

A Pannon Egyetem

Intézményfejlesztési Terve

2017. évi felülvizsgálat keretében módosított tartalommal

2017. július 28.

Tartalom

1. Vezetői összefoglaló	3
2. Helyzetértékelés	4
2.1 A társadalmi-gazdasági környezet értékelése	4
2.1.1 Az intézmények gazdasági környezetének értékelése	4
2.1.2 Az intézmények demográfiai környezetének értékelése	5
2.1.3 Az intézmények oktatási környezetének értékelése hazai és nemzetközi dimenzióban	5
2.1.4 A releváns felhasználói szféra bemutatása hazai és nemzetközi dimenzióban	5
2.1.5 Az intézményi vonzaskörzetek bemutatása.....	6
2.1.6 Versenytársak értékelése, elemzése hazai és nemzetközi dimenzióban.....	6
2.2 A képzési tevékenység értékelése hazai és nemzetközi dimenzióban.....	7
2.2.1 Az intézmények képzésben részt vevő humán erőforrásának értékelése	7
2.2.2 Az intézmény képzési portfóliójának értékelése	7
2.2.3 A képzési eredményesség értékelése (a DPR, a lemorzsolódás és egyéb rendelkezésre álló adatok alapján).....	9
2.2.4 A képzések iránti hallgatói kereslet bemutatása (hallgatói jelentkezési és felvételi létszámok elemzése) .	10
2.3 A K+F+I tevékenység értékelése (nem művészeti intézmények esetén)	10
2.3.1 A kutatási portfólió értékelése	10
2.3.2 A K+F+I kapacitások értékelése	12
2.3.3 A K+F+I eredményesség és a technológiatranszfer értékelése	13
2.4 A harmadik misszió keretében végzett tevékenységek értékelése	15
2.4.1 A releváns felhasználói szféra szereplőivel kialakított együttműködések értékelése	15
2.4.2 A felsőoktatási intézményekkel kialakított együttműködések értékelése	17
2.4.3 Nemzetközi szerepvállalás értékelés	18
2.5 A működési, gazdálkodási tevékenység értékelése (a rendelkezésre álló intézményi átvilágítási jelentések megállapításai alapján).....	19
2.5.1 Az intézményi nem oktató-kutató-tanár humán erőforrás értékelése	19
2.5.2 Az intézményi költségvetési támogatások alakulásának elemzése	20
2.5.3 Az intézményi saját bevétel szerzési képesség bemutatása.....	21
2.5.4 A pályázati abszorpciós képesség és a forrásbevonó képesség elemzése	21
2.5.5 Az infrastruktúra-menedzsment értékelése (épített infrastruktúra és eszközállomány bemutatása)	22
3. Az intézmény stratégiája (jövőkép és akciók 2016-2020 között a „Fokozatváltás a felsőoktatásban” c. felsőoktatási stratégia alapján).....	25
3.1 Az intézmény jövőképe (hazai és nemzetközi dimenzióban).....	26
3.2 Stratégiai irányok és akciótervek meghatározása (indikátorokkal) a kívánt jövőkép elérése érdekében	26
3.2.1 A Képzési tevékenységben	26
3.2.2 a K+F+I tevékenységben	35
3.2.3 A harmadik misszió keretében végzett tevékenységben	40
3.2.4 Átfogó stratégiai célok és indikátorok	46
3.3 Éves működési tervek a stratégiai irányok és akciótervek alapján.....	48
3.4 A stratégiai irányok és akciótervek várható pénzügyi-gazdasági hatásai (becsült költségek és azok forrásai).....	49

1. Vezetői összefoglaló

A Pannon Egyetem az integráció óta kivívott rangját és pozícióját megerősítve a hazai felsőoktatás meghatározó tényezője. Eddigi hálózatos működési modellünket kiterjesztve elsősorban a nyugat-dunántúli térség és a hátrányos helyzetű pápai kistérség irányába, a régió gazdasági szereplőivel és önkormányzataival szoros együttműködésben a munkaerőpiac igényeit kielégítő portfóliójú, minőségi, intézményi kutatásokkal támogatott képzési formákat valósítunk meg. Ennek eredményeként 2020-ig a hallgatói létszámot fokozatosan 8500 főre kívánjuk emelni.

Az integráció óta sikeres hálózatos működésünket a telephelyek súlyának és tevékenységének jelentős fejlesztésével erősítjük. Új képzési és kutatási irányt vezetünk be nagykanizsai telephelyünkön, a víztechnológia területén. Valamennyi telephelyünkön szélesítjük duális képzési kínálatunkat és a kapcsolódó vállalati partnereink körét. Kőszegen nemzetközi beiskolázású angol nyelvű képzést és szakirányú továbbképzéseket indítunk szoros szakmai együttműködésben a kőszegi Felsőbbfokú Tanulmányok Intézetével. Nagykanizsai és kőszegi telephelyeinken nagyfokú önállóságot biztosító kampusz szintű működési modellt alakítunk ki. A kampusz több kart érintő oktatási és kutatási tevékenység összehangolására létrehozott, gazdálkodási felelősséggel felruházott átfogó szervezeti egység. A kampusz összefogja, koordinálja a telephelyen érintett karok oktatási, kutatási és egyéb, az alapfeladathoz tartozó tevékenységét, biztosítja annak operatív működtetését, kapcsolatot tart a telephely régiójának intézményeivel és gazdasági szereplőivel. A kampusz szervezeti felépítését, valamint a működésével kapcsolatos rendelkezéseket az intézmény Szenátus által elfogadott és a fenntartó által jóváhagyott szervezeti és működési rendje tartalmazza. Megfelelő feltételek mellett készek vagyunk arra, hogy hálózatos működési modellünkbe nemzetstratégiai érdekből további, a régióban működő intézményeket integráljunk.

Intézményi együttműködésben bővítjük a tanárképzés szakmai kínálatát és nagyobb hangsúlyt fektetünk a pedagógus továbbképzések rendszerére. Egyes képzéseinknél korszerű távoktatási formákat vezetünk be a közelmúltban kifejlesztett e-learning tananyagokra támaszkodva. Bővítjük angol nyelvű képzéseink körét és külföldi hallgatóink számát, valamint angol nyelven oktatott tárgyaink kínálatát. Felnőttképzési programjainkat hallgatóink számára is elérhetővé tesszük. Több szakunkon megteremtjük a vállalati igényekre alapozott specializáció lehetőségét, amellyel beiskolázásunkat és a végzett hallgatók elhelyezkedési lehetőségeit javítjuk.

A kutatás-fejlesztés területén erősítjük a Pannon Egyetem karai között meglevő szakmai együttműködések, szorosabbra kívánjuk fűzni kapcsolatainkat más hazai felsőoktatási és akadémiai intézményekkel. Stratégiai partnerként a Budapesti Corvinus Egyetemet, a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetemet, a Szent István Egyetemet, a Széchenyi István Egyetemet, a Miskolci Egyetemet, a Kaposvári Egyetemet, a Kecskeméti Főiskolát, a Szegedi Tudományegyetemet, a Pécsi Tudományegyetemet, a Bajai Főiskolát, az EDUTUS Főiskolát, a Nyugat-magyarországi Egyetemet, a Károly Róbert Főiskolát és a Dunaújvárosi Egyetemet kívánjuk bevonni.

Az intézmény szakmai portfóliója integráló elemének a környezettechnológia (fenntarthatóság) multidiszciplináris kutatás-fejlesztési témacsoportot választottuk, amelyben komoly hagyományokkal és számos tudományterületen nemzetközileg is kiemelkedő kutatási eredményekkel rendelkezünk. Ennek hangsúlyos elemei a vízkezelési technológiák, a fenntartható mezőgazdasági technológiák, a rezisztens burgonyafajták előállítását célzó növény-nemesítési program, a halgazdálkodás, a bio- és nanotechnológia, a környezetbarát motorhajtóanyagok és hajtási módok, a hulladékszegény technológiák, a korszerű szerkezeti anyagok és katalizátorok, az élelmiszerbiztonság és - alapanyagok, az infokommunikációs technológiák kutatása és fejlesztése, az ellátási láncok optimalizálása. Telephelyeink földrajzi elhelyezkedéséből és szakmai portfóliónkból adódóan kiemelt stratégiai célnak tekintjük a

Balaton fejlesztésével kapcsolatos kutatásokat. Infrastrukturális fejlesztéseket elsősorban a kompetencia témacsoporthoz kapcsolódóan tervezünk. Konzorciumi formában ipari és felsőoktatási együttműködési központot szándékozunk létesíteni. Erősítjük a nemzetközi élmezőnyhöz tartozó alapkutatások közötti szinergiát, ennek érdekében interdiszciplináris egyetemi kutatóintézet alapítását tervezzük.

Az intézmény hírnevére és rangsorokban elfoglalt előkelő pozíciójára alapozva erősítjük beiskolázási tevékenységünket a régióban és országosan is. Fejlesztjük az intézmény arculatát, megteremtjük széleskörű nemzetközi láthatóságát. Kiterjesztjük hagyományosan erős tehetséggondozó programjainkat, bővítjük a hallgatói lemorzsolódást mérséklő felzárkóztató kurzusok körét és hatékonyságát. Kiemelt figyelmet fordítunk a hátrányos helyzetű középiskolás fiatalok továbbtanulási esélyeinek javítására. Kiterjesztjük és megerősítjük kapcsolatainkat a régió középiskolaival, önkormányzataival és gazdasági szereplőivel. Aktívan részt veszünk a régió gazdaságfejlesztési programjaiban, szabad K+F kapacitásunkat, szakmai kompetenciáinkat a térség gazdasági szereplői és intézményei számára szolgáltatásként elérhetővé tesszük. Felgyorsítjuk a technológiai és tudástranszfert is célzó gazdasági tevékenységünket. Aktívan közreműködünk a Pannon Városok Szövetsége programjának megvalósításában.

Korszerű intézményi informatikai szolgáltatásrendszert alakítunk ki. Megteremtjük az elektronikus ügyintézés lehetőségét, hallgatóink és munkatársaink számára egyaránt. Korszerűsítjük honlapunkat és az intézmény egyéb világhálós megjelenéseit. Meglevő telephelyeinken racionalizáljuk szervezeti egységeink elhelyezését, önálló épületeket szabadítunk és kínálunk fel más célú hasznosításra. Javítjuk épületeink energetikai hatékonyságát, környezetkímélő műszaki megoldásokat alkalmazunk. A zalaegerszegi képzési helyen és a kőszegi kampuszon külső és pályázati forrásból jelentős infrastrukturális fejlesztéseket valósítunk meg. Kezdeményezzük a veszprémi ppp kollégiumok finanszírozási terhének számottevő enyhítését. A veszprémi székhelyen külső forrásból jelentős sportcélú fejlesztések megvalósítását tervezzük.

Stratégiánk egy korszerű, növekvő, minőségi és vállalkozó egyetem fejlesztését szolgálja. Olyan nemzetközileg is jegyzett, minőségi felsőoktatást folytató, K+F+I orientált felsőoktatási intézményét, amely megkerülhetetlen a nemzetgazdaság versenyképességének fejlesztésében, a közép- és nyugat-dunántúli régió gazdasági súlyának és munkaerő megtartó képességének növelésében, valamint a régió kulturális adottságainak kiaknázásában.

Az egyetem nemzeti program megvalósításában első sorban legújabb, kőszegi telephelyével vesz részt: mind a képzési, mind a kutatás-fejlesztési és a harmadik misszió célkitűzéseinek megvalósítása által.

Az intézményfejlesztési terv elkészítésében képviseleti rendszeren keresztül a Pannon Egyetem polgárai részt vettek, annak tartalmát megismerték és elfogadták. Az egyes stratégiai célok és a hozzájuk tartozó cselekvési tervek meghatározása az érintett gazdasági szereplők, önkormányzatok és partnerintézmények bevonásával történt.

2. Helyzetértékelés

2.1 A társadalmi-gazdasági környezet értékelése

2.1.1 Az intézmények gazdasági környezetének értékelése

A Pannon Egyetem veszprémi székhelye, pápai és székesfehérvári telephelye a közép-dunántúli régióban helyezkedik el. Emellett az intézmény keszthelyi, nagykanizsai, zalaegerszegi és kőszegi telephellyel is rendelkezik a nyugat-dunántúli régióban, ezért az elemzés tárgyát ez a két régió képezi.

A Közép-dunántúli régió fejlődésének alapját az erős, modern feldolgozóiparra alapuló gazdaság, a kedvező közlekedés-földrajzi helyzetből adódó telephelyi és logisztikai potenciál, valamint a kiemelkedő turisztikai adottságok jelentik. (1. sz. melléklet)

A Nyugat-dunántúli régió az elmúlt 15 évben Magyarország egyik legdinamikusabban fejlődő térsége volt. A régió elsősorban kiváló helyzeti és helyi energiáinak köszönheti az országos átlag feletti gazdasági teljesítményét.

2.1.2 Az intézmények demográfiai környezetének értékelése

A Pannon Egyetem felvételi létszámának több mint 77%-át Veszprém, Fejér, Zala, Vas, Somogy és Győr-Moson-Sopron megyék adják. (2. sz. melléklet)

A fenti hat megye összesített lakossága 2014-ben 2.068.546 fő volt, ami Magyarország lakosságának 21,0%-a. Ha csak a telephelyeink megyéinek (Veszprém, Fejér, Zala és Vas) lakosságát tekintjük, az 2014-ben 1.302.716 fő volt, ami a teljes lakosság 13,2%-a. 2012 és 2014 között a fenti hat megye összlakossága több, mint 10 ezer fővel csökkent, ami 0,5%-os csökkenést jelent.

Ezek az adatok azt mutatják, hogy a beiskolázási vonzáskörzetünk jelenleg képes biztosítani a Pannon Egyetem jelentkezési hátterét. Ebben a régióban a Pannon Egyetem a legmeghatározóbb felsőoktatási intézmény, a hallgatói létszám, a kínált szakok száma és a hagyományai tekintetében is.

Veszprém, a Pannon Egyetem székhelye 61 ezer fős megyeszékhely, amely 10 középfokú oktatási intézménnyel rendelkezik.

2.1.3 Az intézmények oktatási környezetének értékelése hazai és nemzetközi dimenzióban

Országos szinten a KSH adatai szerint 2014-ben 80 ezren jelentkeztek nappali felsőfokú alap- és mesterképzésre, 5,8%-kal többen, mint az előző évben. A két szint esetében különbözően alakult a felvettek száma. (3. sz. melléklet)

„A népesség iskolázottságának előrejelzése 2020-ig” című tanulmány szerint a regionális különbségek meghatározó eleme a diplomások esetében is – a középfokú végzettségűekhez hasonlóan – a Budapest és környéke – vidék különbség.

Az országos trend mindenhol érvényesül; a diplomások aránya minden régióban növekszik, később ez a növekedés megáll.

Az európai cserehallgatók és a részképzésben Magyarországon tanuló, nem-európai hallgatók számát illetően viszont a Tempus Közalapítvány, a Campus Hungary kezdeményezése és a Magyar Rektori Konferencia egy ország-specifikus programja hozhat áttörést. A brazil kormány 100 ezer egyetemi hallgatót küld legalább egy félévre egy másik országba. A fogadó országok világranglistáján Magyarország a felettebb előkelő 10. helyen végzett.

A Magyarországon tanuló külföldi diákok több, mint 120 országból érkeznek. Az OECD 2014-ben publikált statisztikái alapján jelentős átrendeződés figyelhető meg a közép-európai felsőoktatási piacon az elmúlt 11 esztendőben. 2001-ben a visegrádi országok között még vezető szerepet töltött be Magyarország a külföldi hallgatók abszolút számaiban, és csak Ausztria előzte meg a régióból. 2012-re viszont Magyarország valamivel több, mint másfélszeres növekedésével szemben Ausztria közel megduplázta, Lengyelország megháromszorozta, míg Csehország és Szlovákia megötszörözte a külföldi hallgatók számát.

2.1.4 A releváns felhasználói szféra bemutatása hazai és nemzetközi dimenzióban

A felsőoktatásban, így intézményünkben is az évtized elején még a tömegképzés éreztette hatását, a képzéseink iránt erős kereslet mutatkozott. Azonban már akkor jól látható volt, hogy a demográfiai okokból eredő létszámcsökkenés, valamint a felsőoktatási piacon egyre élesedő

verseny a hallgatókért elsősorban a vidéki intézményekben érezteti hatását. A Pannon Egyetem öt karán folyó képzések a minőségi oktatást képviselik, így az intézmény vonzereje megmaradt. Hallgatóink elhelyezkedési arányai szakmacsoportonként eltérőek, de az országos átlagot meghaladóak. Intézményünk a munkaerő-piac igényeinek megfelelő humán-erőforrás megtermeléséhez kiváltképp jó oktatási portfólióval rendelkezik. A hazai alap- és középfokú oktatási intézmények, gazdasági társaságok, közintézmények, nagy vállalatok, szolgáltatást nyújtók, legyenek azok magán vagy állami tulajdonban mind a kibocsátott hallgatóink hazai felvevő piacát jelentik. Reális lehetőségként kínálkozik a nemzetközi felsőoktatási piacra való kilépés, ahogy erre mind a kormányzati szándék, mind intézményi szándékaink utalnak. Ez által a felhasználók köre is bővül.

Az egyetem karain és a karokhoz nem tartozó, kutatási tevékenységet folytató szervezeteiben az alapkutatásoktól az alkalmazott kutatásokon keresztül a fejlesztésekig tartó folyamatok megtalálhatóak. Az alapkutatások során előállított eredményeink hazai és nemzetközi kutatóműhelyek további kutatásaiban hasznosulnak. Ezen a területen való eredményességünket jól mutatja a nemzetközi rangsorokban elfoglalt helyünk. A hazai felsőoktatási intézmények közül hetedikként jegyeznék bennünket a University Ranking by Academic Performance legfrissebb egyetemi rangsorában, ahol elsősorban a tudományos publikációk alapján történik az értékelés. Másik fontos visszajelzés a felhasználói oldalról a K+F+I eredményeinket hasznosító gazdasági szereplőkkel történő együttműködés, ami a mérnöki, informatikai, gazdaságtudományi, társadalomtudományi és agrártudományi területen is jelentős. Ezt támasztják alá partnereinkkel közösen elnyert és megvalósított pályázataink, nagyszámú, kölcsönös előnyökkel járó együttműködéseink. Az EU által finanszírozott keretprogramokban való részvételünk néhány területen biztosított, de további bővülés kívánatos lenne.

2.1.5 Az intézményi vonzáskörzetek bemutatása

Az intézmény országos beiskolázást folytat, mégis a régió szerepe az elsődleges. A felvettek 72%-a Veszprém, Fejér, Zala, Vas és Somogy megyéből érkezik. Ez a regionalitás karonként eltérő. A Gazdaságtudományi Karon a felvettek 81%-a a régió állandó lakosa, míg a Mérnöki Kar esetén ez csak 54%, ami szélesebb vonzáskörzetet jelent. Veszprém megyéből a 2014-ben felsőoktatásba felvettek 31%-a, Fejér megyéből 14%-a Zala, illetve Vas megyéből 12, illetve 9%-a a Pannon Egyetemen folytat tanulmányokat (4. sz. melléklet).

2.1.6 Versenytársak értékelése, elemzése hazai és nemzetközi dimenzióban

A Pannon Egyetem a hazai felsőoktatási intézmények méretét tekintve középméretű, oktatási-kutatási tevékenységét tekintve az élmezőnybe tartozó, minőségi képzést és kutatást végző egyetem. A hazai egyetemi rangsorokban általában közvetlenül a tudományegyetemeket követi. Műszaki területen való oktatói kiváltsága (HVG rangsor 1. helyezés) külön említést érdemel. Földrajzi elhelyezkedése, működési területe hol előny (pl. kiválóak a regionális pályázati adottságok), hol hátrány (bizonyos szakok esetében a hallgatói választási preferenciák hátrányosan érintik) a jelenlegi felsőoktatási rendszerben. (5. sz. melléklet)

A Gazdaságtudományi Kar számára sajátos helyzetet jelent, hogy keleten és nyugaton is két neves fővárosi intézmény – a BGF és a Corvinus Egyetem – indíthat képzéseket a Pannon Egyetem működési régióiban. Ez a jövőbeni feszültségek kockázatát hordozza.

A pozíciónk megítélésekor nem lehet figyelmen kívül hagyni a kelet-közép-európai régió többi országának felsőoktatási intézményeit, illetve azok intézkedéseit, mivel azok közvetlenül hatnak a hazai felsőoktatás, azon keresztül a Pannon Egyetem nemzetközi piaci pozícióira. A Pannon Egyetem akkor válhat tartós tanulási céllá a kibocsátó felsőoktatási régiók hallgatói számára, ha nemzetközileg láthatóvá válik. Ennek egyik legjobb módja a különböző nemzetközi rangsorokban való szereplés. A térségben mind hazai, mind nemzetközi vonatkozásban versenyképességünket növelheti a közszegi Felsőbbfokú Tanulmányok Intézetével való szoros

együttműködés, ennek megvalósításához a 1337/2016 (VII.4.) Kormányrendeletben meghatározott kutatási programok és infrastrukturális fejlesztések is hozzájárulnak. A Pannon Egyetem kőszegi kampusza a Nemzetközi tanulmányok alapképzési és mesterképzési szak centruma lesz. A többi hazai felsőoktatási intézménnyel együtt változtatni kell nemzetközi versenyképességünk növelése érdekében a korábbi időszak tradicionális, ám mára ugyancsak elavult tantervszervezési, oktatási és értékelési módszerein. Versenytársainkhoz képest előnyként említhetjük a Gazdaságtudományi Kar és a Mérnöki Kar vegyészmérnök alap- és mesterszakjának nemzetközi akkreditációját.

2.2 A képzési tevékenység értékelése hazai és nemzetközi dimenzióban

2.2.1 Az intézmények képzésben részt vevő humán erőforrásának értékelése

A Pannon Egyetemen jelenleg 389 közalkalmazotti jogviszonyban álló oktató, kutató és tanári munkakörben foglalkoztatott munkatárs látja el az oktatási, kutatási feladatokat különböző telephelyeken és képzési területeken. A teljes hallgatói létszámot figyelembe véve (alap, mester, osztatlan, szakirányú továbbképzés, PhD) egy oktatóra 18, egy minősített oktatóra pedig 25 hallgató jut. A közalkalmazotti jogviszonyban álló kollégákat 70 óraadói megbízással rendelkező munkatárs egészíti ki. Ők főként agrár, gazdasági, informatikai, műszaki és természettudományi területen dolgozó, saját szakterületükön elismert szakemberek, akik főleg a gyakorlati jellegű ismereteket adják át hallgatóinknak.

Tudományos minősítéssel közalkalmazotti státuszban lévő oktatóink, kutatóink 74%-a rendelkezik, a minősített munkatársaink 11%-a az MTA doktora cím birtokosa, 2 fő akadémikus. A Pannon Egyetem hat működő doktori iskolájának munkájában 66 fő törzstagként vesz részt.

Az oktatók, kutatók 3%-a betöltötte a nyugdíjkorhatárt, 10%-a pedig öt éven belül betölti.

Oktatóink, kutatóink hazai és nemzetközi tudományos és szakmai szervezetek tagjai, vezetői, folyóiratok szerkesztői és szerkesztőbizottságok tagjai, pályázatok, publikációk, doktori dolgozatok bírálói. A Pannon Egyetem munkatársai 2014-ben 926 tudományos publikációt készítettek, 50 hazai és nemzetközi tudományos konferencia szervezésében vettek részt. (6. sz. melléklet)

2.2.2 Az intézmény képzési portfóliójának értékelése

A University Ranking by Academic Performance által a mért tudományos teljesítmény, a tudományos közlemények száma és hatástényezői alapján készített nemzetközi rangsorban a Pannon Egyetem a rangsorra felkerült hazai intézmények közül a hetedik helyezést érte el. A Mérnöki Kar Kutató Kar címet nyert el a 2013-2016 időszakra, az országban a műszaki karok közül egyedülként, oktatói kiválóságban a HVG által összeállított rangsorban évek óta előkelő eredményt ér el a műszaki karok között. Ezek a tudományos teljesítmények megalapozzák, hogy a Pannon Egyetemen az – elmúlt években szerves fejlődés eredményeként kialakított – oktatási portfólió korszerű ismereteket nyújtson különböző képzési szinteken, területeken. Ezt a MAB intézményi akkreditációja is megerősíti. A vegyészmérnöki alap- és mesterszakot 2014-ben a Brit Vegyészmérnöki Kamara (IChemE) újra akkreditálta.

