



PANNON EGYETEM MÉRNÖKI KAR



DÉKÁNI ÉS DÉKÁNHELYETTESI PÁLYÁZAT STRATÉGIAI TERV A 2018-2022 IDŐSZAKRA

Készítette:

Dr. Németh Sándor (dékáni tisztségre pályázó)

Dr. Horváth Krisztián (oktatási és akkreditációs dékánhelyettesi tisztségre pályázó)

Dr. Abonyi János (tudományos és stratégiai dékánhelyettesi tisztségre pályázó)

Dr. Kurdi Róbert (gazdasági dékánhelyettesi tisztségre pályázó)

Tartalomjegyzék

1. BEVEZETÉS	3
2. Oktatás	6
2.1. Oktatási tevékenység SWOT elemzése.....	6
2.2. Célok és tervezett tevékenységek	8
3. Kutatási-fejlesztési tevékenység.....	13
3.1. Kutatási-fejlesztési tevékenység SWOT elemzése	13
3.2. Javaslatok a kutatás-fejlesztés háttérének megőrzésére, fejlesztésére, eredményességének javítására.....	14
4. Gazdálkodási politika	21
4.1. Gazdálkodási tevékenység SWOT elemzése	21
4.2. Javaslatok a hatékony gazdálkodási rendszer fenntartására és továbbfejlesztésére	22

1. BEVEZETÉS

A Mérnöki Kar a 2014-2020-as pályázati periódusban kiemelkedő eredményekkel szerepel. A pályázati eredményesség, kiegészítve a karon működő négy akadémiai kutatócsoport által nyújtott lehetőségekkel képezi azt a bázist, amely alapján az elkövetkező időszak stratégiai céljait megfogalmazzuk.

A Mérnöki Kar a műszaki és természettudományi területek elismert művelője. Visszaigazolja ezt a 2013-2016-os időszakra elnyert Kutató Kari minősítés, a pályázatokon való eredményes szereplés, kiváló szakmai együttműködés akadémiai, piaci és önkormányzati szereplőkkel.

A felsőoktatási piac szereplőjeként törekednünk kell arra, hogy a versenyszféra és a közszféra szakember igényét a lehető legnagyobb mértékben ki tudjuk elégíteni. Ehhez egyrészt sikeresen működő képzési programokra, másrészt motivált, szakmai igényességre törekvő hallgatókra van szükség. Külső megítélések szerint a Mérnöki Kar oktatói állománya az egyik legjobb a műszaki karok között. A hallgatói minőség tekintetében azonban mi is elszenvedjük a vidéki egyetemi státuszából eredő hátrányokat. Nyolc alapszakunkra a jogszabályban rögzített minimális pontszám környékén lehet bekerülni, amelynek részbeni következménye a magas lemorzsolódási arány mindegyik alapszakunkon. Stratégiai célként fogalmazzuk meg ennek az aránynak a csökkentését.

Mesterszakokra történő jelentkezések esetében alapvetően nem másik felsőoktatási intézmény, hanem a piac elszívó ereje érvényesül. Ennek megváltoztatásán ipari és kamarai partnereinkkel közösen kell elgondolkodni, ha azt a kormányzati célt teljesíteni akarjuk, hogy tudás alapú gazdaságot építsünk összeszerelő üzemek helyett.

Doktori iskoláink szerepe létfontosságú a Kar oktatói és kutatói gárdájának megújításában, a K+F tevékenységeket folytató piaci szereplők minőségi tudással rendelkező szakember utánpótlásának biztosításában. Az elmúlt öt évben mesterszakokra felvett hallgatók 40%-a, doktori iskolákba felvett hallgatók 35%-a nem a Pannon Egyetemen szerezte oklevelét. Ezen arányokat a képzéseink elismertségeként értékeljük. Célunk, hogy minél jobban megismertessük a Mérnöki Kar mester és doktori képzéseit is, minél több vállalatoknál dolgozó fiatal szakembert iskolázzunk be ezekre a programokra. A rövidebb ciklusú továbbképzéseinket a vállalati igényeknek megfelelően kell átalakítanunk, rugalmasan kell reagálnunk az újonnan felmerülő és folyamatosan változó követelményekre.

A kutatási tevékenységek a Karon alapvetően intézetekhez kapcsolódó kutató csoportokban folynak professzoraink irányításával. Kutatóink eredményessége nagyban

hozzájárul, hogy a különböző nemzetközi és hazai akadémia rangsorokban a Pannon Egyetem a versenytársainkkal összehasonlítva jól szerepel. Az elmúlt hároméves időszakban az Egyetem publikációs teljesítménye jelentősen csökkent. Célunk ennek a tendenciának a megállítása, illetve megfordítása lehetőleg minőségi, magas impact faktorú, Q1, Q2 minősítésű publikációkkal. Pályázati források terhére a publikációs tevékenységet ösztönözni fogjuk.

Nagyobb pályázatok megvalósítása esetében továbbra is célszerűnek tartjuk a különböző szervezeti egységek közötti feladatmegosztást, amelynek koordinációs szerepét a Kar vezetése felvállalja. A magas pályázati kitettség óhatatlanul elaprózódáshoz vezet, amely gátja lehet a tudományos előmenetelnek. Intézetigazgatókkal, kutatócsoportok vezetőivel közösen fiatal munkatársaink számára személyre szabott karrier tervek kialakítását kezdeményezzük, tudományos előmenetelüket támogatjuk.

A rendelkezésre álló pályázati források nagy felelősséget rónak minden egyes vezetőre és közreműködőre. Cél a pályázatok szabályszerű teljesítése, a forrásoknak Mérnöki Kar stratégiai céljait támogató módon történő felhasználása, a közreműködő munkatársaink munkájának anyagi és erkölcsi elismerése.

Gazdálkodási tevékenységünket azonban erősen korlátok közé szorítja, hogy az alacsony hallgatói létszám miatt az Egyetem és ennek következményeként a Kar is forráshiánnyal küzd. A 2017 évi májusi Szenátusi ülés tárgyalta a belső hiány kezelésére vonatkozó előterjesztést. Az előterjesztés szerint a Pannon Egyetem belső hiánya 2 mrdFt, amely kari hiányok, PPP kötelezettségek és egyéb időközben feltárt hiányokból, illetve várható kiadásokból állt össze.

A Mérnöki Kar 2018-ban várhatóan 717 mFt támogatásban részesül. Ezzel szemben álló főbb kiadások összegei: 610 mFt kari bérköltség, az elvárt hozzájárulás a közvetett költségekhez 578 mFt, a PPP hiány fedezésére 147 mFt-ot kell biztosítanunk. Látható az előző számokból, hogy állami támogatásból sem a Kar sem az Egyetem nem finanszírozható fenntartható módon.

Az Egyetem különböző erőforrásokkal gazdálkodó karokból, a Mérnöki Kar pedig különböző erőforrásokkal rendelkező és önállóan gazdálkodó intézetekből áll. A Mérnöki Kar Kari Tanácsa által 2017 májusában elfogadott költségvetés szerint a 2017-es kari nyitó egyenlege a technikai témaszámon -41 mFt volt. Az intézetek (belső) nyitóegyenlegei -15 mFt és +118 mFt közötti tartományban változtak.

