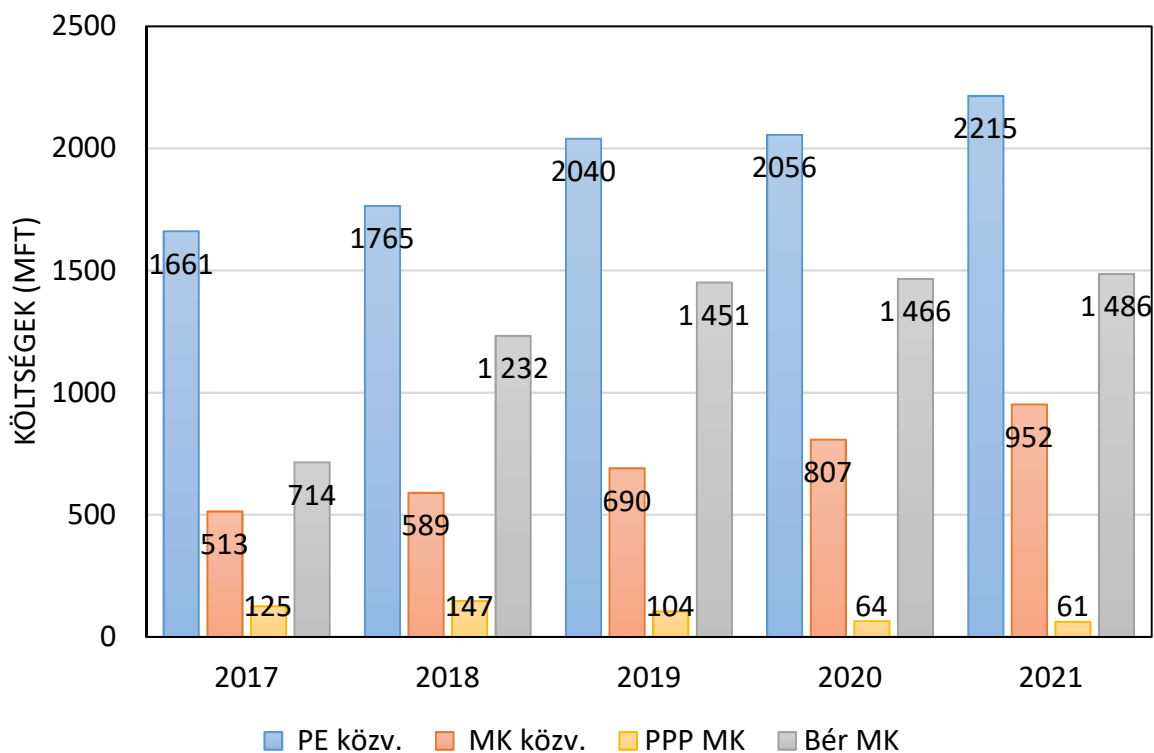
Az 5. ábrán mutatjuk be a főbb költségek változását. Látható, hogy 2017-ben az Egyetem közvetett költsége 1661 mFt volt, amelyből 513 mFt jutott a Mérnöki Karra (kb. 31%). 2020-ban az egyetemi közvetett költség 2056 mFt, amelyből a MÜKKI-vel bővült Mérnöki Karra 807 mFt jutott (kb. 39%). A 2021-es közvetett költség terv 2215 mFt, amelyből a Mérnöki Kar tervezett része 952 mFt (kb. 43%). A további arány növekedés oka, hogy a Georgikon Kar jelentős pályázati portfólióval

rendelkezett, távozása után a közvetett költség meghatározása változatlan elveken alapult, így tovább romlott a jelentős pályázati portfólióval rendelkező átfogó szervezeti egységek helyzete.

A közvetett költségek mellett az elmúlt időszakban jelentős összeget fordítottunk az ún. PPP hiány rendezésére is. A PPP konstrukció 2020. decemberében megszűnt, a 2021-es elszámolással ez a tétel kikerül a rendszerből.

A kar bérköltsége a vizsgált időszakban háromszorosára nőtt, a 2021-es értékben nem szerepel a szeptemberi 15%-os béremelés hatása. A számok mögé tekintve látható, hogy a bérek fedezetét jelentős mértékben a pályázati források jelentették. Munkatársaink egy részét határozott idejű szerződéssel adott projektre vettük fel (100%-ban pályázati forrás terhére), a határozatlan idejű szerződéssel foglalkoztatott oktatóink, kutatóink és egyéb feladatokat ellátó kollégáink pályázati feladatok vállalásával tehermentesítették a decentralizált kereteinket, így tudtuk egyensúlyban tartani a kar költségvetését. A kar emelkedő bérköltsége ellenére megtartottuk, sőt kismértékben növelni is tudtuk (79%>84%) a bérekben a pályázati forrásokat. Ez a mérték az oktatói besorolások, egyéb feladatok, valamint a kapcsolódó nagyszámú adminisztratív feladatok miatt tovább nem növelhető.

Szervezeti egység szinten, ill. kutatócsoport, vagy intézeti tanszék szinten jelentős kari virtuális belső hiányok és virtuális többletek alakultak ki az elmúlt időszakban, köszönhetően a hallgatói létszámváltozásoknak és a pályázatokkal való ellátottságnak. Az évek óta működő karok közötti szolidaritás így megjelent a karon az egyes szervezeti egységek közt is.



5. ábra Főbb költségek változása a 2017–2021-es időszakban (2017–2020 tény, 2021 ter.)

Akkreditáció

A Magyar Akkreditációs Bizottság (MAB) 2019 szeptemberétől érvényes eljárásrendjének alapját az Európai Felsőoktatási Térség (EHEA) részes államaiban irányadó minőségbiztosítási irányelvek és sztenderdek (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, rövidítve: ESG) képezik. A Pannon Egyetem a MAB új akkreditációs követelményrendszere alapján szervezi át a minőségbiztosításhoz, oktatáshoz kapcsolódó folyamatait. Ehhez elengedhetetlen a minőségbiztosítási folyamatok összehangolása a központi minőségirányítási rendszerrel. A kari vezetés elkötelezett a MAB szempontrendszere alapján kidolgozott fejlesztések megvalósításában, mivel az akkreditációs irányelveknek való megfelelés a Mérnöki Kar folyamatos és szisztematikus fejlesztését teszi lehetővé. Helyesen alkalmazva a minőségfejlesztés harmonizált folyamata kiváló módszer a kari célok meghatározására, elérésére és nem válik öncélú, értelmetlen adminisztrációs teherrel.

A 2020. évben lebonyolított intézményi akkreditáció eredménye alapján a MAB látogatóbizottság 2023. március 31. napjáig írásbeli jelentés küldéséről és 2023. július 31. napjáig lefolytatott személyes látogatással egybekötött monitor eljárás közbeiktatásáról határozott. Ezen eljárások alapján a MAB visszajelzést ad az intézmény által végrehajtott intézkedések irányairól, és arról, hogy az intézkedések és azok hatásai egy kiterjedt és egységes intézményi minőségbiztosítási rendszer működéséhez járulnak hozzá.