Az Egyetem minden kara kiemelt figyelmet fordít a tehetséggondozó programokra, amelyek egy része a középiskolás diákokat célozza meg (MIK által gondozott Erdős Pál Matematikai Tehetséggondozó Iskola, illetve különböző tanulmányi versenyek középiskolásoknak), másrészüket a tehetséges egyetemi hallgatókat (TDK munka, szakmai versenyek, tudományos rendezvényeken való részvétel támogatása). Ugyancsak kiemelt figyelmet fordítanak a karok a hiányos középiskolai tudással rendelkező és/vagy hátrányos helyzetű hallgatók támogatására. A felmért hiányosságok kiküszöbölésére lehetőséget biztosítanak a hallgatóknak felzárkóztató kurzusok teljesítésére.

A Gazdaságtudományi Kar 2014-ben felülvizsgálta és racionalizálta valamennyi alap- és mesterszakjának tantervét, és ezekkel összhangba hozta a felsőoktatási szakképzési szakok tanterveit is. A kar képzési portfóliójába öt felsőoktatási szakképzési szak, nyolc magyar nyelvű alap- és mesterszak, két angol nyelvű alap- és mesterszak, valamint hét szakirányú továbbképzési szak tartozik. A szakok nappali és levelező munkarendben is elérhetőek. A kar keretében működik a Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola. A kar bizonyos képzései az egyetem több telephelyén is elérhetőek (Keszthely, Székesfehérvár, Nagykanizsa, Veszprém).

A Georgikon Kar 2014-ben kilenc alap, tíz mester, nyolc felsőoktatási szakképzési szakot indított el és kilenc szakirányú továbbképzési szakon kínál képzést, a piaci igényeknek megfelelően nappali és levelező munkarendben is. Határon túli együttműködés keretében gazdasági és vidékfejlesztő agrármérnöki alapszakon hirdet képzést Székelyudvarhelyen. 2015-től a szőlész-borász mérnök alapszak duális formában elérhető. A kar keretében működik a Festetics Doktori Iskola, ahol a hallgatók állattenyésztési tudományok, környezettudományok, növénytermesztési és kertészeti tudományok területén szerezhhetnek fokozatot.

A Mérnöki Karon nyolc alap- és hat mesterszakon, valamint nyolc szakirányú továbbképzési szakon tanulhatnak a hallgatók. A környezetmérnöki és vegyészmérnöki mesterszak levelező formában is, három mesterszak angol nyelven is elérhető. Vállalati partnerekkel közösen dolgozták ki a mechatronikai mérnöki mesterszakon a Continental Járműrendszertechnikai és a vegyészmérnöki mesterszakon a MOL Ásványolaj és petrokémiai technológia specializációt. A gépészmérnök alapszak Nagykanizsán is elérhető. 2015-től a gépészmérnöki és a környezetmérnöki alapszak duális formában is elindult. A kar a szakmai felelőse a kémia, illetve a környezettan és természetismeret tanár szakoknak. A karon doktori képzésben két doktori iskolában (Kémiai és Környezettudományi Doktori Iskola, Vegyészmérnöki és Anyagtudományok Doktori Iskola) vehetnek részt a hallgatók. Vállalati partnerekkel közösen kialakított Autóipari minőségirányítási szakmérnök, szakember szak 2015-ben két rangos elismerésben részesült: az IIASA-Shiba Díjat és a Magyar Minőség Háza 2015 Díjat nyerte el.

A Modern Filológiai és Társadalomtudományi Kar bölcsészettudományi és társadalomtudományi területeken kilenc alap- és tizenegy mesterszakot indít, továbbá tanárképzési szakokat osztott és osztatlan formában, nappali és levelező tagozaton. Szakirányú továbbképzési portfóliójában kiemelt szerepet kapnak a pedagógus továbbképző és a pedagógus szakvizsgákra felkészítő programok. A kar a neveléstudományi mesterszakot és a pedagógiai alapszakot a pápai telephelyen hirdeti meg. A kar Többynyelvűségi Nyelvtudományi Doktori Iskolájának akkreditációja 2015 decemberében sikeresen lezárult, így a doktori képzés 2016 februárjától elindult.

A Műszaki Informatikai Kar nagykanizsai és veszprémi telephelyeken indítja képzéseit. A portfólióban egy felsőoktatási, négy alap- és két mesterszak szerepel. Mérnökinformaticus alapszakon évek óta országos szinten a karon a legmagasabb a felvételi ponthatár. 2015-től a villamosmérnöki alapszak duális formában is elérhető. A kar a szakmai felelőse az informatikatanár mesterszaknak. Szakirányú továbbképzési szakok közül egyedülálló a MOL Nyrt.-vel közösen kialakított angol nyelvű Olajipari ellátási lánc optimalizálás szakmérnöki szak. Vállalati partnerekkel együttműködve alakították ki a Nagyvállalati informatikai rendszerüzemeltető szakirányú továbbképzési szak tantervét, multinacionális informatikai cégekkel kooperatív képzésben a kar hallgatói tanulmányaik során gyakorlati tapasztalatot szerezhhetnek. Doktori képzésben két doktori iskolában (Informatikai Tudományok Doktori Iskola, Molekuláris- és Nanotechnológiák Doktori Iskola) tanulhatnak a hallgatók.

A Felnőttképzési Intézet önálló szervezeti egység, mely közvetlenül a rektor irányítása alatt, az egyetem karaival együttműködésben koordinálja, szervezi a felnőttképzési tevékenységet. Fő feladatai között a vállalatok továbbképzési igényeinek felmérése és kiszolgálása, szakmai

vizsgák szervezése és lebonyolítása (OKJ), akkreditált pedagógus továbbképzési programok alapítási kérelmének és a képzéseknek az adminisztrációja, valamint a „Képzők képzése” programok megvalósítása szerepel.

2.2.3 A képzési eredményesség értékelése (a DPR, a lemorzsolódás és egyéb rendelkezésre álló adatok alapján)

A Pannon Egyetem kiemelt célja a minőségi képzés. A képzési portfólión belül a doktori képzések kiemelkedően fontosak, hiszen ezek alapozzák meg az oktatói és kutatói utánpótlást az Egyetemen belül, illetve olyan magasan képzett szakembereket bocsátanak ki, akik hazai és nemzetközi vállalatoknál, akadémiai intézeteknél K+F+I feladatok megoldásába tudnak bekapcsolódni. Ezáltal elősegítve az egyetem és a versenyszféra, illetve az egyetem és az akadémiai szféra közötti kapcsolatok megerősítését, lehetőséget biztosítanak közös pályázatok benyújtására, közös K+F+I tevékenység kialakítására. Ennek tükrében figyelemre méltó, hogy az elmúlt években folyamatosan nőtt a PhD fokozatszerzések száma. Az elmúlt három évben 112 doktorjelölt szerzett fokozatot, ugyanezen időszak alatt 185 hallgató zárta sikeresen (abszolutóriummal) a doktori képzését és vált doktorjelöltté.

A képzések sikeres lezárását (a tantervekben előírt követelmények teljesítését) mutatja a mellékletben (7. sz. melléklet) látható táblázat. Kari, munkarendi és képzési szintenkénti csoportosításban látható a végbizonyítványt megszerzők létszáma 2012-től. A Pannon Egyetemen 3638 alapszakos és 2047 mesterszakos hallgató teljesítette sikeresen tanulmányait, szakirányú továbbképzésben 411 hallgató, míg a felsőfokú és felsőoktatási szakképzést 940 hallgató zárta eredményesen.

A képzést sikeresen teljesítők közül 6530 hallgató sikeresen záróvizsgázott, közülük 5333-an kapták meg a képzési szintjüknek megfelelő oklevelet. A mellékelt táblázatból látható, hogy az alap- és mesterszakon sikeresen záróvizsgázott hallgatók 22,6%-a nem kapott oklevelet a tantervükben előírt nyelvvizsga hiányában. A nyelvvizsgák hiánya főként az alapszakos képzések lezárásakor jelent problémát.

A mellékelt táblázatban (7. sz. melléklet) a képzést sikeresen záró (abszolutóriumot szerző) hallgatók nemek szerinti csoportosítását láthatjuk. A képzési portfólióból következően a GTK és az MFTK esetében a nők, a MIK és az MK esetében a férfiak részaránya magasabb, míg a GK kiegyenlítettnak mondható. Ezek az arányok megfelelnek az országos képnek. A nemek aránya a GTK doktori képzésében abszolutóriumot szerzők esetében (a teljes kari portfólióval ellentétben) kiegyenlített, míg a többi karnál ez az arány is a teljes kari portfóliót tükrözi vissza.

Alap- és mesterszakokon abszolutóriumot szerzett hallgatók létszáma látható képzési területenkénti bontásban, a melléklet táblázatában. A mesterszakokon végzettek létszáma kb. 56%-a az alapszakokon végzettekének. Ez az arány jobb a „Frissdiplomások 2014” tanulmányban szereplő 44%-os aránynál.

Informatikai alapszakokon végzettek esetében egyértelműen a versenyszféra elszívó hatása érvényesül, hiszen a végzettek kb. 92%-a szakterületén dolgozik és végzőseink rendelkeznek a legmagasabb kezdő fizetéssel. Műszaki területen végzettek esetében is jó az elhelyezkedési lehetőség. A végzettek kb. 90%-a a szakterületén dolgozik és mind illeszkedés, mind jövedelem tekintetében a második helyen állnak friss diplomásaink. A bölcsészettudományi és az agrártudományi területen végzettek esetében is a legjobb az illeszkedés, jövedelem tekintetében pedig a harmadik helyen állnak.

Alapszakok esetében a legjobb elhelyezkedési mutatókkal és legmagasabb jövedelemmel a gazdaságinformatikus, a mérnök informatikus, a gépészmérnöki és a villamosmérnöki végzettségűek rendelkeznek. Mesterszakos listában ugyanezek a szakok szerepelnek kiegészülve

a környezetmérnöki és a műszaki menedzser szakokkal. A gépész- és villamosmérnöki mesterszak kivételével mindegyik jelentős piaci kereslettel rendelkező szak szerepel a Pannon Egyetem képzési portfóliójában. [Diplomás pályakövetés 2014]

A féléves – kar, képzési szint és képzési terület szerinti – bontásban bemutatott lemorzsolódási arányok alapján látható, hogy a legnagyobb lemorzsolódás a felsőfokú szakképzés területén volt, karoktól függetlenül. Jelentős a lemorzsolódás az alapszakokon informatika, műszaki és természettudományi képzési területeken.

A lemorzsolódás csökkentésére a karok felzárkóztató kurzusokat, mentor programokat indítottak, speciális szükségletű hallgatók esetében pedig személyre szabott segítséget biztosítanak. A lemorzsolódás csökkentését célzó intézkedések a kari oktatási stratégiához kapcsolódóan kerülnek bemutatásra a 3.2.1 fejezetben.

2.2.4 A képzések iránti hallgatói kereslet bemutatása (hallgatói jelentkezési és felvételi létszámok elemzése)

Az elmúlt 5 év felvételi eredményei (8. sz. melléklet) azt tükrözik, hogy a demográfiai összetétel alakulásának megfelelően egyetemi szinten mind a jelentkezők, ezen belül az első helyen jelentkezők, mind a felvettek száma folyamatosan csökken. Ezek a változások képzési szintenként eltérő módon érintették a karokat, de összességében mindenütt csökkenő tendencia figyelhető meg.

Finanszírozási forma szerint a GTK alapszakjai kivételével mindenütt az állami ösztöndíjasok száma a meghatározó. A felvett hallgatók mintegy egyharmada levelező formában tanul.

A külföldi hallgatók létszáma növekszik. Ez a közvetlen nemzetközi kapcsolatok erősítésén alapuló mobilitási programokon túl (pl. ERASMUS, CEEPUS) annak köszönhető, hogy a Georgikon Kar Székelyudvarhelyen elindította a gazdasági és vidékfejlesztő agrármérnöki alapszakot, a Műszaki Informatikai Kar és a Mérnöki Kar bekapcsolódott a Science without Border programba, amelynek keretében brazil hallgatók egy éves részképzésen vettek részt egyetemünkön. A brazil hallgatók nyelvi képzését az MFTK bonyolította le. Az MFTK-n nagyobb létszámban kínai hallgatók kezdték el tanulmányaikat, illetve a nyelvi előkészítőt. A MOL közreműködésével kialakított két angol nyelvű szakirányú továbbképzési szakunkon (Olajipari ellátási lánc optimalizálás, Szénhidrogénipari technológia-fejlesztő) szereztek szakmérnöki oklevelet a MOL csoport (MOL, Slovnaft, INA) munkatársai. A FAO ösztöndíjprogram keretében több hallgató folytatott tanulmányokat a Georgikon Karon.

A Stipendium Hungaricum program keretében minden idegen nyelvű képzésünket ajánljuk külföldi hallgatóknak.

2014-ben a Gazdaságtudományi Kar tagja lett az AACSB International (The Association to Advance Collegiate Schools of Business) szervezetnek, amely a kar képzéseinek további nemzetköziesítését is elősegítheti.

2.3 A K+F+I tevékenység értékelése (nem művészeti intézmények esetén)

2.3.1 A kutatási portfólió értékelése

Az előző Intézményfejlesztési Terv céljainak megvalósulása

A 2012–2016-os időszakra vonatkozó Intézményfejlesztési Terv az Egyetem K+F+I tevékenységével és doktori képzésével kapcsolatban megfogalmazott legfontosabb céljai az alábbiakban foglalhatók össze:

- a tudományos potenciál fenntartása a meghatározó területeken (az IFT karonként 3–5 stratégiai jelentőségű kutatási témát is felsorolt);

- nemzetközi jelentőségű és szintű kutatási tevékenységeink kiterjesztése új területekre és integrálása az EU keretprogramjaiba;
- a piaci igények alapján az innovációs tevékenység célzott erősítése, az adott régióban történő megvalósítása;
- a doktori képzések országos és nemzetközi szerepének erősítése, a külföldi hallgatók számának és az idegen nyelven folyó képzések arányának növelése.

A fenti célok közül a tudományos potenciál fenntartására és a stratégiai kutatási témák művelésére vonatkozó elvárások maradéktalanul teljesültek. Ezeken a területeken valóban nemzetközi jelentőségű kutatás folyt, és az EU keretprogramjaiba való bekapcsolódás is sikeresnek mondható, hiszen 2011-től összesen 16 FP7-es és 3 Horizon 2020-as program futott az egyetemen. Az innováció célzott erősítése a műszaki és agrár tudományterületeken, részben a kutatási tevékenység, részben egyes szakokon az iparnak a képzésbe való bevonása által valósult meg, az egyetem régiós gazdasági beágyazottsága nőtt. Bár a külföldi hallgatók száma nem nőtt jelentősen, a doktori képzés sikeresen zajlott a tárgyidőszakban. A képzés struktúráját át kellett szervezni, aminek eredményeképpen két doktori iskolát összevontunk, egy újat indítottunk, így jelenleg összesen 7 iskola működik.

Az előző tervezési ciklusban a PE „Kiváló Egyetem”, a Mérnöki Kar „Kutató Kar” címet kapott. A Nemzeti Intelligens Szakosodási Stratégia alapidokumentuma szerint a GDP-arányos K+F ráfordítások összege Veszprém megyében a legnagyobb (2,14%, 2012-es adat), és a megye a „tudás régió” kategóriába tartozik – ezekhez az eredményekhez jelentősen hozzájárul egyetemünk K+F tevékenysége. Összességében megállapítható, hogy a külső körülmények alapvetően kedvezőtlen alakulása ellenére a 2016-ig vállalt feladatok (2015-ig időarányosan) nagyrészt teljesültek.

A kutatás szervezeti keretei a Pannon Egyetemen

Az egyetem kutatási portfólióját a korábbi IFT részleteiben az egyes karok tevékenységén keresztül mutatta be. A karok most is az egyetem legjobban definiálható egységei a K+F+I tevékenység szempontjából, ám érdemes felhívni a figyelmet az utóbbi évekre jellemző hálózatosodásra: egyre több olyan, nagy volumenű kutatási projekt zajlik, amelyben több kar, esetenként konzorciumi partnerként más felsőoktatási vagy kutató intézmény is részt vesz, ezzel támogatva az együttműködés kereteit. A K+F+I tevékenység fontos színterei a doktori iskolák is, melyek ugyan karokhoz rendeltlen működnek, de az oktatók esetenként több iskolában is vállalnak témavezetést. A K+F+I munka „sejt szintű” egységeinek a kutatócsoportok tekinthetők. A korábban jellemző merevebb intézeti-tanszéki szervezeti struktúrát egyre inkább felváltja az – egyes karok esetében formálisan is megnevezett – kutatócsoportok tevékenységére és ezek pályázati sikerességére építő rendszer. Az egyetemen ezenkívül működik több kutatóintézetként definiált egység is, amelyek szintén az innováció fontos színterei. A K+F+I portfólió tehát különböző szervezeti szinteken vizsgálható, melyeken természetesen ugyanazon kutatók eredményei jelennek meg, és az egyes szervezeti egységek tevékenysége sok tekintetben átfedést mutat. (9. sz. melléklet)

Doktori iskolák

A 2012–2015-ös időszakban a felsőoktatási törvény és a doktori képzést szabályozó kormányrendelet változásai nyomán a doktori iskolák több akkreditációs eljárás is átestek, és a képzés és fokozatszerzés során eljáró testületek (és a Doktori Szabályzat) jelentősen átalakultak. (9. sz. melléklet)

A doktori iskolák számszerű mutatóit a melléklet kapcsolódó táblázata tartalmazza az elmúlt időszak három lezárt évére. Három év alatt 112 fokozatot adtunk ki, ez a szám alig marad el az ugyanezen időszak alatt betöltött állami ösztöndíjas helyek számától.

Kutatóintézetek

Agrártudományi Kutatóközpont:

Az egyetem keretei között az Agrártudományi Kutatóközpont szerves részeként működik a Burgonyakutatói Központ, mely az ország egyetlen kizárólag burgonyakutatásra és nemesítésre szakosodott szervezete. A Központ nemzetközi szinten is elismert, egyedi rezisztencia nemesítési programot folytat, és egy több mint 800 tételtől álló génbanki gyűjteményt tart fenn.

A kari struktúrán belül, egyes karokon külön definiált, esetenként saját költségvetéssel rendelkező kutatóegységek is működnek (9. sz. melléklet). Fontos kiemelni az MTA által működtetett kutatócsoportok létét, mivel ezek kiválósági pályázatok sikere által jöttek létre, és a Közép- és Nyugat-dunántúli régióban kizárólag a Pannon Egyetem rendelkezik Lendület, illetve MTA által támogatott kutatócsoportokkal.

Kari kutatócsoportok

A Gazdaságtudományi Karon 16 kutatóműhely működik, melyekben a gazdaságtudomány széles palettáján folyik kutatás. 2015 decemberében alakult meg a Balatoni Turisztikai Kutatóintézet (BATUKI).

A Georgikon Karon a hagyományosnak tekinthető agrárkutatásokat kiegészíti a kisebb volumenű környezettudományi, valamint társadalomtudományi, gazdasági kutatás.

A Mérnöki Karon a természettudományok és műszaki tudományok területén folyik alap- és alkalmazott kutatás. A kutatómunka az intézeteken belül iskolateremtő professzorok köré szerveződött kutatási műhelyekben zajlik, melyek egymáshoz a doktori iskolák keretein belül kapcsolódnak.

A Modern Filológiai és Társadalomtudományi Kar kutatási programjai szoros összefüggést mutatnak a képzési portfólióval, az oktatott szakok tudományterületeihez kapcsolódnak. Négy nagy diszciplínában folynak összefüggő, nagyjából alap-, illetve alkalmazott, műhelyszerű kutatások: nyelvtudomány, irodalom- és kultúratudomány, társadalomtudomány, neveléstudomány.

A Műszaki Informatikai Karon folyó kutatási, valamint kutatás-fejlesztési tevékenység jelentős része a műszaki, az informatikai, valamint a természettudományos területen zajlik, illetőleg multidiszciplináris és interdiszciplináris projektek esetén az előző három terület adja a kutatási feladat magvát. A kutatás 14 Professzori Kutatólaboratóriumban folyik, melyek közül egy az MTA-TTK Anyag- és Környezetkémiai Intézetével közösen működik.

A Scopus adatbázisban a cikkek számára irányuló keresés eredménye jól mutatja az egyetem három karán művelt tudományterületek relatív arányát (a Scopus nem tartalmazza a gazdaság-, társadalom- és bölcsészettudományok területén megjelent publikációkat) (9. sz. melléklet). Kémiai, vegyészmérnöki, agrár és mérnöki témájú cikkek adják az adatbázisban a Pannon Egyetemet bázisintézményként megadó szerző részvételével készült publikációk mintegy felét.

2.3.2 A K+F+I kapacitások értékelése

Az elmúlt időszak kezdetére lezárultak a nagyobb Baross és TIOP pályázatok, amelyek révén jelentős infrastrukturális fejlesztések valósultak meg (a TIOP beruházásunknak köszönhetően az Egyetemen közel 12.000 m² oktatási és kutatási célú alapterületet újítottunk fel 2014-ig). A tárgyidőszakban (2012 óta) a TÁMOP pályázatok révén az egyetemen intenzíven fejlődött a K+F kapacitás, mind a humán erőforrás, mind az infrastruktúra tekintetében. Emellett más (EU és hazai) pályázatok, külső megbízások és a piaci szereplőkkel közös K+F innovációs szerződések keretében jelentős kutatás-fejlesztési tevékenységet végeztünk. Az eredményes kutatási tevékenységhez szükséges feltételekkel rendelkezünk, a szükséges kutatási infrastruktúra rendelkezésre áll, kihasználtsága megfelelő.

A minősített oktatók aránya 74%. Az oktatók létszáma és a minősített/összes oktató aránya az elmúlt időszakban nem változott lényegesen, amit a kedvezőtlen demográfiai változások és egyéb külső körülmények mellett sikerként könyvelhetünk el. A minősített oktatók létszámát és beosztását mutatja karonként a mellékelt táblázat, a 2015. október 15-i állapotnak megfelelően.

2.3.3 A K+F+I eredményesség és a technológiatranszfer értékelése

A Pannon Egyetem által végzett K+F+I tevékenység eredményessége mind a piaci hasznosulás, mind a projektek révén realizálódó bevétel szempontjából kiemelkedő. Az Egyetem megbízások és pályázati konstrukcióban végzett K+F+I bevétele meghatározó mértékű az intézmény költségvetését tekintve. A külső források teszik lehetővé a képzési és kutatási tevékenység színvonalának fenntartását, valamint az alaptevékenységekhez és a támogató szolgáltatásokhoz szükséges infrastruktúra folyamatos biztosítását és fejlesztését.

Publikációs eredményesség

Az egyetem valamennyi K+F+I tevékenységet végző egységére jellemző, hogy törekednek eredményeiket nemzetközileg jegyzett, referált folyóiratokban megjelentetni. Minden doktori iskola fokozatszerzési követelményei között szigorú publikációs előírások szerepelnek. A nemzetközi tudományos publikációk száma évről évre nőtt a tárgyidőszakban, amint ezt a Scopusban a Pannon Egyetem affiliációjával jegyzett cikkek adatai mutatják (10. sz. melléklet).