Az előzőekben vázolt gazdasági adatok miatt rendkívül fontosnak tartjuk, hogy munkatársaink nagy hangsúlyt fektessenek a forrásteremtésre, a források hatékony

felhasználására, olyan módon, hogy abban mind a közösség mind az egyén megtalálja a számítását.

A források jogszerű és etikus felhasználását a legmagasabb szintű prioritásként kezeljük. Az Egyetem vezetőivel egyeztetve a közösséget és az egyéneket is motiváló ösztönző rendszert javaslunk kialakítani. Ebben a munkában is szeretnénk támaszkodni a kancellária munkatársainak aktív és támogató együttműködésére.

2. Oktatás

2.1. Oktatási tevékenység SWOT elemzése

Belső	
<i>Erősségek</i> <ul style="list-style-type: none">• Jó hírű, elismert képzések;• Minőségi oktatásra való törekvés;• Minősített oktatók magas aránya;• Nemzetközileg elismert oktatók;• Jól szervezett beiskolázási rendszer;• Két doktori iskola;• Végzetten jó elhelyezkedési esélyei;• Szervezett duális képzés;• Angol nyelvű mesterszakok;• Nemzetközileg akkreditált képzés;• Sikeres TDK tevékenység;	<i>Gyengeségek</i> <ul style="list-style-type: none">• Szűk beiskolázási régió;• Alacsony ponthatárral bekerülő hallgatók;• Nagy lemorzsolódási arány;• Oktatók és kutatók adminisztrációs leterheltsége;• Kis létszámú szakok;• Kevés mesterszakos hallgató;• MSc tantervek túlzott átfedése a BSc tantervekkel;• Egyes intézetekben túlzottan nagy oktatói kreditterhelés;• Kicsi a hátrányos helyzetű és halmozottan hátrányos helyzetű hallgatók aránya;
Külső	
<i>Lehetőségek</i> <ul style="list-style-type: none">• Idegen nyelvű képzések bővítése;• Ipari kapcsolatok kihasználása az oktatásban;• Nemzetközi kapcsolatok kiaknázása a mobilitási programokban és angol nyelvű képzésekben;• Hallgatók bevonása a kutatási-fejlesztési projektekbe;• Oktatói utánpótlás megoldása pályázati források felhasználásával;• Személyes kapcsolatok fejlesztése középiskolai tanárokkal;• Pedagógusok bevonása PhD programokba;• Beiskolázási és tehetséggondozási programok bővítése;• Oktatási módszerek modernizálása a 21. századi követelményeknek megfelelően;• Szakok nemzetközi akkreditációja;• Levelező képzés bővítése;• Hallgatói mobilitás növelése (Erasmus, Campus Hungary);• Hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű hallgatók arányának növelése;• Új szakok és képzések indítása;	<i>Veszélyek</i> <ul style="list-style-type: none">• Folyamatosan csökkenő számú felvételiző;• Politikai környezet folyamatos változása;• Oktatás finanszírozása nincs megoldva;• Oktatási infrastruktúra elöregedése;• On-line képzések térnyerése;• Folyamatosan csökkenő hallgatói létszám minden képzési szinten;• Felnőttképzési szakok megszűnése;• Budapesti egyetemek térnyerése a régióban;

A Pannon Egyetem Mérnöki Kara az elmúlt dékáni ciklusokban sikeresen nyitott új tudományterületek felé, képzési profilját a piaci és jogszabályi elvárásoknak megfelelően bővítette, az általa művelt műszaki- és természettudományos területek országos és nemzetközileg elismert képviselője. Ezt igazolja vissza a sikeres pályázati tevékenység, a kutató kari cím elnyerése, hallgatóink és munkatársaink szakmai sikerei.

A Mérnöki Karon közel 1100 hallgató¹ nyolc alapszakon és hat mesterszakon folytatja tanulmányait. A Kar két doktori iskolájában 57 hallgató végzi kutatási munkáját. Mindezek mellett a Mérnöki Kar szakember továbbképzésre további 9 továbbképzési (szakmérnöki, ill. szakember) szakot ajánl. Karunk a 2015/2016-os tanévtől kezdve duális képzési formában is elindította a gépészmérnöki és a környezetmérnöki alapszakokat. Az idei tanévben ez a képzési forma az összes mérnöki szakon elérhető. Öt mesterszak és két szakmérnöki szak regisztrációjára került sor angol nyelvű képzési formában, ennek köszönhetően a 2016/17-es tanévben a Stipendium Hungaricum ösztöndíjprogram keretében elindult a környezetmérnöki és környezettudományi mesterszak angolul. 2016-ban 281 fő kapott oklevelet és 14 hallgató szerzett PhD fokozatot².

Fenntartói döntés alapján 2016-ban a Mérnöki Kar gondozásába került a zalaegerszegi mechatronikai mérnök képzés. Megtörtént a tantervek szinkronizálása, 2016 szeptemberétől felvett hallgatóink azonos tanterv szerint tanulnak Veszprémben és Zalaegerszegen is.

A hazai demográfiai folyamatok ellenére az általános felvételi eljárásban a Karra felvettek száma az elmúlt öt évben csak kis ingadozást mutat.³ Mindezek alapján a Mérnöki Kar beiskolázási tevékenysége az elmúlt időszakban a létszám tekintetében sikeresnek mondható. A felvételi ponthatár azonban mindegyik alapszakunk esetében alacsonynak tekinthető. Karunkra jellemző a regionalitás. A felvett hallgatóink közel kétharmada öt megyéből (Fejér, Pest és Budapest, Vas, Veszprém, Zala) kerül be a Mérnöki Karra. Országos beiskolázási körzete egyedül a vegyészmérnöki szaknak van.⁴ Karunk piacvonzó képessége viszonylag alacsony. Az elmúlt öt évben a mesterszakokon végzett hallgatóink több, mint 60%-a a Pannon Egyetemen szerezte alapfokú végzettségét, a külföldről érkezett hallgatók aránya mindössze 5,6% volt.

Az eddig elért eredményekre építve a fent említett jelenségek figyelembe vételével az elkövetkezendő dékáni ciklusra is célként fogalmazhatjuk meg, hogy az oktatott tudományterületeken a lehető legkorszerűbb elméleti és gyakorlati tudással rendelkező

1 2016-ban 1092 hallgató, forrás: A Mérnöki Kar Éves Kari Jelentése a 2016. évről

2 Forrás: A Mérnöki Kar Éves Kari Jelentése a 2016. évről

3 Forrás: Felvételi jelentés a 2017-es évről.

4 Forrás: Felvételi jelentés a 2017-es évről.

szakembereket képezzünk alap- és mesterszakokon, illetve biztosítsunk lehetőséget színvonalas szakember továbbképzésre, valamint a kutatói-oktatói utánpótlást megalapozó doktori képzésre.

