

PÁLYÁZAT
A
MISKOLCI EGYETEMEN
REKTORI POZÍCIÓ BETÖLTÉSÉRE

A MISKOLCI EGYETEM KÜLDETÉSE (MISSZIÓ)

„A tudás és közösség campusa a jövő generációjáért”



Prof. Dr. Horváth Zita
rektor, egyetemi tanár

Miskolci Egyetem

Miskolc, 2025.

1) Aláírt, fényképes részletes szakmai önéletrajz

Zalaegerszegen születtem 1970. június 17-én. Szüleim agrár-üzemmérnökök voltak, édesapám sajnos már nem él. Egy húgom van, aki édesanyám közelségében Zalaegerszegen él, mint ahogy a tágabb családom tagjainak többsége is szülővárosomban lakik. Bár szüleim zalaegerszegiek, hivatásuk miatt a megye több településén is éltünk gyerekkoromban (Martonfa, Salomvár, Zalacséb), 1989-től azonban már Zalaegerszegen laktunk. Az apai ág tradícióit követve a Zrínyi Miklós Gimnáziumban tanultam (1984-88), nagyapám nővére – aki földrajz-történelem szakos tanárként igazgatóhelyettese is volt a gimnáziumnak – komoly szerepet játszott abban, hogy a történelem szakot választottam. Szerencsémre az általános és középiskolai történelem tanáraink is növelték bennem a történettudomány iránti elköteleződést. Az érettségi után magyartörténelem szakra szerettem volna menni, nem vettek fel, köszönhetően a reáliák iránti érdeklődés és az ebből fakadó teljesítmény hiányának. „Van jó minden rosszban”, amint nagy kedvencem Kovács Kati énekli, a sikertelen felvételinek köszönhetően életem két meghatározó évét tölthettem a Zala Megyei Levéltárban, ami csak elmélyítette bennem a vágyat, hogy történész legyek.



A sors gyakran tartogat az ember számára nem várt, meglepő fordulatokat, így kerültem Miskolcra, a Bölcsész Egyesületbe. Életemben nem jártam előtte a városban, akkor el nem tudtam volna képzelni, hogy itt ragadok. (1991–1992: Miskolci Bölcsész Egyesület, történelem szak.) Amikor megindult a Miskolci Egyetemen a bölcsészképzés, sokadmagammal átjelentkeztem, igaz, hogy emiatt az első évet újra kellett járnom. (1992–1997: Miskolci Egyetem BTK, történelemszakos hallgatója voltam, történelem szakos bölcsész és középiskolai tanár kiváló minősítésű oklevelet szereztem.) Később, 2015-ben elvégeztem a Miskolci Egyetem BTK, társadalomtudományi és gazdasági szakfordító szakirányú továbbképzését (német nyelv).


Az egyetem ideje alatt megszerettem a várost, barátokat szereztem, mégis úgy gondoltam, otthon a helyem, hazamegyek és a Zala Megyei Levéltárban leszek történész-levéltáros, ahol a pályámat kezdtem. Azonban Miskolcon egyre erősebb kötődések alakultak, ami miatt gondolkodási időt hagyva magamnak, jelentkeztem doktori képzésre. (1997–2000: ME BTK, Irodalomtudományi Doktori Iskola, Szövegtudomány – Textológia – alprogram.) Az országban egyedülálló textológia programot Kulcsár Péter professzor alapította. Kulcsár Péter meghatározó szerepet játszott szakmai életemben, mint ahogy egyetemi oktatóim nagy része is. Neveket nem sorolok, nem szeretnék még véletlenül sem kihagyni senkit. 1997–1999 között nappali tagozatos doktoranda voltam, 1999–2000 között levelező tagozaton fejeztem be doktori tanulmányaimat, ugyanis konzulensem, Bessenyei József professzor úr tanársegédi állást ajánlott számomra. Ekkor már nem volt kérdés, hogy igent mondok-e a felkérésre, szüleim vettek nekem egy kis lakást, és ezzel eldőlt, hogy „miskolci” leszek. 2001-ben PhD fokozatot szereztem. (A dolgozat címe: A Mária Terézia-kori úrbérrendezés Zala vármegyében – Az értekezés megjelent: Paraszti vallomások Zalában I. Zalai Gyűjtemény 51. Zala Megyei Levéltár, Zalaegerszeg, 2001. 480. pp.) 2016-ban habilitáltam

(A habilitációs kötet megjelent: Paraszti társadalom Magyarországon az úrbérrendezés idején. Válogatott tanulmányok. Miskolci Egyetemi Kiadó, Miskolc, 2018.). 2019 szeptemberétől egyetemi tanárként dolgozom a Miskolci Egyetem Bölcsészettudományi Karán.

Szakmai sikereimet az egyetemnek köszönhetem: 1999–2003 között egyetemi tanársegéd voltam a BTK Magyar Középkori, Kora Újkori és a Történelem Segédtudományai Tanszékén, majd 2003–2009 között egyetemi adjunktus (időközben a tanszék neve megváltozott: Középkori, Kora Újkori Magyar Történelem Tanszék), 2009. szeptember 1-től egyetemi docens lettem az újabb névváltozáson átesett Kora Újkori Történelmi Tanszéken. Illésné Kovács Mária dékán asszony felkérésére 2009–2013 között általános és tanulmányi dékánhelyettese lehettem a karnak. Nagyon sokat tanultam dékán asszonytól, emberséget, vezetői magatartást és küzdeni akarást a legnehezebb időkben is. Őszintén mondhatom, hogy ő is azon személyek közé tartozik, akinek nagyon sokat köszönhetek. 2011. július 1-től 2013. november 27-ig tanszékvezető voltam a Kora Újkori Történelmi Tanszéken, egy rövid időre – 2013. július 1-jétől 2013. szeptember 16-ig – pedig a Bölcsészettudományi Kar dékánja lehettem. Rövid dékánágom oka, hogy Torma András professzor úr rektorra választását követően felkért, hogy legyek az egyetem általános rektorhelyettese, 2013. szeptember 17-től 2017. május 14-ig töltöttem be e pozíciót. Közben, 2016. július 1-jétől 2017. május 14-ig intézetigazgató is voltam a Bölcsészettudományi Kar Történettudományi Intézetében.

Hálával tartozom neki érte, rengeteget tanultam ez idő alatt, feltehetően e nélkül fel sem kérhetek volna Felsőoktatásért felelős helyettes államtitkárnak, ami óriási kihívás, iskola volt számomra. Palkovics László miniszter úr 2017-ben államtitkárként kért fel erre a pozícióra, számomra teljesen váratlanul. 2018-ban, amikor megalakult az új kormány, a felsőoktatás az EMMI-ben maradt, 2019 szeptemberétől átkerült az ITM-be, így Palkovics miniszter úr, miniszterként újra a főnököm lett. Személyében egy hihetetlenül okos embert ismertem meg, örülök, hogy megadatott, hogy vele dolgozhatok együtt. Tehát a felsőoktatás egészét megismertem. 2020-ban pályázatot nyújtottam be a Miskolci Egyetem rektori megbízásának ellátására, amelyhez a Szenátus bizalmat szavazott számomra. Ezzel a bizalommal felhatalmazva kezdtem meg rektori feladataim ellátását 2020-ban. Az elmúlt 5 évben igyekeztem a pályám során megszerzett tudást és tapasztalatot annak az intézménynek a javára fordítani, amely oly sokat adott életem során számomra.

Miskolc, 2025. május 5.


Prof. Dr. Horváth Zita
rektor, egyetemi tanár

I. MOTIVÁCIÓ

A 2020-ban megfogalmazott motivációm alapvetően nem változott, az ott leírt gondolatokat tudom részben megismételni, részben az elmúlt 5 év alapján kibővíteni. 1991-ben kerültem Miskolcra, egy évig a Miskolci Bölcsész Egyesület hallgatója voltam, majd, amikor a Miskolci Egyetemen elindult a bölcsészképzés, 1992 szeptemberében már itt kezdtem a tanévet, igaz, másodjára is első éves lettem. Akkor még nem gondoltam, hogy az egyetemi évek után is itt maradok, zalaegerszegiként ez nem is tűnt volna logikusnak. A terveim között az szerepelt, hogy hazamegyek Zalába és a Magyar Nemzeti Levéltár Zala Vármegyei Levéltárában (akkori nevén: Zala Megyei Levéltár) leszek történész-levéltáros, ott, ahol az egyetem előtt dolgoztam. Nem így lett, 1997-ben az egyetemi diploma megszerzése után felvételt nyertem doktori képzésre. Ekkor már sejthető volt, hogy maradok, így nem volt kérdés, amikor Bessenyei József tanár úr tanársegédi állást ajánlott nekem, hogy elfogadjam-e. Ez már közel harminc éve történt. Tehát ezen az egyetemen indult el az oktatói-kutatói karrierem, itt lettem adjunktus, docens, itt habilitáltam, lettem egyetemi tanár. Voltam tanszékvezető, dékánhelyettes, intézetigazgató, egy rövid ideig dékán, majd az egyetem általános rektorhelyettese. Azt, ami vagyok, ami lettem a pályám során, a Miskolci Egyetemnek köszönhetem. Több mint 3 év helyettes államtitkári megbízás után is az egyetemre tértem vissza, hogy mindazt a tapasztalatot, tudást, amit az elmúlt két és fél évtizedben megszereztem, a Miskolci Egyetem érdekében kamatoztathassam.

2020-ban a Miskolci Egyetem Szenátusa bizalmat szavazott számomra, így először rektori feladatokat ellátó általános rektorhelyettesként, majd 2021 februárjától rektorként állok az egyetem szolgálatában.

Rektorságom közel 5 éve alatt a Miskolci Egyetem pozíciója erősödött, igazi universitasként tölti be hivatását, mint az Északkelet-Magyarországi Régió tudásközpontja, innovációs ökoszisztéma központja. A megkezdett munkát folytatni kívánom, ezért ismételten pályázom a Miskolci Egyetem rektori megbízatásának ellátására.

A Miskolci Egyetem 290 éves múltja, a selmeci hagyományok erős alapokat biztosítanak ahhoz, hogy kellő büszkeséggel és egyúttal illő szerénységgel tovább tervezzük a jövőnket. Az egyetem számos területen elindult a fejlődés útján, hálás vagyok minden munkatársamnak, hiszen ezeket az eredményeket együtt, közösen értük el. Egy rektor egyedül olyan, mint egy zenekar nélküli karmester. A legjobb zenészek között sincs összhang megfelelő karmester nélkül, de a karmester csak kiváló zenészekkel tud maradandót alkotni. A Miskolci Egyetem kiváló egyetem, Miskolc az ország egyik legnagyobb, komoly potenciállal bíró városa, Borsod-Abaúj-Zemplén vármegye Magyarország egyik legszebb természeti környezetében fekvő, gazdag történelmi múlttal, szellemi és épített örökséggel bíró vármegyéje. Közös felelősségünk az egyetemünkért való ténykedés.

A második ciklusra vonatkozó terveim között szerepel az oktatás minőségének megőrzése és fejlesztése, a hallgatói eredmények, a tehetséggondozás, a fiatal oktatók-kutatók és doktorjelöltek támogatása. Továbbra is prioritás a meglévő szakok folyamatos korszerűsítése a munkaerő-piaci igényekhez, a társadalom valós problémáihoz, a globális kihívásokhoz igazodva.

A tudományos kiválóságban eddig is élen járt intézményünk, ennek megőrzését és további fejlesztését is célul tűzöm ki. A tudományos kutatás és fejlesztés, az elért eredmények hasznosítása is alapvető eszköze az elkövetkező évek sikerének.

Bővíteni szeretném a nemzetközi együttműködések, amelyek hozzájárulnak a Miskolci Egyetem nemzetközi szintű elismertségéhez és külföldi hallgatói létszámának növeléséhez. Továbbra is elkötelezett vagyok a fenntarthatóság és társadalmi felelősségvállalás iránt, törekszem arra, hogy a Miskolci Egyetem példaértékű szereplője és motorja legyen a régió fenntartható fejlődésének.

Továbbra is biztosítani szeretném a hatékony és átlátható intézményi működést, az erőforrások minél jobb kihasználását. Az elmúlt 5 évben megvalósult beruházások, fejlesztések magukért beszélnek, kiemelt feladatként kezelem a megkezdett átalakítások, beruházások befejezését és a megálmodott funkció szerinti birtokba vételét, továbbá az egyetemi campus felelősségteljes megőrzését a jövő számára.

A fentiekben röviden felvázolt célkitűzéseket a pályázatomban részletesen kifejtem.

A rektori pozícióval kapcsolatos elköteleződéselem nem csupán egy szakmai kihívás, hanem egyéni küldetésem. Célom, hogy hozzájáruljak egy olyan szellemi tudásközpont fenntartásához, amely minden szempontból elősegíti a tudományos, szakmai és emberi fejlődést mind a hallgatók, mind az oktatók és kutatók számára, de inspiráló közeg minden munkatársam, az egyetem valamennyi polgára számára is.

VI. HELYZETÉRTÉKELÉS ÉS VEZETŐI ELKÉPZELÉSEK

Tematikusan az egyes fejezetekben írom le a jelenlegi helyzetet, továbbá a jövőre vonatkozó terveimet.¹

Egyetemünk fő számokban

- Alapítás: 1735, 1762 (1919: Sopron)
- 76 éve Miskolcon (1949)
- 85 hektár parkosított területen 1 campuson
- 139.500 négyzetméteren
- 29 épületben
- 24 előadóteremben
- 148 tanteremben tanulhatnak hallgatóink
- Telephelyek: Ózd, Sátoraljaújhely, Kazincbarcika, Budapest
- Két középfokú intézmény fenntartója: Földes Ferenc Gimnázium, Ferenczi Sándor Egészségügyi Technikum
- Közép-európai Akadémia (Budapest)

Hallgatói létszám (aktív hallgatók)

Magyarország 13. legjobb egyeteme a 64 hazai felsőoktatási intézmény közül a HVG rangsor alapján

hallgatók	11 103 fő (OSAP statisztika 2024. október 15.)
▪ nők aránya	52,69%
▪ férfiak aránya	47,31%
▪ alapképzésben	63,29%
▪ osztatlan képzésben	12,12%
▪ mesterképzésben	12,04%

Felvételi jelentkezés

2024. évi általános és pótfelvételi eljárás

- összes jelentkező **8 780 fő**
- első helyes jelentkezők **4 660 fő**
- felvett hallgatók **4 631 fő**

2025. évi általános eljárás (pótfelvételi számadatok nélkül)

- összes jelentkező **7 133 fő**
- első helyes jelentkezők **3 935 fő**

Nemzetközi rangsorok

Kb. 30 ezer felsőoktatási intézmény között a világ 5%-ban szerepel egyetemünk 12 másik magyar felsőoktatási intézménnyel együtt.

A Miskolci Egyetem három nemzetközi rangsor alapján

- QS **1201-1400**
 - Engineering – Petroleum **151-175**
 - Engineering – Mechanical **501-575**

¹ Ezúton is köszönöm az adatszolgáltatást a szakterületek vezetőinek.

- THE **1501+**
- RUR **738**

Hazai helyezések

64 magyarországi egyetem közül a Miskolci Egyetem

- Hallgató létszám alapján: **11. hely**
- Felvételi adatok alapján: **8. hely**
- Oktatói kiválóság alapján: **8. hely**
- Hallgatói kiválóság alapján: **20. hely**

Színes képzési paletta

- **8** kar
- **49** alapszak
- **101** mesterszak
- **34** osztatlan képzés
- **7** felsőoktatási szakképzés
- **161** szakirányú tovább képzés
- **277** képzés összesen
- **38** idegen nyelvű képzés (2024)

Az oktatás eredményei röviden (2020-2024)

Képzések száma:

2020: 229 db → **2024:** 277 db

Angol nyelvű képzések száma:

2020: 16 db → **2024:** 38 db

Szakfelülvizsgálatot követően kivezetett képzések

28 db szakirányú továbbképzés, 1 mesterképzés

Hallgatói létszám növekedés (aktív):

2020.10.15.: 8.989 fő → **2024.10.15.:** 11.103 fő

Oktatói létszám alakulása:

2020: 617 fő → **2025:** 628 fő

Ösztöndíjak:

Normatíva alapú ösztöndíj: **2020:** 364 689 400 Ft → **2024:** 449 199 100 Ft

Egyéb ösztöndíj: **2020:** 334 822 976 Ft → **2024:** 514 417 490 Ft

Felnőttképzés:

Képzések száma: **2020:** 84 db → **2023:** 118 db

Résztevők száma: **2020:** 2 288 fő → **2023:** 2 743 fő

A közfeladat-finanszírozási szerződés indikátorainak áttekintése

A modellváltó felsőoktatási intézmények finanszírozási modellje 2021 augusztusától változott meg, a finanszírozás összetett indikátor-rendszer alapján történik a közfeladat-finanszírozási szerződés keretében. Az ágazatirányító minisztérium az éves nyomonkövetés során – egyelőre eltérő időtávokban – intézményi szintű és intézményközi összehasonlító adatokat gyűjt, amelyek lehetőséget nyújtanak a szerződés indikátor-követelményeinek rendszeres korrekciójára. Intézményünk az összehasonlító adatok alapján a modellváltó intézmények között is jól teljesít. A modellváltó – korábban állami – egyetemek finanszírozása 2013-tól két lábon állt: az állami támogatás 80%-a az államilag támogatott hallgatói létszám (hétköznapi nevén fejkvóta) után járt a képzési területekre megállapított önköltség összeg alapján, 20%-a az ún. speciális támogatási jogcím alapján. Ezen két tétel a Miskolci Egyetem esetében összesen kb. 5-6 Mrd Ft volt 2021. augusztus 31-ig.

2021. szeptember 1. óta Közfeladat-finanszírozási szerződésben került meghatározásra a 20 modellváltó egyetem állami támogatása (az első modellváltó egyetem, a BCE más elv alapján működik.). A korábbi állami támogatás mértéke két és félszeresére nőtt.

A finanszírozás **oktatási lába** három elemből tevődik össze:

- Bázis alaptámogatás
- Kiegészítő alaptámogatás
- Teljesítményarányos alaptámogatás

A bázis és kiegészítő alaptámogatás az államilag támogatott hallgatók után jár, a teljesítményarányos támogatást a hallgatói kreditelőrehaladás és a lemorzsolódási mutatók alapján, valamint a régióban elhelyezkedett hallgatók aránya, a képzésnek megfelelő munkakörben elhelyezkedett hallgatók aránya (FEOR megfelelés) alapján kapjuk. A hallgatói kreditelőrehaladás és a lemorzsolódási indikátorok a teljesítményarányos finanszírozás legmagasabb tételét jelentik, infláció nélkül összesen 2,4 Mrd Ft-ot 100%-os teljesülés esetében. A ME 2024-ben a kreditelőrehaladást 100%-ban, a lemorzsolódási indikátort 80%-ban tudta teljesíteni.

Az állami támogatás része az államilag támogatott hallgatók ösztöndíja is, az ún. hallgatói normatíva.

A finanszírozás tudományos kutatási és művészeti alkotó tevékenység közfeladatellátás támogatása – az ún. minőségi támogatás három elemből tevődik össze:

- Minőségi bázistámogatás
- Teljesítményarányos minőségi támogatás
- Kiegészítő minőségi támogatás

A minőségi bázistámogatás alapját a tudományos fokozattal rendelkező oktatói és kutatói létszám alapján kapjuk. A teljesítményarányos minőségi támogatást K+F bevétel, szellemi tulajdon bejelentés és hasznosítás, elnyert hazai és uniós forrásból származó pályázati bevételek, valamint az egyetem publikációs teljesítménye alapján kapjuk. A kiegészítő minőségi támogatást a kutatási infrastruktúra támogatása, mérőtelep támogatása, valamint

Elektronikus Információszolgáltatás (EISZ) (hazai és nemzetközi folyóiratok online adatbázisa) támogatása címen kapjuk.

Rangsorbónusz (QS, THE, Shanghai Ranking, US News)

- 3 rangsorra felkerült a ME 2020 után (QS, THE, RUR)

Egyetem infrastrukturális támogatás

Köznevelési, szakképzési intézmény fenntartása

Kiemelt felsőoktatási ágazati célokhoz kapcsolódó támogatások

- A magyar felsőoktatás nemzetköziesítése
- A magyar tudományos tehetségek felkarolása, tehetségek gondozása
- Az egyetemi sport ösztönzése és támogatása
- A felsőoktatás társadalmi felzárkóztató szerepének erősítése

Speciális feladatok és támogatások

- A korábbi speciális támogatásokkal egyező módon (fogyatékkal élő hallgatók, kis szakok támogatása, illetménypótlékok, kompenzációk...).

KIM státuszjelentés: KEKVA struktúra eredményei –Intézményi elemzés (2025. január)

Hallgatói létszámváltozások, képzési területek

- 2020-hoz képest folyamatosan növekvő jelentkezési szám: 2020: 3,19 ezer fő; 2024: 5,07 ezer fő. A többi KEKVA egyetemet meghaladó mértékű százalékos növekedés: összes KEKVA: 140%; ME: 160%. Eltolódás a levelező munkarend irányába.
- A teljes aktív hallgatói (tehát passzív nélkül) létszám 2020-ban 8,59 ezer fő; 2024-ben 10,04 ezer fő. Ebből az államilag támogatott hallgatói létszám 2020-ban 4,5 ezer fő volt, 2024-ben 6,18 ezer fő, míg az önköltséges hallgatók száma 2020-ban 4,09 ezer fő, 2024-ben 3,86 ezer fő.
- A felsőoktatási szakképzésben tanuló hallgatók száma csökkent, alap-, mester- és osztatlan képzéseken tanulók száma, valamint a posztgraduális képzésben (szakirányú továbbképzés) tanulók száma is nőtt.
- Az önköltséges hallgatói létszám összességében stagnál, jelentős növekedés az államilag támogatott képzéseken jelentkezett. Ez a régió szociális, társadalmi, gazdasági helyzetével magyarázható, csakúgy, mint a munka melletti tanulás, amit a levelező munkarendben történő növekvő hallgatói létszám is mutat.
- A képzési térségek azt mutatják, hogy mind a régióból, mind más régióból és Budapestről is nőtt a hallgatóink száma.
- Az országos trendeknek megfelelően nőtt az MTMI+ és nem MTMI+ jelentkezők és felvettek aránya.
- Külföldi hallgatók száma 2022-ben 417 fő; 2024-ben 477 fő, ami lassú emelkedést mutat.

- A duális képzésben tanulók száma csökkent, 2021-ben 172 fő, 2024-ben 147 fő. A duális képzés rugalmatlansága, jogszabályi kötöttsége miatt is csökkent, de az alternatív lehetőségek miatt is (gyakornoki program, kooperatív gyakorlati képzés, munka melletti tanulás levelező munkarendben). Nftv. módosítás történt, megszűnt a Duális Képzési Tanács és az Oktatási Hivatal ellenőrzési, szabályozási feladatai intézményi hatáskörbe kerültek.
- Az új szakok számának növekedésében 19 intézmény közül a ME 3. helyen áll 27 új szakkal (köztük nemcsak új, hanem a magyar nyelvű szakok angol nyelvű meghirdetése is okozza a növekedést).
- A megszüntetett szakok tekintetében 1. helyen áll a ME.
- Az állami támogatás képzési támogatásából 88%-ot tudtuk lehívni 2023-ban, ez növekedett 2024-re, itt 13. helyen szerepel intézményünk, de az előttünk álló 12 intézmény közül 7-8 intézménynél mindössze néhány %-kal maradunk el. A támogatás mértéke 2023-ban: 6,6 Mrd Ft.
- A minőségi támogatásból az ME-nek járó összeg 97%-át tudtuk lehívni 2023-ban, ami 1,2 Mrd Ft.
- A regionális megtartó erő indikátor esetében az orvos- és egészségtudományi képzési területen van elmaradásunk, az elvárt 73% helyett a végzett hallgatók 66%-a marad a régióban, ez az elmaradás mindössze 62 főt jelent, sajnos azonban ennek a pénzügyi hatása mínusz 196 millió Ft. A többi képzési területen az elvárt feletti szinten teljesítünk, amiért 426 millió Ft-ot kaptunk.
- A FEOR megfelelést csak az orvos- és egészségtudományi képzési területen méri a ME tekintetében, jelenleg 38 fő nem a szűkebb szakmájában dolgozik, ami mindössze 5,8%-a végzetteknek, de ez 110 millió mínuszt jelentett a 2023/24-es tanévben. A végzett hallgatók 71%-a a végzettségének megfelelő munkakörökben helyezkedett el, az elvárás 78% volt.

Az ágazati célok teljesítésében kimagasló eredményt értünk el, összességében 5. helyen szerepelünk, ez 587 millió Ft-ot jelent.

- A nemzetköziesítési indikátor esetében 2020-tól folyamatosan fejlődünk önmagunkhoz képest, de itt elmaradunk a KEKVA intézményektől.
- A tehetséggondozás indikátor alapján 8. helyen szerepel a ME, ez komoly eredmény.
- A társadalmi kohézió (HHH-s, fogyatékkal élő, előnyben részesítendő, ill. GYES-en, GYED-en lévő hallgatók száma) indikátor teljesítésében 4. helyen szerepel a ME.
- A sport indikátor alapján 7. helyen szerepel a ME.

Tudományos eredmények

- A publikációs indikátor teljesítésében 1. helyen szerepel a ME.
- Védjegy bejelentések száma alapján 12. helyezést, a szabadalom bejelentések alapján 8. helyezést, a formatervezési minta bejelentések alapján 6. helyezést ért el a ME.

- EU-s pályázati forrásból származó bevétel tekintetében 2023-ban a 346,6 millió Ft-os bevétellel a 8. helyen állunk. Pozitív Európai Bizottsági döntés nélkül előrelépés itt nem várható.
- Hazai pályázati bevétel alapján 8. helyen szerepel a ME a 2,2 Mrd Ft-os bevétellel, miközben ez több, mint amit a KFSZ elvárt az intézménytől. (1,9 Mrd Ft volt az elvárás.)
- K+F bevétel tekintetében 2023-ban a 436,3 millió Ft-os bevétellel a 8. helyen állunk. (2024-ben ez az összeg nőtt: 600 millió Ft.)
- A szellemi tulajdon hasznosításból mindössze 12 egyetem tudott bevételt produkálni, itt a 11. helyen szerepelünk.

Összegzés

A Miskolci Egyetem regionális elhelyezkedéséhez képest, méretaránya, képzési portfóliója, tudományos teljesítménye alapján a TOP intézmények között van a 64 hazai felsőoktatási intézmény között, de a 21 modellváltó intézmény indikátor teljesítése szerint is az egyetem a legjobbak között teljesít.

A következő időszak feladata folytatni a nemzetköziesítési stratégia megvalósítását, az InnoME-TTC Kft. működésbe állításával növelni szükséges a K+F bevételeket, a szabadalom bejelentések számát és piaci hasznosításuk intenzívebbé tételét. Mindezek mellett a KIM-mel megkezdett tárgyalások során el kell érni, hogy a következő 6 éves KFSZ szerződés indikátorai reálisabbak, életszerűbbek és ez által teljesíthetőbbek legyenek, most a módosításon dolgozunk.

Oktatás

Helyzetértékelés

A 2021-ben elfogadott, 2024. december 31-i hatályos Intézményfejlesztési Tervben kitűzött célokat minden területen 85%-ban megvalósítottuk, ennek részletezését a Miskolci Egyetem Stratégiája 2025-2030. c. dokumentum 2. sz. melléklete tartalmazza, továbbá a következőkben részletesen írok az oktatás területén elért eredményekről.

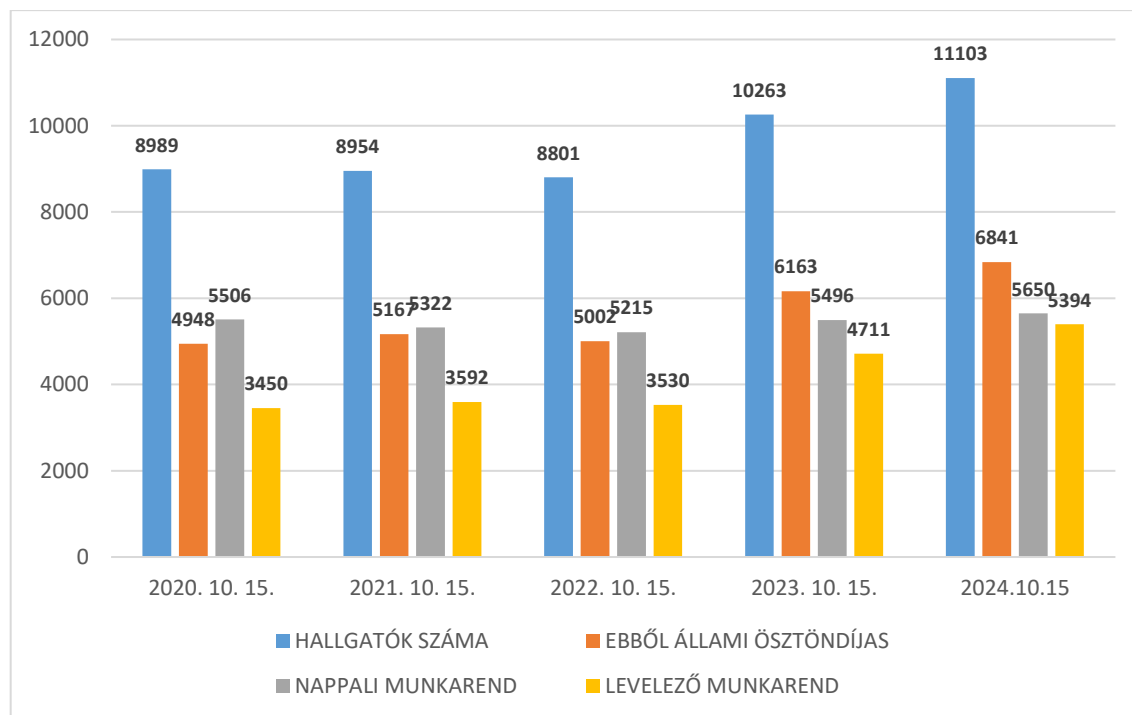
A hallgatói létszám alakulása (2020-2024)

Az egyetemen az aktív hallgatói létszám 2020 és 2022 között tulajdonképpen stagnált. Az áttörést elsősorban a felvételi eljárást érintő markáns jogszabályi módosítások okozták. Természetesen a jelentkezők és felvettek számának emelkedéséhez egyértelműen hozzájárult az egyetem beiskolázási tevékenységének erősítése, melyet külön fejezetben mutatok be.

2023-ban a 2022-es értékhez képest 17%-kal nőtt, majd 2024-re további 8%-kal emelkedett a hallgatói létszám a 2023-as bázisértékhez viszonyítva. Összességében 2024-re 2020-hoz viszonyítva a magyar állami ösztöndíjas aktív hallgatói létszám 38%-kal nőtt. Emellett kiemelhető, hogy a levelező munkarendben tanuló hallgatók létszáma 53%-kal nőtt 2020-hoz képest. Az önköltséges hallgatók száma is 5%-kal nőtt 2024-re 2020-hoz viszonyítva. A régió speciális helyzetéből adódóan ennek a létszámnak a további növelését a fizető képes kereslet hiánya hátráltatja. A többlet jelentős részét a szakirányú továbbképzésekben tanulmányokat folytatók számának növelése és ezek népszerűsége okozza (2024-re a bázishoz viszonyítva közel 50 %) és ezen képzések csak önköltséges formában indulnak. Abszolút értékben több mint 200 fős a növekedés.

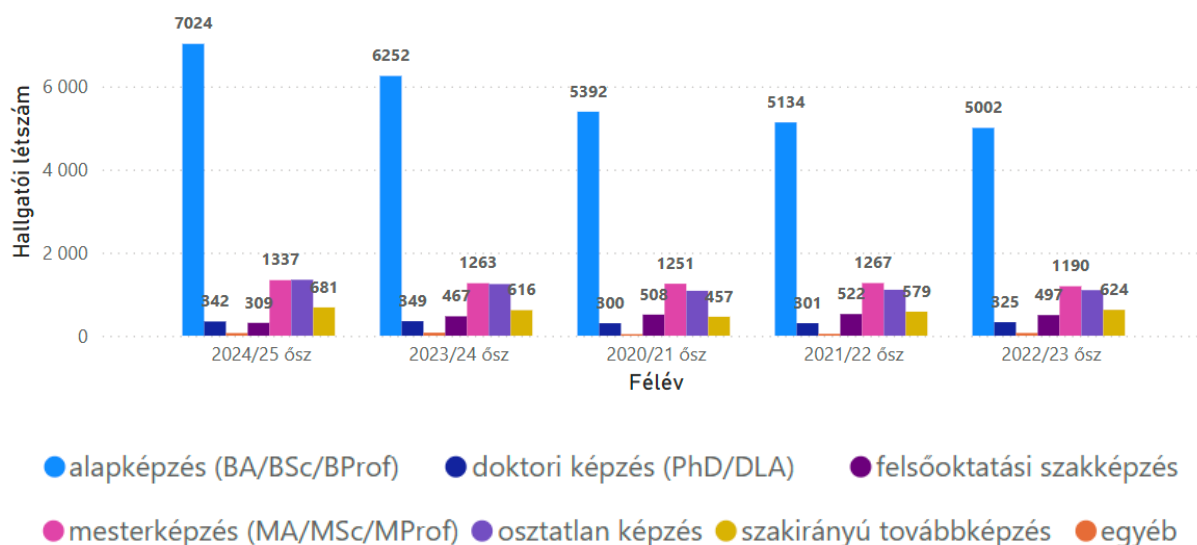
Magyar állami ösztöndíjas képzésben 2024-ben a létszám tekintetében elértük, sőt kis mértékben meg is haladtuk a finanszírozási szerződésben szereplő maximális létszámot (lásd. 1. sz. ábra).

A levelező munkarendű hallgatók számának növekedése oktatásszervezési feladatokat is jelentett. 2024-től megszerveztük, hogy péntek délután és szombaton, a szorgalmi időszakban a tanulmányi adminisztráció fogadóórát tart, így a hallgatók ekkor is tudják a tanulmányi ügyeiket intézni, többek között Neptun technikai problémák kezelését, eredeti dokumentumok bemutatását, jogviszony igazolások igénylését és a diákigazolvány érvényesítő matrica átvételét. A levelező munkarendű képzések esetében a karok döntése alapján van lehetőség hibrid oktatás megszervezésére, melyről minden félévben rektori utasítást adtam ki.



1. sz. ábra – Hallgatói létszámadatok 2024. október 15.

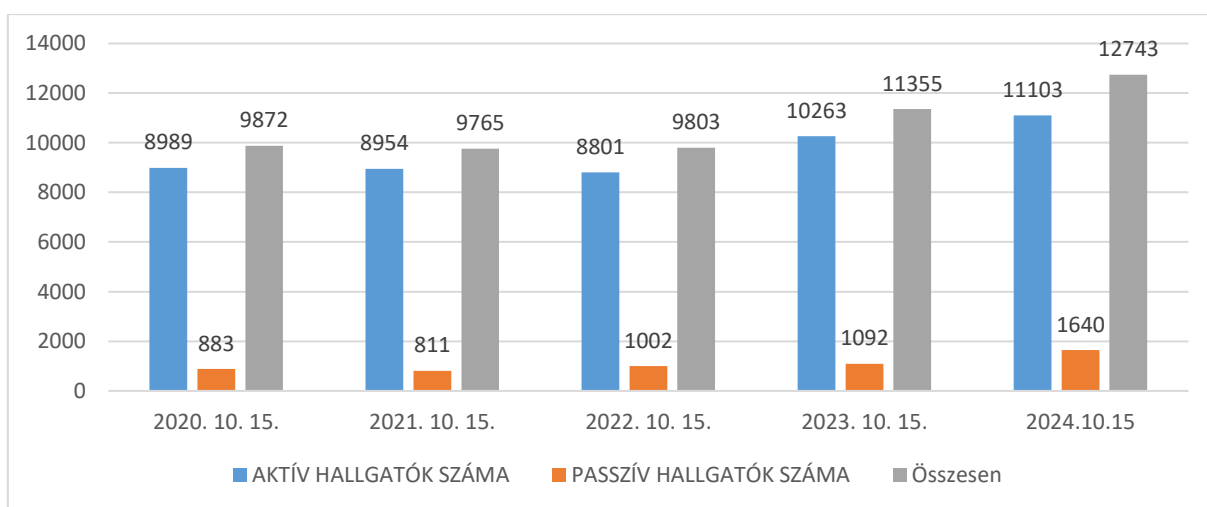
Alapképzések esetében a vizsgált időszakban a hallgatói létszám 30%-kal, mesterképzéseknél 7%-kal, osztatlan képzésben 25%-kal, szakirányú továbbképzésben 49%-kal nőtt (2. sz. ábra).



2. sz. ábra – Hallgatói létszámadatok képzési szintenként

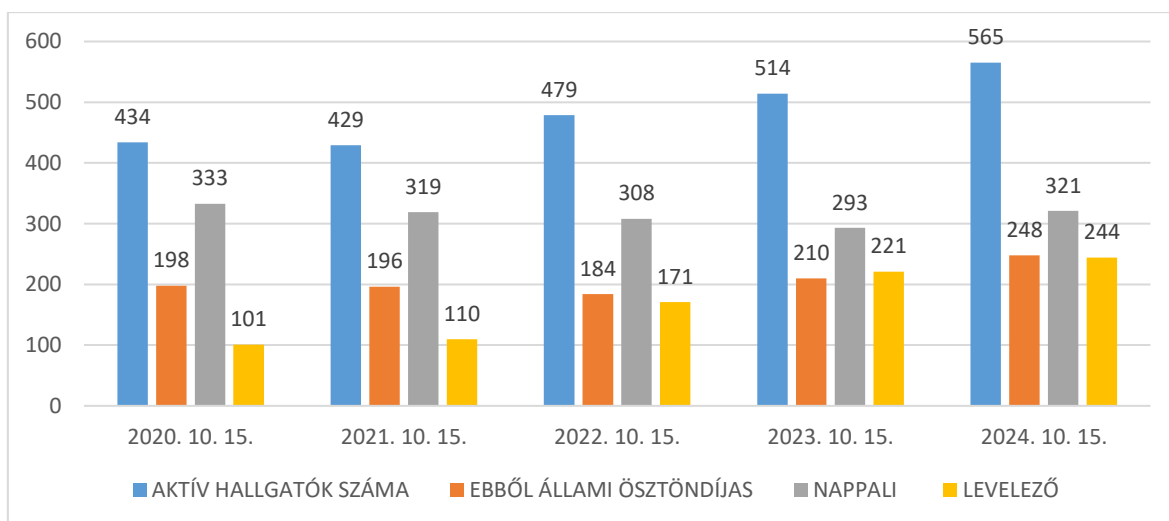
Az Egyetemen az összes hallgatói létszám 2020 és 2022 között tulajdonképpen ugyanazon a szinten állt. 2024-ben a 2022-es értékhez képest 30%-kal nőtt. Megfigyelhető a passzív féléven lévő hallgatók számának jelentős emelkedése is, ami az Egyetem felé való bizalom

erősödését jelzi, 2020-hoz viszonyítva közel a duplájára nőtt a létszámuk (3. sz. ábra), vagyis az első nehézségek után nem hagyják itt az intézményt a hallgatók azonnal a korábbi évekkal ellentétben. A passzív hallgatók számának növekedésében szerepet játszik az is, hogy a Tanulmányi Ügyek Osztálya és a karok bevonásával a Beiskolázási és Oktatásszervezési Igazgatóság fokozott hangsúlyt helyez a hallgatók megkeresésére és a passziválási lehetőség ajánlására, a tanulmányok későbbi folytatásának fontosságára felhívva a figyelmet. A passziválás Hkr. szabályozása az időszakban módosításra került és a hallgatóknak van lehetősége, több mint 2 félévet egyhuzamban passziválni megalapozott indok alapján. A 2024-es év végi Nftv. módosításban a gyermeket nevelőknek a jogszabály lehetővé teszi az egyhuzamban 4 féléven át történő passziválást is (45. § (1a)). A doktori képzésre ez úgy alkalmazandó, hogy legfeljebb 6 félév lehet a szünetelés a fokozatszerzési eljárásban.

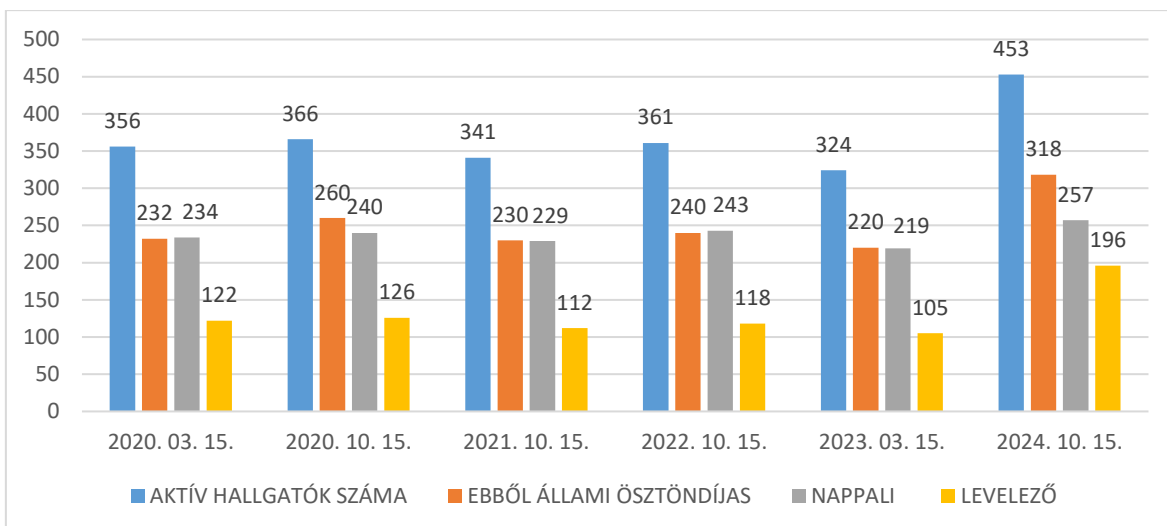


3. sz. ábra – A Miskolci Egyetem aktív és passzív hallgatói létszáma (2020-2024)

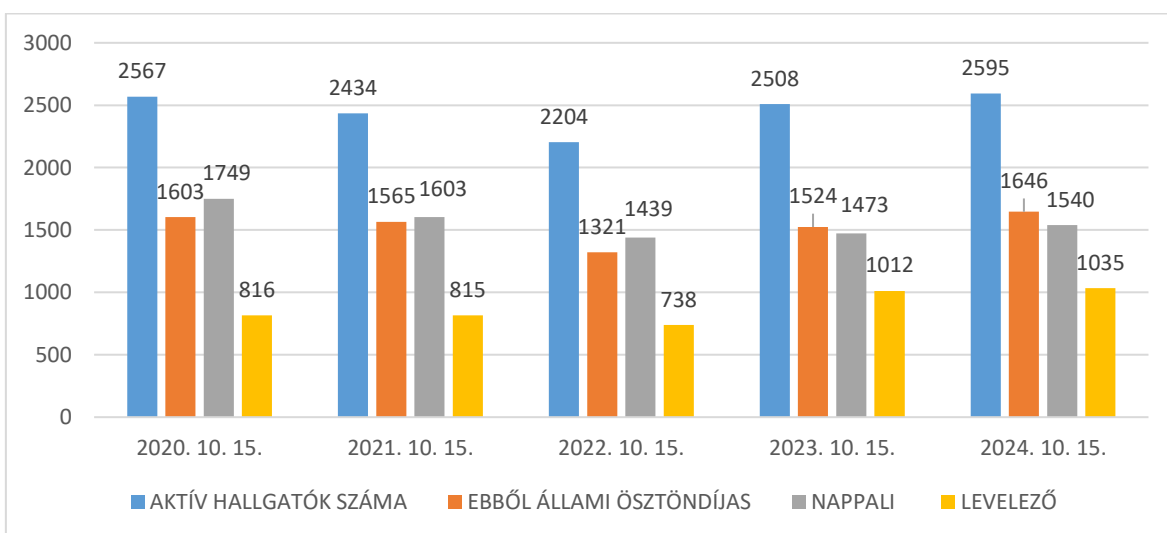
Hallgatói létszámok alakulása karonként



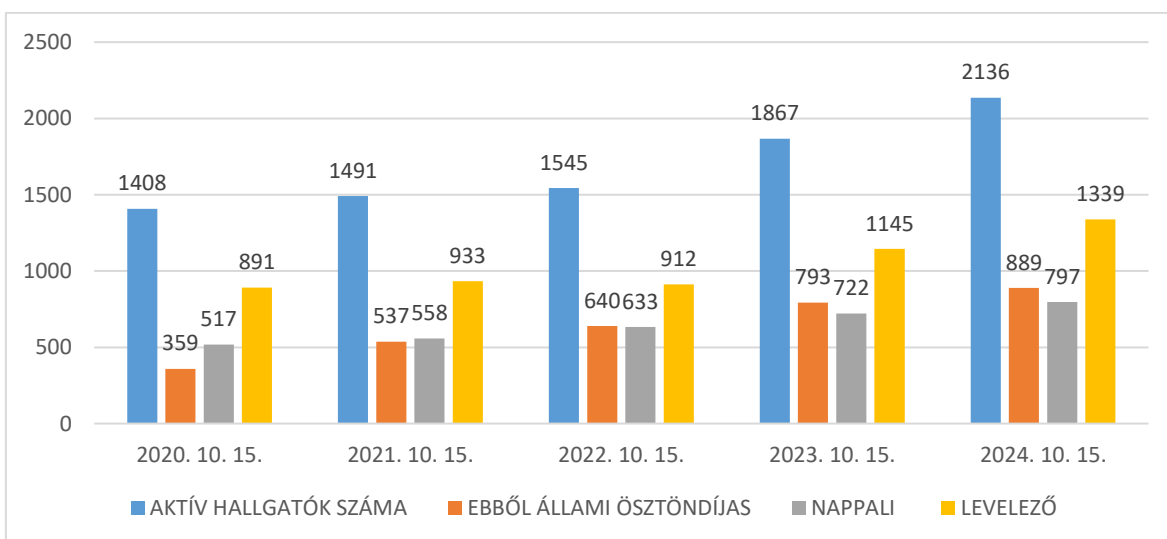
4. sz. ábra – A Műszaki Föld- és Környezettudományi Kar aktív hallgatói létszáma (2020-2024)



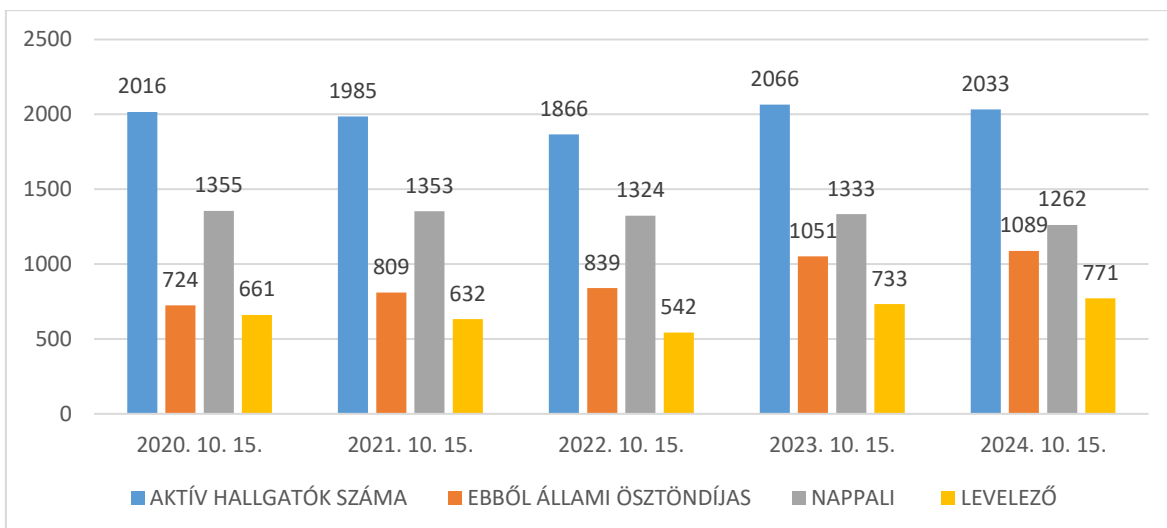
5. sz. ábra – Az Anyag- és Vegyészmérnöki Kar aktív hallgatói létszáma (2020-2024)



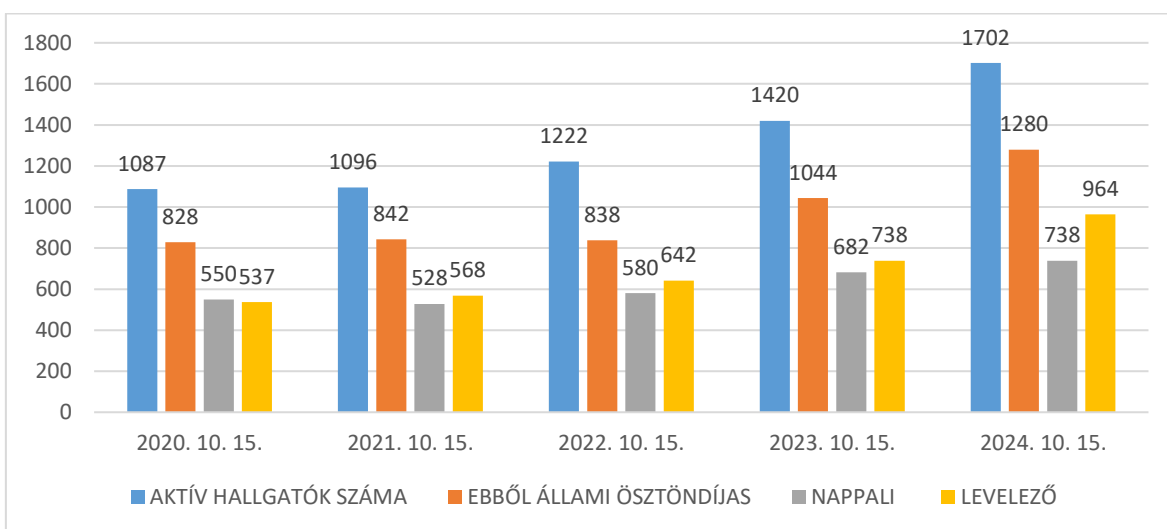
6. sz. ábra – A Gépészmérnöki és Informatikai Kar aktív hallgatói létszáma (2020-2024)



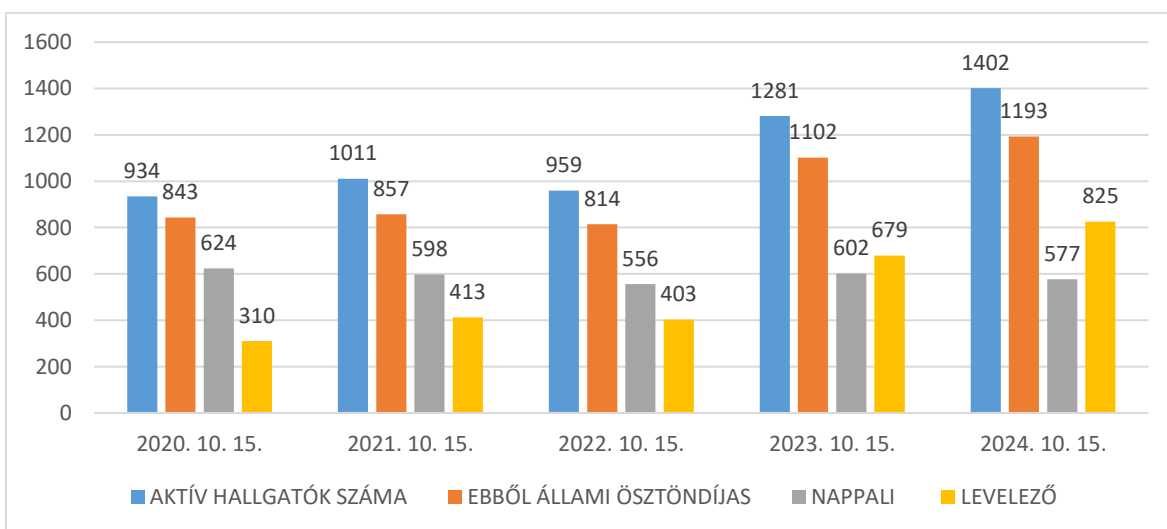
7. sz. ábra – Az Állam- és Jogtudományi Kar aktív hallgatói létszáma (2020-2024)



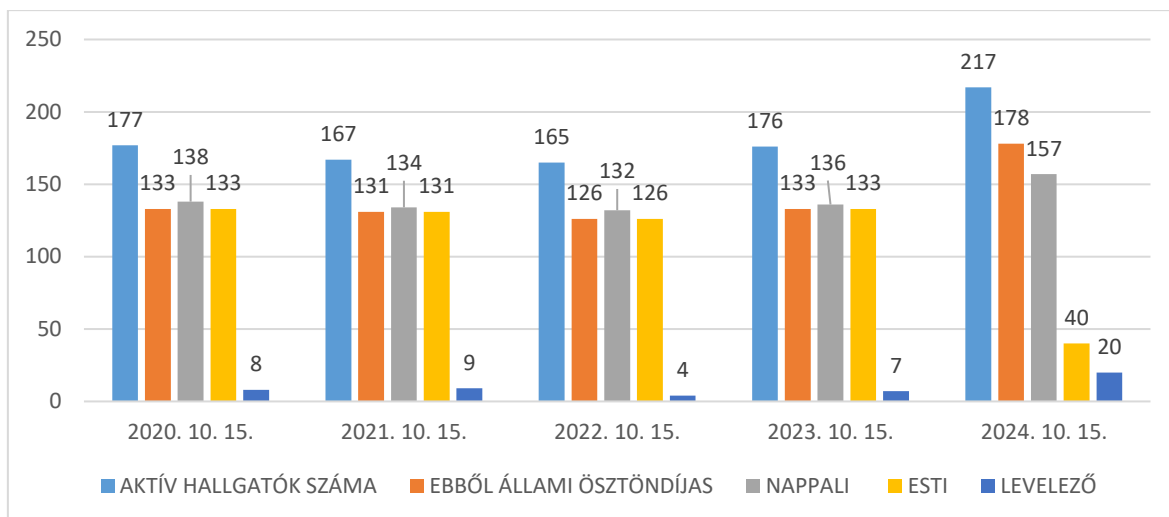
8. sz. ábra – A Gazdaságtudományi Kar aktív hallgatói létszáma (2020-2024)



9. sz. ábra – A Bölcsész- és Társadalomtudományi Kar aktív hallgatói létszáma (2020-2024)



10. Az Egészségtudományi Kar Aktív Hallgatói Létszáma (2020-2024)



11. sz. ábra – A Bartók Béla Zeneművészeti Kar aktív hallgatói létszáma (2020-2024)

A felvételi eljárások eredményei (2020-2024)

2020-ban a felsőoktatásba jelentkezők és a felvettek száma elérte az időszak mélypontját, ennek fő oka a kötelező emelt szintű érettségi vizsga meglétének előírása volt.

Az ágazatirányító minisztérium érzékelve a fennálló problémát jogszabáymódosítást kezdeményezett. 2022. szeptember 7-én megjelent a felsőoktatási felvételi eljárásról szóló 423/2012. (XII. 29) Korm. rendelet módosításáról szóló 339/2022. (IX.7.) Korm. rendelet, mely jelentős változásokat indukált a felvételi eljárás eddigi rendszeréhez képest.

A változások fő szabályként a 2024. évi általános felsőoktatási felvételi eljárástól érvényesülnek, azonban azon módosítások, melyek a jelentkezők számára kedvezőek, már a 2023. évi általános felsőoktatási felvételi eljárásban is bevezetésre kerültek.

Ezen szabályok a következők:

- eltörlésre került a jogszabályi minimumpont (alap- és osztatlan képzésben 280 pont, felsőoktatási szakképzésben 240 pont, mesterképzésben 50 pont), a felsőoktatási intézmények határozhatnak meg minimumpontot, ez azonban csak lehetőség, nem kötelezettség. A Miskolci Egyetem (a továbbiakban: Egyetem) nem határozott meg minimumpontot.
- a felsőoktatási intézmények a felsőoktatásért felelős miniszter által kiadott bő listából határozhatták meg az egyes szakokon az érettségi pontok számításához előírt érettségi tárgyak körét és szintjét, megszűnt a kötelező emelt szintű érettségi előírás. A 2023-as eljárásban a tárgyak körét módosítani nem lehetett, csak az elvárt szintet lehetett meghatározni. Az Egyetem öt képzésen írta elő az emelt szintű érettségi vizsgát: anglisztika, germanisztika, angol és német nyelv osztatlan tanár, jogász képzés.

- a felvételi eljárás teljes mértékben elektronikus eljárássá alakult át, csak ügyfélkapu +-on vagy a Digitális Állampolgárság Program segítségével (a továbbiakban: DÁP) keresztül lehet a jelentkezést hitelesíteni, megszűnt a hitelesítő adatlap.

A 2024. évi általános felsőoktatási felvételi eljárástól hatályos jogszabályi módosítások:

- A tanulmányi pont számításához a felsőoktatási intézmények határozhatják meg az elfogadott 5. választható tárgyak körét a felsőoktatásért felelős miniszter által kiadott bő tárgylistából. Az Egyetem a miniszter által javasolt teljes tárgylistát alkalmazza.
- A tanulmányi pont érettségi átlag számításában az „elfogadott 5. választható érettségi tárgyak” körét a felsőoktatási intézmények határozhatják meg a felsőoktatásért felelős miniszter által kiadott bő tárgylistából. Az Egyetem a miniszter által javasolt teljes tárgylistát alkalmazza.
- Megszűnik a kötelező „100 pontok” kategóriának és pontszámainak jogszabályi meghatározása, ezt a felsőoktatási intézmények határozhatják meg, a kategória átnevezésre került „intézményi pontra”. A maximális értéke az intézményi pontoknak továbbra is 100 pont.
- Az önköltséges képzések meghirdetésekor nem kötelező minimum és maximum szakos kapacitást a felsőoktatási intézménynek megadni. Ez 2023-tól a magyar állami ösztöndíjas képzésekre is igaz, az ágazatirányító képzési területenként határozza meg az engedélyezett létszámot, melynek keretein belül az Egyetem a vonalhúzáskor önállóan dönt a szakos kapacitásokról a jelentkezők száma és teljesítménye ismeretében.
- A középszintű érettségi százaléértékek 0.66%-os szorzóval számíthatódnak be az érettségi pontba. Tehát egy régi hagyományos 5-ös érettségi 100 pont helyett 67 érettségi pontot ér. Ez kiemelkedő változás, mert jelentősen megnőtt az emelt szintű érettségi vizsga értéke, ugyanis itt az 5-ös 100%-kal számítható.