Az MTMT és a Web of Science adatai alapján az MTA KIK összeállította az egyes tudományágakban a hazai felsőoktatási intézmények „relatív kibocsátását”, azaz a rangos folyóiratokban megjelent publikációik arányát az országos kibocsátáshoz képest, valamint publikációik relatív hatását (az ugyanazon évben, ugyanazon szakterületen világszerte megjelent közlemények idézettségéhez viszonyított idézettségét). A Pannon Egyetem 11 szakterületen produkált az országos kibocsátás 1%-ánál nagyobb értéket (10. sz. melléklet), amivel közvetlenül a nagy kutatóegyetemek után következik, a hasonló méretű egyetemek meg sem közelítik ezt a tudományági változatosságot. A relatív kibocsátás környezettudományban 12,5%, a mérnöki, kémiai, mezőgazdasági, informatikai, földtudományi, növénytermesztési és állattenyésztési, valamint anyagtudományi és matematikai területen 5 és 10% közötti érték. Figyelemre méltó, hogy a 11 szakterület közül 5 esetében a hatás (azaz az idézettség) meghaladja a nemzetközi átlagot, a földtudományok, mérnöki tudományok és informatika területén jelentős mértékben (10. sz. melléklet).

A Gazdaságtudományi Karon folyamatosan nőtt az évente megjelent cikkek és könyvrészletek száma. A kar jelentős nemzetközi és hazai projekteken vesz részt, a képzési és kutatási feladatokban szorosan együttműködik a Magyar Tudományos Akadémia Közgazdaságtudományi Intézetével.

A Georgikon Karon évente mintegy 100–150 tudományos publikáció készül. A tárgyidőszakban a kar doktori iskolája impakt faktoros folyóiratcikkek megkövetelésével szigorította a fokozatszerzés és a habilitáció publikációs követelményeit.

A Mérnöki Karon publikált szakcikkek számának eloszlása éves szinten kiegyensúlyozott, a kar kutatóinak szerzőségével megjelenő impakt faktoros cikkek száma évente 100 és 200 között mozog, nem ritka a legnagyobb impakt faktorú, általános folyóiratokban megjelenő cikk sem.

A Modern Filológiai és Társadalomtudományi Kar oktatóinak publikációs teljesítménye a tudományágak sajátosságainak megfelelő mennyiségű, nemzetközi szinten is értékelhető: nyelv- és irodalomtudomány területén évente mintegy 150, neveléstudományi és politikatudományi témákban 30-30 publikáció jelenik meg.

A Műszaki Informatikai Kar oktatóinak, kutatóinak publikációs teljesítménye kiemelkedő, amelyet főképp az SCI impakt faktoros publikációk száma jelez, ez évente 60 feletti. A kar

oktatói tagjai 57 nemzetközi folyóirat szerkesztőbizottságának, ezen belül négy esetben elnöki tisztséget töltenek be (ez az oktatói-kutatói létszám 78%-a, illetve 5%-a).

Intézményünk oktatói kutatói ebben az időszakban is számos hazai és nemzetközi díjat, kitüntetést vehettek át mind a társadalmi (állami), mind a szakmai-tudományos testületek kezdeményezése alapján. Az elismerések összefoglaló táblázata megtalálható a 10. sz. mellékletben.

Pályázati eredményesség

A korábbi időszakra vonatkozó IFT a 2012-2015-ös időszakra összesen 18,5 Mrd Ft kutatási pályázati bevételt irányzott elő. Ezt csaknem sikerült teljesíteni, mivel a kisebb tételekkel együtt 2012 és 2015 között mintegy 15 Mrd Ft pályázati forrást nyert el az egyetem. A nemzetközi kutatásban való sikeres részvételt jelzi az FP7 és H2020, valamint más EU forrásból elnyert 14 db sikeres pályázat, illetve a 16 kisebb összegű (határon átnyúló ETE, illetve kutatói mobilitást elősegítő TÉT) pályázat.

A kutatás és az egyetem működése szempontjából a tárgyidőszak legfontosabb pályázati tevékenysége a nagy összegű, sokszor konzorciális formában zajló TÁMOP projektekkel volt kapcsolatos. Ezek összesen több, mint 10,3 Mrd Ft bevételt eredményeztek, és lehetőséget adtak mind új kutatási irányok nyitására, mind a hagyományos stratégiai kutatási irányok továbbfejlesztésére. A TÁMOP projektek megvalósításában a doktoranduszok és diplomázó hallgatók is részt vettek, jelentős részben a pályázatok biztosították ösztöndíjukat.

Az egyetemen folyó alapkutatás magas színvonalát jelzi az időszakban elnyert 22 egyéni kutatói OTKA pályázat.

A fenti kutatási pályázatokon túl a K+F+I célú külső megrendeléseinkből származó bevételeink jelentősek az Egyetem ipari és mezőgazdasági kapcsolatokkal rendelkező karain.

K+F+I együttműködések fejlődése

A Pannon Egyetem kiterjedt hazai és nemzetközi kapcsolatrendszerrel rendelkezik mind a piaci/gazdasági szereplők, mind az akadémiai szervezetek tekintetében. Ez a folyamatosan épülő partnerhálózat biztosítja, hogy az alapkutatások során létrejövő tudományos eredmények a kutatás-fejlesztési projektek és piaci technológiatranszfer folyamatok során hasznosulhassanak.

Számos intézménnyel és szervezettel állunk partnerkapcsolatban, legnagyobb számban azonban vállalati partnerekkel rendelkezünk, ami főként az alkalmazott kutatás területén jelent előnyt, másfelől ezek a kapcsolatok az oktatási tevékenységet is segítik, különösen a gyakorlati oktatás területén. A Pannon Egyetem a szakmailag megalapozott, együttműködésen alapuló K+F projekteket részesíti előnyben. Ez a fajta kutatás-fejlesztési szemlélet nagyban hozzájárul a rendszer fenntarthatóságához, valamint a nemzetközi szinten meghatározó piaci partnerekkel történő eredményes együttműködéshez. Közel 150 nonprofit szervezettel működünk együtt, és több mint 200 nemzetközi szervezetben töltünk be tagságot.

K+F+I eredmények hasznosítása, tudás- és technológiatranszfer tevékenységek

A Kancellária szervezetéhez tartozó Fejlesztési és Projektigazgatóságon belül működik az Egyetemen a Tudás- és Technológiatranszfer Központ (TTK). Kiemelt feladata az egyetemen képződött tudás hasznosításra való előkészítése, hasznosító szervezetek, szereplők felkutatása. A 2012-2015-ös időszakban két TÁMOP projekt keretében történt meg a TTK fejlesztése. Kialakításra kerültek a sikeres működéshez szükséges szabályzatok, ügyrendek, szerződésminták, új típusú szolgáltatási portfóliók. Ezzel egyidejűleg az egyetemi alkalmazottak K+F+I képzése is megvalósult.

A K+F+I tevékenység eredményeként az elmúlt négy évben 15 szabadalmi (ipari) vagy oltalmi bejelentés történt, ebből 5 bejegyzésre is került

Ezen túl az agrárkutatás, növénynevelés terén elért eredmények gazdasági hasznosítására remek példa az egyetem új burgonyafajtái termelésben való részarányának növekedése, mely mára országosan 20% körüli. Az AKK Burgonyakutatói Központ tevékenységének eredményeként a Pannon Egyetem 11 fajtája szerepel az EU fajtalistáján. Közülük 4 a Community Plant Variety Office (Közösségi Növényfajta-oltalmi Hivatal) által lajstromozott növényfajta oltalommal védett. A fajták termesztése több környező országban is megindult, bővítése folytatódik. A szaporítóanyaguk közvetlen értékesítéséből, szabadalmi díjaikból származó bevételek növekedése jelentősen hozzájárul az egyetem speciális K+F+I tevékenységet folytató egységének, az AKK Burgonyakutatói Központnak a működtetéséhez.

2015-ben elkezdődött az Egyetem K+F, oktatási és szolgáltatási portfóliójának részletes felmérése, valamint ezzel párhuzamosan a régió gazdasági szereplőinek megkeresése, K+F és szolgáltatási igényeinek rögzítése. A felmérések eredményeképpen az egyetem reagálni tud a gazdaság igényeire, valamint várhatóan növekedni fog a piaci érdeklődés az Egyetem K+F eredményei, szolgáltatásai iránt.

2.4 A harmadik misszió keretében végzett tevékenységek értékelése

A Pannon Egyetem 2012–2016 közötti időszakra vonatkozó intézményfejlesztési tervében megfogalmazta, hogy a szakemberképzést és az innovációs tevékenységet elválaszthatatlannak tartja a vidékfejlesztéstől. Az egyetem vidékfejlesztési feladatán azt értjük, hogy az adott régió működését a maga egységében tekintjük, és ehhez illesztjük az ott folyó tevékenységeinket. A szakemberképzést a gazdaság és a társadalom igényeihez igazítottuk a szakok szakmai tartalma, és – lehetőség szerint – a képzett hallgatók létszáma tekintetében. Magas hozzáadott értéket előállító versenyképes cégek innovációs projektjeiben az egyetem tudományos potenciáljának hasznosításával vállaltunk részt. Ezáltal közvetlenül és közvetve is segítettük a régió gazdasági fejlődését. Vállalatokkal történő együttműködésben tudományos kapacitásunk felhasználásával részt vettünk a magas hozzáadott értéket képviselő, versenyképes termékek fejlesztésében, közös európai uniós programokat és projekteket hajtottunk végre a régió gazdasági szereplőivel, részt vettünk a regionális tudás- és technológiatranszfer folyamatok kiépítésében, közreműködünk a turisztikai szolgáltatások innovatív fejlesztésében.

2.4.1 A releváns felhasználói szféra szereplőivel kialakított együttműködések értékelése

K+F tevékenységek, szakemberképzés

A Mérnöki Kar – profiljának megfelelően – a vegyipari, az anyagtudományi, a mechatronikai és a vízkezeléssel kapcsolatos területeken végzett és végez kutatás-fejlesztési tevékenységet. A profil, illetve a működési terület kiterjesztésére a kar kutatói számos regionális együttműködésbe kapcsolódtak be. (11. sz. melléklet)

A Műszaki Informatikai Kar 2015-ben a villamosmérnöki alapszakon indított duális képzést. A szak kiválasztását motiválta, hogy Veszprémben és környékén számos olyan, villamosmérnöki területen működő, céges szakmai partnere van a karnak, akikkel a fennálló szakmai kapcsolat garantálta, hogy a rendelkezésre álló igen rövid idő alatt a képzés indításához szükséges együttműködés és vállalati tanterv kialakítása megvalósítható volt.

A vidékfejlesztési program megvalósítását előmozdító agrár-közgazdasági kutatási, tanácsadási és képzési programok realizálásában a Georgikon Kar és a Gazdaságtudományi Kar egyaránt aktívan közreműködik. A megfelelő termékek fejlesztése érdekében szükséges a kutatás, az erőforrások jobb helyi és kistérségi (TDM, LEADER) turizmus menedzsmentjének kialakítása és működtetése.

A Gazdaságtudományi Kar a munkaadókkal való folyamatos és élő kapcsolattartásra törekszik, ezért több tevékenységbe is bevonja a munkaerő-piaci szereplőket. A hallgatók a futó projekteket partnervállalatoknál tesztelhetik, hangolhatják, így közvetlen információt kapnak a piac fogadókészségéről és az ötletek életképességéről. A cégekkel való kapcsolatépítés során a kar több céggel is kötött együttműködési megállapodást, melyek a meglévő együttműködéseket az oktatás, kutatás, szakmai gyakorlati helyek, tehetségmentedzsment területen teszik formalizálttá és mindkét fél által kiemelten kezelendő feladattá (IT Services Hungary Kft., Alcoa Fastening Kft. Előszítés alatt: UCMS Group Hungary Kft.).

A Modern Filológiai és Társadalomtudományi Kar szervezeti keretein belül működő Tanárképző Központ a régió meghatározó módszertani központja, a Közép-Dunántúli Pannon Zóna meghatározó egyetemi szintű tanárképző intézménye. Tevékenysége a lineáris képzési modell valamennyi képzési szintjére kiterjed.

Az MFTK a képzési programban megjelenő tanárképzésen és diszciplináris képzésen túl nyelvoktatással, szaknyelvoktatással és (az akkreditált állami nyelvvizsga központban) nyelvvizsgáztatással is foglalkozik, amely a régió lakosságára is kiterjed. A kar ezen túlmenően több céggel is együttműködik a nyelvoktatás és az infokommunikációs technológiák összekapcsolása terén (Lystra mobiltelefonokra alkalmazott nyelvoktatási program), valamint felméréseket készít a régióban működő cégek, szervezetek és hivatalok munkaerő-piaci nyelvtudásra vonatkozó elvárásairól.

Az elmúlt években igen hatékony és intenzív munkakapcsolat alakult ki a társkarokkal. Erre néhány példa:

- az MFTK kutatócsoportja részt vett a Mérnöki Kar TÁMOP-4.2.2.A-11/1/KONV-2012-0064 számú *Az éghajlatváltozásból eredő szélsőségek regionális hatásai és kárenyhítés lehetőségei a következő évtizedekben* című pályázatában;
- az MFTK aktívan részt vesz a társkarok idegen nyelvi képzésében, egyes területeken a szakmai nyelvi képzésben is;
- példaértékű kezdeményezést indított útjára a VEAB Irodalom- és Kultúratudományi Munkabizottsága, amikor *A tudomány kultúrája* címmel tudományos műhelyt hozott létre a természettudományok, műszaki tudományok és a bölcsészettudományok párbeszédének elősegítésére. A sorozat egy tanulmánykötet formájában is publikálásra került;
- a Kar oktatói és hallgatói részt vettek a Mérnöki Kar „Tudomány a kocsmában” című rendezvénysorozatában.

Tudományos ismeretterjesztés, tehetséggondozás

A képzési programjainkkal kapcsolatos visszacsatolások, igények és javaslatok megismerése céljából a régiós vállalatok, szakmai szervezetek és középiskolák képviselőinek részvételével tematikus konferenciákat szervezünk, melynek eredményeit közvetlenül is hasznosítjuk képzési programjaink fejlesztésében. Vonzáskörzetünkben jelentős szerepet vállaltunk kutatóink ismereteinek és eredményeinek szélesebb körű megosztásában. Az érintett városok középiskolaival jó kapcsolatot alakítottunk ki.

A motivált középiskolások tehetséggondozása, pályaválasztásuk orientálása számos további formában folyik, így például népszerűsítő előadások tartásával középiskolákban, középiskolások számára diákkonferenciák, tanulmányi versenyek megrendezésével, tehetséggondozó szakkörök, „nyári egyetemek” szervezésével. A tudományos pálya iránt érdeklődő hallgatók szakmai napokon, tudományos diákköri, valamint hazai és nemzetközi konferenciákon vehetnek részt tudományos előadások tartásával. További jó példaként említhetjük a nyilvánosságnak szánt rendezvényeinket, így a Kutatók Éjszakáját, a középiskolákban szervezett előadásokat és

szakköröket, az MTA Veszprémi Területi Bizottsága keretében meghirdetett előadásainkat, valamint az elsősorban PhD hallgatóknak meghirdetett, de bárki által látogatható népszerű tudományos előadássorozatunkat.

A Georgikon Kar minden évben levelező Biológia Tanulmányi Versenyt hirdet hazai és külhoni, magyar nyelven tanuló középiskolásoknak, a döntőt a keszthelyi kampuszon rendezik meg. A térség érdeklődői számára nyitott a Hétköznapi Tudomány előadássorozat, ahol a kutatási eredmények gyakorlati hasznosítása, a közérdeklődésre számot tartó témák bemutatása a cél.

A Gazdaságtudományi Kar tehetségmenedzsment programjaiban a cégvezetők és képviselőik aktívan dolgoznak, így például az Esettanulmány Klubban oktatóinkkal közösen készítik fel a hallgatókat az esettanulmány versenyekre, valamint a Timár László Esettanulmány Verseny szervezésében és esettanulmány biztosításában nyújtanak segítséget (pl. MagiCom Kft., TATA Consulting, UCMS). A Kar Tehetség Akadémia programjában gyakorlati témákon dolgoznak együtt a hallgatók és oktatók. Fontos küldetése a Karnak a gazdasági, benne a pénzügyi kultúra terjesztése a fiatalok körében. Ez többek között a „Házhoz megy a gazdaságtudomány” előadássorozat keretében és vendégként tartott osztályfőnöki órák keretében történik. A középiskolások részére marketing, turizmus és üzleti szimulációs versenyek kerülnek megszervezésre.

A Mérnöki Kar a veszprémi Ipari Szakközépiskola és Gimnázium diákjai számára nyári szakmai gyakorlati lehetőséget biztosított. A Műszaki Informatikai Kar a minőségi oktatás jegyében egyedülálló, többszintű tehetséggondozó rendszert működtet. A 15 éve működő Erdős Pál Matematikai Tehetséggondozó Iskola a matematikai és a műszaki pályára készülő középiskolás diákok tehetségének kibontakoztatását segíti elő. A veszprémi és szolnoki központtal, illetve a Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetem bevonásával Marosvásárhelyen székhellyel rendelkező képzés az ország minden tájáról, valamint a határon túlról is vonzza a matematika iránt érdeklődőket. A középiskolások számára évek óta megszervezzük a már hagyományosnak nevezhető országos Bakonyi Bitfaragó Bajnokságot, a Hlavay József Országos Környezettudományi és Műszaki Diákkonferenciát, a PENdroid informatikai versenyt, illetve tartunk tehetséggondozó szakköröket matematika, programozás, robotika témakörében. A vállalatokat nem csak az oktatásba, hanem a beiskolázási tevékenységbe is bevonja a kar közös roadshow jellegű rendezvények szervezésével.

Kulturális misszió

Az egyetem sokoldalú kapcsolatokat ápol Veszprém Megyei Jogú várossal. 2012-ben alakult meg Veszprém Egyetemi Város Tanácsa, amely fórumot biztosít a közös társadalmi-, gazdasági és kulturális kérdések megvitatásának és közös akciótervek kidolgozásának.

Keszthely Város Egyetemi Tanácsa az Egyetem Georgikon Kara és Keszthely városa által létrehozott testület, ami a „harmadik misszió” területén számos tevékenység összehangolását, koordinációját végzi. Közös alapított díja, a Bakonyi Károly-díj a keszthelyi, kutatói és kulturális területen egyaránt jelentős tevékenységgel bíró személyek részére adományozható.

A hallgatói sportszolgáltatások köre a Hajós Alfréd Terv által meghatározott felsőoktatási sportstratégia mentén fejlődik. (11. sz. melléklet)

2.4.2 A felsőoktatási intézményekkel kialakított együttműködések értékelése

A 2012-2015 időszakban - elsősorban a TÁMOP 4.1.1.C konstrukcióhoz kapcsolódóan – több ágazatban is hasznos együttműködésre nyílt lehetőség, mely együttműködések elősegítik és hatékonyra teszik az érintett, hazai felsőoktatási intézmények között a kapcsolattartást a zöldenergia, vízenergia, a járműipar, valamint agrár területeken mind vertikális, mind horizontális szinten. A képzési portfóliók részletes áttekintésével lehetőség nyílt a kapacitások áttekintésére és összehangolására; továbbá a magyar felsőoktatási intézményrendszer kínálatába

való illeszkedésének felülvizsgálatára is. A külföldi felsőoktatási intézményekkel kötött együttműködési megállapodások elsősorban az érintett tématerületeken folyó közös kutatási és tudományos munkára irányulnak, másodsorban pedig az oktatói-kutatói és hallgatói mobilitást támogatják.

A tartalomfejlesztési együttműködések – különösen a TÁMOP 4.1.2.A konstrukció mentén – a logisztikai tartalmaktól (Miskolci Egyetemmel együttműködésben), a matematikai és informatikai témákig (Szegedi Tudományegyetemmel) több tématerület hiánypótló elektronikus tananyagaival gazdagították a magyar és angol nyelvű képzéseket.

Egyetemünk több karán Akadémiai kutatócsoportok működnek, kollégáink MTA Tudományos Bizottságok és Munkabizottságok aktív tagjai, az MTA Veszprémi Területi Bizottság elnöke, vezetőségi tagjai és tisztségviselői.

Az együttműködési megállapodások erősítik az akadémiai partnerek egymás közötti szakmai kommunikációját és munkáját, lehetőséget teremtenek a közép- és hosszútávon történő K+F együttműködésekre, hiszen egy-egy kutatás időintervalluma nagyobb távot fed le, annak érdekében, hogy érdemben releváns eredmények kerüljenek felmutatásra. Mindemellett az együttműködések közép- és hosszútávon segítik a közös projektmunkát, pályázati felhívásokra való együttes jelentkezést. (12. sz. melléklet)

2.4.3 Nemzetközi szerepvállalás értékelés

A Pannon Egyetem az egyes tudományterületeken kiterjedt nemzetközi szakmai tudományos együttműködési kapcsolatrendszerrel rendelkezik. A tudományos kutatási és fejlesztési tevékenységének nemzetközi beágyazottságát különböző szintű és formájú együttműködések reprezentálják, amelyek keretrendszerét bilaterális együttműködési megállapodások, K+F pályázati projektek megvalósítását előirányzó konzorciális megállapodások, valamint egyéb kutatóhelyek között non-konform együttműködések jellemzik.

A Gazdaságtudományi Kar legelső és azóta is élő, több évtizedes nemzetközi együttműködése a Darmstadti Műszaki Egyetemmel van, melynek tartalma oktatás, szervezeti kultúra és vezetési rendszerek kutatása, közös projektek, oktató- és hallgatócserék. A Kar nemzetközi projektjeiben sikeresen együttműködik külföldi egyetemekkel és szervezetekkel, ahol a sikeres közös munka a legtöbb esetben további projekteket, oktatási és kutatási együttműködések generál. (13. sz. melléklet) A kar célja nemzetközi, intézményközi együttműködések kialakítása idegen nyelvű képzések fejlesztésére, közös képzések kialakítására, kutatási együttműködések létrehozására. A kar rendszeresen fogad külföldi oktatókat, kutatókat a közgazdasági, üzleti és menedzsment tudományok legtöbb részterületére, valamint költségtérítéses hallgatókat gazdaságtudományi képzéseire.

A Georgikon Kar az EU 2007-2013. közötti költségvetési ciklusában indított határon átnyúló területi együttműködés projektekben Magyarország-Szlovénia, Magyarország-Horvátország, Magyarország-Ausztria relációban volt érintett. A korábbi projektpartnerekkel megkezdett fejlesztések folytatásaként, az EU 2014-2020-ig tartó periódusában megnyíló pályázatok és együttműködések előkészítése előrehaladott fázisban, előkészítés alatt áll.

A Mérnöki Karon az IChemE által akkreditált vegyészmérnöki szakon a Science without Borders programban 20 brazil hallgató vett részt. A karon 3 FP7-s pályázat keretében folytattak nemzetközi partnerintézményekkel közös kutatásokat, jelenleg a Horizon2020 programok előkészítése folyik. A nukleáris technológia területén görög, cseh, indiai, és vietnami szakemberek továbbképzése folyt, és a víz- és szennyvízkezelő rendszerüzemeltető szakmérnök szakirányú továbbképzési szakot délkelet ázsiai hallgatók részére is meghirdettük. A Babes-Bolyai Tudományegyetem vegyészmérnöki képzésével oktatói és hallgatói csereprogram került lebonyolításra, Tét pályázatok keretében közös kutatások folytak több külföldi partnerrel. A

CEEPUS program keretében gépészeti technológia, mérnöki és környezetbarát technológiai menedzsment területén van oktatási együttműködés.