2.2. Célok és tervezett tevékenységek

1. Az elmúlt évek során a szakvezetők bevonásával az alap- és mesterképzések tantervei módosításra kerültek a legújabb képzési és kimeneti követelmények figyelembevételével. Úgy gondoljuk, hogy további nagymértékű tantervmódosításokra nincs szükség, a folyamatos fejlődés szem előtt tartása érdekében azonban a tantervek finomhangolására törekedni kell.
2. A felvételi eljárásban résztvevők létszámának csökkenése folyamatos kihívás elé állítja a teljes magyar felsőoktatást, különösen a műszaki és természettudományos képzést nyújtó szakokat. Habár ez a negatív hatás az eredményes beiskolázási tevékenységnek köszönhetően elkerülte a Mérnöki Kart, az érettségizők létszámának további csökkenése további erőfeszítéseket kíván. Annak érdekében, hogy az érdeklődést képzéseink iránt növelni tudjuk, folytatni kívánjuk az eddig is jól működő programjainkat (iskolalátogatás, nyári tábor, nyílt nap, tanulmányi versenyek, KUTDIÁK mozgalom, Hívd meg a Mérnöki Kart! program stb.) új tevékenységek elindításával (ld. alább) együtt. Célunk a tartósan 400 fő feletti évenkénti felvételi szám megtartása.
3. Erősíteni kívánjuk a középiskolai pedagógusokkal történő aktív és személyes kapcsolatok kialakítását, fenntartását továbbképzések és szakmai konferenciák szervezésével (pl. részvétel a pedagógus-továbbképzések rendszerében; órákon alkalmazható látványos és érdekes kísérletek bemutatása, esetleg tárgyi feltételeinek biztosítása). Lehetőséget kívánunk biztosítani a pedagógus kollégák bekapcsolódására kutatási és PhD programjainkba. Meggyőződésünk, hogy a középiskolai pedagógusokkal való szoros együttműködés csökkenti Karunk regionalitásának jellegét és növeli beiskolázási sikerét.
4. A Mérnöki Kar stratégiai célja és érdeke is egyben, hogy a felvett hallgatók számát úgy növeljük, hogy belépéskor tudásszintjük magas szintű legyen. E cél elérése érdekében fokozni kívánjuk a tehetséggondozásra fókuszáló beiskolázási tevékenységünket, valamint a középiskolákkal és középiskolai szervezetekkel (pl. Kutató Tanárok Országos Szövetsége) való együttműködésünket. Felülvizsgáljuk a veszprémi Ipari Szakgimnáziummal és a zánkai Egry József Szakgimnáziummal jelenleg is fennálló

oktatási együttműködéseinket, és amennyiben indokolt, beavatkozunk a további sikeres és gyümölcsöző kapcsolatok fenntartása és fejlesztése érdekében.

5. Magyarországon világviszonylatban a legmagasabb a memorizáláson alapuló oktatási módszer képzésen belüli aránya. Ennek köszönhetően szakembereink problémamegoldó képessége gyenge. A legújabb képzési és kimeneti követelmények egyértelmű elvárásokat fogalmaznak meg az egyes szakokra vonatkozóan. A felvettek szakválasztási motivációjának vizsgálata alapján megállapítható, hogy a jelentkezők számára fontos szempont a színvonalas oktatás valamint a képzés vonzó tartalma. Ennek megerősítése érdekében támogatjuk a képzési módszereink modernizálását a 21. századi követelményeknek megfelelően. Támogatjuk a projekt jellegű feladatok számának és a probléma megoldást előtérbe helyező oktatási módszerek arányának növelését. Meggyőződésünk emellett, hogy a jó kutató nem lesz automatikusan jó oktató. Motiváljuk emiatt oktatóinkat „Képzők képzése” programokban való részvételre, valamint ezen ismeretekre alapozva új, korszerű tananyagok fejlesztésére.
6. A beiskolázási létszám további növelésének lehetőségét a külföldi hallgatók részarányának növelése jelentheti. A Stipendium Hungaricum program keretében két mesterszakunkat (környezetmérnöki és környezettudományi) sikerrel hirdette meg a Kar angol nyelven. A tapasztalatok alapján további szakok meghirdetése is indokolt, különösen annak tekintetében, hogy a mechatronikai mérnök szak kivételével mindegyik mesterszak angol nyelvű képzésére engedéllyel rendelkezünk. Támogatjuk angol nyelvű tananyagok fejlesztését, kurzusok angol nyelvű meghirdetését magyar nyelvű képzésben résztvevő hallgatók számára is.
7. A fentiekkel összhangban támogatni kívánjuk hallgatóink aktív részvételét cserehallgatói programokban (Erasmus, Campus Hungary). Azon túl, hogy jogszabályi kötelezettségünk a mobilitási ablak tantervben megjelenő biztosítása hallgatóink számára, egyszerűsíteni és hatékonyabbá kívánjuk tenni a tantárgyfogadás, a szak-, ill. diplomadolgozatok kidolgozásának valamint nyári gyakorlatok külföldön történő végzésének menetét.
8. Az EFOP egyik kiemelt célja a 2014-2020-as programozási időszakban a hátrányos helyzetű és halmozottan hátrányos helyzetű hallgatók nagyobb arányú bevonása a felsőoktatásba. 2015-ben a felvett hallgatók alig több mint 1%-a tartozott ezen csoportokba. Kiemelt figyelmet kívánunk fordítani emiatt a hátrányos helyzetű hallgatók támogatására, hatékony beiskolázásának elősegítésére.

9. A mesterképzéseink többségének beiskolázási tevékenysége nem elégséges. A mesterszakok hallgatói létszámának csökkenése a doktori képzésre is negatívan hat⁵, ezért fenntartásuk, erősítésük elsőrendű cél kell, hogy legyen. A Kar a zökkenőmentes BSc és MSc átmenet érdekében speciális tantervszervezési és tárgyfelveletti rendszert dolgozott ki, azonban a fejlődés ezen a területen továbbra is elmaradt, egyedül a környezetmérnöki és a vegyészmérnöki mesterszak mutatja a fenntartható fejlődés jeleit. Fokozni kívánjuk a beiskolázási tevékenységet a mesterképzésinkre aktív, személyre szabott tehetséggondozó munkával és a gazdasági élet szereplőinek bevonásával.
10. A hallgatói létszám növelésének egy jól bevált lehetősége a levelező képzések indítása. Jelenleg a gépészmérnöki (Nagykanizsa), a mechatronikai mérnöki (Zalaegerszeg) alapszakokon és a környezetmérnöki és vegyészmérnöki mesterszakokon folyik levelező oktatás. Az anyagmérnöki mesterszakhoz regisztrálva van ez a képzési forma. Az eddigi tapasztalatokat összegezve további mester és alapszakok esetén is meg kívánjuk vizsgálni a levelező képzések bevezetésének lehetőségét, előnyeit és hátrányait.
11. Fontosnak tartjuk a Kar képzési portfóliójának bővítését a piaci és nemzetstratégiai igények figyelembevételével. A tesztmérnöki és mechatronikai mérnöki BProf szakok létrehozására a Kar miniszteri engedélyt kapott. Célunk a szakindítás 2019-es megvalósítása. A vízügyi üzemeltető mérnök alapszak engedélyezését alapos átdolgozás után újra elindítjuk. Ezek mellett tervezzük valós piaci igényeket kielégítő szakok indítását is (pl. gyógyszervegyész-mérnöki mesterszak, mely képzés a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetemen nagy sikerrel zajlik). Ebben partnerként számítunk vállalati partnereink aktív közreműködésére.
12. A meglévő szakjaink esetében mindinkább törekednünk kell arra, hogy a piaci szféra igényeihez alakítsuk a képzéseket. A piaci és a közszféra azonnal hadra fogható szakembereket vár tőlünk. A konkrét vállalati igény és az általános, problémamegoldásra törekvő képzés közötti ellentmondást vállalati oktatók minél nagyobb mértékű bevonásával, esettanulmányok, projekt jellegű csoportban megoldandó feladatok számának bővítésével képzeljük el. Tudatában vagyunk, hogy ez oktatóinktól is több erőfeszítést igényel, azonban az elektronikus tanulmányi rendszerek nyújtotta előnyök jobb kihasználásával a terhelés részben csökkenthető.
13. Számos neves amerikai egyetem indított nagy sikerrel on-line képzéseket az elmúlt években. Ez a tendencia a jövőben minden bizonnyal erősödni fog. A Karnak fel kell

5 Öt év alatt közel 20 fővel, egyenletes tempóban csökkent a doktori képzésben résztvevők száma.

készülnie az on-line oktatásból fakadó kihívásokra is. Célunk, hogy Magyarországon úttörő szerepet játszunk ezen a területen, ezért megvizsgáljuk, hogy mely tantárgyak esetén jöhet szóba az on-line képzések bevezetése akár angol nyelven is. A szóba jöhető tárgyak vonatkozásában motiváljuk oktatóinkat on-line képzési anyagok kidolgozására.