A szükséges szabályozásokat a Miskolci Egyetem Szervezeti és Működési Szabályzat III. kötet Hallgatói Követelményrendszerben (a továbbiakban: Hkr.) az egyetem határidőre megalkotta és a fenntartó Universitas Miskolcensis Alapítvány (a továbbiakban: Alapítvány) kuratóriuma jóváhagyta.

Folyamatosan vizsgáljuk az intézményi pontok körét, ennek keretében került 2022. és 2024. között módosításra és a 2025. évi eljárásoktól alkalmazásra, hogy a Mathias Corvinus Collegium által szervezett tehetséggondozó programon történő részvételért 20 pont, bármely okleveles technikus végzettségért 30 pont, a Miskolci Egyetem által szervezett bármely érettségi felkészítő tanfolyamon részt vevő és azt sikeresen teljesítő jelentkezők 20 pont, amennyiben a jelentkező állandó lakcíme az Észak-Kelet-Magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna vármegyéiben (Borsod-Abaúj-Zemplén, Heves, Nógrád, Szabolcs-Szatmár-Bereg, Hajdú-Bihar, Jász-Nagykun-Szolnok) található 25 pont és a szomszédos államokban élő magyar ajkú jelentkezők 25 pontot kapnak, amennyiben a jogcímet az előírás szerint igazolják a felvételi eljárás keretében. 2026-tól lesz érvényes, hogy az Arany János Tehetséggondozó Programban való részvételért 25 pont jár.

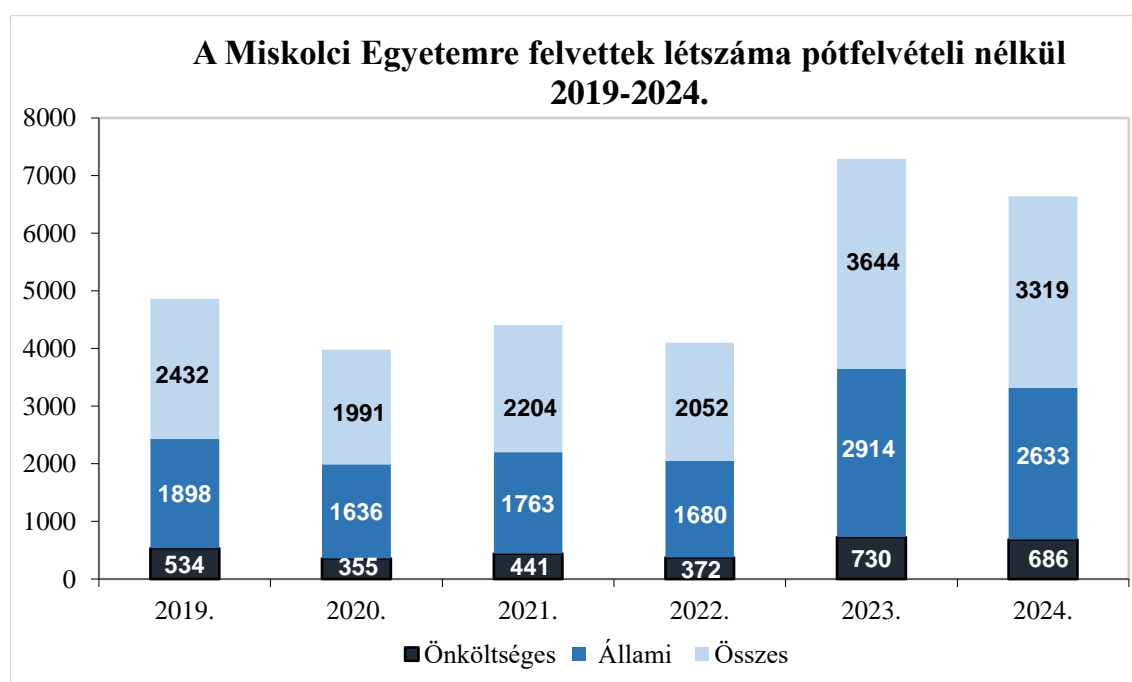
Ezek a módosítások a finanszírozási szerződés előírt indikátorainak minél jobb teljesítésére irányulnak (regionális megtartóerő, előnyben részesítendő hallgatókra vonatkozó támogatás). Az intézményi pontok két szinten kerültek meghatározásra: egyetemi szinten minden képzésen elfogadottak (kivétel művészet és művészetközvetítés képzési területek) és kari szinten elfogadottak. Egyetemi szintű intézményi pont jogcím kategória 28 db van, míg kari intézményi jogcím kategóriák száma meghaladja a 60-at.

A 2024-ben az általános és pótfelvételi eljárásban felvett hallgatók közül a legtöbben az alábbi jogcímeken kaptak intézményi pontot:

- a jelentkező állandó lakcíme az Észak-Kelet-Magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna vármegyéiben (Borsod-Abaúj-Zemplén, Heves, Nógrád, Szabolcs-Szatmár-Bereg, Hajdú-Bihar, Jász-Nagykun-Szolnok) 2497 fő,
- Emelt szintű érettségi vizsga 1386 fő,
- a jelentkező állandó lakcíme a 105/2015. (IV.23.) Korm. rendelet 2. vagy 3. sz. mellékletében meghatározott településen van (hátrányos helyzetű járások) 952 fő,
- államilag elismert középfokú B2 komplex nyelvvizsga 778 fő,
- második emelt szintű érettségi vizsga 343 fő.

Egyértelműen látszik, hogy a nyelvtudásért és az emelt szintű érettségi vizsgáért járó intézményi pontra jogosult felvett hallgatók száma kiemelkedő, a lakcímért járó intézményi pont mellett.

A Miskolci Egyetem a 2024. júliusban felvettek számát tekintve országosan a 9. helyen végzett, amely jelentős előrelépés a 2021-2022. évi 14. helyezéshöz képest. Ez egy tekintélyes eredmény a felsőoktatásban tapasztalható erős versenyben (12. sz. ábra).



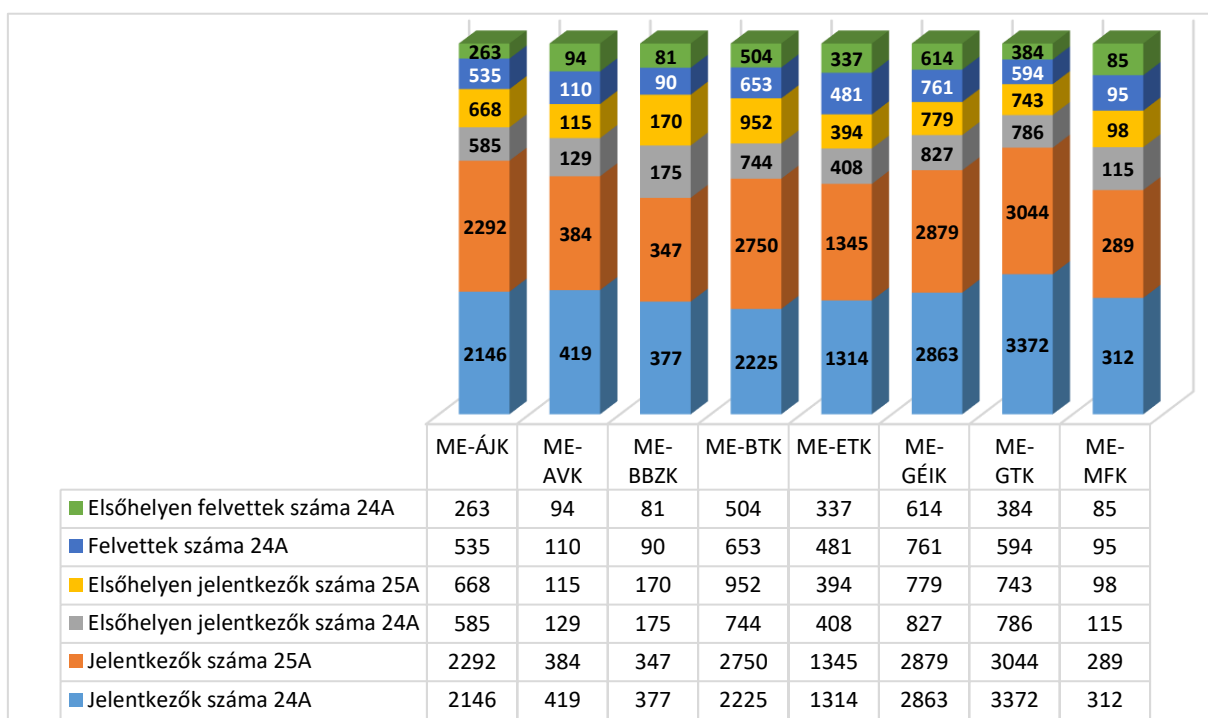
12. sz. ábra – A Miskolci Egyetemre felvettek létszáma 2019-2024.

2025. évi általános felsőoktatási felvételi eljárás jelentkezési számai

Egyetemi szinten a jelentkezők száma 6%-kal nőtt. Markáns növekedés látható a Bölcsészeti és Társadalomtudományi Karon, közel 25%., az Állam- és Jogtudományi Karon a jelentkezési számok 6 %-kal nőttek. A többi kar esetében nagyságrendileg a jelentkezők száma 2024-hez hasonlóan alakult.

3. sz. táblázat – Általános felsőoktatási felvételi eljárás jelentkezési számai 2024-2025.

Kar	Jelentkezők száma		Első helyen jelentkezők száma		Felvettek száma	Első helyen felvettek száma
	24A	25A	24A	25A	24A	24A
ME-ÁJK	2146	2292	585	668	535	263
ME-AVK	419	384	129	115	110	94
ME-BBZK	377	347	175	170	90	81
ME-BTK	2225	2750	744	952	653	504
ME-ETK	1314	1345	408	394	481	337
ME-GÉIK	2863	2879	827	779	761	614
ME-GTK	3372	3044	786	743	594	384
ME-MFK	312	289	115	98	95	85
Összesen	13028	13330	3769	3919	3319	2362



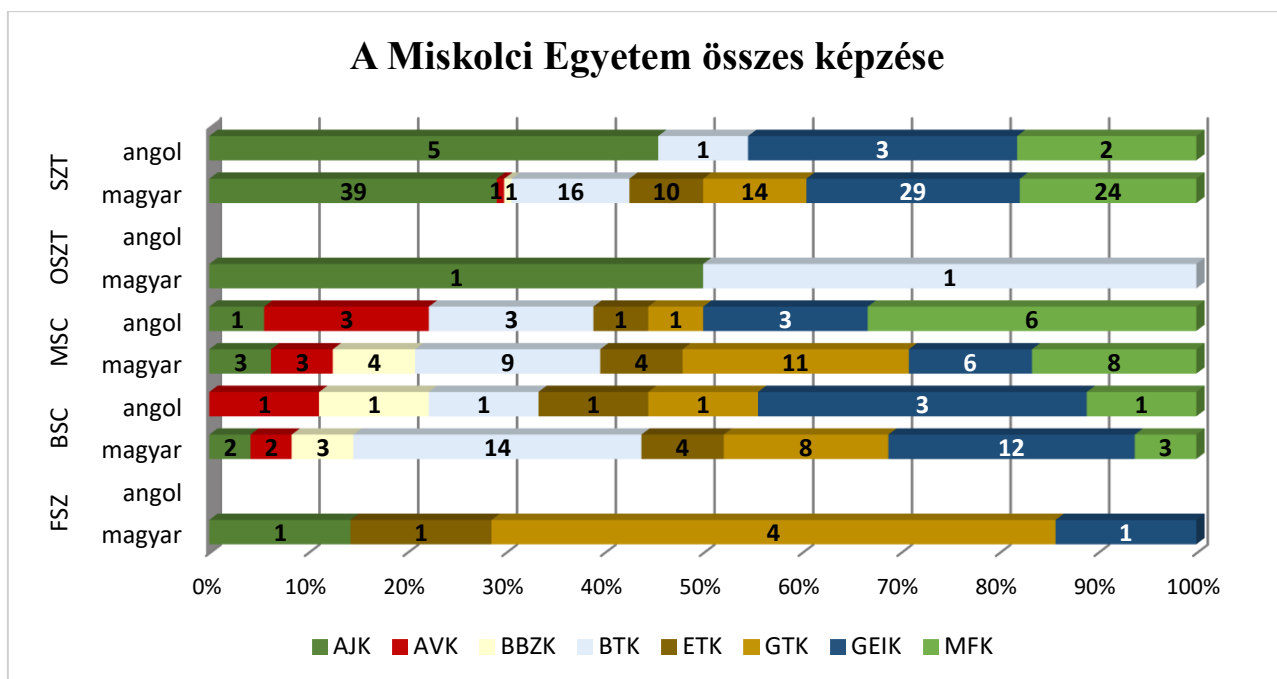
13. sz. ábra – Általános felsőoktatási felvételi eljárás jelentkezési számai (2024-2025.)

A Miskolci Egyetem képzései

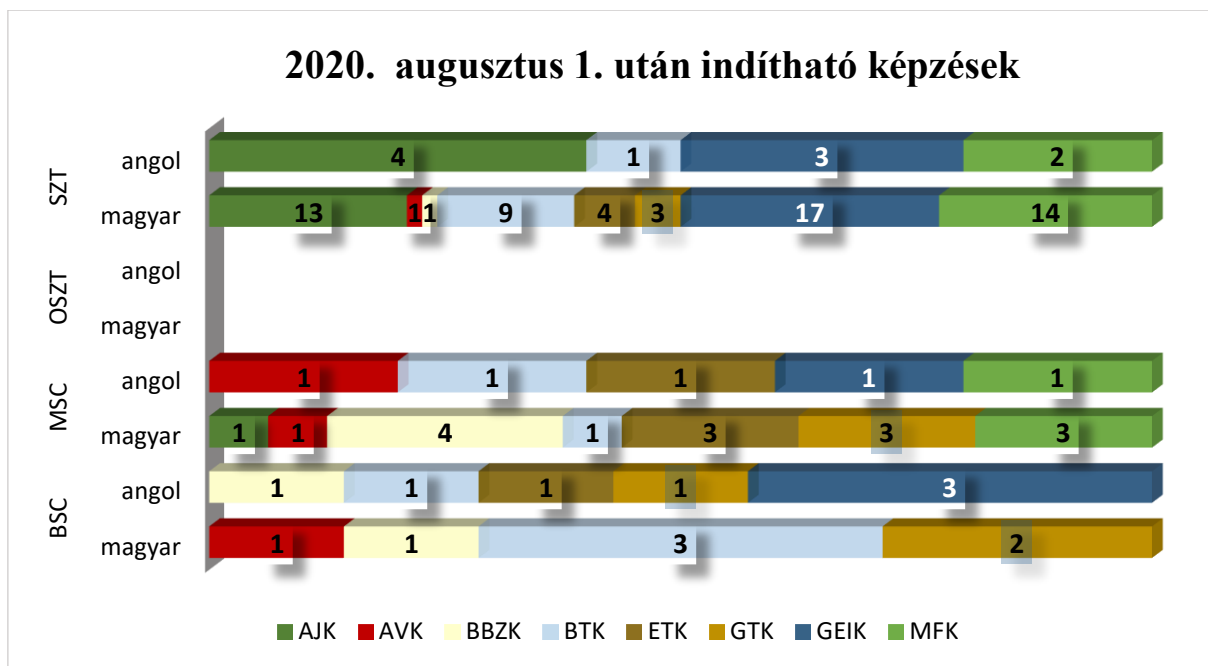
2024 év végén összesen 277 képzése volt Egyetemünknek regisztrálva, ebből 7 felsőoktatási szakképzés, 57 alapképzés (angol nyelvű 9), 48 mesterképzés (angol nyelvű 18), 2 osztatlan képzés (tanári és jogász), valamint 114 szakirányú továbbképzés (11 angol nyelvű).

2020. augusztus 1. után 7 magyar és 7 angol nyelvű alapképzés, 16 magyar és 5 angol nyelvű mesterképzés, valamint 62 magyar és 10 angol nyelvű szakirányú továbbképzés regisztrálására került sor az Oktatási Hivatalban. Összességében kijelenthető, hogy 2020 után lett regisztrálva a most meglévő képzéseink egyharmada.

Kiemelendő egyrészt több stratégiai képzés regisztrációja, mint pl. a tanító alapszak, a kortárs könnyűzene alapszak (8 szakiránnyal) vagy az űrmérnöki mesterképzésünk. A szakirányú továbbképzések kiemelkedő számban kerültek újonnan regisztrálásra, mellyel Egyetemünk a munkaerőpiaci igényekre, konkrét vállalati megkeresésekre reagált (14-15. sz. ábrák).

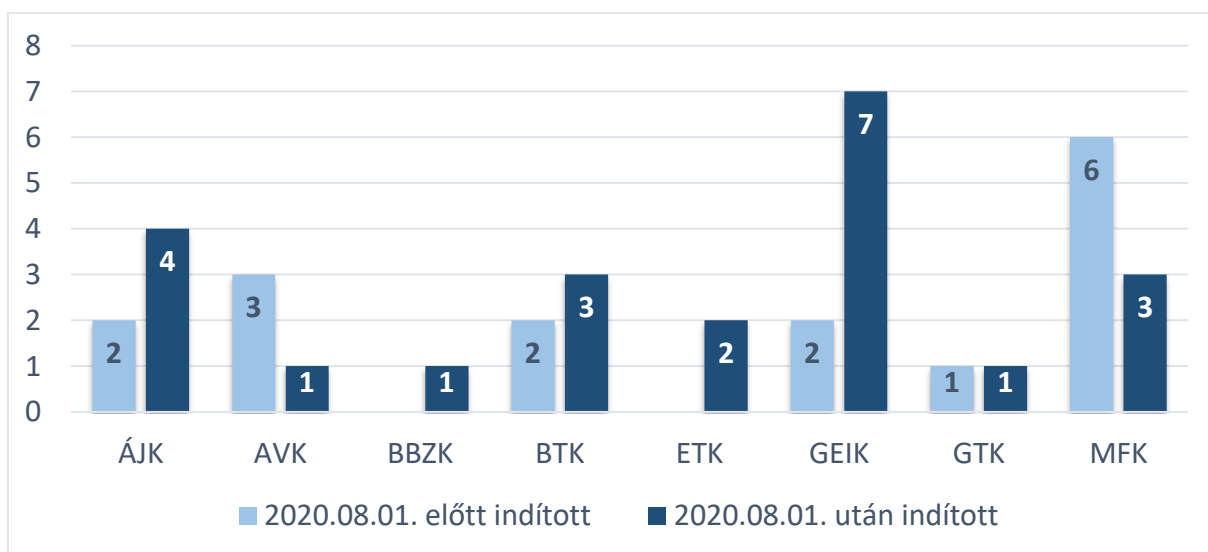


14. sz. ábra – A Miskolci Egyetem képzései



15. sz. ábra – A Miskolci Egyetem 2020. augusztus 1. után indítható képzései

Az idegen nyelvi képzések indítása a nemzetköziesítési stratégiával szorosan összefügg, mely egyrészt ágazatirányítói elvárás, másrészt az Egyetem bevételnövelő tevékenységének egyik sarokköve és a Fenntartó elvárásaként is megjelenik. Továbbá alapfeltétele az egyetem nemzetközi láthatósága növelésének, a nemzetközi rangsorokra való felkerülésnek és a rangsorokon való helyezések megtartásának és növelésének. Idegen nyelvű képzés a Miskolci Egyetemen jelenleg 38 db van, melyből 22 db 2020 után került akkreditálásra, ami az összes idegen nyelvű képzés 60 %-a. A karok közül az angol nyelvű képzések száma tekintetében kiemelkedik a Gépészmérnöki és Informatikai Kar, valamint a Műszaki Föld- és Környezettudományi Kar.



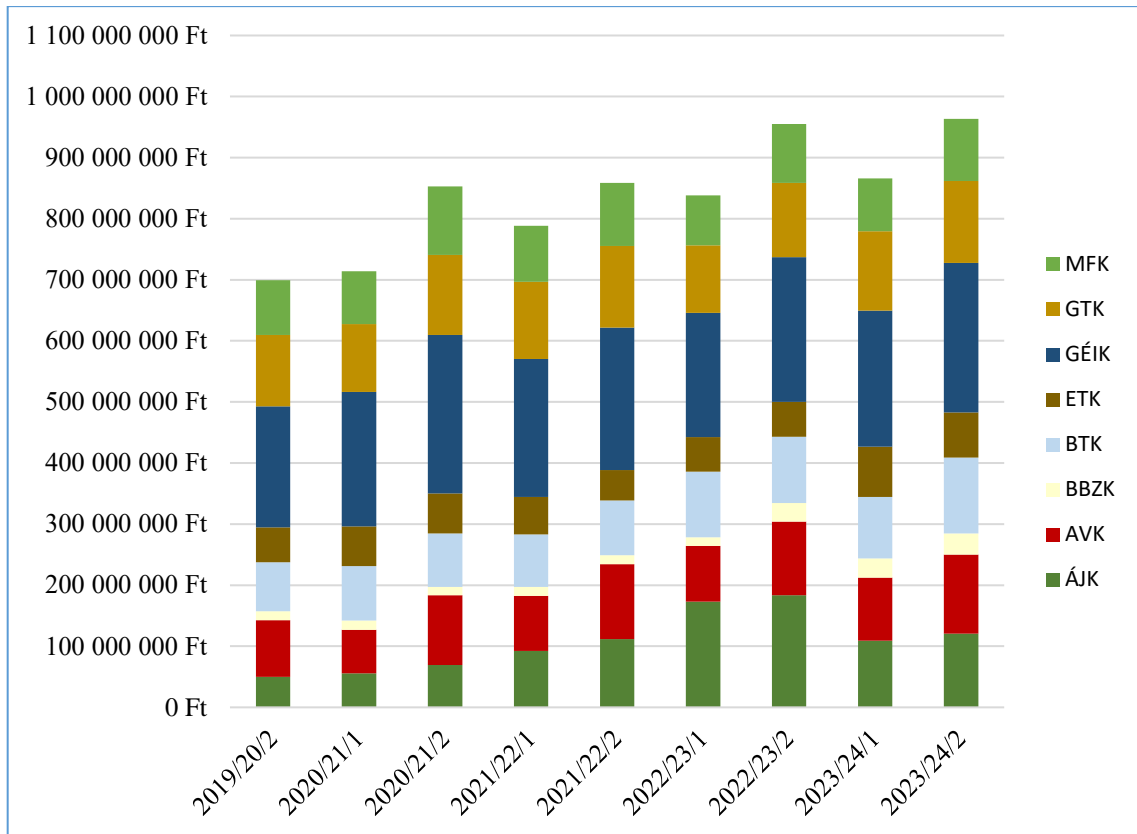
16. sz. ábra – A Miskolci Egyetem idegen nyelvű képzései

A szakfelülvizsgálat során az Állam- és Jogtudományi Kar 9 szakirányú továbbképzést, a Bölcsész- és Társadalomtudományi Kar 1 mesterképzést és 11 szakirányú továbbképzést, a Gazdaságtudományi Kar 8 szakirányú továbbképzést vezetett ki a képzési palettáról. Párhuzamosan, viszont mindhárom kar új szakirányú továbbképzéseket akkreditált.

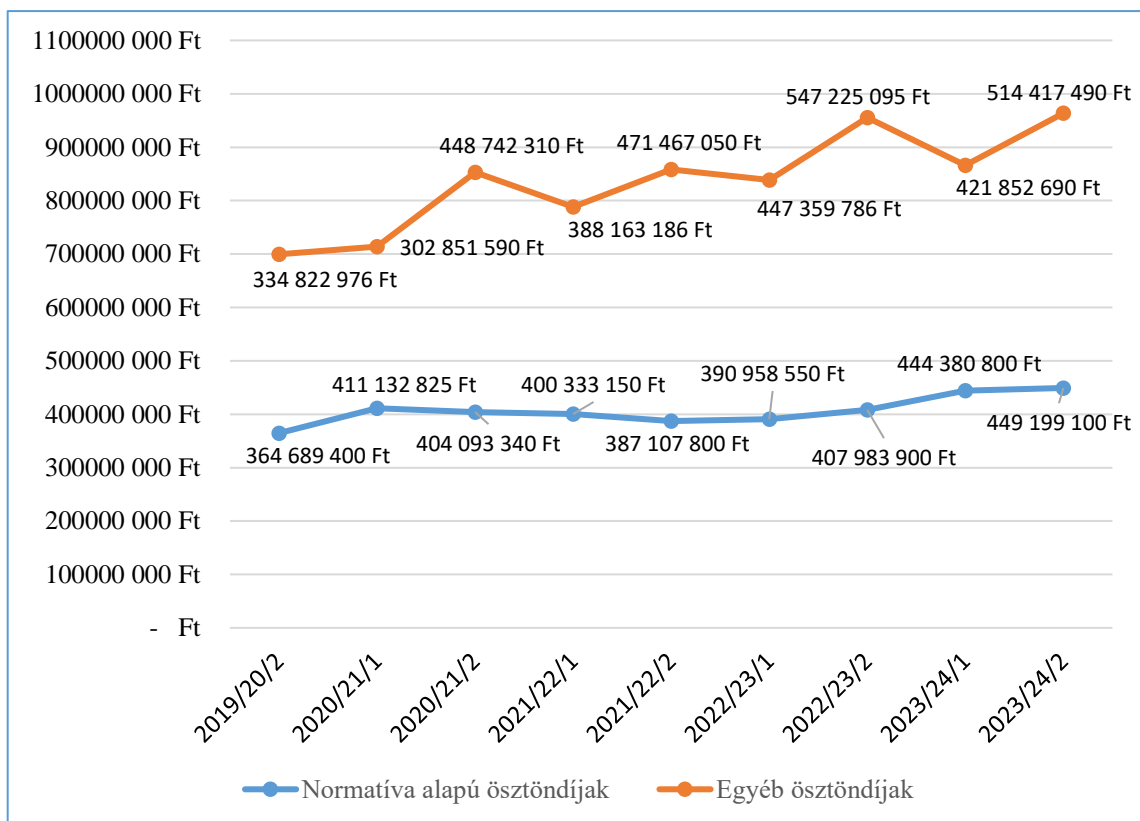
A szakfelülvizsgálat az RRF DigitALL projekt keretében folyamatos.

Hallgatói juttatások, ösztöndíjak

- tanulmányi ösztöndíj,
- kiemelt tanulmányi ösztöndíj,
- rendszeres szociális ösztöndíj,
- rendkívüli szociális ösztöndíj,
- szakmai, tudományos, közéleti (közösségi) ösztöndíj,
- szakmai, tudományos és közéleti ösztöndíj pályázati forrás terhére,
- nemzeti felsőoktatási ösztöndíj,
- Magyar Sportcsillagok ösztöndíj (a Magyar Sportcsillagok Ösztöndíjról szóló 165/2013. (V. 28.) Korm. rendelet alapján),
- Bursa Hungarica Felsőoktatási Önkormányzati Ösztöndíj,
- gazdasági társaságok által alapított kutatási ösztöndíj,
- az Universitas Miskolcensis Alapítvány Ösztöndíja,
- Ösztöndíjprogramok képzésre felvételt nyert nemzetközi önköltséges hallgatók részére
- Pannónia hallgatói mentori ösztöndíj
- Külföldi hallgatókat támogató mentori ösztöndíj
- Kiemelkedő hallgatói közösségi szolgálat ösztöndíj nemzetközi hallgatók számára
- ProFutura Ösztöndíj
- egyéb, a Miskolci Egyetem valamely szervezete által a saját bevétele terhére alapított, előzetes rektori jóváhagyással ellátott, pályázati kiírás szerinti ösztöndíj.



17. sz. ábra – Ösztöndíjak összegének alakulása karok szerint



18. sz. ábra Ösztöndíjak összegének alakulása típus szerint

A lemorzsolódás csökkentésére és a kreditelőrehaladás javítására vonatkozó egyetemi ösztöndíj programok a Hkr. részévé váltak és 2023. szeptemberétől alkalmazzuk őket:

- Kreditelőrehaladási ösztöndíj, Az ösztöndíjra azon hallgatók jogosultak, akik a 2021/2022. tanév I. félévében vagy ezt követően létesítettek a Miskolci Egyetemen hallgatói jogviszonyt, valamint magyar állami ösztöndíjas képzési formában vesznek részt a Miskolci Egyetem bármely képzési területének alap-, vagy osztatlan képzésén, valamint aktív hallgatói jogviszonnal rendelkeznek az adott félévben. Az ösztöndíj további feltétele, hogy a hallgatók az adott félévben teljesített kreditekkel együtt, a teljes képzési idejük során egy félévre vetítve átlagosan legalább 27 kreditet teljesítenek (nem beleértve az elismert krediteket), valamint nem részesülnek tanulmányi ösztöndíjban vagy kiemelt tanulmányi ösztöndíjban. Az ösztöndíj összege egyszeri 50.000 Ft. A jogosultság megállapítás hivatalból történik, a hallgatóknak nem kell jelezniük igényüket. A 2023/24-es tanév 2. félévében 779 fő részesült az ösztöndíjban.
- Önköltséges képzésre felvett hallgatók ösztöndíja (TOP 10% ösztöndíj): A felvételt nyert és beiratkozott (aktív hallgatói jogviszonyt létesített) önköltséges hallgatókat – az általános és a pótfelvételi eljárás esetén összesítve – a felvételi összpontszámuk alapján, képzési szintenként és karonként rangsorolja a Beiskolázási és Oktatásszervezési Igazgatóság. A felvételi pontszám alapján a hallgatók felső 10%-a (egész számra, felfelé kerekítve) nyújthat be pályázatot. Az utóbbi 2 évben évente 70 fő lett jogosult, akik közül 20-25 fő igényelte az ösztöndíjat. Az ösztöndíj összege megegyezik a hallgató által befizetett teljes önköltség összegével. Az ösztöndíj a képzési és kimeneti követelményben meghatározott szakos képzési időszakra érvényes az alábbi feltételek teljesülése esetén:
 - A hallgató az adott félévben minimum 27 kreditet teljesít és a súlyozott tanulmányi átlaga eléri a 3.00-át.
 - A hallgató kötelezően benyújtja az adott tanév II. félévének végén az átsorolási kérelmét magyar állami ösztöndíjas képzésre és az helyhiány miatt nem kerül elfogadásra. Amennyiben az átsorolási kérelem elfogadásra került az ösztöndíj további folyósítása megszűnik.
 - A hallgató tanulmányi féléve aktív.
 - A hallgató az adott félévben a teljes önköltséget kifizette.

Fontos, hogy amennyiben a hallgató megszünteti a jogviszonyát, az ösztöndíját vissza kell fizetnie a teljes képzési időszakra vonatkozóan.

- A tutori ösztöndíj program célja: felzárkóztató kurzusok szervezése a lemorzsolódás megelőzésére félévközi felzárkóztató, tutor, illetve mentorprogramok indítása PhD hallgatók, demonstrátorok, szakmailag felkészült hallgatók közreműködésével, sikerdíjas rendszerben.

Felnőttképzési tevékenység alakulása a Miskolci Egyetemen 2020–2024 között

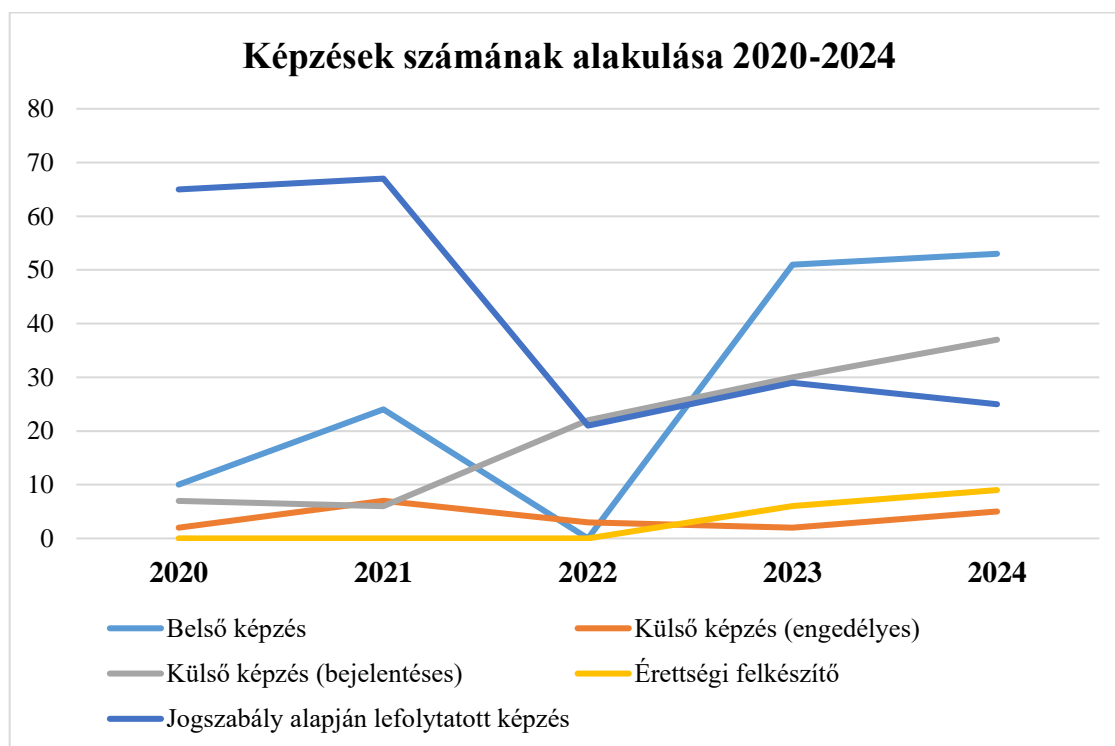
A képzések számában 2020 és 2022 között visszaesés, majd 2023-tól dinamikus növekedés figyelhető meg.

2020–2021: A járványhelyzet miatt szigorú korlátozások léptek életbe, amelyek nagymértékben csökkentették a személyes jelenléttel zajló képzések számát. 2020-ban 84 képzés valósult meg, amelynek jelentős részét a jogszabály alapján kötelezően lefolytatott képzések (65) tették ki. Az alacsony belső képzési szám (10) is azt mutatja, hogy a szervezet alkalmazkodott a korlátozásokhoz, és a nem kötelező képzések szervezése erősen visszaesett.

2022-ben a pandémia utóhatásaként megindult az oktatási rendszer és a munkaerőpiac átalakulása. Az északkeleti régió gazdasági problémái fokozódtak, amely miatt a vállalatok és intézmények forrásai csökkentek. A belső képzések teljesen megszűntek a pályázati források elapadása miatt. A jogszabály alapján kötelező képzések száma is csökkent (21-re), ami azt mutatja, hogy a gazdasági és szervezeti prioritások is más irányba tolódtak.

2023-ban az emelkedés egyik fő oka az volt, hogy a vállalatok és intézmények elkezdtek pótolni a járvány miatt elhalasztott képzéseket. Új pályázati forrás érkezése miatt a belső képzések száma jelentősen megugrott (51). Emellett a külső bejelentéses képzések száma is jelentősen nőtt (30), és megjelentek az érettségi felkészítők (6 alkalommal), amelyek célja az egyetemünkre sikeresen felvételizők számának növelése.

2024-ben folytatódott a növekedés, összesen 129 képzés valósult meg. A belső képzések (53) és a külső bejelentéses képzések (37) további bővülése mutatja, hogy a képzési aktivitás erőteljesen felfelé ível, az érettségi felkészítők száma is emelkedett (9).



19. sz. ábra – Képzések számának alakulása 2020-2024.

A résztvevői létszám alakulása jól tükrözi a képzések számának változásait:

2020–2021: A jogszabály által előírt képzések dominálták a résztvevők számát, 2020-ban 2073 fő, 2021-ben 1441 fő vett részt ezeken a képzéseken. A COVID-19 járvány második évében a részvétel 1954 főre csökkent, amelynek egyik fő oka a járványhelyzet és az ezzel járó korlátozások voltak. A belső képzéseken részt vevők száma ennek ellenére növekedett (222 fő), ami arra utal, hogy a korlátozások ideiglenes feloldása alatt a képzési tevékenység iránti igény megnövekedett. Ezen lehetőségből kifolyólag a külső engedélyes képzéseken is ugrásszerű növekedés volt tapasztalható (245 fő), ami valószínűleg annak köszönhető, hogy több program távoktatási formában is elérhetővé vált.

2022: A résztvevők száma drasztikusan visszaesett (782 főre), amely a gazdasági nehézségek és a csökkent képzési aktivitás következménye. Ez az alacsony szám két fő tényezőnek tudható be:

1. A gazdasági problémák miatt csökkent a képzési források rendelkezésre állása. Magyarország északkeleti régiójában különösen nehéz helyzet alakult ki, amely sok vállalatot érintett, csökkentve a dolgozók továbbképzésére fordítható összegeket.
2. A járvány utóhatásai és a bizonytalanság tovább csökkentették az aktivitást. Ebben az évben a belső képzések résztvevői teljesen eltűntek a pályázati források megszűnésével és a jogszabály által előírt képzések is radikálisan visszaestek (552 főre).

2023-ban a résztvevők száma kiugróan megemelkedett, összesen 2743 fő vett részt a képzéseken.

Ezek a számok jelentősen meghaladták az előző évek adatait, ehhez az alábbi tényezők járultak hozzá:

- A belső képzések résztvevőinek száma kiemelkedően magas volt (708 fő), az RRF DigitALL projekt keretében megvalósuló új pályázati lehetőségnek köszönhetően.
- A külső bejelentéses képzéseken részt vevők száma is magas volt (238 fő), ami megerősíti, hogy a vállalatok és intézmények továbbra is igénybe kívánják venni az egyetemünk képzési szolgáltatásait.
- Fontos új tényező volt az érettségi felkészítő képzések bevezetése, amelyekben 399 fő vett részt.

2024-ben a képzési aktivitás stabilizálódott (2247 fő), és a résztvevők eloszlása is azt mutatja, hogy a szervezetünk egyre inkább belső erőforrásokra és azok továbbképzésére helyezi a hangsúlyt, a külső megrendelőink pedig az egyedi, célzott oktatási programokra koncentrálnak.



20. sz. ábra – Felnőttképzésben résztvevők számának alakulása 2020-2024.

A bevételek változása is három szakaszra bontható:

– Járványidőszak (2020–2021)

2020-ban 21 583 376 Ft volt a bevétel, amelynek több mint 60%-át a jogszabály alapján előírt képzések adták (13 560 000 Ft).

2021-ben a bevételek felére csökkentek (11 781 300 Ft)

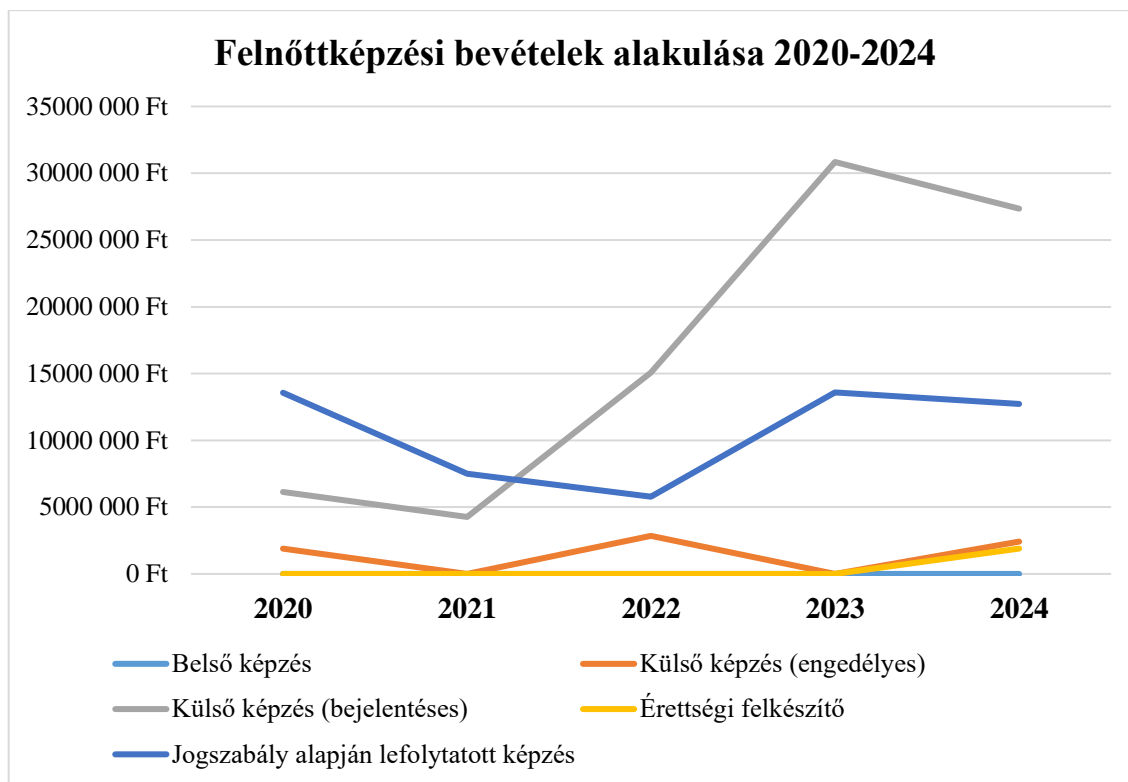
– Stabilizálódás (2022)

A bevételek ismét emelkedtek, 23 715 700 Ft-ot értek el, amit a külső bejelentéses képzések dinamikus növekedése (15 083 200 Ft) segített elő.

– Helyreállítás és növekedés (2023–2024)

2023-ban rekordszintű bevétel keletkezett (44 431 590 Ft), amely főként a külső bejelentéses képzéseknek (30 841 590 Ft) köszönhető.

2024-ben a bevételek stabilizálódtak (44 397 500 Ft), de új források is megjelentek, például az érettségi felkészítő programokból származó bevételek (1 900 200 Ft).



21. sz. ábra – Felnőttképzési bevételek alakulása 2020-2024.

Összegzés és következtetések

- A COVID-19 időszak (2020–2021) jelentős visszaesést hozott, de 2022-ben a szervezetek elkezdtek újraépíteni a képzéseket.
- 2023-ban és 2024-ben a képzési aktivitás és a bevételek rekordszintre emelkedtek, elsősorban a külső bejelentéses képzések fellendülése miatt, ezek váltak a legfontosabb bevételi forrássá 2023-tól.
- Az érettségi felkészítő képzések egyre nagyobb szerepet kapnak az egyetem képzési portfóliójában.
- A pályázati forrásból megvalósuló belső képzésekből továbbra sem származik közvetett bevétel, de hozzájárul a munkavállalók kompetenciáinak folyamatos fejlesztéséhez, ezáltal a szervezeti teljesítmény növeléséhez és az elégedettséghez.

Az elkövetkező években a legnagyobb kihívás az lesz, hogy fenntartható és növelhető legyen ez a képzési ütem, miközben a gazdasági és szabályozási változások továbbra is hatással lehetnek a képzési trendekre.

Beiskolázási tevékenység

A Miskolci Egyetem beiskolázási tevékenysége sokrétű megközelítést alkalmaz a leendő hallgatók elérésére. A szolgáltatások a következő főbb csoportokba sorolhatók:

- *Médiakommunikáció:* A célzott tartalmakat online és offline csatornákon terjesztjük, hogy minél szélesebb közönséget érjünk el.
- *Kapcsolatépítés középiskolákkal:* Az egyetem közvetlenebb kapcsolatot alakít ki a középiskolákkal, hogy jobban megismerjük a diákok igényeit és érdeklődését.
- *Érettségi felkészítő és kompetenciafejlesztő programok:* A középiskolásoknak szóló készségfejlesztő és érettségire felkészítő foglalkozások segítik a sikeres felvételi előkészületeket, amelyért intézményi plusz felvételi pont is jár.
- *Középiskolai versenyek:* Az egyetem szerepet vállal középiskolai versenyek szervezésében, elősegítve ezzel a tanulmányi elkötelezettséget és a diákok tehetséggondozását.
- *Pályaorientációs napok:* Az egyetem a középiskolák pályaorientációs napjain mutatja be a képzési lehetőségeket és az egyetemi életet.
- *Látogatások a campuson:* Középiskolai osztályoknak szervezett campuslátogatások, amelyek során előadásokat, laborlátogatásokat és túrákat kínálunk.
- *Beiskolázási események:* Szervezünk és részt veszünk különböző toborzási eseményeken, például Nyílt Napok, Educatio kiállítás, Ózd Digitális Erőmű stb.
- *Általános felvételi tájékoztatás:* Az egyetem átfogó tájékoztatókat tart a felvételi eljárásról és pontszámítási rendszerről szülőknek, diákoknak és pedagógusoknak, többek között szülői értekezleteken, osztályfőnöki órákon.

Ez a sokrétű megközelítés segíti a Miskolci Egyetemet abban, hogy széles körben ismertté tegye képzési palettáját és hatékonyan támogassa a beiskolázási célkitűzéseket.

A beiskolázási feladatokkal foglalkozó operatív szervezeti egység aktív médiakommunikációt folytat a potenciális hallgatói bázist célzó üzenetekkel, hirdetésekkel online és offline csatornákon keresztül.

Stratégiai cél a középiskolákkal, technikumokkal (tankerületek, szakképzési centrumok) való szorosabb kapcsolatok kialakítására, hogy a diákok jobban megismerhessék a Miskolci Egyetemet. Ennek érdekében 2022-ben a vármegye valamennyi tankerületi központjával és szakképzési centrumával közös stratégiai együttműködési megállapodást kötöttünk.

Több miskolci középiskola az összes évfolyamot megmozgatva vesz részt a Miskolci Egyetemen megvalósuló és az intézményt teljeskörűen bemutató úgynevezett élménynapokon. Hét középiskolának van rendszeresen élménynapja, ahol 400-700 fő körüli létszámban jelennek meg a diákok: Avasi Gimnázium, Kossuth Lajos Gimnázium, Diósgyőri Gimnázium, Földes Ferenc Gimnázium, Lévy Gábor Református Gimnázium, Kandó Kálmán Technikum, Széchenyi István Katolikus Gimnázium).

A középfokú oktatási intézményekben szervezett pályaorientációs napokon is aktív résztvevő a Miskolci Egyetem, sőt ezen alkalmak biztosítják a legjobb lehetőséget a diákság megszólítására.

Iskolás csoportok számára Campus látogatások során is lehetőség van megismertetni a Miskolci Egyetemet (pl. a környéken szervezett iskolai kirándulások egy állomásaként).

Az egyetem legnagyobb beiskolázási rendezvényei a Nyílt Napok, amelyek során teljeskörű tájékoztatást nyújtunk a képzéseinkről, ezen túlmenően pedig a hallgatói szolgáltató egységek, valamint az egyetemmel kapcsolatban lévő vállalati partnerek is bemutatkoznak. Legnépszerűbb programjaink az élőkönyvtár, a felvételi ügyintéző sarok, a felvételi hitelesítéshez szükséges ügyfélkapu ügyintézés a kitelepülő kormányablak buszon stb.

A beiskolázás legnagyobb országos rendezvénye az Educatio Kiállítás, amelyen minden évben részt veszünk. Az esemény alkalmával 3 napon keresztül a TOP3 legnagyobb standdal résztvevő egyetemek között költözünk a fővárosba, hogy bemutassuk az egyetemet, képzési kínálatunkat.

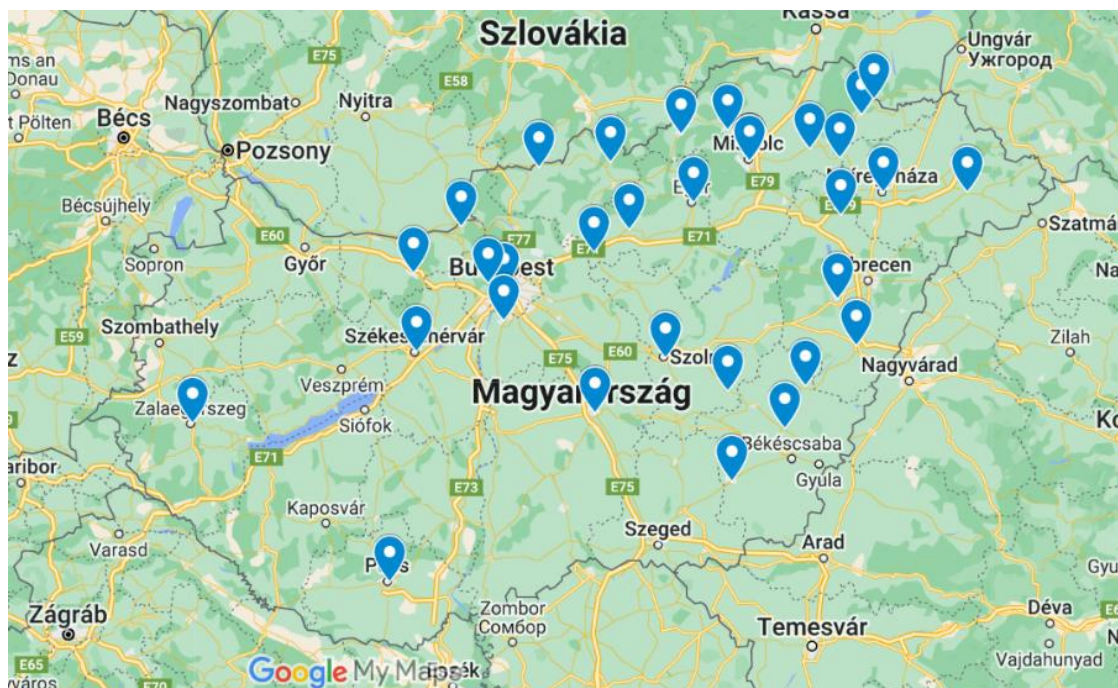
Külsős expo tevékenység során további helyszíneken is megjelenik intézményünk, vármegyei és városi programokon, továbbá kiemelten azon helyszíneken, ahol telephelyeinken kihelyezett képzések folynak, Ózdon, Sátoraljaújhelyen, Kazincbarcikán és Budapesten.

A beiskolázási feladatokkal foglalkozó operatív szervezeti egység átfogó felvételi tájékoztatók összeállításával is segíti a felvételi előtt álló diákok döntését, információt biztosít szüleik és tanáraik számára. Emellett szülői értekezletek és osztályfőnöki órák keretében tartunk tájékoztatókat az egyetemi felvételi követelményekről, a pontszámítás menetéről és a továbbtanulási lehetőségekről. Ezt a célt szolgálja az online megszervezett szülői nyílt nap is.

Adatbázis építés, szolgáltatásaink kiajánlása, külső eseményeken való részvétel

2024 nyarán az összes középfokú oktatási (egyházi, tankerületi, szakképzési centrum fenntartású) intézmény hivatalos adataiból kialakítottunk egy széleskörű adatbázist (880 intézménnyel), amelyet az éves tevékenységek során hatékonyan tudunk használni. Elsősorban a saját beiskolázási szolgáltatásunk kiajánlását tettük meg belső- (Pályaorientációs élménynap a Miskolci Egyetemen; Osztálykirándulások a Miskolci Egyetem campusán) és külső rendezvényeken (Pályaorientációs napokon való részvétel az iskolában; Miskolci Egyetem oktatóinak vendégórái; Felvételi és pontszámítási tájékoztató). Ehhez kapcsolódik, hogy idén már több középiskolába sikerült eljutnunk, mint az előző felvételi időszakban.

A 2024/25-ös tanévben 34 településen és 46 intézményben jelentünk meg.



22. sz. ábra – Beiskolázási rendezvények területi megoszlása

Neptun tanulmányi rendszer fejlesztései (2020-2024)

A hallgatói szolgáltatások fejlesztéseként, a hallgatói elégedettség növelése érdekében elérhetővé tettük 2022. év végén a bankkártyás befizetés lehetőségét a Neptun tanulmányi rendszerben.

2023. év végén további fejlesztésként bevezettük a FairPay Fizetési Kérelem Szolgáltatást, amelynek segítségével lehetőség nyílt arra, hogy az alkalmazott elektronikus felületen a Neptun Tanulmányi Rendszerben a hallgatók a fennálló díjakat, tartozásokat meg tudják fizetni. Így összesen már három fizetési mód áll a hallgatók rendelkezésére: gyűjtőszámla, bankkártya és fizetési kérelem.

További fejlesztések 2020 óta:

- Új szerver infrastruktúra kiépítése 2024 nyarán: virtuális szerverek létrehozása, telepítése, konfigurálása; új adatbázis szerver előkészítése, adatbázis létrehozás, adatok betöltése; Neptun szolgáltatások telepítése, konfigurálása; tesztelés; élesítés.
- Unipoll (hallgatói véleményező) modul bevezetése, telepítése, konfigurálása.
- Új hallgatói web szolgáltatás bevezetése, telepítése, konfigurálása.
- Folyamatban van a mikrotanúsítvány modul bevezetése, valamint az elektronikus dokumentumhitelesítés modulra árajánlatot kértünk.
- Elektronikus kérvény fejlesztések.

Komplex oktatásfejlesztési program

Oktatási tevékenységünket alapvetően befolyásolja az ágazatirányító minisztériummal (KIM) megkötött közfeladat-finanszírozási megállapodás. Az indikátorok teljesítése érdekében, a lemorzsolódás csökkentését és a kredit előrehaladás javítását célzó komplex oktatásfejlesztési programot vezettünk be, amely az alábbi programelemekből épült fel:

A program 5 fő elemből áll:

- *Kompetenciafejlesztő kurzusok*
- *Advisor oktatói mentorhálózat kiépítése*
- *Hallgatói ösztöndíjprogram a kreditelőrehaladás ösztönzésére*
- *Tutori ösztöndíj: hallgatói mentorálás*

Az RRF DigitALL – Az oktatás digitális átalakítása a Miskolci Egyetemen pályázat részeként:

- *Tanterv- és tananyagfejlesztés*
- *Oktatásmódszertani Innováció*
- *Integrált hallgatói felület*
- *Digitalizáció és digitális készségfejlesztés*
- *Hallgatói adatok elemzése MI támogatással*

Bevezetésre kerültek továbbá

- *Munkaerőpiaci kompetenciákat fejlesztő moduláris kurzusok.*

A moduláris képzés célja, hogy segítse a hallgatók munkaerőpiacon való sikeres elhelyezkedését (A moduláris képzés elvégzéséről a hallgatók diplomamellékletet kapnak).

Oktatói tanterv- és tartalomfejlesztés támogatása az európai munkaerőpiaci trendek és regionális munkaerőpiaci elvárások alapján:

- *Munkatársak képzése az eszközhasználatról*
- *A képzési célként megjelölt foglalkozáshoz az európai munkaerőpiac által igényelt kompetenciák azonosítása*
- *A képzésen végzettek által ténylegesen folytatott foglalkozáshoz a magyar munkaerőpiac által igényelt kompetenciák azonosítása*
- *A mintatantervi kompetenciák összevetése a képzési célként meghatározott és a ténylegesen betöltött foglalkozások kompetenciáival*
- *A képzés ágazatában a feltörekvő technológiai igények azonosítása*
- *Fejlesztési/módosítási javaslatok egyeztetése az oktatókkal*

77 partnervállalat/intézmény részvétele a munkaerőpiaci fórumainkon. Tantervi felülvizsgálatába történő vállalati bekapcsolódás 90 képzés esetében.

Az oktatási innováció részeként 2024. augusztus 1-jétől a Miskolci Egyetem fenntartásába került a Földes Ferenc Gimnázium, így a Ferenci Sándor Egészségügyi Technikummal (2019. augusztus 1.) két középiskola fenntartója lett egyetemünk. Távlati céljaim között szerepel, hogy egy általános iskola is legyen a Miskolci Egyetem fenntartásában, lefedve ezzel az oktatási szinteket az alapfokú nevelésről, a köznevelésen át a felsőfokú oktatásig. A sikeresen akkreditált tanítóképzés számára gyakorlóléhely biztosítását is szolgálja. Az Egészségügyi Technikum mellé szerencsés lenne egy másik technikum fenntartásba vétele is olyan képzési profillal, ami illeszkedik az egyetem szakstruktúrájába.

Földes Ferenc Gimnázium

A Földes Ferenc Gimnázium tantestülete 70 fős, amely teljes mértékben lefedi az iskola tantárgyi igényeit. A pedagógusok aktívan részt vesznek tehetséggondozásban, szakkörök és versenyfelkészítések szervezésében. Az iskola nappali tagozatának létszáma 850 fő, az esti tagozaté pedig 150 fő, a tanulói létszám stabil, de a felnőttoktatásban csökkenés tapasztalható. Az iskola sikeresen alkalmazkodik az oktatási igényekhez, új képzési formákat indít, miközben nagy figyelmet fordít a tehetséggondozásra.

A tehetséggondozás során kiemelkedő eredményeket érnek el nemzetközi és hazai versenyeken. A tanulmányi eredmények magas szintet mutatnak, a félévi osztályátlag 4,53. A diákok az iskolai versenyeken és kompetenciaméréseken is országos átlagot meghaladó teljesítményt nyújtanak. Az osztályfőnökök és szaktanárok szoros együttműködése alapvető a diákok szellemi és szociális fejlődéséhez. Az intézmény a 2024-ben az ország legjobb 100 gimnáziuma között szerepel. A nappali tagozaton résztvevők többsége továbbtanul, a Miskolci Egyetem a legnépszerűbb választás, különösen a műszaki, gazdaságtudományi és jogi karokon. Az Arany János Tehetséggondozó Programban is vállal a gimnázium oktatási feladatokat segítve a hátrányos helyzetű gyerekek érettségihez jutását. Célunk, hogy a jövőben az iskola a Miskolci Egyetem gyakorlógimnáziumaként működjön és továbbra is a Miskolci Egyetemet válasszák a diákok felsőfokú oktatási intézményként.

Ferenci Sándor Egészségügyi Technikum

Az iskola 2024 elején 50 aktív oktatóval működik, 5 betöltetlen álláshellyel. Az alkalmazotti állományban 24 fő segíti a nevelő-oktató munkát. A tanulói létszám a 2024/2025. tanévre 819 főre nőtt, ebből 555-en nappali, 264-en esti tagozaton tanulnak.