A Modern Filológiai és Társadalomtudományi Kar több nemzetközi intézménnyel kötött együttműködési megállapodást oktatási-kutatási projektben való részvétel, szakmai műhelyek, kutatócsoportok szervezése és közös publikációk teljesítése céljából. Egyik legjelentősebb fejlesztésünk a két évtizedes veszprémi pszicholingvisztikai kutatásokra alapozott többnyelvűségi nemzetközi doktori program, amelyben Európa több egyeteméről vesznek részt professzorok (Trinity College Dublin, University of Groningen, Universität Erfurt, University of Zagreb). A korábbi évekhez képest jelentős létszámemelkedés állt be a karon tanuló külföldi hallgatók létszáma tekintetében, a korábbi 0,1 %-ról mintegy 3%-ra emelkedett a létszámuk.

A Műszaki Informatikai Kar bilaterális együttműködéseinek jelentős része a környező országok intézményeihez kapcsolódik (pl. Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetem, Maribori Egyetem, Ljubljana Egyetem), de az elmúlt időszakban egyre nagyobb számban alakítottunk ki kapcsolatokat távoli intézményekkel (pl. South China University of Technology, University of Nottingham, Malaysia Campus). A több tucat ilyen megállapodás egyaránt kiterjed a lehetséges oktatási és kutatási együttműködésekre, számos olyan nemzetközi partner van, amellyel konkrét kutatási pályázati/projekt együttműködés van folyamatban (pl. európai uniós pályázatok formájában).

2.5 A működési, gazdálkodási tevékenység értékelése (a rendelkezésre álló intézményi átvilágítási jelentések megállapításai alapján)

2.5.1 Az intézményi nem oktató-kutató-tanár humán erőforrás értékelése

A Pannon Egyetem vezetése az egyetem számára kitűzött célok és a külső körülmények összhangjának megteremtésével igyekszik biztosítani a folyamatos működés és fejlődés lehetőségét. Elismert szakmai színvonalú egyetemenként nem elégedhetünk meg azzal, hogy kizárólag a napi rentabilitást tekintjük célunknak. A magas szintű oktatási, kutatási tevékenység fenntartását, fejlődését támogató munkatársak létszáma és megbecsültsége az egyre nehezedő helyzetben is kulcsa a sikeres intézményfenntartásnak.

Az elmúlt évek demográfiai hatásai miatt még a nagyarányú beiskolázási erőfeszítéseink ellenére is csökkenő tendenciát mutat hallgatóink száma, mely maga után vonja a normatív támogatás összegének csökkenését is. A pályázati források időszakosak, szigorú előírásokhoz kötöttek.

Ilyen makrókörnyezet mellett az oktatást, kutatást támogató munkatársak létszámánál is szükségszerű a csökkenés, melyet a továbbfoglalkoztatott kollégák képzettségi színvonalának emelésével, sokoldalúságuk minél jobb kihasználásával próbálunk ellensúlyozni.

Munkatársaink – ismerve az egyetemet érő kihívásokat – nagy elkötelezettséggel állnak a feladatok megoldása mellé. Motivációjukat nagyban segíti, hogy az egyetemet irányító menedzsment – felismerve a helyzetet – stabil hátteret és a hozzáállást értékelő juttatási rendszert biztosít. Ilyen körülmények között a csökkenő létszám, s a feladatok növekedése ellenére sem tapasztalhatunk lényeges fennakadásokat. (14. sz. melléklet)

A felelős létszámgazdálkodást nem kizárólag az alapműködés területére alkalmaztuk, hanem kiterjesztettük a forrásteremtő pályázati működésre is. A külső körülmények belátható változásaira előre felkészülve úgy alakítottuk ki a humán stratégiánkat, hogy az az átmeneti többletterheléshez biztosítsa a szükséges humán erőforrást, de a terhelés csökkenésével arányosan, beépített automatizmus útján, minden szereplő számára tervezhető módon eredményezzen humán erőforrás csökkenést is. Ezt úgy értük el, hogy a megnövekedett pályázati feladatok ellátásához – a többletfeladatokhoz kötötten – határozott időre foglalkoztattunk új közalkalmazottakat, valamint a már közalkalmazotti jogviszonyban álló munkatársakat vontuk be időszakos jelleggel a többletfeladatok ellátásába.

Az alaptevékenységet támogató munkatársak számított létszáma a bázisévnek tekintett 2012-eshez képest annak 85,9%-a, amely mintegy 14,1%-os csökkenést jelent.

A valamivel több, mint 14%-os létszámcsökkenés a rendelkezésre álló erőforrás nagyobb mértékű kiaknázását tette szükségessé. Az ellátandó feladatok nem csökkentek a hallgatói létszám és a költségvetési támogatás arányában. A pályázati feladatok ellátása jelentős mértékű többletterhet eredményezett. Ennek ellenére az ellátandó feladatok az elvárt minőségben és határidőre elkészültek. Komoly problémát jelent a magas színvonalú, kvalifikált, több végzettséggel, képesítéssel rendelkező közalkalmazottak megtartása a munkaerő-piaci verseny következtében, mivel jelentős a magánszféra elszívó hatása.

A szükséges humánerőforrás-fejlesztést az évek óta jól működő teljesítményértékelési rendszer adataira alapozva jól tudtuk a szükségleteknek megfelelő szinten szervezni.

Az oktatást, kutatást támogató munkakörök meghatározásakor minden esetben figyelembe vesszük az adott szervezeti egység anyagi lehetőségeit és objektív szükségleteit. A támogató létszám meghatározásakor hangsúlyt helyezünk arra is, hogy az oktatókat és a kutatókat mentesítsük az adminisztrációs terhek alól. Ezeket a feladatokat az igényekhez igazodó, jól képzett, gyakorlott munkatársak végzik, ám a szervezeti egységnek kisebb anyagi terhet jelent.

A támogató munkatársak közel 40%-át (39,4%) közvetlenül az oktatási, kutatási területen foglalkoztatjuk. Az összes támogatói munkakör 60%-a a központi egységeknél segíti valamennyi alapfeladat ellátását. A központosított munkaszervezés csökkenti a párhuzamosságokat, és így a költségeket is.

2.5.2 Az intézményi költségvetési támogatások alakulásának elemzése

Funkcionális költségvetési támogatás eredeti előirányzatának elemzése, a módosított irányító szervi támogatás értékelése, költségvetési maradványok alakulása (15. sz. melléklet)

Az intézmény működtetésének forrásai az igényekhez és a szükségletekhez mérve 2012-2015. években korlátozott mértékben álltak rendelkezésre. Az irányító szervi támogatás mértékének csökkenése, előző évekhez viszonyított arányának negatív irányú változása jelentős mértékben nehezítette a Pannon Egyetem alaptevékenységének végrehajtását. (16. sz. melléklet)

A képzési támogatás és speciális programok eredeti előirányzata 2013-ban az előző évhez viszonyítva 27%-kal csökkent, 2015. évben várhatóan a 2012. évi 75%-án realizálódik.

A tudományos támogatás normatív alapú (oktatói-kutatói létszám, minősített oktatói létszám, PhD létszám, fokozatot szerzettek, odaítélt fokozatok) finanszírozása a 2013. évtől megszűnt. A 2013. évre megállapított tudományos, kulturális, fenntartói és fejlesztési célú előirányzat az előző évi tudományos és fenntartási támogatás 28%-a volt. Ebben az évben képzési-, tudományos-, kulturális-, fenntartói-, fejlesztési támogatási jogcímen összességében 904.939 eFt-tal csökkent az előirányzatunk.

2014-ben a képzéshez, kutatáshoz, működéshez, fenntartáshoz, céljellegű feladatok végrehajtásához jogcímekre összevont keret állt rendelkezésre. Összességében 42 mFt volt a pozitív irányú változás az eredeti előirányzatban.

Az eredeti és módosított támogatási előirányzatok közti növekmény a pótelőirányzatoknak köszönhető. Ezen a jogcímen elsősorban a „Kutató Kar” minősítéssel rendelkezésre álló forrás járult hozzá a kutatás-fejlesztéshez, a tehetséggondozáshoz, a doktori iskolák működtetéséhez.

A normatív elszámolással korrigált, visszafizetési kötelezettséggel csökkentett támogatási előirányzat a 2012-es bázis időszakhoz viszonyítva a 85-86%-os szintet éri el.

A költségvetési maradványunk 2013-ban volt kiemelkedő. A pénzügyi tartalékok nagyságrendjére elsősorban a hazai társfinanszírozással megvalósuló Európai Unió programokra rendelkezésre bocsátott források voltak hatással.

A rendelkezésre álló források tekintetében az irányító szervtől kapott támogatás aránya a korábbi 65%-ról 2012-ben 40%-ra, 2013-ra 30%-ra változott. A negatív tendencia a vizsgált négy év alatt a módosított támogatási előirányzat nagyságrendjét 460 mFt-tal, 10%-kal csökkentette.

2.5.3 Az intézményi saját bevétel szerzési képesség bemutatása

Források alakulásának elemzése (17. sz. melléklet).

A felsőoktatás jelenlegi gazdasági helyzetében a fenntarthatóság egyre jelentősebb feltétele a kutatási és vállalkozási teljesítmények erősítése, és ezzel együtt a forrásteremtő képesség javítása. A társadalmi, gazdasági környezet, a finanszírozási gyakorlat átalakulása a saját bevételek folyamatos emelésére ösztönözte intézményünket.

Egyetemünk a külső forrásokhoz jutás növekvő nehézségei ellenére követte a kutató, vállalkozó egyetemmé válás céljából megfogalmazott stratégiáját. Az Európai Unió és a magyar állam által társfinanszírozott pályázati lehetőségekből az egyetem sikereket ért el. Ennek a tevékenységnek a bevételt generáló eredménye ma már jelentős kockázattal és bizonytalansággal tervezhető, ezért a K+F stratégiában mind az iparvállalatokkal együtt pályázható nagy volumenű központi forrásokra, mind pedig a kisebb nagyságrendű régiós ipari forrásokra figyelmet fordítottunk.

A saját bevételek aránya 43%-ról 55-60%-ra nőtt. Az előző évi maradvány az összbevétel 10-17%-át tette ki, igénybevétele a tárgy évi kiadások teljesítéséhez jelentett pénzügyi fedezetet.

A működési bevételeken belül az önköltséges képzés a legmarkánsabb forrás, 35-40%-ot tesz ki. A K+F+I bevételek 15-20%-os, az egyéb kapacitáskihasználási bevételek 30%-os, az intézményi ellátási díjak (kollégiumi díjbevétel, hallgatói térítési díjak) 15%-os részarányt képviselnek. (18. sz. melléklet)

A saját bevételeken belül az átvett pénzeszközök (pályázati forrás) és a működési bevételek aránya 2012-ben közelített egymáshoz, 2013-2014-2015. években a pályázati források mértéke és aránya a működési bevételekhez viszonyítva megkétszereződött. A pénzforgalmilag teljesült saját források tekintetében a 2013-as év kiemelkedő volt, elsősorban az operatív programok előleghívásának, valamint az ütemes pénzügyi elszámolásoknak köszönhetően. A 2012. évhez viszonyítva 2013-ban 56%-kal, 2014-ben 39%-kal növeltük, 2015-ben várhatóan 32%-kal növeljük saját bevételeink volumenét.

Összefoglalás:

A 2012-2015. évek költségvetésének végrehajtása során fokozatosan erősödött a gazdasági stabilitás javításának igénye, a hosszú távon is megfelelő egyensúlyi feltételek létrehozásának szükségessége. Biztosítottuk a kiadások bevételekkel történő tartós és folyamatos fedezetét, a kötelezettségvállalások pénzügyi kerettel történő alátámasztását, a rendelkezésre álló eszközök, munkaerő, tudástőke gazdaságos hasznosítását. A működési bevételeink területén jelentkező bevételkiesést a sikeres pályázati tevékenységgel pótoltuk. Kiemelt figyelmet fordítottunk a pályázati pénzeszközök szabályos, ütemes felhasználására, a kintlevőségeink érvényesítésére, a rendelkezésre álló pénzeszközök alakulásának rendszeres elemzésére. Pénzforgalmunk alakulását folyamatosan figyelemmel kísértük. Fizetőképességünket a rendelkezésre álló saját bevételek, pályázati előlegek segítségével sikerült megőrizni.

2.5.4 A pályázati abszorpció képesség és a forrásbevonó képesség elemzése

A Pannon Egyetem sikeres fejlesztési időszakot tudhat maga mögött. A 2015-ben záruló programozási ciklus TÁMOP konstrukciói (kiemelten a 4.1.1.A és C; a 4.1.2.A, a 4.2.2.A, B és C, a 4.2.1; részletesen lásd a 19. sz. mellékletben) keretében elnyert projektekben a vállalt indikátorokat kivétel nélkül teljesítettük, a hazai és EUTAF ellenőrzéseken bizonyítottuk a pénzügyi felhasználás cél- és szabályszerűségét. A legtöbb eredményt az alaptevékenységhez illeszkedő projektekben értük el, így az oktatáshoz kötődő tananyagfejlesztések és a kutatás-fejlesztési projektek még sokáig éreztetni fogják hatásukat az intézmény életében.

A TÁMOP konstrukciók mellett eredményes pályázati tevékenységet végeztünk a GOP, FP7, H2020, NTP, TÉT és VKSz konstrukciókban is, mely nagyban köszönhető a hatékony ipari együttműködések megvalósításának.

Az egyetemi sport elsősorban az intézmény mellett működő egyetemi sportegyesület (VESC) révén juthat pályázati forrásokhoz (lásd.: TAO). A Hajós Alfréd Terv mentén megjelenő EMMI források szintén elérhetőek.

A projekteknek köszönhetően új fiatal kutatók kerültek, illetve maradhattak a felsőoktatási rendszerben, növekedett a publikációs teljesítmény és az intézmény ipari és nemzetközi beágyazottsága. A pályázati források lehetővé tették a 21. század követelményeinek megfelelő differenciált, komplex felsőoktatási szolgáltatások kifejlesztését és működtetését. A különböző konstrukciók a felsőoktatás szervezetének, működésének, irányításának fejlesztéséhez, valamint a képzések munka-erőpiaci relevanciájának méréséhez, fejlesztéséhez is hozzá tudtak járulni. Azonban a tudományos eredmények pénzügyi hasznosításának – konkrét piaci bevétellé konvertálásának – volumenével és hatékonyságával nem lehetünk elégedettek, azt növelni kell.

2.5.5 Az infrastruktúra-menedzsment értékelése (épített infrastruktúra és eszközállomány bemutatása)

Infrastrukturális kapacitások értékelése a hallgatói, munkavállalói létszámok tükrében

Az egyetem ingatlanvagyonra igen sokrétű (20. sz. melléklet). Az Egyetem alapfeladatainak ellátását, az oktatási és kutatási tevékenységhez szükséges ingatlanállományt az intézmény vagyonkezelésében álló épületek és területek biztosítják. A kihelyezett képzési helyeken, Nagykanizsán és Pápán a helyi önkormányzattal kötött megállapodás alapján használt épületekben folyik az oktatás. Az előző IFT-ben deklarálásra került, hogy az Egyetem a középtávú stratégiai céljainak megvalósításához jelentősebb alapterületi bővítésre, újabb ingatlanok megszerzésére nincs szükség. Ez a célkitűzés teljesült, az egyetem rendelkezésére álló alapterület összességében lényegében nem növekedett, csak az egyes funkciócsoportok közötti arány változott.

Az Egyetem infrastrukturális kapacitását a változó igényekhez igazította, mind a hallgatók, mind pedig az oktatók és egyéb dolgozók elhelyezési feltételei javultak.

Infrastrukturális kapacitások fenntarthatóságának értékelése

Az elmúlt években a meglévő épületeken elvégzett építési beruházások (felújítások, átalakítások, korszerűsítések) jelentősen hozzájárultak az oktatási és kutatási feltételek minőségének javításához. Ebben kiemelt szerepet töltött be a 4,3 milliárd Ft összköltségű, a „Pannon Egyetem infrastrukturális és informatikai fejlesztése” tárgyú TIOP-1.3.1-07/2/2F-2009-0002 számú, uniós pályázati forrásból megvalósult projekt.

A pályázati források és a saját forrásból megvalósított felújítások, valamint az elvégzett karbantartások, javítások ellenére megállapítható, hogy számos épületünk – műszaki állapota, állaga miatt – további felújítási munkák elvégzése indokolt.

Az infrastruktúra üzemeltetését és fenntartását évről évre alacsonyabb összegből sikerült biztosítani. Az épületek, építmények karbantartásra fordítható összeg emelkedéséhez jelentősen hozzájárult az, hogy a földgáz- és villamos energiát a szabad piacról, elektronikus árlejtés alkalmazásával, több felsőoktatási intézménnyel összefogva, szindikátusi szerződés keretében csoportosan szereztük be, így az egyetemes szolgáltatói árhoz képest évről évre jelentős árcsökkentést tudtunk elérni a szolgáltatóknál. Az alapfeladataink ellátásához szükséges épített környezet fenntartását, karbantartását, a biztonságos és zavartalan működés műszaki feltételeit folyamatosan biztosítani tudtuk. Az ingatlanok fenntartási költségeinek további csökkentése, az épületek energia hatékonyságának javítása elengedhetetlen, az üzemeltetés biztonsága érdekében

pedig a gőzüzemű fűtési hőenergia-ellátó rendszerek korszerűsítése halaszthatatlan.
Eszközállomány bemutatása

Az épített infrastruktúra folyamatos fejlesztése mellett az Egyetem az elavult, korszerűtlenné vált bútorok, berendezési tárgyak, műszerek, valamint labor-, oktatástechnikai- és informatikai eszközök cseréjére, továbbá új, a legújabb technológiákat és fejlesztési eredményeket tartalmazó műszerek beszerzésére is hangsúlyt fektetett. Az eszközállomány értékének változását az éves amortizációs leírás jelentősen befolyásolja. Az Egyetem a következő időszakban is kiemelt prioritásként kezeli az elhasználdott eszközök cseréjét, valamint az oktatáshoz és a kutatás-fejlesztéshez szükséges új, korszerű eszközök beszerzését.

Az Egyetem sportlétesítményei teljes felújítást igényelnek.

2.5.6 A vagyongazdálkodási tevékenység értékelése

Infrastruktúra hasznosításából származó bevételek értékelése

Az Egyetem a racionális ingatlangazdálkodás eredményeként ideiglenesen, vagy átmenetileg felszabaduló – önállóan nem értékesíthető területeit (helyiségek, helyiségcsoportok, egyéb területrészek) – tartós bérbeadással hasznosítja, a vagyongazdálkodási szerződésben és a vagyontörvényben meghatározott pályáztatási követelmények betartásával. Az oktatási időn felül megjelenő szabad kapacitás – előadótermek, konferenciatermek, sportlétesítmények stb. – alkalmi hasznosítása eseti bérbeadással történt. Az ingatlanok hasznosításából 2012 évben 60,8 millió Ft, 2014 évben 54,5 millió Ft, 2015. III. negyed év végéig pedig 36,5 millió Ft bevételt realizáltunk. Az infrastruktúra szabad kapacitásának hasznosításából származó bevételek az ingatlanok fenntartásához jelentős mértékben hozzájárultak.

Kapacitásfelesleg azonosítása, értékelése

Az Egyetem Szenátusa által elfogadott, 2012-2016 évekre vonatkozó IFT-ben, valamint az Egyetem 2010-2012 évekre vonatkozó ingatlanvagyongazdálkodási stratégiájában meghatározásra került azon ingatlanok jegyzéke, melyek az alapfeladatok ellátásához – racionális helyiséggazdálkodás szigorú és következetes végrehajtásával – nélkülözhetők, figyelembe véve a demográfiai adatokat és kilátásokat is. Ezen ingatlanok értékesítésre kerültek kijelölésre. (21. sz. melléklet)

Az Egyetemen rendelkezésre álló infrastruktúra kapacitásfeleslegek feltárását intézményünk elvégezte, és a használaton kívülé vált ingatlanok sorsára vonatkozó vezetői döntések megszülettek.

A hallgatói létszám alakulása függvényében előrevetíthető, hogy a következő időszakban a rendelkezésre álló ingatlanvagyongazdálkodási kapacitás folyamatos felülvizsgálatát kiemelten kell kezelni. A tantermi kapacitást felül kell vizsgálni és szükség szerint átstrukturálni, valamint önálló ingatlanok felszabadítása érdekében az egységek elhelyezését a kihasználtság változása függvényében racionalizálni kell. Megfelelő infrastrukturális beruházást követően a Veszprém, Vár utcai épületek felszabadíthatók, a képzési tevékenység és a szervezeti egységek a Veszprém, Wartha Vince u. 1. alatti telephelyre áthelyezhetők.

Kapacitásigények azonosítása, értékelése

Az Egyetem aktuális Intézmény Fejlesztési Tervében, valamint a középtávú ingatlanvagyongazdálkodási stratégiában megállapításra és rögzítésre került, hogy a középtávú fejlesztési célok eléréséhez és megvalósításához a meglévő infrastruktúra kapacitás elegendő. Erdemi kapacitásbővítésre – újabb ingatlanok megszerzésére – az Egyetemen alapvetően nincs szükség.

Új helyzetet eredményezett a 2015 szeptemberében hozott kormányzati döntés, mely alapján 2016. február 1. napjától a Zalaegerszegen folyó mechatronikai mérnöki képzés a Nyugat-magyarországi Egyetemtől a Pannon Egyetemre került. A város és a régió intézményi és gazdasági szereplőivel, valamint a térségben telephellyel rendelkező felsőoktatási

intézményekkel szoros együttműködésben a térség jelentős kormányzati fejlesztései kapcsán felmerülő társadalmi-gazdasági igények kiszolgálására az Egyetem pályázati és egyéb támogatásból minőségi kapacitásbővítést és fejlesztéseket hajt végre.

3. **Az intézmény stratégiája** (jövőkép és akciók 2016-2020 között a „Fokozatváltás a felsőoktatásban” c. felsőoktatási stratégia alapján)

	Stratégiai fejlesztési cél	Indikátor típusa	Egysége	Indikátor értéke	Becsült fejlesztési költség (MFt)
Képzés	Tanárképzés szakmai kínálatának bővítése	Hallgatói létszám növekedése	fő	420	112
	Pedagógus továbbképzések rendszerének kialakítása			100	32
	Távoktatási képzési módszerek fejlesztése			600	60
	Angol nyelvű képzések körének bővítése			485	267,6
	Duális képzés és vállalati igényekre alapozott specializáció			200	
	Nagykanizsai telephelyen víztechnológiai és informatikai képzés és kutatás fejlesztése,			390	600
	Köszegi telephely képzési programjának kialakítása és fejlesztése kutatási portfólió kialakítása (1337/2016 (VII:4.) Kormányhatározat mentén)			245	150
	Zalaegerszegi telephelyen képzési és kutatási portfólió bővítése			200	100
	Pápai térség komplex képzési-kutatási fejlesztése és felzárkóztatása			35*	110
Kutatás	Multidiszciplináris kutatás-fejlesztések (lásd külön mellékletben)	Saját bevétel és pályázati forrás	MFt	5010	5010
	Ipar és a felsőoktatás együttműködési központ kialakítása	Elnyert pályázati vagy egyéb forrás,		4000	4000
Harmadik misszió	Tehetséggondozó programok kiterjesztése	Bevont hallgatók számának növekedése	fő	200	140
	Felzárkóztató kurzusok körének bővítése és hatékonyságuk javítása	Hallgatói lemorzsolódás csökkenése	%	10%	109
	Beiskolázási tevékenység erősítése	Képzési részesedési arány javulása		+ 2%	294
	Intézményi arculatfejlesztés, nemzetközi megjelenés fejlesztése	Arculati elemek, honlap	-		200
	Hátrányos helyzetű középiskolás fiatalok továbbtanulási esélyeinek javítása	Bevont diákok száma	fő	100	103
	Hozzájárulás a helyi gazdaság fejlesztéséhez, KRAFT térségfejlesztési modell program	Bevont diákok száma	fő	100	300
Infrastruktúra fejlesztés	Korszerű intézményi informatikai szolgáltatásrendszer kialakítása	Létrejött rendszer	-	1250	
	Szervezeti egységek elhelyezésének racionalizálása	Felszabadított terület (épület)	m ²	14.495,3	830
	Épületek energetikai hatékonyságának javítása	Megvalósult beruházások	MFt	1500	1500
	Zalaegerszegi telephely infrastruktúrális fejlesztése			400	400
	Köszegi kampusz infrastruktúrális fejlesztése			490	490
	Veszprémi székhelyen sportcélú fejlesztések			70	70

* A pápai telephely létszámába a duális képzési központban tanulók nincsenek beszámolva, mert hallgatói jogviszonyukat tekintve veszprémiek

3.1 Az intézmény jövőképe (hazai és nemzetközi dimenzióban)

2020-ban a Pannon Egyetem az integráció óta kivívott rangját és pozícióját tovább erősítve a hazai felsőoktatás meghatározó szereplője, nemzetközileg is jegyzett szakmai-tudományos teljesítménnyel. Stabil és kiszámítható hálózatos modell szerint működik, a régió gazdasági szereplőivel és önkormányzataival szoros kapcsolatokat ápol, a munkaerőpiac igényeit maximálisan kielégítő minőségű, intézményi kutatásokkal támogatott képzéseket folytat. Mintegy 8500 hallgatójával közepes méretű intézmény. Jelentős szerepet tölt be a nyugat-dunántúli térség és a hátrányos helyzetű pápai kistérség fejlesztésében. Nagyszámú vállalati partnerével széles spektrumban folytat duális képzéseket. Telephelyei nagyfokú önállóságot élveznek, működési modellje alkalmas a régió más intézményeinek integrálására is. A régió egyik meghatározó tanárképző központja itt működik, külföldi hallgatók jelentős számban vesznek részt angol nyelvű képzésein.