14. A Mérnöki Karon országos viszonylatban is jelentősnek mondható a lemorzsolódók aránya. Nappali tagozatos alapképzések esetén 57%, míg mesterképzések esetén 23% a lemorzsolódási mutató. A felsőoktatási stratégia 25%-os célértéket állapít meg 2020-as határidővel. Folytatni, erősíteni és támogatni kívánjuk a hallgatói lemorzsolódások csökkentésére irányuló oktatói és hallgatói erőfeszítéseket (felzárkóztató kurzusok, mentor program, nyelvi képzés). Lehetőséget kívánunk biztosítani a regisztrációs időszakban történő vizsgakurzus teljesítésére, különösen a duális hallgatóink esetében elővizsgák teljesítésére. Tanulmányozzuk a tömbösített órák bevezetéseinek lehetőségét, felmérjük ennek várható hatását az oktatási hatékonyságra. A lemorzsolódás csökkentése érdekében szorgalmazzuk, hogy a hallgatók éljenek a méltányossági kérelem adta egyszeri lehetőségükkel. Célunk, hogy a lemorzsolódási mutató évről-évre jól érzékelhetően közelítsen a 25%-os célértékhez. A lemorzsolódás hatékony csökkentése a hallgatói létszám szignifikáns növekedését okozza és ezzel együtt a Kar finanszírozási helyzetét is javítja.
15. Tehetséggondozásában továbbra is számítunk kollégáink aktív együttműködésére, hogy hallgatóink jól szerepelhessenek a Mérnöki Kar képzési profiljába illeszkedő UNKP pályázatokon, ITDK, OTDK rendezvényeken, szakmai és tanulmányi versenyeken. Ezzel összhangban törekedni fogunk a Jedlik Ányos Szakkollégiummal való további szoros együttműködésre, rendezvényeik támogatására. Oktatók jutalmazásán, valamint hallgatói ösztöndíj és kredit elismerési rendszer továbbfejlesztésén keresztül támogatni kívánjuk a hallgatóink TDK aktivitását.
16. Fontosnak tartjuk, hogy hallgatóink a lehető legkorszerűbb műszerekkel, készülékekkel és szoftverekkel ismerkedhessenek meg tanulmányaik során. Emiatt célunk a kari szoftver és műszer állomány színvonalának megőrzése illetve továbbfejlesztése pályázati forrásokból.
17. Célunk a duális képzésben rejlő vállalati kapcsolatok kihasználása, vállalati beiskolázási program elindítása. Támogatjuk, hogy a szakvezetők az oktatásba vonjanak be elismert hazai, illetve külföldi szakembereket, valamint, hogy egyre több ipari szakember váljon tárgyfelelőssé az akkreditációs szempontok szem előtt tartása mellett.
18. Támogatni fogjuk szakjaink nemzetközi akkreditációját, melyek megléte erősítheti a szakok pozícióját.

19. A kidolgozott 9 továbbképzési szakot át fogjuk világítani és javasolni fogjuk a szakvezetőknek a nem működő szakok tantervének átalakítását úgy, hogy azok ipari szakemberek számára vonzó képzést kínáljanak, különös tekintettel arra, hogy megvonják azon továbbképzési szakok engedélyét, melyek hosszabb távon nem kerülnek elindítására. Célunk a már engedéllyel rendelkező szerszámtervező szakmérnöki szak elindítása. Ösztönözzük a szakvezetőket a továbbképzési szakok részben, vagy teljesen angol nyelven történő indítására.

3. Kutatási-fejlesztési tevékenység

3.1. Kutatási-fejlesztési tevékenység SWOT elemzése

Belső	
<p>Erősségek</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Kutató kar” - 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); • Több nemzetközileg is elismert tudományos műhely; többségében megfelelő korfával; • Helyben élő és tevékenykedő oktatók és kutatók; • Élő kapcsolatok rangos nemzetközi kutatóintézetekkel; • Kiváló szakmai kapcsolatok jelentős iparvállalatokkal és hazai társintézményekkel; • Korszerű kutatási infrastruktúra, jó műszerezettség; • Erős doktori iskolák; • Elnyert infrastrukturális pályázatok; • Nyitottság multidiszciplináris és alkalmazott kutatásokra; 	<p>Gyengeségek</p> <ul style="list-style-type: none"> • Folyamatos és jelentős működési forráshiány, a forrásteremtés állandó kényszere; • Jelentősen túlterhelt oktatói-kutatói állomány; • Túlméretezett, nagy költségű épületállomány; • Jelentős és időigényes intézményi adminisztráció; • Egyes tudományos műhelyekben kritikus utánpótláshiány várható; • Nem kutatási jellegű pályázati feladatok számottevően korlátozzák a kihasználható kutatási kapacitást; • A K+F+I jellegű projektjeink bár sikeresen hozzájárulnak az intézmény fenntartásához, nem minden esetben eredményeznek közvetlenül nemzetközi szinten publikációképes eredményeket. Féltő, hogy a projektekben intenzíven és hosszabb távon foglalkoztatott munkatársak elaprózódnak, publikációs teljesítményük, azaz akadémiai versenyképességük csökken;
Külső	
<p>Lehetőségek</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kiválósági programok előtérbe kerülésével hosszabb távú, minőségi K+F tevékenység alapjait megeremtő 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; • 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; 	<p>Veszélyek</p> <ul style="list-style-type: none"> • Az Intézmény romló gazdasági helyzete nem teszi lehetővé az elmélyült, hosszú távú építkezésre épülő minőségi K+F tevékenységet; • A tudományos utánpótlás merítési bázis folyamatos csökkenése, fogyatkozó végzett mesterszakos hallgatói létszám; • Elviselhetetlen bürokratikus terhek; • A normatív kutatás-finanszírozás hiánya és ezzel összefüggésben az oktatáspolitikai rendszer kiszámíthatatlansága;