A tanulmányi eredmények javuló tendenciát mutatnak: az iskolai átlag 3,99-ről 4,08-ra emelkedett. A tehetséggondozás és a versenyfelkészítés erősítése is kiemelt cél lett, 7 tanár bevonásával. Ugyanakkor a tanulók gyenge bemeneti tudása, a vidékről való bejárás és a magas óraszám megnehezíti a felzárkóztatást. A jelentkezők száma csökkent (2023: 243 fő, 2024: 208 fő), de a felvettek száma stabil. A hiányzások csökkentésére ösztöndíjprogramokkal és szorosabb együttműködéssel reagál az iskola. A jogász végzettségű oktató ifjúságvédelmi feladatokat is ellát, az iskolapszichológus és a

fejlesztőpedagógusok munkája pedig kulcsfontosságú a tanulók előrehaladásában. A Miskolci Egyetemre a szakmán végzett tanulók 10,77 %-át vettük fel. Célom, hogy ez az arány növekedjen a jövőben.

Közép-európai Akadémia

Tematikailag nem ide tartozik, de az oktatáshoz-kutatáshoz szorosan kapcsolódik a Közép-európai Akadémia (KEA), a Miskolci Egyetem jogi személyiséggel rendelkező szervezeti egysége, amely budapesti székhellyel jött létre 2022. január 1-jén. Az Akadémia elismert kutatók és fiatal tehetségek bevonásával a jelen kor elvárásainak megfelelő, kiemelkedő színvonalú intézményi keretet biztosít a közép-európai régió országai közötti jogtudományi együttműködés erősítéséhez és nemzetközi megjelenítéséhez. A magyar állam által meghatározott közfeladatok ellátása során az Akadémia a közép-európai és más országok jogrendszereire kiterjedő interdiszciplináris kutatási és szakértői hálózatot hoz létre, melynek keretében működteti az ún. Közép-európai Professzori Hálózatot. Az eredmények open access jellegű publikálásával, népszerűsítő előadások és nemzetközi konferenciák megrendezésével, valamint LLM és PhD ösztöndíjak alapításával törekszik arra, hogy az európai értékek szerves részét képező közép-európai jogi hagyományok és jogtudományi vívmányok a lehető legszélesebb körben ismertté váljanak Európában és azon túl. Ezen tudományos szerepvállalását elsősorban saját nemzetközi kiadója, a Central European Academic Publishing útján látja el. A Közép-európai Akadémia a fenti célok elérése érdekében együttműködik más nyugat-európai, valamint az EU tagjelölt országokból származó szakértőkkel és intézményekkel, kutatási területei pedig a jogtudományhoz kapcsolódó egyéb tudományterületekre is kiterjednek.

Fejlesztési elképzelések az oktatás területén

Az oktatáshoz kapcsolódó fejlesztendő területeket „A Miskolci Egyetem Stratégiája 2025-2030.” c. dokumentum tartalmazza, ezért itt kizárólag a legfontosabb elképzeléseket, megvalósítandó célkitűzéseket sorolom fel.

A Stratégiában is megfogalmaztuk az alábbiakat:

„Az oktatási tevékenység átalakítása során hangsúlyt kap a rendszeresen megújuló és jövőre felkészítő képzési tartalom, valamint a fiatal generációk igényeihez illeszkedő képzési módszertanok alkalmazása. A bizonytalan és kiszámíthatatlan jövő kihívásaira válaszul kiemelt figyelmet fordítunk a humán alapkészségek erősítésére.”

A jelenkor kihívásaira reagálva a képzéseinket is rendszeresen felül kell vizsgálni és igazítani a világ folyamatosan változó kihívásaihoz akár egy-egy képzési ciklust követően és akár képzési szintenként is. Számolnunk kell azzal, hogy a felsőoktatásba más típusú generáció lép be, más előképzettséggel és más-más kompetenciákkal. Nem hagyható figyelmen kívül az a tény, hogy a legszűkebb beiskolázási körzetünk Borsod-Abaúj-Zemplén vármegye, ahol a legtöbb hátrányos, vagy halmozottan hátrányos helyzetű (a szülők iskolai végzettsége alacsony, alacsony a szülők foglalkoztatottsága és rosszak az életkörülmények) fiatal él, akik sok esetben még az érettségiig sem jutnak el, hiszen a családi háttérindex és a tanulmányi eredményesség között szoros összefüggés van. A hátrányos helyzetű tanulók arányában nagy területi különbségek vannak. Például Győr-Moson-Sopron vármegyében a tanulók 0,7 százaléka kap ilyen papírt, Budapesten 0,8 százaléka, ezzel szemben Szabolcs-Szatmár-Bereg és Borsod-Abaúj-Zemplén vármegyében az arányuk az országos átlag kétszeresénél is magasabb: 13 százalék. A halmozottan hátrányos helyzetű gyerekek esetében az eltérések még szélsőségesebbek: míg Budapesten 0,5 az arányuk, addig Borsod-Abaúj-Zemplénben több mint 22 százalék.

Mindezekkel a körülményekkel és generációs változásokkal még akkor is foglalkoznunk kell, ha joggal gondolhatnánk azt, hogy a felsőoktatásra való felkészítés a középfokú oktatás feladata.

A felsőoktatás és intézményünk célja a tudományos utánpótlás, az elit képzés, a tehetséggondozás, a minőségi szakemberutánpótlás a munkaerőpiac számára, de feladata mindazon hallgatók felzárkóztatása is, akik alacsonyabb motivációval, vagy kisebb tudásszinttel kerülnek be hozzánk. Éppen ezért annak érdekében, hogy felvett hallgatóink eljussanak diplomájuk megvédéséig, számos támogató programot, intézkedést vezettünk be, amelyek felülvizsgálatát a későbbiekben is folyamatosan meg kell tennünk.

A diplomások aránya Észak-Magyarországon a legalacsonyabb, 17%, az Észak-Alföldön 19%, míg Budapesten 61% a 25-34 éves korosztály körében. Sajnos évről-évre nő a sajátos nevelési igényű (SNI) diákok száma és az egyetemen is egyre több mentális zavarral, autizmus-spektrumzavarral élő hallgatónk van. Hallgatóink nagy része első generációs értelmiségi lesz, ezért esélyteremtő egyetemenként küldetésünkhöz hozzátartozik a társadalmi mobilizáció elősegítése is.

Annak érdekében, hogy fenti céljainkat sikerre vigyük, elengedhetetlen oktatóink módszertani felkészítése is, az oktatási innováció, a hallgatói szolgáltatás-fejlesztés. Mindezek okán a már bevezetett komplex program (tutorálás, mentorálás, felzárkóztató kurzusok, kompetencia mérés stb.) felülvizsgálata és folyamatos fejlesztése szükséges annak érdekében, hogy a fenti kihívásoknak eleget tudjunk tenni, csökkentsük a lemorzsolódást, javítsuk a kreditelőrehaladást és piacképes diplomához juttassuk a nálunk tanuló hallgatókat. Az is fontos, hogy ne csak képzett szakemberekké váljanak, hanem felelősen gondolkodó értelmiséggé, akik a köz javára munkálkodnak.

Az oktatás minőségének és hatékonyságának növelése kulcsfontosságú feladatunk. Az oktatásfejlesztési törekvések célja, hogy a hallgatók számára vonzó, motiváló és támogató tanulási környezetet teremtsenek. Az oktatás fejlesztésével kapcsolatos folyamatok négy fókuszpont köré csoportosíthatók:

- Hallgatói sikeresség támogatása;
- Képzési portfólió fejlesztése;
- Innovatív oktatási módszerek alkalmazásának bővítése;
- Hallgatói szolgáltatások fejlesztése

Hallgatói sikeresség támogatása

Tanulástámogatás, felzárkóztatás, egyéni hallgatói életutak

Az oktatásfejlesztés egyik legfontosabb alappillére a hallgatói sikeresség támogatása, hiszen a Miskolci Egyetem elsődleges célja, hogy a hallgatók számára olyan környezetet biztosítson, amelyben személyre szabott módon bontakoztathatják ki képességeiket és teljesíthetik tanulmányi céljaikat. A Miskolci Egyetem az elmúlt években többirányú, egymást erősítő intézkedésekkel válaszolt erre a kihívásra, különös hangsúlyt fektetve a lemorzsolódás csökkentésére, a tanulmányi eredmények javítására, valamint az egyéni hallgatói életutak támogatására.

A 2022/2023-as tanévtől kezdődően a hallgatói jogviszonyt létesítő elsőévesek számára kötelezővé vált az intézmény által előírt belépési szintfelmérők teljesítése. Ezek a tesztek lehetőséget nyújtanak az előzetes tudásszint objektív felmérésére, és megalapozzák az egyéni igényekhez igazodó kompetenciafejlesztő kurzusok kijelölését. Az alacsonyabb előképzettséggel rendelkező hallgatók számára ezek a kurzusok olyan alapokat biztosítanak, amelyek révén képesek lesznek lépést tartani társaikkal a tanulmányi előrehaladás során. Ez az intézkedés nemcsak a tanulmányi teljesítmény javítását szolgálja, hanem az esélyegyenlőség megteremtésében is kulcsszerepet játszik.

A tanulmányi sikerhez azonban nem elegendő kizárólag a szakmai támogatás. Az emberi, közösségi tényezők legalább ilyen fontosak, különösen az egyetemi éveik elején járó hallgatók esetében. Ennek jegyében az egyetem komplex mentorprogramot működtet, amelyben az elsőéves hallgatók tapasztaltabb hallgatótársaiktól vagy oktatóktól személyre

szabott támogatást kaphatnak. Ez a mentorálási rendszer nem csupán a tanulmányi problémák megoldását segíti, hanem előmozdítja a közösségi beilleszkedést, az önbizalom erősödését és a motiváció fenntartását is.

Az oktatás digitalizációja új lehetőségeket nyitott meg a tanulástámogatás terén is. A Miskolci Egyetem az oktatási adatok tudatos, rendszerszintű elemzésére építve egy korszerű vezetői információs rendszert dolgozott ki. A rendszer célja, hogy részletes és naprakész adatokkal szolgáljon a hallgatói teljesítményekről, akár képzésenként, tanszékenként vagy személyre szabott módon is. Ez lehetővé teszi a célzottabb támogatást, az oktatási folyamatok hatékonyabb irányítását, valamint az oktatók és vezetők gyorsabb és megalapozottabb döntéshozatalát. A 2025-ös bevezetésre tervezett rendszer a tanulási adatok strukturált elemzésével hosszú távon is képes lehet érdemi javulást eredményezni a hallgatói eredményekben. Külön figyelmet érdemel az a fejlesztés alatt álló mesterséges intelligencián alapuló predikciós modell, amely képes felismerni a tanulmányi elakadások előjeleit. A modell adatait elemzésekkel azonosítja azokat a hallgatókat, akik várhatóan nehézségekbe ütköznek tanulmányaik során, ezáltal lehetőséget biztosít a megelőző, célzott beavatkozásra. Emellett a rendszer alkalmazásával képesek leszünk javaslatokat is tenni a hallgatók számára alternatív képzési lehetőségekre vagy kompetenciáikhoz jobban illeszkedő tanulmányi utakra. Ez a fejlesztés új távlatokat nyithat a hallgatói életpályák rugalmas alakításában, miközben elősegíti a hallgatói megtartást és elégedettséget is. Az eddig bevezetett intézkedések kézzelfogható eredményeket hoztak. A lemorzsolódási arány már most öt százalékponttal csökkent, ami nem csupán szakmai sikerként értékelhető, hanem jelentős többletforrást is jelent az intézmény számára a teljesítményalapú finanszírozási rendszer keretében. A fejlesztések folytatása és a technológiai eszközök integrálása a jövőben várhatóan tovább növeli az oktatás minőségét, a hallgatók elégedettségét, és erősíti az egyetem versenyképességét mind hazai, mind nemzetközi szinten.

Tehetséggondozás

A képzési portfólió fejlesztése nem csupán a képzések kínálatának bővítését és korszerűsítését jelenti, hanem egyúttal új oktatási szemléletmód kialakítását is. Ebben a folyamatban kiemelt szerephez jut a tehetséggondozás, amely a felsőoktatás egyik kulcsfontosságú feladata, hiszen nemcsak a kiváló képességű hallgatók szakmai fejlődését biztosítja, hanem hozzájárul az oktatói-kutatói utánpótlás megerősítéséhez és az intézmény versenyképességének hosszú távú fenntartásához is.

A Miskolci Egyetem jelenlegi tehetséggondozási gyakorlata elsősorban szigetszerűen működő szakmai műhelyekre és a Tudományos Diákköri Konferenciákra való felkészítés során megvalósuló oktatói elkötelezettségre épül. Ezek a kezdeményezések értékes eredményeket hoznak, azonban szükség van egy átfogó, rendszerszintű tehetséggondozási kultúra kialakítására. Az ilyen szemléletmód túlmutat az egyéni sikereken: célja, hogy az egyetemen ne csak hallgatói életpályák rajzolódjanak ki, hanem tudatosan épített, szakmailag támogatott tehetségpályák is.

Egy tehetséggondozó ökoszisztéma kialakítása integrálná a már működő szakmai műhelyek, diákköri műhelyek és tehetséggondozó szervezetek munkáját, biztosítva a jó gyakorlatok horizontális terjedését az egyetem különböző karain. Egy ilyen átfogó rendszer nem csupán a kivételes képességekkel rendelkező hallgatóknak nyitna új távlatokat, hanem ösztönzően hatna az egyetemi közösség egészére, erősítve a belső kohéziót, az együttműködés kultúráját és a közös tanulás élményét.

A stratégiai tehetséggondozás nem szűkülhet le kizárólag a felsőoktatási intézmény falai közé. A program kiterjesztése a középfokú oktatásra – különösen a fenntartott középfokú intézmények bevonásával – kulcsfontosságú lehet az egyetemi utánpótlás biztosításában. A középiskolai tehetségek korai azonosítása, mentorálása és a felsőoktatás irányába történő orientálása hosszú távon megalapozza a fiatalok elköteleződését az egyetem iránt. E folyamatban nem csupán a diákok, hanem a szülők bevonása is fontos szerepet játszik, hiszen az intézmény iránti bizalom és lojalitás a családi döntéshozatalt is pozitívan befolyásolhatja. Célunk egy átfogó tehetséggondozási program kidolgozása és bevezetése, amelynek középiskolai lábát a Földes Ferenc Gimnázium koordinációjában szeretnénk megvalósítani.

A tehetséggondozás tehát túlmutat az egyéni karriertámogatáson: hatása az egyetem egészére, annak társadalmi beágyazottságára, regionális szerepére és jövőbeli pozíciójára is kiterjed. Egy jól működő, integrált tehetséggondozási rendszer egyszerre támogatja a hallgatók személyes kiteljesedését, az oktatói kiválóságot és a közösségépítést, miközben elősegíti az intézmény stratégiai céljainak elérését.

Ösztöndíjrendszer

A hallgatói sikeresség elősegítésének egyik gyakran alábecsült, mégis rendkívül hatékony eszköze az ösztöndíjrendszer. Az ösztöndíjak nem csupán pénzügyi támogatást nyújtanak, hanem fontos visszajelzést is jelentenek a hallgatók számára tanulmányi teljesítményük, szociális helyzetük vagy éppen kiemelkedő tehetségük elismeréseként. Ezáltal motivációs tényezőként is funkcionálnak, és hozzájárulnak ahhoz, hogy a hallgatók céljaik elérésére összpontosíthassanak.

A Miskolci Egyetem jelenlegi ösztöndíjrendszere azonban több szempontból megérett a megújulásra. A tapasztalatok szerint a pályázati folyamat túlságosan bonyolult, jelentős adminisztratív terhekkel jár, és a kiosztott összegek sok esetben nem elegendők arra, hogy valódi ösztönző hatást fejtsenek ki. Az ösztöndíj elnyerésének feltételei sokszor nem világosak a hallgatók számára, így az elérhető támogatási lehetőségek kihasználtsága is elmarad a kívánatostól.

A jövő ösztöndíjrendszere ezért nem lehet pusztán pénzügyi kérdés – egy komplex, igazságos és átlátható struktúrára van szükség, amely egyszerre díjazza a teljesítményt, támogatja a rászorulókat és motiválja a tehetséget. Ennek megfelelően az ösztöndíjrendszer tervezett átalakítása kiterjed a tanulmányi ösztöndíjak mellett a szociális alapon elnyerhető támogatási formákra is. A cél, hogy az ösztöndíjak elbírálása a hallgatók valós teljesítményére és helyzetére épüljön, méltányos és mindenki számára hozzáférhető módon.

A rendszer megújításának egyik kulcseleme egy korszerű online ösztöndíjkezelő és pályázattal platform bevezetése. Ez a digitális felület nem csupán leegyszerűsíti a jelentkezési folyamatot, hanem valódi transzparenciát is biztosít. A hallgatók számára világossá válik, milyen típusú ösztöndíjak érhetőek el számukra, mik a pontos feltételek, és milyen határidőkkel kell számolniuk. Az intézmény szempontjából a rendszer lehetővé teszi az ösztöndíjak nyomon követését, a források hatékony elosztását és az ösztöndíjpolitika stratégiai irányítását. Az új rendszer bevezetése a hallgatói bizalom erősítésén túl hozzájárul a tanulmányi teljesítmények ösztönzéséhez, csökkenti az adminisztrációs terheket, és elősegíti, hogy az ösztöndíjak valóban célba érjenek. Ez nem csupán az egyéni életpályák alakulására gyakorol pozitív hatást, hanem hozzájárul a teljes intézmény sikerességéhez is, hiszen a motivált, támogatott hallgatók elkötelezettebbé válnak, javítják az oktatási mutatókat és növelik az egyetem jó hírnevét.

Képzési portfólió fejlesztése

Képzési portfólió harmonizációja (mikro, szakirányú, hallgatói létszám optimalizálás)

A Miskolci Egyetem képzési portfóliója rendkívül gazdag és változatos, a felsőoktatási szakképzéstől egészen a doktori képzésig széles spektrumot ölel fel. Az egyetem képzési palettája magyar és angol nyelven is elérhető, így nemcsak hazai, hanem nemzetközi hallgatókat is vonz. Mindezek ellenére a különböző képzési formák és a piaci igények közötti harmonizálás nem mindig egyszerű feladat. A hallgatói igények, a munkaerőpiac elvárásai és az országos ágazati elképzelések sokszor nem esnek egybe, ami arra készteti az intézményt, hogy folyamatosan felülvizsgálja és optimalizálja képzési portfólióját.

Az optimális képzési portfólió kialakítása érdekében az egyetemnek folyamatosan figyelemmel kell kísérnie a munkaerőpiaci trendeket és a hallgatói visszajelzéseket, hogy a képzések a legmagasabb szintű munkaerő-piaci relevanciát és hallgatói elégedettséget biztosítsák. Ehhez elengedhetetlen a munkaerőpiaci szereplőkkel való folyamatos konzultáció és a képzési kataszter kialakítása, amely egy naprakész, automatikusan frissülő adatbázis segítségével lehetővé teszi a képzési igények valós időben történő monitorozását.

A jövő képzési portfóliója nem egyszerűen a piaci igényekhez igazodik, hanem rugalmasan alkalmazkodik a folyamatosan változó környezethez is. A rugalmas képzés kulcsfontosságú a munkaerőpiacon való versenyképesség megőrzésében. Ezért az egyetemnek olyan képzési struktúrát kell kialakítania, amely képes gyorsan reagálni a piaci változásokra és előre jelezni a jövő kompetenciaigényeit. A képzési tartalmakat a valós kompetenciaigények mentén kell kialakítani, miközben a mikrotanúsítványok, a felnőttképzés és a szakirányú továbbképzések rendszere is integrálásra kerül.

A képzési portfólió harmonizálása és optimalizálása nemcsak a meglévő képzések összehangolásáról szól, hanem új, innovatív képzési formák bevezetéséről is. Az alternatív teljesítési módok, például a rövidített mesterképzések bevezetése, egyre fontosabbá válik, hiszen lehetőséget biztosítanak a hallgatók számára a rugalmasabb tanulásra, ugyanakkor

biztosítják a megfelelő kompetenciák elsajátítását is. A képzési ökoszisztéma kialakítása, amely különböző képzési idejű programokat integrál, új lehetőségeket teremt a hallgatók számára, hogy a piacon keresett tudás és készségek megszerzését hatékonyan és gyorsan valósíthassák meg.

A képzési területeink és szakjaink markáns része más felsőoktatási intézményben is elérhető, a feladatunk magunkat a többi intézményhez képest pozícionálni, hogy vonzóbb ajánlatot tudjunk tenni a leendő hallgatóknak. Vannak azonban olyan szakjaink (pl. kohómérnöki alapszak, műszaki földtudományi alapszak stb.), amelyek vagy csak egy-két intézményben érhetőek el, vagy csak nálunk, ezek fenntartása, modernizálása nemcsak egyetemi, hanem nemzetgazdasági érdek. Ezért ezekkel a szakokkal külön is, érdemben foglalkozni kell, fontos, hogy az egyetem ne csupán a jelenlegi piaci igényekre reagáljon, hanem felismerje ezeket az unikális képzéseket, amelyek révén a jövőben a piacon vezető szerepet tölthet be.

2015-ben bevezetésre került a duális képzés német mintára, a Miskolci Egyetem elsőként csatlakozott ehhez a lehetőséghez, azonban alternatív vállalati konstrukciók, mint pl. a gyakornoki program, vagy a kooperatív gyakorlat jelentősebb hallgatói érdeklődésre tart számot, ezért a duális képzés fejlesztése elemi érdekünk. A jogszabályi változás is azt mutatja, hogy rugalmatlan volt a duális képzés rendszere – megszűnt a Duális Képzési Tanács, az Oktatási Hivatal a továbbiakban nem ellenőrzi a duális képzéseket –, minden intézményi hatáskörbe kerül, így módunk lesz arra, hogy megfelelően, valós igények formálta átalakításokat és fejlesztéseket végezzünk.

A Miskolci Egyetemnek tehát nemcsak a jelenlegi hallgatói igényeket kell figyelembe vennie, hanem stratégiai előnyre kell szert tennie azokban a területekben is, amelyekre a jövőben növekvő kereslet várható. Az ilyen képzési programok biztosíthatják az intézmény piaci pozícióját, és hozzájárulnak a tudományos és szakmai közösség fejlődéséhez.

Tantervi tartalmak felülvizsgálata

A Miskolci Egyetem célja, hogy a jövőben olyan hallgatókat képezzen, akik nemcsak tudományos ismeretekkel, hanem gyakorlati készségekkel és piacképes kompetenciákkal is rendelkeznek. Ehhez elengedhetetlen, hogy a képzési programokat folyamatosan frissítsük és modernizáljuk a munkaerőpiaci igényeknek és a technológiai trendeknek megfelelően. Az oktatás hatékonyságának javítása érdekében a tantervi tartalmak felülvizsgálata az egyetem egyik kiemelt feladata, amely a hallgatók sikeres elhelyezkedését és a munkaerőpiacon való versenyképességüket szolgálja.

A tantervfejlesztési folyamatban fontos szerepet kap a munkaerőpiaci szereplőkkel való folyamatos kapcsolattartás és együttműködés. A célzott curriculumfejlesztés során nemcsak a hazai, hanem az európai munkaerőpiac igényeit is figyelembe kell venni. Képzési programjainkat szakterületektől függetlenül felülvizsgáljuk a honvédelmi ismeretek és korrupcióellenesség témaköreire vonatkozóan is. Az egyetem törekszik arra, hogy a végzett hallgatók olyan kompetenciákkal rendelkezzenek, amelyek a legújabb piaci elvárásoknak is megfelelnek. Ehhez elengedhetetlen a munkaerőpiaci igények, valamint a diszruptív

technológiai trendek folyamatos nyomon követése és elemzése. A jövő oktatási rendszerének a gyorsan változó piaci és technológiai környezethez kell igazodnia, hogy a képzések mindig naprakészen tükrözzék a legújabb trendeket és fejlődési irányokat.

A tantervfejlesztéshez olyan online platformok bevezetése szükséges, amelyek megbízható, releváns és aktuális információkat biztosítanak a munkaerőpiaci igényekről, a legújabb technológiai újításokról, valamint a különböző iparágak és szektorok fejlődési irányairól. Ezek az információk lehetővé teszik, hogy a tanterveket folyamatosan igazítsuk a munkaerőpiac által megkívánt kompetenciákhoz és ismeretkörökhöz.

Tantervfejlesztési célok



23. ábra – Tantervfejlesztési célok²

A tantervi modernizáció célja tehát az, hogy a Miskolci Egyetem szakmai programjai a legújabb munkaerőpiaci trendekhez igazodjanak, és a hallgatók készségeit, ismereteit, valamint attitűdjét olyan irányban fejlesszék, amely növeli a munkavállalók piacon való elhelyezkedési esélyeit. A fejlesztési folyamatokat a régió meghatározó munkaerőpiaci szereplőivel való szoros együttműködés jellemzi. A szakmai fórumok és konzultációk révén az egyetem lehetőséget biztosít a munkaerőpiaci szereplők számára, hogy megosszák észrevételeiket, javaslataikat, valamint a képzési programok továbbfejlesztéséhez szükséges információkat.

A Miskolci Egyetem több munkaerőpiaci fórumot rendezett, amelyek során a különböző képzési területek – mint a műszaki, jogi, gazdaságtudományi, bölcsészettudományi, egészségtudományi és informatikai szakterületek – képviselői véleményezték a képzési struktúrákat és a jövőbeli fejlesztési irányokat. A fórumok sikeres lezárásával online

² Learning outcome szemlélet erősítése: tanulási eredmények
PDCA: tervezés, cselekvés, ellenőrzés, beavatkozás

formában folytatódik az igényfelmérés és a munkaerőpiaci igények monitorozása, így biztosítva, hogy a tantervi fejlesztések mindig a legaktuálisabb, legrelevánsabb információk alapján történjenek.

A jövőben a hallgatók készségeinek és kompetenciáinak fejlesztése mellett az egyetem célja a piaci igényekhez történő gyors alkalmazkodás, valamint az iparági szereplők igényeinek folyamatos nyomon követése. Az egyetem által kínált képzések folyamatos megújítása nemcsak a hallgatók munkaerőpiaci elhelyezkedését segíti, hanem hozzájárul a helyi és regionális gazdaság fejlődéséhez is.

Gyakorlatorientáltság növelése

A Miskolci Egyetem egyik fő célja, hogy a hallgatók ne csupán elméleti tudásra tegyenek szert, hanem olyan gyakorlati ismereteket is elsajátítsanak, amelyek segítik őket a munkaerőpiacon való sikeres elhelyezkedésben. Természetesen a képzéseink között vannak inkább gyakorlatorientált szakok (ebből van több) és vannak teoretikusabb szakjaink. A gyakorlatorientáltság növelése érdekében nemcsak a tantervi tartalmak fejlesztésére van szükség, hanem olyan képzési alternatívák kialakítására is, amelyek közvetlenül segítik a hallgatók készségfejlesztését és munkahelyi alkalmazkodóképességük növelését.

A gyakorlati tudás megszerzése érdekében különös figyelmet kell fordítani a duális és kooperatív képzések, valamint a szakmai gyakorlonoki programok szerepére. A duális képzésben a hallgatók egyszerre tanulnak az egyetemen és dolgoznak egy vállalatnál, így közvetlen kapcsolatba kerülnek a munka világával, és a tanult elméleti ismereteket azonnal gyakorlatban is alkalmazhatják. Ez nemcsak a hallgatók számára jelent előnyt, hanem a vállalatok számára is, hiszen már a képzés során olyan szakembereket ismerhetnek meg, akik a jövőben potenciális munkavállalóik lehetnek.

A kooperatív képzési modellek, amelyek szoros együttműködésben zajlanak az egyetem és a vállalatok között, szintén rendkívül hasznosak a gyakorlatorientált oktatás előmozdításában. Ilyen modellekben a hallgatók a képzésük során folyamatosan részt vesznek valódi projektekben, amelyek lehetőséget biztosítanak számukra, hogy szakmai tapasztalatot szerezzenek és közvetlen kapcsolatba kerüljenek a munkaerőpiacon aktívan jelen lévő vállalkozásokkal.

A hallgatói karrierpályák optimalizálása szintén kulcsfontosságú szerepet játszik a gyakorlatorientált képzésben. Ennek érdekében olyan programokat kell kialakítani, amelyek csökkentik a hallgatók túlterheltségét, miközben biztosítják számukra a megfelelő szintű gyakorlati tudást. Az egyetemi és vállalati „munkaidő” arányának optimalizálása érdekében a képzések és a szakmai gyakorlatok időbeosztását úgy kell alakítani, hogy azok rugalmasan alkalmazkodjanak a hallgatók egyéni igényeihez és a vállalatok működési rendjéhez.

A cél tehát egy olyan oktatási ökoszisztéma kialakítása, amely nemcsak a tudományos ismereteket közvetíti, hanem a munkaerőpiacon szükséges gyakorlati készségeket is biztosítja. A gyakorlatorientált képzés az egyetem és a vállalatok közötti szoros

együttműködésre építve hozzájárul a hallgatók munkaerőpiaci esélyeinek növeléséhez, miközben lehetőséget biztosít számukra a releváns szakmai tapasztalatok megszerzésére, így segítve őket abban, hogy sikeresen elhelyezkedjenek és karrierjük során folyamatosan fejlődjenek.

Innovatív oktatási módszerek alkalmazásának bővítése

Ahogy hallgatóink, úgy oktatóink és kutatóink is más-más képzettséggel, pedagógiai előképzettséggel rendelkeznek, más-más szakterülettel foglalkoznak, így elengedhetetlen, hogy számukra is egyénre szabott oktatásmódszertani képzéseket biztosítsunk, hiszen a mai fiatal generációhoz való kapcsolódás más módszertani felkészülést igényel, mint akár néhány évtizeddel ezelőtt. Mindezek érdekében megvizsgáljuk a hazai és nemzetközi jó gyakorlatokat, elemezzük a meglévő módszertanokat, ez alapján testreszabott oktatásmódszertani képzéseket biztosítunk kollégáink számára, továbbá kooperatív projekt alapú tanulási módszer bevezetését tervezzük. A megváltozott világban nem elégséges, hogy valaki a saját tudományterületének kiváló művelője legyen, muszáj, hogy ezt a tudást megfelelő módon át is tudja adni a hallgatóknak. A digitalizáció óriási kihívás elé állítja a mai kor emberét, csakúgy, mint a mesterséges intelligencia, mindezekre magának az intézménynek is fel kell készülni és az intézménynek fel kell tudni készíteni erre a hallgatókat is.

Interdiszciplinaritás és intelligens szakosodás erősítése

A Miskolci Egyetem egyik legnagyobb erőssége az universitas jelleg, amely lehetővé teszi, hogy különböző tudományágak és képzési területek képviselői kölcsönösen erősítsék egymás munkáját és tudását. Az interdiszciplináris megközelítés az oktatásban és a kutatásban egyaránt rendkívül fontos szerepet játszik, mivel a jövő tudományos és technológiai kihívásai nemcsak egy-egy szakterületet érintenek, hanem az együttműködést és az összetett problémák közös megoldását is megkövetelik.

A jövő oktatásában kiemelt figyelmet kell fordítani azokra a kompetenciákra, amelyek a különböző tudományágak határain átívelve fejleszthetők, és amelyek az elkövetkező évtizedekben egyre fontosabbá válnak. Ilyenek például a mesterséges intelligencia használata, a digitális készségek, a fenntarthatósági ismeretek vagy a soft készségek, mint a problémamegoldás, a kreativitás és a csapatmunka. Az interdiszciplinaritás erősítésével az egyetem lehetőséget biztosít a hallgatók számára, hogy széleskörű és komplex tudást szerezhessenek, amelyet különböző területeken is alkalmazni tudnak.

Az ilyen típusú kompetenciák fejlesztése érdekében az egyetem a korábbi években számos olyan projektet valósított meg, amelyek során a legújabb kutatási eredmények és innovatív módszerek beépültek a képzési tartalmakba. A kutatások és fejlesztések integrálása nemcsak

a hallgatók tudományos és szakmai felkészültségét növeli, hanem segít abban is, hogy a képzések mindig naprakészek és a legújabb trendeknek megfelelőek legyenek.

A jövő munkaerőpiacán való sikeres elhelyezkedéshez elengedhetetlen, hogy a hallgatók olyan készségeket sajátítsanak el, amelyek a gyorsan változó piaci igényekhez alkalmazkodnak. A sikeresen bevezetett moduláris munkaerőpiaci ismeretek oktatása, amely a vállalkozási, irányítási és kommunikációs készségeket is fejleszti, az oktatás szerves részévé kell, hogy váljon. Ezek a készségek nemcsak a szakmai életben, hanem a mindennapi életben is elengedhetetlenek ahhoz, hogy a hallgatók sikeresen navigáljanak a komplex és gyorsan változó világban.

A jövő oktatásának alapja tehát a tudományágak közötti szoros együttműködés, az interdiszciplináris megközelítés, amely lehetővé teszi a hallgatók számára, hogy olyan széleskörű és korszerű tudást szerezhessenek, amely segíti őket abban, hogy a jövő kihívásaival szembenézve rugalmasan alkalmazkodjanak, és sikeresen érvényesüljenek a munkaerőpiacon.

Kooperatív projektmunka

A Miskolci Egyetem számára kiemelt cél a kiváló hallgatói élmény biztosítása, amely nemcsak az elméleti tudás megszerzésére összpontosít, hanem a gyakorlati készségek fejlesztésére is. A képzésfejlesztés egyik legfontosabb szempontja, hogy a hallgatók olyan valós munkaerőpiaci problémákkal és projektek megoldásával találkozzanak, amelyek közvetlenül hozzájárulnak a készségeik fejlesztéséhez, és felkészítik őket a munka világára. Ezen a téren azonban a jelenlegi felsőoktatási képzések többnyire az elméleti ismeretekre koncentrálnak, miközben kevés szerepet kapnak azok a gyakorlati projektfeladatok, amelyek a hallgatókat a valós, reális munkaerőpiaci helyzetekre készítik fel.

A Miskolci Egyetem eddig kiépített kapcsolatainak köszönhetően számos vállalati és társadalmi szereplővel rendelkezik, azonban e kapcsolatok nem alakultak át olyan aktív együttműködéssé, amelyek lehetővé tennék, hogy a valódi vállalkozási és intézményi kihívások közvetlenül beépüljenek az egyetemi képzésbe, mint hallgatói projektfeladatok. Ennek eredményeképpen a képzések gyakran inkább az ismeretek átadására helyezik a hangsúlyt, míg a vállalkozások számára sokkal fontosabbak a készségek, amelyek a sikeres munkavállaláshoz szükségesek.

A Miskolci Egyetem 2021-ben azonban elindította kooperatív projekt alapú oktatási innovációját, amely célul tűzte ki, hogy a munkaerőpiac által elvárt készségeket közvetlenül beépítse az oktatásba. Az innováció egy molekuláris adaptív online módszertanú oktatással is kiegészült, amely lehetőséget ad arra, hogy az oktatás a digitális térben történjen, és lehetővé tegye a tananyagfejlesztést és tanulást az online platformokon keresztül. Ez a módszertan nemcsak a digitális készségeket fejleszti a hallgatók és oktatók körében, hanem hozzájárul ahhoz is, hogy a tanulók a valós munkaerőpiaci helyzetekre is felkészüljenek, és a készségeik továbbfejlesztésére koncentrálnak.

A kooperatív projekt munka célja, hogy a hallgatók valós, vállalati vagy intézményi problémákon dolgozhassanak, így nemcsak elméleti tudásra tesznek szert, hanem konkrét, alkalmazható készségekre is. Ez az oktatási modell a gyakorlati tudás megszerzését segíti elő, miközben az oktatók és a hallgatók számára biztosítja a digitális kompetenciák elsajátítását is. A projekt alapú oktatás révén a hallgatók jobban megérthetik a vállalkozások működését, a csapatmunka fontosságát és az időmenedzsment kihívásait.

Digitalizáció: új technológiák és digitális eszközök integrálása az oktatásba

A Miskolci Egyetem az oktatás fejlesztésében kiemelt figyelmet fordít a digitalizációra, és célul tűzte ki az új technológiák, valamint digitális eszközök minél szélesebb körű integrálását az oktatási folyamatba. A hagyományos oktatási módszerek mellett az innovatív digitális megoldások alkalmazása nemcsak a tanulás hatékonyságát növeli, hanem lehetőséget ad arra is, hogy a hallgatók jobban alkalmazkodjanak a gyorsan változó munkaerőpiaci környezethez.

A digitális eszközök integrálása a Miskolci Egyetem oktatási rendszerébe nemcsak a hallgatók számára kínál fejlődési lehetőséget, hanem az oktatók számára is új kihívást jelent. Az oktatóknak lehetőségük van arra, hogy az új technológiák segítségével még inkább testreszabják az oktatást, valamint az elméleti tudást gyakorlati tapasztalatokkal ötvözzék. A digitális eszközök által biztosított interaktív tanulási környezet hozzájárulhat az oktatás színvonalának növeléséhez, miközben lehetőséget ad arra, hogy a hallgatók nemcsak passzív befogadói, hanem aktív szereplői legyenek a tanulási folyamatnak.

A DigitAll projekt keretében számos olyan kurzus került kialakításra, amelyek célja a hallgatók és oktatók digitális készségeinek fejlesztése. Ezzel a kezdeményezéssel arra törekszünk, hogy a digitális eszközök és technológiák hatékony alkalmazásával még eredményesebb és élvezetesebb oktatási környezetet biztosítsunk. Az oktatásban, az oktatásszervezésben, valamint a tartalommegosztásban való jártasság fejlesztése elengedhetetlen ahhoz, hogy minden résztvevő, beleértve a tanárokat és hallgatókat, maximálisan kihasználhassa a digitális világ adta lehetőségeket.

A projekt célja, hogy a digitális készségek fejlesztésével ne csupán a tananyagok előállítására váljon hatékonyabbá, hanem az oktatói és hallgatói munka minden aspektusa — az előadások, a tantervfejlesztés és a tartalomkezelés — is színvonalasabbá váljon. Ennek érdekében a Miskolci Egyetem videostúdiókat alakított ki, amelyek korszerű eszközökkel és technikai háttérrel rendelkeznek. A videostúdiók célja, hogy támogassák az oktatókat a professzionális minőségű tananyagok előállításában, legyen szó előadásról, oktatóvideóról vagy interaktív tartalomról. Az eszközök használatát részletesen bemutató oktatóanyagok készültek, így bárki számára elérhetővé válik a stúdiók maximális kihasználása, függetlenül attól, hogy az adott oktató mennyire jártas a digitális technológiák terén.

A videostúdiók nemcsak az oktatók számára biztosítanak lehetőséget a tananyagok színvonalas előállítására, hanem a hallgatók számára is hozzáférést adnak olyan interaktív, vizuálisan gazdag oktatási élményekhez, amelyek segítik a tananyagok könnyebb és

gyorsabb elsajátítását. A digitális eszközök és az interaktív tananyagok lehetőséget biztosítanak arra is, hogy az oktatók kreatívan alkalmazzák a legújabb technológiai megoldásokat a tanítás során, emelve az oktatás minőségét és vonzerejét.

A fejlesztések részeként az Integrált Hallgatói Felület segítségével a hallgatók Neptun kurzusai és az elearning kurzusok között megteremtettük a kapcsolatot. A Teams csoportok automatikus létrehozásával a tartalommegosztás zökkenőmentessé válik és a hallgatók számára egységes elérési út alkalmazásával könnyebben elérhetőek lesznek a tananyagok.

A virtuális valóság alkalmazása az oktatásban szintén egyre nagyobb szerepet kap. Az interaktív VR környezetek lehetőséget adnak a hallgatóknak, hogy olyan szimulációkban vegyenek részt, amelyek a valóságot tökéletesen lemásolják. Ez különösen a műszaki, egészségügyi, valamint egyéb gyakorlati képzések esetében lehet hasznos, hiszen a hallgatók valós szituációkban gyakorolhatják tudományos és szakmai készségeiket anélkül, hogy a kockázatokkal kellene szembenéznük. A virtuális valóság nem csupán a tananyagok mélyebb megértését teszi lehetővé, hanem az interaktív tanulási élmény révén motiválja is a hallgatókat.

A digitális készségek fejlesztése tehát kulcsfontosságú ahhoz, hogy a jövő oktatása valóban korszerű és eredményes legyen, miközben a hallgatók és oktatók is magabiztosan navigálhatnak a digitális térben.

A digitális fejlesztések keretében egy átfogó felmérést követő tervezéssel megkezdődött az oktatótermek digitalizációjának folyamata, a jövőben az oktatóterekben digitális táblák, aktív kamera- és mikrofonrendszer váltja fel az eddig alkalmazott oktatói projektorokat.

Hallgatói szolgáltatások fejlesztése

Fejlesztési igények felmérése

A hallgatók az egyetemvárosban eltöltött időszak során számos szolgáltatást vehetnek igénybe, amelyek jelentősen hozzájárulnak a tanulási élményeikhez és mindennapi kényelmükhöz. A Miskolci Egyetem számára kiemelten fontos, hogy ezek a szolgáltatások folyamatosan fejlődjenek és alkalmazkodjanak a hallgatók igényeihez, hogy azok ne csupán az akadémiai eredményességet támogassák, hanem hozzájáruljanak az egyetemi élet gazdagításához is. Az itt töltött idő nemcsak a tudományos, hanem a szociális és közösségi élmények tekintetében is fontos szerepet játszik, így az egyetem célja, hogy az egyetemi közösség minden tagja számára magas színvonalú szolgáltatásokat biztosítson.

Az egészségügyi és sportolási szolgáltatások minősége már az elmúlt években is jelentősen javult az infrastrukturális fejlesztéseknek köszönhetően, melyek eredményeként a jövőben a hallgatók számára elérhető étkezési és szórakozási lehetőségek is szélesednek. Azonban a folyamatos fejlődés érdekében még számos területen szükséges további fejlesztések végrehajtása. A hallgatók visszajelzései alapján az egyetem közösségi terei kiemelt fejlesztési igényeket mutatnak. A jövőben szükséges az olyan közösségi zónák kialakítása,

ahol több ülőhely biztosítása mellett lehetőség van áramforráshoz is hozzáférni, így biztosítva a hallgatók számára a tanulmányi eszközeik használatát. A közösségi terekben elhelyezett mikrohullámú sütők biztosítása is fontos lépés lenne az egyéni étkezési lehetőségek fejlesztésében, ami hozzájárulhat a hallgatói életminőség javításához.

Továbbá, az órarendek és az oktatási struktúrák fejlesztésére is szükség van. A hallgatók számára kényelmesebbé kell tenni az órák közötti szünetek ütemezését, és új lehetőségeket kell kialakítani, mint például a blended (kevert) oktatás vagy a tömbösített órarendek bevezetése. A rugalmas időpontok és tanulási formák bevezetése lehetővé teszi a hallgatók számára, hogy időbeosztásukat az egyéni igényeikhez és napi rutinjukhoz igazítsák, miközben a szakmai előmenetelük is biztosítva marad.

Célunk, hogy olyan támogató szolgáltatásokat biztosítsunk hallgatóink számára, amelyek hozzájárulnak a hallgatók tanulmányi sikerességéhez és ezzel párhuzamosan a munkatársaink hatékony szakmai előmeneteléhez.

Egyetemünk szakpszichológusai egyéni és csoportos tanácsadással támogatják hallgatóinkat a tanulási nehézségek, életvezetési kérdések, kommunikációs és konfliktuskezelési problémák megoldásában, de az önismeret fejlesztésében és krízishelyzetekben is támogatást nyújtanak az egyetem polgárai számára. A tanácsadás keretében nemzetközi hallgatók számára is elérhetőek a szolgáltatások, így az idegen nyelvű konzultációk biztosítása is fontos szerepet tölt be a rendszer működésében. A mentálhigiénés tanácsadás mellett karriertanácsadási szolgáltatások is elérhetőek, amelyek segítik a hallgatókat a tudatos pályatervezésben és az egyetem utáni karrierlehetőségek feltérképezésében, ezt a továbbiakban is folytatni szeretném.

Az USA-ban létező modell alapján az országban elsőként 2021 szeptemberében indította szolgáltatásait egyetemünkön a *Közösségi Szolgálati Iroda*. Az Iroda missziója, hogy találkozási, kapcsolódási pontként szolgáljon, újabb és újabb szálakat húzzon az egyetem magyar és külföldi hallgatói, dolgozói és a középiskolás fiatalok, illetve intézményünk szűkebb-tágabb társadalmi környezete között.

Az iroda céljai: közösségszervezés, közösségfejlesztés, egyetemhez való kötődés erősítése, önkéntes motivációk erősítése, szabadidőszervezés, kortárs tanulássegítés, lemorzsolódás-prevenció, beiskolázás, harmadik misszió, nemzetköziesítés, családbarát szolgáltatások nyújtása, tudásmegosztás.

Az iroda fő tevékenységi körei:

- ingyenes közösségi programok, tevékenységek szervezése, megvalósítása;
- önkéntes egyetemi hallgatók és dolgozók toborzása, foglalkoztatása, koordinálása;
- iskolai közösségi szolgálatos (minden középiskolás számára kötelező 50 óra) diákok toborzása, foglalkoztatása, koordinálása;
- szakmai workshopok, tréningek tartása;
- a Tanítsunk Magyarorszáért! mentori ösztöndíjprogram szervezése, koordinálása.

A hallgatók aktív részvételével, a Hallgatói Önkormányzat bevonásával végzett felmérések és visszajelzések figyelembevételével folyamatosan fejleszteni szeretnénk a hallgatói szolgáltatásokat, hogy azok megfeleljenek a hallgatói igényeknek és hozzájáruljanak a hallgatói élmények gazdagításához. Hiszen a szolgáltatások színvonalának emelése és az egyetemi környezet javítása alapvetően hozzájárul a hallgatók elköteleződéséhez és elégedettségéhez, ezzel elősegítve az egyetem sikerességét és növelve vonzerejét.

Az elmúlt öt év infrastruktúra-fejlesztéseinek eredményeként a hallgatóbarát szolgáltatások színvonala jelentősen nőtt (sport, egészségügy, könyvtár, AI támogatott tanulás és ügyintézés, étkezés, szállás stb.), a szolgáltatások fejlesztését folytatni kívánom.

Applikációfejlesztés a hallgatói információk hatékonyabb közvetítésére

Az egyetemi szolgáltatások fejlesztése és a hallgatói élmény javítása érdekében az elmúlt évben a hallgatókkal folytatott konzultációk, igényfelmérések, valamint nemzetközi egyetemek gyakorlatai alapján körvonalazódott egy hallgatói applikáció bevezetése. Ez az applikáció várhatóan 2025 szeptemberétől válik elérhetővé, és célja, hogy egy egységes, felhasználóbarát digitális platformot biztosítson, amely lehetővé teszi a hallgatók számára a különböző egyetemi szolgáltatások gyors és egyszerű elérését. Az applikáció bevezetésével nemcsak az egyetem működése válik hatékonyabbá, hanem a hallgatói elégedettség is jelentős mértékben növelhető.

Az applikáció kulcsfontosságú eleme, hogy segít digitalizálni és automatizálni a hallgatói ügyintézési folyamatokat. Míg jelenleg számos ügyintézés még papír alapú, addig az applikáció lehetőséget biztosít a különböző adminisztrációs folyamatok egyszerűsítésére, ezzel csökkentve az adminisztratív terheket, és gyorsítva az ügyintézést. A hallgatók számára lehetőség nyílik arra, hogy a szükséges dokumentumokat és információkat könnyedén feltöltsék, így elősegítve a gyorsabb ügyintézést és a személyre szabott támogatást.

A hallgatói lemorzsolódás csökkentése is kiemelt cél. Az applikáción keresztül a hallgatók könnyebben hozzáférhetnek az őket érintő fontos információkhoz, valamint a tanulmányi előrehaladásukkal kapcsolatos adatokhoz. Az applikáció figyelemmel kíséri a hallgatói aktivitást, és értesíti őket a közelgő határidőkről, eseményekről, előadásokkal kapcsolatos változásokról, ezáltal segítve őket a tanulmányi folyamatok nyomon követésében.

Ezen felül a rendszer lehetőséget biztosít arra is, hogy az egyetem közvetlenül és hatékonyabban érje el a hallgatókat, például push értesítésekkel és személyre szabott üzenetekkel. Az applikációba számos funkció integrálható, amelyek tovább növelhetik annak hasznosságát. Ilyen egy campus térkép, amely könnyen navigálhatóvá teszi az egyetem területét, vagy akár egy digitális kedvezménykártya, amely a hallgatók számára különféle kedvezményeket biztosít.

A hallgatók számára lehetőség lesz az oktatók értékelésére is, így az applikáció nemcsak a hallgatók számára nyújt könnyen elérhető információkat, hanem a tanárok számára is lehetőséget ad a visszajelzések gyűjtésére, melyek a jövőbeli oktatási gyakorlatok

fejlesztését szolgálják. Ezen kívül a kollégiumi jelentkezés, vagy a szociális programokhoz való hozzáférés is könnyedén intézhetővé válik.

A rendszer további előnye, hogy lehetőséget biztosít az egyetem számára arra, hogy valós időben átfogó adatokat és elemzéseket nyújtson a hallgatók motivációjáról és szokásairól. Ez a tudás segíthet abban, hogy az egyetem még jobban alkalmazkodjon a hallgatói igényekhez, személyre szabott élményeket és szolgáltatásokat biztosítva számukra.

Továbbá az applikációba integrálhatók az eddig sikeresen bevezetett alkalmazások, mint például a testnevelés applikáció vagy az önkéntes tevékenység regisztrációja, ezáltal egy átfogó, könnyen kezelhető platformot biztosítva a hallgatók számára. A hallgatói applikáció bevezetése tehát nemcsak az egyetemi szolgáltatások minőségi javulását, hanem az intézmény működési hatékonyságának növelését is szolgálja, miközben a hallgatók számára egy még kényelmesebb, gyorsabb és személyre szabottabb élményt biztosít.

Alumni

A Miskolci Egyetem 2024-ben aktiválta Alumni platformját, amely azóta is kiemelt figyelmet kap, hiszen több mint tízezer volt hallgató regisztrált már rá. Az alumni közösség jelentős potenciált rejt, és mivel az eddigi lehetőségeket még nem használtuk ki teljes mértékben, elengedhetetlen az alumni tevékenység további fejlesztése. A platform nemcsak a kapcsolat fenntartására, hanem a közösségi és szakmai kapcsolatok erősítésére is remek lehetőséget biztosít.

A rendszeres és célzott információszolgáltatás mellett fontos, hogy egy éves alumni programterv készüljön, amely az eddig hagyományos jubileumi oklevélátadó ünnepségeken túl aktív tartalommal tölti meg a platformot, és valós értéket kínál a regisztrált alumni tagok számára. Ennek részeként olyan rendezvények, programok szervezése szükséges, amelyek nemcsak a nosztalgikus visszatekintést szolgálják, hanem a jelenlegi és jövőbeli szakmai és közösségi kapcsolatokra is építenek. A platform további lehetőségeket kínál, például a partnervállalatok számára értékajánlatok küldésére, amelyekkel támogathatják az alumni közösség tagjait. Emellett a portálon való információmegosztás, mentorálási tevékenység végzése és tehetséggondozás is elősegíthető, biztosítva, hogy az alumni tagok aktívan részt vegyenek az egyetem életében és támogassák az újabb generációk fejlődését.

Egy másik kulcsfontosságú fejlesztési irány az állás- és karrierportálok aktiválása. Az alumni közösség tagjai számára ez lehetőséget ad arra, hogy üzleti kapcsolatokat építsenek, munkaerőpiaci ajánlatokat, gyakornoki pozíciókat és egyéb karrierépítési lehetőségeket osszanak meg, míg a hallgatók számára extra lehetőségeket biztosít a munkaerőpiacon való elhelyezkedéshez. A partnervállalatok számára pedig ez nemcsak egy egyszerű kapcsolattartási eszközként szolgál, hanem egy új lehetőséget biztosít a munkaerő toborzásában, így a rendszer gazdasági előnyöket is kínál a munkaerőpiacon.

Ezáltal az alumni tevékenység nemcsak az egyetem és volt hallgatói közötti kapcsolatok erősítésére szolgál, hanem konkrét üzleti és karrier lehetőségeket is biztosít, ezzel is

hozzájárulva az alumni közösség folyamatos fejlődéséhez és a Miskolci Egyetem hosszú távú sikeréhez.

Tudományos munka, kutatás

Helyzetértékelés

A Miskolci Egyetem 2021-2024 időszakra vonatkozó Intézményfejlesztési tervében a kutatás önálló fejezetet kapott a stratégiai elemek bemutatásánál. Az akkor kialakított jövőképhez az alábbi fő célkitűzések kerültek megfogalmazásra a kutatás területén, amelyek mentén az alábbiakban megadott eredményeket értük el 2025-ig.

Az egyetem kompetenciaterületeinek meghatározása, az ehhez kapcsolódó irányvonalak és fejlesztési célok rögzítése

A Miskolci Egyetemen 2023. tavaszán megalakult az Innovációs Tanács, amelynek feladata az egyetem pályázati, kutatási-fejlesztési, továbbá innovációs tevékenységével kapcsolatos döntések meghozatala, amely által biztosítani kell az egyetem pályázatokkal, kutatás-fejlesztéssel, innováció menedzsmenttel kapcsolatos döntései előkészítésének és végrehajtásának egységes elvek alapján történő megvalósulását, az egyetemi szellemi vagyon hatékony, ellenőrizhető és átlátható hasznosítását. Az Innovációs Tanács 2024. őszén körvonalazta és többkörös egyeztetés után elfogadta az egyetem kutatási fókuszterületeit, amelyek a következők: *Természeti erőforrások, Anyagok és technológiák, Élhető és versenyképes régió*, valamint *Logisztika és ipari digitalizáció*. Meghatározásra kerültek a három műszaki kar, a Műszaki Föld- és Környezettudományi Kar, az Anyag- és Vegyészmérnöki Kar és a Gépészmérnöki és Informatikai Kar kutatási kompetencia területei, amelyek elérhetőek kereshető formában a következő honlapon: <https://fiek.uni-miskolc.hu/kompetencia/>. A döntően az Élhető és versenyképes régió fókuszterülethez kötődő Állam- és Jogtudományi Kar, a Gazdaságtudományi Kar, a Bölcsész- és Társadalomtudományi Kar, az Egészségtudományi Kar és a Bartók Béla Zeneművészeti Kar kompetencia területeinek részletesebb felmérése és meghatározása jelenleg folyamatban van.

Hazai kutatási pályázatokból származó bevételek szinten tartása. Sikeres és bevételszerző Horizon Europe pályázati tevékenység

A 2020-2024-es időszakban minden nehézség ellenére sikeres kutatási pályázati tevékenységet tudhat maga mögött a Miskolci Egyetem. Ezt a hazai kutatási pályázatokból származó bevételek alakulása is igazolja. (A pályázatokról önálló fejezetet készítettem.) Sajnos a Horizon Europe pályázati tevékenység tekintetében törést hozott az a tény, hogy a modellváltó egyetemek, így a Miskolci Egyetem is kizárásra kerültek több uniós forrásból 2022 decemberében az Európai Tanács határozata alapján. Így a Horizon Europe és több más uniós mobilitási és kutatási pályázatból jelenleg nem kaphat pénzügyi támogatást a

Miskolci Egyetem. Ennek részbeni ellensúlyozásaként létrejött a Pályázati és Projektkoordinációs Központ az egyetemen 2024 februárjában a korábbi Pályázati Igazgatóságának utódszervezeteként. Munkatársai szerteágazó pályázat-előkészítési, projektmenedzsment és projekt pénzügyi szakértelemmel rendelkeznek. A Központ célja elősegíteni az egyetem részvételére épülő pályázatok eredményességének fokozását, valamint a pályázati forrást nyert – döntően kutatási, innovációs, kapacitásfejlesztési és infrastruktúra-fejlesztési – projektek színvonalas, szabályos megvalósítását. A hazai és nemzetközi forrásból támogatott K+F pályázati projektek számának és bevételeinek évenkénti alakulását az alábbi táblázat tartalmazza.

4. sz. táblázat – A hazai és nemzetközi forrásból támogatott K+F pályázati projektek számának és bevételeinek évenkénti alakulása

Projekt indulás éve	Adott évben induló K+F pályázati projekthez a ME által elnyert összes támogatás		Adott évben indult támogatást nyert K+F projektek darabszáma		
	Hazai forrásból származó (Ft)	Nemzetközi forrásból származó (EUR)	hazai forrásból	nemzetközi forrásból	összesen
2020 (modellváltás után)	2 153 635 571 Ft	1 068 035 €	7	2	9
2021	1 951 564 800 Ft	634 071 €	16	3	19
2022	4 673 386 562 Ft	972 138 €	28	2	30
2023	685 635 205 Ft	- €	11		11
2024	1 172 160 704 Ft	551 520 €	16	1	17
2025 (márc. 31-ig)	545 475 500 Ft	141 389 €	4	2	6
Végösszeg	11 181 858 342 Ft	3 367 152 €	82	10	92

A Miskolci Egyetem hazai és nemzetközi láthatóságának növelése, szinten tartás és előrelépés hazai és nemzetközi egyetemi rangsorokban

A Miskolci Egyetem 2020-ban került fel először a QS (801-1000) és a THE (1001+) globális nemzetközi egyetemi rangsorokra. A tudományos képességek javulása, valamint a minőségi publikációk is hozzájárultak a Miskolci Egyetem nemzetközi láthatóságának javulásához. A Miskolci Egyetem 2025. év elején 1201-1400 rangsor pozícióval rendelkezik a QS 2025 nemzetközi egyetemi rangsoron, míg a THE 2025 rangsoron 1501+ helyezéssel szerepel. A QS 2025 listán 11 magyar egyetem szerepel. Velünk egy kategóriában található a Pannon Egyetem és az Óbudai Egyetem. Kiemelkedő eredmény továbbá, hogy a QS két mérnöki szakterületi rangsorán is szerepel a Miskolci Egyetem. 2025-ben a „Mechanical, Aeronautical & Manufacturing Engineering” szakterületi listán a világ legjobb 501-575 egyeteme közt található, míg „Petroleum Engineering” szakterületi listán pedig a világ legjobb 151-175 egyeteme közt található intézményünk. 2024 májusában egy további nemzetközi rangsorra is felkerült a Miskolci Egyetem. A Round University Ranking (RUR) globális egyetemi rangsor listán a 738. helyet szereztük meg. 9 magyar egyetem szerepel ezen a listán, amelyek közül kettőt (a Pannon Egyetem és a Soproni Egyetem) megelőz a Miskolci Egyetem. Megemlíthető továbbá, hogy az UI GreenMetric zöld egyetemi rangsoron 2022 óta szerepel a Miskolci Egyetem. 2024-ben az 1366. helyen található. A rangsor helyezések időbeli adatainak elemzése alapján látható, hogy a globális rangsorokon a korábbi helyezések megtartása is csak jelentős erőfeszítések és a mért paraméterek

folyamatos javulása mellett biztosítható, hiszen egyre több egyetem méretteti meg magát az egyre élelődő felsőoktatási versenyben.

