

**Milton Friedman Egyetem
Intézményfejlesztési Terv
2023 - 2026**

1. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A Milton Friedman Egyetem Intézményfejlesztési Terve szorosan illeszkedik a Fokozatváltás a felsőoktatásban középtávú szakpolitikai stratégiához és a Helyreállítási és Ellenállóképességi Terv (a továbbiakban: RRF Terv) felsőoktatási fejlesztési beavatkozásaihoz is. Célkitűzéseinket, feladatainkat nagymértékben befolyásolják a koronavírus-járvány során levont tanulságok.

A Milton Friedman Egyetem 2001 óta – elsősorban társadalomtudományokra és gazdasági képzésekre fókuszáló – magán fenntartású felsőoktatási intézményként működött. 2016 augusztus elsejétől az intézmény alkalmazott tudományok egyetemként folytatta tevékenységét. Az Egységes Magyarországi Izraelita Hitközség (a továbbiakban: EMIH) 2017 októberében megvásárolta az intézményt korábbi fenntartójától és 2018 júniusától egyházi fenntartású egyetemenként működik. 2018 augusztus elsejétől az egyetem hivatalosan is az új néven, Milton Friedman Egyetemenként (a továbbiakban: MILTON, Egyetem) tevékenykedik tovább. 2019 őszén aláírásra került a fenntartó és az állam közötti megállapodás, mely az állami támogatás típusait és mértékét is meghatározta, így 2020 szeptemberétől megkezdődött az állami ösztöndíjas hallgatók felvétele.

Intézményünk szolgáltató, együttműködő és innovatív felsőoktatási intézménynek tekinthető – hiszen a három profilt egyszerre próbálja megvalósítani. A széles spektrumú alapképzés, egyes szakokon a mesterképzés létesítése kézenfekvővé teszi, hogy ezt a vegyes karaktert fenntartsuk. Napjainkban a felsőoktatás egészének helyzete jelentősen változik, és ez új stratégia kialakítását követeli. A MILTON számára ez mindenekelőtt a kapacitások jobb kihasználását, a minőség javítását, a leginkább versenyképes szakokra történő koncentrációt, a hallgatói és oktatói-kutatói nemzetközi mobilitás növelését, valamint a stratégiai fontosságú vállalati partnerekkel kialakított kapcsolatrendszer erősítését teszi szükségessé.

A nemzeti felsőoktatásról szóló törvénnyel és a *Fokozatváltás a felsőoktatásban* koncepciójával összhangban lévő céljaink összefoglalása:

- a jó elméleti alapot mellett is elsősorban a gyakorlati célú, kompetencia-alapú oktatás működtetése, a kulcskompetenciák, kiemelten a digitális kompetencia fejlesztése;
- a kutatás, fejlesztés és innováció hiányzó elemeinek létrehozása, továbbá a minőség növelése a kutatás, különösen a nemzetközi publikációk terén;
- a Digitális Egyetem koncepció keretében az oktatási tevékenységet digitálisan támogató blended learning módszer átfogó bevezetése és működtetése, valamint a hallgatói, oktatói, alkalmazotti ügyintézés elektronizálása;
- a felsőoktatáshoz való diszkrimináció-mentes hozzáférés támogatása;
- az önálló tanulás és ismeretszerzés készségeinek kialakítása informatikai támogatással, összhangban a life long learning elvi célkitűzéseivel;
- a képzés nemzetközivé tétele, angol nyelvű képzések indítása;
- az Egyetem adottságaihoz illeszkedő teljesítményértékelő rendszer bevezetése, az oktatói teljesítmény folyamatos monitorozása, az oktatók értékelése és motiválása;
- az elindított duális képzések fejlesztése;
- a harmadik misszió keretében a Nyugdíjas Akadémia, a Zöld Akadémia és a life long learning szemlélet fenntartása és erősítése.