3.2. Javaslatoak a kutatás-fejlesztés háttérének megőrzésére, fejlesztésére, eredményességének javítására

Stratégiai cél	Stratégiai akció
<p>Az akadémiai kiválóság és versenyképes K+F kapacitás fenntartása és fejlesztése.</p>	<p>Működési modellünk szerint a Kar minden vezető oktatójának és tudományos munkatársának joga és kötelessége, hogy kutatási projekteket tervezzen és a szükséges külső források biztosítását követően azok megvalósításában témavezetőként, vagy résztvevőként aktívan közreműködjön.</p> <p>A Kar vezetésének elsődleges feladata a K+F tevékenység összehangolása és a szervezeti keretek olyan irányú alakítása, hogy azok biztosítsák az egyének és kutatócsoportok folyamatos fejlődésének lehetőségét és a Kar versenyképességét.</p> <p><i>Az Intézmény Multidiszciplináris Kiválósági Kutatóközpontjával és a társkarokkal közös multidiszciplináris kutatások ösztönzése (pl. fenntarthatóság, környezet monitoring, víztechnológia, ipar 4.0 témakörökben).</i></p> <p>A hazai és nemzetközi kiválósági programokra felkészülés érdekében a kapcsolódó pályázatok értékelési rendszereinek és stratégiai K+F partnereink, akadémiai kutatócsoportjaink, a tudománypolitikába beágyazott kollégáink, akadémikusunk és akadémikus jelöltjeink javaslatainak beépítése a Kar értékelési, döntéshozási és motivációs mechanizmusaiába.</p> <p>A GINOP és VKE jellegű projektjeink bár sikeresen hozzájárulnak az intézmény fenntartásához, nem minden esetben eredményeznek közvetlenül nemzetközi szinten publikációképes eredményeket. Félő, hogy az ilyen jellegű témákon foglalkoztatott munkatársak elaprózódnak, publikációs teljesítményük, azaz akadémiai versenyképességük csökken. A helyzet kezelésére az egységvezetők és a szakmai vezetők számára javasoljuk:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Az összehangoltságot és a témák egymásra épülését segítő K+F stratégia kidolgozását. 2) A pályázatok megfogalmazásakor és a munkatársak projektekhez való rendelkezésekor a stratégia alapján az érintettek hosszú távú tudományos elképzelésének az érvényesítését. 3) A projektek szűken értelmezett tartalmán túl publikációképes eredményekhez vezető célok megfogalmazását, melyek eléréséhez szükséges munkaidő fedezetül – a kettős finanszírozás elkerülése mellett – javasoljuk Felsőoktatási Intézményi Kiválósági Program és az EFOP pályázatok forrásainak (eredménykötelmes) bevonását.

<p>A kormányzat K+F stratégiájának egyik alap gondolata, hogy a vállalkozások innovációs intenzitásának növelése a felsőoktatásban rendelkezésre álló potenciál kihasználásával érhető el hatékonyan. Célunk partnereinkkel közös K+F stratégia kidolgozása, kapacitásaink és kompetenciáink összehangolt fejlesztése.</p>	<p>Regionális K+F központként való működés kereteinek kialakítása. (A „regionális kiterjedésünket” kutatási területekre lebontva az érintett stratégiai partnerekkel való együttműködési lehetőségek tükrében határozzuk meg.)</p> <p>Felsőoktatási és Ipari Együttműködési Központ (FIEK) pályázat egy esetleges új pályázati körében való részvételt és a küszöbön álló nagyobb lélegzetvételű stratégiai K+F fejlesztési programokban való aktív szerepvállalást egyaránt szorgalmazzuk (pl. MOL 2030, Paks II, nemzeti vízprogram).</p> <p>Hálózatos K+F fejlesztések, „kvázi-szervezetek” kutatóközpontok létrehozása. Ezen a téren példaértékű a Soós Ernő Víztechnológiai Kutató-Fejlesztő Központ és a MOL Ásványolaj és Széntechnológiai Intézeti Tanszék működési modellje, melynek kiterjesztését célozzuk.</p> <p>A kampuszokon zajló K+F tevékenység összehangolása.</p> <p><i>A Fejlesztési és Projekt Igazgatóság és a Tudás- és Technológiatranszfer Központ (TTK) munkatáiraival közösen partnereink folyamatos tájékoztatása pályázati lehetőségekről és a pályázatok sikeres megvalósításhoz kapcsolódó feladatokról, a kockázatok csökkentésének lehetséges módjairól.</i></p> <p>Közösen kidolgozott tematikájú oktatási programokkal fejlesztjük magunk és partnereink innovációs képességét. E képzési programok, tanfolyamok, szakmérnök kurzusok, doktori iskolában zajló előadások kapcsán külső előadók bevonását tervezzük (első körben EFOP pályázati forrásból).</p> <p>Igény szerint a Kar munkatársai által létrehozott know-how és szellemi termékek hatékony hasznosítására alkalmas struktúrák folyamatos keresése.</p> <p>A mérészolgáltatások további fejlesztése szintén e témakörhöz kapcsolódó feladat.</p>
<p>A fenntartó és a partnereink rendszeres tájékoztatása a Kar K+F tématerületeiről, kompetenciájáról, kapacitásáról, eredményeiről és fejlesztési irányairól</p>	<p>A megalapozott tudománypolitikai döntések elősegítése érdekében K+F tevékenységre vonatkozó kompetenciáinkat és kapacitásunkat folyamatosan figyelemmel kísérjük és a felmérés eredményeit legalább éves gyakorisággal publikáljuk.</p> <p>Kutatóműhelyek ismertető felületeit folyamatosan frissítjük.</p> <p>A gyors tájékozódást támogató, minimális tartalommal bíró egységes megjelenés kialakításán túl célunk az autonóm kezdeményezések segítése, összefogása, a legjobb gyakorlatok megosztása, a tudományos közösségi oldalakon (pl. ResearchGate) való megjelenés szorgalmazása.</p> <p>Kutatási eredmények kommunikálása (hírlevél, sajtóanyagok, közösségi média, kari szervezésű szakmai fórumok, bulletin).</p> <p>Külső és belső mérészolgáltatás marketingje (honlap, hírlevél).</p>

<p>A projektek sikerességét és az egyéni fejlődést egyaránt biztosító összehangolt és rugalmas foglalkoztatási rendszer megvalósítása.</p>	<p>A HR értékelési rendszer „életre keltése”, a kutatóműhelyek és a szervezeti egységek vezetőivel egyeztetve a habilitáció és az MTA doktora cím megszerzéséhez szükséges követelmények alapján személyre szóló karrierfejlesztési tervek kidolgozása és olyan időgazdálkodási rendszer kialakítása, mely biztosítja az érintettek számára a célok eléréséhez szükséges elmélyült alkotó tevékenységet.</p> <p>A doktori iskolák törzstagjainak hosszú távú utánpótlására és a kutatóműhelyek létrehozására és fenntartására vonatkozó tervek egyeztetése az érintett személyekkel, szervezeti egységek és doktori iskolák vezetőivel.</p> <p>Kutatói munkakörre történő (részleges és időszakos) átsorolás szorgalmazása. (A tervezett akció összhangban van az Intézményi Kiválósági Pályázat által elvárt kutatási kapacitás növelésének szándékával és azzal a törekvéssel, hogy a felsőoktatás országos szintű – hallgatói létszám csökkenése miatt megjelenő - kapacitástöbblete kutatási feladatok ellátásában kerüljön hasznosításra)</p> <p>Rugalmas foglalkoztatáspolitikai fontosságának hangsúlyozása. Külső szakemberek foglalkoztatása és a PE-MK munkatársainak a Kar számára közvetlenül előnyös projekteken való külső szervezetek általi foglalkoztatásának támogatása (etikai szempontokat és a kettős finanszírozás elkerülését mindvégig szem előtt tartva).</p> <p>A gyermekvállalást és gyermeknevelést segítő rugalmas foglalkoztatási keretek kialakítása (pl. órarend összehangolása, távmunka lehetőségének megteremtése)</p> <p>Igény esetén segítség nyújtása az FTE-vel való gazdálkodásban, projektekre potenciálisan bevonható munkatársak/külső partnerek keresésében.</p> <p>Ütemezett és „csoportos” habilitációs eljárások.</p> <p>Fiatal munkatársaink motiválásához szükséges ÚNKP és kiváló fiatal kutatóknak szóló pályázatok menedzselése, kiírása, potenciális ösztönző elemeknek és ehhez szükséges forrásoknak a folyamatos keresése.</p> <p>MTA Prémium posztdoktori pályázatok beadásának szorgalmazása.</p> <p>A PhD fokozatot szerzettek jelentős része nem marad az intézményben. A doktori képzés alumni közösségét az egyéni kapcsolatokon kívül szervezett módon is be kell vonni az Egyetem K+F programjaiba, megalapozva annak lehetőségét, hogy további munkahelyük bevonásával kooperációs kutatásokat folytassunk.</p> <p>Külföldi kutatók és a hallgatók foglalkoztatásával kapcsolatos anomáliák megoldása.</p>
--	---