5. sz. táblázat – A Miskolci Egyetem helyezései nemzetközi rangsorokon

Év	QS rangsor	QS helyezés	THE rangsor	THE helyezés
2020	QS2021	801-1000	THE2021	1001+
2021	QS2022	1001-1200	THE2022	1201+
2022	QS2023	1001-1200	THE2023	1501+
2023	QS2024	1201-1400	THE2024	1501+
2024	QS2025	1201-1400	THE2025	1501+

6. sz. táblázat – A Miskolci Egyetem helyezése a QS nemzetközi rangsoron

Év	QS subject ranking - Mechanical, Aeronautical and Manufacturing Engineering	QS subject ranking - Engineering – Petroleum
2020	401-450	
2021	451-500	
2022	401-451	
2023	501-520	
2024	501-530	101-150
2025	501-575	151-175

A Miskolci Egyetem minőségi nemzetközi publikációinak és hivatkozásainak növelése

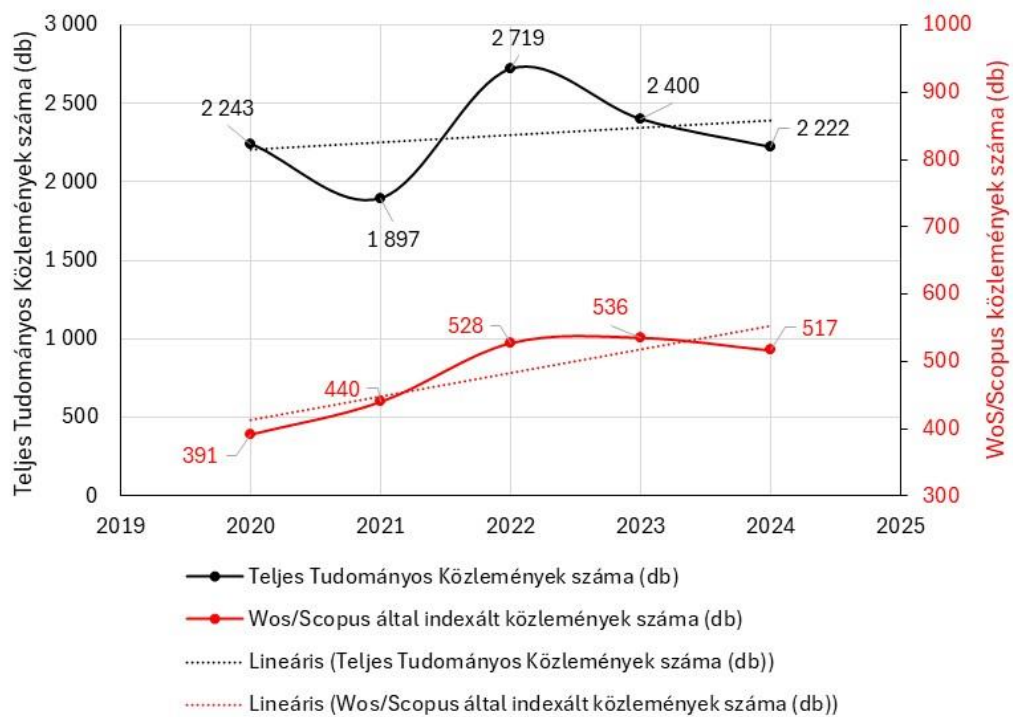
A Miskolci Egyetem részére két publikációs indikátor került megadásra a közfeladat-finanszírozási szerződésben. Az MTMT teljes tudományos közlemények száma mellett a WOS/Scopus azonosítóval rendelkező teljes tudományos közlemények száma is indikátorként szerepel a Miskolci Egyetem számára. Az MTMT teljes tudományos közlemények számát illetően a többi hazai felsőoktatási intézményhez képest aránytalanul magas elvárások lettek megfogalmazva. Dr. Sasvári Péter egyetemi docens tudományometriai referens egy részletes tanulmányt készített „*Scopus által indexált és teljes tudományos közlemények száma a magyar egyetemeken 2019 és 2022 között*” címmel. A vizsgálat során bemutatásra kerül, hogy az ME teljes tudományos közleményekhez kapcsolódó fajlagos mutatója, amiből megállapítható, hogy ezen a területen 2022-ben a legmagasabb volt a többi vizsgált 19 magyar felsőintézményhez képest. A vizsgált intézmények között található

állami, egyházi és modellváltó egyetem is. Az aránytalanul magas publikációs elvárások ellenére is eddig sikerült a Miskolci Egyetemnek minden évben 100 % felett teljesítenie a publikációs indikátorokat. A 2020-2024 időszakban elért publikációs számokat és trendeket az alábbi összefoglaló ábra jó szemlélteti.

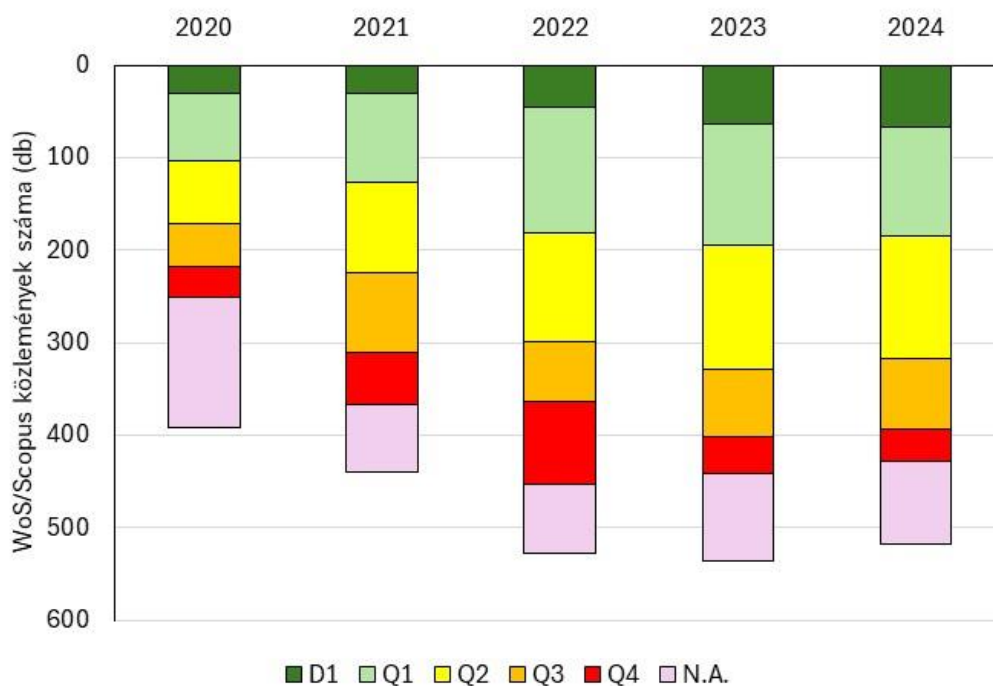
7. sz. táblázat – A Miskolci Egyetem publikációs eredményei

Miskolci Egyetem							
Indikátor neve	Súly	Bázis	2023. finanszírozási év jogosultságához 2022. évben tervezetten teljesülő adatok	2024. finanszírozási év jogosultságához 2023. évben tervezetten teljesülő adatok	2025. finanszírozási év jogosultságához 2024. évben tervezetten teljesülő adatok	2026. finanszírozási év jogosultságához 2025. évben tervezetten teljesülő adatok	2027. finanszírozási év jogosultságához 2026. évben tervezetten teljesülő adatok
MTMT Teljes tudományos közlemények száma*	30%	2077	2088	2130	2172	2216	2260
Wos/Scopus azonosítóval rendelkező MTMT Teljes tudományos közlemények száma **	30%	345	400	430	460	490	520

Pozitív trendként említhető az is, hogy a WOS/Scopus azonosítóval rendelkező teljes tudományos közleményeken belül folyamatosan növekszik a rangosabbnak tekinthető D1 és Q1 minősítésű közlemények száma. A pozitív publikációs tendenciák ellenére a tudományos közlemények hivatkozás száma csak kisebb léptékben javult az elmúlt ötéves időszakban. Sajnos a minőségi publikációk hivatkozás vonzó képessége elmaradt a versenytársakétól. Jelenleg részletes elemzések zajlanak e tekintetben, hiszen a hivatkozási számok jelentős mértékben befolyásolhatják a nemzetközi láthatóságot és a globális egyetemi rangsor helyezéseket. A hivatkozások számának növelésében jó alapot adhat az a tény, hogy a 2020-2024 időszakban a Miskolci Egyetem WOS/Scopus közleményeinek közel kétharmada a legnépszerűbb kutatási téma kategóriákban jelent meg, egyértelműen jelezve az egyetemen folyó kutatásaink tématerületi fontosságát.



24. sz. ábra – Teljes tudományos közlemények száma



25. sz. ábra – WoS/Scopus közlemények száma

A PhD doktori képzés minőségének és hatékonyságának növelése

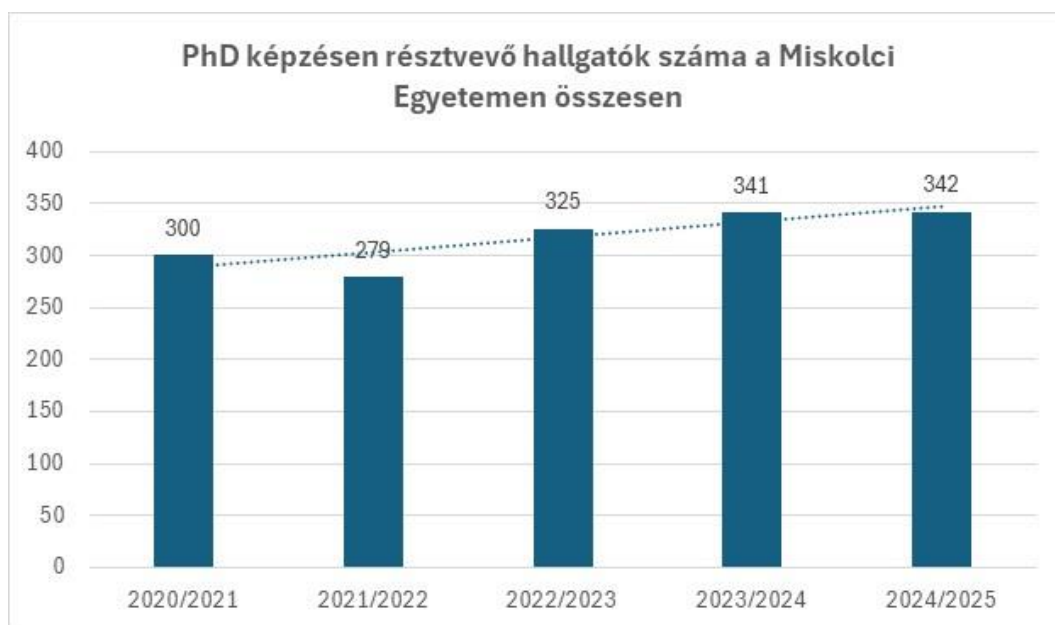
A Miskolci Egyetemen hét doktori iskola működik:

1. Deák Ferenc Állam- és Jogtudományi Doktori Iskola,
2. Hantos Elemér Gazdálkodás- és Regionális Tudományi Doktori Iskola,
3. Hatvany József Informatikai Tudományok Doktori Iskola,
4. Irodalomtudományi Doktori Iskola,
5. Kerpely Antal Anyagtudományok és -technológiák Doktori Iskola,
6. Mikoviny Sámuel Földtudományi Doktori Iskola,
7. Sályi István Gépészeti tudományok Doktori Iskola.

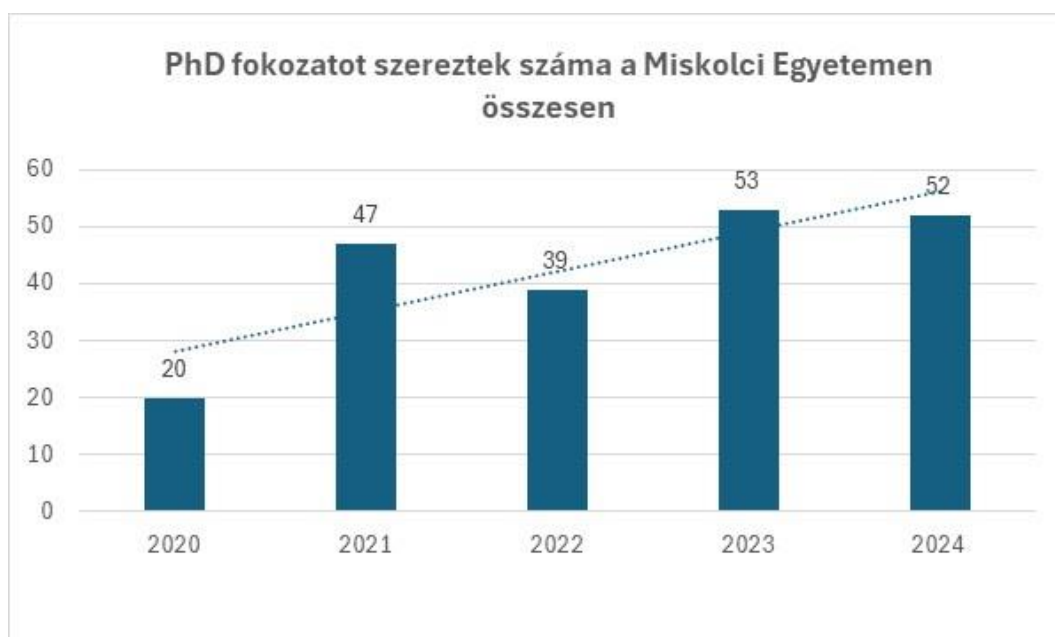
Jelenleg valamennyi doktori iskolánk megfelel a doktori iskolákkal szemben támasztott jogszabályi és akkreditációs elvárásoknak. A doktori iskolák akkreditációjának hatálya meghosszabbításra került a Magyar Akkreditációs Bizottság által az intézményi akkreditáció hatályáig, azaz 2026. június 30-ig. A PhD képzés minőségének és hatékonyságának növelése céljából a doktori iskolák elkülönített pénzügyi kerettel gazdálkodnak 2023-tól. A doktori képzés népszerűsítése érdekében 2024-ben pedig egyetemi saját forrás terhére kiegészítő ösztöndíj került bevezetésre a PhD hallgatók részére. Az állami ösztöndíjas doktori képzésre felvett hallgatók létszáma folyamatosan emelkedett. 2020-ban és 2021-ben 39 főt vettünk fel a Miskolci Egyetemen, 2022-ben 49 főt, 2023-ban 55 főt, míg 2024-ben 49 főt. Mindennek következtében az ODT által meghatározott kertszámunk is megnövekedett, a 2024/25. tanévre 60 fő a Miskolci Egyetem állami ösztöndíjas keretszáma. Fontos megemlíteni, hogy folyamatosan emelkedik a doktori képzésen résztvevő hallgatók összlétszáma a Miskolci Egyetemen. Az utóbbi években ez a szám közelíti a 350 főt, amely egy nagyon komoly kutatói potenciált jelent a Miskolci Egyetemen az alkalmazott főállású oktatók és kutatók mellett. Pozitív eredménynek tekinthető a doktori képzés hatékonyságát illetően, hogy növekszik az évenként kiadott PhD fokozatok száma is.



26. sz. ábra – PhD képzésre felvételt nyert hallgatók száma



27. sz. ábra – PhD képzésen résztvevő hallgatók összlétszáma



28. sz. ábra – PhD fokozatot szerettek száma

A tudományos minősíttség növelése az oktatók és a kutatók esetében

A Miskolci Egyetemen jelenleg 8 akadémikus (négy fő főállású egyetemi tanár és négy fő professor emeritus) és 25 MTA doktori címmel rendelkező oktató vagy kutató beosztásban lévő kolléga dolgozik. A nemzetközi mércével kiemelkedő kutatók vonatkozásában megemlíthető az is, hogy a Stanford Egyetem és az Elsevier legfrissebb top 2% kutatói

listáján 7 kiemelkedő kutatói teljesítményt nyújtó kolléga is szerepel a Miskolci Egyetemről (<https://elsevier.digitalcommonsdata.com/datasets/btchxktzyw/6>). Jelenleg a Miskolci Egyetemen 649 oktató vagy kutató beosztásban lévő kolléga dolgozik, akik közül 444 fő rendelkezik tudományos minősítéssel, azaz PhD fokozattal. Ez 68,4 %-os minősítettségi aránynak felel meg 2025-ben. Ez a szám 2020-ban is a 70 % közelében volt. Sajnos a tudományos minősíttség növelése a nyugdíjba vonult minősített kollégák nagy száma miatt nem volt lehetséges, a minősítettségi arány szinten tartása is komoly erőfeszítések árán volt biztosítható, és így jó eredménynek tekinthető. A dékánoktól fogok kérni a PhD fokozattal nem rendelkező kollegák fokozatszerzésére irányuló intézkedési tervet.

Hazai és nemzetközi kutatói hálózatokban való részvétel erősítése, részvétel Nemzeti Laboratórium programokban

A nemzetközi pályázati tevékenység sajnálatos és méltánytalan korlátozó tényezője az Európai Tanács 2022/2506 számú, 2022. december 15-ei határozata, amelynek értelmében a Miskolci Egyetem – bár jogosult Horizon Europe és Erasmus finanszírozású projektekben való részvételre – közösségi finanszírozásban nem részesülhet. Ez a helyzet sajnós gátolja az európai kutatói hálózatokban való részvételt, de ennek ellensúlyozására megtörtént az EU-s finanszírozási korlátozás által nem érintett nemzetközi kutatási pályázatok felmérése és készítése (Interreg-típusú pályázatok úgymint DTP, CE, HUSK, HUSKROUA, ill., NATO SFP, valamint bilaterális mobilitási és kutatási pályázatok) a Miskolci Egyetemen.

A Miskolci Egyetem hazai kutatói hálózatokhoz kötődő pályázati eredményességét többek között jól jellemzi, hogy 5 nemzeti laboratóriumi konzorciumi pályázatban vesz részt az alábbiak szerint:

- Társadalmi Innovációs Nemzeti Laboratórium (konzorciumvezető: ELTE),
- Digitális Örökség Nemzeti Laboratórium (konzorciumvezető: ELTE),
- Megújuló Energiák Nemzeti Laboratórium (konzorciumvezető: Pécsi Tudományegyetem),
- Éghajlatváltozás Multidiszciplináris Nemzeti Laboratórium (konzorciumvezető: Pannon Egyetem),
- Víz tudományi és Vízbiztonsági Nemzeti Laboratórium (konzorciumvezető: Pannon Egyetem).

A K+F+I Infrastruktúra megújítása, valamint a Tudományos és Innovációs Park kialakítása és eredményes működtetése a Miskolci Egyetemen

A SCIENCE PARK vagy a Tudományos és Innovációs Park kialakításának kezdetei 2020. elejére nyúlnak vissza. A Miskolci Egyetem részletes szakmai koncepciójának elkészítése

2024. áprilisában történt meg egy címpályázat keretében. A Science Park tervezett fókuszterületei: Fenntartható erőforrások, Anyagok és technológiák, Logisztika és ipari digitalizáció. A Miskolci Egyetem valódi innovációs ökoszisztéma központként szolgálja a régió fejlődését, amihez a kialakítandó Science Park még inkább hozzá fog járulni.

A régió meghatározó kis- és középvállalataival és multinacionális vállalataival stratégiai együttműködéseket kötött és köt az egyetem, amelyek a duális képzéstől kezdve a gyakornoki programokon és kooperatív doktori programokon át a K+F+I együttműködésig terjedően széles skálán mozognak. A Borsod-Abaúj-Zemplén Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamarával (továbbiakban BOKIK) kötött együttműködési megállapodás eredményeként oktatás- és kutatásfejlesztési, valamint pályaorientációs munkacsoportot hoztunk létre, ahol egyetemi és vállalati szakemberek együtt dolgoznak a gazdaság fenntartható fejlődésén, megnyitottuk a BOKIK pontot. Az egyetem a város és a vármegye vezetésével közösen fogadja a leendő befektetőket, több nagyvállalat az egyetem szakembert biztosító és K+F+I potenciálja okán választotta ki a környék ipari parkjait betelepedésre (pl. TAKATA - ma Joyson vagy a Chervon, illetve a környékre telepedő akkumulátor gyárak). Az NKFIH által vállalatok számára kiírt K+F+I pályázatok esetében a régió vállalatai konzorciumi partnerként vonták, vonják be az egyetemet.

A 2020 előtti időszakhoz képest a KFI bevétek éves értéke 300-400 M Ft-ról 500-600 millió Ft értékre emelkedett 2025-ig. A tényleges évenkénti értékeket az alábbi táblázat tartalmazza. Jelenleg az ország talán legszélesebb körű ipari kutatásokat közvetlenül támogató, egyedi infrastrukturális lehetőségekkel rendelkezünk. A „nagyüzemes” állomány az elmúlt 5 évben közel 1,5 Milliárd Ft értékű műszerrel bővült. Az eszközök közül kiemelendő a poliuretán gyártási infrastruktúra, az EMC labor, a nagyteljesítményű kromatográfias rendszer, valamint a 3D labor, ahol a komplex ipari vizsgálatok végzése is lehetséges.

A Miskolci Egyetem kiemelkedő, a kutatást is támogató laboratóriumi háttérrel rendelkezik. Az egyetem három műszaki karán (MFK, AVK, GÉIK), valamint a FIEK gondozásában összességében 220 helyiséget tartunk nyilván laborként nevesítve, melyek összterülete: 10.534 m².

- Műszaki Föld- és Környezettudományi Kar (MFK): 2.120 m², 56 helyiség
- Anyag- és Vegyészmérnöki Kar (AVK): 3.400 m², 66 helyiség
- Gépészmérnöki és Informatikai Kar (GÉIK): 4.587 m², 86 helyiség
- Felsőoktatási Ipari Együttműködési Központ (FIEK): 427 m², 12 helyiség

A működő laboratóriumok közül ki kell emelni a Kiváló Kutatási Infrastruktúra címmel rendelkező két területet, amelyek szerepelnek az NKFIH által elismert magyarországi TOP 50 kiváló kutatási infrastruktúrában:

- Fenntartható Természeti Erőforrás Gazdálkodáskutató Infrastruktúra,
- Anyagfejlesztési és Anyagtechnológiai Laboratórium-hálózat.

8. sz. táblázat – A Miskolci Egyetem szellemi tulajdonból származó bevétele (2020-2024)

Miskolci Egyetem	2020	2021	2022	2023	2024
KFI bevételek	391 075 049	423 176 319	480 849 981	436 335 627	630 420 827
Szellemi tulajdon hasznosítás bevétele	0	0	0	0	0
Szabadalom	5	9	5	7	11
Védjegy	0	0	8	2	6
Formatervezési mintaoltalom	0	0	0	1	2

A technológia- és tudástranszfer, valamint az innováció-menedzsment tevékenységek erősítése a Miskolci Egyetemen

Az egyablakos KFI folyamatok menedzselési igénye még 2019-ben fogalmazódott meg először a Miskolci Egyetemen az Egyetemi Innovációs Ökoszisztéma (EIÖ) pályázat beadásakor. A KFI egyablakos rendszer bevezetése sikertörténet a Miskolci Egyetemen, az országban Győr mellett a Miskolci Egyetem tudta teljeskörűen bevezetni. A kutatással kapcsolatos feladatokat, továbbá az Egyetem K+F és innovációs infrastruktúrájával, szellemi állománya hasznosításának megvalósításával, a szellemi vagyonának egyablakos értékesítési feladataival, a szellemi tulajdonának gondozásával, kezelésével kapcsolatos feladatokat a Korszerű Anyagok és Intelligens Technológiák Felsőoktatási Ipari Együttműködési Központ (FIEK) Kutatás Fejlesztés és Innovációmenedzsment Osztály látta el 2025 február végéig. 2025. márciusától ezeket a feladatokat a Miskolci Egyetem 100 %-os tulajdonában álló InnoME TTC Kft. végzi.

A Miskolci Egyetemen az elmúlt 15 évben nem történt iparjogvédelmi alkotás érdemi hasznosítása, értékesítése, amely elsősorban abból adódott, hogy a legtöbb szellemi alkotás pályázati szempontok (indikátor előírások) miatt került oltalom alá. Iparjogvédelmi szakértők véleménye az, hogy akkor válhat sikeressé egy szabadalom, ha már a védettség bejelentésekor megvan az érintett vállalat, akit érdekel a szabadalom megvétele. Az elmúlt 15 évben ilyen érdeklődő nem volt. Az elmúlt két évben viszont több pozitív változás történt, amely segíthet a korábbi gyakorlat megváltoztatásában. A 2025-ben megalakult InnoME TTC Kft másik fő célja, hogy nagyobb eredményt tudjon elérni a Miskolci Egyetem szellemi tulajdonának hasznosítása területén az elkövetkező években. A Miskolci Egyetem nyilvántartja a védett alkotásokat (bejegyzett és folyamatban lévő). Ezek alapján jelenleg a következő tételek vannak nyilvántartásban:

- oltalom alatt áll: 30 db
 - szabadalom: 9 db
 - használati mintaoltalom: 5 db
 - formatervezési mintaoltalom: 3 db
 - védjegy 13 db
- ideiglenes oltalom alatt áll: 7 db
 - szabadalom: 7 db

- bejelentve az SZTNH felé: 17 db
 - szabadalom: 17 db
 - formatervezési mintaoltalom: 3 db
 - védjegy 6 db

A KFSZ szerződés szerint 2024-ben 10 db szabadalom, 3 db formatervezési mintaoltalom és 7 db védjegy volt előírva a Miskolci Egyetem részére. Az egyetem ezeket az indikátorokat a formatervezési mintaoltalom (3 db helyett 2 db) kivételével tudta teljesíteni a 2024. évben.

Miskolc Campus Forum Green and Smart rendezvény

A Miskolc Campus Forum Green and Smart rendezvény az Universitas Miskolcensis Alapítvány és a Miskolci Egyetem által kezdeményezett nemzetközi üzleti konferencia, amely 2025-ben harmadik alkalommal kerül megrendezésre. Az esemény célja, hogy teret adjon a gazdasági élet, a társadalom, a politika és a tudomány képviselőinek, hogy közösen megvitathassák, miként válhat az egyetem és a felsőoktatás a vállalati szolgáltató központok motorjává. A Fórum nem csupán a tudásmegosztás helyszíne, hanem egy olyan platform is, amely elősegíti az együttműködést a vállalatokkal és az innovatív ötletek születését.

Az erőforrások hatékony felhasználása, amely biztosítja a célkitűzések és a követelmények közötti összhang megteremtését

A Miskolci Egyetem kutatási tevékenységét több célzott intézkedés is támogatta a 2020-2024 időszakban, amelyek segítségével a pénzügyi erőforrások hatékonyabban kerültek felhasználásra. Ezen akciók közül többek között kiemelhetők a következők.

- A Miskolci Egyetem doktori iskolái elkülönített pénzügyi kerettel gazdálkodnak 2023-tól.
- Kiegészítő ösztöndíj bevezetése a PhD hallgatók részére 2024-ben.
- A publikációs és tudományos tevékenység növelését központi programok támogatják. Ennek a nagysága 2023-ban és 2024-ben 60 millió forint volt.
- Publikációs bónusz alapelveinek kialakítása 2021. év végén a Tudományos Tanács vezetésével. Publikációs bónusz (kb. 40 millió forint) fizetése első alkalommal 2023. júniusában. Publikációs bónusz (kb. 60 millió Ft) kifizetés 2024. júliusban és várhatóan 2025. júniusában is.
- A nemzetköziesítési tevékenység támogatása központi programok segítségével.
- Egyetemi Kutatói Ösztöndíj Programok (EKÖP korábban UNKP) és EKÖP KDP (Koopratív Doktori Program) teljes körű lebonyolítása a Miskolci Egyetemen 2024-től.

A 2021-2024 időszakra vonatkozó Intézményfejlesztési Terv célkitűzéseinek megvalósulása mellett fontos megemlíteni a kutatási tevékenység szempontjából kiemelt fontosságú hallgatói tehetséggondozással kapcsolatos legfontosabb információkat. A Miskolci Egyetem Karain a tudományos diákköri (TDK) munka több évtizedes múltja tekint vissza, amely minden tanévben több száz hallgatót és oktatót mozgósít. (Épp 2025-ben 70 éves az OTDK, 2 szekció – társadalomtudományi, közgazdaságtudományi – házigazdái lehettünk.) Fő célkitűzés minél több hallgató bevonása a tehetséggondozásba, a TDK tevékenységbe. A hallgatók mentorálása, és a TDK konzultáció egyre jobban előtérbe került mind a hallgatók, mind az oktatók körében is. A TDK a tudományos utánpótlás nevelés legfontosabb bázisa, ezért a doktori iskolák hallgatói utánpótlása nagymértékben támaszkodik a TDK során beazonosított tehetséges hallgatókra. Az Egyetemi Tudományos Diákköri Tanács (ETDT) honlapján folyamatosan aktuális információkat adtunk a TDK tevékenységekről, továbbá folyamatos fejlesztéseket hajtottunk végre a honlapon. Az Egyetemi és a Karok Tudományos Diákköri Tanács munkájának segítésére többféle tréninget szerveztünk (pl.: retorikai tréning, ppt. készítés segítő tréning), illetve szakmai programokat valósítottunk meg. A támogatások és a fejlesztések eredményeként növekedés figyelhető meg az elmúlt 5 tanév tekintetében a Miskolci Egyetemen előadott TDK dolgozatok számában. Sajnos ezt a pozitív trendet nem jelzi vissza az egyetem hallgatói által előadott OTDK dolgozatok száma, ott enyhe csökkenés volt megfigyelhető. A jövőben akciótervet kell majd kidolgozni, hogy az OTDK-ra benevezett hallgatóink minél nagyobb számban ténylegesen részt is vegyenek az OTDK rendezvényen.



29. sz. ábra – Előadott TDK dolgozatok (2019-2024)



30. sz. ábra – Előadott OTDK dolgozatok (2019-2023)

A tehetséggondozás másik jelentős elemét jelentette a szakkollégiumok létrehozása és tevékenységük bővítése a 2024 időszakban. Jelenleg az alábbi nyolc szakkollégium működik a Miskolci Egyetemen. A zárójelben található számok a 2024-es létszámadatokat mutatják.

- Természeti Erőforrás Kutatás és Hasznosítás Szakkollégium (MFK 31 fő),
- Terplán Zénó Szakkollégium (GÉIK 118 fő),
- Selye János Szakkollégium (ETK 15 fő),
- Bruckner Győző Tehetséggondozó Szakkollégium (ÁJK 35 fő),
- Hantos Elemér Szakkollégium (GTK 39 fő),
- Hálózattudományi Szakkollégium (több kart felölélő 15 fő),
- Kabdebó Lóránt Szakkollégium (BTK 14 fő),
- Csizmadia Imre Szakkollégium (AVK 10 fő).

A tehetséggondozás területén fontos megemlíteni a kutatást végző hallgatók ösztöndíjas támogatási rendszerét. Ezek közül kiemelhető az Új Nemzeti Kiválósági Program ösztöndíj támogató rendszere. Az alábbi táblázatban látható az elmúlt 5 év tekintetében, hogy az egyes támogatási kategóriákban hányan részesültek ösztöndíjban a Miskolci Egyetemen.

9. sz. táblázat – ÚNKP ösztöndíjban részesültek száma

Tanév	Alprogram	Beérkezett pályázatok (db)	Nyertes pályázatok száma						
			Összesen (fő)	Alapképzés (fő) (összesen)	Mesterképzés (fő) (összesen)	Doktori képzés (fő) (összesen)	Fiatal oktató, kutató (fő) (összesen)	Bolyai+ fiatal oktató, kutató (fő) (összesen)	"Tehetség el fel" (fő) (összesen)
2020/21	ÚNKP	105	43	4	14	16	3	5	1
2021/22	ÚNKP	104	42	7	10	17	3	5	0
2022/23	ÚNKP	89	45	7	11	15	9	3	0
2023/24	ÚNKP	111	51	8	12	12	12	5	2
2024/25	EKÖP	74	65	9	6	19	31	19	31

A Kooperatív Doktori Képzés (KDP) keretében a KDP-2020. pályázatban a Miskolci Egyetem doktoranduszai közül 8 fő nyert el ösztöndíjat. Képzését sikeresen befejezte 8 fő, közülük doktori fokozatot szerzett 5 fő. A KDP-2021. pályázatban 3 fő, míg a KDP-2023. pályázatban 5 fő pályázott sikeresen, doktori képzésük folyamatban van. A 2024. évben az EKÖP-KDP-2024. pályázat meghirdetésére került sor, melyben 8 fő nyert el ösztöndíjat, a pályázat megvalósítása folyamatban. Az EKÖP-KDP program célja a felsőoktatási intézmények oktatói és kutatói utánpótlásának, valamint az innovatív magyar vállalkozások kutató-fejlesztői utánpótlásának biztosítása, és a legtehetségesebb hallgatók a felsőoktatási tehetséggondozásba való bevonása.

Kutatás-fejlesztési elképzelések

A magas színvonalú kutatás a tudományos kiválóság egyik alappillére, amelynek célja mind az oktatók-kutatók egyéni tudományos fejlődése, hozzájárulva ezáltal az intézmény kiválóságához, mind pedig a kutatási tevékenység eredményeinek piaci hasznosítása. Éppen ezért a kutatási tevékenység erősítésére, hasonlóan az oktatás fejlesztéséhez, nagy hangsúlyt helyezünk a továbbiakban is. Mindamellet, hogy a közfeladat-finanszírozási szerződésünkben számos indikátor kapcsolódik a kutatáshoz, amelyeket eredményesen teljesítettünk, törekszünk a kutatási bevételeink növelésére is. Az egyetemen keletkező kutatási eredmények piaci hasznosítását a Tudományos és Innovációs Park címpályázathoz kapcsolódóan 2025-ben létrejött InnoME-TTC Kft. végzi, hidat képezve a vállalatok és az egyetem között. A K+F+I tevékenységnek az új szervezeti formában történő hasznosítása, a vállalatokkal történő még szorosabb együttműködés által támogatja az eredmények érdemi hasznosítását. A sikeres kutatási és publikációs tevékenység növeli az egyetem láthatóságát, segíti a nemzetközi rangsorokon való megjelenést és előrelépést, továbbá az oktatói-kutatói kiválóság és tudományos utánpótlás-nevelés által intézményünk helyezését úgy a hazai, mint a nemzetközi egyetemek rangsorában.

A Miskolci Egyetem 2021-2024 időszakra vonatkozó Intézményfejlesztési tervében a kutatás területén elindított folyamatok, valamint a Miskolci Egyetem 2025-2030 időszakra szóló stratégiájában megfogalmazott kutatási célok alapján a következő kutatási stratégia célkitűzései az alábbiakban adhatók meg.

Megvalósítandó célkitűzések a kutatás területén a 2025-2030 időszakban:

- A kutatási bevételek elérik a 2024-es kutatási bevételek 130%-át.
- Az egyetemen végzett kutatási tevékenységek 50%-a inter- és/vagy multidiszciplináris.
- A kutatási tevékenység erősítése a vízióban meghatározott fókuszterületeken.
- A kutatási tevékenység szervezettségének növelése. Egyéni éves kutatási tervek készítése.
- Belső, saját finanszírozáson alapuló pályázati rendszer kialakítása a kutatási tevékenység erősítése céljából.
- Tudományos és Innovációs Park (TIP vagy Science Park) kialakítása a Miskolci Egyetemen.
- Átfogó középiskolai és egyetemi tehetséggondozási program kidolgozása és implementálása.
- Szinten tartás és előrelépés hazai és nemzetközi egyetemi rangsorokban. A QS és THE rangsorokon kívül a Miskolci Egyetem megjelenítése a US News egyetemi rangsoron.
- 2030-ban a WOS/Scopus cikkek száma eléri a 640 darabot.
- Az oktatói és kutatói utánpótlás alapját adó PhD doktori képzés minőségének és hatékonyságának növelése.

- A tudományos minősítettség növelése az oktatók és a kutatók körében.
- Hazai és nemzetközi kutatói hálózatokban való részvétel erősítése.
- Nemzetközi vendég professzorok és posztdoktor kutatók számának növelése a Miskolci Egyetemen.
- A publikálási tevékenység komplex támogatása.
- A technológia- és tudástranszfer, valamint az innováció-menedzsment tevékenységek erősítése a Miskolci Egyetemen.
- Iparjogvédelmi alkotások érdemi hasznosításának növelése.
- A tisztán kutatási tevékenységet végző kutatói pozíciókban lévő kollégák számának növelése.
- Mesterséges intelligencia (MI) alapú módszerek széleskörű alkalmazása a Miskolci Egyetemen folyó kutatásokban.

A Kutatási Stratégia célitűzéseinek megvalósulását elősegítő akciók bemutatása

A Miskolci Egyetem kutatási céljainak elérése érdekében 2025–2030 között több, egymással összhangban működő stratégiai akció végrehajtása szükséges. E lépések célja, hogy támogassák a kutatási teljesítmény növelését, a szervezettség javítását, a nemzetközi kapcsolatok bővítését, valamint a tudástranszfer és tehetséggondozás megerősítését. Az alábbi akciók végrehajtása csak akkor biztosíthatja a kívánt hatásokat, ha a szükséges humán és pénzügyi erőforrások rendelkezésre állnak, valamint a stratégiai döntések mögött egységes intézményi elköteleződés áll. Az alábbi öt területen szereplő akciók végrehajtását kívánjuk megvalósítani a Kutatási Stratégia keretében a 2025-2030 időszakban a Miskolci Egyetemen.

Kutatásszervezés és fókuszmenedzsment

- A kutatási fókuszterületek 5 évente történő felülvizsgálata.
- Kutatási információs rendszer és kutatási tervek benyújtási, jóváhagyási rendszerének kialakítása.
- Egyéni kutatási tervek online benyújtása és folyamatosan frissülő kutatási portfólió működtetése.
- A fókuszterületekre épülő belső pályázati rendszer kidolgozása és működtetése (szenátusi és Innovációs Tanácsi döntés mentén).

Oktatás-kutatás integráció és jövőálló tudásfejlesztés

- Kutatási eredményeken alapuló oktatási tananyagfejlesztés koncepciójának kidolgozása.
- Kutatási infrastruktúra fejlesztése (Science Park, TIP, MIP, E/7, TÜKI, EMC labor stb.).

- WoS/Scopus publikációk növelésének célzott támogatása.
- Publikációs produktivitási kategóriák kialakítása, kutatói készségfejlesztés bevezetése.

Tehetséggondozás és utánpótlás

- Átfogó középiskolai és egyetemi tehetséggondozási program kidolgozása és implementálása (adatbázis kialakítása).
- A PhD doktori képzés minőségének javítását célzó Doktori Stratégia végrehajtása.

Innováció, tudástranszfer és ipari együttműködések

- Igényvezérelt kutatás növelése, MIP megrendelések legalább 5%-os növekedése.
- Spin-off cégek, szabadalmak, ingatlanhasznosítás száma a Science Park keretében.
- Iparjogvédelmi alkotások hasznosítását támogató program az InnoME TTC Kft. közreműködésével.
- Technológia- és tudástranszfer fejlesztése – innovációs menedzsment program kidolgozása.
- Kompetencialapok készítése az összes kutatási területre, elérhető formában (HU/EN).

Nemzetköziesítés és hálózati jelenlét

- Nemzetközi kutatói hálózatépítést támogató program létrehozása.
- Külföldi vendégkutatók, vendégprofesszorok alkalmazási feltételrendszerének egyszerűsítése.

Szervezeti innovációk és stratégiai fejlesztések

- Az egyetemen belüli kutatási unikalitások azonosítása (ad hoc bizottság).
- Kari kutatóintézetek lehetséges kialakításának komplex vizsgálata.
- Mesterséges intelligencia (MI) alapú módszerek széleskörű alkalmazási lehetőségeinek bemutatása a kutatási tevékenységben és annak támogatásában.

A megvalósítás szervezete, szabályozás

A Miskolci Egyetem organogramján színdinamika segítségével ábrázoltuk az egyes szervezeti egységek tudományos folyamataiban való részvételét, melyet a 31. ábra szemléltet. A Kutatási Stratégia célkitűzéseinek hatékony megvalósulását egy komoly egyetemi szervezeti és szabályzati rendszer tudja támogatni.

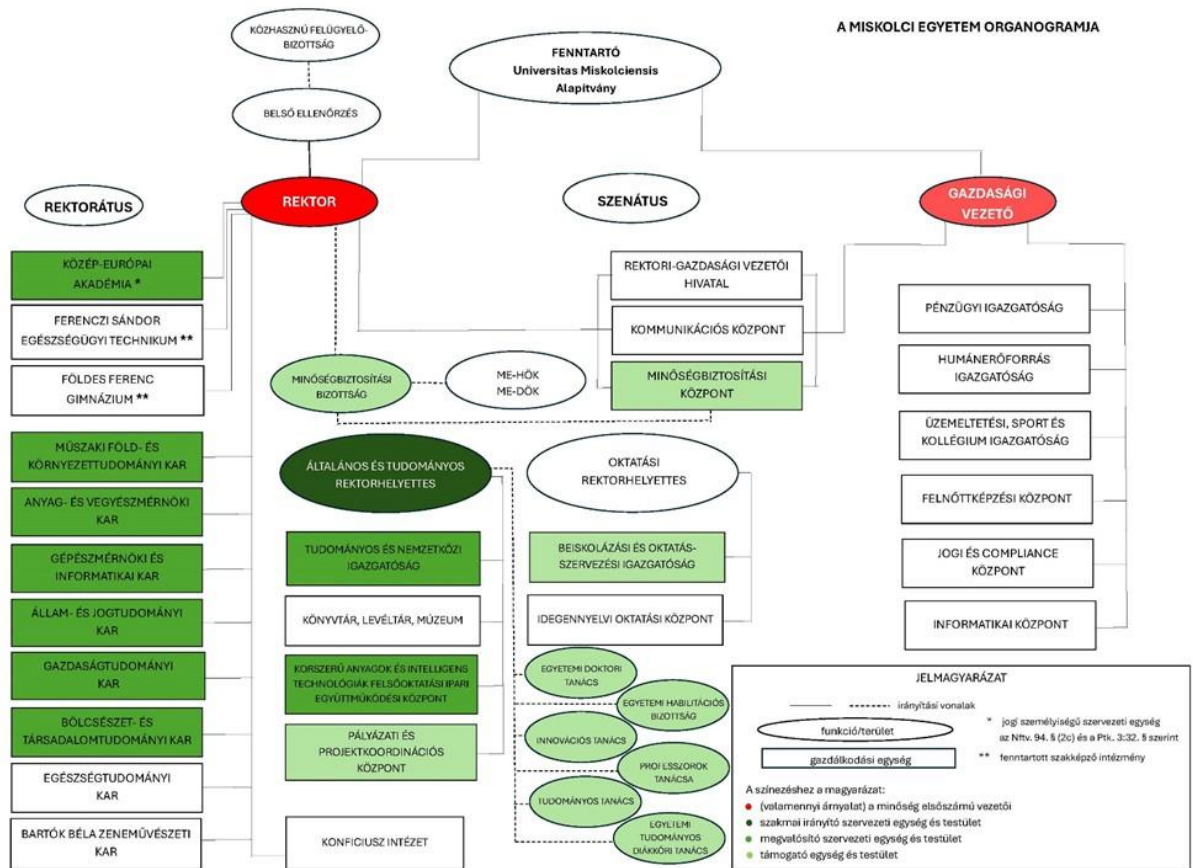
A kutatással kapcsolatos tevékenység elsősorban a rektor, melyhez a működtetési feladatok kapcsán a gazdasági vezető is társul. Az Egyetem általános és tudományos rektorhelyettese végzi a stratégiai és operatív tudományos tevékenység szakmai irányítását. Tevékenységét a Tudományos és Nemzetközi Igazgatóság továbbá hat testület (bizottság, tanács) segíti, tehetséggondozás, innováció, tudományos előmenetel fókuszokkal. A tudományos tevékenység szervezeti rendszere háromszintű, mert az alaptevékenységet végző karok többségében tevékenykedik tudományos dékánhelyettes, aki végzi ezen feladatok kari szintű koordinációját és működtetését. Ez biztosítja a tudományos tevékenység végrehajtói szinten oktatók, kutatók bevonását. Emellett a FIEK kutatóintézetként történő működtetése jelenleg pályázati, fenntartási időszakában zajlik. A Tudományos és Nemzetköz Igazgatóság bekapcsolódása a kutatási tevékenységbe a doktori képzés és a hallgatói tehetséggondozás intézményi feladatainak területén valósul meg. A Beiskolázási és Oktatásszervezési Igazgatóság az intézményi hallgatói szolgáltatások, valamint a tanulmányi, szociális és tehetséggondozó pályázatok lebonyolításában vesz részt.

A zeneművészeti képzéshez kapcsolódó tudományos tevékenység specialitásain túl bekapcsolódnak a társadalmi innovációs, fenntarthatósági intézményi projektekbe, ami egy új integrációs szintet jelent. A tehetséggondozás részeként a BBZK intenzifikálja a különböző hazai és nemzetközi versenyeken történő megmérettetést.

Az alapítványi működés óta a K+F+I tevékenységet segítő belső szolgáltatás szervezete több alkalommal változott. A jelenlegi Pályázati Koordinációs Központ 2024. februárjától működik új feladat struktúrával erősítve a szolgáltatási jellegét, míg a Projekt Kontrolling a Pénzügyi Igazgatóság alá került.

A kutatási tevékenységgel kapcsolatban fontos szerepe van az Innovációs Tanácsnak, amelynek feladata az egyetem pályázati, kutatási-fejlesztési, továbbá innovációs tevékenységével kapcsolatos döntések meghozatala, amely által biztosítani kell az Egyetem pályázatokkal, kutatás-fejlesztéssel, innováció menedzsmenttel kapcsolatos döntései előkészítésének és végrehajtásának egységes elvek alapján történő megvalósulását, az egyetemi szellemi vagyon hatékony, ellenőrizhető és átlátható hasznosítását.

Kiemelt szerepe van továbbá a Tudományos Tanácsnak, amely rendszeresen értékeli az egyetem tudományos teljesítményét, véleményezi a tudományos kutatási stratégiáját és annak megvalósítását, javaslatot tesz az Egyetem tudományos teljesítményeit mérő mutatószámokra és nyomon követi azok alakulását. Figyelemmel kíséri az Egyetem minősített oktatóinak életpályáját, a Doktori Iskolák működését és az egyetem tudományos diákköri tevékenységét.



31. sz. ábra – A Miskolci Egyetem organogramja

A tudományos tevékenységnek a Minőségirányítási Rendszerrel (MIR) történő összekapcsolása mind tartalmi, mind formai szempontból megvalósul. A Minőségbiztosítási Központ (MBK) és a Minőségbiztosítási Bizottság (MBB) szakmai irányítói szerepet tölt be a minőség tudatos szemlélet erősítésében, a kutatásokban, tehetségmenedzsmentben, doktori képzésben. A MIR a kutatási tevékenység minőség szempontú fejlesztését, működtetését, felülvizsgálatát támogatja módszertani megoldásokkal. A MBB tagjai az Egyetemi Doktori Tanács titkára és a nemzetközi igazgató. A koherens stratégiai gondolkodást támogatja az Innovációs Tanács pályázatok beadhatóságához kapcsolódó döntési kompetenciája.

A mérés, nyomon követés paraméterei (indikátorok, mérési gyakoriságok)

A Kutatási Stratégia elfogadása után a tervezett akciók tekintetében egy Gantt diagram elkészítése szükséges a feladatok időbeli ütemezésének áttekintése céljából. Ezután pontosítható az kutatási tevékenységhez kötődő indikátorok és mutatószámok rendszere. A Kutatási Stratégia operatív megvalósításának irányítását az általános és tudományos rektorhelyettes végzi a Tudományos és Nemzetközi Igazgatóság munkatársainak támogatásával. A mérési gyakoriságok tekintetében célszerűnek tűnik a negyedéves, azaz a három havonként történő mérés és riportálás a különböző testületek felé. Az általános és

tudományos rektorhelyettes folyamatosan tájékoztatja a Miskolci Egyetem rektorát és gazdasági vezetőjét, továbbá három havonta tájékoztatást ad a Rektorátus, a Szenátus és az Innovációs Tanács felé, valamint félévente a Tudományos Tanács részére. Célszerűnek látszik a PDCA (Plan, Do, Check, Act - Tervezés, Cselekvés, Ellenőrzés és Beavatkozás) négylépéses menedzsment módszer alkalmazása a Kutatási Stratégia megvalósításánál. A tervezett folyamatok kontrolljára és a folyamatos fejlesztésre alkalmas PDCA módszer folyamatos ciklusai biztosíthatják a 2025-2030 időszakra vonatkozó Kutatási Stratégia célkitűzéseinek maximalizálását. A PDCA szemlélet lehetővé teszi, hogy a célkitűzések ne csak teljesüljenek, hanem az évek során tovább finomodjanak, igazodva a belső és külső környezet változásaihoz.

A mérési és ellenőrzési rendszer stabil háttérrel nyújt a stratégia sikeres lebonyolításához, miközben megerősíti az egyetem belső transzparenciáját, elszámoltathatóságát és célorientáltságát.

Záró gondolatok és jövőbe mutató üzenet

A Miskolci Egyetem kutatási stratégiája nem csupán célok és számok rendszere. Ez a dokumentum egy közös jövőkép megfogalmazása. Egy olyan jövőé, amelyben az egyetem nemcsak követi, hanem alakítja is a tudományos, technológiai és társadalmi változásokat. Egy jövőé, amelyben a tudás nem öncél, hanem erőforrás: közösségekért, vállalkozásokért, egy élhetőbb világért. Az elmúlt évek munkája megmutatta, hogy a Miskolci Egyetem képes új utakat nyitni a kutatásban, az innovációban és az együttműködésben. Most azonban még többre van szükség: több bátorságra a kísérletezéshez, több összefogásra a tudomány határainak kitolásához, és több figyelemre egymás munkája iránt. Csak így válhat valóra az a küldetés, amit ez a stratégia kijelöl: a fenntartható tudásközpont szerepének megerősítése a régióban és azon túl.

**Minden sikeres rendszer egyformán sikeres;
minden sikertelen rendszer a maga módján az.**

Ez az Anna Karenina-elv a kutatás világában is igaz: a tudományos kiválósághoz számos feltétel egyidejű teljesülése szükséges – jól szervezett intézmény, inspirált közösség, megfelelő infrastruktúra, következetes támogatás és stratégiai gondolkodás. Ennek hiánya egyetlen ponton is elég lehet ahhoz, hogy egy kutatási rendszer ne váljon sikeressé.

Ez a stratégia akkor lesz igazán eredményes, ha nemcsak megvalósítjuk, hanem sajátunkká is tesszük – oktatóként, kutatóként, hallgatóként, munkatársként. A cél világos: 2030-ra olyan egyetemmé válni, ahol a kutatás nemcsak mérhető, hanem élhető is – ahol az eredményeken túl inspiráció is születik. A jövőt nem várjuk, hanem alkotjuk. És ha ezt együtt tesszük, akkor a Miskolci Egyetem valóban a tudás egyik legbiztosabb otthonává válik Magyarországon – és azon túl is.

A tudományos produktivitás feltételei: az Anna Karenina-elv alkalmazása

A Miskolci Egyetem kutatási stratégiájának egyik kiindulópontja az a felismerés, hogy a tudományos kiválóság és nemzetközi láthatóság nem egyetlen tényező eredménye, hanem egy összetett és egymásra épülő feltételrendszer függvénye. Ez a gondolat szoros kapcsolatban áll az úgynevezett Anna Karenina-elvvel, amely szerint „minden sikeres rendszer egyformán sikeres; minden sikertelen rendszer a maga módján hibás.” (A regény mondata: „Minden boldog család egyforma, de minden boldogtalan család a maga módján van.”) A kutatási rendszerekre alkalmazva ez azt jelenti, hogy a kiemelkedő publikációs teljesítményhez számos tényező egyidejű megléte szükséges – ezek hiánya bármelyik ponton megakadályozhatja a sikert. A következő táblázat nyolc kulcstényező mentén mutatja be, hogy milyen támogatási elemekre van szükség egy publikációs folyamat során ahhoz, hogy a tudományos teljesítmény ne csak elinduljon, hanem valódi hatást is gyakoroljon.

10. sz. táblázat – Publikációs folyamat támogatásának kulcstényezői

Tényező	Egyetemi szintű támogatás	Közvetlen vezető (intézet/tanszék)	Egyéb szervezetek (pl. könyvtár, doktori iskola, mentorprogram)
Jó kutatási probléma felismerése	Interdiszciplináris kutatási fórumok, kutatásirány-támogatási rendszer	Egyéni témaválasztás segítése, brainstorming	Tematikus workshopok, kutatásmetodológiai tréningek
Munkavégzés a problémán	Időkeretek biztosítása a kutatásra (pl. oktatási tehercsökkentés)	Reális elvárások, fókuszált kutatási célok megerősítése	Projektmenedzsment-tréning, időgazdálkodás képzés
Értékes eredmény felismerése	Tudományos minőségi szűrők fejlesztése, ösztönző díjak	Eredmények közös átbeszélése, visszajelzés	MTMT-alapú elemzések, idézettségi visszacsatolás
Mikor kell publikálni	Publikációs kultúra erősítése, belső értékelő rendszer	Kéziratok időzítésének támogatása, „megállni tudás” megerősítése	Preprint platformok bemutatása, esettanulmányok megosztása
Íráskészség	Egyetemi szintű tudományos írásképzés, angol nyelvi támogatás	Kézirat átnézés, szerkesztési visszajelzés	Könyvtár: írás-stílus tanfolyamok, szerkesztői tanácsadás
Kritikákból tanulás	Publikálási tapasztalatmegosztó rendezvények, „sikertörténetek”	Bátorítás a resubmit-re, kritikák átbeszélése	Reviewer-visszajelzések elemzése tréningen, peer feedback
Benyújtási elhatározás	Publikációs bónuszrendszer, sablonok, adminisztratív támogatás	Határidő-figyelmeztetés, támogatás a döntésben	Folyóiratlisták, predátor-figyelmeztetések, jó gyakorlatok
Kitartás a módosításokban	Elismerés a sikeres újrabenyújtásért, időkeret biztosítása	Erkölcsei támogatás, motiváció fenntartása	Szerkesztői szemlélet bemutatása, tapasztalatcsere klubok

Harmadik misszió

Helyzetértékelés

A harmadik missziós tevékenység részletesebb kibontásánál láthatjuk a 2021-2024-es Intézményfejlesztési Terv (IFT) alapján, hogy fontos cél a hallgatók és oktatók érzékenyítése, a gazdaság támogatása alkalmazott kutatásokkal, a régió támogatása képzésekkel és továbbképzésekkel elem, és megjelenik egy szempont, mely „Az erőforrások hatékony felhasználása, amely biztosítja a célkitűzések és a követelmények közötti összhang megteremtését.”-ként szerepel. A dokumentumban a fentiek mellett gyakorta megjelenik a társadalmi és gazdasági igényekhez való alkalmazkodás. Ugyanezzel összefüggésben az is elmondható, hogy megjelennek a negyedik generációs egyetemre vonatkozó alapértékek is, nevezetesen a társadalmi, gazdasági környezet formálásának szempontjai is, pld. az alábbi gondolat formájában: „Az intézmény mindent megtesz annak érdekében, hogy itt tartsa a fiatal, kvalifikált munkaerőt, növelje a **térség megtartó erejét**, kielégítse a helyi munkaerő-piaci igényeket, szakembereket képezzen valamennyi munkáltató számára a közoktatástól a gazdaságon, közigazgatáson át az egészségügyig. Célja a **helyi gazdaságfejlesztésre gyakorolt hatás erősítése**, hogy a gazdasági változásokat ne kövesse, hanem legyen annak katalizátora.”

Az IFT harmadik missziós tevékenységekre vonatkozó része szintén tartalmazza a hallgatóknak nyújtott szolgáltatásokat és azok bővítésének szándékát, valamint az ALUMNI rendszer kiterjesztését is, illetve a határon túli magyarokkal való kapcsolat intenzifikálásának lehetőségeit. Mindezen stratégiai célok megvalósításához akciótervek készültek, amely akciótervek mutatószámok révén számszerűsíthető eredmények mérését tették lehetővé, megvalósítva ezáltal a folyamatos ellenőrzés, a monitoring lehetőségét.

A vállalások áttekintése a főbb területeken zajló tevékenységeket illetően az alábbiakban összegezhető:

Megvalósult és folyamatban lévő akciók

A helyi gazdaságfejlesztésre gyakorolt intézményi hatás erősítése

- CRM rendszer fejlesztése
- Kétszintű (BA, Msc) duális képzési koncepció kialakítása
- Szakértői részvétel az Északkelet- magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna stratégiájának megalkotásában és megvalósításában
- Felnőttképzési kompetencialapok összeállítása
- Rövid ciklusú képzések, tréningek meghirdetése

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

- Kreatív régió kutatási eredményeinek implementálása, és a kialakított modell adaptálása más kistérségekre
- Társadalmi szereplőkkel, partnerekkel kapcsolati háló kialakítása
- Részvétel a régió oktatási, kulturális és zenei rendezvényein
- Középiskolai tanárok bevonása az oktatási és kutatási programokba
- Tanár-diák hangversenyek szervezése
- A tudománynépszerűsítő, ismeretterjesztő, szemléletformáló szolgáltatások bővítése, és a felsőoktatási tudásbázisokhoz történő ingyenes hozzáférés növelése
- ME Könyvtár, Levéltár, Múzeum teljeskörű megújítása, szolgáltatásainak bővítése, új levéltári épület
- Szakterületi és multidiszciplináris online könyvek
- Nyári táborok, nyári egyetemek szervezése
- E-bike kölcsönzési megoldás kialakítása a Campuson (roller)
- Ivóvíz automaták kiépítése a Campus területén
- Online és hagyományos Kutatók éjszakája rendezvény fejlesztése
- Szépkorúak Akadémiájának működtetése
- Faültetési akciók

Korszerű információs tartalmak létrehozása és a hozzáférés széleskörű biztosítása

- Infokommunikációs eszközök hatékony alkalmazása (honlap, felhő, Instagram, Facebook, applikáció, TikTok)
- Munkaerőpiaci kompetenciákat fejlesztő e-learning tananyagok
- Teljeskörű WiFi lefedettség

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

- Applikáció hallgatók, középiskolai diákok részére
- Hallgatói e-kérvény kezelői rendszer fejlesztése
- Kollégiumi, sportolási, egyetemi éttermi infrastruktúra megújítása
- Közösségi terek kialakítása és fejlesztése
- Karriertámogató funkció erősítése, állásbörzék, szakmai napok intézményi szintű kiterjesztése
- Gyakornoki börze megszervezése (része az előző pontnak)
- Neptun-rendszer folyamatos fejlesztése
- ALUMNI portál kiépítése
- Előadások látogathatóvá tétele középiskolásoknak
- Kulturális, tudományos rendezvények, fesztiválok rendezése
- A jövő vállalkozóinak start-up programok hirdetése

Nem valósult meg

Társadalmi Innovációs Kutató- és Kompetenciaközpont létrehozása (forrás hiányában)

„Mindentudás Egyeteme” online előadások

„Openlab” programok bővítése

Összegzés

A Miskolci Egyetem a 2021-2024-es IFT-ben vállalt harmadik missziós stratégiai célkitűzései az azokhoz tartozó akciótervek megvalósítása révén közel teljes mértékben teljesültek. A meg nem valósult akciók közül a Társadalmi Innovációs Központ forráshiány miatt nem tudott felállni, de a társadalmi innovációs kutatások és a hozzájuk kapcsolódó képzések több karon is működnek projekt keretében és azon kívül is (A humán karok gondozásában –ÁJK, BBZK, BTK, ETK, GTK – futó projektek: Creative Region, TinLab, társadalmi innovátor képzés). A szervezeti egység valóban nem jött létre, de a hozzá kapcsolható lényegi szakmai tartalom megvalósult, és jelen pillanatban is intenzív tevékenység.