Az intézményi akkreditációs monitoring eljárás sikere érdekében folytatjuk a Mérnöki Kar minőségbiztosításának harmonizálását az ESG sztenderdek, a MAB megfelelésvizsgálat útmutatója, az ISO 9001–2015 és ISO 14001–2015 szabványok, az Egyetem stratégiai terve, a korábbi intézményakkreditációs jelentés és a MAB által nyilvánosságra hozott hazai intézményi akkreditációs jelentésekben összefoglalt jó gyakorlatok alapján.

Az oktatási és kutatási tevékenység minőségfejlesztésének alapját a Mérnöki Karon az éves kari jelentések és szakok önértékelése, továbbá az elégedettségmérések eredményei biztosítják. A kari Minőségfejlesztési Bizottsággal együttműködve meghatározzuk a kari minőségfejlesztési célokat és lebontjuk azokat az egységek szintjére. A szakok esetében a Tanulmányi és Kreditátviteli Bizottság kezeli az intézkedési terveket. A kari egységek az éves intézkedési tervek alapján valósítják meg céljaikat, melyről visszajelzést készítenek. A kari egységek vezetőivel éves vezetőségi átvizsgálás során követjük nyomon és értékeljük eredményeinket. A hatékony munkához elengedhetetlen a folyamatos kari kommunikáció, mely hozzájárul a Kar eredményességének növeléséhez szükséges fejlesztések elfogadásához. Az eddigieknél lényegesen hatékonyabbá kívánjuk tenni szakmai eredményeink és kutatási kapacitásunk kommunikációját is.

Az akkreditációs követelmények megvalósulásához az alábbi célkitűzések teljesítése járul hozzá:

- a finanszírozási szerződésben rögzített indikátorok rendszeres kari értékelése;
- éves kari jelentések, szakok önértékelésének készítése;
- a Minőségfejlesztési Központtal és a kari Minőségfejlesztési Bizottsággal együttműködve a kari minőségbiztosítás összehangolása a Pannon Egyetem minőségpolitikájával;
- további szakok nemzetközi akkreditációjának támogatása;

- a pályázatokban tett vállalások nyomon követése, szükség esetén ösztönzése, oktatók, kutatók rendszeres tájékoztatása a Stipendium Hungaricum indikátorok megvalósulásáról (írásos formában és egyeztetéseken);
- rendszeres belső (hallgató, oktató/kutató, munkatárs) és külső (ipari együttműködés, pályázat résztvevője, oktatási tevékenységhez kapcsolódó) partnerek elégedettségmérése a Minőségfejlesztési Központtal együttműködve, eredményeinek értékelése, folyamatok javítása;
- kari támogató munkakörben dolgozók karrier terveinek támogatása, angol nyelvi tudásának fejlesztése;
- rendszeres kari Minőségfejlesztési Bizottság ülések tartása, melynek célja a kari minőségfejlesztési folyamatok tervezése, az elégedettségmérések eredményeinek értékelése, cselekvési terv kidolgozása a kari folyamatfejlesztésre.

Oktatás

Tudományos műhelyeink a természettudományi/műszaki értelmiség képzésének színterei, ahol azt a szellemi és infrastrukturális háttérrel kívánjuk biztosítani, melynek segítségével hallgatóink képességeiket kibontakoztathatják. A stabil tudás a változó piaci igényekhez való alkalmazkodás alapja. Küldetésünk széles látókörű, logikus gondolkodású, a szakmai kihívásokra lehetőségként tekintő szakemberek képzése, akik megfelelnek a jelen elvárásainak és a jövő kihívásainak egyaránt.

Belső	
<p><i>Erősségek</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nemzetközileg elismert tudományos műhelyek, oktatók; • Jó hírű, elismert képzések; • Minőségi oktatásra való törekvés; • Kiváló tudományometriai mutatókkal és jelentős oktatási-kutatási tapasztalattal rendelkező minősített oktatók; • Jól szervezett beiskolázási rendszer; • Két doktori iskola; • Végzetten jó elhelyezkedési esélyei; • Szervezett duális képzés; • Angol nyelvű mesterszakok; • Nemzetközileg akkreditált képzés; • Sikeres TDK tevékenység; • Sikeres pályázati tevékenység 	<p><i>Gyengeségek</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Szűk beiskolázási régió; • Alacsony ponthatárral bekerülő hallgatók; • Nagy lemorzsolódási arány; • Oktatók és kutatók (adminisztrációs és projekt feladat) leterheltsége; • Kis létszámú szakok; • Kevés mesterszakos hallgató; • Egyes egységekben túlzottan nagy oktatói kreditterhelés; • Kicsi a hátrányos helyzetű és halmozottan hátrányos helyzetű hallgatók aránya; • Projekttevékenység nem egyenletes a kari szervezetekben • Iskolateremtő oktatók/kutatók számának csökkenése • Kis létszámú kutatócsoportok
Külső	
<p><i>Lehetőségek</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Idegen nyelvű képzések bővítése; • Új szakok és képzések indítása; • Oktatási módszerek modernizálása; • Szakok nemzetközi akkreditációja; • Levelező képzés és távoktatás bővítése; • Oktatói utánpótlás megoldása pályázati források felhasználásával; • Ipari kapcsolatok kihasználása az oktatásban; • Nemzetközi kapcsolatok kiaknázása a mobilitási programokban és angol nyelvű képzésekben; • Hallgatók bevonása a kutatási-fejlesztési projektekbé; • Személyes kapcsolatok fejlesztése középiskolai tanárokkal; • Pedagógusok bevonása PhD programokba; • Beiskolázási és tehetséggondozási programok bővítése; határon túli magyar hallgatók elérése • Hallgatói és oktatói mobilitás növelése (Erasmus, Campus Hungary); • Hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű hallgatók arányának növelése; 	<p><i>Veszélyek</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Folyamatosan csökkenő számú felvételiző; • Folyamatosan csökkenő hallgatói létszám minden képzési szinten; • Jogi környezet folyamatos változása; • Oktatás finanszírozása; • Oktatási infrastruktúra elöregedése; • On-line képzések térnyerése; • Budapesti egyetemek térnyerése a régióban; • Az ipar elszívó hatása az oktató/kutatói rétegekben

A Kar oktatásfejlesztési irányainak meghatározásához a Pannon Egyetem minőségpolitikáját, stratégiai tervét, 2021. évi intézményfejlesztési tervét, a Mérnöki Kar 2018–2022 időszakra készített stratégiai tervét, az ESG 2015 sztenderdek és a Magyar Akkreditációs Bizottság (MAB) intézményakkreditációs jelentéseiben részletezett ajánlásokat alapul véve a 2022–2026 időszakban az alábbi fejlesztések megvalósítását tervezzük:

Oktatók támogatása

A Pannon Egyetem Mérnöki Karán a tudományos minősítéssel rendelkező oktatók aránya országos viszonylatban kiemelkedő. A Mérnöki Kar kutatási kapacitásának megőrzésén túlmenően annak bővítésére, minőségének javítására törekszünk. Ehhez nagymértékben támaszkodni kívánunk a doktori iskolákra, hiszen az eredményes kutatási területek tovább fejlesztéséhez az ott fokozatot szerzett tehetséges PhD hallgatók közül számíthatunk a legnagyobb mértékben kutatói utánpótlásra. Törekszünk arra, hogy rangos külföldi kutatóhelyekről tehetséges fiatal kutatók kerülhessenek (vissza) a Mérnöki Karra posztdoktori ösztöndíjjal vagy a Lendület program keretében. Célunk a karon folyó publikációs tevékenység minőségének további javítása, oktatóink ösztönzése a folyamatos fejlődésre, inspiráló kutatói légkör megteremtése.