<p>Nemzetközi kooperációban végzett kutatások elősegítése, felkészülés a következő finanszírozási időszakra, melyben várhatóan már közvetlenül kell EU-s forrásokért versenyeznünk.</p>	<p>A nemzetközi láthatóságot elsődlegesen a nívós publikációk biztosítják, ugyanakkor törekszünk a Kar tudományos kapacitásának professzionális szintű angol nyelvű bemutatására.</p> <p>Felhívjuk a figyelmet a külföldi társszerzőkkel közös publikációk arányának fontosságára.</p> <p>Érvelnünk kell, hogy a nemzetközi együttműködések elmélyítéséhez kapcsolódó TÉT és H2020 pályázati források megszerzését ösztönző gazdasági modell kerüljön kialakításra és alkalmazásra.</p> <p>A tehetséges fiatal doktoranduszokat ERC Starting Grant pályázatok irányába tereljük. Tapasztalt kutatóink ERC Advanced Grant pályázat elnyerésére esélyesek.</p> <p>Hosszabb külföldi tanulmányutakat lehetővé tevő rugalmas oktatásszervezés és foglalkoztatás</p>
<p>Aktív részvétel a hazai tudományos életben, annak szervezésében</p>	<p>Műszaki Kémiai Napok szervezése, fenntartása.</p> <p>Hungarian Journal of Industry and Chemistry folyóirat rendszeres megjelentetése, külső és belső partnerekkel történő elfogadtatása, a jelenlegi de Gruyter kiadóval kialakult rendezetlen helyzet felszámolása, esetleg új kiadó bevonása.</p> <p>Szakmai fórumok szervezésében aktív részvétel.</p> <p>Deklarálni kell, hogy a tudományos életben való aktív részvétel vezető oktatóink munkaköréhez tartozó feladat, így ennek megfelelően az intézménynek támogatni kell az ezekhez a feladatokhoz szükséges források biztosítására és felhasználására irányuló egyéni és szervezeti törekvéseket.</p>
<p>Minőségi publikációk számának növelése.</p> <p>A PE (MK) publikációinak száma az elmúlt időszakban drasztikusan csökkent.</p> <p>Cél e tendencia megfordítása, a minőségi publikációk számának növelésével.</p>	<p>Kiemelkedő publikációkról történő híradás/rendszeres körlevél.</p> <p>Kiemelkedő publikációs teljesítmény elismerése/ösztönzése (díjak, elismerések, pályázati források allokálása).</p> <p>Nyelvi lektorálásban segítség nyújtása (szervezés, pályázati források allokálása).</p> <p>Szakmai angollal, tudományos kommunikációval és publikációs stratégiákkal kapcsolatos belső képzések, tudásmegosztás, tapasztalt munkatársak segítségével.</p> <p>Publikációs tevékenységre vonatkozó ajánlások készítése. Pl. annak rögzítése, hogy az éppen külföldön dolgozók a cikkeiken kettős affiliációt adjanak meg.</p> <p>Minőségi open access publikálás szorgalmazása (open access-t népszerűsítő ismertető anyagok/rendezvények, források keresése, az OTKA témák rezsije feltehetőleg jelenleg kihasználatlan, illetve az EFOP 361 pályázat kerete is felhasználható).</p> <p>MTMT kezelésére, azaz a lekérdezések készítésére, a publikációk és a hivatkozások rögzítésére munkatárs allokálása.</p> <p>Tudományetika, kutatómódszertan képzések, plágiumellenőrzési szolgáltatás biztosítása.</p>

<p>Doktori képzésben sikeresen végzettek számának növelése</p>	<p>Belépő hallgatók számának növelése. Intézményi stratégiai partnerek bevonása (kutatóintézetek, adott tudományterületen doktori iskolával nem rendelkező felsőoktatási intézmények, intenzív K+F tevékenységet végző szervezetek, gazdasági társaságokkal) Amennyiben szükséges a Kutató-fejlesztő szakmérnök képzést az érintett (egyéni felkészülő) érdeklődők felkészítésére is felhasználjuk.</p> <p>Külföldi PhD hallgatók számának növelése intézményi/kari szintű hirdetésekkel, tudományos portálokon való megjelenéssel, közösségi média alkalmazásával, „vonzó-elosztó” jellegű weboldallal.</p> <p>Az erőforrásokat kell allokálni az angol nyelvű képzés feltételrendszerének kiépítésére (ürlapok, tájékoztató anyagok készítésére).</p>
<p>TDK tevékenység intenzitásának növelése</p>	<p>A csökkenő hallgatói létszámot figyelembe véve célunk a TDK dolgozatok számának szinten tartása, azaz az egy főre eső TDK tevékenysége végző hallgatók számának növelése.</p> <p>Összehangolt motivációs rendszer kialakítása és „marketingje”.</p> <p>A hamarosan induló „Tehetséggel fel!” – Felsőoktatást megkezdő kutatói ösztöndíj lehetőségeinek kiaknázása, majd „életpálya modellt adva” a „Szakmai, Tudományos és Közösségi Ösztöndíj” (SzTK) és „Új Nemzeti Kiválóság Program” (ÚNKP) pályázatok lehetőségeinek hangsúlyozása.</p> <p>MSc hallgatók számára PhD képzésen át vezető pályakép nyújtása. Saját vagy vállalati partnereinknél K+F feladatokban történő foglalkoztatás kereteinek kialakítása, a duális képzésben résztvevő hallgatóink bekapcsolása vállalati témákkal a TDK munkába.</p> <p>Hallgatói foglalkoztatás rendszerszintű támogatása.</p> <p>Tehetséggondozó programban résztvevő hallgatók számára kedvezmények biztosítása (kedvezményes tanulmányi rend, kredit megszerzésének lehetőségének széles körű ismertetése).</p> <p>Bevezetés a K+F-be jellegű tárgyak arányának növelése .</p> <p>Jedlik Ányos Szakkollégiummal közös programok, kezdeményezések folytatása, kiterjesztése (olyan formák kialakítása melyek többletértékkel bírnak – azaz túlmutatnak a leegyszerűsített TDK konferencia forgatókönyvén).</p> <p>K+F tevékenységünk folyamatos kommunikálása hallgatóink irányába.</p> <p>A tehetséggondozást támogató pályázati források bevonása, a TDK témavezetők munkájának támogatása, motivációra alkalmas források feltárása, és motivációs rendszer szisztematikus alkalmazása</p>