A „Mindentudás Egyeteme” nevet viselő előadássorozat nem valósult meg, azonban más címszó alatt számos ismeretterjesztő előadás, podcast született meg (pl. Létpontok), és folyamatosan jelennek meg újak. Az „Openlab” programok bővítése a következő időszakban megvalósítható, és ebben a periódusban is volt számos hasonló, a műszaki kutatásokat bemutató/népszerűsítő program. Az elmaradt elemek mellett szót kell ejtenünk azokról a konkrét, segítő, támogató tevékenységekről is, amelyeket megvalósítottunk a vizsgált időszakban. Ilyen pl. a Nem luxustáska nevű, elsősorban a mélyszegénységben élő nőket segítő program, amelynek keretein belül rendszeresen gyűjtünk az intézmény területén használt női táskákat egészségügyi és kozmetikai tartalommal, és többszáz darabos kollekciónak kiszállításáról, a rászorulókhöz való eljuttatásáról is gondoskodunk. Ilyenek a karácsony előtti adománygyűjtések célzottan egy-egy csoport megsegítésére (hh-s iskolások, állami gondozott gyerekek, stb.), vagy az egyetem területére szervezett programok a TMO-ban résztvevő diákok részére, a Creative Region-projekt keretében történő egészségügyi szűrővizsgálatok olyan hátrányos helyzetű lakosok számára, akik egyébként nem tudták volna igénybe venni ezt a lehetőséget, felvilágosító előadások tartása diákok és felnőttek számára, interaktív előadások iskolákban és településeken, stb. Ezen tevékenységek sokszínűek és számosak voltak a vizsgált időszakban is.

A Miskolci Egyetem 2030-ra egy innovációt és fenntarthatóságot támogató, együttműködő közösségként, a kutatás, a gyakorlatorientált tanulás és a társadalmi felelősségvállalás campusaként, a régió meghatározó kulturális és tudásközpontjaként vízionálja magát. Ebből a képből következően a TUDÁS A TÉRSÉGÉRT gondolat mentén definiálható a harmadik missziós stratégia lényege.

Célhierarchia és a célok kibontása

A harmadik missziós célhierarchia kialakítása során az előző időszakban megvalósított stratégiai célok és akciótervek, továbbá az intézmény 2025-2030-as stratégiájának alapvető céljai és értékei adták a bázist. A Miskolci Egyetem elkötelezett a környező régió társadalmi és gazdasági fenntarthatóságának előmozdításában, és ez az elkötelezettség tevékenységeinek minden területét érinti és áthatja. Az intézmény harmadik misszió melletti elkötelezettsége olyan értékek prioritását is jelenti, mint a környezettudatosság, felelősségvállalás, fenntarthatóság, esélyegyenlőség, hátránykompenzáció, a gazdaságfejlesztés támogatása a kutatási eredmények hasznosítása révén.

A gazdaságfejlesztésben való közreműködés, a régió népességmegtartó potenciáljának növelése:

- Az oktatási, kutatási portfólió piachoz illesztése, a munkáltatói igények és visszajelzések figyelembevételével.
- CRM rendszer további fejlesztése, regionális partnerek számának bővítése.
- Oktatásmódszertani és tartalmi modernizálás folyamatos megvalósítása.
- Rövid ciklusú képzések, tréningek meghirdetése. Vállalatok számára meghirdetett képzések.
- Szakirányú továbbképzések, felnőttképzések, túszerű képzések és mikrotanúsítványokkal záródó képzések kidolgozása, meghirdetése.
- Science Park-konceptió: élő napi kapcsolat a cégekkel
- Speciális módszertanok oktatása a pedagógusképzés minden szintjén és területén (tanár-, tanító-, gyógypedagógus-képzés) a HHH-s tanulók eredményes oktatása érdekében

Társadalmi innováció, társadalmi kihívások kezelése (kutatás és az eredmények implementálása):

- „Creative Region” projekt kutatási eredményeinek implementálása, és a kialakított modell adaptálása más kistérségekre (Tématerületi Kiválósági Program - TKP, Felsőoktatási Intézményi Kiválósági Program - FIKP pályázat), abaúji modell adaptálása az edelényi kistérségre.
- Kulturális és társadalmi innovációs kutatások a régióban
- Folyamatos együttműködés a régió társadalmi szereplőivel: együttműködési megállapodás, megvalósult tevékenységek monitorozása.
- Részvétel a régió oktatási, kulturális és zenei rendezvényein: BBZK Tavaszi Fesztiválja; hangversenyek szervezése és előadása; MEN; Sikertörténetek pódiumbeszélgetés-sorozat neves írókkal, költőkkel; Kamaszfesztivál; Cinefest – Cineversity – ME főtámogató.

- Középiskolai tanárok bevonása az oktatásba és kutatási programokba, elsősorban az intézményi fenntartásban működő két középiskola (Ferenczi Sándor Egészségügyi Technikum és Földes Ferenc Gimnázium) pedagógusainak részvételével.
- Tanár-diák hangversenyek: BBZK Hagyományteremtő Tavasz Fesztiválja.
- Földes Ferenc Gimnázium gyakorló iskolává minősítése a pedagógusképzés érdekében

Információ- és tudásátadás, tudományszerűsítés:

- Tudományszerűsítő, ismeretterjesztő előadások és podcastek
- Online tankönyvek számának növelése minden képzési területen
- Szolgáltatásbővítés a felújított könyvtár- és levéltárban (oktatói igényeknek megfelelően, pl. hivatkozások keresés, MTMT-kezelés és besorolás)
- Mesterséges intelligencia használatának szabályozása
- Az AI gyakorlati alkalmazása – tréningek, képzések formájában
- Nyári egyetemek, táborok szervezése
- Kutatók Éjszakája rendezvény kontakt és online formában is
- Az infokommunikációs eszközök széles körű alkalmazása (honlap, Instagram, TikTok, FB, stb)
- Mobilalkalmazások alkalmazása (Abaúji Mutató, BorsodApp)
- E-learning tananyagok bővítése
- Infrastruktúra fejlesztése a tantermekben, előadóknál

Minőségorientált szolgáltatásfejlesztés a belső és a külső célcsoportok számára:

- A hallgatói szolgáltatások fejlesztése, e-kérvénykezelő rendszer bővítése
- A hallgatókat érintő infrastruktúra megújítása, bővítése: menza, kollégiumok, sportlétesítmények, szolgáltatások
- A hallgatói közösségi lét színtereinek biztosítása, felújítása
- A munkaerő-piaci megjelenést, karriert támogató rendezvények, lehetőségek számának növelése: állásbörze, karriertanácsadás, online kompetenciafejlesztő anyagok
- Kulturális, zenei és szakmai rendezvények, fesztiválok szervezése. MEN, Tavasz Fesztivál, PontOtt Party, koncertek
- Középiskolásoknak szóló rendezvények számának növelése: Nyílt Napok, Érettségi előkészítő kurzusok, pályaválasztási tanácsadás
- Start-up programok hirdetése, támogatása, innovatív ötletek támogatása, pályázati lehetőségek biztosítása ezek megvalósításához
- A felnőtt generáció elérése moduláris képzések ajánlásával
- Időseknek szóló előadások, rendezvények
- Nyári táborok gyerekeknek

A határon túli magyar oktatás fejlesztése

- Kuratóriumi ösztöndíj határon túli hallgatók számára is.
- A II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola támogatása közös képzések működtetése révén (double degree)
- A közös képzések igény szerinti bővítése
- A közös képzésre érkező hallgatók fogadása, számukra kollégiumi férőhely biztosítása
- Magyar állami ösztöndíj biztosítása a hallgatóknak
- Szükség esetén materiális támogatás biztosítása a főiskolának (infrastruktúra, mindennapi működéshez szükséges dolgok)

A célok megvalósulását elősegítő intézkedések

A megvalósítás szervezete, szabályozása

A Miskolci Egyetem különösen fontosnak tartja harmadik missziós szerepét, hisz egy olyan régió szellemi központja, amely számos kihívással küzd mind gazdasági, mind társadalmi-szociális életében, ennek következményei pedig minden másra is kihatnak (elvándorlás, egzisztenciális lehetőségek, oktatás, infrastruktúra, iskolázottság, foglalkoztatottság stb.)

Az intézmény regionális beágyazottságának, a környezete iránti elkötelezettségének is köszönhetően harmadik missziós tevékenysége rendkívül szerteágazó, az egyetemi tevékenységek zömét érinti, része az oktatásnak, kutatásnak, magában foglalja a gazdaságfejlesztést, a tudásvagyon hasznosulását, a térség megtartó erejének növelését éppúgy, mint a hallgatói szolgáltatásokat, tudományos ismeretterjesztést, a pro bono segítségnyújtást, a társadalmi felelősségvállalást annak érdekében, hogy mindezen tevékenységek révén növelje az egyetem társadalmi beágyazottságát, regionális szerepét. A sokszínű és sokszintű, multifókuszú tevékenységek koordinálása a főbb működési területeknek megfelelően történik az első szinten: a pályázatok megvalósításának felügyeletét és technikai koordinálását a Pályázati Iroda munkatársai végzik, akik a harmadik missziós feladatokat ellátó projekteket is folyamatos figyelemmel kísérik. Az oktatás, képzés területét érintő szakmai tevékenységek közvetlen koordinálása a Beiskolázási és Oktatásszervezési Osztály keretein belül történik. Számos rendezvény, konferencia, workshop, ismeretterjesztő előadás, külső helyszínre szervezett esemény koordinálása az érintett intézetek, dékáni hivatalok kompetenciájába tartozik. A közvetlen kapcsolatteremtés, a középiskolásoknak szóló kedvcsináló rendezvények és a Tanítsunk Magyarországot mozgalom koordinálójaként a Közösségi Szolgáltatások Irodája. Valamennyi, az intézmény különböző szervezeti egységeiben és a működés különböző területein megvalósuló koordinálás egysége, központi összefogása és felügyelete a Miskolci Egyetem Minőségügyi Iroda révén történik. Ez a központi szervezet koordinálja az intézmény

minőségfejlesztését, amely szervesen magában foglalja az intézményi működés valamennyi szintjén megvalósuló harmadik missziós tevékenységek gazdag tárházát is.

Az intézmény számára rendkívül fontos, hogy minden általa művelt területen megvalósuló tevékenységének eredményeit mérje, érdemi visszajelzéssel rendelkezzen az adott tevékenységről, célcsoportról, az elért eredményekről, hogy a visszajelzések, mérések alapján levonja a szükséges konzekvenciákat, hatékonyabbá tudja tenni a folyamatokat.

A harmadik missziós tevékenységek rendkívül sokrétűek, ezért a kapcsolódó hatásosságmérés eszközei és módjai is heterogének. A projektek keretében megvalósuló tevékenységek esetében a hatékonyságmérés eszközei a feladatok függvényében változhatnak, legtöbbször részvételi, érintetti szám, jelenléti íveken található létszám mérésében manifesztálódnak. A Tanítsunk Magyarországotért mozgalom keretében végzett mentorálás hatékonyságának mérése a diákok tanulmányi eredményében, továbbtanulási rátájában, a végzettség nélküli lemorzsolódás csökkenésében ragadható meg, ezért ezekben az esetekben a mérések ezt vizsgálják. Minden konkrét tevékenység adatokon alapuló értékelése az elsődleges koordinációs szinten történik, intézményi szinten pedig a Minőségügyi Iroda hatáskörébe tartozik.

A mérés nyomon követés paraméterei (indikátorok, mérési gyakoriságok)

- Teljesítménymutatók (KPI-k): Olyan specifikus mutatók kerülnek kijelölésre, amelyek segítségével mérhető a tevékenységek hatékonysága, például a résztvevők száma, az elért közösségek nagysága, az elégedettségi felmérések eredménye – lásd ehhez az OMHV felméréseket, vagy az egyes harmadik missziós projektek keretében megvalósított eredményeket, melyekről jelenléti ívek, fotódokumentáció és egyébek rendelkezésre állnak.

Monitoring és adatgyűjtés

- Folyamatos monitoring: Az intézmény folyamatosan követi a harmadik missziós tevékenységek előrehaladását és teljesítményét az előre meghatározott mutatók mentén – lásd ehhez a társadalmi szerepvállaláshoz kapcsolható projektjeink adatszolgáltatásait, jelentéseit.
- Kérdőívek és felmérések: A résztvevőktől és az érintett közösségektől rendszeresen visszajelzést gyűjtenek kérdőívekkel vagy interjúkkal, amelyek segítségével mérhető a tevékenységek hatása – lásd ehhez szintén a fentebb említett kurzusértékeléseket, különösen azon kurzusok esetében, melyek szabadon választható módon, kitekintő jelleggel harmadik missziós témákhoz kötődő tematikákkal kerültek meghirdetésre.

Hatáselemzés

- Kvantitatív elemzés: Statisztikai módszerek alkalmazása a gyűjtött adatok elemzésére, mint például az elért közönség nagysága, a résztvevők viselkedésének változásai vagy a gazdasági hatások mérése – lásd ezekhez a harmadik misszióval összefüggésbe hozható projektjeinket, különösen azokat, amelyek hatásmérést is tartalmaznak.
- Kvalitatív elemzés: Interjúk, esettanulmányok és beszámolók alapján kvalitatív módon elemzik a tevékenységek hatásait, különösen a közösségi és társadalmi vonatkozásokban – lásd ezekhez a harmadik misszióval összefüggésbe hozható projektjeinket, különösen azokat, amelyek hatásmérést is tartalmaznak, olyanokat, amelyek kvalitatív módszerekkel kerültek lekérdezésre.

Visszacsatolás és fejlesztés

- Eredmények kiértékelése: Az összegyűjtött adatokat és elemzéseket összevetik az eredeti célkitűzésekkel, hogy meghatározzák a tevékenységek sikerességét. Ennek keretében az elsődleges koordinációs szinteken megtörténik az eredmények kiértékelése pld. Projektértekezletek, intézeti és vezetői értekezletek formájában. Intézményi szinten az eredmény-értékeléseket a Minőségügyi Iroda koordinálja.
- Fejlesztési javaslatok: Az eredmények alapján módosítják és fejlesztik a következő időszak harmadik missziós tevékenységeit, hogy azok még hatékonyabbak és hatásosabbak legyenek. Ennek keretében az elsődleges koordinációs szinteken megtörténik az eredmények kiértékelése pld. Projektértekezletek, intézeti és vezetői értekezletek formájában. Intézményi szinten az eredmény-értékeléseket a Minőségügyi Iroda koordinálja.

Külső értékelés

- Független auditok és értékelések: Az intézmény időnként külső szakértőket vagy független szervezeteket is bevon az értékelési folyamatba, hogy objektívebb képet kapjon a tevékenységek hatékonyságáról. Erre példák: Vállalati, üzleti partnereink meghívása és velük folytatott kerekasztal beszélgetések, workshop-ok. A gyakorlatorientált képzésekben szakmai gyakorlatra kiküldött hallgatók munkájáról a vállalati, szervezeti mentor is beszámolót készít, melyben értékeli a hallgató munkáját. A tanárképzős hallgatók vonatkozásában: folyamatosan kapcsolatban vagyunk a mentortanárokkal, akiktől szintén kapunk visszajelzéseket. A harmadik missziós projektek lezárultával a vállalati, intézményi partnerekkel együtt értékeljük az elért eredményeket, a megvalósítás módját.

Eredmények kommunikálása

- Jelentések és publikációk: Az intézmény rendszeresen publikál jelentéseket a harmadik missziós tevékenységek eredményeiről, amelyeket megoszt a nyilvánossággal és az érintett közösségekkel – lásd erről a későbbi kommunikációs platformokat bemutató részt.
- Visszajelzési fórumok: Különböző fórumokon, konferenciákon és workshopokon keresztül visszajelzést kérünk a közösségektől és partnerektől az elért eredményekről – lásd a korábban kifejtett módon.

Ezek a módszerek biztosítják, hogy az intézmény harmadik missziós tevékenységei folyamatosan értékelhetők, fejleszthetők és a közösség számára hasznosak legyenek.

Az Egyetem eredményeit a Neptun-rendszeren keresztül kiküldött belső hírlevelekben osztjuk meg az érdekeltekkel, ami elősegíti a folyamatos információcserét, és biztosítja, hogy a közösség tájékozott legyen.

A külső érdekeltek, köztük a vállalati partnerek, kormányzati szervek és a szélesebb nyilvánosság számára rendszeresen készítünk az eredményekről szóló jelentéseket, tudományos tanulmányokat és összefoglalókat.

Miskolci Egyetem Közösségi Szolgálati Iroda

Az oktatás fejezetben érintőlegesen írtam a Közösségi Szolgálati Irodáról, hiszen szorosan kapcsolódik a hallgatói szolgáltatás-fejlesztéshez, ugyanakkor jelentősen hozzájárul intézményünk harmadik missziós tevékenységének támogatásához is, ezért itt részletesebben is írok az iroda működéséről és eredményeiről.

A Közösségi Szolgálati Iroda missziója, hogy találkozási, kapcsolódási pontként szolgáljon, újabb és újabb szálakat húzzon az egyetem magyar és külföldi hallgatói, dolgozói és a középiskolás fiatalok, illetve intézményünk szűkebb-tágabb társadalmi környezete között.

Az iroda céljai: közösség-szervezés, közösség-fejlesztés, egyetemhez való kötődés erősítése, önkéntes motivációk erősítése, szabadidő-szervezés, kortárs tanulássegítés, lemorzsolódás-prevenció, beiskolázás, harmadik misszió, nemzetköziesítés, családbarát szolgáltatásnyújtás, tudásmegosztás.

Az iroda fő tevékenységi körei:

- ingyenes közösségi programok, tevékenységek szervezése, megvalósítása;
- önkéntes egyetemi hallgatók és dolgozók toborzása, foglalkoztatása, koordinálása;
- iskolai közösségi szolgálatos diákok toborzása, foglalkoztatása, koordinálása;
- szakmai workshopok, tréningek tartása;
- a Tanítsunk Magyarországot! mentori ösztöndíjprogram szervezése, koordinálása.

11. sz. táblázat – Az iroda aktuális eredményei:

A Közösségi Szolgálati Iroda által szervezett programok 2024-ben	
Összes program	136
Programok a KÖSZI 30 Közösségi Térben	35
Társasjáték Klub	14
Kézműves Műhely	7
Multilingual World Café	7
Multilingual Uni Trip	10
SzociokultÚRA	4
KÖSZI Élménynap	3
KÖSZI Élménysziget	22
TM Élménynap	20
TM Tábor	1
Workshopok, tréningek	13
A Közösségi Szolgálati Iroda által szervezett programok résztvevői 2024-ben	
Összes résztvevő	2419 fő
Magyar hallgató	861 fő
Nemzetközi hallgató	283 fő
Dolgozó	346 fő
Középiskolás diák	246 fő
Általános iskolás diák	582 fő
Egyéb résztvevő (pl. pedagógusok, családtagok)	101 fő
Önkéntes hallgatók és iskolai közösségi szolgálatos diákok a Közösségi Szolgálati Irodában 2024-ben	
Önkéntes hallgatók	34 fő
Önkéntes hallgatók óraszám	405 óra
Iskolai közösségi szolgálatos diákok	42 fő
Iskolai közösségi szolgálatos diákok óraszám	750 óra

A Közösségi Szolgálati Iroda égisze alatt eddig 22 középiskolával született együttműködési megállapodás az iskolai közösségi szolgálatra vonatkozóan. Ennek keretében eddig 15 iskolából, 179 diák végzett közösségi szolgálatot irodánkban, összesen 3124 órában (TOP3: Avasi, Jezsuita és Herman Gimnázium). 11 diák a kötelező 50 óra felett is folytatta segítő tevékenységét nálunk. Jövőbeni célunk az iskolai közösségi szolgálatos diákok intenzív jelenlétének kiterjesztése az egyetem egész spektrumára.

12. sz. táblázat – A Tanítsunk Magyarorszáért! mentori ösztöndíjprogram statisztikai adatai

A Tanítsunk Magyarorszáért! mentori ösztöndíjprogram statisztikai adatai a 2024/2025. 1. szemeszter	
Együttműködő általános iskola	14
Mentorált diákok száma	588
Aktív mentorok száma	132
TM1-es felkészítő kurzus hallgatóinak száma	53
Oktatók/szupervízorok száma	13

A *Tanítsunk Magyarorszáért!* ösztöndíjprogramhoz az első egyetemek között csatlakoztunk 2018-ban. Jelenleg a programban résztvevő 24 egyetem közül a második legnagyobb mentorszámmal vagyunk jelen.

A program a Közösségi Szolgálati Iroda keretein belül egyfajta közösségi motorrá is vált. Kidolgozott és alkalmazott szakmai, irányelveink, tartalmaink, eszközrendszerünk az országos program számára is módszertani bázisként szolgál.

Hasonlóképpen országos szinten modellértékűnek számít a Közösségi Szolgálati Iroda koncepciója és működése. A szakmai nyilvánossághoz eddig összesen 10 konferenciaelőadás és 20 publikáció formájában jutottak el eredményeink.

A Közösségi Szolgálati Iroda eredményes működésének hosszú távú fenntarthatóságát az alábbi tényezők biztosítják

- adaptív működési modell;
- a közösség sajátosságainak, igényeinek feltérképezése, folyamatos monitorozása, azokhoz illeszkedés, azokra reagálás;
- alulról jövő közösségi kezdeményezések felkutatása, támogatása, koordinálása (ehhez 2024 őszén kialakításra került a KÖSZI30 Közösségi Tér);
- időtálló eszközpark a különböző típusú közösségi tevékenységekhez;
- az önkéntességben és az iskolai közösségi szolgálatban rejlő humán erőforrás kiaknázása;

- kölcsönös érdekeken alapuló (külső és belső) partneri kapcsolatok, együttműködések;
- folyamatos láthatóság, jelenlét a fizikai és az online térben (pl. Mobil Teaház, KÖSZI Gardrób, egyetemi rendezvények, közösségi média, egyetemi média, helyi média).

Nemzetköziesítés

Helyzetértékelés

A „nemzetköziesítés” fogalom szűk értelemben értendő: elsősorban a Miskolci Egyetem (ME) oktatási fókuszú, a Tudományos és Nemzetközi Igazgatóság (TNI) által koordinált programokra és kezdeményezésekre vonatkozik. A karok és más szervezeti egységek nemzetközi tevékenységéről – a jelenlegi belső folyamatszabályozás hiányosságai miatt – nem áll rendelkezésre átfogó statisztika vagy pontos információ, így a beszámoló ezekről csak korlátozottan ad képet. A következő időszak egyik fő célkitűzése a belső folyamatok és folyamatszabályozások kialakítása, amely lehetővé teszi az egyetem nemzetköziesítési folyamatainak (kutatási, oktatási) teljes körű átláthatóságát. A dokumentum nem tér ki továbbá a nemzetközi kutatási, publikációs és innovációs tevékenységekre sem, mivel azok a kutatásról szóló fejezetben kerültek kifejtésre.

Bevezetés

Az elmúlt években a nemzetköziesítés egyre nagyobb szerepet kap, mivel a globális felsőoktatási térben való sikeres helytálláshoz elengedhetetlen, hogy az intézmény hatékonyan vonja be oktatási és kutatási tevékenységébe a nemzetközi hallgatókat, oktatókat és partnereket. A korábbi, elsősorban a nemzetközi ösztöndíjprogramokban (Erasmus+, CEEPUS, Stipendium Hungaricum) való részvételre épülő megközelítést egy átfogó stratégia váltotta fel. Ez a stratégia összehangoltan kezeli a hallgatói és oktatói mobilitást, a nemzetközi hallgatók toborzását, valamint az angol nyelvű képzések és a kapcsolódó digitális infrastruktúra fejlesztését, így a nemzetközi tevékenység valamennyi eleme egységes rendszerben jelenhet meg.

A 2020. és 2024. közötti időszakot számos külső és belső tényező befolyásolta. Egyetemünk 2020-ban jelentős hátrányból indult a nemzetközi hallgatótoborzás terén, különösen azokkal az orvosi karokkal is rendelkező intézményekkel szemben, amelyek már évtizedek óta jelen vannak a globális oktatási piacon és jelentős humán, infrastrukturális és pénzügyi erőforrásokra támaszkodhatnak. A Miskolci Egyetem 2020-as nyitása a nemzetközi hallgatói piac felé sajnálatos módon egybeesett a pandémia miatt életbe léptetett utazási és intézményi korlátozásokkal, ami éppúgy hátráltatta a nemzetköziesítési kezdeményezéseket, mint az Európa Tanács 2022-ben hozott határozata vagy a bevándorlási törvény 2024., illetve 2025. évi szigorítása. Az egyetem nemzetközi beágyazottságát és láthatóságát az is kedvezőtlenül befolyásolta, hogy 2020. előtt intézményi támogatás hiányában a Miskolci Egyetem nem vett részt az Európai Egyetemek Szövetsége program első és második pályázati körében. Ezt követően a pályázati feltételek jelentősen beszűkültek, így a csatlakozás lehetősége korlátozottá vált.

E kedvezőtlen körülmények ellenére az elmúlt években sikerült számos olyan intézkedést bevezetni, amelyek megalapozták az egyetem további nemzetközi fejlesztéseit. A 2025-30. időszakban várhatóan még inkább felértékelődik a nemzetköziesítés szerepe, hiszen mind a

külföldi hallgatók számának növelése– megfelelően a KFSZ által előírt céloknak (1149 külföldi hallgató 2030-ra) – mind az ezzel járó bevételszerzési lehetőségek maximálása prioritást élvez.

Jelen beszámoló az elmúlt időszak eredményeinek összefoglalása mellett vázolja a fennálló kihívásokat és a jövőbeli célokat is, külön hangsúlyt fektetve azokra a fejlesztési irányokra, amelyek révén a Miskolci Egyetem mind erőteljesebben jelenhet meg a nemzetközi felsőoktatási térben.

Eredmények a nemzetköziesítés terén (2020-2024.)

A Miskolci Egyetem 2020-ban stratégiai célként tűzte ki a nemzetközi hallgatói létszám bővítését és a kifelé irányuló hallgatói mobilitás növelését, miközben kiemelten kezelte a nemzetközi láthatóság javítását és a belső intézményi kapacitások fejlesztését. E törekvéseknek átfogó keretet adott a 2021-ben elkészült *Nemzetköziesítési Stratégia*, amely lehetővé tette, hogy az intézmény célzottabban és eredményesebben reagáljon a globális felsőoktatási tér kihívásaira is.

Szervezet- és eszközzrendszer fejlesztés

A minisztériumi elvárások és a KFSZ-ben meghatározott célok teljesítése, valamint egy egységes és átlátható nemzetköziesítési terv kialakítása érdekében a Miskolci Egyetem 2021-ben elkészítette első nemzetköziesítési stratégiáját. Ez a dokumentum alapjául szolgált a később kidolgozott kari stratégiáknak, amelyekben az egyes karok konkrét vállalásokat tettek többek közt

- a külföldi hallgatói létszám növelésére,
- a kifelé irányuló hallgatói/oktatói mobilitás bővítésére,
- vendégoktatói szám növelésére,
- a kettős diploma programok számának emelésére,
- az angol nyelvű képzések szélesítésére,
- illetve a külföldi hallgatók tehetséggondozásának erősítésére.

Emellett kiemelt célként szerepelt a karok által nyújtott

- hallgatói szolgáltatások színvonalának emelése, amely elengedhetetlen a nemzetközi diákok sikeres beilleszkedéséhez és elégedettségéhez.

A stratégiai célok megvalósítását a Nemzetközi Igazgatóság (TNI) többféle kari, hallgatói és oktatói szintű pályázati lehetőség meghirdetésével támogatta, amelyek egyaránt elősegítették a nemzetközi törekvéseket. A nemzetközi koordináció erősítése érdekében 2021-ben létrejött

a Nemzetközi Igazgatóság, majd megalakult a *Nemzetközi Bizottság*, amely az egyetem fő döntéshozó és tájékoztató szerve a nemzetköziesítéssel összefüggő kérdésekben.

A nemzetköziesítés hatékonyságnövelésére az egyetem külső szakértői csoportok bevonását kezdeményezte. Így 2023-ban a Tempus Közalapítvány szakértői végeztek átfogó tanácsadói eljárást a központi és kari egységeknél, 2024-ben pedig a PricewaterhouseCoopers felsőoktatási szakértői nyújtottak segítséget a karoknak és az egyetemnek, ajánlásokat téve és megjelölve a nemzetköziesítés, azon belül is a nemzetközi hallgatótoborzás kitörési pontjait.

A nemzetközi beágyazottság és szakmai hálózati jelenlét erősítése érdekében az Egyetem 2020-ban újra csatlakozott három jelentős nemzetközi felsőoktatási szervezethez: a SEFI (European Society for Engineering Education), az EUA (European University Association) és az EAIE (European Association for International Education) szövetségekhez. Ezek a tagságok lehetővé teszik a nemzetközi trendekhez való gyorsabb alkalmazkodást, a jó gyakorlatok átvételét, valamint az intézmény aktív részvételét az európai felsőoktatás fejlődését alakító párbeszédben.

2024-ben felállt a *Nemzetközi Hallgatói Toborzó Csoport*, amely két fő területre és folyamatra összpontosít. Egyrészt a nemzetközi alumni minél szélesebb körben történő bevonására, másrészt az egyetem nemzetközi partneregyetemekkel, ügynökségekkel és toborzóirodákkal, valamint diplomáciai testületekkel való együttműködések bővítésére és annak koordinációjára, elősegítve ezzel a Miskolci Egyetem ismertségét a potenciális külföldi partnerek és jelentkezők körében. E két fókuszterület integráltan működik a toborzási folyamat sikere érdekében.

A hallgatótoborzáshoz szükséges eszközrendszer kialakítása 2020. óta folyamatosan zajlik. A cél a külföldi hallgatók, akadémiai partnerek, toborzó ügynökök lehető legszélesebb körben történő tájékoztatása a ME oktatási, képzési és szolgáltatási portfóliójáról. Ennek eredményeként a központi, angol nyelvű honlapon elérhetővé váltak és részletesen bemutatásra kerülnek az angol nyelvű képzési programok; elkészültek a képzési programokat és szolgáltatásokat bemutató online és nyomtatott prospektusok; egy, a beérkező hallgatók beilleszkedését támogató folyamatosan frissülő Student Guide; valamint egy, a toborzó ügynökök számára készült kézikönyv is, amely egységes és átfogó tájékoztatást nyújt a képzésekről, a jelentkezési folyamatról és az egyetemi felvételhez kapcsolódó elvárásokról. Az információs anyagok, a havi rendszerességgel tartott ügynöki és jelentkezői online bemutató előadások és tréningek, a social media felületekre készített reklám hirdetések együttesen biztosítják a potenciális nemzetközi hallgatók célzott megszólítását. A rendszer további fejlesztéseként 2023-ban bevezetésre került a Dream Apply digitális platform, amely jelentősen leegyszerűsíti és felgyorsítja a jelentkezések feldolgozását. Ezzel nemcsak gördülékenyebb, hanem átláthatóbb és felhasználóbarátibb felvételi eljárás valósult meg, ami egyúttal hozzájárul az egyetem nemzetközi elismertségének és versenyképességének további erősítéséhez. 2024-ben bevezetésre került két, a hallgatóvonzó képességet erősítő intézményi szintű ösztöndíjprogram első és felsőbb éves külföldi hallgatók részére. A sikeres hallgatótoborzás érdekében 2021-től az Egyetem nemzetközi közössége folyamatosan frissülő tartalommal jelen van a különböző közösségi

oldalakon, látogatottsága pedig fokozatosan nő. 2022-ben, a külföldi hallgatók érdekeinek és képviselőiténak megvalósítása, valamint elégedettségük növelése érdekében, egységes szervezeti keretek közé foglaltuk a nemzetközi diákcsoportok működését. Ide tartozik többek között az International Student and Alumni Network, az International Student Ambassador network, a külföldi hallgatók mentorhálózata, valamint a hallgatótoborzó fókuszú International Student State Recruitment Representative csoport. A Nemzetközi Igazgatóság évente mintegy száz olyan eseményt szervez vagy koordinál, melyek a nemzetközi hallgatói közösségekkel együtt valósulnak meg intézményi és/vagy kari szinten, melyeknek célja a hallgatói elégedettség növelése, az integráció elősegítése és egy olyan nemzetközi közösség építése, mely vonzó potenciális érdeklődő hallgatók számára. Legjelentősebb programok a Freshmen's Days, az Orientációs nap, a Nemzetközi nap, vagy a végzős diákoknak szóló Farewell Event.

Facebook: <https://www.facebook.com/ismiskolc>;

Instagram: https://www.instagram.com/isan_miskolc/,

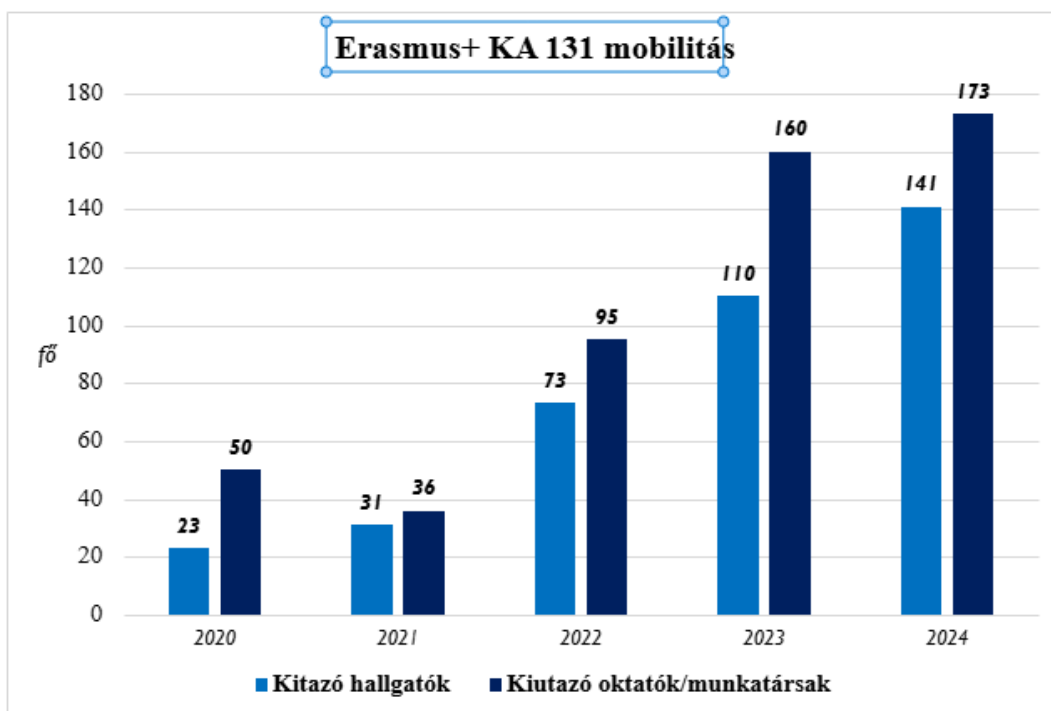
Youtube: <https://www.youtube.com/@internationalstudentsofum>,

TikTok: <https://www.tiktok.com/@universityofmiskolc>,

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/company/international-alumni-of-the-university-of-miskolc/>

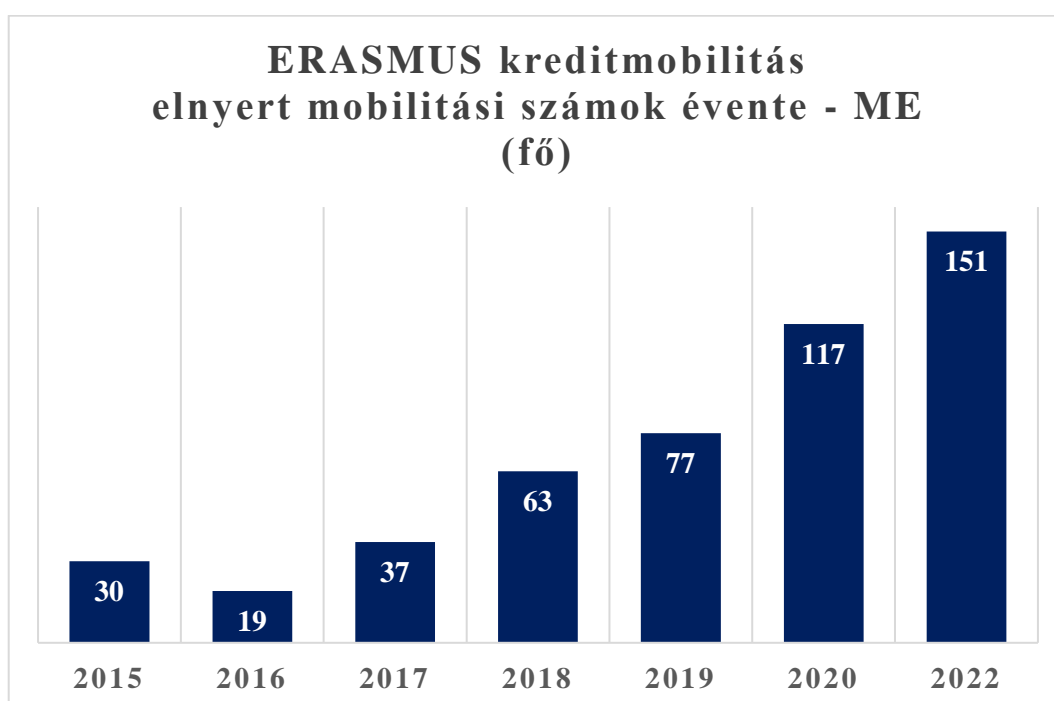
Mobilitási programok, ösztöndíjprogramok és együttműködések

A mobilitási programok és ösztöndíjak terén az elmúlt években kiemelkedő sikert könyvelhetünk el, különösen az *Erasmus+ KA131 programban*. A 2022-es és 2023-as KFSZ indikátorok teljesítése érdekében tett erőfeszítéseknek köszönhetően a kiutazó hallgatók száma a korábbi szint hatszorosára nőtt, ami nemcsak a diploma értékét növeli, hanem a hallgatók nemzetközi versenyképességét is jelentősen erősíti. A program eredményeit szemlélteti az alábbi diagram, amely részletesen bemutatja a hallgatói mobilitás növekedésének ütemét.



32. sz. ábra – Erasmus+ KA 131 mobilitási diagram (TNI adatforrás)

Bár az Európai Tanács 2022-es döntése nyomán a modellváltó egyetemek számára bezárult az Erasmus+ program lehetősége, az utóbbi három év (2021–2024) mind az európai (KA131), mind a nemzetközi (KA171) mobilitási programok tekintetében valódi sikertörténetnek tekinthető. Külön említést érdemel az *Európán kívüli mobilitási program*, amelyben a Miskolci Egyetem országos szinten 2022-ben a 4. legnagyobb költségvetést és mobilitási keretet nyerte el. Ezt a teljesítményt szemlélteti az alábbi diagram, rávilágítva a külföldi partnerekkel való sikeres együttműködésre.



33. Erasmus+ KA 171 elnyert mobilitási számok (TNI adatforrás)

Ezzel párhuzamosan az intézményközi Erasmus+ szerződések száma is tovább bővült: 30-nál is több új együttműködés jött létre, amelynek köszönhetően a Miskolci Egyetem hallgatói és oktatói újabb országokkal és felsőoktatási intézményekkel vehették fel a kapcsolatot. Ezek a megállapodások hosszú távon is elősegítik a nemzetközi tapasztalatszerzést és az intézmény hírnevének erősítését.

13. sz. táblázat – Erasmus+ új intézményközi szerződések

ORSZÁG	EGYETEM	KAR	TÓL	IG
Bulgária	Burgas Free University	ÁJK	2023	2029
Dánia	Syddansk Musikkonservatorium	BBZK	2022	2029
Ecuador	Universidad de los Hemisferios	BBZK	2022	2027
Észak-Macedónia	Goce Delcev State University Stip	ÁJK	2023	2029
Franciaország	Universite Des Antilles	AVK	2023	2029
Görögország	Aristotelio Panepistimio Thessalonikis	ÁJK	2024	2029
Görögország	Aristotelio Panepistimio Thessalonikis	MFK	2024	2029
Horvátország	Sveuciliste Josipa Jurja Strossmayera U Osijeku	ÁJK	2022	2029
Horvátország	Sveuciliste Josipa Jurja Strossmayera U Osijeku	BTK	2022	2029
Lengyelország	Kujawsko-Pomorska Szkola Wyzsza w Bydgoszczy	ÁJK	2021	2027
Lengyelország	Calisia University	EK	2021	2027
Lengyelország	Uniwersytet Jana Kochanowskiego W Kielcach	BTK	2022	2029
Lettország	Akciju Sabiedriba Transporta Un Sakaru Instituts	GÉIK	2022	2028
Németország	Aalen University	AVK	2021	2027
Németország	Aalen University	GÉIK	2021	2027
Németország	Aalen University	GTK	2021	2027
Németország	Hochschule Fuer Musik Und Theater Hamburg	BBZK	2023	2029
Németország	Hochschule Fur Angewandte Wissenschaften Munchen	GÉIK	2024	2029
Olaszország	Conservatorio Giacomo Puccini La Spezia	BBZK	2021	2027
Olaszország	Conservatorio Statale di Musica "Giulio Briccialdi" - Terni	BBZK	2023	2029
Portugália	Universidade Do Minho	BTK	2025	2029
Romania	Academia de Muzică „Gheorghe Dima”	BBZK	2022	2029
Romania	Protestant Theological Institute of Cluj-Napoca	EK	2022	2029
Spanyolország	University of Málaga	EK	2021	2027

Spanyolország	University of Cádiz	EK	2021	2027
Spanyolország	Escuela Superior de Turismo Iriarte	GTK	2021	2027
Szerbia	Univerzitet U Novom Sadu	ÁJK	2022	2029
Szlovákia	Selye University in Komarno	BTK	2021	2027
Szlovákia	Selye University in Komarno	GTK	2021	2027
Szlovákia	Trnavska Univerzita V Trnave	ÁJK	2024	2029
Törökország	Istanbul Arel University	BTK	2022	2029
Törökország	Istanbul Arel University	GTK	2022	2029
Törökország	Eskisehir Teknik Universitesi	GÉIK	2023	2029
Törökország	Erzincan Binali Yildirim University	BTK	2022	2029
Törökország	Kocaeli Universitesi	ÁJK	2024	2029
Ukrajna	Ferenc Rakoczi II Transcarpathian Hungarian College of Higher Education	Egyetemi	2022	2027

A 2024-ben kifutó Erasmus+ program helyett a kormány elindította a *Pannónia mobilitási programot*, amelynek keretében a Miskolci Egyetem kiemelt minőségi és mennyiségi célokat vállalt. A 2024/25-ös tanév első félévére vonatkozóan az indikátorok *100%-os* arányban teljesültek, bizonyítva, hogy az egyetem továbbra is elkötelezett a külföldi mobilitás támogatása mellett a változó körülmények ellenére is. A Pannónia program keretében fél év alatt megvalósult 141 mobilitás, valamint a több mint 50 megkötött intézményi Pannónia szerződés jelzi, hogy a hallgatók és oktatók körében nagy az igény és az elköteleződés a határokon átnyúló tapasztalatszerzésre.

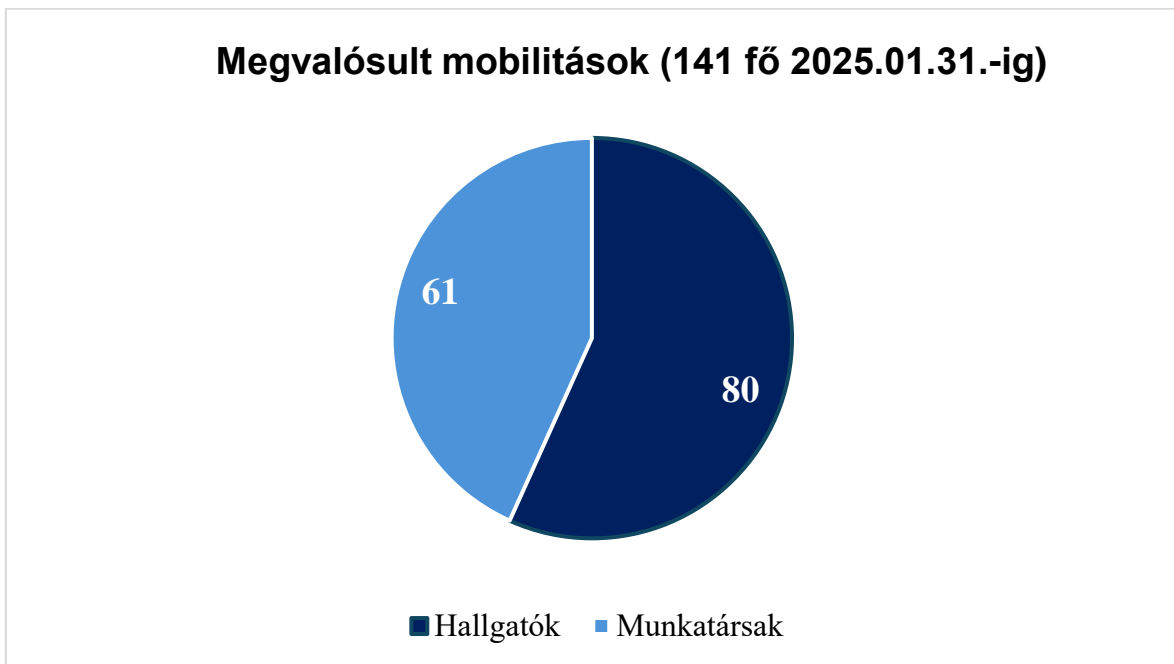
14. sz. táblázat – Pannónia új intézményközi szerződések

Ország	Egyetem	KAR
Albania - Albánia	Aleksandër Moisiu University	GTK - Faculty of Economics
Armenia - Örményország	Armenian State University of Economics	GTK - Faculty of Economics
Austria - Ausztria	Technische Universität Graz	GÉIK - Faculty of Mechanical Engineering and Informatics
Austria - Ausztria	Montanuniversität Leoben	MFK - Faculty of Earth and Environmental Sciences and Engineering
Austria - Ausztria	Montanuniversität Leoben	ÁVK - Faculty of Materials and Chemical Engineering
Croatia - Horvátország	University of Zagreb	MFK - Faculty of Earth and Environmental Sciences and Engineering

Croatia - Horvátország	University of Zagreb	ÁVK - Faculty of Materials and Chemical Engineering
Cuba - Kuba	Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas (UCLV)	GÉIK - Faculty of Mechanical Engineering and Informatics
France - Franciaország	Université de Picardie Jules Verne	GÉIK - Faculty of Mechanical Engineering and Informatics
Germany - Németország	Otto von Guericke University Magdeburg	GÉIK - Faculty of Mechanical Engineering and Informatics
Germany - Németország	Hamm-Lippstadt University of Applied Sciences	GÉIK - Faculty of Mechanical Engineering and Informatics
Greece - Görögország	Aristotle University of Thessaloniki	ÁJK - Faculty of Law
India - India	Davangere University	GÉIK - Faculty of Mechanical Engineering and Informatics
Iran - Irán	Art University of Isfahan	ÁVK - Faculty of Materials and Chemical Engineering
Italy - Olaszország	Conservatorio di Musica "E. F. Dall'Abaco"	BBZK - Bartók Béla Faculty of Music
Italy - Olaszország	Università LUM Giuseppe Degennaro	GTK - Faculty of Economics
Italy - Olaszország	Conservatorio "A. Pedollo" di Vicenza	BBZK - Bartók Béla Faculty of Music
Kazakhstan - Kazahsztán	Mukhametzhan Tynysbayev ALT University (ALT)	GÉIK - Faculty of Mechanical Engineering and Informatics
Kyrgyzstan - Kirgizisztán	Kyrgyz State Technical University named after Iskhak Razzakov	GÉIK - Faculty of Mechanical Engineering and Informatics
Montenegro - Montenegró	University of Montenegro	GTK - Faculty of Economics
Montenegro - Montenegró	University of Montenegro	BTK - Faculty of Humanities and Social Sciences
Montenegro - Montenegró	University of Montenegro	BTK - Faculty of Humanities and Social Sciences
Morocco - Marokkó	Ibn Tofail University	GÉIK - Faculty of Mechanical Engineering and Informatics
Morocco - Marokkó	University Ibnou Zohr - UIZ	ÁVK - Faculty of Materials and Chemical Engineering
Morocco - Marokkó	Chouaib Doukkali University	BTK - Faculty of Humanities and Social Sciences
North Macedonia - Észak-Macedónia	Goce Delcev University, Stip	ÁJK - Faculty of Law
Poland - Lengyelország	Wroclaw University of Science and Technology	MFK - Faculty of Earth and Environmental Sciences and Engineering

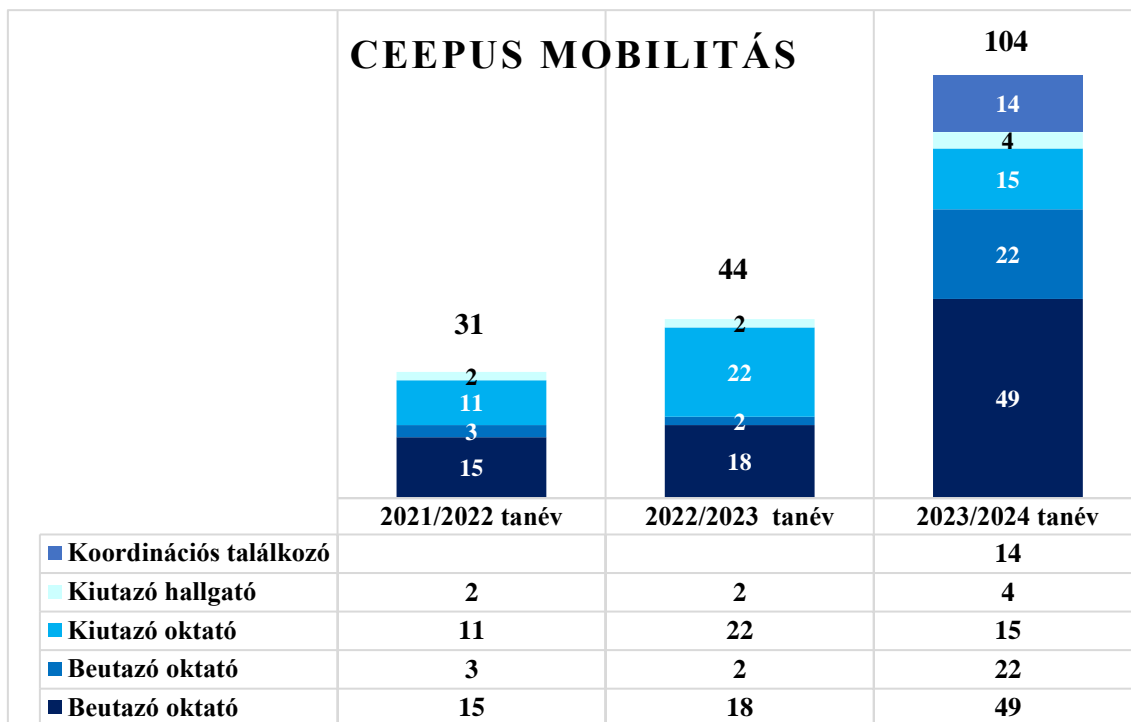
Romania - Románia	The National Academy of Music "Gh.Dima"	BBZK - Bartók Béla Faculty of Music
Romania - Románia	"George Emil Palade" University of Medicine, Pharmacy, Science and Technology of Targu Mures (UMFST)	GÉIK - Faculty of Mechanical Engineering and Informatics
Romania - Románia	"George Emil Palade" University of Medicine, Pharmacy, Science and Technology of Targu Mures (UMFST)	ÁJK - Faculty of Law
Romania - Románia	Sapientia Hungarian University of Transylvania	ÁJK - Faculty of Law
Romania - Románia	Sapientia Hungarian University of Transylvania	BTK - Faculty of Humanities and Social Sciences
Romania - Románia	Sapientia Hungarian University of Transylvania	ÁVK - Faculty of Materials and Chemical Engineering
Romania - Románia	Protestant Theological Institute of Cluj-Napoca	ETK - Faculty of Health Sciences
Slovakia - Szlovákia	Technical University of Košice	GÉIK - Faculty of Mechanical Engineering and Informatics
Slovakia - Szlovákia	Slovak University of Technology (STU)	GÉIK - Faculty of Mechanical Engineering and Informatics
Slovakia - Szlovákia	Ján Albrecht Music and Art Academy - Banská Štiavnica (HUAJA)	BBZK - Bartók Béla Faculty of Music
Slovakia - Szlovákia	University of Economics in Bratislava (EUBA)	GTK - Faculty of Economics
Slovakia - Szlovákia	Academy of Performing Arts in Bratislava	BBZK - Bartók Béla Faculty of Music
Slovakia - Szlovákia	University of Presov	BTK - Faculty of Humanities and Social Sciences
Slovakia - Szlovákia	Matej Bel University in Banská Bystrica	BTK - Faculty of Humanities and Social Sciences
Slovakia - Szlovákia	J. Selye University	BTK - Faculty of Humanities and Social Sciences
Spain - Spanyolország	Conservatori Superior de Música "J. Rodrigo" de Valencia	BBZK - Bartók Béla Faculty of Music
Spain - Spanyolország	Universitat de Girona	GTK - Faculty of Economics
Türkiye - Törökország	Erzican Binali Yildirim University	BTK - Faculty of Humanities and Social Sciences
Türkiye - Törökország	Istanbul Kültür University	ÁJK - Faculty of Law
Ukraine - Ukrajna	Ferenc Rakoczi II. Transcarpathian Hungarian College of Higher Education	ÁVK - Faculty of Materials and Chemical Engineering
Ukraine - Ukrajna	Ferenc Rakoczi II. Transcarpathian Hungarian College of Higher Education	BTK - Faculty of Humanities and Social Sciences

Ukraine - Ukrajna	Ferenc Rakoczi II. Transcarpathian Hungarian College of Higher Education	GÉIK - Faculty of Mechanical Engineering and Informatics
Uzbekistan Üzbegisztán	- Karshi Engineering-Economics Institute	GÉIK - Faculty of Mechanical Engineering and Informatics
Uzbekistan Üzbegisztán	- Tashkent State Technical University	GÉIK - Faculty of Mechanical Engineering and Informatics
Uzbekistan Üzbegisztán	- Navoi State University of Mining and Technologies	GÉIK - Faculty of Mechanical Engineering and Informatics



34. sz. ábra – Megvalósult Pannónia mobilitások 2024/25 1. félév (TNI adatforrás)

Ezzel párhuzamosan a *CEEPUS mobilitási programban* is jelentős bővülést értünk el: a hálózatok száma és a mobilitásokban részt vevő hallgatók, valamint oktatók létszáma *háromszorosára* nőtt. A 2024/2025. tanévre a Miskolci Egyetem országos szinten az 5. legnagyobb költségvetést és mobilitási keretet nyerte el. Ez a dinamikus fejlődés is rámutat arra, hogy a Miskolci Egyetem törekvései a nemzetközi kapcsolatok és tapasztalatok elősegítésére továbbra is sikeresek, hozzájárulva ahhoz, hogy a hallgatók versenyképes és korszerű tudással léphessenek ki a munkaerőpiacra.



35. sz. ábra – Megvalósult CEEPUS mobilitások (TNI adatforrás)

A *Stipendium Hungaricum* program keretében az elmúlt időszakban érezhetően nőtt az érdeklődés a Miskolci Egyetem iránt: a széles körű – online és offline csatornákon folytatott – marketingtevékenységnek és a nemzetközi láthatóság tudatos erősítésének köszönhetően a jelentkezők száma mintegy 45%-kal emelkedett. Ugyanakkor a program országos szintű kapacitás korlátai miatt a jelöltté váló és végül beiratkozott ösztöndíjas hallgatók létszámának további bővülésére jelenleg nincs lehetőség.

A jelentkezők és a ténylegesen felvett hallgatók számának alakulása ugyanakkor jól mutatja az egyetem nemzetközi vonzerejének erősödését, és rámutat arra is, hogy a *Stipendium Hungaricum* program keretein túlmutató, önköltséges képzések irányába történő toborzás egyre fontosabb stratégiai irányt jelent a nemzetközi hallgatói létszám növelésében.

15. sz. táblázat – SH jelentkezői létszám vs. beiratkozott hallgatói létszám (TNI adatforrás)

	Jelentkező	Jelölt	Felvett	Tempus Közalapítvány döntése	Adott félévben beiratkozottak száma
2020/21	2817	494	258	167	128
2021/22	3083	332	179	107	92
2022/23	2733	448	165	110	81
2023/24	2707	394	281	107	83
2024/25	3925	499	367	114	88
2025/26	5077	467	Foly.	Foly.	Foly.