A Pannon Egyetem a nemzetközi tudományos rangsorokban előkelő helyen található, jelezve, hogy az intézményben nemzetközileg elismert professzorok irányításával a világ élvonalába tartozó tudományos kutatások folynak. A tudományos műhelyek munkáját önálló kutatóintézet koordinálja, az intézmény számos interdiszciplináris Horizon 2020 és egyéb nagy összegű kutatási pályázatot gondoz. Az intézményben kiemelkedő eredményességgel művelt kutatási terület a környezettudomány (fenntarthatóság) témaköréhez kapcsolódik. A Pannon Egyetem meghatározó szerepet tölt be a Balaton fejlesztésével kapcsolatos kutatásokban. Az intézmény korszerű oktatási és kutatási infrastruktúrával rendelkezik, sikeresen működő ipar és a felsőoktatás együttműködési központot vezet.

A Pannon Egyetem minőségi képzéseinek és tudományos rangsorokban elfoglalt előkelő helyezéseinek köszönhetően vonzó a továbbtanulni vágyó fiatalok számára az ország határain belül és kívül egyaránt. Tehetséggondozó programjai példaértékűek, a hallgatói lemorzsolódás aránya mérsékelt. Doktori képzései nemzetközi hírűek, számos külföldi hallgató folytat doktori tanulmányokat az intézményben. A régió középiskoláival, önkormányzataival és gazdasági szereplőivel kiváló kapcsolatot ápol. Aktívan részt vesz a régió gazdaságfejlesztési programjaiban, K+F+I tevékenységében és kulturális életében.

A Pannon Egyetem nemzetközileg jegyzett, minőségi felsőoktatást folytató, kutatás-fejlesztés és innováció orientált korszerű felsőoktatási intézmény, amely megkerülhetetlen tényező a nemzetgazdaság, kiemelten a közép- és nyugat-dunántúli régió gazdasági súlyának és munkaerő megtartó képességének növelésében, valamint a régió kulturális adottságainak kiaknázásában.

3.2 Stratégiai irányok és akciótervek meghatározása (indikátorokkal) a kívánt jövőkép elérése érdekében

3.2.1 A Képzési tevékenységben

A Pannon Egyetem törekvése a hallgatói létszámának bővítése, minőségi képzés, értékálló, piacképes diplomák kibocsátása. Az oktatási portfólió kialakítása a karok kompetenciája, de több kart érintő feladatok esetében célszerű ezeket egyetemi szinten kezelni. A hallgatói létszám bővítésére vonatkozó egyetemi szintű akciótervek a következők:

- magyar és külföldi hallgatók beiskolázásának támogatására a kommunikációs terv kidolgozása,
- részvétel hazai és nemzetközi rendezvényeken, kiállításokon,
- magyar és idegen nyelvű prospektusok, kiadványok elkészítése, meglévő anyagok aktualizálása,

- hallgatói mobilitáshoz, külföldi hallgatók felvételéhez kapcsolódó feladatok adminisztrációjának egységesítése, ehhez kapcsolódó szabályzatok, eljárásrendek elkészítése angol nyelven is,
- képzéssel, felvétellel kapcsolatos információk megjelenítése angol nyelven az egyetemi és a kari honlapokon,
- web2-es alkalmazások bevezetése magyar és angol nyelven,
- külföldi hallgatók támogatására mentor program kialakítása a Hallgatói Önkormányzat közreműködésével,
- kollégiumi infrastruktúra felújítása,
- minden kampuszon hallgatói közösségi terek kialakítása, meglévők felújítása, Internet elérhetőség, könyvtár hozzáférés biztosítása.

Az egy oktatóra jutó hallgatók aránya a Pannon Egyetem esetében (18, illetve 25 minősített oktatókra vonatkoztatva) megfelelő az egyetem képzési portfóliójához. Cél a minősített, habilitált, akadémiai doktori fokozattal rendelkező oktatók számának növelése. Ehhez kapcsolódó akciótervek:

- nemzetközi elismertséggel rendelkező professzorok kutatócsoportjainak támogatása, fiatal kutatók, doktoranduszok beépítése ezekbe a csoportokba
- a legjobb mesterszakos hallgatók bevonása a doktori képzésbe,
- vállalati szakemberek számára a doktori programok kidolgozása,
- közös vállalati kutatási feladatok, projektek kialakítása,
- tudományos minősítéssel rendelkező vállalati szakemberek vendégoktatóként alkalmazása,
- oktatók külföldi tapasztalatszerzésének támogatása.

Gazdaságtudományi Kar

A Gazdaságtudományi Kar képzési kínálata a szakok számát tekintve országosan kiemelkedő, a lineáris képzési modell valamennyi képzési szintjére kiterjed, de a képzési kínálat belső szerkezetét, tartalmi elemeit és módszertani megközelítéseit tekintve szükségesnek tartjuk a stakeholderek igényeihez történő intenzívebb igazodást.

Akciótervek a képzési kínálat bővítésére:

Kereskedelem és marketing alapképzési szakon 2015 szeptemberében indult el a képzés, mindenképpen szükséges mind a felsőoktatási szakképzés, mind a mesterképzés irányába kibővíteni a képzési kínálatot ezen a területen. A munkaerő-piaci szereplők visszajelzései alapján szükséges az emberi erőforrások felsőoktatási szakképzési szak megőrzése a képzési kínálatban, ezzel téve teljessé az alapképzési szakok, illetve a mesterképzési szakok bemenetét. A végzett mesterszakos hallgatóknak a Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Doktori Iskolában biztosított a tudományos életben való továbblépés lehetősége. A kar a végzettek számára továbbra is több területen kínál szakirányú továbbképzési szakokat.

A Karon felhalmozott tudás és a piaci szereplőkkel való élő és aktív együttműködések, a felmerült igények alapján a Kar rövid ciklusú, piaci igényekre gyorsan reagálni tudó vállalati tréningek kidolgozását és megtartását tervezi.

Akciótervek a hallgatói létszám bővítésére, lemorzsolódás csökkentésére:

A hallgatói létszám stabilizálása érdekében intenzívebb beiskolázást, a középiskolás generáció igényeihez igazodó pályaorientációs kurzusok, és a felsőoktatásba való bekerülést támogató programok indítása.

A felsőoktatási szakképzéssel kapcsolatos tapasztalatok és a munkáltatók visszajelzései alapján a Kar kiemelt célja a jövőben a szakképzésben részt vevő hallgatók tanulmányainak folyamatos

nyomon követése, szakmai és emberi támogatásuk annak érdekében, hogy tanulmányaikat sikeresen befejezhessék. A lemorzsolódás csökkentése érdekében a többi képzési szinten is cél a tantervek racionalizálása, illetve a haladást támogató kurzusok, tréningek szervezése.

Duális képzések:

A Kar szinte valamennyi alap- és mesterképzési szakot duális képzési formában is indítja (kivéve a közgazdasági és a kizárólag levelezős MBA szakot). A duális képzés minőségbiztosítása érdekében külön szervezet gondoskodik a jogszabályi előírások betartásáról. Feladata továbbá, hogy támogatást nyújtson a partnereknek a vállalati tantervek kialakításában, és a vállalati igények felmérésével hozzájárul az érintett hallgatók számára speciális kurzusok és tananyagok kifejlesztéséhez. A 2016 szeptemberben induló tanévben 5 alapszakon 19 cégnél és 4 mesterszakon 11 cégnél lesz lehetőségük a hallgatóknak duális képzésbe bekapcsolódni.

Idegen nyelvi képzések:

A karon kiemelt jelentőségű az idegen nyelvű képzés, mely alapja annak, hogy a hallgatók adott számú kreditet idegen nyelven teljesíthessenek. Ennek érdekében bővítésre kerül az angol és német nyelven meghirdetett tárgyak kínálata. Turizmus-vendéglátás alapképzési szakon és turizmusmenedzsment mesterképzési szakon teljes program áll a hallgatók rendelkezésére. A Gazdaságtudományi Kar Nemzetközi gazdálkodás szakon tervez teljes angol nyelvű képzési programot indítani.

Az új kőszegi telephelyen kifejezetten az intelligens szakosodást elősegítő intézményi fejlesztések érdekében került kidolgozásra a 1337/2016. korm. határozatban fogalt nemzeti program 2. melléklet 18. pontja alatti „Fenntartható és sikeres térségek” program-elem. A képzési és kutatási program hozzájárul a társadalmi innováció megerősítéséhez a felsőoktatásban, A triple helix az utóbbi években kiszélesedett, a modellnek immáron fontos elemévé váltak a társadalmi szereplők, amelyek egyfelől a tudásteremtés környezeteként, igény artikulálóként válnak részévé az interakciónak, másfelől már maguk is tudásteremtő erőként működnek. Így az egyetem kőszegi telephelyén bevezetendő program a történelmi iskolaváros és térsége példáján multiplikálható - pl. Pannon városok szövegsége – eredmények elérését tűzte ki céljául. A program-előkészítés kezdetétől nemzetközi térbe illeszti magát, ezért munkanyelve már az angol (részletesen ld. a 3.2.3 pontban).

Georgikon Kar

A Georgikon Kar oktatási tevékenysége az agrártudományok és a kapcsolódó diszciplínák területén képez szakembereket (gazdaságtudomány, mezőgazdaság, vidékfejlesztés, turizmus).

Akciótervek a képzési kínálat bővítésére:

A Georgikon Kar a jelenlegi és a jövőben engedélyezett szakstruktúrában egyaránt rendelkezik azon szakok indítási engedélyével, amelyet oktatni szándékozik (22. sz. melléklet).

Az oktatói gárda több tagja közel került az MTA doktora cím megszerzéséhez, a következő három évben várhatóan két-három oktató is megszerzi e címet, további oktatók pedig ezt megközelítvén egyetemi tanárrá léphetnek elő. Elsősorban a kar saját oktatóit kívánjuk előléptetni, de adott tudományterületeken (pl.: környezettudomány, genetika, biotechnológia) tervezünk vezető oktatói állásba való felvételt is. Ezzel kapcsolatosan, és a K+F+I centrikus pályázati tevékenység továbbvitelével a doktorképzésben a Festetics Doktori Iskola további bővítése lehetséges.

Akciótervek a hallgatói létszám bővítésére, lemorzsolódás csökkentésére:

Stratégiai cél a hallgatói létszám megőrzése. A növelésnek elsősorban demográfiai akadályai vannak, de a jelenlegi létszám kevesebb szakra elosztása, és a felsőoktatási szakképzések rovására az alap- és mesterképzés létszámának növelése mindenképpen kívánatos.

Duális képzések:

A következő években megvizsgáljuk, hogy a szőlész-borász alapszak mellett érdemes-e más szakokat duális formában indítani, és a piaci lehetőségek alapján döntünk ezen szakokon a duális képzés bevezetéséről. A 2016 szeptemberben induló tanévben 1 alapszakon 9 cégnél lesz lehetőségük a hallgatóknak duális képzésbe bekapcsolódni.

Idegen nyelvi képzések:

Az oktatói állományból egyre többen rendelkeznek előadói szintű idegen nyelvi készségekkel. Ez lehetővé teszi, hogy a Georgikon Karon ne csak mesterszakon, hanem a nagyobb óraterhelést jelentő alapszakon is megjelenjen az angol nyelvű képzés. A Karon elsősorban a mezőgazdasági mérnök alapszaknál tervezi a Kar az angol nyelvű képzés elindítását.

Mérnöki Kar

A Mérnöki Kar oktatási portfóliójában lévő képzések szerves fejlődés során alakultak ki. Az oktatási profil mögött rendelkezésre áll a tudományos-szakmai-infrastrukturális háttér, amely biztosítja annak, hogy a Mérnöki Karon diplomázó fiatal szakemberek a munkaerőpiacon gyakorlatilag gond nélkül, versenyképes kezdőjövedelmet elérve tudnak elhelyezkedni. A kar képzési portfólióját veszélyeztető tényezők: demográfia, társintézmények képzéseinek megjelenése, illetve felfutása a korábban beiskolázási területünknek tekintett térségben (Szombathely, Székesfehérvár). A képzési tevékenység célkitűzéseit ezek messzemenő figyelembevételével kell megfogalmazni.

Akciótervek a képzési kínálat bővítésére:

Fel kell készülni a várhatóan 2017-től hatályos új KKK követelmények teljesítésére. Az új KKK-kban megfogalmazott követelmények és a helyi sajátosságok figyelembevételével kell a tanterveket átalakítani, úgy, hogy azok maximálisan kielégítsék a vállalatok szakemberigényét. A veszprémi képzések mellett erősítjük a nagykanizsai képzéseket is. A zalaegerszegi mechatronikai mérnöki alapképzést a veszprémivel szinkronizálva lehetővé válik a mechatronikai mesterszak további bővítése is. Képzéseinkben vannak olyan modulok, specializációk, amelyek fontos szerepet tölthetnek be a beiskolázás eredményességének növelésében is. Jelenleg ilyen a MOL kurzus a vegyészmérnöki mesterszakon, a Continental Járműrendszertechnikai specializáció a mechatronikai mérnöki mesterszakon, illetve a radiokémiai technológiai modul az anyagszaki mérnöki, környezetmérnöki és vegyészmérnöki szakokon. Célunk, hogy mindegyik szakon legyen legalább egy vállalati igényekre alapozott specializáció, amely önálló modulként szakirányú továbbképzés keretében is ajánlható. A képzési portfólió csak akkor bővíthető, ha arra a megfelelő erőforrás biztosítható. A vállalati igényekre szabott mérnök továbbképzések, szakmérnöki képzések tematikáinak folyamatos aktualizálása a következő időszakban is fontos feladat. Tervezzük műszaki területen olyan kurzusok elindítását, amelyek teljesítése után hatósági engedélyekhez kötött tevékenységre is jogosulttá válik a kurzust teljesítő.

Akciótervek a hallgatói létszám bővítésére, lemorzsolódás csökkentésére:

A Mérnöki Kar a közép-dunántúli régióban továbbra is meghatározó intézmény kíván maradni, ezért erősíteni kell a térségbeli középiskolákkal (bemeneti oldal) és a vállalatokkal (kimeneti oldal) való együttműködést. A beiskolázás során is támaszkodni kell a vállalatokra. Cél, hogy a régióban végzett középiskolások minél nagyobb része válassza a Pannon Egyetemet és ezen

belül a Mérnöki Kart. A karnak vannak olyan képzései, amelyek országos beiskolázásúak. Ezekhez is meg kell találni a partnereket a bemeneti és kimeneti oldalhoz is, hogy a hallgatói létszámot szinten lehessen tartani. Mindegyik szak esetében minimális cél a hallgatói létszám szinten tartása. Új szak indítását kezdeményezi a Mérnöki Kar a Nagykanizsai Kampuszon, a vízügyi üzemeltető mérnök alapszak jól illeszkedik a Kar eddigi nagykanizsai tevékenységeihez, a létrejött Soós Víztechnológiai Kutató és Fejlesztő Központ támogatja az új szakot

A műszaki és természettudományi szakokon országos szinten is a legnagyobb lemorzsolódási arányok figyelhetők meg. A bemeneti pontszám növekedése valószínűleg önmagában is csökkenteni fogja a lemorzsolódást. További csökkentés céljából felzárkóztató kurzusok, speciális ismeretbővítő kurzusok, mentor program keretében hallgatói és oktatói programok indítása jelenti a megoldást. A speciális szükségletű hallgatókat külön kari szakmai mentorok támogatják.

Duális képzések:

A Mérnöki Kar elkötelezett abban, hogy igény szerint minden műszaki szakján elindítsa a képzéseket duális formában is. Szakindítási engedélyt kérünk duális képzésre mindegyik mérnöki alapszakra, illetve igény szerint mesterszakokra is. Zalaegerszeg és Pápa, mint duális képzési centrumok kapcsolódnak a veszprémi műszaki képzésekhez. A 2016 szeptemberben induló tanévben 6 alapszakon 59 cégnél és 1 mesterszakon 3 cégnél lesz lehetőségük a hallgatóknak duális képzésbe bekapcsolódni.

Idegen nyelvi képzések:

Potenciális hallgatói létszámbővülést eredményezhet az angol nyelvű képzések elindítása. A teljes képzési portfóliónak fel kell készülnie arra, hogy igény szerint a képzések elindíthatók legyenek angol nyelven is. A nagyobb létszámú, több párhuzamos kurzusú tárgyak esetében legalább egy kurzus angol nyelven is elérhető legyen a hallgatók számára. A választható tárgyak is legyenek elérhetőek angol nyelven. Az államközi és egyéb megállapodások keretében külföldi hallgatók rész- és teljes idejű képzése (pl. iráni, kínai, vietnami hallgatók), illetve a mobilitási programokban való aktívabb részvétel.

Modern Filológiai és Társadalomtudományi Kar

A Modern Filológiai és Társadalomtudományi Kar az elmúlt négy évben az intenzív minőségi fejlesztések következtében jelentős eredményeket tudhat maga mögött. Ezeknek az értékeknek a megőrzése és fenntartása mellett a Kar elsődleges feladata a 2016–2020 közötti időszakban:

- a Többsz nyelvűségi Doktori Iskola beindítása és működésének biztosítása (kutatási pályázatok révén finanszírozásának biztosítása);
- a hallgatói létszám stabilizálása (2018-ig 1200 fő)
- a tudományos eredményesség növelése (kutatóműhelyek tevékenységének fenntartása, új nemzetközi kutatócsoportok alakítása, MTA doktorok, habilitált oktatók számának növelése, évi 8-10 konferencia – köztük nemzetközi konferenciák – szervezése, oktatóink külföldi tudományos tevékenységének támogatása, kari kiadványok és publikációs tevékenység fenntartása);
- a kari tehetséggondozó műhelyek tevékenységének erősítése, demonstrátori ösztöndíjak, Erasmus-ösztöndíjak biztosítása;
- a kulturális misszióban való részvétel erősítése a régióban, a Kar kiterjedt országos és nemzetközi kapcsolatrendszerének bővítése.

Akciótervek (5):

A1. Nemzetközi oktatási és kutatási együttműködések fejlesztése

A magyar felsőoktatásban részt vevő hallgatók száma folyamatosan csökken, mint ahogy a magyar felsőoktatási kutatásra fordított összegek is csökkennek. Emiatt a karnak – jóllehet fent kell tartani a regionális működési kereteket – *intenzíven be kell kapcsolódnia a nemzetközi oktatásba és kutatásba*, hiszen valódi létszámnövekedést leginkább ezen a téren lehetséges elérni. A külföldi hallgatók létszámát szignifikánsan növelni kell, lehetőleg a kari hallgatói létszám 5–10%-ára. Vannak intézetek és műhelyek, ahol ez a folyamat elkezdődött (pl. az oktatás területén: Kínából, illetve más országokból érkező anglisztika alap- és mesterszakos hallgatók az Angol-Amerikai Intézetben, nyelvvoktatásra érkező brazil és kínai hallgatók, valamint a kutatás területén aktív kapcsolatok kialakulása a Germanisztikai és Fordítástudományi Intézetben, illetve az Irodalom- és Kultúratudományi Intézetben). Azonban az elkövetkező évek feladata, hogy a kar *minden egysége felkészüljön külföldi hallgatók fogadására és oktatására* (Erasmus program, közös képzés, PhD-hallgatók). A nemzetközi együttműködés markáns részét alkotják a nyugati diaszpórából és a határon túlról érkező magyar diákok is. Mindehhez arra van szükség, hogy a karon minden szempontból professzionális oktatói-kutatói gárda alakuljon ki, amely felkészült a nemzetközi mezőnybe való kilépésre. Ezért az oktatókat támogatni kell, hogy felkészülhessenek erre a kihívásra: külföldi konferenciákon, workshopokon, Erasmus-utakon, tanulmányutakon, pályázatokon stb. vegyenek részt, hogy azután képesek legyenek más munkanyelveken (jellemzően angolul) tanítani és előadni.

A2 A tanárképzési portfólió szélesítése, a veszprémi-pápai pedagógusképzés regionális és országos szerepének erősítése

A pedagógusképzés egyike annak az öt képzési területnek, amelyet az új felsőoktatási stratégia „kiemelt nemzetgazdasági ágazatokhoz és prioritásokhoz kapcsolódó stratégiai” területként azonosított. Az a tény, hogy a Pannon Egyetem huszonöt éve, 1990 óta folytat tanárképzést, predesztinálja arra, hogy részt vegyen a pedagógusképzés megújításának folyamatában. A tanárképzés fontosságának egyetemi szintű elfogadottsága is nagy: a karok között jó együttműködés alakult ki azokban a tanárképzésekben, ahol a diszciplináris szakmai tartalmat más karokhoz tartozó tanszékek nyújtják (ld. pl. informatika-tanár, környezettan-tanár). A Pannon Egyetemnek tehát továbbra is pedagógusképző intézménynek is kell maradnia.

A tanárképzés területén az Egyetem a térségben telephellyel rendelkező felsőoktatási intézményekkel kölcsönös előnyökkel járó szoros szakmai együttműködés kialakítását tervezi, hogy a tanárképzés adott, ám kétségtől fragmentált diszciplináiban meglevő jelentős szakmai-tudományos potenciálját a régió igényeit kiszolgáló pedagógusképzésben illetve kiemelten a továbbképzésben minél nagyobb mértékben hasznosítani tudja.

A4 E-learning tananyagok és info-kommunikációs technológiák bevezetése az oktatásba

A hallgatói létszám növelésének lehetséges módja a távoktatási formák bevezetése, illetve a levelezős képzéseinknek távoktatási jellegű oktatási formákkal való kiegészítése, ami vonzóvá teheti képzéseinket a jelentkezők számára. Egyre nagyobb lesz ugyanis az igény arra, hogy Magyarország vagy Európa más városaiból iratkozzanak be a képzéseinkre. Minden egyetem megkezdte a távoktatás rendszerének kidolgozását, ezért nekünk is jelentős erőfeszítéseket kell tennünk ebbe az irányba. Az első lépést már megtettük a TÁMOP pályázat keretében az e-learning tananyagok elkészítésével. Ennek a folyamatnak a továbbvitele, továbbfejlesztése és intenzifikálása elkerülhetetlen. A tanárképzés számára pedig kulcskérdés, hogy a korszerű infokommunikációs technikák és eszközök használatának módszertani újításait megismerhessék hallgatóink, és ez a gyakorlati tudás beépülhessen a képzésbe. Természetesen

mindehhez jelentős informatikai fejlesztésre, valamint az IKT bevezetésében jártas szakemberekre van szükség.