Mivel a teljesítményalapú támogatások 2026-ra két és félszeresére, a minőségi teljesítmény-támogatás pedig 76%-kal fognak növekedni 2022. évhez képest, a Mérnöki Karra érkező bevételek nagyságát oktatóink, kutatóink teljesítményének szinten tartása, növekedése fogja meghatározni, melyet a kari vezetés minden eszközzel támogatni kíván.

A 2022–2026 tervezési időszakban az alábbi területekre fókuszálunk:

- motivációs rendszer kidolgozása;
- oktatói és kutatói életpálya modell alapján előmenetel ösztönzése (célzott alkotói biztosítása pl. MTA doktori disszertáció írásához);
- publikációs tevékenység támogatása, külföldi társszerzők bevonásának ösztönzése;
- angol nyelvű, élmény- és kompetencia alapú e-learning vagy blended learning tananyagok fejlesztésének támogatása,
- oktatók motiválása a hallgatók tudományos munkájának hangsúlyos támogatására;
- oktatói találkozók rendszeres szervezése;
- „Műszaki Kerekasztal” beszélgetések szervezése szakfelelősökkel, ipari partnerekkel;
- rendszeres egyeztetés kutatócsoportokkal tervekről, igényekről, lehetőségekről;
- iskolateremtő egyéniségek támogatása;
- oktatói képzés iránti igények felmérése, képzések megszervezése;
- a természettudományi/műszaki értelmiség neveléséhez szükséges pedagógiai kompetenciák erősítése;
- nyelvi vagy egyéb képzések (pl. interkulturális) rendszeres biztosítása;
- oktatók ösztönzése az idegen nyelvű oktatásra
- nem-oktatói és oktatói utazások támogatása a nemzetköziesítési törekvések sikere érdekében (szerződés-előkészítés, tapasztalatcsere stb.) a Nemzetközi Mobilitási Oszttályal együttműködésben
 - Tempus Közalapítvány által kezelt mobilitási programban való részvétel ösztönzése;

- kapcsolatépítés ösztönzése Stipendium Hungaricum programban résztvevő partnerországokkal;
- külföldi vendégoktatók bevonásának ösztönzése, tájékoztatás a felvétel menetéről;
- Karok közötti oktatási együttműködések szorgalmazása;
- kari kommunikáció erősítése;
- valamint a fentiekhez kapcsolódó források kari szintű előteremtése és felhasználásának koordinálása.

Beiskolázási tevékenység hatékonyságának növelése

Az intézményi stratégiával összhangban célunk a hallgatói létszám növelése, továbbá nemzetközi intézményközi együttműködések kialakításával a külföldi hallgatók számának emelése. A célok elérése érdekében az alábbi tevékenységekre fókuszálunk:

- eddigi beiskolázási tevékenység felülvizsgálata, további lehetőségek megvitatása a kari Minőségfejlesztési Bizottság és az NKKI közreműködésével;
- a Kar oktatóinak, hallgatóinak tájékoztatása, bevonása és aktív részvételre ösztönzése;
- kari honlapon naptár létrehozása a beiskolázási tevékenység folyamatos nyomon követésére;
- könnyen értelmezhető, félévekre lebontott ismertető anyagok készítése az egyes képzésekhez;
- kapcsolatfelvétel középiskolákkal (egyeztetés igazgatókkal az online és személyes beiskolázási tevékenység lehetőségeiről);
- kari motivált oktatók és hallgatók munkaközösségével beiskolázási roadshow szervezése;
- a felsőoktatásba való bekerülést elősegítő készségfejlesztő és kommunikációs programok megvalósítása ipari partnereinkkel.

A beiskolázási tevékenység hatékonyságának növelése érdekében szoros együttműködés kialakítására törekszünk a Jedlik Ányos Szakkollégiummal, a Nemzetközi Kapcsolatok és Kommunikációs Igazgatósággal, a Duális Képzési Központtal és a Felnőttképzési Intézettel.

Kapcsolatépítés:

- középiskolákkal, középiskolai pedagógusok szervezeteivel (pl.: Kutató Tanárok Országos Szövetsége, Magyarországi Pedagógusok Egyesülete);
- kapcsolatfelvétel határon túli középiskolákkal;
- szoros együttműködés kialakítása középiskolai pedagógusokkal (továbbképzés, konferenciaszervezés, tudományos figyelemfelkeltő előadások).

Motivált, képzett hallgatók képzésekbe történő bevonásának elősegítése:

- határon túli magyar hallgatókat célzó kampányok (BSc, MSc, PhD);
- pedagógusok, vállalati szakemberek továbbképzése;
- külföldi hallgatók részarányának növelése.

Eseménymarketing:

- nyílt napok, pályaorientációs napok;
- nemzetközi és hazai vásárok;
- nyári egyetemlátogatások, szakmai kirándulások (középiskolákban előzetes igényfelmérés),
- középiskolás osztályok évközi látogatásainak megszervezése.

Digitális anyagok készítése korosztályonként:

- tematikus rövid kampányfilmek, bemutató anyagok készítése (online beiskolázási rendezvényekre, középiskoláknak beiskolázási körutak részeként vagy helyettesítőjeként);
- közösségi médiafelületeken folyamatos jelenlét (tervező heti bontásban a célzott, napi szintű megjelenésekhez, oktatói és hallgatói vélemények, ötletek kérése/megvalósítása);
- szülők tájékoztatása.

Középiskolások bevonása az egyetemi életbe:

- versenyek, pályázatok középiskolásoknak egyetemi vagy vállalati partner által hozott témakörben (online vagy személyes jelenléttel);
- középiskolákba kihelyezett pályaaorientációs szolgáltatások;
- felkészítő tanfolyamok (érettségi és nyelvvizsga);
- tréningek szervezése középiskolásoknak (előzetes igényfelméréssel);
- tematikus nyári programok (korábbi nyári táborok hatékonyságának vizsgálata, helyette több alkalommal nyári egyetemlátogatások);
- közös programok (előadások, fesztiválok, sportesemények).