Nemzetközi együttműködési szerződések, delegációs látogatások és fogadások

A Miskolci Egyetem nemzetközi láthatóságának erősítése és az oktatási-kutatási együttműködésekbe való mélyebb bekapcsolódás érdekében – az ösztöndíjprogramokon túlmutatóan – számos kutatási és oktatási célú megállapodás született, mind intézményi, mind kari szinten. Ezek az együttműködések jellemzően *Memorandum of Understanding (MoU)* formájában valósulnak meg, elősegítve a ME projekt beágyazottságának növelését, a kettős diploma programok kialakítását, és a nemzetközi vérkeringésbe való bekapcsolódását.

A Nemzetközi Igazgatóság a nemzetközi akadémiai kapcsolatok, a mobilitási projektek koordinálása, valamint a toborzási tevékenységek révén nem csupán támogató szerepet tölt be, hanem aktívan részt vesz új nemzetközi partnerségek kialakításában, a megállapodások előkészítésében és a külföldi delegációk fogadásában.

Az elmúlt évek egyik kiemelkedő kezdeményezése az International Staff Week programsorozat, amelyet az Egyetem 2022 óta évente szervez meg. A rendezvény évről évre több számos nemzetközi résztvevőt vonz a világ különböző pontjairól – Dél-Afrikától kezdve Kolumbián és Kínán át egészen Kazahsztánig. A program tematikája az aktuális felsőoktatási kihívásokra és együttműködési lehetőségekre épül, középpontba helyezve a nemzetköziesítés jó gyakorlatait, a mobilitási programokat, a fenntarthatóságot, a nyári egyetemeket, a nemzetközi hallgatótoborzást, valamint a kulturális sokszínűség kezelését az oktatásban.

Az ilyen típusú rendezvények nemcsak a Miskolci Egyetem nemzetközi láthatóságát és szakmai beágyazottságát erősítik, hanem hozzájárulnak ahhoz is, hogy bővüljenek a hallgatók, oktatók és kutatók előtt álló nemzetközi lehetőségek.

Nemzetközi hallgatói létszám növelése – stratégiai törekvések és eszközök

Az elmúlt négy évben több célzott intézkedés és fejlesztés indult el az Egyetemen a nemzetköziesítési folyamatok megerősítése, valamint a nemzetközi hallgatói létszám növelése érdekében. Ennek egyik meghatározó mérföldköve volt a nemzetközi hallgatótoborzó csoport megalakulása 2024-ben, illetve a hallgatótoborzási marketingstratégia kidolgozása 2023-ban. A csoport munkája tudatos földrajzi fókusz mentén szerveződik: kiemelt célterületei közé tartozik a szubszaharai Afrika (különösen Kenya, Nigéria és Kongó), a MENA régió (kiemelten Egyiptom, Marokkó, Törökország és az Egyesült Arab Emírségek), a FÁK országai, kiemelten Üzbegisztán, valamint Kína.

A stratégia megvalósítása az elmúlt időszakban több egymásra épülő, újonnan bevezetett eszköz és kezdeményezés révén vált kézzelfoghatóvá – ezek többsége jelenleg is aktív fejlesztés vagy működés alatt áll. Ilyen például a nemzetközi toborzó ügynöki hálózat kiépítése, amelynek eredményeként 2025-re az aktív toborzó partnerek száma megközelíti a 40-et. Ezt egészítik ki az egyetem exkluzív hallgatótoborzó képviselői, amelyek jelenleg Kenyában, Üzbegisztánban és Kínában működnek.

16. sz. táblázat – Nemzetközi toborzó ügynöki hálózat

Agency	Target countries
Canada International Study (CIS) Group	Iran, Afghanistan, Iraq, Canada, USA
Lin Miao Study Abroad Service Center	China
SAMS Global Solutions Ltd.	Worldwide
Shenyang EU-SINO Education Information Consulting Co., Ltd	China
Zein Education Group Kft.	Egypt, Saudi Arabia, UAE, Qatar, Kuwait, Oman, Bahrain, Jordan, Iraq
Europe Study Centre Private Limited	Asia and Africa
Cortex Consultancy OÜ	Indonesia, Bangladesh, Japan, Philippines, Republic of Korea, Malaysia, Taiwan, Cambodia, Papua New Guinea, Singapore.
Worldwide Studies	Tunisia, Lybia, Algeria
Nissanta International Overseas Consultation Private Limited	India, United Arab Emirates
Edu Choice (Kenya)	Kenya
Public Association "Kazakhstan Association of Students, Doctoral Degrees and Graduates of the Universities of Hungary"	Kazakhstan, Kyrgyzstan, Russia, Georgia
Aim Intermed	Thailand
Education Europe	Asia, Middle East
Edugo Abroad	India, Nepal, Bangladesh, Sri Lanka
Global Networks Education Services Coy	Nigeria
Integral Education Programmes Ltd.	Romania, Montenegro, Greece, Bosnia, Serbia, Bulgaria, Macedonia, Albania, Croatia
Join in Campus	India, Bangladesh, Pakistan, Srilanka, Peru
Ltd Education Management Group	Georgia
ONER International Kft	India, Bangladesh, Sri Lanka, Peru
Skytop Services	Nigeria
SOS - Booster Growth Solution CHP	Uzbekistan
Silk Road (PIFIS)	China
DVTK Jegesmedvék	USA, Canada
Eduscope International FZ LLC	UAE, Oman, Saudi Arabia, Qatar, Bahrain, Kuwait, India, Sri Lanka
YesAtlas	Egypt, Saudi Arabia, UAE, Qatar, Kuwait, Oman, Bahrain, Jordan, Iraq, Tunisia, Morocco, Algeria
Closer Partners	UAE, Pakistan, China
Modex Education	Rwanda, Burundi, Malawi
Upsee - South Korea (Jody Lee) - Dec 19	South-Korea
Decouvrez Autrement	Togo

ACADEMLUX	Armenia, Azerbaijan, Belarus, Kazakhstan, Kyrgyzstan, Moldova, Russia, Tajikistan, Uzbekistan
Delphini Consultants Pvt. Ltd	United Arab Emirates, India
Leap GeeBee Edtech Private Limited	India, Nepal, Bangladesh, Vietnam, Philippines, Sri Lanka, Nigeria, UAE
Hun Education	Türkiye
IDMEGROUP	Egypt, Tunisia, Morocco, Algeria
Apply-Uni LLC	Azerbaijan
Hermesis Education and Consulting Prosta spółka akcyjna	Türkiye, Azerbaijan, Ecuador
Kaze abroad	Türkiye, Cyprus, Burundi, Rwanda, Kenya
Eduapply	Egypt, Saudi Arabia, UAE, Qatar, Kuwait, Oman, Bahrain, Jordan, Iraq, Tunisia, Morocco, Algeria

A célrégiókban folytatott aktív akadémiai kapcsolatépítés a hallgatótoborzáson túl hozzájárul az egyetemközi oktatási együttműködések bővítéséhez, különös tekintettel a kettős diploma programok kialakítására, a hallgatói és oktatói mobilitás, a nyári egyetemek és a nem formális képzések előmozdítására.

A nemzetköziesítéshez szorosan kapcsolódik az oktatáshoz kötődő ipari-kutatási együttműködések feltérképezése is, beleértve a nemzetközi kutatási megrendeléseket és a közös publikációs aktivitások elindítását.

Fontos fejlemény továbbá a nemzetközi alumni hálózat megerősítése: 2024-ben indult el egyetemi szinten az egységes, központi Alumni platform, amely az öregdiák-kapcsolatok rendszerbe foglalását és fejlesztését célozza. A hálózat az aktív toborzó munka eredményeként jelenleg 598 nemzetközi tagot számlál, munkáját 17 különböző országból származó chapter leader segíti. Az alumni közösség aktívan hozzájárul az egyetem ipari, üzleti és tudományos kapcsolatrendszerének, valamint nemzetközi láthatóságának bővítéséhez.

A nemzetközi közösséghez kapcsolódó hírek, események és sikertörténetek tudatos, hiteles kommunikációja az elmúlt időszakban új elemként jelent meg az Egyetem nemzetközi stratégiájában. Célja, hogy erősítse a Miskolci Egyetem globális láthatóságát, és vonzóbbá tegye az intézményt a jelenlegi és a leendő nemzetközi hallgatók számára. Ennek érdekében 2022-től folyamatosan bővül a Miskolci Egyetem jelenléte a közösségimédia-platformokon: növekszik azok száma és látogatottsága is, ahol a nemzetközi közösség hírei és programjaik elérhetők. Állandó és friss tartalmak készülnek a Facebook, Instagram, TikTok és LinkedIn felületekre, amelyek nem csupán tájékoztatást, hanem közösségi élményt is kínálnak a külföldi és magyar hallgatók, valamint minden érdeklődő számára. Ez a dinamikus online jelenlét hozzájárul az egyetem nemzetközi ismertségének erősítéséhez, és segíti a potenciális hallgatókat abban, hogy hiteles és naprakész információkhoz jussanak a Miskolci Egyetem életéről és képzési lehetőségeiről.

Az elmúlt években számottevően bővült az angol nyelven kínált képzési kínálat, különösen az alapképzések tekintetében, ahol a modellváltást követően a programok száma nulláról nyolcra emelkedett. Ezzel párhuzamosan elindult az angol nyelvű kettős diploma programok fejlesztése is. Jelenleg 5 aláírt kettős diploma programról szóló együttműködési megállapodással rendelkezik az Egyetem.

2024/25 tanév 1. félévében több mint 50 országból 525 nemzetközi hallgató folytat aktív hallgatói státuszban tanulmányokat a 38 angol nyelven meghirdetett, illetve számos magyar nyelvű képzési program egyikén.

17. sz. táblázat – Angol nyelven meghirdetett képzések

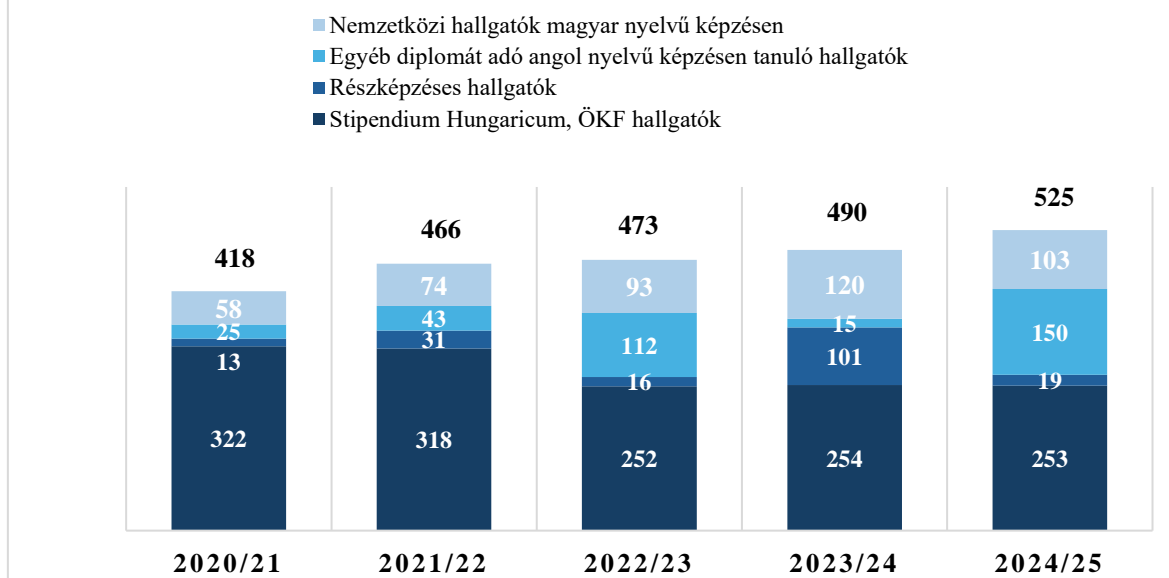
Level	Program
Bachelor	English and American Studies
	Business Administration and Management
	Mechanical Engineering
	Computer Science Engineering
	Logistics Engineering
	Materials Engineering
	Nursing
	Performance
Master	Petroleum Geoengineering
	Environmental Engineering
	Hydrogeological Engineering
	Petroleum Engineering
	Earth Sciences Engineering
	Materials Engineering
	Metallurgical Engineering
	Space Engineering MSc
	Mechanical Engineering
	Computer Science Engineering
	Logistics Engineering
	MBA
	Central European Studies
	Cultural Anthropology
	International Relations
	European and International Business Law

Doctoral	Materials Sciences and Technologies
	Earth Sciences
	Information Science and Technology
	Mechanical Engineering
	Business and Regional Sciences
	Law and Political Sciences
LLM	Master in Human Rights and Rule of Law
	Master in International and Comparative Children's Rights
Double-degree	TIMREX - EIT RawMaterials Master Programmes
	AMIR - Master in Advanced Materials: Innovative Recycling
	Kyrgyz State Technical University
	Montanuniversitat Leoben
	Montanuniversitat Leoben
Egyéb, diplomát nem adó	English Foundation

18. sz. táblázat – Angol nyelvű kettős diploma programok

Partner Egyetem / Konzorcium	Képzés
Kyrgyz State Technical University	Logisztikai mérnök MSc
AMIR Konzorcium	Anyagmérnök MSc
TIMREX Konzorcium	Földtudományi mérnök MSc
Montanuniversität Leoben	Anyagmérnök MSc
Montanuniversität Leoben	Olajmérnök MSc

NEMZETKÖZI HALLGATÓI LÉTSZÁM 2020-2025



36. sz. ábra – Aktív hallgatói jogviszonnyal rendelkező nemzetközi hallgatók létszáma 2020-2024.
(Adatforrás: FIR OSAP referenciadátum: október 15.)

Nemzetközi rangsorokban való jelenlét és láthatóság

A Miskolci Egyetem számára kiemelt fontosságú a nemzetközi láthatóság erősítése, melynek egyik legfontosabb eszköze a globális felsőoktatási rangsorokban való tudatos részvétel. Az elmúlt években az Egyetem szervezett és célzott munkát végzett a Quacquarelli Symonds (QS) és a Times Higher Education (THE) rangsorokhoz kapcsolódó adatszolgáltatás terén, a Tudományos és Nemzetközi Igazgatóság koordinációjában, belső és külső szakértői egyeztetések mentén.

A QS World University Ranking listáján az Egyetem stabilan tartja helyét: a 2025-ös rangsorban a világ 1201–1400. helyezettjei között szerepel, ami önmagában is fontos eredmény, különösen annak fényében, hogy csak 11 magyar egyetem került be a rangsorba, és ezek között a Miskolci Egyetem a 10. helyet foglalja el. A tematikus rangsorokban különösen figyelemre méltó, hogy az Engineering- Petroleum kategóriában az Egyetem a világ 200 legjobbjá között szerepel, és a mérnöki (Mechanical, Aeronautical & Manufacturing) képzések területén is stabil jelenlétet mutat.

A THE rangsorban az Egyetem jelenleg a 1501+ tartományban található, a tematikus listán pedig jelen van az Engineering és Physical Sciences területeken, előbbin javított is.

Bár ezek az eredmények önmagukban is pozitív visszajelzések a Miskolci Egyetem nemzetközi teljesítményéről, az intézmény egyértelmű célja a továbblépés. Ennek érdekében 2024-ben külső tanácsadási folyamat indult, amely a rangorbéli helyezések további javítását, illetve a reputációs mutatók – különösen az akadémiai és ipari kapcsolatok, a

nemzetközi hallgatói és oktatói jelenlét, valamint a publikációs teljesítmény – tudatos fejlesztését szolgálja.

A jelenlétünk ezekben a rangsorokban nemcsak visszaigazolása a szakmai munka színvonalának, hanem alapot is ad a további nemzetközi együttműködések és hallgatói toborzás erősítéséhez.

19. sz. táblázat – A Miskolci Egyetem helyezései a nemzetközi rangsorokban

Év	QS WUR	QS Engineering (Mech. & Manuf.)	QS Engineering (Petroleum)
2021	801–1000	451–500	–
2022	1001–1200	401–500	–
2023	1001–1200	501–520	–
2024	1201–1400	501–530	128
2025	1201–1400	501–575	151–175
Év	THE WUR	THE Engineering	THE Physical Sciences
2021	1001+	801–1000	–
2022	1201+	1001+	1001+
2023	1501+	1001+	1001+
2024	1501+	1001+	1001+
2025	1501+	1001–1250	1001+

Kihívások és fejlesztési igények

Belső kihívások és fejlesztési igények

A digitális infrastruktúra fejlesztése alapvető fontosságú, különösen a Neptun deviza modul, a hallgatói ügyintézés támogató chatbot, valamint egy korszerű CRM-rendszer bevezetése tekintetében. E rendszerek hiánya érezhetően lassítja a tervezési, toborzási és ügyintézési folyamatokat, megnehezíti a hallgatói kommunikációt, valamint a nemzetköziesítési folyamatok átláthatóságát és összehangolását, az adatalapú tervezést.

A Nemzetközi Igazgatóság és a karok nemzetközi feladatokat végző egységeinek megerősítése szintén alapvető feltétele annak, hogy az egyetem bővíteni tudja nemzetközi jelenlétét és hatékonyabban valósítsa meg hallgatótoborzási céljait.

Emellett egyértelmű igény mutatkozik a képzési portfólió további bővítésére, különösen olyan rugalmas tanulási formák bevezetésére, mint az online, hibrid vagy intenzív, egyéves mesterszakok. A nemzetközi jelentkezők körében egyre erőteljesebb elvárás, hogy az

intézmény ne csupán magas színvonalú elméleti tudást, hanem versenyképes, gyakorlatorientált képzést kínáljon, amely konkrét karrierlehetőségekkel és ipari kapcsolatokkal is kiegészül.

E törekvés sikeréhez elengedhetetlen az ipari partnerekkel való együttműködések tudatos bővítése és elmélyítése, különös tekintettel a gyakornoki helyek és pályaorientációs lehetőségek biztosítására nemzetközi hallgatók számára. Olyan kapcsolatrendszer kialakítására van szükség, amely nemcsak a képzési időszak alatt nyújt támogatást, hanem a végzést követően is segíti a hallgatók munkaerőpiaci elhelyezkedését – ezáltal is erősítve az Egyetem vonzerejét és hosszú távú versenyképességét a nemzetközi felsőoktatási térben.

Külső kihívások

A globális geopolitikai változások, valamint a bevándorlási és vízumszabályozások szigorítása jelentős mértékben befolyásolják a külföldi hallgatók beutazását és a mobilitási programok zavartalan lebonyolítását, a hallgatótoborzást. E tendenciák különösen érzékenyen érintik az afrikai és ázsiai cél régiókat, amelyek az egyetem számára kiemelt jelentőségűek.

További külső kihívást jelent a modellváltó egyetemek EUs programokban való részvételi lehetőségeinek szűkülése. A csökkenő források nemcsak a mobilitási programok és nemzetközi oktatási projektek bővítését nehezítik, hanem akadályozzák a kutatási együttműködések, a kettős diploma programok, a stratégiai fejlesztések és kapacitás bővítő projektekben való együttműködést is.

Stratégiai célkitűzések a nemzetköziesítés terén (2025–2030)

A nemzetközi felsőoktatási tér dinamikus változásai – a digitalizáció térnyerése, a hibrid és online képzések iránti kereslet növekedése, valamint a hallgatók és a munkáltatók egyre rugalmasabb igényei – új kihívásokat és egyben lehetőségeket teremtenek a Miskolci Egyetem számára. A következő időszakban a sikeres nemzetköziesítés kulcsa a belső kapacitásfejlesztés és a külső kapcsolatrendszer tudatos bővítése lesz. A cél, hogy az Egyetem versenyképes, nemzetközileg elismert oktatási-tudományos központként vonzza a hallgatókat és partnereket világszerte, hozzájárulva a régió gazdasági és társadalmi fejlődéséhez is.

Hallgatói létszám és mobilitás növelése

A nemzetközi hallgatói közösség bővítése és a mobilitási tevékenységek kiterjesztése kulcsfontosságú az Egyetem nemzetközi jelenlétének erősítésében, valamint oktatási és tudományos kapcsolatrendszerének mélyítésében. A stratégiai célkitűzések között kiemelt helyet foglal el, hogy 2030-ra a nemzetközi hallgatók száma elérje az 1150 főt. E cél elérése érdekében folytatni kell a célzott toborzási tevékenységeket a már bevált régiókban – elsősorban Afrikában, Kínában, Közép-Ázsiában és a MENA térségben –, valamint fejleszteni szükséges az együttműködések a Dél-Koreával való kapcsolatépítés mentén. Dél-Korea nem csupán oktatási és tudományos partnerként kínál új lehetőségeket, hanem a Borsod-Abaúj-Zemplén megyébe települő koreai vállalatokon keresztül a gazdasági és kulturális együttműködés irányába is komoly potenciállal bír.

Kifelé irányuló mobilitás ösztönzése

A hallgatók és oktatók nemzetközi tapasztalatszerzése az oktatási minőség, a nyelvi és interkulturális kompetenciák, valamint a nemzetközi versenyképesség szempontjából is kiemelt jelentőségű. Ennek érdekében törekedni kell a meglévő mobilitási programok – például a Pannónia ösztöndíjprogram, a CEEPUS hálózat, valamint különféle bilaterális megállapodások – bővítésére és új lehetőségek feltárására. Különös figyelmet kell fordítani a hibrid és online mobilitási formák bevezetésére, amelyek rugalmasabb és költséghatékonyabb alternatívát nyújtanak a hallgatók számára, különösen az ázsiai és közeli célterületek irányában.

Képzési kínálat modernizálása és diverzifikálása

A nemzetközi versenyképesség növeléséhez elengedhetetlen egy olyan korszerű, rugalmas és piacképes képzési struktúra kialakítása, amely alkalmazkodik a hallgatói igényekhez és a globális munkaerőpiac elvárásaihoz.

Nemzetközi piacra szabott képzési programok fejlesztése

A képzési kínálat fejlesztésének középpontjában olyan új, angol nyelvű alapképzések és mesterszakok indítása áll, amelyek nemzetközi érdeklődésre tarthatnak számot. Kiemelt szerepet kapnak a rugalmas tanulási formák – ideértve az online, hibrid, egyéves és moduláris mesterprogramokat –, valamint a mikrotanúsítványokon és nyári egyetemeken alapuló rövid ciklusú képzések, kettős diploma programok, amelyek különösen vonzóak a nemzetközi hallgatók és mobilitási programok résztvevői számára.

A kínálat célzott bővítése indokolt az egyetem ipari partnerek irányába is, különösen olyan szakterületeken, amelyek nemzetközi, illetve hazai vállalatok jelenlétéhez és szakemberigényéhez közvetlenül kapcsolódnak – például mérnöki tudományok, digitalizáció, zöld technológiák és ipari innováció, anyagtudomány, vegyészképzés, mesterséges intelligencia. A meglévő nemzetközi együttműködések megerősítése mellett újabb kettős és többes diploma programok kialakítása szükséges, amelyek versenyképes alternatívát nyújtanak a globális felsőoktatási piacon.

Szolgáltatások és hallgatói élmény fejlesztése

A nemzetközi hallgatói létszám bővítése csak akkor lehet fenntartható és sikeres, ha az egyetem olyan szolgáltatási környezetet alakít ki, amely hosszú távon biztosítja a hallgatók beilleszkedését, szakmai fejlődését és pályakezdési lehetőségeit. A hallgatói élmény minősége közvetlen hatással van az intézmény nemzetközi reputációjára és ajánlási hajlandóságra is.

Ösztöndíjprogramok kiterjesztése

A 2024-ben újonnan bevezetett intézményi ösztöndíjak pozitív fogadtatása megerősítette az igényt a rendszer további bővítésére. Ennek részeként indokolt kari szintű ösztöndíjprogramok létrehozása, amelyek teljes vagy részösztöndíjas lehetőségeket kínálnának különösen a stratégiai cél régiókból – így például Afrikából, a MENA térségből vagy Dél-Koreából – érkező hallgatók számára. Ezek az ösztöndíjak nemcsak a beiskolázási vonzerőt növelik, hanem hozzájárulnak a hallgatói diverzitás erősítéséhez is.

Karrier- és ipari kapcsolatok erősítése A nemzetközi hallgatók számára elérhető gyakornoki és duális képzési lehetőségek rendszerszintű fejlesztése szükséges ahhoz, hogy az Egyetem valós karrierperspektívát tudjon kínálni. Kiemelt cél a régióban működő multinacionális vállalatokkal – különösen a koreai, kínai és egyéb nemzetközi befektetőkkel – való együttműködések megerősítése, amelyek révén konkrét gyakorlati helyek és foglalkoztatási utak nyílhatnak meg a végzős hallgatók előtt.

Közösségi és támogató szolgáltatások fejlesztése

A hallgatói élmény szempontjából meghatározó a mindennapi élethez kapcsolódó infrastruktúra és szolgáltatások minősége is, ennek részeként fejleszteni szükséges az

elérhető étkezési lehetőségeket, különös tekintettel a nemzetközi hallgatók kulturális és vallási igényeire.

Digitális és szervezeti fejlesztések

A nemzetköziesítési törekvések hatékony támogatásához elengedhetetlen az intézményi digitális és szervezeti háttér célzott, összehangolt fejlesztése. A modern nemzetközi felsőoktatás elvárásaihoz való igazodás nem csupán technológiai kérdés, hanem az intézményi versenyképesség és hallgatói elégedettség egyik kulcsfaktora.

A toborzási, ügyintézési és partnerkapcsolati folyamatok hatékonysága jelentős mértékben múlik az alkalmazott digitális eszközök korszerűségén. Ennek jegyében prioritást élvez a Neptun rendszer deviza moduljának bevezetése, valamint egy hallgatói chatbot és egy korszerű, nemzetközi kapcsolattartást támogató CRM-rendszer integrálása. E fejlesztések nemcsak a hallgatói élményt javítják, hanem átláthatóbbá és automatizáltabbá teszik a nemzetközi adminisztrációt és kommunikációt, biztosítják az adatalapú tervezést és gondolkodást.

A Nemzetközi Igazgatóság, valamint a karok nemzetközi ügyekkel foglalkozó egységeinek további kapacitásbővítése és szakmai fejlesztése szintén nélkülözhetetlen a növekvő hallgatói létszám és partneri hálózat kiszolgálásához. A munkatársak létszámának bővítése, célzott továbbképzése és ösztönzési rendszereinek kialakítása hozzájárul ahhoz, hogy a nemzetközi tevékenységek professzionális, összehangolt módon valósuljanak meg.

Hosszú távú fejlesztési cél: Korea Intézet megalapítása

A koreai nyelv és kultúra oktatását célzó pályázat sikeres megvalósítása (Eurasia program), valamint a dél-koreai gazdasági jelenlét fokozódása a régióban új távlatokat nyit. Ennek nyomán stratégiai célként fogalmazódik meg egy **Korea Intézet** létrehozása pályázati támogatással, amely a kulturális diplomácia és a gazdasági együttműködés mellett új oktatási és tudományos platformot is kínálhatna az egyetem és a koreai partnerek számára.

Kommunikáció

Célunk, hogy az egyetemet dinamikus, változásra kész, innovatív és hallgatóközpontú intézményként pozicionáljuk, amely akadémiai kiválóságáról, széles kutatási portfóliójáról és erős közösségéről ismert, helyi, országos és nemzetközi szinten is. Emiatt az elmúlt években jelentősen átalakult az egyetem kommunikációja, közhelyes megállapítás ugyan, de éppen ezért igaz, hogy nem elég jónak lenni, annak is kell látszani, éppen ezért rengeteg energiát fektettünk és fektetünk abba, hogy az egyetem eredményeit láthatóvá tegyük. Megújítottuk az egyetem magyar és angol nyelvű honlapját, fejlesztettük a Facebook oldalát, 2020-ban létrejött a hivatalos rektori Facebook oldal, az egyetem rendelkezik már Instagram, TikTok oldallal, önálló Podcast műsorokkal és Intranet oldallal. Az egyetem kommunikációját kifejezetten erre szakosodott szervezeti egység, a Kommunikációs Központ látja el. A Központ látja el az egyetemi rendezvények szervezési feladatait is.

A Kommunikációs Központ céljai és feladatai jelentős változáson mentek át az utóbbi években. A Központ dolgozta ki a Miskolci Egyetem kommunikációs stratégiáját, amelyet az indokolt, hogy szükségessé vált egy egységes és célzott megközelítés létrehozása a belső és külső érdekeltekkel való hatékony kapcsolattartás, az egyetem hírnevének növelése, valamint a tudományos, kutatási és közösségépítési célok támogatása érdekében.

A stratégia biztosítja, hogy az egyetem kommunikálja erősségeit, értékeit és eredményeit, és minden platformon segítse az átláthatóságot, az együttműködést és az elkötelezettséget. A stratégia a Kommunikációs Központ 6 jelenlegi funkciójára irányul:

1. külső kommunikáció
2. belső kommunikáció
3. marketing
4. rendezvényszervezés
5. technikai támogatás
6. szabályozás

A kidolgozott stratégia alapján a Kommunikációs Központ feladata az egyetem innovációra, kutatási kiválóságra és közösségi elköteleződésre vonatkozó értékeinek rendszeres, világos és vonzó kommunikációja. Célunk, hogy stratégiai és (át)látható üzenetekkel erősítsük az egyetem hírnevét, támogassuk a hallgatók és oktatók sikerét, és erős kapcsolatokat építsünk ki a belső és külső stakeholderekkel.

Elkötelezettek vagyunk a következők iránt:

1. Az akadémiai kiválóság kommunikációs támogatása: Az egyetem tudományos programjainak, kutatási kezdeményezéseinek, projektjeinek és eredményeinek hatékony kommunikálása, hogy megmutassuk intézményünk vezető szerepét a magyar felsőoktatásban.
2. Az érdekelt felek bevonása és tájékoztatása: Nyitott, kétirányú kommunikációs csatornák létrehozása, amelyek elősegítik a kapcsolódást a hallgatók, a munkatársak, az oktatók, az öregdiákok, a partnerek és a szélesebb közösség között.

3. A márkaidentitás erősítése: Egységes hang és vizuális identitás kialakítása minden platformon, biztosítva az egyetem értékeinek és jövőképeinek következetességét és egyértelműségét.
4. Támogató közösség építése: Az egyetem minden tagja körében az összetartozás, a büszkeség és a részvétel érzésének erősítése az átlátható és rendszeres kommunikáció biztosításával.

Infrastruktúra-fejlesztés a szolgáltatásfejlesztés jegyében

A közfeladat sikeres megvalósítása, az egyetem versenyképességének növelése érdekében szükséges az egyetem tulajdonába került ingatlanok 21. századi szintre történő felújítása, korszerűsítése, energetikai megújítása, továbbá az infrastrukturális portfólió olyan vagyonelemekkel történő bővítése, ami hozzájárul az egyetem bevételszerző képességének növeléséhez és harmadik missziós tevékenységének kiteljesítéséhez. A 2020-ban benyújtott rektori pályázatomban 153-158. oldalán írtam a megvalósítandó fejlesztésekről. Az ott felsoroltak közül szinte minden megvalósult, illetve folyamatban van, időközben új elképzelések is megfogalmazódtak. Először a megvalósult, majd a folyamatban lévő, végül a tervezett beruházásokat sorolom fel.

Megvalósult fejlesztések, beruházások

PPP kiváltás

A beruházások megkezdésének alapvető feltétele volt a PPP terhektől való megszabadulás. Mindez érintette az Uni-Hotel, az E/2-E/6 kollégiumok és az E/7 irodaház épületeit, a mintegy négy milliárd forint összegű hitelállomány komoly éves törlesztőrészekkel terhelte az egyetem költségvetését, óriási fellelegzés volt, hogy az ágazatirányító minisztérium biztosította a PPP kiváltásának forrását. Az alábbi fejlesztések egyrészt az ágazatirányító minisztérium támogatásának köszönhetően tudtak, illetve tudnak megvalósulni, valamint a feszes gazdálkodás eredményeként a számlánkon felhalmozott saját pénzügyi forrásból.

Kollégiumok felújítása

Az Egyetemváros területén hét kollégium van, az Uni-Hotel a kétezres évek elején épült, folyamatos karbantartással jó színvonalon tudjuk tartani. Az Uni-Hotel földszintjén található, korábban vállalkozó által működtetett konditerem átkerült saját üzemeltetésbe, a kuratórium támogatásából megvásároltuk a kondigépeket, jelenleg új gépek beszerzése van folyamatban.

Az E/1 kollégium teljes felújításon esett át, 2021-ben adtuk át. Ezt követte az E/5 és E/6-os kollégiumok felújítása az Európai Egyetemi Játékok alatt már birtokba tudták venni a sportolók és hallgatók 2024 nyarán.

Sport-infrastruktúra megújítása

Az Európai Egyetemi Játékok megrendezésének feltételeként a Green and Smart Projekt keretében megújult a teniszcsarnok, ahol hat keményborítású tenispálya és kettő keményborítású squash pálya áll rendelkezésre, de a szabadtéri tenispályák felújítása is megtörtént, továbbá teljes felújításon esett át a kiszolgáló épület, ahol öltözők, zuhanyzók

várják a sportolni vágyókat. Teljesen új strandröplabda pálya épült lelátóval. A komplexumot 2024 júniusában adtuk át.

Könyvtár, Levéltár, Múzeum – Magyar Nemzeti Levéltár Borsod-Abaúj-Zemplén Vármegyei Levéltára

2017-ben készült el az a kormányelőterjesztés, amely magában foglalta a Miskolci Egyetem Könyvtár, Levéltár, Múzeum teljes külső és belső felújítását, valamint a Magyar Nemzeti Levéltár Borsod-Abaúj-Zemplén Vármegyei Levéltára számára új épület emelését. A tervek 2018-ban elkészültek, majd 2020-ban indult el az építkezés, 2024-ben átadtuk. Az infrastruktúra-fejlesztés mellett cél volt a Tudományos Adatelemző Módszertani Központ és Levéltári Nyílt Kutatási Adatforrástár létrehozása, amely a két intézmény együttműködésben valósul meg. Az új Adatelemző Módszertani Központ mesterséges intelligencia alapú kutatásokat fog végezni mindenekelőtt a két intézmény saját adatvagyonára építve. (Vagy intézeti vagy bizottsági konstrukcióban fog működni.). Új egyetemtörténeti kiállításon dolgozunk a selmeci műemlékkönyvtárral együtt, vonzó kulturális program helyszíne is lesz.

Egészségügyi Központ

A Miskolci Egyetem 2021-ben elfogadott Intézményfejlesztési Tervében vállalta, hogy Egészségfejlesztési Stratégiát alkot, ez el is készült, a képzések, a kutatás, a rekreáció, a sporttevékenységek mellett a stratégia részét képezi az Egészségügyi Központ működtetése. Korábban a foglalkozás-egészségügyi szolgáltatással párhuzamosan a Borsod-Abaúj-Zemplén Vármegyei Központi Kórház és Egyetemi Oktatókórházzal kötött együttműködés keretében a munkavállalók az alábbi egészségügyi szolgáltatásokat tudták térítésmentesen igénybe venni az E/4 kollégium földszintjén: fogászat, szemészet, nőgyógyászat, neurológia, gyógytorna-fizioterápia, laboratórium.

A kollégium felújítása miatt a szakrendelések egy rövid ideig szüneteltek, a volt TÜKI-irodaház megvásárlásával azonban, az épület földszintjén kialakított új, modern, korszerű Egészségügyi Központban lehetőség nyílt a szakrendelések folytatására, a foglalkozás-egészségügyi ellátás átköltözésére és további működésére 2025 áprilisában. A Borsod-Abaúj-Zemplén Vármegyei Központi Kórház és Egyetemi Oktatókórházzal az együttműködést megújítottuk, 2025 februárjában aláírtuk.

Az E/4 kollégium földszintjén felszabadult helyeken a felújítás során új kollégiumi férőhelyeket alakítunk ki.

Hollóstetői egyetemi vendégház

Felújítottuk egyetemünk hollóstetői pihenőjét, így az épület immár a mai kor igényei szerint átalakítva, szakmai értekezletnek, közösségi programoknak a helyszíne, 9 szoba 277 ágygal áll a rendezvények látogatóinak a rendelkezésére. A külső terek is megújultak, az udvaron közösségi főző-sütő hely, fedett pihenő, illetve egy kis parkoló készült.

Siófoki üdülő

A Miskolci Egyetem siófoki üdülője komfortnövelő felújításon esett át 2021-ben, teljeskörű festés és padlócsere történt, új bútorokat szereztünk be.

RRF - DigitALL – Az oktatás digitális átalakítása a Miskolci Egyetemen

A projekt keretében megvalósult az egyetem teljeskörű wifi lefedettsége, megújult a számítógéppark, PC-k, laptopok és okostáblák beszerzésére került sor. Emellett a projekt támogatja a képzési portfóliónk munkaerő-piaci szereplőkkel történő megújítását, a kollegák számára különböző típusú belső képzések szervezését és megvalósítását.

Vállalati támogatással történt korszerűsítések

MÁV-terem: a MÁV Zrt. támogatásával 2025 áprilisában került átadásra az A/4 épület 2. emeletén található „MÁV-terem”, amely egy régi, ún. „üvegterem” teljes átalakításával, korszerűsítésével jött létre, amely konferenciák, workshopok, pályaaorientációs rendezvények, tréningek, egyetemi órák befogadására is alkalmas.

MVM tanszék: az MVM támogatásával és partnerségével létrejött az MVM Ipari Intézeti Tanszék 2025 januárjában, amely a gyakorlatorientált oktatás keretében, karokon átívelő energetikai képzést biztosít a jövő szakemberei számára. A Gépészmérnöki és Informatikai Kar új tanszékén az energetikai szektort kiszolgáló kutatások is folynak majd, szorosabbra fűzve a hazai felsőoktatás és a kutatás-fejlesztés kapcsolatát.

BOSCH tanszék: Húsz éve jött létre a Bosch Tanszék a Miskolci Egyetemen, a rendszerváltozás után az ország első ipari tanszékekeként, ahol olyan eszközök és technológiák használatát oktatják, amelyeket a modern gyárakban használnak. Az évforduló alkalmából 2025 áprilisában a Bosch harmincmillió forintos támogatást nyújtott modern eszközökre és a tanszék felújítására, megújultak a tanszék termei és környezete, valamint modernizálták az eszközparkot, hogy továbbra is az ipar élvonalába tartozó berendezéseken tanulhassanak a jövő fejlesztő- és gyártási mérnökei. Ezen felül az aktuális viszonyokhoz igazították a tananyagot és bővítették az elsajátítható kompetenciákat, valamint a Bosch szakemberei bekapcsolódtak az oktatásba is.

MOL tanszékek: A MOL-t több évtizedes kapcsolat fűzi a Miskolci Egyetemhez, amely a MOL szakember utánpótlásának egyik legfontosabb bázisa. 2008-ban kezdte meg a működését a petrokémiai tanszék az Anyag- és Vegyészmérnöki Karon, majd 2014-ben alapították a Kőolaj- és Földgáz Intézeti MOL Tanszéket a Műszaki Föld- és Környezettudományi Karon, 2018-ban pedig elindult az oktatás a MOL Petrokémia Gépészeti Intézeti Tanszéken, a Gépészmérnöki és Informatikai Karon. A közösen megvalósított duális képzés keretében eddig 19 vegyipari gépészmérnök és 10 olajmérnök szerzett diplomát a Miskolci Egyetemen. 2021-ben került sor a Műszaki Föld- és Környezettudományi Karon a MOL tanszék felújítására, a színvonalas oktatási környezet kialakítása érdekében a helyiségek új bútorokat kaptak, valamint új, a tanulást segítő térképek, képernyők, poszterek kerültek a falakra.

Kamerarendszer megújítása

Az egyetem beltéri és kültéri vagyónvédelmi kameráinak jelentős fejlesztése valósult meg, hatalmas lépést téve ezzel a biztonság- és vagyónvédelem területén.

Folyamatban lévő beruházások

Kollégiumok felújítása

Jelenleg ütemterv szerint zajlik az E/3 és E/4 jelölésű kollégiumi épületek felújítása, amelynek befejezési időpontja: 2025. június 30. Az E/2 kollégiumi épület felújítása 2025 augusztusában kezdődik.

A kollégium felújítások során pótmunka keretében megvalósul a kollégiumi épületekhez kapcsolódó szennyvíz alapvezeték cseréje.

Menza épület felújítása

A felújítás ütemterv szerint zajlik, az átadás 2025. július 4. napjáig várható. Ezt követi a használatbavételi és működési engedélyek beszerzése, majd az augusztus 1. napjától tervezett próbaüzem. Az épület a menza szolgáltatás mellett a továbbiakban is szórakozóhelyként is működni fog, továbbá az épület előtti területet úgy alakítjuk ki, hogy egyetemi fesztiválok számára is megfelelő legyen. (A felújítás ideje alatt az E/2 kollégium földszintjén tudtuk megoldani az étkeztetést.)

Apartmanház kialakítása a megvásárolt volt TÜKI-irodaház épületében

2024-ben megvásároltuk az Egyetemváros területén lévő, ezidáig nem az egyetem tulajdonában álló TÜKI-irodaházat. Az irodaház épületben a kollégiumoknál magasabb szolgáltatási színvonalú apartmanok létrehozását tervezzük, amely az egyetem szálláshelybővítési céljainak elérését támogatja. A kiviteli tervek elkészültek. A tervek alapján 21 db, modern apartman kerül kialakításra. Az épület felújításának tervei elkészültek, hamarosan kiírjuk a kivitelezésre a közbeszerzési eljárást, a beruházás várhatóan 2025 őszén indul.

Előadók, tantermek felújítása

Jelenleg 36 tanterem felújítása van folyamatban, melyekben festés, táblakorszerűsítés és hallgatói telefontöltő-állomások kiépítése valósul meg. A felújítások egy része az OTDK rendezvényekre készül.

Az I. előadó felújítására kiviteli tervekkel rendelkezünk, mely az Egyetem legnagyobb, de egyben legrégebb, teljesen elavult előadójának teljes rekonstrukcióját jelenti. Ez magában foglalja az előadó teljes építészeti, gépészeti és villamos felújítását, a bútorteljes cseréjét, valamint az informatikai és oktatástechnikai eszközöket. A műszaki tartalom

véglegesítése jelenleg zajlik.

A nagy előadók többi részének állapota alapvetően rendben van, kisebb felújítási munkákat igényelnek. Az építészeti felújítási feladatok folyamatosan zajlanak. Az előadók korszerű oktatástechnikai eszközökkel való felszerelését az Informatikai Központ vizsgálja külső szakértő bevonásával.

Családbarát projektek

Az ágazatirányító minisztérium jóvoltából kaptunk fejlesztési forrást az egyetem családbarát szolgáltatásainak fejlesztésére. Korábban már átadtunk egy baba-mama szobát az egyetem tanulmányi épületében, ahol kártyás beléptető rendszert tervezünk kialakítani.

A volt Sályi-villa (korábbi professzori lakás) épületét teljeskörűen felújítjuk, az ott működő magán bölcsődével együttműködési megállapodást kötünk, annak érdekében, hogy „kvázi” egyetemi bölcsődeként funkcionáljon a jövőben is, az épület másik szárnyában három db apartmant alakítunk ki, továbbá elsősorban az egyetemi dolgozók gyermekeinek szervezett nyári táborok fedett közösségi helyszínéül szolgáló helyiséget is kialakítunk. A projekt része az épület környezetének, udvarának rendezése is. A felújítás várható befejezése: 2025. június 30.

Bartók Béla Zeneművészeti Kar stúdió kialakítása

A Zenepalota felújítása során elmaradt az épület alagsorában lévő stúdió és kapcsolódó helyiségek felújítása, korszerűsítése. A stúdió kialakítására vonatkozó tervek 2021-ben elkészültek, de korábban nem volt forrásunk a felújításra. Az egyetem eredmény tartaléka lehetőséget nyújt az elmaradás pótlására. A hangstúdió koncertek és felvételek készítésére, tanórák tartására egyaránt alkalmas lesz, a megvalósítás várható időpontja: 2026. év.

Albérletház kialakítása a B/2 (bölcész) épületből

A Bölcsész- és Társadalomtudományi Kar beköltözött a főépületbe, a B/2 épület így felszabadult. Több ötlet is felmerült az épület új funkciójára, a megnövekedett hallgatói létszám, az elvárt külföldi hallgatói létszámnövekedés miatt már most látszik, hogy növelni szükséges az egyetemi szállás kapacitásainkat. Az egyetemi szállásfejlesztés keretében a volt bölcész épületben albérletház kerül kialakításra. Az albérletet nemcsak hallgatók, hanem egyetemi dolgozók is igényelhetik. Az épület felmérése és koncepcióterv készítése megvalósult, az első felmérések alapján 53 garzon, illetve 40-45 m²-es lakások kialakítására van lehetőség. A közeljövőben elindítjuk a közbeszerzési eljárást.

Kistó (közismert nevén: Büdöske)

A kistó rendbetétele, kikotrása az elmúlt időszakban megtörtént. 2. ütemben a tó környezetének rendezése szükséges, ennek keretében a tó belső oldalára sétálójárda és két

pihenőhely kialakítása tervezett kerti padokkal és világítással. A megvalósítás várható időpontja: 2025 nyara.

Tervezett felújítások

Naperóműpark létrehozása

Az energetikai helyzet és az Egyetem hosszútávú környezeti- és gazdasági fenntarthatósága miatt az Egyetem döntött arról, hogy gondoskodik a helyben történő elektromos áram termelésének nagy volumenű lehetőségéről. Ezt – tekintettel arra, hogy az épületek tetején nincs elegendő hely – egy, a korábbi ún. hobbitelkek helyén lévő domboldalon telepített napelempark segítségével kívánja megoldani. A tervezett napelempark 1200 kWp teljesítményű. A kiviteli tervek elkészültek, az építési engedélyezési eljárás folyamatban van. A kivitelezési közbeszerzési eljárás az engedélyes tervek alapján elindítható. A kivitelezés várható időtartama: 6 hónap

TÜKI-csarnok felújítása

Korábban a Dunaferr tulajdonában lévő TÜKI csarnokot megvásároltuk azzal a céllal, hogy sikeres Science Park címpályázat esetén a szükséges laborokat kialakítsuk, az épületet ezzel a funkcióval tervezve felújítsuk. Amennyiben a pályázat nem lesz eredményes, az épületet raktározási célra használjuk, hiszen a nagyberuházásokból adódóan a raktározási célra használható épületekből is kapacitáshiányunk van.

Berkes villa

A nagyon rossz állapotban lévő épület lakatlanná vált. Az ingatlan felmérése megtörtént, mely alapján mindössze a meglévő falazat tartható meg, viszont ez egy előnytelen, nehezen hasznosítható belső elrendezést biztosít. Mindezek alapján a felújítása nem célszerű, ugyanakkor el kell dönteni, hogy lebontjuk és új épületet emelünk valamilyen célra a helyén vagy parkosítjuk, növelve a zöld területet.

Út- és járdafelújítás, parkolás, illetve az Egyetemváros forgalomirányítására vonatkozó intézkedések

Az Egyetemváros használatban lévő út- és járda felületeinek felmérése megtörtént, mely alapján a felső aszfaltréteg (ún. kopóréteg) cseréje szükséges. A felújítás az egyetem úthálózatának jelentős részét érintené, amely nagyságrendi minőségi javulást eredményez az egyetemi polgárok és az ide érkező vendégek részére.

A parkolási rendszer megújítására egy kétlépcsős rendszerre épülő megvalósíthatósági dokumentum készül. A cél, hogy egy fizetős belső gyűrű és egy ingyenes külső gyűrű kerüljön kialakításra.

Az Egyetemváros gyalogos és autós forgalomirányításának kezelésére szolgáló elkerítés a főépület mögötti, korábban hobbitelkeknek helyet adó részen a napelempark kialakításával részben megvalósul. A kollégiumok felújítása során a Csermőkei út felől is megtörténik az elkerítés. A közforgalom számára megnyitott utak miatt a teljes lezárás nem valósítható meg.

Rácsos büfé

A vendéglátás koncepció és az ehhez kapcsolódó, készülő szerződés tartalmazza a büfé felújítását. Ez alapján a vendégtér felújítását az egyetem, a konyha felújítását a leendő bérlő végzi el.

Jogász büfé

A volt jogász büfé egy jelenleg hallgatói igényként megfogalmazott közösségi étkezőhely funkciót kap. Minimális felújítással, melegítőeszközök és étkezőbútorok elhelyezésével tervezzük.

Ideiglenes főbejárat portálcseréje és podcast stúdió kialakítása

Az ideiglenes főbejáratnál lévő régi alumínium portál cseréje nem valósult meg a korábbi fejlesztések során, így a jelenlegi tervek között szerepel. A felújítás során a portál teljes cseréjéhez kapcsolódóan a bejáráthoz kialakításra kerül egy akadálymentes rámpa is. A projekt keretében valósul meg a podcast stúdió létrehozása a korábbi ajándékbolt helyén. A megvalósítás tervezett időpontja: 2025. december. (A podcast stúdióhoz szükséges eszközöket vállalati támogatásból megkaptuk, így a műsorok ideiglenes helyszínen elindultak.

Mályi üdülő

Az ingatlan jelenleg használaton kívüli, költsége nincs. Jelenleg egy koncepció elkészítésén dolgozunk, melynek az a célja, hogy a szomszédos vitorlásklubbal együttműködésben olyan üzemeltetési megoldást találjunk egy esetleges felújítás után, ami biztosítja az egyetemi részhasználatot, de folyamatosan felmerülő üzemeltetési költséggel nem jár. A koncepció része az egyetem számára vitorlás testnevelés óra, nyári tábor, kishajóvezetői oktatás. A hasznosítás várható kezdete sikeres tárgyalások esetén: 2026 nyara.

Padel pályák kialakítása

Az új teniszcsarnok melletti területen két padel pálya kialakítása van tervben. Az egyre népszerűbb sportág a hallgatói szolgáltatásokat, a testnevelés órák keretében elérhető lehetőségeket is bővíti, ugyanakkor a szabad időszakokban lehetővé teszi a piaci hasznosítást is. A pálya üzemeltetése nem jelent többletköltséget. A beruházás összege

pesszimista becslés esetén is maximum 5 éven belül megtérül. A kivitelezés várható időpontja: 2026. március.

Futókör

Korábban a GSC projektbe tervezett amatőr, 2 sávós futópálya végül nem képezte részét a projektnek. Az egyetemi parkban kialakítandó futókörre jelenleg nyitott pályázat van, a pályázat előkészítése zajlik.

Galéria

A Galéria bejárat teljes portálfelületének cseréje valósul meg. Emellett az I. előadó előtti közösségi térben a volt ruhatár helyén pult és raktárhelyiség kerül kialakításra, amely kiszolgálja az ezen a területen megvalósított hallgatói rendezvényeket (szakesteket). A megvalósítás várható időpontja: 2025. december 31-ig.

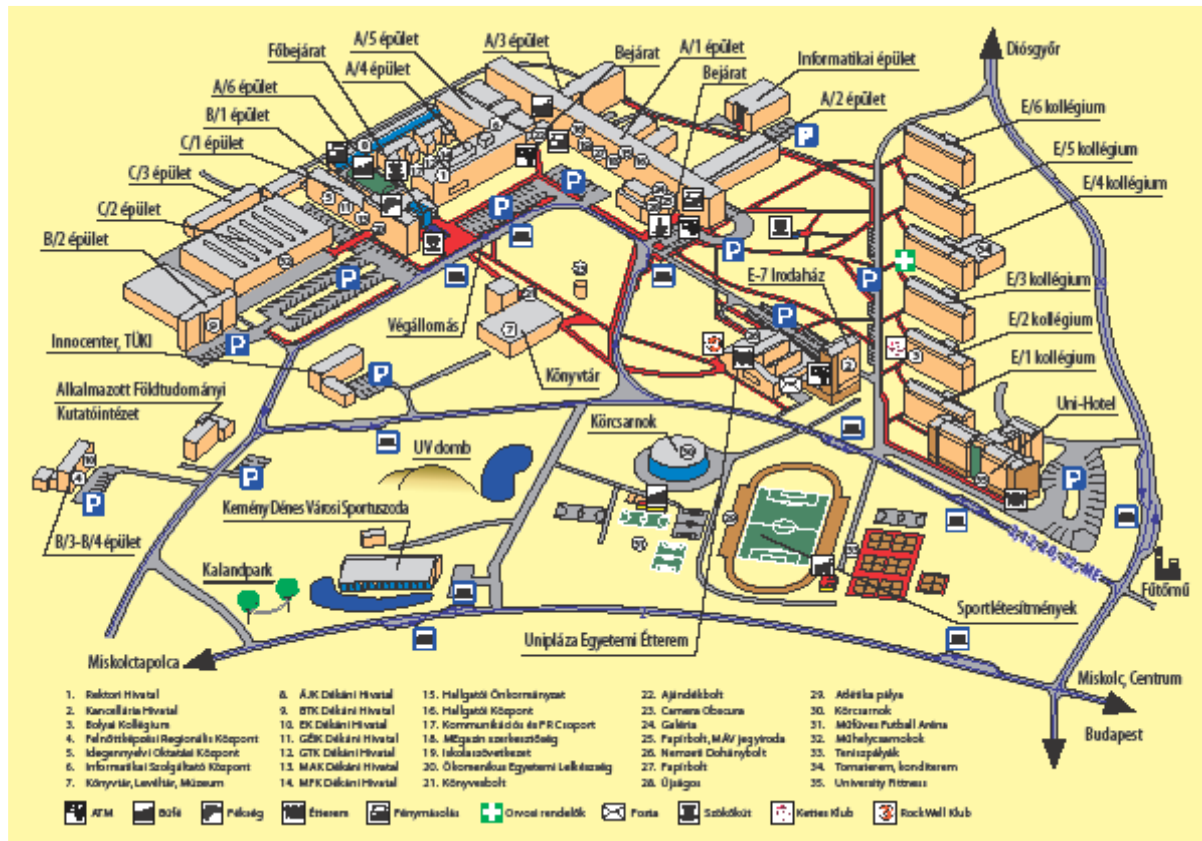
Villamoshálózat-fejlesztés

A Miskolci Egyetem infrastrukturális fejlesztései több napelemes rendszer kiépítését teszik lehetővé, ezzel párhuzamosan az épületek villamosenergia igénye is megnő. A jelenlegi 10 kV-os közép feszültségű körhálózat a megnövekedett villamosenergia továbbítást már biztonságosan nem tudja kiszolgálni, ezért szükségessé vált egy újabb 10 kV-os közép feszültségű körhálózat kialakítása. Az új körhálózat és a hozzá tartozó kapcsoló állomás beüzemelésére május hónapban sor kerül.

Kémiai Intézet épülete

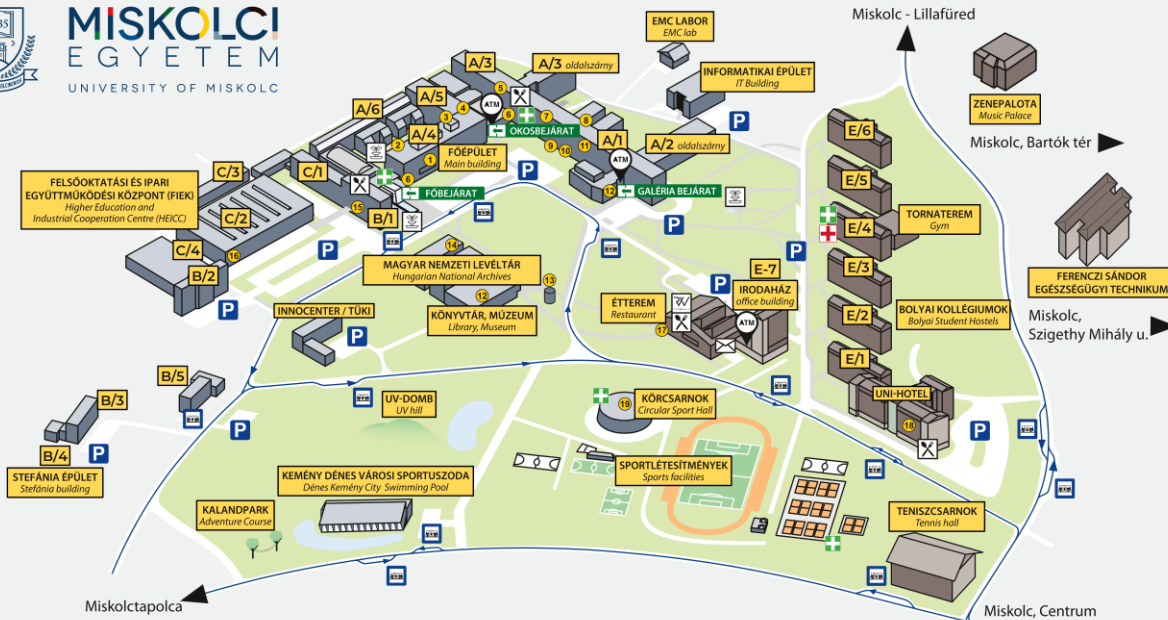
Szükséges és időszerű a Kémiai Intézet helyiségeinek felújítása, amely eddig a korábbi felújításokból kimaradt, az épületrész elavult, korszerűtlen, szükséges a felújítása, keressük a forrást.