Az intézmény továbbra is fontos szerepet kíván vállalni a gazdaságtudományi, a társadalomtudományi és a bölcsészettudományi képzésekben, illetve meg szeretné tartani a felnőttoktatásban betöltött pozícióját, miközben erősíteni kívánja szerepét a műszaki, a pedagógiai és a hitéleti képzések terén. Mindennek részeként az Egyetem történetében először a humán erőforrás és infrastrukturális háttér létrehozása után folyamatban van a doktori képzés(ek) létesítése. A Milton Friedman Egyetem jövőképeinek alapja egy független, a hallgatók és munkáltatók által elismert egyházi fenntartású világi intézmény, mely a demográfiai, gazdasági és globális kihívások ellenére is fejlődési pályára kíván állni.

A Milton Friedman Egyetem az egyházi fenntartású intézménnyé válással és az EMIH nagyívű – hittudományi és világi oktatási – fejlesztési terveivel belép azon kevés egyházi fenntartású intézmény körébe, amelyek világi képzések biztosításával is kiveszik a részüket az általános társadalmi felelősségvállalásból. Az új fenntartó egy sok dimenziós misszió alapköveként tekint intézményünkre és ennek megfelelően határozta meg a rövid-, közép- és hosszú távú stratégia szempontrendszerét. Az Egyetem terve, hogy:

1. A magyarországi gazdasági és informatikai képzéseknek egy olyan jelentős központja legyen, ahol a modern trendeknek megfelelően a gazdasági életben hasznosítható gyakorlati tudást biztosító oktatásban részesülnek az alap-, a mester- és a doktori képzésben részt vevő hallgatók.
2. Egy modern társadalom- és bölcsészettudományi bázis kiépítése, amely innovatív alapokon tud helytálló és naprakész szakembereket és gondolkodókat nevelni mindkét területen. Egy olyan szellemi műhely létrehozása, amely mind a média és kommunikáció, mind a szociológia és politikatudomány területén, Magyarország és a világ legidősebb problémáira – mint például a globalizáció, a migráció, a demográfia – interdiszciplináris megközelítéssel keresi a választ.
3. Ezen célkitűzésekkel összhangban az egyházi fenntartás megjelenésének köszönhetően a társadalmi felelősségvállalás erősítése érdekében új szakok indítását tervezzük (szociális ágazati képzések, pedagógusképzés, hittudományi képzések). Fontos feladatunk a Szenior Akadémia további működtetése és a Zöld Akadémia működésének megkezdése.
4. Új, hittudományi egysége révén egyszerre tudjon alternatívát adni a hazai zsidóság és a külföldi zsidó közösségek fiatal tagjainak, valamint legyen képes híd a zsidóság sok ezer éves szellemi tartalékai és a többségi társadalom igényei között. A MILTON fontos társadalmi missziója, hogy egyetlen zsidó egyházi fenntartású világi intézményként elősegítse a zsidó vallási közösség és a zsidó szellemi tartalékok organikus érvényesülését a többségi társadalomban. Nemzetközi kapcsolatai révén hozzájáruljon a magyar tudományos élet nemzetközi integrációjának további erősödéséhez.
5. Az Egyetem fenntartóváltásával elkezdődő dinamikus fejlődésének következménye a hallgatói létszám növelésének fenntarthatósága, mely részben továbbra is piaci alapú képzésekkel valósul meg. Mindez lehetővé teszi annak a kiemelt feladatnak a végrehajtását, hogy az intézmény tradicionális szakjait megerősítsük minőségi oktatói/kutatói bázissal és a szükséges infrastrukturális fejlesztésekkel.
6. A fenntartó és a vezetés egy jól profilozott struktúra kialakítását tervezi, melyben egymástól jól elkülönült, de együttműködő szervezeti egységek jönnek létre. Ezzel a hosszú távon is működőképes modellel egyszerre biztosítható a társadalmi felelősségvállalás, az egyház oktatási missziójának megvalósítása és a piacorientált, innovatív, versenyképes képzések megvalósítása is.

7. A Digitális Egyetem megvalósítása az intézmény informatikai infrastruktúrájának fejlesztésén túl tartalmazza az egyetem polgárainak digitális kompetenciafejlesztését is. Célunk, hogy kialakítsuk a hallgatók és az oktatók számára a személyes kapcsolat nélküli ügyintézés. Arra törekszünk, hogy az előadások többsége digitális formátumban is elérhető legyen és megtaláljuk a megfelelő egyensúlyt az on-line és a személyes oktatás között (blended learning).