Kari portál átalakítása:

- a képzési területeken elért tudományos eredmények láthatóságának növelése (kari honlap, közösségi média, NKKI bevonásával erőteljes PR tevékenység);
- a Kar pályázati tevékenységének, kompetenciáinak folyamatos kommunikálása;
- kiváló oktató, kutató kollégák bemutatása;
- hallgatói sikerek kiemelése.

Képzési portfólió átalakítása, folyamatos figyelemmel kísérése és rendszeres értékelése

- Nemzetközi trendek folyamatos figyelemmel kísérése, a kari oktatási tevékenységre adaptálható jó gyakorlatok bevezetésének vizsgálata;
- Képzési szerkezet racionalizálása;
- A képzési és kimeneti követelmények figyelembevételével alap- és mesterképzések tanterveinek módosítása a szakfelelősök bevonásával;
- A képzési programok optimalálásához szükséges tantervrevíziót a lehető legnagyobb körülményekkel hajtuk végre. A tervezés során külön hangsúlyt fektetünk a külföldi jó gyakorlatok feltérképezésére, ipari partnereink igényeire és figyelembe vesszük a hallgatói elégedettségmérés eredményét. A szakfelelősök által vezetett szakbizottságokba ipari partnereink képviselőt is bevonjuk, ezáltal biztosítva a piaci igények jobb megismerését már a tervezés folyamatában. Az egyeztetését követően a tantervek újítását egységesen hajtuk végre.
- Minden tantervmódosításhoz rövid, közérthető kommunikációs anyag készül, melyek segítségével a változtatás szükségességének elfogadását és támogatottságát igyekszünk növelni.
- Ipari partnerek igénye szerinti specializációk létrehozásának támogatása (jelenleg van MOL számára kidolgozott specializáció a vegyészmérnöki képzésben és a Continental valamint a Valeo/Siemens specializációk a mechatronika mesterképzésben);
- Piacorientált ismeretanyag beillesztése képzéseinkbe;

- Az oktatók erőforrásainak koncentrálása érdekében megvizsgáljuk az alternatív oktatási módszerek bevezetésének lehetőségét a néhány fős kurzusok esetében;
- Igényfelmérést követően új, célzott szakirányú továbbképzések kidolgozása (pl. kreditpontos pedagógus-továbbképzések);
- Képzéskereső portálok statisztikáinak monitorozása (pl. <https://www.educations.com/>);
- További szakok nemzetközi akkreditációja, mellyel a szakok rangja, elismertsége növelhető;
- Levelező képzések bővítési lehetőségének vizsgálata.

Hallgatóközpontú tanulás, tanítás és értékelés, tehetség gondozás

- A digitális oktatás előnyeinek maximálása a nappali és levelező képzésben résztvevő hallgatók tanulmányi sikere érdekében (pl.: online előadások, a hallgatói visszajelzések alapján fókuszált tématerületek bővebb ismertetése);
- Hangsúly áthelyezése a frontális oktatási módszertanról a hallgatói egyéni munkavégzés és problémamegoldás irányába;
- Lemorzsolódás csökkentésének támogatása (műszaki területen alapszakon: bázis 36,8% 2026/27-re a cél 26%)
- Mintatanterv szerinti kreditmennyiséget, vagy azt meghaladó kreditet teljesített hallgatók arányának monitorozása (műszaki alapszakokon a bázis 23,39% a 2026/27-re a cél 33,7%)
- Rendszeres fakultatív tréningek szervezése pl.: Könyvtár, informatikai, angol kommunikáció
- Tehetség gondozás a Jedlik Ányos Szakkollégiummal együttműködésben;
- Együttműködés az Együtt a Jövő Mérnökeiért Szövetséggel;
- Egyéni tanulási utak támogatásának fokozása, mely szempontot hangsúlyos elemként vesszük figyelembe a tantervek felülvizsgálata során;
- Külföldi részképzések és nemzetközi szakmai gyakorlat végzésének szorgalmazása,
- Egyéni szintű oktatástámogatás személyes tanácsadással;
- Hallgatók tudományos diákköri tevékenységének ösztönzése;
- Hallgatók szakmai versenyeken történő részvételének ösztönzése;
- Versenysportoló hallgatóink egyéni igényeinek felmérése, tanulmányainak támogatása;
- Szakmai gyakorlat megszerzésének támogatása a Duális Központtal együttműködésben;
- Hallgatói mobilitás támogatása, folyamatos tájékoztatás a mobilitási programokról;
- Társadalmi felzárkóztató szerep erősítése, kiemelt támogatás
 - a gyermeket nevelő,
 - megváltozott képességű,
 - hátrányos helyzetű,
 - hátrányos térségből érkező aktív hallgatók számára.
- Külföldi hallgatók integrációjának segítése (érzékenyítés, közösségépítő rendezvények NKKI-val, HÖK-vel, PEDÖK-vel, OI-val együttműködve).

Oktatási infrastruktúra fejlesztése

- Korszerű informatikai háttér biztosítása a kari kezelésű géptermekekben, ahol hallgatóink

lehetőség szerint távoli asztali hozzáféréssel érhetik el a tanulmányaikhoz szükséges legkorszerűbb szoftvereket;

- többfunkciós integrált laboratóriumi háttér kialakítása, amelyekben a hallgatók különböző ismeretkörökkel találkozhatnak, különböző tárgyakhoz kapcsolódó méréseket végezhetnek;
- távműködtetett laboratóriumi rendszerek létrehozása, amely lehetővé teszi, hogy a különböző képzési helyeken lévő hallgatók távolról végezzék el laboratóriumi feladataikat;
- digitális tananyagok (angol és magyar nyelvű) fejlesztésének támogatása.

Hallgatói szolgáltatások bővítése

- többfunkciós közösségi terek létrehozása vetítési lehetőséggel (hallgatók pihenőhelye, ami egyúttal alkalmas középiskolás osztályok fogadására, alumni motiváló előadások, kötetlen beszélgetések, vitaestek rendezésére, együttműködő partnerek nagyobb létszámú látogató csoportjának fogadására);
- hallgatói mentorrendszer ösztönzése, fiatal oktatók „évfolyamfelelős” rendszerének kialakítása;
- társadalmi felelősségvállalás erősítése, hallgatók bevonása a Mérnöki Kar CSR tevékenységébe;
- közösségépítés erősítése, hallgatói találkozók rendszeres szervezése;
- aktív részvétel a Pannon KözTér rendezvényein;
- komfortérzet növelése (pl. kieső időszakok/lyukasóra eltöltésének lehetőségei, kari kultúrprogramok, levelező hallgatók étkezési lehetőségek bővítése/ételautomata).