A Miskolci Egyetem fejlesztési területe, kampusza





MISKOLCI
EGYETEM
UNIVERSITY OF MISKOLC



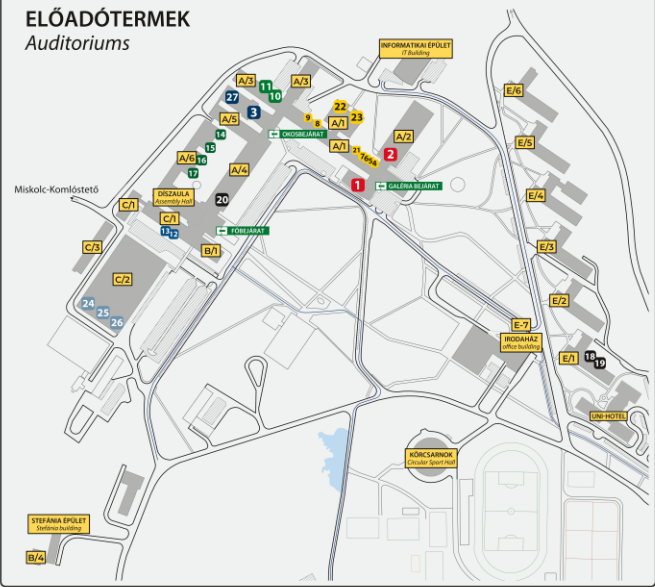
1. Rektori Hivatal
Rector's Office
2. Nemzetközi Kapcsolatok Igazgatósága
Directorate for International Relations Office
3. Kommunikációs Központ (A/4 fsz.)
Communication Centre
4. Informatikai Központ
IT Services Centre
5. Egyetemi Élményközpont (A/3 I. em.)
University Entertainment Centre
6. Egyetemi ajándékbolt
University Souvenirs Shop
7. Beiskolázási és Oktatásszervezési Igazgatóság;
tanulmányi ügyintézés (A/1 mfsz.)
Directorate for Student Affairs and Educational Administration

8. Idegennyelvi Oktatási Központ (IOK) (A/1 III. em.)
Language Teaching Centre (LTC)
9. ME Iskolásövetkezet
UM School Co-operative
10. Közösségi Szolgálati Iroda (KÖSZI)
Service Learning Office
11. Beiskolázási és Hallgatói Kapcsolatok Osztálya,
ME-HÖK, ME-DÖK (A/1 mfsz., I. em.)
Department of Admissions and Student Relations, Student Union
12. Könyvtár, Levéltár, Múzeum
Library, Archives, Museum
13. Camera Obscura
Camera Obscura
14. Tudományos Adatelemző Módszertani Központ és Levéltár
Nyílt Kutatási Adattárolás
Centre for Academic Data Analytics and Archival Open Research
Data Repository

15. Ökumenikus Egyetemi Lelkészség
Ecumenical University Pastoral Office
16. STARTUP Központ
STARTUP Centre
17. RockWell Klub, Menza
RockWell Club, Canteen
18. UNI-GYM, UNI-SUN
Uni-Gym, Uni-Sun (Solarium)
19. Sportiroda
Sport Office



ELŐADÓTERMEK Auditoriums



1	I.	A/2 fsz.		15	XIX.	A/6 fsz.	29. ajtó
2	II.	A/2 mfsz.		16	XX.	A/6 fsz.	30. ajtó
3	III.	A/4 fsz.		17	XXI.	A/6 fsz.	32. ajtó
4	IV.	A/1 mfsz.	1. ajtó	18	XXIV.	E/1 fsz.	
5	V.	A/1 mfsz.	3-4. ajtó	19	XXV.	E/1 fsz.	
6	VI.	A/1 I. em.	101. ajtó	20	XXVII.	A/4 IV. em.	405/A ajtó
7	VII.	A/1 I. em.	102-103. ajtó	21	XXX.	A/1 III. em.	305-306. ajtó
8	VIII.	A/1 I. em.	115-116. ajtó	22	XXXII.	A/1 mfsz.	
9	X.	A/1 II. em.	218-219. ajtó	23	XXXIII.	A/1 mfsz.	
10	XII.	A/3 III. em.	313. ajtó	24	XXXIV.	C/2 fsz.	
11	XIII.	A/3 III. em.	315. ajtó	25	XXXV.	C/2 fsz.	
12	XV.	C/1 I. em.	101. ajtó	26	XXXVI.	C/2 em.	
13	XVII.	C/1 III. em.	301. ajtó	27	XXXVII.	A/3-A/4 között	
14	XVIII.	A/6 fsz.	27. ajtó				

Humánerőforrás gazdálkodás

A Miskolci Egyetem fenntartója a Magyar Állam helyett 2020. augusztus 1. napjától az Universitas Miskolcensis Alapítvány. Az Egyetem, mint felsőoktatási intézmény költségvetési szerve jogállása megszűnt, és mint közhasznú magán felsőoktatási intézmény került az Oktatási Hivatal nyilvántartásában átvezetésre.

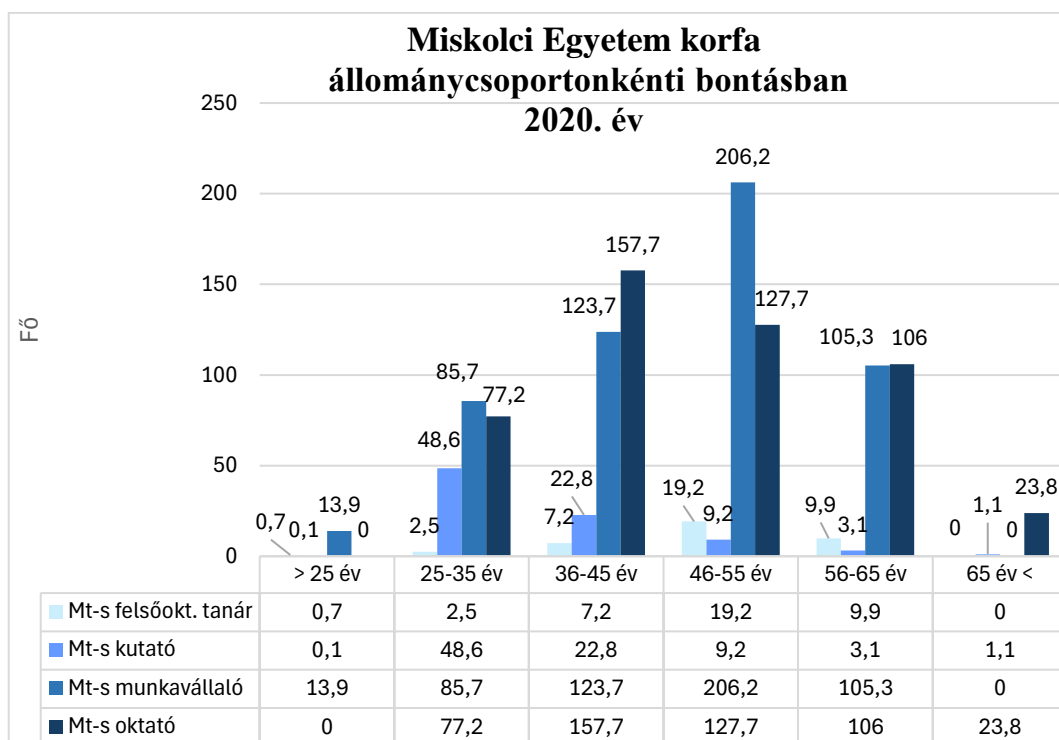
A modellváltás jelentős szervezeti és működési átalakításokkal járt, amelyek a humánerőforrás-gazdálkodásban is szemléletváltozást eredményeztek. Az új működési modell lehetőséget teremtett arra, hogy az Egyetem rugalmasabb és versenyképesebb bér- és juttatási rendszert alakítson ki, valamint proaktív humánerőforrás-stratégiát alkalmazzon a munkavállalói elkötelezettség, elégedettség és teljesítmény növelése érdekében.

A modellváltással összefüggő humánerőforrás feladatok közé tartoztak:

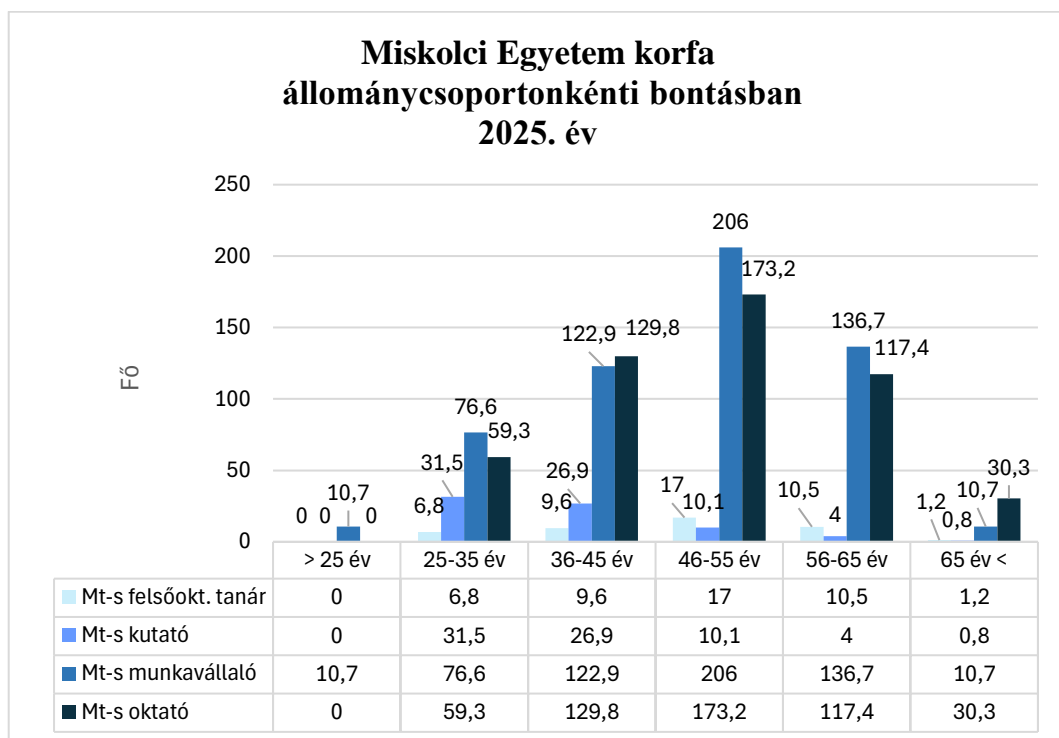
- a közalkalmazotti státuszról való kilépéshez kapcsolódó jogi és adminisztratív folyamatok koordinálása,
- munkakörértékelés és piaci benchmarkok bevezetése a versenyképes bérrendszer biztosítása érdekében,
- új bérezési és teljesítményértékelési rendszerek kialakítása,
- munkavállalói kommunikáció és bizalomépítés erősítése a változások során,
- a vezetői kultúra fejlesztése és a szervezetfejlesztési folyamatok integrálása az egyetemi működésbe,
- munkavállalói jóllét és egészség támogatása új, rugalmas és egyénre szabható szolgáltatásokkal.

Ezek a feladatok nem csupán adminisztratív kihívásokat jelentettek, hanem stratégiai lehetőségeket is kínáltak az Egyetem számára abban a tekintetben is, hogy a Miskolci Egyetem modern munkáltatóként pozicionálja magát a hazai és nemzetközi felsőoktatási térben.

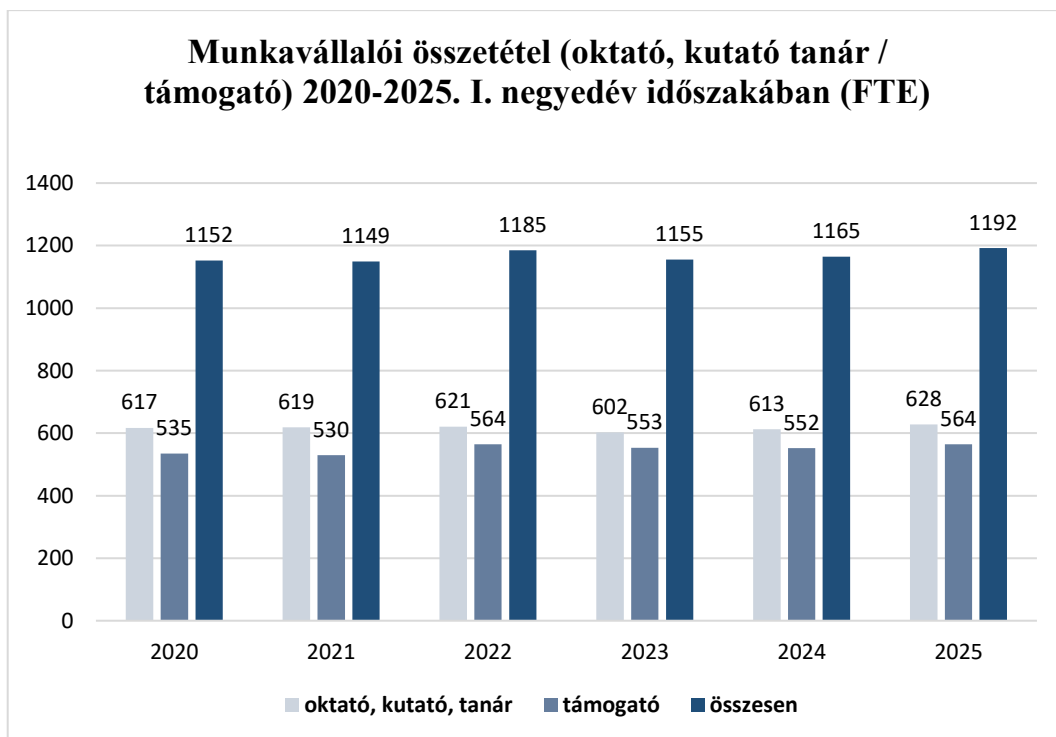
Humánerőforrás-adatok számokban



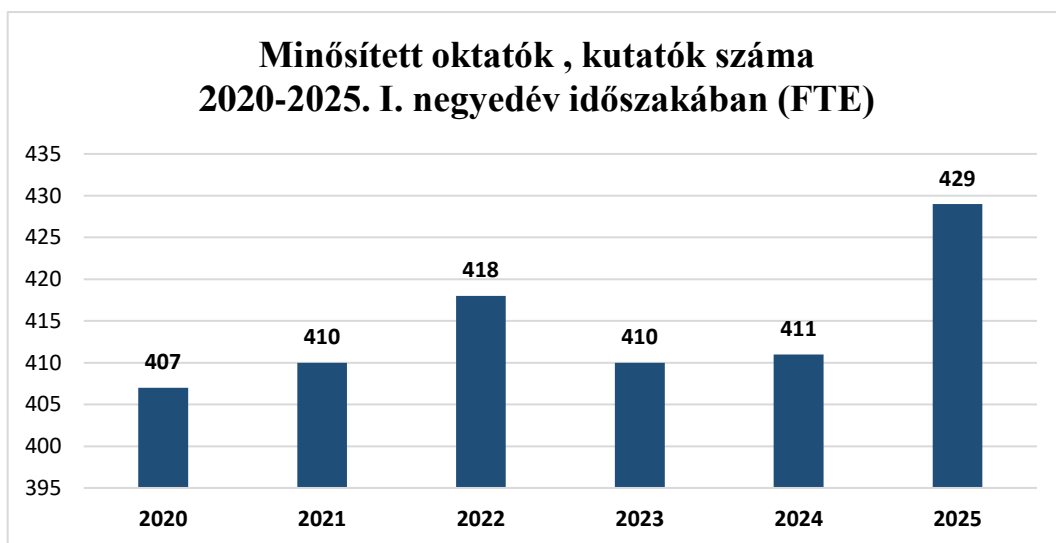
37. sz. ábra – A Miskolci Egyetem korfája 2020.



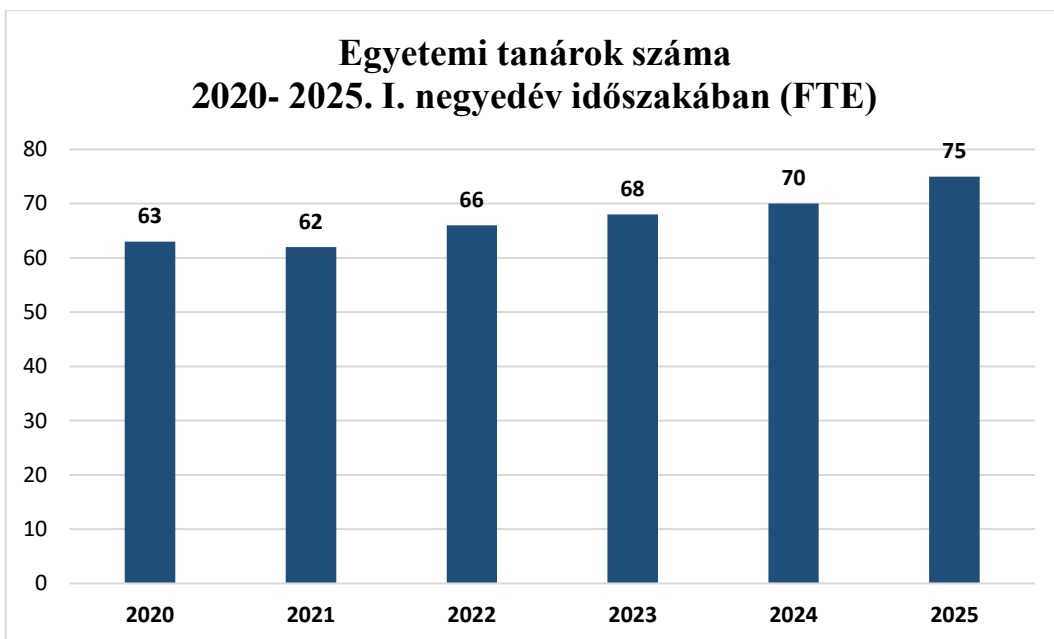
38. sz. ábra – A Miskolci Egyetem korfája 2025.



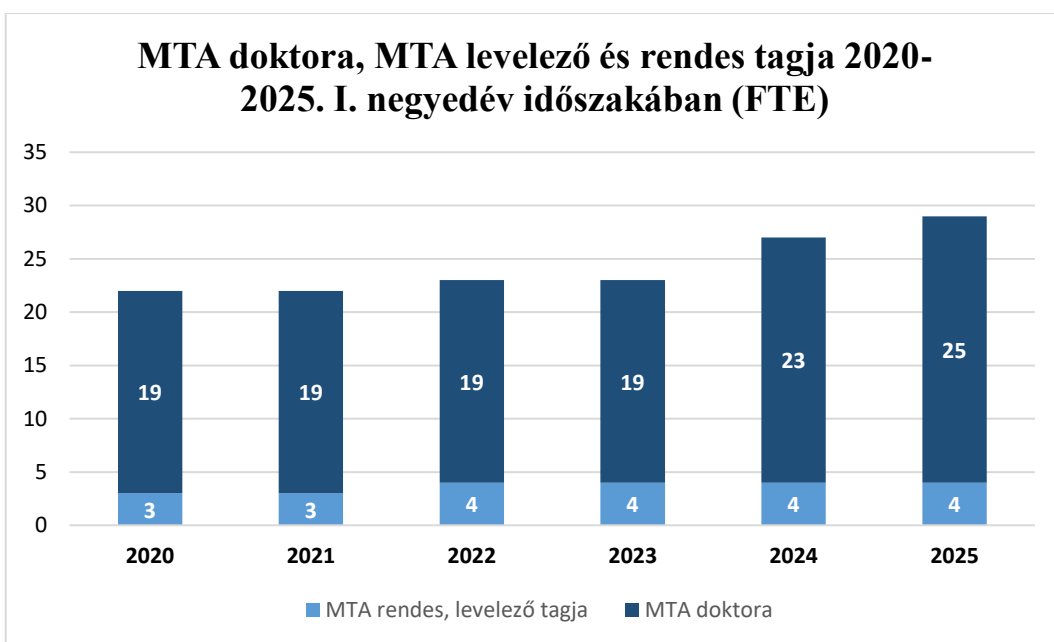
39. sz. ábra – A Miskolci Egyetem munkavállalói összetétele 2020-2025.



40. sz. ábra – A Miskolci Egyetem minősített oktatóinak, kutatóinak száma 2020-2025.



41. sz. ábra – A Miskolci Egyetem egyetemi tanárainak száma – 2020-2025.



42. sz. ábra – A Miskolci Egyetem MTA doktora fokozattal rendelkezői, MTA levelező és rendes tagjai

Egységes és méltányos bérezési és munkaköri rendszer bevezetése

A modellváltó egyetemek számára 2021-ben biztosított, egységes 15%-os béremelés lehetősége mérföldkövet jelentett a felsőoktatási szektorban. A Miskolci Egyetem már az új működési forma első évében élt a megnövekedett gazdálkodási autonómiával, és azonnali lépéseket tett a munkavállalói bérek rendezésére, mely intézkedés alapot teremtett a későbbi bér- és javadalmazási struktúra kialakításához.

A közsféra foglalkoztatási rendszeréből örökölt bértábla szerkezet merevsége, valamint a havi alapberek munkaerőpiaci szinttől való elmaradása indokoltta tette egy átfogó, korszerű munkakörértékelésen alapuló, új bér- és javadalmazási struktúra kialakítását. Az új javadalmazási rendszer célja a versenyképes, átlátható és motiváló bérpolitika megalapozása volt, amely hosszú távon hozzájárul a minőségi munkaerő megtartásához és az intézményi működés hatékonyságának növeléséhez.

2022. évben munkakör értékelés alapján új javadalmazási struktúra került bevezetésre, melyre az Egyetem átfogó munkakörértékelési projektet indított. Az akadémiai és nem akadémiai munkakörök felmérését saját metodikával, független szakértői támogatás mellett végeztük el.

Az új rendszer bevezetése révén átlátható munkaköri térkép került kialakításra megfelelő munkaköri elnevezésekkel és követelményrendszerrel, mely az akadémiai és támogató munkakörökben egységes bérsávokat tartalmaz.

Az új javadalmazási rendszer részeként kialakításra került az akadémiai teljesítményértékelési rendszer. Az Egyetem eredményességétől függő bónuszrendszer és SZÉP-kártya juttatás került bevezetésre, melyet egészségügyi szolgáltatások is kiegészítenek.

2022. évben a bér- és javadalmazási struktúra átalakításával az egyetem átlagosan 23,2%-os alapbérfejlesztést, az akadémiai munkakörök tekintetében a teljesítményértékeléshez kapcsolódó többletjuttatást is figyelembevéve átlagosan 46,8% mértékű jövedelemfejlesztést valósított meg.

2023. év során egységes, 10% mértékű alapbérfejlesztés történt. A teljesítményértékelési rendszer módosításra került, szervezeti és egyéni szinten célok kerültek kitzítésre. A Borsod-Abaúj-Zemplén Vármegyei Központi Kórházzal együttműködve az Egyetem területén járóbeteg szakrendelések indultak.

2024. évben az Egyetem újabb, átlagosan 17,6%-os alapbérfejlesztést hajtott végre.

2025. évben a Miskolci Egyetem átlagosan 11,9% mértékű alapbérfejlesztést hajtott végre az oktató, kutató, tanár munkakörökben, az oktatást támogató munkavállalók tekintetében a béremelés átlagos mértéke: 6%. Az alapbér emelés egyetemi szinten átlagosan 10%. A gépkocsival történő munkabajlás költségtérítésének mértékét 2025. évben az Egyetem 16%-kal növelte. Az Egyetem területén igénybevehető díjmentes járóbeteg szakrendelések mellett 2025. évben bevezetésre kerül az egészségpénztári számlára történő cafeteria befizetés lehetősége.

Mindezekkel a bérfeljesztésekkel a Miskolci Egyetem évtizedes mulasztását pótolta, 2020-tól 2025-ig az egyes oktatói-kutatói munkakörökben jelentős mértékű béremelés valósult meg. Az oktató-kutatói bértáblában rögzített, egyes oktató-kutató munkakörökhöz tartozó kategóriák egységes bérezés mellett összevonásra kerültek, 2022-től külön bérkategóriában szerepelnek a DSc fokozattal rendelkező professzorok ezzel is ösztönözve a címszerzést. A bérfeljesztés eredményeképpen az egyetemi tanári munkakörben 74%-84%-os, az egyetemi docensi munkakörökben 77%-92%-os, az egyetemi adjunktusi munkakörben 130%-149%-os, az egyetemi tanársegédi munkakörben 184%-os alapbér fejlesztés valósult meg 2020-tól

2025-ig. Ehhez hasonlóan a főiskolai tanári munkakörökben 72%-87%-os, a főiskolai docensi munkakörben 104%-126%-os, a főiskolai tanársegédi munkakörben 184%-os béremelést hajtottunk végre. A tanári munkakörben dolgozó kollégák alapbére 142%-207%-kal nőtt, míg a mesteroktatók 110-123%-os béremelésben részesültek 2020-tól mostanáig. A kutatói munkakörökben is jelentős béremelés valósult meg, a kutatóprofesszorok 74%-84%-kal, a tudományos főmunkatársak 77%-92%-kal, a tudományos munkatársak 149%-kal, a tudományos segédmunkatársak 184%-kal keresnek többet, mint 2020-ban.

2026. évben a közalkalmazottak jogállásához kapcsolódó jubileumi jutalom rendszerét további béren kívüli juttatási elemek váltják fel (lojalitás juttatás, iskolakezdési támogatás, kitüntetésekhez kapcsolódó díjazás és értékteremtési díj), melyek az Intézményi Érdekegyeztető Tanáccsal közösen kerültek kidolgozásra. A juttatásokról az Egyetemi Kollektív Szerződése fog rendelkezni.

Munkavállalókat célzó belső szolgáltatások

Az egyetemi munkavállalókat célzó belső szolgáltatások fejlesztése különösen fontos az Egyetem számára annak érdekében, hogy támogassa a munkavállalók teljesítményét, elkötelezettségét és jólétét. Az intézmény kiemelt figyelmet fordít az egyetemi munkavállalókat célzó, belső szolgáltatások fejlesztésére.

Képzés és tanulási lehetőségek

Az Egyetem lehetőséget biztosít a munkavállalóinak arra, hogy olyan képzéseken és tanulási programokban vegyenek részt, amelyek segítenek fejleszteni a szakmai és személyes készségeiket. 2024. évben az Egyetem Felnőttképzési Központja ötvenhárom csoportban indított nyelvi, informatikai és pedagógiai képzéseket, mely képzéseken a résztvevők összes létszáma meghaladta az ötszáz főt.

Egészségügyi és jóléti programok

Az Egyetem munkavállalói részére a Borsod-Abaúj Zemplén Vármegyei Kórház és Oktató Kórházzal kötött együttműködési megállapodás alapján az Egyetem területén jelenleg nőgyógyászat, neurológia, labor, szemészet és gyógytorna járóbeteg szakrendelések működnek.

A munkavállalók részére számos díjmentes sportolási lehetőség áll rendelkezésre az Egyetem területén és kedvezményesen vehetik igénybe a Sportközpont által működtetett fitnesztermet, fallabda és teniszpályákat.

Munka-magánélet egyensúly támogatása

Az Egyetem kiemelt figyelmet fordít arra, hogy támogassa a munkavállalók munka-magánélet egyensúlyát. Ez magában foglalja a rugalmas munkaidő biztosítását, az eseti otthoni munkavégzés, valamint a távmunka lehetőségét, valamint az oktató munkavállalókra vonatkozóan a jogszabály által előírtnál magasabb mértékű szabadságot a Kollektív Szerződés alapján.

Mentális egészség támogatása

Az Egyetem a munkavállalók számára díjmentesen biztosít pszichológiai tanácsadást, stresszkezelő programokat, workshopokat.

Pihenés és rekreáció

Az Egyetem siófoki üdülőjében a munkavállalók számára kedvezményes nyaralási lehetőség áll rendelkezésre májustól szeptemberig. 2024. évben befejeződött az Egyetem hollóstatői ingatlanjának felújítása, mellyel bővültek a munkavállalók részére biztosított rekreációs lehetőségek, továbbá külső tréningek, csapatépítő rendezvényeknek is helyszínt biztosít az ingatlan.

Pénzügyi jólét támogatása

Az Egyetem számos további lehetőséget biztosít a munkavállalók számára a pénzügyi jólétük érdekében:

- gyermekszületés esetén ajándékutalvány,
- kedvezményes banki szolgáltatások igénybevétele,
- telefonflotta csomag,
- vezetői gépjármű flotta,
- munkáltatói lakáskölcsön,
- bérlakás program.

Humánerőforrás Stratégia kialakítása

A Miskolci Egyetem humánerőforrás-stratégiája a 2024–2026 közötti időszakra vonatkozóan a gazdálkodási egységek vezetőivel együttműködésben került kidolgozásra az egyetemi stratégiával összhangban. A dokumentumot az Egyetem Szenátusa a 203/2024. (VIII.30.) számú határozatával hagyta jóvá.

A Humánerőforrás Igazgatóság a fenti időszakban az alábbi programokra összpontosít és hangolja össze az általa nyújtott szolgáltatásokat:

PROGRAMOK	KULCS TERÜLETEK			
	MOTIVÁCIÓ	MUNKAVÁLLALÓK ÉS VEZETŐK FEJLESZTÉSE	KARRIER- ÉS UTÁNPÓTLÁS TERVEZÉS	VONZÁS- MEGTARTÁS
Belső Kommunikáció Fejlesztése Program				X
Büszke, Elégedett Munkavállalói Program				X
Családbarát Intézkedési Program (egyetemi bölcsőde, óvoda, nyári táborok)	X			X
Egészségmegőrző szolgáltatások kiterjesztése	X			X
Felhatalmazó kultúra meghonosítása		X		
Gyakornoki Program kiterjesztése			X	
KulcseMBER Program	X		X	X
Lojalitás Program kialakítása	X			X
Munkahelyi Mentor Program	X		X	X
Munkáltatói márka erősítése				X
Munka-magánélet egyensúlyának támogatása	X			X
Munkavállalói Készségfejlesztési Program		X	X	
Oktató-Kutató Életpálya Program			X	
Saját belső tréneri hálózat kialakítása		X		
Szakmai és üzleti fókuszú belső képzési portfólió kialakítása		X		
Egyéni teljesítményértékelési rendszer fejlesztése, összhang kialakítása a szervezeti teljesítményértékelési rendszerrel	X			
Utódlás tervezés kialakítása			X	
Vezetői Készségfejlesztési Program működtetése		X	X	X
Vezetői Utánpótlás Program			X	
Visszajelző kultúra meghonosítása	X	X		X

43. sz. ábra – Humánerőforrás fejlesztési terv

Vezetőképzés Programsorozat

A Miskolci Egyetemen 2024. évben megkezdődött a Vezetőképzés Programsorozat, melynek célja a vezetői kompetenciák fejlesztése, valamint korszerű vezetési eszközök és módszertanok átadása. A program része a szervezeten belüli jó gyakorlatok összegyűjtése és megosztása, továbbá a tanultak gyakorlati alkalmazását támogató pilot projektek azonosítása és megvalósítása. A fejlesztési folyamatban 2024. évben 27 vezető vett részt, az akadémiai és nem akadémiai területekről egyaránt. A képzés fókuszában a hiteles vezetői attitűd, a transzparens kommunikáció, a változásmenedzsment, az együttműködés és az adatvezérelt gondolkodás áll.

2025. évben a Vezetőképzés Programsorozat 78 fő középszintű folyamatos képzésével egészült ki.

Saját belső tréneri hálózat kialakítása

A Miskolci Egyetem egyik stratégiai célja egy belső tréneri hálózat kialakítása volt, amely hosszú távon biztosítja a fejlesztési folyamatok fenntarthatóságát és beágyazódását a szervezeti kultúrába. A kiválasztott, belső oktató és támogató munkatársak a kidolgozott szakmai tartalmakat közvetíteni tudják a vezetők, és a munkatársak felé egyaránt, elősegítve ezzel a tudás egységes és gyakorlati átadását. A tréneri kompetenciák fejlesztése során kiemelt figyelmet kap az oktatásmódszertan és a kommunikációs készségek erősítése.

Belső kommunikáció erősítése

Az Egyetem vezetése megvalósította a Dolgozói Véleményfelmérés lebonyolítását, melynek célja a munkavállalói elégedettség mélyreható vizsgálata és a szervezeti működés fejlesztése volt. Az eredmények alapján részletes elemzések és összefoglaló riportok készültek. Az elemzések azonosították az intézményi büszkeségpontokat, a problémás területeket, gyorsan megvalósítható intézkedéseket, valamint a hosszú távú fókuszpontokat. A gazdálkodási egységek önálló riportokat kaptak, a kulcsfontosságú szervezeti dimenziók mélyelemzésével kiegészítve. A kvantitatív adatok mellett fókuszcsoporthoz interjúk zajlottak munkavállalói és vezetői körben egyaránt.

2025-től kezdődően a belső kommunikáció hatékonyságának növelése érdekében a Miskolci Egyetemen kialakításra került az intézményi Intranet felület. Az új kommunikációs csatorna lehetőséget biztosít arra, hogy az egyes szervezeti egységek rendszeres és célzott tájékoztatást nyújtsanak a munkavállalók számára, elősegítve ezzel az információáramlás egységesítését és az egyetemi közösségen belüli együttműködés erősítését.

HR digitalizáció

A Miskolci Egyetem kiemelt figyelmet fordít a humánerőforrás menedzsment digitalizációjára, melynek keretében a modellváltást követően több korszerű, online felületet is kialakított. A digitalizációs fejlesztések célja az adminisztratív terhek csökkentése, a hatékonyabb belső működés növelése. A HR Portál létrehozásával egy egységes, könnyen hozzáférhető platform áll a munkavállalók rendelkezésére.

2024-ben a Miskolci Egyetem honlapján kialakításra került a Karrieroldal, amely az állaspályázatok és oktatói pozíciókra vonatkozó jelentkezések folyamatát jelentősen egyszerűsítette, átláthatóbbá és papírintessé téve azt. A kiválasztási eljárások és az állásinterjúk lebonyolítása a Humánerőforrás Igazgatóság koordinálásával, a szakterületi vezetőkkel szoros együttműködésben történik.

Gazdálkodás

A Miskolci Egyetem gazdálkodásáért a gazdasági vezető felel, de elkerülhetetlen, hogy erről a területről egy rektori pályázatban ne essen szó, hiszen minden tevékenységnek van gazdasági vetülete is.

Fenntartható gazdálkodás és pénzügyi stabilitás megőrzése³

A Miskolci Egyetem gazdasági működésének alapvető célja a hosszú távon fenntartható, transzparens és eredményorientált gazdálkodási környezet kialakítása és fenntartása. A 2020–2024 közötti időszakban végrehajtott szervezeti és működési átalakítások, valamint az alapítványi fenntartásra való sikeres átállás új alapokra helyezték az intézmény pénzügyi menedzsmentjét.

Az új modellben az Egyetem gazdasági önállósága, döntési szabadsága és felelőssége is megnőtt, aminek köszönhetően lehetőség nyílt hosszabb távra tervezni, belső tartalékokat képezni, valamint proaktív pénzügyi és vagyongazdálkodási stratégiákat megvalósítani.

Üzleti tervezés, terv–tény adatok elemzése és értékelése

A gazdálkodás tervezése az intézmény közép- és hosszú távú stratégiai céljaihoz illeszkedve történik. Az éves üzleti terv nem csupán a központi költségvetési támogatásokra épít, hanem figyelembe veszi az önköltséges képzések, kutatási-fejlesztési projektek, valamint a vagyonhasznosításból és pályázatokból származó bevételeket is. A modellváltás után a pénzforgalmi szemlélet helyett fokozatosan került kialakításra az eredmény szemléletű gazdálkodás, melynek egyik alappillére az éves üzleti terv. A 2022. üzleti évtől kezdve az Egyetem a tárgyévi gazdálkodását már a tulajdonosi testület által elfogadott üzleti terv birtokában kezdte meg. Az üzleti tervezés módszertana évről évre fejlesztésre került és a tervezés mélysége is fokozatosan nőtt, lehetővé téve a gyakorlatilag költséghelyi mélységű terv-tény összehasonlítást.

Az üzleti tervezés módszertanának kialakításával és fejlesztésével párhuzamosan a modellváltást követően folyamatosan kialakításra és fejlesztésre került a kontrolling riportok rendszere is. Az üzleti terv végrehajtása során havi szinten rendszeres terv–tény összevetésekre kerül sor, amelyek biztosítják a gazdálkodás folyamatos nyomon követését, a kockázatok idejében történő feltárását és lehetővé teszik a szükséges korrekciók elvégzését. A havi és negyedéves pénzügyi jelentések alapján intézményi és gazdálkodási

³ Köszönöm Sándorné Lőrincz Éva pénzügyi igazgató és Csiky Orsolya kontrolling osztályvezető segítségét az anyag összeállításához.

egység szinten is értékelésre kerül a gazdálkodás, különös tekintettel a kiemelt prioritású területek (pl. oktatás, kutatás, vagyionhasznosítás) teljesítményére.

Az egyetem vezetése és a gazdálkodási egységek havonta részletes terv-tény kimutatásokat kapnak az üzleti döntések előkészítése és alátámasztása érdekében és bevezetésre került a havi szintű pénzügyi státuszjelentés is, ahol az egyetem gazdasági vezetése ismerteti a gazdálkodási egység vezetőikkel az üzleti terv teljesítésnek alakulását és a tervtől való eltérések legfontosabb okait. A terv-tény riportok tapasztalatai alapján az üzleti év során több alkalommal sor kerül éves előrejelzések, forecastok készítésére is, amelyek az üzleti tervnek megfelelő mélységben tartalmazzák az üzleti év hátralévő részére vonatkozó frissített, várható adatokat az üzleti évből eltelt időszak tényadatai és az üzleti tervezés óta eltelt időszakban szerzett információk alapján.

A döntéstámogatás eszköztárát tovább bővítette a Power BI alapú pénzügyi dashboard, amely vizuális formában teszi könnyen értelmezhetővé a terv-tény eltéréseket, az üzleti teljesítmény alakulását, valamint az intézmény pénzügyi helyzetét.

Önköltségszámítás

Elkészült az önköltségszámítási szabályzat, amely tartalmazza a költségallokáció elveit és módszertanát, hogy a korábban csak gazdálkodási egység fókuszú kontrolling riportok kiegészíthetők legyenek tevékenység fókuszú elemzésekkel is, segítve a vezetői döntések meghozatalát. Az önköltségszámítási szabályzat megfelel a számviteli törvénynek, a következő időszak feladata lesz a szabályzat tényleges gyakorlati működtetése, az esetleges szükséges javítások elvégzése és a vezetők számára olyan valós információs adatbázisként való ismertetése, ami megalapozhatja az alaptevékenység stratégiai tervezését és a döntéshozatalt.

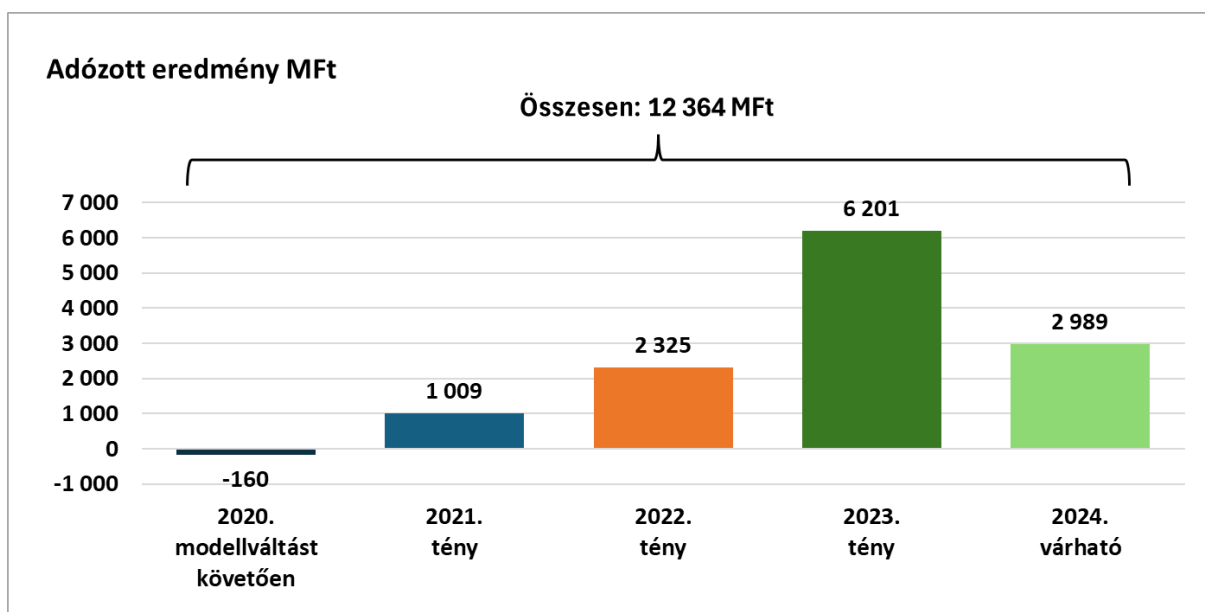
Pénzügyi helyzet és likviditás

A modellváltást követően az egyetem jelentős mértékű többlettámogatásban részesült, amely lehetővé tette a pénzügyi tartalékok képzését, valamint a hosszú távú likviditás biztosítását. Az intézmény pénzügyi helyzete stabil, hitelállománya nincs és a kötelezettségvállalások szigorú kontroll alatt állnak. A többéves pénzügyi tervezés támogatja az előrelátó, kiegyensúlyozott működést.

A modellváltás utáni évek eredménye

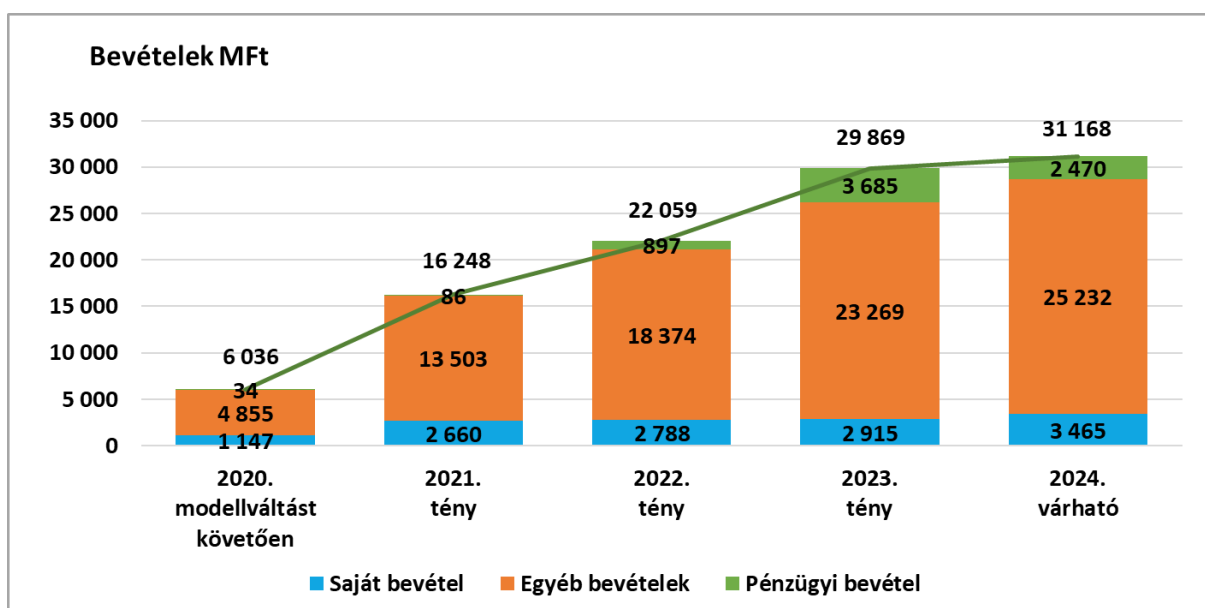
A Miskolci Egyetem a modellváltás utáni teljes üzleti évek mindegyikében pozitív eredményt realizált, amely az éveket összegezve meghaladja a 12 Mrd Ft-ot. Ez az összeg

eredménytartalék formájában biztosítja a fenntartható működést és a hosszú távú fejlesztési célok megvalósíthatóságát.



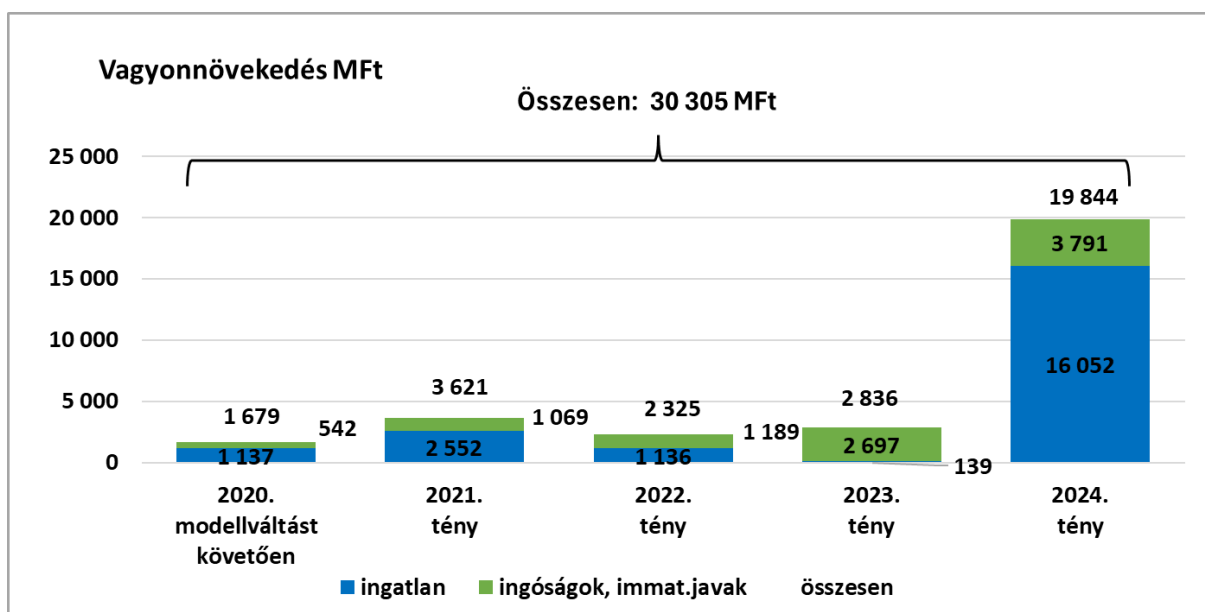
44. sz. ábra – A modellváltás utáni évek eredménye

A modellváltás óta eltelt években folyamatosan nőttek az Egyetem bevételei, ami nemcsak a finanszírozási támogatások bővülését, hanem a saját bevételek fokozatos emelkedését is jelentette, és a pénzügyi helyzet, a kamatkörnyezet és a tudatos befektetési döntések következtében egyes években az Egyetem számottevő pénzügyi bevételt is realizált, ezzel is hozzájárulva a fenntartható működéshez.



45. sz. ábra – a Miskolci Egyetem bevételei 2020-2024.

A modellváltást követően jelentős vagyonnövekedést ért el a Miskolci Egyetem, amely részben pályázati, részben adomány, részben saját forrásból valósult meg.



46. sz. ábra – A Miskolci Egyetem vagyonnövekedése

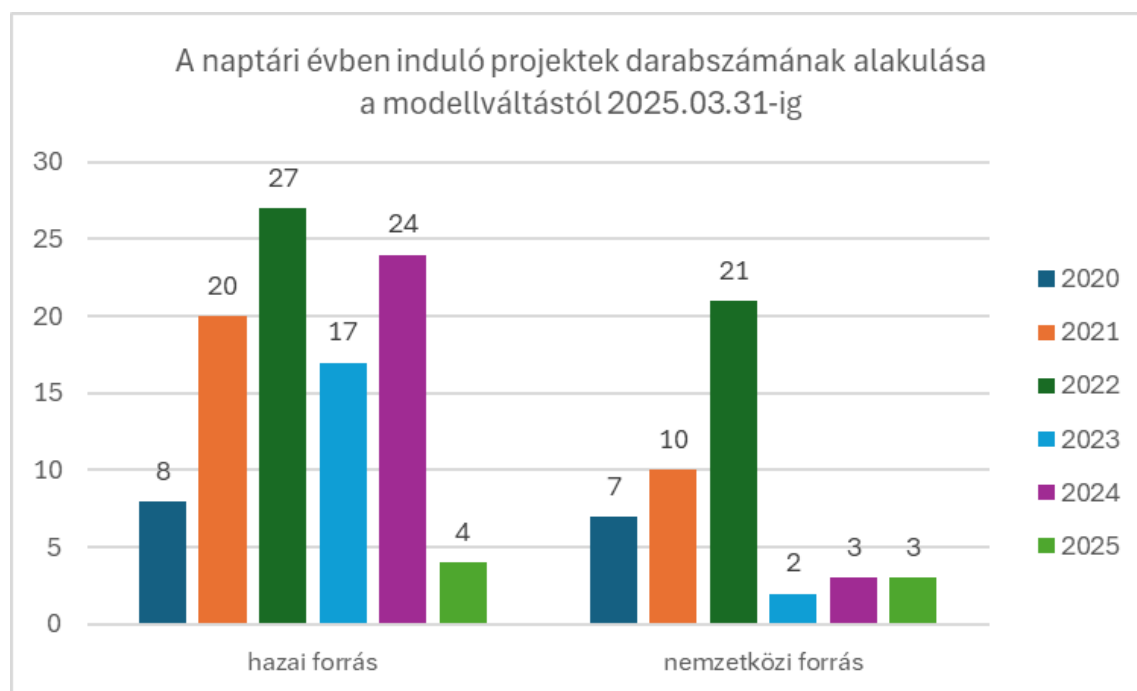
Összefoglalás

A Miskolci Egyetem gazdasági működése az elmúlt években példaértékű fejlődésen ment keresztül, amelyet a pozitív pénzügyi eredmények, a stabil likviditás, a kontrollált költséggazdálkodás és az átlátható pénzügyi struktúra egyaránt alátámasztanak. A megerősített gazdálkodási modell, az önköltségszámítási rendszer és a digitális kontrollig eszközök biztos alapot adnak az Egyetem jövőbeli stabilitásához, versenyképességének növeléséhez és stratégiai céljai eléréséhez.

Pályázatok

A modellváltás óta eltelt időben közel 150 olyan projekt indult a Miskolci Egyetemen, amelynek forrását döntően pályázati úton, kisebb részben pályázati konstrukció nélkül, a Magyar Állam valamely szerve részére benyújtott egyedi támogatási igény útján sikerült biztosítani. Ez az összefoglaló anyag 146 db projekt figyelembevételén alapul.

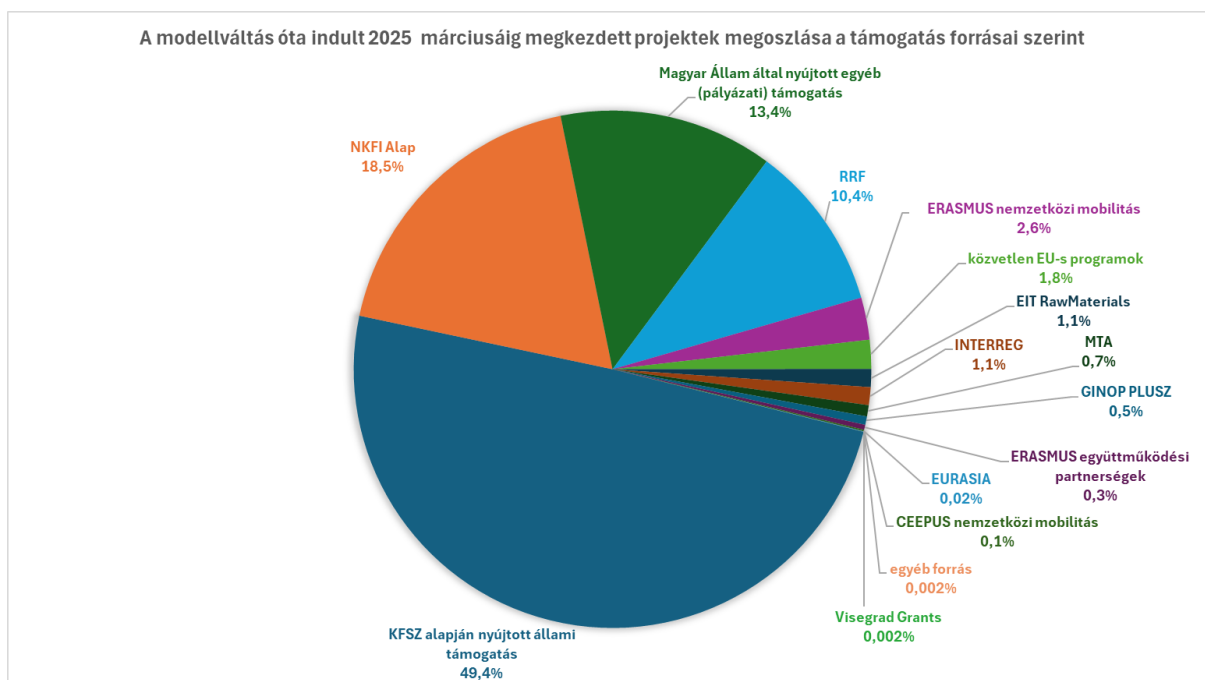
Hazai forrásból 2025. év márciusáig összesen 100 db projekt vette kezdetét, melyek együttes forráskerete – konzorciumi együttműködések esetén kizárólag az Intézmény projektrészét nézve – meghaladja a 37,4 Mrd Ft-ot. Nemzetközi pályázati konstrukcióban 36 projekt nyert támogatást, melyek együttes értéke közel 8,5 millió euro – átlagosan 380 HUF/EUR árfolyammal számolva ezek összértéke 3,2 Mrd Ft –, valamint ugyancsak nemzetközi forrásból valósul meg öt RRF (4,74 Mrd) és két GINOP-PLUSZ (241 MFt) keretében támogatott projekt, továbbá 10 MFt-os nagyságrendű támogatás mellett zajlik az Intézmény a CEEPUS mobilitási programja.



47. sz. ábra – Projektek számának alakulása a modellváltástól 2025.03.31-ig

A modellváltás óta elindult – részben már lezárult – egyetemi projektekhez 45,6 Mrd Ft-ot meghaladó támogatási összeg társul. Közülük komplexitás és költségek szempontjából egyaránt kiemelkedik az Egyetemváros épületállomány érdemi részének megújulását célzó, jelenleg is zajló Green and Smart Campus projekt, amelynek megvalósításához a KFSZ-ben rögzítettek szerint a Magyar Állam 21 Mrd Ft támogatást nyújtott. E jelentős forrás a TIP projekthez eddig folyósított 1,2 Mrd Ft-os forrással együtt az elmúlt 5 évben elnyert támogatásoknak a felét teszi ki.

További jelentős forrás származik az NKFI Alapból – 75 projekt, 8,4 Mrd Ft; a Magyar Állam által biztosított egyéb támogatásból (Stipendium Hungaricum – 4 Mrd, kutatási projektek – 1,2 Mrd, Pannónia program és Erasmus kieg. támogatás együtt 638 MFt), összesen 20 támogatás 6,1 Mrd Ft értékben. Néhány további szemléletes adat az alábbi diagramokon és táblázatokban látható.



48. sz. ábra – Projektek megoszlása támogatási forrás szerint

20. sz. táblázat – EU-s és nemzetközi forrásból elnyert projektek adatai

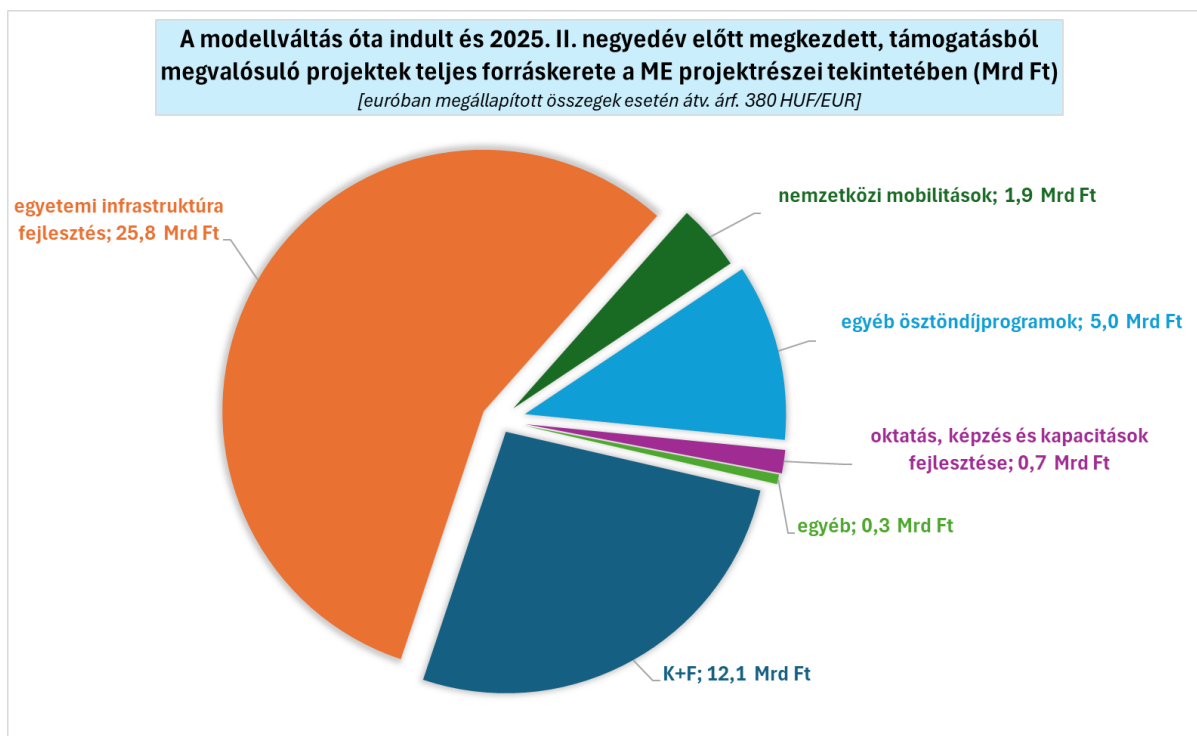
EU-S ÉS EGYÉB NEMZETKÖZI FORRÁSOK	NYERTES PROJEKTEK DARABSZÁMA	ME PROJEKTRÉSZE (EUR)	ME PROJEKTRÉSZE (HUF)
RRF	5		4 744 061 673 Ft
GINOP PLUSZ	2		241 143 894 Ft
CEEPUS nemzetközi mobilitás	3		44 518 000 Ft
EIT RawMaterials	11	1 352 511 €	
ERASMUS együttműködési partnerségek	8	373 692 €	
ERASMUS nemzetközi mobilitás	6	3 364 648 €	
EURASIA	1	29 664 €	
INTERREG (HUSK és HUSKROUA)	3	1 339 474 €	
közvetlen EU-s programok (Horizon Europe, LIFE, HERCULE, EaSi)	6	2 174 933 €	
Visegrad Grants	1	2 498 €	
Végösszeg	46	8 637 419 €	5 029 723 567 Ft

21. sz. táblázat – Hazai forrásból elnyert projektek adatai

ELNYERT TÁMOGATÁS HAZAI FORRÁSA	ELNYERT TÁMOGATÁSOK DARABSZÁMA	MISKOLCI EGYETEM KÖLTSÉGGKERETE	ARÁNYA AZ ELNYERT HAZAI FORRÁSHOZ KÉPEST
KFSZ alapján egyetemi infrastruktúra fejlesztéshez nyújtott támogatás (benne EUG2024)	4	22 575 440 000 Ft	60,31%
Magyar Állam által nyújtott egyéb (pályázati) támogatás	20	6 105 837 864 Ft	16,31%
Stipendium Hungaricum	4	3 986 644 075 Ft	10,65%
kutatási projekt megvalósításához minisztériumi támogatás	6	1 223 618 226 Ft	3,27%
nemzetközi mobilitási célú támogatás	2	638 789 725 Ft	1,71%
Nemzeti Tehetség Program	3	171 879 338 Ft	0,46%
Hungary Helps	3	47 127 500 Ft	0,13%
Kormányzati Önerő Alap	2	37 779 000 Ft	0,10%
NKFI Alapból származó támogatás	75	8 432 399 108 Ft	22,53%
TKP	4	3 631 912 000 Ft	9,70%
PIACI-KFI	6	1 322 684 755 Ft	3,53%
KDP	3	598 907 571 Ft	1,60%
EKÖP	2	491 509 892 Ft	1,31%
KKV-FÓKUSZ	2	422 475 500 Ft	1,13%
JÖVŐ	1	349 743 947 Ft	0,93%
OTKA	8	268 149 000 Ft	0,72%
KK (Kompetencia Központok)	1	260 121 117 Ft	0,69%
TÉT	12	181 954 836 Ft	0,49%
ÚNKP	3	227 881 362 Ft	0,61%
Nemzeti Labor	3	232 818 501 Ft	0,62%
NKKP	1	120 000 000 Ft	0,32%
EUREKA	1	99 487 172 Ft	0,27%
ERA-NET	2	67 267 686 Ft	0,18%
COVID Alap	1	40 000 000 Ft	0,11%
Tudományos Mecénatúra	13	37 105 000 Ft	0,10%
EIT KIC (NKFIH)	1	37 000 000 Ft	0,10%
HSUP	4	36 880 769 Ft	0,10%
Iparjog	6	3 600 000 Ft	0,01%
NEMZKI	1	2 900 000 Ft	0,01%
MTA által nyújtott támogatás	1	320 000 000 Ft	0,85%
Hazai forrásból megvalósuló projekt összesen	100	37 433 676 972 Ft	100,00%

Az elnyert források bő ¼ része (26,5%) kifejezetten K+F célra, 11%-a K+F-et is tartalmazó ösztöndíj programok megvalósítására (KDP, ÚNKP, ill. SH, Tanítsunk Magyarorszáért, HSUP, Keresztény F fiatalok Ösztöndíja), további 4%-a nemzetközi mobilitások teljesítésére szolgál. A fennmaradó rész célja egyrészt képzési programok kidolgozása, valamint oktatási

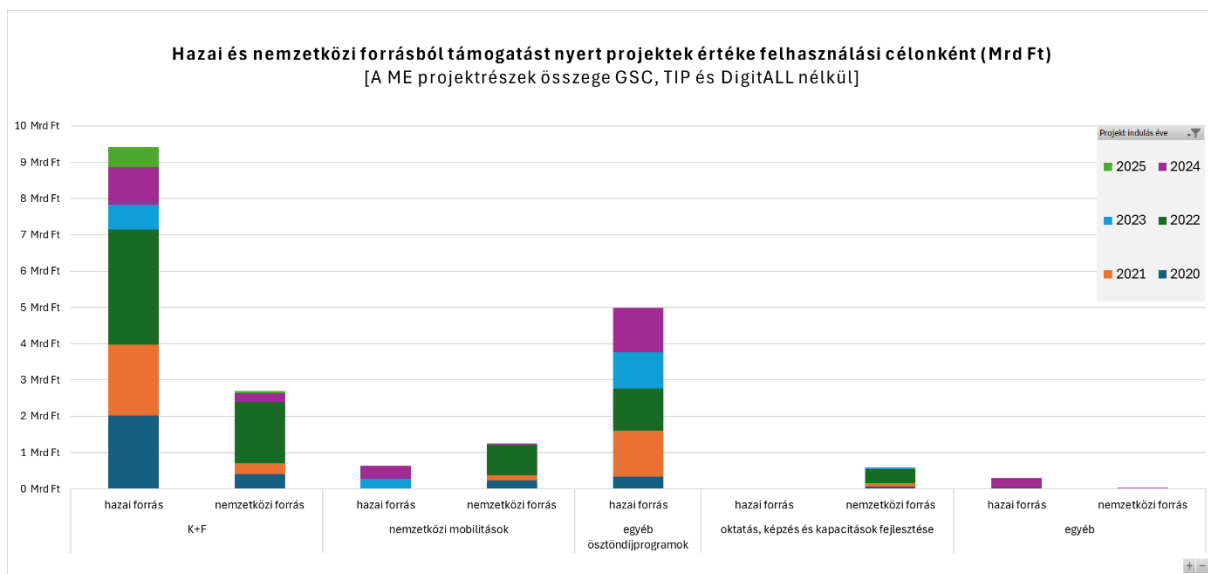
és kutatási feladatokhoz kapcsolódó kapacitásfejlesztés támogatása döntően az EIT RawMaterials (11 projekt) és az Erasmus intézmények közötti együttműködést (6 projekt) ösztönző forrásaiból – itt egy esetben a támogatást az NKF Alap biztosítja, egy másikban pedig a hazai Önerő Alap, miután az EU Tanácsi határozat utáni időkből indult nemzetközi Erasmus projektben való részvételhez szükséges forrás csak így volt biztosítható. Az „egyéb” körök a EUG-hez az NRÜ-n keresztül nyújtott külön támogatást, valamint a tavalyi EURASIA projekteket USD-ben érkezett forrását takarja.