A Kar Kőszegen, a XXI. századi oktatási kihívásokra reagálva a 1337/2016 (VII.4.) Kormányhatározat 2. melléklet 19. pontban foglalt Társadalomtudományi, Irodalomtudományi és informatikai interdiszciplináris kutatóközpont keretei közt Tanulás- és oktatásmódszertani fejlesztőközpont (IKT) labor kialakítását tervezi a Műszaki Informatikai Karral együttműködésben, (részletesen ld. a 3.2.3 pontban). A fejlesztés eredményét a térségben telephellyel rendelkező felsőoktatási intézményekkel szoros szakmai együttműködésben kívánja hasznosítani, kiemelten a pedagógus szakmai továbbképzések területén.

A5 Hálózatos modell kiépítése, felkészülés az erőteljesebb a regionális szerepvállalásra

A hallgatói létszám növelésének lehetséges módja, ha bővíteni tudjuk beiskolázási körzetünket, és olyan városokban honosítunk meg képzéseket, amelyekben ilyen jellegű tevékenység eddig nem folyt. Ennek jegyében került sor a Pannon Egyetem kőszegi telephelyének létesítésére az Insitute for Social and European Studies (ISES) Alapítvánnyal, valamint a Felsőbbfokú Tanulmányok Intézetével történő együttműködésben. A kőszegi ISES húsz éve szervez nemzetközi nyári egyetemeket, közel tíz éve működteti a nemzetközi kapcsolatok angol nyelvű posztgraduális képzést, úttörő szerepet vállalt a kulturális örökség tanulmányok mesterképzés magyarországi megalapításában és a képzés bevezetésben.

Az észak-dunántúli régióbeli pozíciónk megerősödése egyúttal azt eredményezheti, hogy a kar nagyobb szerepet vállalhat a térség humán tudományi képzéseinek biztosításában. A kar szorgalmazza, hogy a Berzsenyi Dániel Pedagógusképző Karral és a PE kőszegi telephellyel együttműködésben létrehozunk egy feladatmegosztásra épülő közös képzési-kutatási hálózatot. A pápai kistérség komplex képzési-kutatási fejlesztésében elsősorban a pedagógiai továbbképzések rendszerének bővítésével, valamint felzárkóztató programok és tanfolyamok indításával kívánunk részt venni.

Műszaki Informatikai Kar

A Műszaki Informatikai Kar alap- és mesterszakos képzési kínálata a társkarok rokon szakjaival együtt gazdaságosan működtethető, a szakok egymást kiegészítik, így ezeket a képzéseket a kar hosszútávon fenn kívánja tartani.

A Műszaki Informatikai Kar gondozásában lévő képzések létszámának stabilizálásában szerepet játszhat a duális képzések bevezetése, angol nyelvű képzési kínálat növelése, míg területileg Vas és Zala megye erősebb bekapcsolásával lehet a képzések népszerűségét, a hallgatói létszámot kismértékben növelni, természetesen a helyi társadalmi, gazdasági igények figyelembevételével.

Mindehhez a szakmai partnerekkel, hazai és nemzetközi vállalatokkal, állami és magánintézményekkel erős hálózati jellegű összefogás szükséges a kölcsönös előnyök mentén a meglévő erőforrások optimális kihasználásnak érdekében.

A középiskolások felsőoktatásba bekerülése támogatása céljából tehetséggondozó programot működtetünk, szakköröket, nyári táborokat, érettségire felkészítő foglalkozásokat, szakmai versenyeket szervezünk. Az egyetemi hallgatók lemorzsolódását csökkentő programok keretében felzárkóztató kurzusokat tarunk, mentorprogramot, ösztöndíjprogramot alakítunk ki. A tehetséges hallgatók felkarolására a Műszaki Informatikai Kar tehetséggondozó programot működtet, a TDK és szakmai versenyeket szervez és támogat, a hallgatókat bevonja projekt feladatok elvégzésébe, speciális ösztöndíjprogramokat alakít ki.

A Kárpát-medencei oktatási tér kialakításában oktatócserével, tapasztalatcsere programok szervezésével és tehetséggondozó programok összehangolásával működünk közre.

Akciótervek a képzési kínálat bővítésére:

A 2017-től érvényes új KKK-nak megfelelően a szakok tanterveinek átalakítása, és szakok indítása. A jelenleg gondozott alap- és mesterképzési szakjaink hozzáférhetőségének bővítése az intézményi telephelyhálózat mentén az ipari partnereink igényeinek megfelelően.

Akciótervek a hallgatói létszám bővítésére, lemorzsolódás csökkentésére:

Területileg Vas és Zala megye erősebb bekapcsolásával lehet a képzések népszerűségét, a hallgatói létszámot fenntartani, illetve kismértékben növelni, természetesen a helyi társadalmi, gazdasági igények figyelembevételével. Alapszakos hallgatók számára felzárkóztató kurzusok indítása, mentorprogram bevezetése. Doktori képzésben nagy gyakorlati jelentőséggel is rendelkező kutatási témák meghirdetése, vállalati szakemberek beiskolázása a doktori képzésre. Speciális munkaerő-piaci igények kielégítése az informatikus és villamosmérnöki területeken, amelyhez kapcsolódóan: piaci igények felmérése, intenzív tanfolyamok anyagának kidolgozása, meghirdetése, megszervezése, megtartása, szakirányú továbbképzési program kidolgozása és indítása. Kari tehetséggondozó programok további fejlesztése, hallgatók, középiskolás diákok bevonása a programokba.

Duális képzések:

A hallgatói létszám stabilizálásában szerepet játszhat a duális képzések bevezetése minden alapszakon. A duális képzés kiterjesztése céljából új vállalati partnereket vonunk be a duális együttműködésekbe, duális képzési tananyagokat fejlesztünk, ipari szakembereket vonunk be az oktatásba, a szakok tanterveit illesztjük a vállalati igények és a KKK változásoknak megfelelően, új oktatási módszertanokat vezetünk be. Új specializációt hozunk létre a vállalati partnerek igényei alapján. A 2016 szeptemberben induló tanévben 4 alapszakon 22 cégnél lesz lehetőségük a hallgatóknak duális képzésbe bekapcsolódni.

Idegen nyelvi képzések:

A külföldi hallgatók számának növelése céljából az angol nyelvű képzési kínálatot növeljük, első lépésként a mérnökinformatikus mesterszak angol nyelven történő indításával. Ehhez szükséges angol nyelvű tananyagfejlesztést, szakterületi szótár készítését, képzők képzését, a beiskolázást támogató ügynöki rendszer kibővítését, és angol nyelvű bemutatóanyagok kidolgozását tervezzük megvalósítani.

Doktori képzés

A „Fokozatváltás a felsőoktatásban” c. felsőoktatási stratégiában a doktori képzéssel kapcsolatban kifejtett alapelveket a Pannon Egyetem eddig is magáénak vallotta, és ezek szellemében alakítottuk ki a képzés szabályozását mind egyetemi, mind doktori iskolai szinten. Stratégiai céljaink alapvetően nem változnak a jövőben sem:

- a kontaktórák helyett a kutatómunka előtérbe helyezése;
- a doktoranduszok külföldi részképzésének ösztönzése;
- nemzetköziesedés elősegítése, külföldi hallgatók létszámának növelése;
- gazdálkodó partnerek részvételének bővítése a képzésben;
- fokozatszerzők/felvettek arányának javítása.

A jogszabályi környezet várható változásait – az ösztöndíjak emelését és differenciálását, a képzés meghosszabbítását és két részre bontását – a fenti célok elérésében jelentős segítségnek értékeljük. A stratégiai célok megvalósítása érdekében az egyetemen belül az alábbi akciókat határozzuk meg:

- a természettudományos, műszaki, agrár, nyelvtudományi és gazdaságtudományi területen működő doktori iskoláink esetében az akkreditációs feltételek teljesülésének folyamatos monitorozása;
- akkreditációs feltételek teljesülése esetén a doktori képzés bővítése társadalomtudományi diszciplínával,
- kiváló hallgatók beiskolázása érdekében új kommunikációs stratégia kidolgozása (melynek fókuszában áll képzésünk megismertetése a más hazai és külföldi intézmények mesterszakos hallgatóival, az egyedülállóan nálunk művelt, speciális és kiemelkedően sikeres kutatási témáinkra irányítva a figyelmet, felhasználva nemzetközi, országos és helyi információs rendszereket);
- meglévő erdélyi, délvidéki, felvidéki és kárpátaljai egyetemközi kapcsolataink erősítése, ezáltal határon túli magyar hallgatók doktori képzésbe való fokozott bevonása;
- doktoranduszok bevonása minden alapkutatási és K+F projekt megvalósításába;
- az új képzési rendszerben a komplex vizsga tartalmának kidolgozása;
- külföldi (és más hazai intézményben végzett) részképzések, szakmai továbbképzések kredittel való elismerése (az eddigi gyakorlat folytatásaként);
- új források felhasználása Marie Curie konzorciumokban való részvételre, ezáltal a nemzetközi PhD-képzésbe való bekapcsolódás elősegítése;
- a duális képzésben és a K+F projektekben szerzett tapasztalatok alapján a doktori képzésben vállalati kezdeményezésű témák számának növelése;
- MTA intézetekkel meglévő együttműködések fenntartása, ahol lehet, erősítése;
- PhD-s pályakövetés megvalósítása minden doktori iskola esetében.

A doktori képzés tervezett indikátorai (a bázisév 2015, a célértékek 2020-ra vonatkoznak):

- felvett hallgatók számának növekedése (+10%-kal)
- külföldi hallgatók számának növelése (+20%-kal)
- külföldi részképzésben vagy tanulmányúton részt vevő doktoranduszok számának növelése (célérték: 80%)
- fokozatszerzők számának (+20%-kal) és fokozatszerzők/felvettek arányának növelése (célérték: 60%).

Felnőttképzési Intézet

A Felnőttképzési Intézet a tevékenységét az Egyetem képzési kínálatához igazodva végzi. Ennek megfelelően az eddig végzett felnőttképzési programok lebonyolításán túl a következő feladatok elvégzését tűztük ki célul:

- a) A munkaerőpiacról kiesett személyek esetében pályaorientációs tevékenység biztosítása. Képzési programok kidolgozásának koordinálása az egyetemi képzés megkezdéséhez, felzárkóztató programok, tanulás módszertani ismeretek átadására irányuló tréningek szervezése.
- b) A felsőoktatásból lemorzsolódó hallgatók részére az Egyetemen megszerzett tudás beszámításával OKJ szakképesítés lehetőségének felajánlása, a képzés szervezése és lebonyolítása. A megfelelő szakképesítés kiválasztásához tanácsadás biztosítása a diákoknak.

- c) A felnőttképzés alapvetően megváltozott jogszabályainak következtében a karok felnőttképzési tevékenységének támogatása. A felnőttképzési törvény hatálya alá tartozó képzések esetén az engedélyeztetési eljárás lefolytatása.
- d) Az új jogszabályok értelmében a karok igényeihez igazodva az Intézet feladata a Képzők képzésének összehangolása, lebonyolítása a karok által meghatározott tartalommal és kijelölt oktatókkal.
- e) A TKKI (Türr István Képző és Kutató Intézet), mint konzorciumi partner együttműködésével az Életpálya-építés tanácsadás és szolgáltatáscsomag kialakítása, és a felsőoktatásban tanulmányaikat megkezdő hallgatók lemorzsolódásának elkerülését célzó pályaaorientációs tevékenységek megvalósítása.

Fontosabb tartalmi elemek:

- a tanulók önismeretének, pozitív jövőképének fejlesztése (mentálhigiénés szakember bevonásával),
- kompetencia felmérések megtervezése,
- a tanulók identitástudatának erősítése,
- pályaválasztással kapcsolatos ismeretek bővítése, pályaaorientációs alkalmak, a pályaismeret elmélyítését megalapozó lehetséges foglalkoztatók látogatása, velük való kapcsolatfelvétel,
- szerepmodellek bemutatása, bevonása (pl. hasonló tudományterületen végzett diplomások, egyetemisták, sikeres emberek bevonásával),
- egy multinacionális szinten pályaaorientációt, karriertervezést végző piaci partnerrel történő együttműködés támogatása, bevonása, valamint a TKKI partneri körébe tartozó munkaerő-piaci szereplőkkel szervezett programok,
- szülők és tanulók tájékoztatása a felsőoktatás fordulópontjairól, a továbbtanuláshoz kapcsolódó döntési lehetőségekről és annak következményeiről, a (tovább) tanulás megtérülő jellegének tudatosítása.

A Felnőttképzési Intézet jelenlegi képzési portfóliója a 23. sz. mellékletben található.

3.2.2 a K+F+I tevékenységben

K+F+I stratégiai beavatkozások

Célunk az intelligens szakosodási stratégiában meghatározott irányok mentén 1) az Egyetem emberi erőforrásainak fejlesztése, 2) a kutatási portfólió fókuszálása a kiemelten sikeres kutatási és fejlesztési területeinkre, valamint 3) erősségeink nemzetközi szintén láthatóvá tétele.

1) *K+F+I emberi erőforrások fejlesztése*

Már az alap- és mesterszakokon kiemelten fontos cél a hallgatók bevonása a kutató-fejlesztő munkába. Ezt a TDK munka támogatásával, a demonstrátori rendszer bevezetésével (valamennyi karon), kari tehetséggondozó programokkal és szakmai versenyekkel, valamint a meglévő szakkollégiumok támogatásával, színvonalának emelésével (MK és GTK), a többi karon új szakkollégiumok létrehozásával kívánjuk elérni. Ahol lehetséges, bővítjük a szakdolgozati és főképp doktori témakiírások portfólióját a gazdasági szereplők igényeit tükröző témákkal (pl. MK: járműipar, GK: mezőgazdaság, GTK: egészségturizmus területén),

lehetőleg ösztöndíj támogatással együtt. A vállalati szektorral való együttműködés elősegítésének, a problémafelvetések előkészítésének egyik lehetséges eszköze hallgatói munkacsoportok tevékenységének erősítése (GK: Ifjúsági Tudományos Fórum), illetve ilyen csoportok létrehozása (GTK: Tehetség Akadémia - egyetemi és vállalati mentor közös vezetése alatt működik).

A fiatal (már doktorált) oktatók-kutatók ösztönzésére alapított kari és egyetemi díjak körét bővíteni kívánjuk. A kutatóműhely-struktúra felülvizsgálatával, illetve a kari információs rendszerek fejlesztésével a pályakezdő kutatók egyetemi K+F struktúrába való beilleszkedését megkönnyítjük. Külföldi konferencia-részvételek, nemzetközi konferenciák szervezése és a publikációs tevékenység költségeinek támogatásával a kutatók nemzetközi beágyazódását segítjük elő. Szintén a nemzetköziesedést szolgálják egyes kari programok: a GTK külföldi, anyanyelvi oktatók meghívását tervezi, az MFTK középtávú célja nemzetközi kutatócsoportok létrehozása.

Mind a fiatal, mind a tapasztalt kutatók esetében a legfontosabb célunk a kiváló kollégák megtartása, illetve tehetségek egyetemünkre vonzása. Ennek legfőbb eszköze a minőségi kutatómunka feltételeinek megteremtése. Az ehhez szükséges külső feltételek (pályázati források rendelkezésre állása, infrastruktúra fejlesztése) teljesülésén túl az Egyetem belső működési rendjének, az oktatók-kutatók teljesítményértékelési rendszerének felülvizsgálata, és ezáltal a kutatók adminisztratív terheinek csökkentése is szükséges. Programot dolgozunk ki az MTA doktora cím megszerzésére készülő oktatók támogatására. Valamennyi kar támogatja az oktatók külföldi kutatóévének igénybe vételét.

2) Kiemelt K+F+I területek

A fókuszterületek gyakorlatilag az intelligens szakosodási stratégiában definiált irányok és a Pannon Egyetem erősségének számító kutatási témák halmazainak metszetét képviselik. A stratégiai témák egy része esetében az Egyetem már elnyert GINOP 2.3.2-15 („Stratégiai K+F műhelyek kiválósága”) pályázatokat, valamint GINOP 2.3.3-15 („K+F infrastruktúra megerősítése”) pályázatokat.

A GINOP-2.3.2-15, Stratégia K+F műhelyek kiválósága c. pályázati konstrukcióban támogatott kérelmek és támogatási összegek

Konzorcium-vezető	Projektcím	PE Megítélt Támogatási összeg
PE	Bionanotechnológiai kutatások betegségek hatékony kimutatása, újfajta hatóanyagok kifejlesztése és bioinspirált intelligens nanoanyagok előállítása érdekében	563 433 580 Ft
PE	Vízbázis védelem, moduláris, mobil vízkezelő rendszerek és szennyvízkezelő technológiák fejlesztése a Pannon Egyetem bázisán hazánk dinamikus export növekedésének elősegítése érdekében	859 559 242 Ft
PE	Légszennyezettség előrejelző rendszer kifejlesztése légköri víz-aeroszol kölcsönhatások figyelembevételével	241 008 071 Ft
PE	Molekulaszerkezetében nagy hidrogéntartalmú, cseppfolyós üzemanyagok kifejlesztése (hozzájárulás a fenntartható mobilitáshoz)	662 218 954 Ft
PE	Festetics Imre Bioinnovációs Kiválósági Központ és Stratégiai K+F+I Projektműhely	1 036 058 290 Ft
SZIE	Fogyasztói igényekhez igazodó, gazdaságilag jelentős haszonhalaink (harcsa, ponty, süllő) genetikai erőforrásainak és tenyésztés-technológiájának innovatív fejlesztése –GOODFISH	248 155 768 Ft
MTA AKI	Multifunkcionálisan hasznosítható növények, mint alternatívák a fenntartható mezőgazdaság szolgálatában	299 764 417 Ft
PTE	Új szintetikus kismolekulák tervezése szöveti reprogramozásra	150 096 938 Ft
		4 060 295 260 Ft

A GINOP-2.3.3-15, Kutatási infrastruktúra megerősítése c. pályázati konstrukcióban támogatott kérelmek és támogatási összegek

Projektcím	PE Megítélt Támogatási összeg
Elektronmikroszkópos laboratórium létrehozása	923 722 625 Ft
Csúcstechnológiákra épülő Növénytudományi tudás-és szolgáltató központ K+F infrastruktúrájának fejlesztése a Pannon Egyetemen	902 374 920 Ft
Szénhidrogénipari kutató-fejlesztő laboratórium bővítése mikroreaktor rendszerrel	466 360 392 Ft
	2 292 457 937 Ft

A GINOP-2.2.1-15, K+F versenyképességi és kiválósági együttműködések c. pályázati konstrukcióban támogatott kérelmek és támogatási összegek

Konzorcium-vezető	Projektcím	PE Megítélt Támogatási összeg
THERMOFOAM	Épületek korszerű hőtárolása fázisváltó anyagok alkalmazásával építő- és szigetelő elemekben	250 356 773 Ft
EGIS	Új galenikus gyógyszerkészítmények kutatás-fejlesztése és a gyártásukat biztosító infrastruktúra kialakítása	150 000 000 Ft

ASSECO	Intelligens kardiológiai, folyamatalapú döntéstámogató rendszer fejlesztése	341 000 000 Ft
HIDROFILT	Termál- és gyógyvizek optimalizált újrahasznosítása és környezetterhelő hatásának csökkentése innovatív mikrobiológiai, ipari, valamint kavitációs technológiák ötvözésével	175 435 000 Ft
		916 791 773 Ft

Bár a pályázatok sikere fontos az egyes kutatási műhelyek nemzetközi szintű működéséhez, az egyetem stratégiai céljait nem a pályázatok, hanem a meglévő humán erőforrások és az eszközpark, valamint az Egyetem társadalmi-gazdasági környezete határozza meg. Egyes kiemelt K+F témák egy-egy kar tevékenységi körébe tartoznak, míg több téma esetében két vagy több kar – az elmúlt időszak tapasztalataira támaszkodva – közösen vesz részt a téma kidolgozásában. Ezen kívül természetesen egyéb, az adott kar (és ezáltal az Egyetem) számára stratégiaiul fontos K+F irányokat is meghatározunk. (24. sz. melléklet) A központi kutatási egységként létrehozott Bio-nanotechnológiai és Műszaki Kémiai Kutatóintézet és a Mérnöki Kar egymást kiegészítő kompetenciáira alapozva az utóbbi években intenzív fejlődésnek indultak egyetemünkön a bionanotechnológiai kutatások betegségek hatékony kimutatása, újfajta hatóanyagok kifejlesztése és bioinspirált intelligens nanoanyagok előállítása érdekében, ami szorosan kapcsolódik az „Egészséges társadalom és jólét” ágazati prioritáshoz. Ezt a területet tovább erősíti, egy nemrégiben elnyer GINOP 2.3.2-15 („Stratégiai K+F műhelyek kiválósága”) pályázat is. Az Egyetem a kormány által elfogadott (1821/2015. (XI. 12.) Korm. határozat) "A Balaton Területfejlesztési Konceptió (2014–2030) és a Balaton Területfejlesztési Stratégiai Program elfogadásáról, valamint a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet területén a 2014–2020-as uniós és hazai forrásokból megvalósuló beruházásokról" szóló program kutatás-fejlesztési munkájában való részvételét regionális szerepvállalásának megfelelően prioritásként kezeli.

Az új kőszegi telephelyen a stratégiai K+F műhelyek kiválósági fejlesztése érdekében került kidolgozásra a 1337/2016. korm., határozatban fogalt nemzeti program 2. melléklet 17. pontja alatti „Integrált multifunkciós környezeti monitoring laboratórium” (a kormányhatározatban korábbi munkacímén: Talajerő-gazdálkodási laboratórium) program-elem kialakítására. Az itt előkészített fejlesztések első sorban K+F kiválósági, ezzel együtt nem kevésbé térségfejlesztési, illetve egyetemi utánpótlási célokat is fognak szolgálni (részletesen ld. a 3.2.3 pontban).

A kiemelt kutatási területekhez tartozó infrastruktúra fejlesztése is elengedhetetlen. A K+F infrastruktúra célirányos fejlesztését a GINOP és EFOP pályázatok keretében tervezzük, szem előtt tartva a régiós igények és a kari kompetenciák harmonizálását. A megcélzott fejlesztési területek a H2020 program I-III-IV-V kihívásaihoz köthetők:

- Bio-nanotechnológiai kutatások (diagnosztikai eljárások fejlesztése, funkcionális nanorészecskék előállítása) – I
- Zöldenergiákkal kapcsolatos kutatások (biomassza, napenergia hasznosítás) - III
- Mobilitás: gépjármű mechatronikai és korszerű motorhajtóanyag kutatás és fejlesztés - III-IV
- Vízelkezelő technológiák és vízgazdálkodás (az ivóvíz és ipari vízellátástól a szennyvízfeldolgozásig) - V
- Légekörkémiai és klímaváltozással kapcsolatos kutatások - V

- Környezetvédelmi technológiák, hulladékgazdálkodás - III-V

A fenti témákat támogató eszközpark és az ahhoz tartozó ingatlanfejlesztések fő irányait a melléklet tartalmazza. (24. sz. melléklet)

Tudás- és technológiai transzfer eredménye, hasznosítása

A Pannon Egyetem törekszik a gazdasági élet szereplői és az Egyetem közötti minél szorosabb együttműködés kialakítására, tevékenységével elősegíti a kutatási eredmények gyorsabb gazdasági hasznosulását és a kutatók szellemi termékeinek védelmét.