Alumni program szervezése

- cél: regionális megtartó erő növelése;
- kari alumni adatbázis létrehozása;
- végzett hallgatók kompetenciaterképének létrehozása;
- alumni csoportok kialakítása érdeklődési körök mentén;
- rendszeres kommunikáció, alumni ügyfélszolgálat létrehozása;
- célzott marketing tevékenység az NKKI-val együttműködésben;
- stratégiai kezdeményezések (együttműködések kialakítása, szakmai gyakorlat, külföldi ösztöndíj lehetőségek pl. Fullbright fogadónyilatkozat);
- alumni események szervezése (pl. hagyományteremtő céllal évente megrendezésre kerülő támogatói est díjátadó ceremóniával egybekötve);
- adományozás kari kultúrájának kialakítása;
- önkéntes szerepvállalások támogatása;
- szemléletformáló, motivációs előadások szervezése meghívott öregdiákok bevonásával;
- podcast sorozat, egyéni interjúk, kerekasztal beszélgetések a Kar sikeres végzett hallgatóival.

Kutatás

A Mérnöki Kar központjai biztosítják azt a szellemi és infrastrukturális háttérrel a kutatócsoportok számára, melyek segítségével az oktató-kutató kollégák sikeresen felépíthetik és kiteljesíthetik tudományos karrierjüket, megvalósíthatják tudományos elképzeléseiket. A szakmai tudás és elkötelezettség, a megújulásra való hajlammal és kooperációra való nyitottsággal képezi az alapját a kari kutatók tudományos teljesítményének. A Kar egyik küldetése, hogy a műszaki és természettudományos területek egyik vezető kutatási-fejlesztési-innovációs központja maradjon. Az erősségeinkre és a lehetőségeinkre építve, a gyengeségeinket kiküszöbölve és a veszélyekre tudatosan felkészülve kívánjuk ezt a küldetésünket megvalósítani az alábbiakban röviden felsorolt intézkedések és tervek megvalósításával.

Belső	
<p><i>Erősségek</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • A szervezeti kultúra magában hordozza a tudományos kiválóságra való törekvést; • A tudományos minősítéssel és az MTA doktora címmel rendelkezők aránya kimagasló (Kari rangsorok által bizonyítottan); • Három aktív akadémikus; • Több nemzetközileg is elismert tudományos műhely; • Helyben élő és tevékenykedő oktatók és kutatók; • Aktív nemzetközi kapcsolatrendszer; • Kiváló szakmai kapcsolatok jelentős iparvállalatokkal és hazai társintézményekkel; • Korszerű kutatási infrastruktúra, jó műszerezettség; • Jól működő doktori iskolák; • Jelentős pályázati tapasztalat; • Nyitottság multidiszciplináris és alkalmazott kutatásokra. 	<p><i>Gyengeségek</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • A forrásteremtés állandó kényszere; • Túlterhelt oktatói-kutatói állomány; • Jelentős intézményi adminisztráció; • Egyes tudományos műhelyekben kritikus utánpótláshiány; • Bizonyos K+F+I jellegű projektjeink bár sikeresen hozzájárulnak az intézmény fenntartásához és a piaci gazdasági kapcsolatok erősítéséhez, egyben korlátot is jelenthetnek az eredmények közvetlen publikálásában.
Külső	
<p><i>Lehetőségek</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Kiválósági programok előtérbe kerülésével hosszabb távú, minőségi K+F tevékenység alapjait megteremtő finanszírozási és szervezeti háttér kialakítása; • Nemzetközi szinten elismert kutatócsoportok (részben) függetleníthetik maguk a hazai rendszer esetlegességétől; • Tehetséggondozás, a tehetséges és motivált hallgatók bevonása a műhelyekben folyó kutatásokba; • Több műhely elismertsége és országosan egyedi jellege kiszélesítheti a doktori képzésre jelentkezők körét, akár határon túlról is; 	<p><i>Veszélyek</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • A tudományos utánpótlás merítési bázisa folyamatosan csökken, fogyatkozó végzett mesterszakos hallgatói létszám; • Elviselhetetlen bürokratikus terhek; • Jogszabályi környezet kiszámíthatatlansága; • A pandémia és a világpolitikai folyamatok kiszámíthatatlan gazdasági hatásai;

<ul style="list-style-type: none"> • Regionális K+F központként együttműködés szorosabbá fűzése a partner kutatóintézetekkel, illetőleg új kapcsolatok építése; • Pályázati tevékenység folytatása és kiterjesztése gazdaság-fejlesztési pályázatok irányába; • Az Intézményi kiválósági pályázati forrás fejlesztési célú felhasználása. 	
--	--

Kutatói előrelépések támogatása

A Pannon Egyetem Mérnöki Karán a tudományos fokozattal (PhD) rendelkező oktatók-kutatók száma magas. A habilitációval, ill. MTA doktora címmel rendelkezők tudományos fokozatokhoz viszonyított aránya azonban elmarad a Kar teljesítménye alapján elvárható szinttől. Ennek javítása érdekében:

- folytatjuk az előző dékáni ciklusban megkezdett, a habilitációs folyamatok támogatására kidolgozott tevékenységet;
- felülvizsgáljuk a Kar oktatóinak és kutatóinak tudományometriai teljesítményét, az MTA doktori címhez közelálló munkatársakat motiváljuk a dolgozat megírására és benyújtására;
- a fenti két folyamat adminisztratív támogatását biztosítjuk, és ha szükséges az oktatói terheket átmenetileg csökkentjük személyre szóló időgazdálkodási rendszer kialakításával;
- motivációs rendszerben támogatjuk, hogy oktatóink, kutatóink vállaljanak vezetői tisztséget hazai és nemzetközi tudományos szervezetekben, nemzetközi konferenciák szervezőbizottságában, rangos folyóiratok szerkesztőbizottságában;
- kiemelt figyelmet fordítunk azon tehetséges PhD hallgatóink támogatására, akiknek munkájára hosszútávon is számít a Kar. Kutatói életpályamodellt dolgozunk ki, mely az alapszaktól az MTA doktori cím megszerzéséig segíti és támogatja a tehetséges és ambiciózus kollégák karrierjét;
- rugalmas foglalkoztatási keretek kialakításával támogatjuk a fiatal munkatársak gyermekvállalását.

Publikációs tevékenység

Habár a Kar publikációs tevékenysége kiemelkedő, a publikációk eloszlása nem egyenletes. Egyes kutatócsoportok rendelkeznek azzal a kultúrával, ami az eredményes és színvonalas publikáláshoz szükséges, azonban vannak olyan kutatócsoportok, amelyek ezen a területen fejlesztésre szorulnak. A „mindenki egy lépéssel fejlődjön” elvet kívánjuk alkalmazni a kari publikációs tevékenység magas szintű fenntartására, melyhez gyakorlati és adminisztratív eszközökkel is hozzá kívánunk járulni.