49. sz. ábra – Támogatott projektek forráskerete

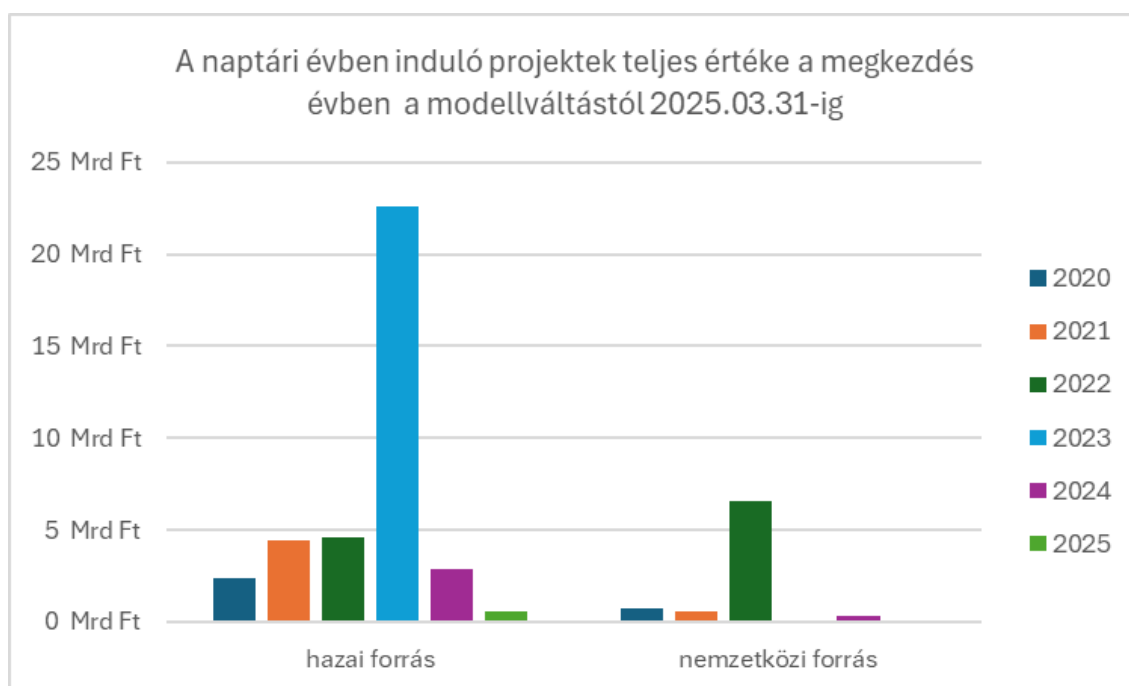
A fenti kördiagramon látható 25,8 Mrd Ft a GSC, TIP és DigitALL projektek együttes értéke. Bár utóbbi nem kizárólag infrastruktúra fejlesztési projektelemeket tartalmaz, az erre fordítható támogatás léptékére tekintettel ebben a kategóriában jelenik meg.

Ezen 25,8 Mrd-os részt most mellőzve, az alábbi ábra a másik öt körök szerinti cél naptári évekhez kötődő forrásszerzési elemeit szemlélteti. *Fontos kiemelni, hogy a különféle statisztikákban (a legelső és a soron következő ábrák esetén) minden projektet annál a naptári évnél vettünk számításba – úgy a darabszám, mint a projekt költségkeret tekintetében –, amikor a projekt megkezdődött.*



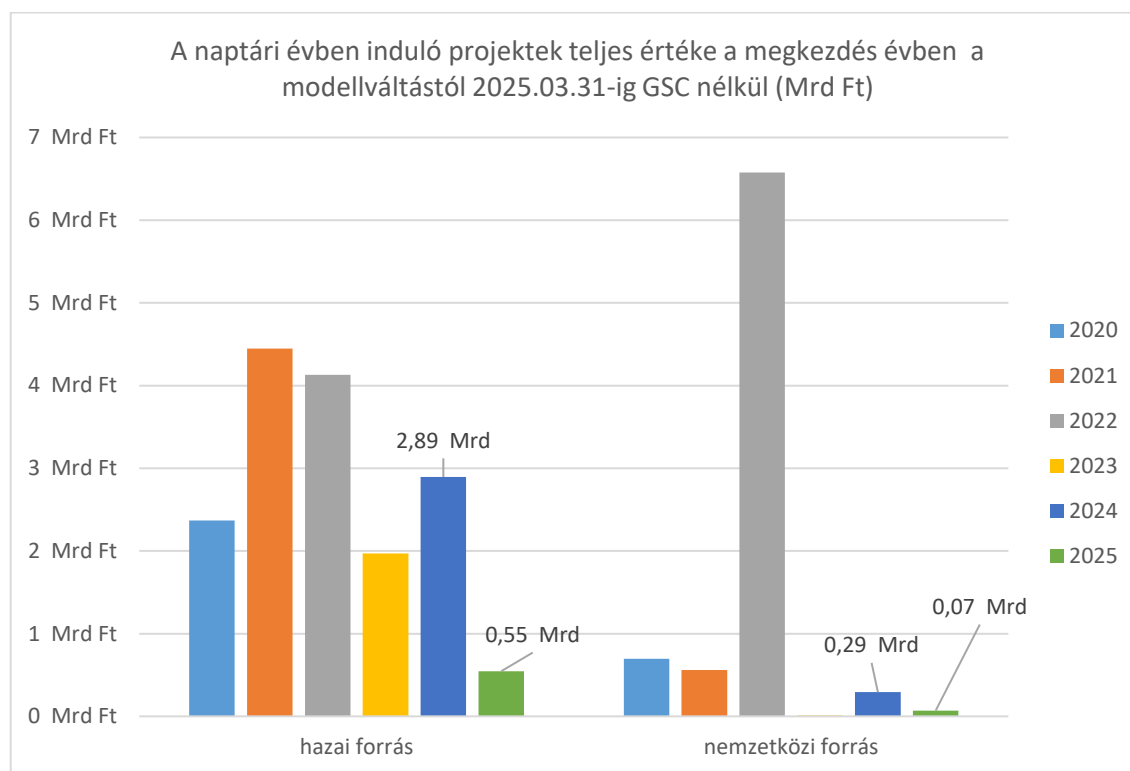
50. sz. ábra – Hazai és nemzetközi forrásból támogatást nyert projektek értéke

A következő ábra tanúsága szerint 2023-es esztendő forrásszerzési adatai messze kiemelkedők, amit önmagában magyaráz, hogy a GSC 20,6 Mrd Ft-os támogatása ehhez az évhez kötődik (az első, 480 MFt-os része 2022-höz). A GSC nélkül 2022-hez tartozik a legmagasabb kumulált támogatási érték, hiszen a nemzetközi RRF forrásból futó projektek (4,74 Mrd) mellett ekkor indult két, nagyszámú TKP projekt (Creative Region és Radio) együttesen további közel 2 Mrd Ft hazai támogatással. Az újonnan induló projektek darabszáma tekintetében is a 2022-es esztendőhöz társulnak kimagasló értékek (ld. első oldalon lévő ábra).



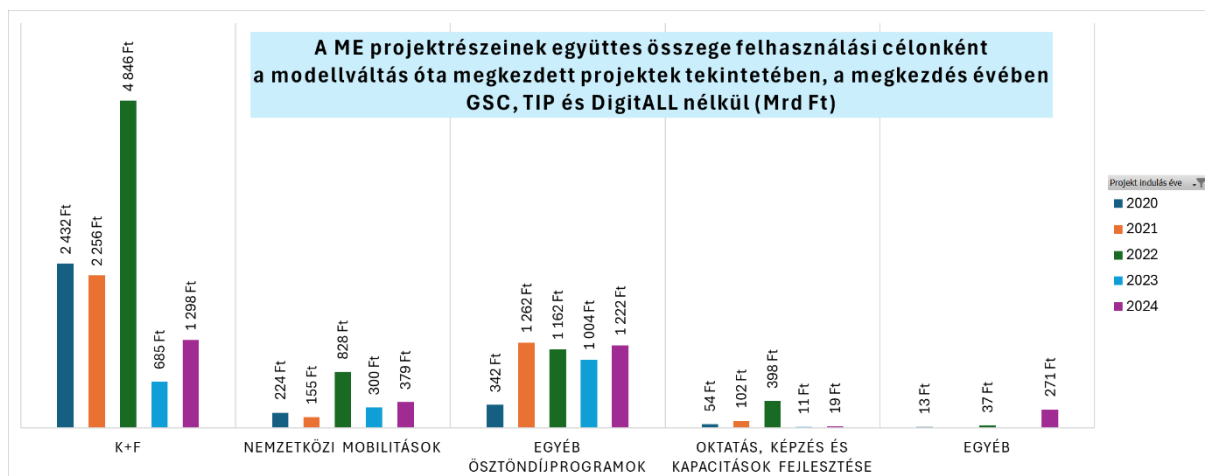
51. sz. ábra – Projektek teljes értéke a megkezdés évében a modellváltástól 2025.03.31-ig

GSC projekt nélkül így fest a helyzet:



52. sz. ábra – Projektek teljes értéke a megkezdés évében a modellváltástól 2025.03.31-ig (GSC nélkül)

Az elmúlt 5 év 3 legnagyobb projektjeihez – a GSC, a Digitall és a TIP – társuló 25 Mrd Ft feletti érték elhagyásával az alábbi diagram kiegyensúlyozottabban szemlélteti a forrásszerzés tendenciáit.



53. sz. ábra – Projektek együttes összege évenkénti bontásban felhasználási célonként

A fenti diagramból szembejövő a K+F célú projektek meghatározó aránya. Ezen projektek döntő része közvetlenül kapcsolódik a 4 kiemelt fókuszterülethez az alábbiak szerint:

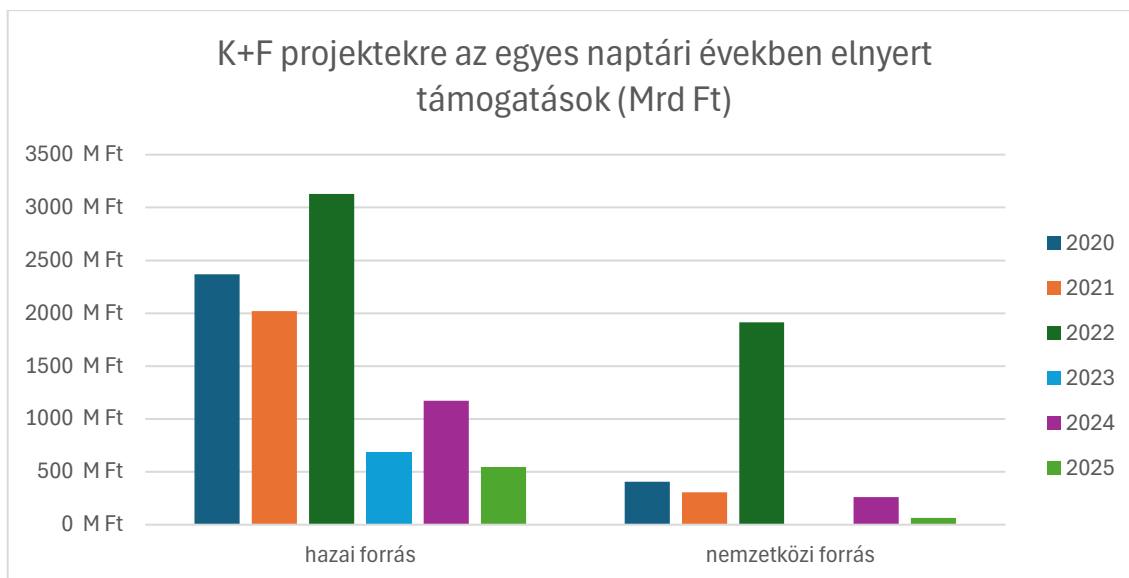
22. sz. táblázat – K+F célú projektek fókuszterületenként

Meghatározó kutatási fókuszterület	Modellváltás óta indult pályázati K+F projektek darabszáma	Projektek forráskerete Mrd Ft-ban <i>(csak ME projektrészre nézve, euro támogatás esetén 380 HUF/EUR árfolyammal számolva)</i>	Projektek ráfordításai 2025.03.31-ig (Mrd Ft)
(1) Természeti erőforrások	26	5,36	3,34
(2) Anyagok és technológiák	22	2,13	1,33
(3) Élhető és versenyképes régió	19	2,88	2,35
(4) Logisztika és ipari digitalizáció	14	1,38	0,84
Összesen	81	11,51	7,86

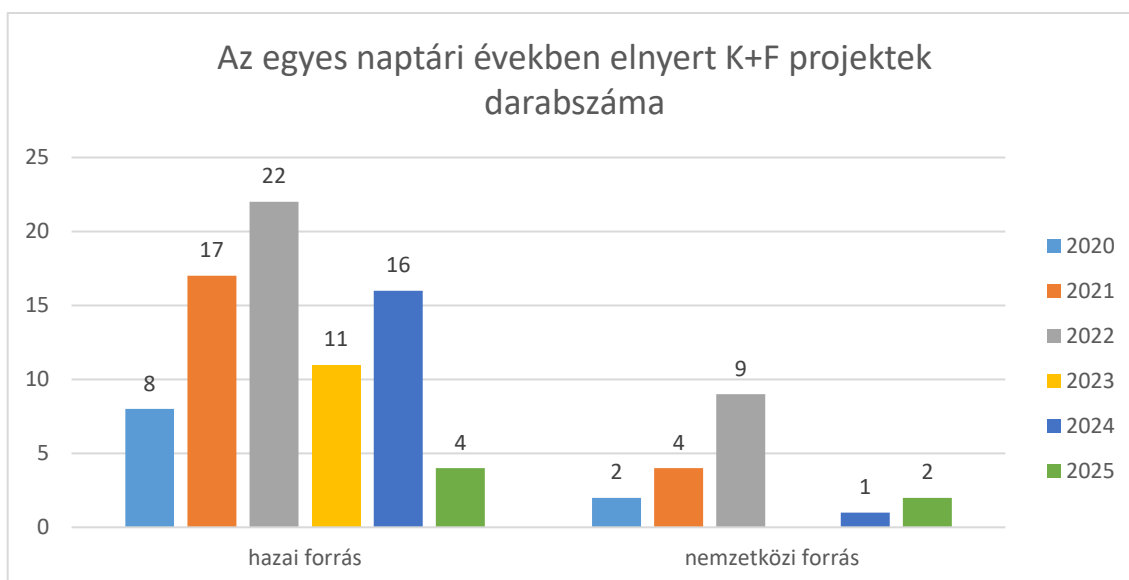
A további egy tucat K+F projekt egy részéről elmondható, hogy valamennyi fókuszterülethez kapcsolódik – ÚNKP, KDP, EKÖP kutatási fókuszú ösztöndíjprogramok, de ide érthetjük a TIP-et is –, melyek együttes értéke meghaladja a 3,5 Mrd Ft-ot.

Új K+F projektek 2022-ben indulnak a legnagyobb számban, egyben a legmagasabb forrásösszeget képviselve. Az ezt követő 2023-as év – különösen a nemzetközi programok terén – lehangoló tapasztalatokat hozott: ekkor (2022. decemberben) lépett érvénybe az EU-s források megszerzésének gátat szabó Európa Tanácsi rendelet, ami a forrásszerzésben komoly visszaesést eredményezett. Mindezt tetézte a tiltás operatív programokra való máig tartó kiterjesztése. A tiltó határozattal érintett forrásokat illetően a kilátásokat érdemben javította a Kormány által 2023-ban létrehozott Nemzeti Önerő Alap (ún. garanciaalap), amely célhoz rendelt módon a közvetlen EU-s pályázatokon nyertes konzorciumok hazai egyetemei számára nyújt a kieső EU-s forrásokkal megegyező mértékű anyag támogatást. (Ez az operatív programok problémájára nem ad választ.)

Sajnos a pályázati konzorciumokba való bekerülés újszerű nehézségei és az általában visszautasításokkal végződő erőfeszítések érezhetően visszavetették a kollégák pályázói kedvét.



54. sz. ábra – K+F projektre elnyert támogatások 2020-2025.



55. sz. ábra – Elnyert K+F projektek száma

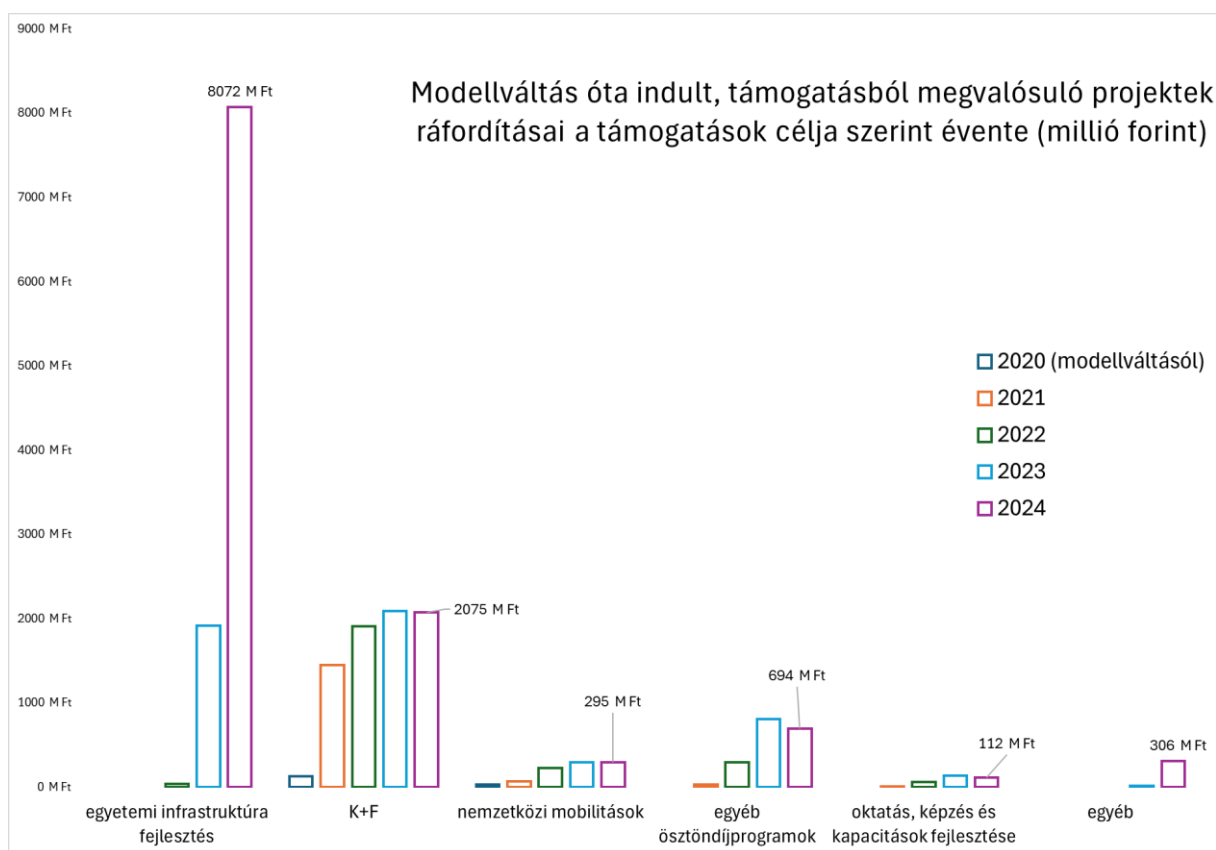
Láthatóan sikerült meghaladni a 2023. év rossz tapasztalatait és viszonylagos passzivitását. A tavalyi évtől újra fokozódó tendenciát mutat a nemzetközi pályázati tevékenység intenzitása, részben – de nem kizárólag – a közvetlen EU-s forrást nem tartalmazó programok irányába. Előbbieket példázzák az INTERREG programok, melyekben eredményesen pályázva az elmúlt egy évben mind a HUSK, mind a HUSKROUA programban indultak nyertes projektjeink – egy esetben konzorciumvezetőként. Örömteli, hogy első alkalommal pályázva sikerrel jártunk a Clean Energy Partnership nemzetközi programban, továbbá értékelés alatt állnak pályázataink többek között az INTERREG Central Europe és az EIT Higher Education Initiative programokban. Fontos pozitívum, hogy az EIT RawMaterials program irányító szervezete áthidaló – legalább átmeneti – megoldást talált az egyetemnek nyújtható támogatás kérdésére, ezáltal is ösztönözve minket

a programbeli aktivitás folytatására. Kedvezőtlen irányú változás esetén a garanciaalapról igényelhető támogatás kínál alternatívát.

A közvetlen EU-s források felhívásai terén szintén figyelemreméltó lendület látható a kutatóműhelyek részéről. A modellváltás óta Egyetemünk részvételével idén a legnagyobb darabszámban kerültek benyújtásra intézményi együttműködések célzó Erasmus pályázatok, ami a jövőre nézve biztatóan jelzi, hogy részvételi szándékunkat javuló arányban üdvözlik nemzetközi pályázati konzorciumok.

Kutatói aktivitás terén hasonló a helyzet az OTKA utódprogramként ismert NKKP esetén, amelynek idei felhívására példátlanul nagy számú, 22 db pályázat került benyújtásra.

Bár az évenként elnyert források összegéről és a nyertes projektek darabszámának alakulásáról az előzőekben látott statisztikák erősen hullámzó képet mutatnak, az évenkénti forrásfelhasználásban hasonló tendencia jelenleg nem tükröződik. Ez egyrészt a 2021-ben és '22-ben nyertes – sokszor 3-4 év időtartamú projektek hatása, részben az azóta indult projektek kapcsán a megvalósításba bevont forráspótlásának köszönhető.



56. sz. ábra – Támogatásból megvalósult projektek összege a támogatás célja szerint

Ami a pályázati tevékenység jövőbeni kilátásait illeti, a forrásszerzés eredményességére nyilván nagy hatással van, hogy miként alakul az EU-s forrásokhoz való hozzáférés kérdése. (A Miskolci Egyetem is pert indított a döntés ellen.) Az előző 7 éves időszakban óriási szerepe volt az Operatív programoknak (GINOP-ból közel 9,7 Mrd, EFOP-ból 5,4 Mrd), 16

db közvetlen EU-s pályázata volt az egyetemnek 3,4 M EUR értékben nyertünk pályázatokat. Ehhez képest eddig van 2 Ginop+ (240 M) és a LIFE projekttel 5 brüsszeli – az Erasmusszal együtt 2,5 M EUR körüli értékben. Amíg nincs változás, addig garanciaalapra készülve tudunk pályázni, ez pedig az elmúlt hónapokban szépen beindult.

A sikertényezőik erősítésére vonatkozó fejlesztési terveim az alábbiak, nem prioritási sorrendben:

- a pályázói szándék felkeltése, erősítése érdekében célzott intézkedésekkel támogatni, ösztönözi a pályázati (pályázat kidolgozási, kapcsolati tőke mozgósítási) tevékenységet a kutatók, kutatócsoportok körében (TÉR-be építve vagy egyéb módon)
- jelenlét, láthatóság fokozása nemzetközi partnerkereső fórumokon, brokerage eseményeken való kutatói részvétel ösztönzését célzó egyetemi program indítása az utazási/részvételi költségek fedezésére szolgáló, dedikált forráskeret megnyitása mellett (arra az esetre, ha projektből épp nem fedezhető a költség)
- jelenlét, láthatóság fokozása, lobby tevékenység keretében: aktív szerep vállalása nemzetközi és hazai szakmai szervezetekben, ami elősegítheti egy kedvezőbb pályázati környezet kialakítását
- jelenlét, láthatóság fokozása eredményes kommunikáció által: az egyetem iránti bizalom nemzetközi szintén történő erősítését támogató, az intézmény eredményeit, kompetenciáit és egyéb értékeit bemutató intenzív kommunikációs tevékenységgel (pl. a Tempó szerinti többszintű márképítéssel összekapcsolva)
- célzott képzésekkel fejleszteni a pályázatírói képességeket (nem csak a PPK körében, ld. OTKA/NKKP)
- erősíteni a pályázatfigyelést – atipikus, globális lehetőségeket is feltáró, kiterjedt tevékenység
- pályázatgenerálás: követő helyett élenjáróvá válni, azaz előre megfogalmazott projektkoncepcióval várni/keresni a megfelelő forrást, ill. konzorciumi együttműködések kezdeményezni, koordinátor vagy kvázi-koordinátor szerepet vállalva
- szorosabb együttműködés a TNI-TTC-PPK között, részvételükkel az intézményközi, vállalati és (pályázati) projektes kooperációkból származó információs tőke hatékony áramoltatását szolgáló rendszer kialakítása – mint az innovációs ökoszisztéma egy komponense
- pályázatmenedzsment és projektmenedzsment tevékenységek folyamatos fejlesztése.

Működési keretek, előttünk álló rövid- és középtávú feladatok

A modellváltás szemléletváltást hozott az intézmény életében. A korábbi állami (minisztériumi) fenntartó helyett alapítvány, a mi esetünkben az Universitas Miskolcensis Alapítvány (UMA) lett a fenntartó, tulajdonos. A kuratórium mellett Közhasznú Felügyelőbizottság, könyvvizsgáló és a kuratórium Felügyelőbizottsága ellenőrzi a működésünket, feszebb, felelősegteljesebb gazdálkodásra ösztönözve az intézményt. A korábbi fenntartó ágazatirányítói elvárásokat fogalmaz meg, ill. „megrendelőként” finanszírozza az egyetem alapfeladatait. A finanszírozás 2021. szeptember 1-től ún. Közfeladatfinanszírozási Szerződés szerint történik, amelyben a felsőoktatás mennyiségi, hallgatói létszámon alapuló elvárásai mellett, az ágazat minőségi céljai is megjelentek, olyan teljesítménycélok, melyek egyrészt meghatározott indikátorok teljesítésére irányulnak, másrészt működési hatékonysági és pénzügyi eredményességi szemléletet tükröznek. Az általunk bevezetett teljesítményértékelés és juttatási-ösztönzési rendszer által az intézményi teljesítményelvárás megjelenik az egyén szintjén is.

Mindemellett továbbra is elvárás ötévente az Oktatási Hivatal ún. működési engedélyét megszerezni és megfelelni a Magyar Akkreditációs Bizottság minőségbiztosítási elvárásainak, szintén ötévente. E két feltétel nélkül nincs egyetem! Természetesen, a Nemzeti Felsőoktatási törvény a modellváltást követően is vonatkozik ránk, az összes végrehajtási rendelettel együtt, viszont a Közalkalmazotti törvény hatálya alól kikerültünk, foglalkoztatásunk a Munka törvénykönyve szerint történik, költségvetés helyett üzleti tervünk van, már nem az Államháztartási, hanem a Számviteli törvény elvárásai szerint működünk.

Egészen 2021-ig – fenntartótól függetlenül – kötelezően el kellett készítenünk az Intézményfejlesztési Tervet, ami 2024. december 31-én lejárt, és bár nem kért újabb IFT-t a minisztérium, de megalkottuk a 2025-2030-ig terjedő időszakra vonatkozó stratégiánkat, valamint elkészült egy ún. működésfejlesztési projekt „Tempó projekt” néven.

Az egyetemi stratégia, a Tempó projekt eredményei, az elmúlt másfél év vezetőképzésének, valamint az elmúlt évek tapasztalatai alapján, a működés folyamatalapú felülvizsgálata mellett biztonságos, stabil szervezeti struktúrára van szükség. A kollégáknak biztonságra, kiszámíthatóságra van szükségük ahhoz, hogy teljesíteni tudjanak és ne keressenek más intézményben boldogulást. Ezzel párhuzamosan elengedhetetlen a működés átláthatósága, a munkatársak együttműködése érdekében a belső szabályozási struktúra felülvizsgálata és megújítása.

A 2020-tól eltelt időszakban számos szervezeti átalakítást hajtottunk végre, igazodva a változó körülményekhez és a modellváltás kínálta lehetőségekhez, továbbá az ezzel kapcsolatos jogszabályi változásokhoz. Minden változás magával hozta a szabályzatok korrekcióját is, az új gazdálkodási rendszer új szabályzatok megalkotását tette szükségessé.

A következő időszakban elengedhetetlen a teljes szabályzati struktúra áttekintése és kodifikációja, továbbá a kutatáshoz szorosan kapcsolódó Kutatás-etikai Szabályzat megalkotása, mely magában foglalja a mesterséges intelligencia intézményi szabályozását

is. Szükséges továbbá hangsúlyt fektetni az adatvédelem és informatikai biztonság területére és ehhez szabályzataink kiegészítésére.

Szervezeti változást részben a Tempó projekt eredményeire építve, különösen a folyamatok teljeskörű áttekintése, elemzése után lehet megtenni, ezek feltehetően SZMR módosítást is fognak igényelni, amit előzetes egyeztetéseket követően a Szenátusnak kell tárgyalni és a kuratóriumnak elfogadni.

Fontos azonban megjegyezni, hogy a Miskolci Egyetem működését nemcsak a saját stratégiája, szabályzatai határozzák meg, hanem azok a külső körülmények – gazdasági helyzet, Európai Unió támogatások, ágazatirányítói elvárások, versenyhelyzet a felsőoktatásban, jogszabályi determinációk –, amelyek befolyással vannak a tevékenységére. Az SZMR módosításakor érdemes figyelembe venni az Állami Számvevőszék 2024-es Zöld Könyvének ajánlásait.

Ami már most látszik, hogy a szervezettebb működés, a KFSZ indikátorok teljesítése, nyomon követése, hatékonyabb működés érdekében *önálló rektorhelyettesi hivatalokat* szükséges létrehozni belső HR átcsoportosítással. A beiskolázás teljesen új alapokra helyezése okán, annak stratégiai jelentősége miatt egy *új rektorhelyettesi pozíciót* tartok célszerűnek létrehozni. Az új rektorhelyettes venné át a pályaorientációs, beiskolázási és ALUMNI-val kapcsolatos feladatokat.

A Miskolci Egyetem Könyvtár, Levéltár, Múzeum teljes külső és belső felújításának, valamint a Magyar Nemzeti Levéltár Borsod-Abaúj-Zemplén Vármegyei Levéltára számára új épület emelésének feltétele volt egy „Tudományos Adatelemző Módszertani Központ és Levéltári Nyílt Kutatási Adatforrástár” létrehozása, amely a két intézmény együttműködésben valósul meg. Az új *Adatelemző Módszertani Központ* mesterséges intelligencia alapú kutatásokat fog végezni mindenekelőtt a saját adatvagyonára építve. A szervezet vagy központ (eredetileg így terveztük közösen a levéltárral), vagy intézet lenne közvetlenül a rektor alatt, de a mostani időszak korlátozott pályázati lehetőségei okán megfontolandó egyetemi és levéltári *közös bizottságként* működtetni addig, míg a működése nem termel elegendő bevételt.

Ugyancsak a Magyar Nemzeti Levéltárral közös elképzelés a Konfuciusz Intézet mintájára egy *Korea Intézet* alapítása, amelynek létesítésére pályázatot nyújtottunk be, az intézet a kulturális diplomácia és a gazdasági együttműködés mellett új oktatási és tudományos platformot is kínálhatna az egyetem és a koreai partnerek számára.

A TEMPÓ projekt javaslatot tett kari kutatóintézetek létrehozására. Meg kell alaposabban vizsgálni, hogy mely karokon van relevanciája, valóban költséghatékonyabb működést tesz-e lehetővé, javítja-e az egyetem kutatási eredményességét. Ugyanakkor ez nem egyetemi, hanem kari SzMSz módosítást igényel, itt a dékánokkal kell megegyezni és döntést hozni. A jogi területtől külön kell választani a *compliance* területet, mert megítélésem szerint a belső ellenőrzéshez hasonlóan teljesen önállónak és függetlennek kell lennie.

A Kuratórium a 90/2024. (XII.13.) kuratóriumi határozatában jóváhagyta, hogy a Tempó Projekt eredményeinek megvalósítása érdekében a Miskolci Egyetemen a rektor és a gazdasági vezető közvetlen irányítása alatt működő Működésfejlesztési Szervezet létesüljön.

A szervezet feladata az egyetemi szintű stratégiai jelentőségű ügyekben megfogalmazott akciótervek (pl. IFT), továbbá egyetemi forrásból megvalósuló fejlesztések koordinálása, megvalósulásának nyomonkövetése, ellenőrzése és a végrehajtás eredményének értékelése. Az egyeztetések eredményeképpen az a javaslat született, hogy a Rektori-Gazdasági Vezetői Hivatal hivatalvezetőjének irányításával nem önálló szervezet keretében, hanem egy maximum három fős projekt-team létrehozásával látjuk el ezt a feladatot.

Többször felmerült – mindenekelőtt a három műszaki kar vonatkozásában – kari átalakítás, összevonás, esetleg új kar (informatika) létrehozása. Meg vagyok győződve arról, hogy önmagában a felmerülő problémák kizárólag szervezeti átalakításokkal történő kezelése látszattmegoldás, azt az illúziót kelti, hogy költséghatékonyabb működést eredményez. Ez azonban csak a felszín. A képzések revíziója, a kutatások eredményesebbé tétele, bevételek növelésére irányuló erőfeszítések nélkül önmagában egy szervezeti átalakulás ideig-óráig hozhat sikereket. Tehát a műszaki karok összevonását nem tervezem, helyette inter- és multidiszciplináris kutatásokat, a képzések indokolt összehangolását, a redundanciák megszüntetését eredményesebb megoldásnak tartom.

A hatékonyságnak nem szinonimája a költségcsökkentés, a költségek optimalizálása mellett a bevételek növelése, a szakmai színvonal megtartása, a kutatásaink iránti tudományos és vállalati igény, a képzéseink vonzereje adhat alapot a stabil működéshez, a kiszámítható, tervezhető jövőhöz. Vállalati nyelven szólva, ha „kifelé” az egyetem nem „eladható”, ha a „termékeink” iránt nincs „kereslet”, a belső szervezeti átalakítások tartós sikert nem hozhatnak. Jónak kell lenni és annak is kell látszani, bármennyire közhelyes is, ezért is fejlesztettük az elmúlt években az egyetemi kommunikációt.

Stratégiai feladatok

A pályázat előző fejezeteiben tematikus bontásban – oktatás, kutatás, harmadik misszió stb. – írtam a jelenlegi helyzetről és a fejlesztési elképzelésekről. Itt csak röviden a nagyobb jelentőségű stratégiai feladatokról írok:

- A Miskolci Egyetem 2025-2030-ig szóló stratégiájának megvalósítása
- A Tempó projekt javaslatainak megfelelő működésfejlesztés feladatok végrehajtása, szervezetfejlesztés
- Felkészülés az intézményi akkreditációra
- Éves szakmai és pénzügyi beszámoló elkészítése az ágazatirányító minisztérium részére
- A „Fokozatváltás a felsőoktatásban középtávú szakpolitikai stratégia 2016” 2025-2026. évekre szóló cselekvési tervének megvalósítása

A következő időszak feladata lesz összehangolni az egyetemi stratégiát, a Tempó működésfejlesztési projekttel, valamint az intézményi akkreditációval.

A Miskolci Egyetem 2025-2030-ig szóló stratégiája

A 2024. december 31. napjával lejáró Intézményfejlesztési Terv, a technológiai, gazdasági, társadalmi és környezeti változások egyre gyorsuló üteme, valamint azok a technológiai és üzleti új gyakorlatok miatt, melyek megváltoztatják az eddigi működési modellünket, ismét szükségessé vált az egyetem fejlesztési irányainak átgondolása és egy új, hosszabb távú stratégia megalkotása. Az új, 2030-ig szóló intézményi stratégia megalkotása az egyetem felső vezetésének közreműködésével, továbbá a PricewaterhouseCoopers Magyarország Kft. munkatársainak támogatásával 2024 decemberében elkészült, az egyetem vezető testületei elfogadták, továbbá a fenntartó kuratóriumunk is jóváhagyta (15/2025. (II. 28.) kuratóriumi határozat).

A következő időszak feladata a stratégiában megfogalmazott akciótervek kidolgozása és magas színvonalú végrehajtása.

Az új stratégiában megfogalmaztuk a Miskolci Egyetem küldetést és a jövőképét:

A Miskolci Egyetem küldetése

„A tudás és közösség campusa a jövő generációjáért”

A Miskolci Egyetem jövőképe

„A Miskolci Egyetem 2030-ra egy innovációt és fenntarthatóságot támogató, együttműködő közösség, a kutatás, a gyakorlatorientált tanulás és a társadalmi felelősségvállalás campusa. Az egyetem a régió meghatározó kulturális és tudásközpontjaként modern technológiák és rugalmas oktatási módszerek alkalmazásával készíti fel hazai és külföldi hallgatóit a jövő kihívásaira.

Intézményünk multidiszciplináris szolgáltató egyetem, amely a kutatási fókuszterületeken nemzetközileg is jegyzett felsőoktatási intézmény.

Az egyetem oktatási fókuszterületei a bölcsészettudomány, az egészségtudomány, a gazdaságtudományok, az informatika, a jogi, a műszaki, a (zene)művészet, a pedagógusképzés, a sporttudomány, a társadalomtudomány, valamint a természettudomány képzési terület. Az egyetem kutatási fókuszterületei a Természeti erőforrások, az Anyagok és technológiák, az Élhető és versenyképes régió, valamint a Logisztika és ipari digitalizáció.”

A Miskolci Egyetem új stratégiája az *"Emberközpontú fenntarthatóság"* címet viseli, amelynek célja a pénzügyi, gazdasági és környezeti fenntarthatóság biztosítása. Az egyetem saját szervezetében, valamint a környező régió társadalmi és gazdasági fenntarthatóságának előmozdításában is elkötelezett. A stratégia középpontjában a hallgatók, oktatók és dolgozók állnak, akiket testreszabott szolgáltatásokkal kívánunk támogatni, hogy elégedettségüket és jólétüket növeljék. Emellett a jövőre való felkészítés során kiemelten kívánjuk fejleszteni a humán készségeket és az emberközpontú szemléletet. Az emberközpontú fenntarthatóság érdekében a stratégiai célok négy elrendő hatás mentén kerültek megfogalmazásra.



57. ábra – A Miskolci Egyetem stratégiai céljai 2025-2030.

I. Jövőálló oktatás és kutatás

Az oktatási tevékenység átalakítása során hangsúlyt kap a rendszeresen megújuló és jövőre felkészítő képzési tartalom, valamint a fiatal generációk igényeihez illeszkedő képzési módszertanok alkalmazása. A bizonytalan és kiszámíthatatlan jövő kihívásaira válaszul kiemelt figyelmet fordítunk a humán alapkészségek erősítésére. *Kutatási tevékenységünket az egyetem adottságaira építve, de prominens multidiszciplináris fókuszterületek mentén fejlesztjük, célzottan erősítve a nemzetközi, hazai és ipari együttműködéseket.* Mindez a végzetek magas minőségű, jövőálló felkészítése, valamint a *releváns és eredményes kutatási kapacitás biztosítása* által szolgálja a régió jövőbeli versenyképességét.

II. Nemzetközi láthatóság

Az egyetem oktatási és *kutatási tevékenységeiben is törekszik a nemzetközi szintéren való láthatóságra, különösen a kelet-közép-európai társintézmények közül való kitűnésre.* A nemzetközi láthatóság elérése magában foglalja egy jelentős teljes képzésre érkező, önköltséges, nemzetközi hallgatói bázis megteremtését is.

III. Szervezeti, folyamati hatékonyság az önfenntartó szervezet érdekében

A Miskolci Egyetem a meglévő szervezeti keretek megtartása mellett törekszik a hatékonyság fokozására. Ennek keretében az együttműködés erősítése, a folyamatok optimalizálása és digitalizált támogatása, valamint a terheléshez illeszkedő humán erőforrás, fizikai és digitális infrastruktúra biztosítása történik.

IV. Elégedettség (hallgatói, oktatói, dolgozói és partneri)

Az egyetem a jövőálló oktatás és *kutatás*, a nemzetközi láthatóság, illetve a szervezeti, folyamati hatékonyság az önfenntartó szervezet érdekében célok megvalósítása, valamint igény vezérelt szolgáltatások kialakítása révén kívánja javítani a kulcsszereplők elégedettségét.

A Miskolci Egyetem 2025-2030 időszakra szóló stratégiájának kulcsindikátorai a következők:

I. Jövőálló oktatás és kutatás

- *A kutatási bevételek elérik a 2024-es kutatási bevételek 130%-át,*
- *Az egyetemen végzett kutatási tevékenységek 50%-a inter- és/vagy multidiszciplináris*
- *Valamennyi alap-, osztatlan és mesterképzés tanterve tartalmi és módszertani megújításra kerül munkaerőpiaci és technológiai adatok alapján 2 alkalommal*

II. Nemzetközi láthatóság

- *Teljes képzésben résztvevő külföldi hallgatói létszám legalább 1000 fő*

III. Szervezeti, folyamati hatékonyság az önfenntartó szervezet érdekében

- *A digitalizálásra kiválasztott folyamatok ügyintézésre fordított ideje vagy erőforrás igénye legalább 50%-kal csökken*

IV. Elégedettség (hallgatói, oktatói, dolgozói és partneri)

- *A hallgatói, munkavállalói és partneri elégedettség mértéke 2030-ra a 2024-es értéknél 30%-kal magasabb.*

Az itt felsorolt kulcsindikátorokhoz kell részletes akcióterveket kidolgozni, a végrehajtásért felelős személy(ek) kijelölésével. (Folyamatban.)

Tempó projekt

Az oktatás, kutatás-fejlesztés és nemzetköziesítés terén bemutatott folyamatfejlesztéseken, a digitalizáció terén elért eredményeken túl az Egyetem vezetése egy hármas átfogó cél mentén működésfejlesztési belső intézményi projektet alapított.

Az intézményi működésfejlesztés eredményével szemben megfogalmazott vezetői elvárások:

hozzájárulás

- a Miskolci Egyetem kiválóságához, egyetemi rangsorokban való fejlődéséhez;
- regionális beágyazottságának erősítéséhez;
- átlátható gazdálkodásához és pénzügyi stabilitásához.

Intenzív vezetői workshop sorozat indult külső tanácsadói támogatással az intézményi értékek meghatározására, és azon konkrét területek, célok lehatárolására, melyek a fenti elvárások teljesülését eredményezik.

A kiválasztott fejlesztési fókuszterületek:

- a KFI terület hatékonyságának fejlesztése az alap és kiegészítő tevékenység szétválasztásával;
- a szervezeti hatékonyság növelése – vizsgálat a DEA modell alkalmazásával az alaptevékenységet végző (akadémiai) és a támogató terület egységeinek több pillére mentén. Akadémiai terület pillérei: oktatás, kutatás, nemzetköziesítés, működés. A támogató terület pillérei: gazdálkodás, folyamatorientáltság.

Az elemzés alapján javaslat született az operatív folyamatmenedzsment rendszer átalakítására.

- az oktatási struktúra és hatékonyság;
- szervezetfejlesztés;
- a működési kiválóság érvényesítése a minőségirányítási rendszer keretében.

A szervezetfejlesztés keretében 2024-ben az adatalapú döntéshozatal, a dashboard kultúra megerősítése érdekében tematikus vezetőképzés indult, elsőként a vezetői értékek, kívánatos magatartások meghatározásával, az együttműködés, kommunikáció fejlesztésével.

Az elkészült elemző, javaslattevő dokumentum által feltárt lehetőségek alapján 2025-ben indult a projektelemek validálása, a végrehajtásra alkalmas elemek megvalósítása belső projektsapat létrehozásával. (Folyamatban.)

Intézményi akkreditáció

2025-ben kerül sor intézményünk akkreditációs felülvizsgálatára. A Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság (MAB) eljárásának célja a felsőoktatási intézmények Európai Felsőoktatási Térségre vonatkozó minőségbiztosítási irányelvek és sztenderdek szerinti működésének vizsgálata és hitelesítése. Az intézményi akkreditációs eljárásra történő felkészülést külön szervezeti egység, a közelmúltban felállított Minőségbiztosítási Központ végzi és a Minőségbiztosítási Bizottság felügyeli. A MAB sokrétű megfelelési vizsgálatára való előkészület nem egy-két hónapos munkát jelent, az elvárásoknak való megfelelést öt évente végzi a testület, ebben az öt éves ciklusban folyamatosan monitorozzuk az elvárásoknak való megfelelést az értékelés eredményei alapján, és intézkedéseket, folyamatokat dolgozunk ki a következő értékelésig, hogy igazoltan tudjuk alátámasztani eredményeinket. A látogató bizottság 2025 őszén érkezik egyetemünkre, addig az egyetem egészére és két tudományterületi klaszterben valamennyi doktori iskolájára el kell készíteni az önértékelést. (Folyamatban.)

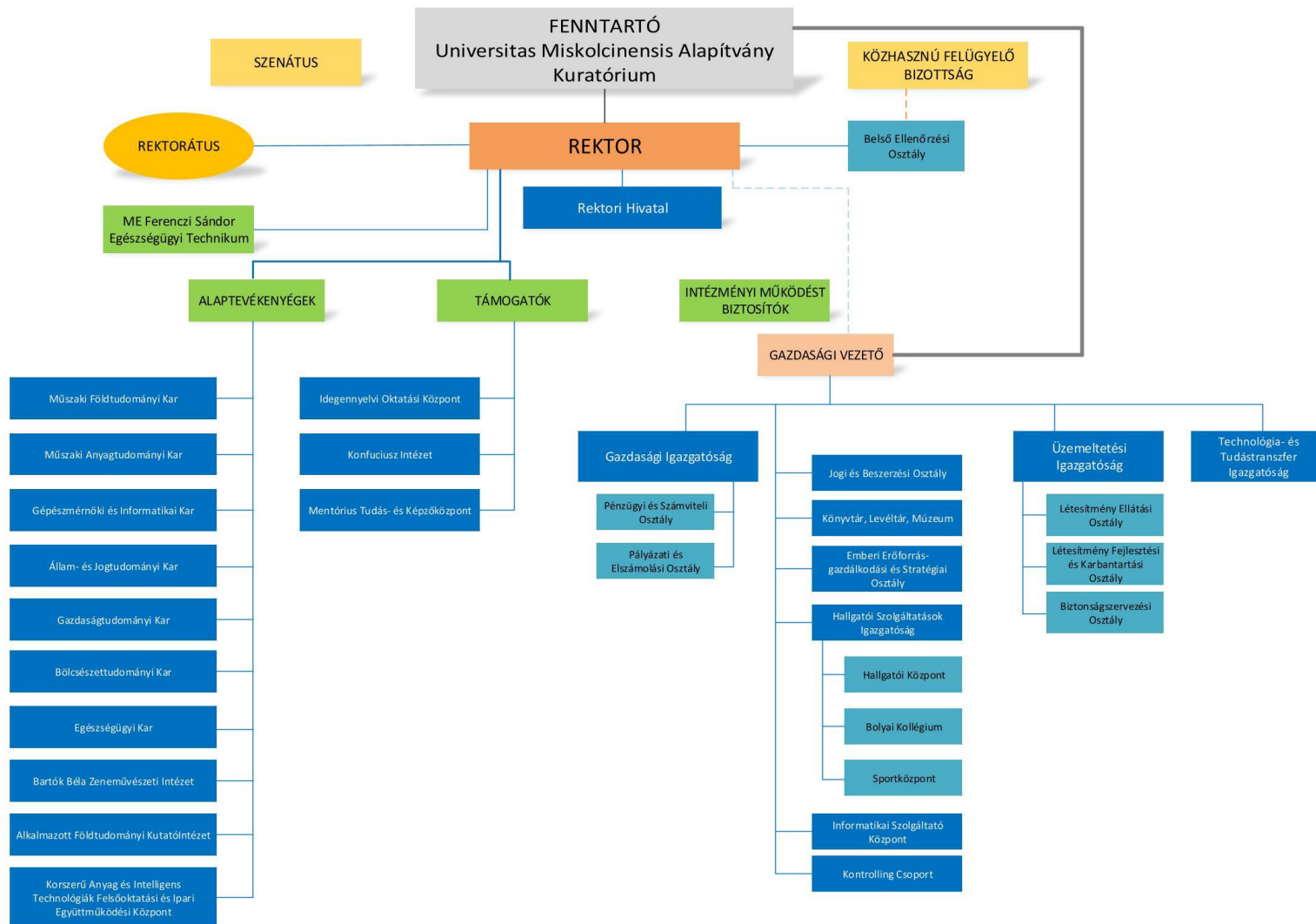
„Fokozatváltás a felsőoktatásban középtávú szakpolitikai stratégia 2016” 2025-2026. évekre szóló cselekvési terve

Az ágazatirányító minisztérium minden évben megküldi a „Fokozatváltás a felsőoktatásban középtávú szakpolitikai stratégia 2016” c. dokumentum éves cselekvési tervét, amelyhez szintén alkalmazkodnunk szükséges. Mivel a szakpolitikai stratégia részben a KFSZ-ben is elvárt feladatokhoz kapcsolódik, részben egyéb ágazatirányítói elképzeléseket foglal magában, a konkrét intézkedéseket az adott fejezeteknél részleteztem (oktatás, kutatás, nemzetköziesítés stb.). A minisztérium kapott cselekvési terv táblázata tartalmazza az intézményi feladatok határidejét az egyes területek tekintetében, ez alapján történik az adatszolgáltatás intézményi felelőseinek kijelölése.

Éves szakmai és pénzügyi beszámoló

Az ágazatirányító Kulturális és Innovációs Minisztérium számára éves kötelezettségünk az egyetem teljes tevékenységét – oktatás, kutatás, intézményi szolgáltatások, köznevelés, szakképzés, harmadik misszió, működési hatékonyság, egyetemi minőség eredményei, pénzügyi és gazdálkodási adatok – bemutató szakmai és pénzügyi beszámoló elkészítése.

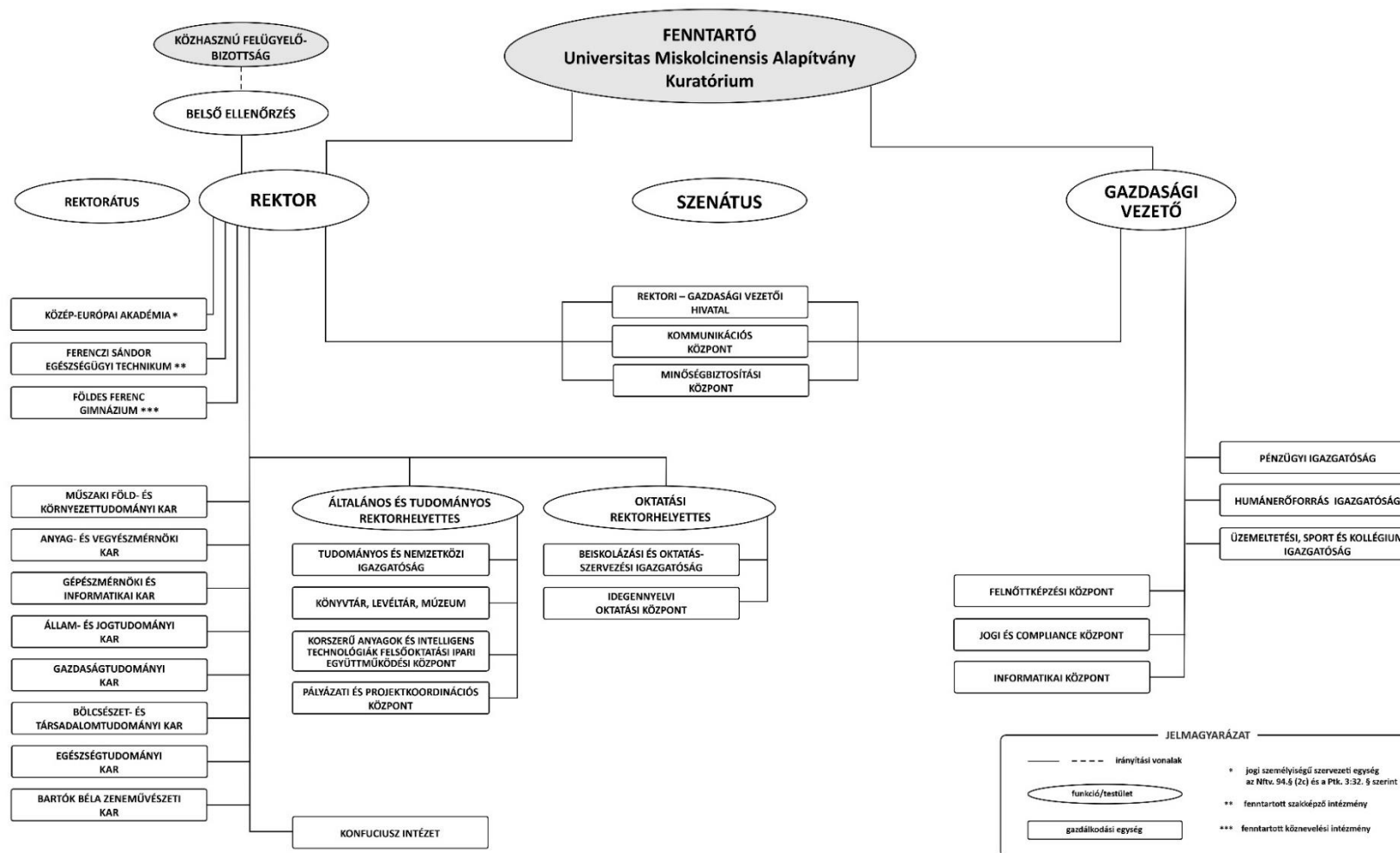
MISKOLCI EGYETEM SZERVEZETI FELÉPÍTÉSE
(HATÁLYOS: 2020. AUGUSZTUS 1-TŐL 2021. MÁRCIUS 31-IG)



58. ábra – a Miskolci Egyetem organogramja 2020.

A MISKOLCI EGYETEM ORGANOGRAMJA

Hatályos: 2024. szeptember 01-től



59. ábra – a Miskolci Egyetem organogramja 2025.