A Kancellári Szervezethez tartozó Fejlesztési és Projektigazgatóságon belül működik az Egyetemen a Tudás- és Technológiatranszfer Központ (TTK). Kiemelt feladata az egyetemen képződött tudás hasznosulásának előkészítése, hasznosító szervezetek, szereplők felkutatása. A Pannon Egyetem technológiatranszfer-gyakorlatának megerősítése céljából frissítésre került az intézmény Szellemi Tulajdonkezelési Szabályzata, melyben a folyamatok szabályozása mintadokumentumokban, a hasznosításra irányuló megállapodások pedig típusszerződésekben kerültek rögzítésre. A TTK kutatás-fejlesztési és pályázat nyilvántartó adatbázisokat kezel és folyamatosan frissít, melyek segítik a transzferfolyamatok hatékony ellátását.

A tudás- és technológiatranszfer tevékenység eredményeként a vizsgált időszakban szabadalmi vagy oltalmi bejelentés nem történt, 1 új bejelentés történt Fajta állami elismerésére.

A TTK közreműködésével szerződést kötött a Pannon Egyetem egy külső vállalkozással a „Lavinia életmód-tükör vércukorszint-karbantartást támogató alkalmazás” piaci hasznosítására.

A Pannon Egyetem technológiatranszfer folyamatban jelentős szerepet kap egy egyetemi spin-off vállalkozás (ÖkoRet Spin-Off Zrt. 100%-os egyetemi tulajdon). A vállalkozás, mint harmadik fél, azokat a feladatokat kapja meg, amelyek végrehajtása objektivitást és külső szakértők bevonását igényel (az egyetem kutatás-fejlesztési eredményeinek és fejlesztési kapacitásainak, valamint IT szolgáltatási képességeinek hasznosítása). A 2016. év a spin-off vállalkozás tulajdonosi stratégiai koncepciójának előkészítéséről szólt. A spin-off vállalkozás új tevékenysége az új tervek szerint az egyetem innovációs eredményeinek hasznosítása, ahol a társaság jogosult az egyetemmel történő megállapodása alapján - az érintett karok szakmai felügyelete emellett – a szóban forgó szellemi termékek hasznosításával kapcsolatos üzleti megállapodásokat kötni, illetve adott esetben egy szakmai vagy pénzügyi befektetővel közös tulajdonú hasznosító leányvállalatot alapítani. Cél: az innovációs eredményekből a korábbinál lényegesebb magasabb bevétel elérése, amely osztalék formájában az egyetem és a karok bevételeit növeli. A cél elérése érdekében a Pannon Egyetemen rendelkezésre álló széles spektrumú kutatási és fejlesztési kapacitáshoz kapcsolódóan a társaság a hasznosítást támogató tudás- és technológia-transzfer csatornákat építene ki és működtetne.

3) Nemzetközi láthatóság

A fenti kutatási irányok mindegyike kapcsolódik valamilyen EU kutatási program tematikájához (H2020, EIT KIC, FET, vagy EU2020). A nemzetközi kutatási konzorciumokban való részvétel a záloga a tehetséges fiatal kutatók megtartásának és részben az intézmény finanszírozásának is. Célunk a nyertes EU pályázatok számának legalább 10%-os növelése (bázisérték 14 FP7 és H2020 pályázat az elmúlt időszakban), és legalább egy ERC pályázat elnyerése egyetemi kutató részéről. Az egyetem stratégiai célkitűzése a Horizon 2020 pályázatokon való részvétel hatékonyságának javítása, beleértve mind a beadott pályázatok volumenének, mind az eredményességének növelését. A hatékonyabb Horizon 2020 pályázati tevékenység szakmai, motivációs és szervezési feltételrendszerének kialakítására intézményi

akciótervet dolgozunk ki, amelyhez az „Intelligens Szakosodást szolgáló intézményi fejlesztéseket” célzó EFOP-361 pályázatban megfelelő erőforrásokat rendelünk.

Az akcióterv legfőbb elemei:

- a. A Horizon2020 programban sikeres felsőoktatási intézmények pályázati gyakorlatának megismerése és a jó gyakorlatok átvétele;
- b. Megvizsgáljuk és elemezzük a támogatásra nem javasolt pályázatok értékelését, a hiányosságok feltárása érdekében;
- c. Fokozzuk a kutatóink értékelőnek történő jelentkezését a Horizon2020-as kutatási és innovációs pályázatok elbírálásához, projektek értékeléséhez;
- d. K+F menedzsment fejlesztése az EFOP-3.6.1 pályázat keretein belül;
- e. K+F Kiválósági Központ létrehozása és feltöltése szakmai tartalommal;
- f. Az egyetem nemzetközi kapcsolatrendszerének célzott fejlesztése és intézményesítése a potenciális tudományos, szakmai és ipari partnerek, valamint projektgeneráló szervezetek irányába;
- g. Intézményi munkacsoport létrehozása a H2020 program kiírásaihoz illeszkedő potenciális kutatási témák kiválasztására.

A nemzetközi ismertséget elősegíti a megfelelő információs és kommunikációs stratégia is. Megalapítottuk a PE Multidiszciplináris Kiválósági Kutatóközpontját, amelynek elsődleges feladata PE nemzetközileg kiemelkedő elismertségű tudományos műhelyeiben született tudományos eredmények bemutatása és egységes megjelenítése, a műhelyek közötti együttműködések erősítése révén az Egyetem nemzetközi pályázati potenciáljának növelése. Ezen túlmenően kutatócsoportok, illetve karok szervezésében nemzetközi konferenciákat tervezünk (MFTK, GTK). Továbbá kari open access rendszer kialakítását és feltöltését (MFTK), a műszaki informatikai K+F eredmények összegyűjtését, kiemelt eredmények népszerűsítését (MIK), K+F partnerekkel professzionális kapcsolattartó szolgáltatás kidolgozását (MIK, GK és GTK), angol nyelvű szakfolyóirat kiadását (Pannon Management Review, GTK) tűzzük ki célul.

3.2.3 A harmadik misszió keretében végzett tevékenységben

A Pannon Egyetem a korábbi négyéves periódusnak megfelelően folytatni kívánja a harmadik misszió keretében végzett vidékfejlesztési programját, egyúttal növelve a hálózatos modellbe bevont telephelyeinek számát. A veszprémi székhely és a keszthelyi telephely mellett a nagykanizsai és a kőszegi kampuszainkon, illetve a zalaegerszegi és a pápai telephelyeinken is duális képzéseket indítunk az iparvállalatok bevonásával, valamint fenntartjuk, erősítjük és bővítjük kapcsolatainkat a társadalmi partnerekkel (pl. önkormányzatok, közoktatási intézmények, Honvédség, egyházak). Folytatjuk szakma- és tudománynépszerűsítő előadások és foglalkozások szervezését a középiskolákban, pályaaorientációs előadásokat, foglalkozásokat, kurzusokat, ismeretterjesztő, szemléletformáló szolgáltatásokat nyújtunk a Pannon Egyetem működésében érintett régiók számára. A következő időszak egyik meghatározó stratégiai eleme a Pannon Egyetem szerepvállalása a pápai kistérség komplex fejlesztésében.

A Mérnöki Kar működésének fontos ismérve a helyi gazdasági, társadalmi, oktatási és szakmai szervezetekkel való szoros együttműködés, amely egyben eszköze a következőkben megfogalmazott stratégiai célok elérésének is.

A Gazdaságtudományi Karon hallgatók bevonásával kutatótáborokat szerveznek, ahol települések gazdaságfejlesztési lehetőségeit vizsgálják.

A helyi gazdaságfejlesztéshez való hozzájárulást szolgáló terveink:

- Az innovációra alapozott gazdasági fejlődés jegyében, a régió nagyvállalati, valamint KKV szektorának cégeivel történő szoros együttműködés, elsősorban a GINOP K+F+I programok területén. A programok alapját a Kar magasan kvalifikált és bővülő kutatói állománya és a jól kiépített és folyamatosan fejlesztett K+F infrastruktúrája biztosítja. A kapcsolatok bővítését és erősítését a régiós szakmai szervezetekkel együttműködésben kívánjuk végezni. Ennek egyik formája egy rendszeresen tartandó régiós innovációs fórum, ahol a kar bemutatja K+F+I lehetőségeit, infrastruktúráját és eredményeit, a vállalati szféra és a szakmai szervezetek pedig a fejlesztési terveikhez igényelt tématerületeket.

Társadalmi kihívások és társadalmi innováció kezelése

A társadalmi kihívások kezelésében az előzőekben felsorolt akciókon túl, kihasználva a PE – és azon belül az MK – kiterjedt kampusz/telephely rendszerét, a kar és a régió szakembereinek szorosabb kapcsolatát megalapozó hálózatok kialakítását tervezzük:

- A szakmai hálózatok a hasonló szakterületen kutató, fejlesztő szakemberek régiós közösségei lehetnek, elsődlegesen a kari intézetek köré szervezve, a kampuszokon valamint a kapcsolódó helyi, vállalatoknál és oktatási intézményekben dolgozó oktatók és kutatók részvételével. A fő cél ez esetben a szakterületeken folyó kölcsönös ismeretátadás, közös problémamegoldás, illetve a képzési programok fejlesztésébe történő bekapcsolódás.
- A tematikus hálózatok a régióban felmerülő K+F+I feladatok közös megoldását célozzák a különböző szakterületek szakembereinek együttműködése és párbeszéde révén. Tematikus hálózatok az ipari, illetve pályázati projektek mentén szerveződhetnek. A szakemberek köre itt kiegészül az önkormányzatok és a szakmai szervezetek szakembereivel.
- Folytatni kívánjuk a települések gazdaságfejlesztési lehetőségeinek vizsgálatát.

A hálózatok a közös gondolkodás és problémamegoldás során lehetővé teszik a hallgatóink és a doktoranduszaink valós feladatok megoldásába való bevonását, és így jól előkészítik a régió gazdasági/társadalmi életébe való bekapcsolódásukat.

A Mérnöki Kar veszprémi és érintett telephelyein a kutatás-fejlesztési irányainak megfelelő pályázati feltételek esetén mintaprojektek kezdeményezőjeként és résztvevőjeként is tenni kíván a helyi fejlesztési célokért, így pl. a hulladékgazdálkodás, energetikai hatékonyságnövelés (pl. "C" épület napelemes energiaellátása), illetve a vízkezelés területén is.

A Gazdaságtudományi Kar a 1337/2016 (VII.4.) Kormányhatározatban foglaltak alapján (2. melléklet, 18. sor) Fenntartható és sikeres térségek programot indít, amelyben infrastrukturális fejlesztés (Marketing Fókuszlabor) mellett „Kreatív város – kreatív gazdaság és kreatív társadalom” kutatási programot hajt végre, amely részét képezi az egyetem intelligens szakosodást célzó fejlesztési törekvéseinek. Amelynek módszerei és eredményei a tervek szerint adaptálhatók lesznek más városokra, térségekre is.

A Georgikon Kar a 1337/2016 (VII.4.) Kormányhatározat 2. mellékletének 17. sora szerint a rezisztens készülő-nemesítést, a gyümölcstermesztést, valamint gyógy- és fűszernövény termesztést támogató „Integrált multifunkciós környezeti monitoring laboratórium” (a kormányhatározatban korábbi munkacímen: Talajerő-gazdálkodási laboratórium) felállítását tervezi, amely részét képezi az egyetem stratégiai K+F műhelyek kiválósági fejlesztési terveinek. A –a Nyugat-Pannon régióban új regionális fejlesztési koncepció megvalósításáról” című nemzeti program keretében a mintatársaság (Kőszeg és tágabban az Alpokalja települései) agrár-gazdasági szereplőivel szoros együttműködésben alakította ki a gazdálkodók számára

leginkább indokolt és így várhatóan fenntartható kutatás-fejlesztési témákat, amelyek megvalósításához tervezett a nemzetközi színvonalra történő fókuszált fejlesztés, az EU fejlettebb országaitól színvonalában elmaradó kutatási infrastruktúra kiválóságot előtérbe helyező erősítése, illetve a szükséges háttér megteremtése.

A fejlesztés ez által hozzájárul a helyi erőforrások aktivizálásához és így a méltó helyének elfoglalásához, a helyi hagyományok megtartásához is, így a vidékfejlesztés egyik mintaprojektje indulhat el ezzel a kutatással és fejlesztéssel. A tervezett fejlesztés a Kormány által jóváhagyott „Kreatív város – fenntartható vidék” a Nyugat-Pannon régióban új regionális fejlesztési koncepció megvalósításához illeszkedik. A miniszterelnökség által koordinált programban a térség igényeihez igazodva, az Evangélikus Mezőgazdasági, Kereskedelmi, Informatikai Szakképző Iskola és Kollégium intézménnyel szorosan együttműködve olyan fejlesztés valósulhat meg, amely gazdaság élénkítő hatásával példaértékű lehet más térségek számára is.

A fejlesztés külön erőssége és várhatóan minta értékű hozzáadott értéke az a körülmény is, hogy a Georgikon Kar számára szakmai segítséget nyújt a Kőszegi Evangélikus Mezőgazdasági, Kereskedelmi, Informatikai Szakképző Iskola és Kollégium, amely a fejlesztéshez szükséges mintaterületet tankertjében biztosítja, valamint oktatói és diákjai is részt vállalhatnak egyes feladatok elvégzésében, így a két intézmény közötti szakmai együttműködés az egyetem toborzási céljait is jól szolgálja, egyúttal a középiskola színvonalát emeli.

Az egyetem tematikus kutató hálózati együttműködési sorába illeszkedik a Modern Filológiai és Társadalomtudományi Kar és a Műszaki Informatikai Karral által kidolgozott Társadalomtudományi, irodalomtudományi és informatikai interdiszciplináris kutatóközpont keretében a „Tanulás- és oktatás módszertani fejlesztőközpont (IKT labor)” kialakítása. Ez a fejlesztés szintén a – a Nyugat-Pannon régióban új regionális fejlesztési koncepció megvalósításáról” című nemzeti programról szóló a 1337/2016 (VII.4.) Kormányhatározat 2. mellékletének 19. sorában nevesített és kidolgozott fejlesztési irány. Az interdiszciplináris kutatás-fejlesztési erőforrásokat bekapcsoló kísérleti térségfejlesztési modell Kőszeg „iskolaváros” ambícióiban kitűnő táptalajra talált e témakör fejlesztése és kipróbálása tekintetében. Az egyetem és partnerei által elindított programban két területen folytat előremutató kutatásokat. A két nevesített főirány: Nyelv és társadalom, Neveléstudományi és pedagógiai módszertani kutatások.

Tudománynépszerűsítő és szolgáltató funkciók:

A kampuszok/telephelyek oktatási-kutatási tevékenységüket tekintve illeszkednek a kar elismerten magas színvonalú képzési és kutatási programjaihoz, de önálló arculattal és bizonyos mértékben saját kutatási profillal bírnak, egyben a helyi és térségi cégekkel a kar szakmai kapcsolattartó centrumai is. Tudománynépszerűsítő programjainkat fenn kívánjuk tartani, a részt vevők körét a térség több városának bevonásával kívánjuk bővíteni. Ugyancsak a kampuszok aktív közreműködésére építve meg kívánjuk erősíteni az ipari partnerekkel, önkormányzatokkal, oktatási és kulturális intézményekkel fennálló sokrétű együttműködésünket.

A Műszaki Informatikai Kar már 15 éve működteti az Erdős Pál Matematikai Tehetséggondozó Iskolát, ahol évente több száz, főleg vidéki fiatal tehetséggondozása folyik. A jövőben ezt a lehetőséget továbbra is fejleszteni, népszerűsíteni szeretnénk, hogy minél több diákot tudjunk elérni.

A középiskolások számára évek óta szervezi a Kar a már hagyományosnak nevezhető országos Bakonyi Bittfaragó Bajnokságot. A verseny több online fordulót tartalmaz, egy alkalommal – a döntőben – pedig Veszprémben mérik össze tudásukat a csapatok. Továbbfejlesztésként egy, vagy több helyi felkészítő foglalkozást célszerű szervezni, ahol középiskolás tanárok számára is továbbképzési lehetőség nyílna.

A középiskolások számára továbbra is folytatni szeretnénk a különböző szakköröket (matematika, programozás, robottechnika), ezeket lehetne fókuszálni egy-egy versenyre való felkészülésre, akár külső vállalatok szponzorként történő bevonásával is.

A nagykanizsai kampuszon folytatni kívánjuk a PENdroid informatikai versenysorozatot, az évről évre növekvő országos érdeklődés megalapozza ezt a tervet.

A hazai vállalatok számára szakmai tanácsadó centrumot kívánunk létrehozni, ahová szaktanácsadásért tudnak fordulni, akár online felületen keresztül.

A kutatók éjszakájához hasonlóan, de állandó jelleggel interaktív kiállítási tereket tervezünk létrehozni, ahol szervezett módon tudjuk fogadni az érdeklődő csoportokat.

Középiskolások számára nyári táborokat, foglalkozásokat tervezünk, ahol egyes szakterületek bemutatásával igyekszünk felkelteni érdeklődésüket a műszaki tudományok iránt.

A Georgikon Kar dunántúli tekintetben egyedülállóan széles agrárképzési palettája és turizmus-vendéglátás szakos közgazdászképzése kapcsán kiterjedt keszthelyi, Zala megyei és regionális kapcsolati hálójával bír. Ez vonatkozik a partnereknél fellelhető szakmai-gyakorlati tudás óraadói, gyakorlati helyként, bemutató üzemként és 2015-től kezdve duális képzési partnerként igénybe vett alkalmazására egyaránt. Az Egyetem ezen tevékenységek közben potenciális közép- és felsővezetői utánpótlás biztosítására és helyben tartására nyújt lehetőséget partnereinek.

A Georgikon Kar önként vállalt nemzetstratégiai feladatnak tekinti Székelyudvarhelyen indított magyar nyelvű gazdasági és vidékfejlesztő BSc képzésének működtetését, amelyre évről évre több hallgató jelentkezik. A gazdasági szereplők részéről megfogalmazódó K+F+I igények kielégítése érdekében a régió több meghatározó mezőgazdasági vállalkozásával kötöttünk stratégiai együttműködést és fogunk közösen szerepelni a különböző GINOP K+F+I projektekben. A közösen végzett kutatásokhoz szervesen kapcsolódik a mezőgazdaság csaknem valamennyi szegmensét lefedő szaktanácsadási tevékenységünk és a vállalatok munkaerő utánpótlását segítő ösztöndíj és gyakornoki rendszerünk, továbbá a duális képzések elindítása.

A Gazdaságtudományi Kar szorosabbra fonja a középiskolás kapcsolatokat. Ennek keretében vezető szerepet kíván betölteni a pénzügyi kultúra fejlesztésében és terjesztésében. Ehhez gazdasági szereplőkkel együttműködve fejlesztünk ki megoldásokat. Az iskolai vezetők részére szakmai napokat szervezünk, amelyek során a gazdasággal és az oktatással kapcsolatos időszerű kérdésekben adunk tájékoztatást. Folytatjuk a gazdasági jellegű versenyek szervezését. A továbbtanulással kapcsolatos döntések támogatására felvételi hírlevelet indítottunk.

A gazdasági szereplők részére szakmai előadásokat szervezünk. A várossal és más településekkel gazdaságfejlesztési, citylogisztikai kutatásokkal működünk együtt.

A Modern Filológiai és Társadalomtudományi Kar szervezeti keretein belül működő Tanárképző Központ továbbra is a régió meghatározó módszertani központjaként kíván működni, pedagógiai szolgáltatásait szeretné növelni a pápai hátrányos helyzetű kistérségben. Együttműködésünket erősítjük a középiskolákkal (gyakorlótanítás, mentorprogram, szakmai napok, tudóstanár-program), a társadalmi partnerekkel (kormányhivatallal, polgármesteri hivatallal stb.). Nyelvoktatási, szaknyelvoktatási és nyelvvizsgáztatási tevékenységünket

bővítjük. Nemzetközi tudományos és ismeretterjesztő programjainkkal, valamint külföldi vendégoktatók és diákok fogadásával, nemzetközi kutatócsoportok létrehozásával, nemzetközi tehetséggondozó program létesítésével elősegítjük a térség bekapcsolását az Európai Felsőoktatási Térségbe, ami együtt jár a nemzetközi színvonalú tudományossághoz, kutatáshoz és oktatáshoz való hozzájárás biztosításával.

Folytatjuk a várossal való együttműködést a Sziveri János Intézet – Közép- és Kelet-európai Irodalmi és Társadalomtudományi Kutatóközpont működtetésében, valamint a *Séd* című veszprémi kritikai lap gondozásában. Kulturális programjainkat bővítjük, növeljük a bevont partnerek számát (színházak, közművelődési intézmények, sajtó). Fokozottan szerepet vállalunk a hátrányos helyzetű társadalmi csoportok felsőoktatási hozzáféréseinek segítésében, különös tekintettel a pápai kistérségre.

Testnevelési és Sport Intézet

Az egyetemi sport fenntartható finanszírozásának feltétele, hogy a piacon is értékesíthető színvonalú szolgáltatásokkal és létesítményekkel rendelkezünk. A veszprémi székhelyen tervezett két fejlesztés ezt a célt szolgálja:

- Új kondicionáló terem építése a volt mosoda területén. (25. sz. melléklet).
- Új, multifunkcionális sportcsarnok építése a Könyvtár épülete, valamint a Magiszter Kollégium közötti területen. (26. sz. melléklet).

Kampuszfejlesztési programok

Nagykanizsai kampusz

A Kampusz fő célkitűzése, hogy a következő fejlesztési ciklusban szervezetileg részben önálló, erős kampusszá, később esetleg egyetemi központtá váljon. Természetesen a három együttműködő kar (Gazdaságtudományi-, Műszaki Informatikai-, Mérnöki Kar) szakmai támogatását, a szakokkal kapcsolatos felügyeletet, a közös fejlesztéseket a továbbiakban is nagyon fontosnak tartjuk.

A másik kiemelt fejlesztési elképzelésünk a víztechnológiához kapcsolódik, hiszen ezen a területen kutató és fejlesztő központtal rendelkezik a kampusz. Úgy gondoljuk, hogy reális cél a víztechnológia, víztisztítás területén a legjelentősebb hazai kutatóbázis létrehozása, ami 20–30 fő közötti szakembergárdát, kiterjedt hazai és nemzetközi kapcsolatokat takar. Ehhez minden évben 4–5 új munkatárs felvételét tervezzük, a nagykanizsai víztechnológiai központ további fejlesztését kiemelt stratégiai célnak tekintjük.

Nem mondunk le a megszerzett eddigi tapasztalatokról sem, az informatika és a közgazdaságtudomány különböző területein továbbra is képzéseket, kutatásokat kívánunk folytatni. Ehhez kutatócsoportok (lehetőség esetén kutatóközpontok) létrehozását tervezzük az informatika és a turizmus területén. Külön kiemeljük az új informatikai szakhoz kapcsolódó kutatási kapacitás-fejlesztést. 2017-től felépítjük az Alkalmazott Informatikai Kutatóközpontot, ami támogatja az új szak gyakorlatorientált jellegét és a cégek vállalati igényeit is kiszolgálja.

Nagyon fontos kérdés Zalaegerszeg és Nagykanizsa közös fejlesztése is, minimális célként fogalmazzuk meg egy virtuális egyetemi központ létrehozását, ami megteremtheti az alapját egy kétközpontú zalai, a mérnöki-informatikai-közgazdaságtudományi területeken tevékenykedő oktatási-kutatási együttműködésnek. Ez első körben az összehangolt duális képzéseket jelenti, majd a vállalatokkal együtt közös kutatásokban, projekteknél teljesebb ki.