- Folyamatosan monitorozzuk és értékeljük az egyes kutatócsoportok publikációs teljesítményét;
- a kisebb publikációs teljesítményű csoportokkal közösen igyekszünk feltárni a szerényebb teljesítmény okait;
- kutatói mentorrendszert dolgozunk ki, melynek célja a kisebb teljesítményű csoportokban a minőségi publikálás kultúrájának megteremtése;

- aktívan támogatjuk ezen csoportok hazai és nemzetközi tudományos partnerhálózatának kiépítését;
- a kiemelkedő publikációkat díjazzuk, a szerzőket anyagilag motiváljuk;
- a legjelentősebb tudományos eredményeket rendszeresen közzétesszük a Kar online felületein;
- plágiumellenőrzési és nyelvhelyesség ellenőrző szolgáltatásokat biztosítunk a kari dolgozók számára;
- a részmunkaidőben, vagy külföldön dolgozók részére előírjuk a kettős affiliáció használatát.

Pályázati tevékenység ösztönzése

A Pannon Egyetem Mérnöki Kara az elmúlt időszakban országos szinten is az egyik legsikeresebb pályázati tevékenységgel büszkélkedhet. Az, hogy a Kar a leginkább forráshiányos időszakban sem küzdött anyagi nehézségekkel, a pályázati sikerességünk eredménye. Jellegükből adódóan ezek a pályázatok jellemzően kevésbé járultak hozzá közvetlenül a publikációs eredmények növekedéséhez. Mindezek mellett a pályázati tevékenységre is jellemző, hogy egyes kutatócsoportok kiemelkedően sikeresek, míg más csoportok nem szereztek kellő tapasztalatot ebben a tevékenységben. A pályázati tevékenység sikeressége érdekében:

- a Fejlesztési és Projekt Igazgatósággal szorosan együttműködve folyamatosan monitorozzuk a nemzetközi pályázatokat, melyeket megosztunk a kari kutatócsoportokkal;
- szorgalmazzuk az MTA Prémium posztdoktori és Lendület, valamint az ELKH kutatócsoporti pályázatok beadását;
- egyaránt szorgalmazzuk és támogatjuk a nagyobb presztízsű (pl. OTKA) és nagyobb lélegzetvételű stratégiai K+F+I fejlesztési programokban (FIEK, Nemzeti Laboratórium, stb.) való aktív szerepvállalást;
- a Pannon Egyetem telephelye az ELKH TTK kutatóintézetnek. Ez lehetőséget teremt a két intézmény közötti koordinált pályázati tevékenységre, melyet aktívan igyekszünk előmozdítani;
- kari motivációs rendszerben is elismerjük a nagy nemzetközi pályázatok benyújtásában történő részvételt;
- hasznos gyakorlati tapasztalatokat nyújtó pályázatíró és -generáló, valamint innovációs workshopokat szervezünk az egyetemi dolgozók és partnereink számára;
- igényes és professzionális megjelenést biztosítunk a Kar K+F+I potenciáljának megismertetésére, a helyi és regionális vállalatokkal történő pályázati tevékenység elősegítésére;
- lehetőség szerint fokozatosan el kívánunk mozdulni az intézményfenntartó, nagy bevételt generáló, de kis tudományos kibocsátást eredményező pályázatok irányából a nagyobb tudományos eredményességgel is kecsegtető nemzetközi pályázatok irányába.

Hazai és nemzetközi kapcsolatrendszer fejlesztése

Egy kis kutatócsoportokból álló szervezet tudományos sikerességének egyik kulcsa az aktív és gyümölcsöző szakmai kapcsolati háló. Emiatt stratégiai fontosságú a Kar hazai és nemzetközi

kapcsolatrendszerének fejlesztése, bővítése. Ennek érdekében az alábbi tevékenységek megvalósítását tervezzük:

- a nemzetközi láthatóságot professzionális módon biztosítjuk. A megújítandó kari honlap mellett előírjuk a kutató kollégák számára a jelentősebb kutatói adatbázisokban való szereplést. Ezek karbantartására kari adminisztrációs támogatást biztosítunk;
- a külföldi társszerzős publikációkat kiemelten támogatjuk a kari motivációs rendszerben;
- hosszabb külföldi tanulmányutakat lehetővé tevő rugalmas oktatásszervezést és foglalkoztatási keretrendszert dolgozunk ki;
- aktívan támogatjuk a jelentős hazai és nemzetközi konferenciák szervezését;
- támogatjuk a Hungarian Journal of Industry and Chemistry folyóirat megfelelő pozicionálását, stratégiájának megvalósítását;
- stratégiát dolgozunk ki külföldi professzorok vendégkutatói tevékenységének támogatására.

Tudományos utánpótlásképzés erősítése

A Kar hagyományosan jól szerepel országos tudományos diákköri konferenciákon, azonban a TDK tevékenység intenzitása az utóbbi időben lecsökkent. Mindez a demográfiai lejtőnek köszönhető egyre csökkenő beiskolázási eredményekkel együtt veszélyezteti a tudományos utánpótlásképzés jövőjét. A helyzet javítása érdekében:

- a kari TDK elnökkel együttműködve tehetséggondozó rendszert dolgozunk ki a hallgatói tudományos tevékenység fokozására és elismerésére;
- stratégiát dolgozunk ki a graduális hallgatók nagyarányú bevonására az ÚNKP programokba, különös tekintettel a frissen felvettek számára meghirdetett „Tehetséggel fel” programra, melynek finanszírozása központi és nem egyetemi keretből történik;
- támogatjuk a hallgatói foglalkoztatást;
- a tantervekben növeljük és K+F+I jellegű tárgyak számát. A tehetséggondozó programokban való részvételért többlet kreditet biztosítunk;
- a Jedlik Ányos Szakkollégiummal szorosan együttműködve, közös stratégiát dolgozunk ki a Szakkollégium szerepének növelésére;
- a „Tudomány a kocsmában” programsorozat megerősítésére motiváljuk a kari oktatókat eredményeik bemutatására;
- a PhD programokat kiterjesztjük ipari partnerek számára, melyhez a KDP ösztöndíjrendszer jelentős anyagi forrást biztosít;
- a KDP program mintájára programot dolgozunk ki az államigazgatási szervezetekben és köznevelési intézményekben dolgozók fokozatszerzésének támogatására;
- közös PhD programokat dolgozunk ki és indítunk határon túli magyar nyelvű intézményekkel és nemzetközi partner egyetemekkel.

Aktív szerepvállalás a tudománynépszerűsítésben, ismeretterjesztésben

Az Egyetem és a Kar fontos küldetése a helyi és nemzetközi kutatási eredmények megosztása közérthető módon a helyi társadalommal. A Covid pandémia rávilágított, hogy a tudomány

megítélése és a kutatókba vetett bizalom meglehetősen alacsony a társadalom bizonyos rétegeiben.