<p>Társadalmi szerepvállalás, tudomány-népszerűsítés és ismeretterjesztésben továbbra is aktív szerepet kell vállalnunk.</p>	<p>Korai pályáorientációban való aktív szerepvállalás.</p> <p>Boda Dezső professzor úr által létrehozott és fenntartott „<i>Tudomány a kocsmában</i>” rendezvénysorozat támogatása, kiterjesztése.</p> <p>Helyi gazdasági, társadalmi, oktatási és szakmai szervezetekkel (pl. kamarák) való szoros együttműködés.</p> <p><i>Nyári egyetem középiskolásoknak, Hlavay József Országos Környezettudományi és Műszaki Diákkonferencia, Univerzális műhelyfoglalkozások, Kutatók Éjszakája, Tehetségpont, Kutdiák mozgalom</i> területén végzett erőfeszítéseink folytatása, az irántunk ténylegesen elkötelezett iskolákban kurzusok tartása, tárgycsoportok oktatóival szoros kapcsolattartás.</p> <p>VEAB-al szoros kapcsolat, közös rendezvények, továbbra is aktív szerepvállalás a VEAB munkájában.</p> <p>Média megjelenést és közpolitikai kérdésekben tanácsadást vállaló szakértő munkatársak listájának közzététele.</p>
<p>A működés feltételeinek biztosítása, érdekképviselés, a felmerült rendszerszintű problémák megoldásában rendszerszintű segítség nyújtása</p>	<p>A K+F tevékenységet nehezítő adminisztratív problémák feltárása, folyamatos visszajelzése, részvétel az egyetemi szintű megoldások kialakításában (pl. foglalkoztatás nehézségei, vegyszerbeszerzések folyamatának gyorsítása, K+F szolgáltatások közbeszerzése)</p>
<p>Értékelési rendszer fejlesztése</p>	<p>A pályázatokban vállalt indikátorok összesítése és folyamatos figyelemmel kísérése.</p> <p>A már meglévő teljesítményértékelési rendszer alkalmazása és fejlesztése. Az egyének és szervezetek tudományos teljesítményének figyelemmel kísérése, a kiemelkedő teljesítmény elismerése, szükség esetén segítség a teljesítmény javításában.</p> <p>Különösen fontosnak tartjuk, hogy e tevékenységet dinamikájában, az akkreditációs előírások és a pályázati követelmények által is előírt legutóbbi öt évre vonatkoztassuk, hiszen ez biztosíthatja csak a megújulás állandó kényszerét.</p>

<p>Az intézményfejlesztési tervben vállalt feladatok megvalósításában aktív szerepvállalás</p>	<p>Az előzőekben ismertetett elképzelések teljes mértékben összhangban vannak a Pannon Egyetem Intézményfejlesztési tervével. Az alábbiakban rögzítjük a kapcsolódó feladatokat, kiemelve, hogy ezek megvalósítását elsődleges prioritásúnak tartjuk: (Az alábbi szövegrész változtatás nélkül az intézményfejlesztési terv kapcsolódó pontjait tartalmazza.)</p> <p><i>„5. Intelligens szakosodást támogató, a K+F folyamatokat hatékonyabbá tevő komplex intézményi fejlesztések (EFOP-3.6.1)</i></p> <p><i>5.1. Az S3 kutatási fejlesztési irányaihoz illeszkedő intézményi célzott alapkutatások és alkalmazott kutatások emberi erőforrás feltételeinek fejlesztése</i></p> <p><i>5.2. Az intézmény K+F+I folyamatainak racionalizálása, rögzítése</i></p> <p><i>5.3. Kutatási portfólió fókuszálása</i></p> <p><i>5.4. A nemzetközi szintű kutatási területek azonosítása, valamint azok nemzetközi szintéren láthatóvá tétele</i></p> <p><i>5.5. A PE és a gazdasági szféra közötti kutatási kapcsolatok erősítése a technológia transzfer folyamatok támogatása által</i></p> <p><i>5.6. A PE szerepének erősítése a technológia intenzív vállalatok – elsősorban KKV-k – innovációs tevékenységének felépítésében</i></p> <p><i>5.7. A PE klaszterekben és aktív nemzeti technológiai platformokban való részvételének erősítése</i></p> <p><i>5.8. A PE doktori képzéseinek helyi K+F fejlesztési igényekhez hangolása</i></p> <p><i>5.9. Az open access rendszerben történ publikációs tevékenységének erősítése</i></p> <p><i>5.10. PE stratégiai műhelyek megfelelő megjelenítése idegen nyelvű tartalommal</i></p> <p><i>5.11. A PE tudománynépszerűsítő tevékenységének erősítése, valamint a helyi és regionális művelődési, ismeretterjesztő lehetőségek bővítése</i></p> <p><i>6.1. A doktori képzés színvonalának és minőségének fejlesztése</i></p> <p><i>6.2. A tehetséges hallgatók tudományos diákköri tevékenységének fejlesztése</i></p> <p><i>6.3. A szakkollégiumok színvonalának és minőségének fejlesztése</i></p> <p><i>6.4. Tehetséges hallgatók bevonása a képzési és kutatási folyamatba: demonstrátori, gyakorlatvezetői és laborgyakorlat-vezetői munkájuk támogatása;</i></p> <p><i>6.5. Kutatói teljesítményt fokozó környezet fejlesztése”</i></p>
--	--

4. Gazdálkodási politika

4.1. Gazdálkodási tevékenység SWOT elemzése

Belső	
<i>Erősségek</i> <ul style="list-style-type: none">• Finanszírozás szempontjából megfelelő szervezeti struktúra;• Jelentős ipari kapcsolatok;• Kiváló pályázati eredményesség;• Szervezeti egységek közötti javuló együttműködés;• Hallgatói részvétel a kutatási feladatokban;• A költségvetési támogatást jelentősen meghaladó mértékű saját+pályázati bevétel;	<i>Gyengeségek</i> <ul style="list-style-type: none">• A forrásteremtési kényszer eredményeként a kapacitások túlzott mértékű igénybevétele;• Oktatók és kutatók adminisztrációs leterheltsége magas;• A belső információs rendszer nem támogatja a pályázati és ipari feladatok gyors és rugalmas kezelését;• Nem egységes pályázati leterheltség a kar szervezeti egységeiben;• Tudás és technológiatranszferből származó bevételek alacsonyak;
Külső	
<i>Lehetőségek</i> <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 helyiség-gazdálkodás újragondolása, a hosszabb távon felesleges terület más jellegű hasznosítása;• Felsőoktatási Intézményi Kiválósági Programban való aktív részvétel	<i>Veszélyek</i> <ul style="list-style-type: none">• Központi támogatások csökkenése, támogatási elvek előnytelen irányú változása;• PPP kollégiumra fordítandó összeg folyamatos emelkedése;• A képzési támogatás további csökkenése;• 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

4.2. 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. Kijelenthető, hogy Egyetemünk finanszírozása kizárólag állami támogatásból nem fenntartható. 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. Ezek alkalmazása elengedhetetlen az Egyetem gazdálkodási rendszerének fenntartásához, ugyanakkor jelentős terheket ró az átfogó szervezeti egységekre, kiemelten a Mérnöki Karra.