Zalaegerszegi kampusz

A zalaegerszegi kampuszon a Mérnöki Kar az oktatási és a kutatási potenciál megerősítésére létrehozta a Mechatronikai Képzési és Kutatási Intézetet. A humánerőforrás állományt (oktatói és kutatói kapacitás) helyi és veszprémi munkatársak bevonásával erősíti meg, a fiatal

kollégáknak lehetőséget biztosít a doktori képzésbe való bekapcsolódásra, ösztönzi a tehetséges alapszakos hallgatókat tanulmányaik folytatására mesterszakon, utána pedig doktori képzésen. Cél a korszerű infrastrukturális oktatási és kutatási háttér kialakítása városi és pályázati források bevonásával. Az iparvállalatok és a hallgatók igényeire szabva indítja képzéseit Zalaegerszegen nappali, duális és levelező formában is. Vállalatokkal közös oktatási (duális, szakirányú továbbképzés) és kutatási (közös pályázatok, K+F megbízások, mérési, tervezési szolgáltatások) együttműködések alakít ki alapvetően a helyi intézet bázisán, de a feladat jellegétől függően igény szerint bevonva más kari intézetet, kutatócsoportot is. A Mérnöki Kar sikeres tehetséggondozó programjait kiterjeszti a zalaegerszegi kampuszra (TDK, szakmai versenyek), a helyi hallgatókon kívül lehetőséget biztosít a Zala megyei középiskolásoknak a programokba való bekapcsolódásra. (27. sz. melléklet) Az egyetem zalaegerszegi bázisát a járműipari tesztpálya projekttel összhangban fejleszti, szem előtt tartva a 1292/2016 (VI.13.) és 1319/2016 (VII. 1.) kormányhatározatokat a tesztpálya kormányzati projektről.

Pápai kampusz

A Pannon Egyetem képzéseinek folytatását Pápán a felsőoktatási duális képzés keretei között tervezzük a térségi iparvállalatokkal és intézményekkel kötött kétoldalú együttműködési megállapodások alapján. A duális képzés során a hallgatók a képzési idejük közel felét munkaszerződéssel az érintett iparvállalatoknál és intézményeknél töltik, amely konstrukció pozitív hatást gyakorol a térség munkahely teremtő és megtartó képességére. A jövőben, megfelelő létszám esetén a duális képzésben részt vevő hallgatók számára Pápán kihelyezett speciális képzéseket, felkészítő kurzusokat és közösségi programokat is tervezünk.

Kőszegi kampusz

A Pannon Egyetem létrehozta a kőszegi kampuszt, mely a regionális szerepvállalásunk stratégiai fontos része. A tervezett képzésekhez – nappali és levelező tagozatos BA képzés, nappali és levelező tagozatos MA, MSc képzés, levelező tagozatos szakmérnök képzés – szükséges infrastruktúra fejlesztése elengedhetetlen a jövőben. Ez érinti az informatikai fejlesztéseket, az oktatótermek felszerelését, a hozzájuk kapcsolódó háttérleltésmények (könyvtár, olvasóterem stb.) fejlesztését. Különös gondot fordítunk a tervezett nemzetközi interdiszciplináris doktori iskola létrehozására, megerősítve a felsőoktatás nemzetköziesítésére irányuló kormányzati szándékot. Mindezt a Miniszterelnökség által koordinált háromoldalú szerződésben rögzítettek mentén tervezzük a jövőben. A Pannon Egyetem Karai kialakították azt a kutatási portfóliót, mely a térségben működő vállalkozások, szolgáltatók fejlődését szolgálhatja a jövőben a társadalomtudományoktól kiindulva, a gazdaságtudományokon keresztül, a műszaki-, informatikai és agrártudományok megjelenítéséig. A multidiszciplináris kutatásokat a Felsőbbfokú Tanulmányok Intézetével történő közös egyeztetésben formáljuk és tervezzük megvalósítani. A kutatási infrastruktúra kialakítása jelentős beruházás igényű, elhelyezését tekintve a kormány által elfogadott „Kreatív város – fenntartható vidék” új regionális fejlesztési stratégia megvalósítása Kőszeg város példáján (KRAFT) projekt tervben vázoltak alapján lehetséges. Ez magába foglal épületfejlesztést és az épületekben elhelyezésre kerülő kutatási munkához szükséges eszközök beszerzését, a működés infrastrukturális hátterét biztosító eszközrendszert. A Pannon Egyetem a kőszegi fejlesztéseknél maximálisan figyelembe veszi a 1337/2016 (VII.4.) Kormányhatározat céljait, és az egyetemre vonatkozó fejlesztéseket a Kormányhatározatban foglalt széleskörű társadalmi és gazdasági stratégiai irányok megvalósításának szolgálatába állítja. Ez által a Pannon Egyetem egy példaértékű kampuszfejlesztést valósít meg, mely alapján a hazai regionális fejlesztések stratégiai irányának jövőbeni meghatározásához járul hozzá. (29-35. sz. mellékletek)

3.2.4 Átfogó stratégiai célok és indikátorok

	STRATÉGIAI CÉL MEGNEVEZÉSE	STRATÉGIAI MUTATÓ MEGNEVEZÉSE	BÁZISÉRTÉK	CÉLÉRTÉK 2020	IDŐSZAKI ÉRTÉK* 2017	INDOKLÁS
1.	Korszerű intézményi informatikai szolgáltatásrendszer kialakítása	Egyidejű Wifi csatlakozások száma (db)	2200	2450	2200	fejlesztendő prioritás
2.	Szervezeti egységek elhelyezésének racionalizálása	Felszabadított terület (m ²)	4909	13 674	9551	célszerűsítés és racionalizálás
3.	Zalaegerszegi telephely infrastrukturális fejlesztése	Épület felújítás és bővítés zalaegerszegi telephelyen (m ²)	0	1400	1400	EFOP 4.2.1 -16 pályázat beadás alatt
4.	Veszprémi telephely infrastrukturális fejlesztése	Épületrész felújítás a veszprémi telephelyen (m ²)	0	950	950	EFOP 4.2.1 -16 pályázat beadás alatt
5.	Veszprémi telephely infrastrukturális fejlesztése	Elektronmikroszkópos laboratórium létrehozása (db)	0	1	0	GINOP 2.3.3-15-2016-00049 projekt
6.	Keszthelyi telephely infrastrukturális fejlesztése	Növénytudományi tudás és szolgáltató központ létrehozása (db)	0	1	0	GINOP 2.3.3-15-2016-00015 projekt
7.	Kőszegi kampusz kutatólaborok fejlesztése	Újonnan kialakított oktató és kutatói terek száma (db)	0	5	0	1337/2016 sz. kormányhatározat alapján ?
8.	Veszprémi székhelyen sportcélú fejlesztések	Felújított kondicionáló terem (db)	0	1	0	Kalkulált ráfordítás: 95 MFt
9.	Pedagógus továbbképzések rendszerének kialakítása	Pedagógusképzések száma (db)	8	17	8	fejlesztendő prioritás

10.	Angol nyelvű képzések körének bővítése	Angol nyelvű képzések száma (db)	13	15	13	fejlesztendő prioritás
11.	Duális képzés és vállalati igényekre adott specializáció	Duális képzésre felvett hallgatók száma (fő)	7	100	81	EFOP-3.5.1-16 beadott pályázat
12.	Pápai térség komplex képzési-kutatói fejlesztése és felzárkóztatása	Pápai kistérségben duális képzésben részt vevők száma (fő)	0	8	6	fejlesztendő prioritás
13.	Kőszegi telephely képzési programjának kialakítása és fejlesztése	Kőszeg telephelyen képzésben részt vevők száma (fő)	0	25	18	fejlesztendő prioritás
14.	Zalaegerszegi telephelyen képzési és kutatói portfólió bővítése	Zalaegerszegi telephelyen képzésben részt vevők száma (fő)	108	138	127	EFOP-3.5.1-16, EFOP3.6.2-16 beadott pályázatok
15.	Multidiszciplináris kutatás-fejlesztések	Elmúlt 5 év tudományos SCI közlemények száma (db)	1348	1420	1386	fejlesztendő prioritás

3.3 Éves működési tervek a stratégiai irányok és akciótervek alapján

Az éves működési terveinket három fő – egymásra épülő – bevételecsoportra alapoztuk:

a) Hallgatói létszámhoz kapcsolódó fenntartói finanszírozás

Az Intézményfejlesztési Terv egyik legfontosabb stratégiai iránya a hallgatói létszám növelése a mellékelt táblázat alapján.

Tervezett hallgatói létszám adatok (fő)

Év	Összes	Aktív	Államilag finanszírozott arányszám: 62,5%	Költségtérítési arányszám: 37,5%
2015	7203	6 424	4 015	2 409
2016	7462	6 671	4 169	2 502
2017	7722	6 918	4 324	2 594
2018	7981	7 165	4 478	2 687
2019	8241	7 412	4 632	2 780
2020	8500	7 661	4 788	2 873

b) Pályázati bevételek

A fenti hallgatói létszámnövelési terv és vele a kapcsolódó bevételek realizálásának alapvető feltétele a pályázatokra épülő stratégiai fejlesztések időben történő elindulása. Ezek elmaradása vagy késlekedése a fenti létszámterv teljesítését kétségessé teszi.

A pályázati finanszírozású stratégiai fejlesztések tervezett időbeli ütemezését a 36. sz. mellékletben található GANTT diagram mutatja be, míg a pályázatok tartalmi részletezését az 1. számú függelék tartalmazza.

2015-ben az egyetem nagy hangsúlyt helyezett a GINOP pályázatok előkészítésére. Ennek eredményeképp a véleményezésre benyújtott K+F+I pályázataink össz. volumene eléri a 11 milliárd forintot. A pályázati bevételekre adott optimistán reális prognózisunkat erre az alapra építettük. A benyújtott GINOP pályázatainkból több mint 3 milliárd forintot tesznek ki az ipari partnerek konzorciumi együttműködésével megvalósuló versenyképességi és együttműködési pályázatok, amely pályázati forrásaink szerkezetét illetően is előremutató, mivel jelzi az ipari szereplők innovációs igényeinek kiszolgálási képességét, és több lábon álló forrásgenerálást eredményez.

c) Egyéb működési bevételek:

- K+F bevételek – az IFT fontos stratégiai eleme a vállalkozó egyetem koncepciója, amely a külső (jellemzően ipari) megbízások arányát növelni kívánja, beleértve az egyetem gazdasági társaságai profitabilitásának megteremtését, illetve azok fejlesztését.
- Költségtérítési képzésből származó bevételek
- Egyéb működési bevételek (pl. tanfolyamokból, továbbképzésből, konferenciákból származó bevétel, intézményi ellátási és kollégiumi díjakból kapacitáshasznosításból)
- A vagyongazdálkodási tervben is szereplő, kiürített, feleslegessé vált ingatlanok értékesítéséből származó bevételek

A konkrét fejlesztési irányok (duális képzés, felsőfokú oktatás minőségének és hozzáférhetőségének együttes javítása, K+F tevékenység stb.) forrásigényét és várható bevételeit a tervezési időszakra pályázati konstrukciókhoz kapcsoltan (37. sz. melléklet) is prognosztizáltuk. Az intézmény rövid- és középtávú likviditási tervét és a kapcsolódó finanszírozási kockázati tényezők elemzését a 38. sz. melléklet tartalmazza.

3.4 A stratégiai irányok és akciótervek várható pénzügyi-gazdasági hatásai (becsült költségek és azok forrásai)

A jelen intézményfejlesztési tervben bemutatott (a függelékben részletezett) stratégiai irányok a Fokozatváltás a felsőoktatásban című felsőoktatási stratégiához illeszkedő fejlesztési pályán definiálják a Pannon Egyetem rövid-középtávú terveit. Az akciótervek három fő kategóriában (képzés-kutatás-harmadik misszió) összehangoltan működnek. A párhuzamos fejlesztés kiegyensúlyozott és fenntartható működést céloz. A bemutatott fejlesztési terveink skálázottak annak érdekében, hogy a stabil működés biztosítását éppúgy garantálják, mint a sikeres pályázati tevékenység esetén biztosítható ideális forgatókönyvet.

A stratégiai irányokhoz kapcsolódó akciótervek és ütemezésük:

Stratégiai cél	Stratégiai akciók	Felelős	Ütemezés	Várt rövid és középtávú hatás	Elmaradás kockázata
1. Minőségi képzési tevékenység fókuszált fejlesztése és kapcsolódó támogató folyamatok hatékonyságának növelése	Kooperatív és Duális képzési kínálat növelése, a vállalati igényekre alapozott képzés specializáció és módszertani fejlesztések	GTK,GK,MK,MIK dékán	2016-tól folyamatos	Végzettek száma nő; Végzettek megszerzett gyakorlati ismerete bővül, elhelyezkedési esélyeik javulnak; Átlagos képzés teljesítési idő rövidül; Hallgatói lemorzsolódás csökken; Külföldi hallgatói létszám növekszik; Duális és kooperatív képzési résztvevők számának felfutása és stabilizálása; A PE képzési részesedési arányának növekedése; Távoktatásban résztvevők száma növekszik;	Hallgatói létszám a fenntartható szint alá csökken; Felépített képzési kapacitások megszűnése;
	A képzések tartalmi fejlesztése munkaerőpiaci szereplők bevonásával, gyakorlatorientált jellegének erősítése	Dékánok	2016-tól folyamatos		
	Telephelyek (Kőszeg, Pápa, Zalaegerszeg, Nagykanizsa) képzési portfóliójának fejlesztése a hálózatos működési modell szerint	Kampusz igazgatók, érintett dékánok	2016 - 2018		
	Idegen nyelvű (különösen angol) képzések körének bővítése, tartalomfejlesztés	Dékánok	2017-től folyamatos		
	Beiskolázási tevékenység erősítése a régióban és országosan	Dékánok, Rectori Hivatal (kommunikáció)	2016-tól folyamatos		
	Tehetséggondozó programok kiterjesztése	Dékánok	2016-tól folyamatos		
	A hallgatói lemorzsolódást mérséklő programok indítása	Dékánok	2017-től folyamatos		
	Távoktatási képzési módszerek fejlesztése és alkalmazása	Dékánok	2017-től folyamatos		
	Intézményi láthatóság (hazai és nemzetközi) növelése	Rectori Hivatal (kommunikáció), Dékánok	2017-2018		
2. A kutatási portfólió továbbfejlesztése, a K+F tevékenység fókuszálása	Minőségi oktatói és kutatói utánpótlás nevelése a mester- és a doktori képzésekben	Doktori Iskolák, Karok, Kutató Intézetek	2016-tól folyamatos	Eredményorientált, fókuszált, ipari érdeklődésre számot tartó K+F projektek indítása;	Kutató állomány elöregedése, fiatal kutatók elvándorlása;
	Nemzetközi K+F projektek (pl.: HORIZON2020, ETE, bi- és multilaterális együttműködések) számának és eredményességének növelése	Karok, Fejlesztési és Projektigazgatóság	2016-tól folyamatos	Új nemzetközi partnerségben megvalósuló K+F projektek indítása;	
	Környezettechnológia multidiszciplináris kutatás-fejlesztési területek erősítése	Rector, Karok	2016-2018	Doktori képzésben résztvevők száma nő; Fiatal kutatók megtartási képessége javul;	
	Interdiszciplináris egyetemi kutatóintézet, mint kiválósági központ létrehozása	Rector, Karok	2017		
	Bekapcsolódás új tematikus hazai és nemzetközi hálózatokba	Karok, vezető kutatók	2017-2018	Saját bevétel (piaci K+F megbízások, hasznosítás) és pályázati forrás mértéke növekszik.	
	Ipar és a felsőoktatás együttműködési központ kialakítása	Karok, vezető kutatók	2016-2020		
	A technológia- és tudástranszfert, valamint a tudományos eredmények hasznosítását célzó tevékenység fokozása	Fejlesztési és Projektigazgatóság, Karok	2017-2018		
3. Tudásközpont és társadalmi felelősségvállalási szerepkör növelése a "Harmadik misszió" keretében	Kapcsolatok megerősítése a régiók önkormányzataival és gazdasági szereplőivel, közös fejlesztések indítása, a helyi gazdaságfejlesztésre gyakorolt hatások erősítése (pl.: Smart city fejlesztések indítása)	Kancellár, Rector, Dékánok, Kampusz igazgatók	2016-2019	Az Egyetem helyi és regionális gazdasági beágyazottsága nő; Az Egyetem kulturális, érték megőrző és teremtő funkciója erősödik; Önkormányzatokkal közös, helyi projektek indulnak;	Helyi gazdaságfejlesztésre gyakorolt hatás elmaradásából fakadóan csökken a lokális gazdasági teljesítmény;
	A tudománynépszerűsítő, ismeretterjesztő, szemléletformáló szolgáltatások bővítése	Rector, Dékánok	2016-2019		
	Az Egyetem aktivitásának növelése a társadalmi kihívások kezelésében és a társadalmi innováció terjesztése területén (pl.: KRAFT)	Kampusz igazgatók, Dékánok	2016-2019		
	Az Egyetem szolgáltató funkcióinak megerősítése mind a hallgatók, mind a helyi társadalom irányába	Oktatási Igazgatóság, Fejlesztési és Projektigazgatóság (TTK)	2016-2018		
	A felsőoktatásba való bekerülést támogató programok indítása, Hátrányos helyzetű középiskolás fiatalok továbbtanulási esélyeinek javítása	Karok, Kampuszok	2016-2018		
	Sportcélú fejlesztések, Sport és Tanulás program támogatása	Kancellár, Rector, Testnevelési és Sport Intézet igazgató	2017-2018		
4. Infrastruktúra kihasználás racionalizálása, infrastruktúra fejlesztések	Oktatási és kutatási infrastruktúra összehangolt fejlesztése	Kancellár, Rector, Dékánok	2016-2020	Korszerű oktatási és kutatási infrastrukturális környezet megőrzése, fejlesztése; Az infrastruktúra fenntartási költségei csökkenek; Javul a belső működési hatékonyság;	Az Egyetem infrastruktúrája fenntarthatatlanná válik
	Korszerű intézményi informatikai szolgáltatásrendszer kialakítása	Kancellár, FPI, Oktatási Igazgatóság	2016-2018		
	Meglévő infrastruktúra felújítása, különálló épületek felszabadítása és felkínálása más célú hasznosításra (meglévő telephelyeken a szervezeti egységek elhelyezésének racionalizálása)	Kancellár, Rector, Dékánok	2016-2019		
	Épületenergetikai fejlesztések	Kancellár	2017-2020		

A stratégiai célok becsült forrásigénye:

Stratégiai cél	Stratégiai akciók	Ütemezés	Forrás megjelölése	Forrás szükség (m Ft)	
1. Minőségi képzési tevékenység fókuszált fejlesztése és kapcsolódó támogató folyamatok hatékonyságának növelése	Kooperatív és Duális képzési kínálat növelése, a vállalati igényekre alapozott képzés specializáció és módszertani fejlesztések	2016-tól folyamatos	EFOP, SAJÁT FORRÁS	175-200	2395-2795
	A képzések tartalmi fejlesztése munkaerőpiaci szereplők bevonásával, gyakorlatorientált jellegének erősítése	2016-tól folyamatos	EFOP, SAJÁT FORRÁS	255-300	
	Telephelyek (Kőszeg, Pápa, Zalaegerszeg, Nagykanizsa) képzési portfóliójának fejlesztése a hálózatos működési modell szerint	2016 - 2018	EFOP, ÖNKORMÁNYZATI HOZZÁJÁRULÁS	900-1000	
	Idegen nyelvű (különösen angol) képzések körének bővítése, tartalomfejlesztés	2017-től folyamatos	EFOP, SAJÁT FORRÁS	260-300	
	Beiskolázási tevékenység erősítése a régióban és országosan	2016-tól folyamatos	EFOP, SAJÁT FORRÁS	280-320	
	Tehetséggondozó programok kiterjesztése	2016-tól folyamatos	EFOP, SAJÁT FORRÁS	120-160	
	A hallgatói lemorzsolódást mérséklő programok indítása	2017-től folyamatos	EFOP, SAJÁT FORRÁS	180-220	
	Távoktatási képzési módszerek fejlesztése és alkalmazása	2017-től folyamatos	EFOP, SAJÁT FORRÁS	50-70	
	Intézményi láthatóság (hazai és nemzetközi) növelése	2017-2018	EFOP, SAJÁT FORRÁS	175-225	
2. A kutatási portfólió továbbfejlesztése, a K+F tevékenység fókuszálása	Minőségi oktatói és kutatói utánpótlás nevelése a mester- és a doktori képzésekben	2016-tól folyamatos	EFOP, szabad kapacitások kihasználásból származó bevétel	435-500	3935-7500
	Nemzetközi K+F projektek (pl.: HORIZON2020, ETE, bi- és multilaterális együttműködések) számának és eredményességének növelése	2016-tól folyamatos	GINOP, NKFI ALAP, H2020, EGYÉB KÜLSŐ FORRÁS	600-1500	
	Környezettechnológia multidiszciplináris kutatás-fejlesztési területek erősítése	2016-2018	GINOP, H2020, EGYÉB KÜLSŐ FORRÁS	600-1500	
	Interdiszciplináris egyetemi kutatóintézet, mint kiválósági központ létrehozása	2017	GINOP, H2020, EGYÉB KÜLSŐ FORRÁS	600-1200	
	Bekapcsolódás új tematikus hazai és nemzetközi hálózatokba	2017-2018	GINOP, H2020, EGYÉB KÜLSŐ FORRÁS	700-1000	
	Ipar és a felsőoktatás együttműködési központ kialakítása	2016-2020	GINOP	700-1200	
	A technológia- és tudástranszfert, valamint a tudományos eredmények hasznosítását célzó tevékenység fokozása	2017-2018	EFOP	300-600	
3. Tudásközpont és társadalmi felelősségvállalási szerepkör növelése a "Harmadik misszió" keretében	Kapcsolatok megerősítése a régiók önkormányzataival és gazdasági szereplőivel, közös fejlesztések indítása, a helyi gazdaságfejlesztésre gyakorolt hatások erősítése (pl.: Smart city fejlesztések indítása)	2016-2019	EFOP, TOP, GINOP, KÜLSŐ FORRÁSOK	100-250	940-1460
	A tudománynépszerűsítő, ismeretterjesztő, szemléletformáló szolgáltatások bővítése	2016-2019	EFOP	100-120	
	Az Egyetem aktivitásának növelése a társadalmi kihívások kezelésében és a társadalmi innováció terjesztése területén (pl.: KRAFT)	2016-2019	EFOP	50-150	
	Az Egyetem szolgáltató funkcióinak megerősítése mind a hallgatók, mind a helyi társadalom irányába	2016-2018	EFOP	250-450	
	A felsőoktatásba való bekerülést támogató programok indítása, Hátrányos helyzetű középiskolás fiatalok továbbtanulási esélyeinek javítása	2016-2018	EFOP	370-400	
	Sportcélú fejlesztések, Sport és Tanulás program támogatása	2017-2018	TAO, EFOP, KÜLSŐ FORRÁSOK	70-90	
4. Infrastruktúra kihasználás racionalizálása, infrastruktúra fejlesztések	Oktatási és kutatási infrastruktúra összehangolt fejlesztése	2016-2020	GINOP, EFOP, SAJÁT FORRÁS	300-1200	1730-3980
	Korszerű intézményi informatikai szolgáltatásrendszer kialakítása	2016-2018	EFOP, SAJÁT FORRÁS	130-250	
	Meglévő infrastruktúra felújítása, különálló épületek felszabadítása és felkínálása más célú hasznosításra (meglévő telephelyeken a szervezeti egységek elhelyezésének racionlizálása)	2016-2019	Struktúraátalakítási Alap	0-830*	
	Épületenergetikai fejlesztések	2017-2020	KEHOP	1300-1700	

Veszprém, 2017. július 28.

Dr. Gelencsér András s.k.
rektor

Dr. Kovács Gyula s.k.
kancellár