A helyzet javítása érdekében:

- a „Tudomány a kocsmban” programsorozatot szélesebb körben népszerűsítjük. Ebben számítunk a Nemzetközi Kapcsolatok és Kommunikációs Igazgatóság aktív közreműködésére;
- nyári balatoni tudományos esték programsorozatát indítunk a „Tudomány a kocsmban” programsorozatra alapozva;
- műszaki-természettudományos tartalmú szabaduló szobát alakítunk ki az egyetem területén érdeklődő diákok és felnőttek számára;
- megvizsgáljuk a lehetőségét egy nagyszabású, interaktív, tudománynépszerűsítő kiállítás megvalósításának;
- megpályázzuk az Irinyi János Országos Középiskolai Kémiaverseny országos döntőjének rendezését;
- a kari YouTube csatornát közérthető, igényes tudományos ismeretterjesztő előadásokkal töltjük fel.

Gazdálkodási politika

Belső	
<p><i>Erősségek</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Jelentős ipari kapcsolatok; • Kiváló pályázati eredményesség; • Szervezeti egységek közötti kiváló együttműködés. • Hallgatói részvétel a kutatási feladatokban; • A költségvetési támogatást jelentősen meghaladó mértékű saját+pályázati bevétel; 	<p><i>Gyengeségek</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • A forrásteremtési kényszer eredményeként a kapacitások túlzott mértékű igénybevétele; • Oktatók és kutatók adminisztrációs leterheltsége még mindig jelentős; • Nem egységes az oktatási és pályázati leterheltség a kar szervezeti egységeiben; • Egyes szervezeti egységekben csökkenő munkavállalói létszám befolyásolhatja a pályázati és saját bevételes szerepvállalásokat; • Nincs meg a megfelelő kultúrája a tudás és technológiatranszfer tevékenységekben történő részvételnek a karon, ezért az ebből származó bevételek még mindig alacsonyak;
Külső	
<p><i>Lehetőségek</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Forrásteremtés mértékének és eredményességének további növelése; • Hazai nagyberuházásokhoz kapcsolódó képzési és kutatási feladatok felvállalása; • A szervezeti egységek közötti együttműködésben rejlő lehetőségek hatékonyabb kihasználása, új közös pályázatok/ipari kutatások kezdeményezése; • A személyi kapacitás növelése a pályázati/ipari feladatok megoldása céljából (határozott időre); • A megváltozott központi támogatási rendszerhez történő eredményes alkalmazkodás lehetősége 	<p><i>Veszélyek</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • PhD képzés hallgatói utánpótlásának csökkenése; • A generációváltás miatt az ipari kapcsolatok gyengülése; • A vállalati támogatási források további szűkülése, feltételrendszerének változása; • A karra jutó közvetett költségek növekedése • Pályázati források nem hatékony felhasználása • A kapacitások túlzott mértékű igénybevétele miatt csökkenő KK bevételek

Javaslatok a hatékony gazdálkodási rendszer fenntartására és továbbfejlesztésére

A hazai felsőoktatás jelenlegi finanszírozási rendszere nem mondható ideálisnak egy olyan kis hallgatói létszámú egyetem esetében, mint a Pannon Egyetem. Az elmúlt években az állami támogatás nem biztosította az Egyetem teljes finanszírozását. A Karokra, és főként a Mérnöki Karra, jelentős többlet terhek jutottak. A finanszírozhatóság biztosítása érdekében az elmúlt években az Egyetem vezetése a Szenátus támogatásával számos központi (megszorító) intézkedést (saját bevételekből 35%-os közvetett költség hozzájárulás, további elvárt hozzájárulás, szolidaritás, stb.) vezetett be. 2018-tól a Karra jutó folyamatosan csökkenő állami támogatás mellett folyamatosan növekvő közvetett költségek terhelték meg a kari költségvetést. 2021-re eljutottunk arra a szintre, hogy a Karon dolgozó kollégák bérének csak 10-15%-át tudtuk állami támogatásból finanszírozni, a fennmaradó összeget pályázati és saját bevételes témaszámokból biztosítottuk. Ezt kizárólag munkatársaink áldozatos munkájával, kiemelkedő pályázati portfólióinkkal tudtuk csak megoldani. Az elmúlt években, a 2020 augusztusában megvalósított kari szervezeti átalakulástól

kezdődően a beszerzési feladatokat egy külön csoport látja el. Elmondható, hogy a kezdeti fennakadások után ez a csoport jól működik, a kari beszerzési folyamatok egyszerűsödtek, a belső határidők rövidültek és a Karról egységes dokumentációval tudjuk segíteni az egyetem Jogi és Beszerzési Igazgatóságát.

A fenntartó váltás, valamint ezzel párhuzamosan az ITM és a Pannon Egyetemért Alapítvány között megkötött Közfeladat-finanszírozási szerződés az elkövetkező években jelentősen befolyásolja az egyetem és ennek okán a Kar gazdasági helyzetét. Az eddig alkalmazott egyetemi költségvetési szerkezet jelentősen megváltozik 2022-től, a Kar reményeink szerint - gazdasági szempontból - jobb helyzetből vág neki az előttünk álló éveknek.

Az egyetem gazdasági működését biztosítani kívánó közvetett költségek finanszírozása az eddigi évektől eltérően fog történni. A jelentősen megemelkedett egyetemi támogatásoknak köszönhetően az eddigi saját bevételeket terhelő 35%-os hozzájárulás 28%-ra csökken, és a 2022-es egyetemi költségvetés tervezet nem számol egyéb elvárt hozzájárulással a karok részéről. A PPP kollégiumok 2020-as kiváltásával ez a befizetési kötelezettség is megszűnt, a továbbiakban nem fogja terhelni a kari költségvetést.

A kari pályázati bevételek az elmúlt években folyamatosan emelkedtek, azonban elmondható, hogy a Kar szervezeti egységei közt továbbra sem egyenletesen oszlanak el, így vannak pályázati forrásokban gazdag és szegény kutatóhelyek. Ugyanakkor a pályázatokban kevésbé részt vevő szervezeti egységek döntő többsége jelentős oktatási és tudományos tevékenységeket végez, így a finanszírozási rendszert – követve a finanszírozási szerződésben foglaltakat - ennek figyelembe vételével kell átalakítanunk.