A 2018. februári szenátuson tárgyalt „A Pannon Egyetem Intézményi Költségvetésének elszámolása 2017” dokumentum alapján az Egyetem közvetett költségeinek mértéke 2017-ben 1660,6 millió forint volt, melyből a Mérnöki Karra jutó költség 512,6 millió forint, emellett a Karnak 10,8 millió forintot kell fizetnie a belső hiány csökkentésére, ez összesen 523,4 millió forint. Ezzel szemben a Mérnöki Kar 2017-ben képzési támogatás formájában 559,4 millió forintra és 191,5 millió forint speciális programok támogatására, összesen 750,9 millió forintra volt jogosult (2018-as tervek szerint a képzési támogatás 532 millió forintra, a speciális programok támogatása 199,5 millió forintra, összesen így a támogatás 731,5 millió forintra csökken). Az Egyetem által elvárt tervezett hozzájárulás mértéke 2018-ban 578 millió forintra emelkedhet. További kiadásként jelentkezik évről évre növekvő mértékben a PPP hozzájárulás, mely a Mérnöki Karra 2017-ben 114,8 millió forint. Szolidaritás okán a jelentős belső hiánnyal rendelkező MFTK-ra eső 70,5 millió forintból további 33 millió forint jut az MK-ra. Kijelenthető, hogy a Mérnöki Kar előtt jelentős gazdasági jellegű feladatok állnak az elkövetkező években.

Köszönhetően a Kar kiváló oktatói és kutatói gárdájának, a hazai és a brüsszeli finanszírozású pályázatokból befolyó bevételek 2016-17-ben jelentősen megemelkedtek. A GINOP és az EFOP pályázatokban a Kar közel 5 milliárd forintot nyert K+F valamint egyéb feladatok ellátására, valamint 1,4 milliárd forint értékben sikerült támogatást nyernünk infrastruktúra fejlesztésre. További közel 400 millió forint támogatást nyertek kutatóink OTKA, TÉT vagy közvetlen brüsszeli finanszírozású projekteken. A pályázatok hatékony, eredményes és mindenekelőtt szabályos megvalósítása nagy kockázatokat rejt magában, a projektek monitorozására a kari vezetés jelentős hangsúlyt kíván fordítani.

A kapacitáskihasználás és a kutatás-fejlesztési tevékenység kapcsán megkötött új szerződések alakulása is változó képet mutat a Karon. Míg 2014-ben 265 millió, 2015-ben 270 millió, 2016-ban 340 millió forint volt a szerződések vállalási összege, addig 2017-ben „csak” 120 millió forint. Ez a tendencia egyenesen következik a Kar sikeres pályázati tevékenységéből, hiszen jelentős mértékben alakultak át a kari saját bevételek a céges kapcsolatokon alapuló pályázati bevételekké.

A fentieket összefoglalva a korábbi tendencia folytatásaként elmondható a Kar személyi és dologi költségeit jelentős részben pályázati és kisebb részben ipari partnerei megbízásából végzett kutatás-fejlesztési feladatokból és költségvetési támogatásból finanszírozta, és előreláthatóan fogja is finanszírozni. Az Egyetem, ezzel együtt a Kar költségvetését pozitív irányban befolyásolhatja (pl. a közvetett költségeket csökkentheti) a Felsőoktatási Intézményi Kiválósági Programban remélt, előzetes információ alapján megítélt 700 millió forint támogatás.

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 és az ehhez szükséges források megteremtését a következő intézkedésekkel kívánjuk elősegíteni:

- a) A Karon belüli hatékony együttműködés érdekében fokozott figyelmet szeretnénk fordítani a gazdálkodási folyamatok átláthatóságára. Nagyobb mértékben kívánunk támaszkodni a Kar Gazdasági Bizottságának munkájára, rendszeres időközönként megbeszéléseket, tájékoztatókat tervezünk az intézetek vezetőinek.
- b) A Kar gazdasági helyzetét érintő jelentős döntések előtt, bevonva az Egyetem központi szervezeti egységeinek vezetőit (Rektor, Kancellár, GMI, FPI, stb.) megbeszélést szervezünk az intézetigazgatókkal, hogy az őket is jelentősen érintő kérdésekben szakavatott személyektől kapjanak tájékoztatást.
- c) Kezdeményezzük más karok számára nyújtott (nyújtandó) szolidaritási támogatással kapcsolatos egyeztetéseket az érintett egységekkel.
- d) Folyamatosan ellenőrizzük a projektek eredményes, hatékony és mindenekelőtt szabályos teljesítését a források megfelelő felhasználása érdekében.

- e) Az Operatív Programok pályázatainál, a források hatékony és eredményes felhasználását maximálisan szem előtt tartva a szakmai vezetőkkel egyeztetve megvizsgáljuk elsősorban a Kar forrásszegény egységeinek, másodsorban az Egyetem más karainak bevonási lehetőségeit a projektek megvalósításába.
- f) 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. A többletmunkát eseti, egyedi többletfeladat elrendelésekkel kívánjuk ösztönözni.
- g) A pályázatok szakmai tartalmának kibővítésével, források átcsoportosításával kívánjuk elősegíteni tehetséges kutatóink MTA Doktori fokozatszerzését valamint az ipari szféra számára is fontos kutatócsoportok létrehozását, támogatását.
- h) 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.
- i) 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.
- j) Kari szinten kívánjuk összehangolni szervezeti egységeink lehetőségeinek feltárását és közreműködését jelentős hazai fejlesztési, beruházási projektek kapcsán, mind oktatás, mind kutatás-fejlesztési vonatkozásban.
- k) Kari szinten is össze kívánjuk hangolni és támogatni a nemzetközi pályázatokra történő felkészülést, valamint az új pályázatokba történő intenzívebb bekapcsolódást.
- l) A hallgatói létszám növelése érdekében kiemelt figyelmet fordítunk a kari beiskolázási programokra. Tovább kívánjuk növelni a kiváló képességű hallgatók beiskolázását célzó programok kari hatékonyságát és támogatását, valamint javítani kívánjuk a kar külső kommunikációját (nem csak a leendő hallgatók, hanem kutatási és ipari partnereink irányába is, beleértve az idegen nyelvű megjelenést is).
- m) A Kar egészét érintő jelentős infrastrukturális fejlesztés négy éve volt a TIOP keretében. Az akkor beszerzett kutatási valamint informatikai eszközök amortizációja jelentős mértékű lehet, cseréjük, karbantartásuk időszerűvé vált. A Kar saját forrásból

ezeket megoldani nem tudja, így kiemelt figyelmet kell fordítanunk az ilyen típusú pályázatok összehangolt, és a kar érdekeit maximálisan szem előtt tartó benyújtására.

- n) Normatív módon, továbbra is támogatni fogjuk a más módon nem elismert, a Kar működése szempontjából fontos funkciókat betöltő vezetőoktatók (szakvezetők, doktori iskola vezetők) 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 elveit szem előtt tartva a hosszú távú fenntarthatóság igényével alakítsák ki, valamint törekedjenek az ipari/pályázati források bevonásának bővítésére, harmonizálására.