A megváltozott finanszírozási rendszer jelentős feladatokat is ró a szervezeti egységekre. Az eddig megszokott hallgatói létszám után járó finanszírozás kiegészül teljesítmény alapú finanszírozással. A költségvetésben forrás oldalon megjelennek minőségi paraméterek is, például az adott évben megszületett publikációk száma (Q1-Q2), a duális szerződések száma, a hallgatók lemorzsolódásának csökkentése, tanulmányukat mintatanterv szerint folytató hallgatók száma, az oktatói és kutatói minősítések, pályázati és saját bevételek nagysága. Ezen indikátorok megfelelő szintű teljesítése egyenes arányban lesz a karra eső támogatások nagyságával, így ezek megvalósulására kiemelt figyelmet kell fordítanunk, lehetőséget kell teremtenünk kari motivációs rendszerek kiépítésére, mellyel anyagi és erkölcsi értelemben is támogatjuk munkavállalóinkat. Ennek érdekében egy pénzügyi alapot szándékozunk létrehozni a Karon, melyből a szervezeti egységek igazgatóival és a Gazdasági Bizottság munkatársaival előre kidolgozott motiváló rendszer alapján tudjuk kollégáinkat támogatni. A kuratórium döntése értelmében 2021 szeptemberétől megtartó bónusz és jubileumi jutalom rendszer lett bevezetve az egyetemen. Ezek a költségek jelentősen megterhelnék az adott szervezeti egységek költségvetését, így javasoljuk ezen kiadások kari szintű kezelését egy évente meghatározott összeg erejéig. Ennek eldöntésében szintén számítunk a szervezeti egységek igazgatóira és a kari Gazdasági Bizottságra.

A 2022-es egyetemi költségvetés tervezet értelmében a Kar előreláthatóan 807 millió forint állami forrással kalkulálhat. Ez jelentősen több mint a 2021-es támogatás, amely akkor nem érte el a 400 millió forintot. Ezzel párhuzamosan a kiadási oldal is emelkedett a Karon. Az egyetemi bérrendezés (2021 szeptemberi általános 15%-os, valamint a 2022 év eleji teljesítményarányos 15%-os emelések), a bevezetendő bónusz és cafetéria rendszer, a tervezett motivációs rendszer egyaránt kari forrásokból lesznek finanszírozva. A kar 2022-re tervezett bére járulékokkal együtt 1700 millió forintra emelkedett. Ezekből a számokból látható, hogy a kar költségvetésének finanszírozása csak állami támogatásokból továbbra sem biztosítható.

Ennek okán továbbra is kijelenthető, hogy a jelenlegi helyzetben a kari szervezeti egységeknek az oktatási és kutatás-fejlesztési feladatok ellátása, az erőforrások hatékony kihasználása és többletforrások megszerzése, a kiadások racionalizálása, az eddigiekben is hatékonyan bizonyult szigorú belső gazdasági rend fenntartásával érhető el. Ennek érdekében rugalmasan kell a szervezeti egységeknek együttműködniük egymással, a többi karral, más intézményekkel, vállalatokkal és szervezetekkel.

A Kar eredményes és fenntartható működését, továbbá az ehhez szükséges források megteremtését a következő intézkedésekkel kívánjuk elősegíteni:

- a. A Karon belüli hatékony együttműködés érdekében folytatódik a Gazdasági Bizottság bevonása a Kar gazdasági életét befolyásoló döntésekbe. A Gazdasági Bizottságba minden szervezeti egység egy személyt delegál a továbbiakban is.
- b. A teljesítményalapú finanszírozással kapcsolatos adatokat (tervezett és elért indikátorokat) rendszeres időnként megosztjuk a szervezeti egységekkel a források jobb tervezhetősége érdekében.
- c. A projektekbe szakmai soron bevont kollégáknál minden esetben vizsgáljuk a meglévő kompetenciákat, elkerülve az ellenőrzéseken felmerülő problémákat.
- d. Folyamatosan ellenőrizzük a projektek eredményes, hatékony és mindenekelőtt szabályos teljesítését a források megfelelő felhasználása érdekében.
- e. Az infrastruktúra fejlesztéseknél figyelmet fordítunk a meglévő eszközállományra és annak optimális kihasználtságára.
- f. Az Operatív Programok pályázatainál, a források hatékony és eredményes felhasználását maximálisan szem előtt tartva, a szakmai vezetőkkel egyeztetve megvizsgáljuk elsősorban a Kar forrásszegény egységeinek bevonási lehetőségeit a projektek megvalósításába.
- g. A pályázatokban személyi költség jogcímen rendelkezésre álló forrásokat, amennyiben ez szakmailag lehetséges, elsősorban intézményen belül kívánjuk felhasználni. Cél az oktatási feladatok ellátásán túl a kollégák minél nagyobb mértékű bevonása a pályázatok megvalósításába, melyet elsősorban kinevezés-módosításokkal kívánunk elérni.
- h. A pályázatok szakmai tartalmának kibővítésével, források átcsoportosításával kívánjuk elősegíteni tehetséges oktatóink, kutatóink MTA Doktori fokozatszerzését, valamint az ipari szféra számára is fontos kutatócsoportok létrehozását, támogatását.
- i. Törekszünk arra, hogy a kari kollégák minimális számú pályázaton dolgozzanak, egyrészt ezzel is tervezhetővé tennénk a költségvetést, másrésztől csökkentenénk a kollégák adminisztrációs terheit.
- j. Kari szinten kidolgozunk egy ösztönző és motiváló rendszert, mely mindenki számára átlátható és tervezhető módon támogatja anyagi és erkölcsi szinten is a kari kollégákat.
- k. A kapacitáskihasználás, valamint a külső K+F szerződések (saját bevételek) jelentős növelése a jelenlegi pályázati leterheltség és finanszírozási rendszer mellett nem reális cél. Az ilyen irányú bevételek növelésére egy jól kidolgozott ösztönző rendszert kívánunk kidolgozni, mely egyaránt figyelembe veszi az Egyetem, a Kar és a kutató érdekeit is.
- l. Kiemelt figyelmet kívánunk fordítani a Karon képződött know-how-k, szellemi termékek védelmére, hasznosítására. A korábbi és a jelenlegi projektekből kifejlesztett termékek, szolgáltatások hasznosításából többletbevételt remélünk.
- m. Kari szinten is össze kívánjuk hangolni és támogatni a nemzetközi pályázatokra történő felkészülést, valamint az új pályázatokba történő intenzívebb bekapcsolódást.

- n. Normatív módon, továbbra is támogatni fogjuk a másként nem elismert, a Kar működése szempontjából fontos funkciókat betöltő vezető oktatók (szakfelelősök, doktori iskola vezetőik) költségvetésben történő ellentételezését.
- o. Az oktatás területén ösztönözzük a költségtérítéses típusú programok indítását, így például új szakmérnöki és mérnöktovábbképző programok kidolgozását és indítását, igény esetén költségtérítéses levelező képzés indítását elsősorban a mesterszakokon, valamint az idegen nyelvű (rész)képzések indítását és bővítését, ezzel a forrásteremtés mellett a programok megfelelő összehangolásával meglévő képzéseink hatékonysága is javítható.

Kívánatosnak tartjuk, hogy a szervezeti egységek belső személyzeti politikájukat továbbra is a finanszírozás elveire és várható kereteire, valamint reális lehetőségeikre optimalizálva, az oktatási és kutatási feladatok ellátásának biztosítását és az akkreditáció követelményeit szem előtt tartva a hosszú távú fenntarthatóság igényével alakítsák ki, valamint törekedjenek az ipari/pályázati források bevonásának bővítésére, harmonizálására.

Veszprém, 2022. március 1.