8. Az Egyetem az oktatási tevékenysége mellett kiemelten fontosnak tartja kutatási projektek működtetését is. Intézményünk K+F+I tevékenységének megerősítése érdekében több kutatási és kompetencia központ létrehozását tervezzük, melyek tevékenységükben a mesterséges intelligenciára és a kiberbiztonságra összpontosítanak. Társadalom-, bölcsészettudományi és gazdasági területen arra törekszünk, hogy vizsgáljuk a társadalmi és gazdasági hatások – így például a világválság következményei – megjelenését a világgazdaságban, a geopolitikai folyamatokban, az 50+-os korosztály világában, a munkaerőpiac helyzetének változásában, kiemelten foglalkozunk továbbá a gazdaságfejlesztés, a területfejlesztés és az ökonómia kutatási kérdéseivel.

9. A dinamikus növekedéshez elengedhetetlen a meglévő békásmegyeri telephely bővítése, korszerűsítése. A békásmegyeri campus fejlesztése mellett céljaink között szerepel egy belvárosi oktatási központ és stabil kollégiumi bázis kialakítása is. Energiahatékonyságot illetően, a hazai és a nemzetközi trendekkel összhangban arra törekszünk, hogy a campus felújításával és a tervezett új létesítmények modern technológiájával jelentős mértékben csökkentsük az ökológiai lábnyomunkat.

10. Diákjólét megléte szempontjából fontos tényező, hogy intézményünk jelenleg nem rendelkezik megfelelő sportlétesítményekkel. A sportolási lehetőség kialakítása nemcsak hallgatóink számára fontos, hanem hozzáférést biztosít a helyi közösség részére is.

2. HELYZETÉRTÉKELÉS

2.1. OKTATÁS

2.1.1. A HALLGATÓI SIKERESSÉG TÁMOGATÁSA

Egyetemünk 2012 és 2019 között nem volt jogosult állami ösztöndíjas alapképzésben részt vevő hallgatók felvételére, ami jelentősen módosította a hallgatók összetételét. A hallgatók körülbelül 70%-a levelező munkarend szerint tanult és a hallgatók jelentős részre munkavégzés mellett folytatta tanulmányait. A fenntartóváltást követően 2020-ban elindult a nappali tagozatos hallgatók létszámának növekedése. Ez alapvetően változtatta meg az intézmény szerepét, feladatát és lehetőségét a hallgatói sikeresség kialakításában, támogatásában.

Intézményünk filozófiája szerint a hallgatók sikeressége egyrészt abban mérhető, hogy a hallgatók a munkaerőpiacon megállják-e a helyüket, akár a képzésüknek megfelelő vagy attól lényegesen eltérő területen is. Másrészt az intézményen belüli sikeresség a képzések mihamarabbi elvégzésével, valamint az egyéni kiemelkedő teljesítményekkel mérhető. Mindehhez véleményünk szerint a megalapozott és naprakész szakmai tudás mellett a munkaerőpiac által elvárt kompetenciák és készségek magas szintű megléte a szükséges.

Képzési rendszerünkben központi szerepet tölt be a gyakorlatorientált és munkaerő-piaci megközelítés, aminek alapja a rendkívül erős, hazai és nemzetközi vállalati–közszolgálati–intézményi–civil kapcsolatrendszer. A jelenlegi alumni rendszerünk jelentős átszervezésre szorul, mivel a kapcsolattartás a volt hallgatókkal kiemelt területünk.

Pedagógiai elveink közül a következőket emelnénk ki: olyan tudás átadására törekszünk, amely kellően rugalmas, többféle megközelítést alkalmaz és többféle személyes stratégiára készít fel. Támogatjuk a hallgatók kritikus elemző gondolkodásmódjának fejlesztését, a kreativitást és az érzékeny, intelligens döntési képességek kialakítását a körülöttünk lévő világ jelenével és jövőjével kapcsolatban, annak jobbítása érdekében. Oktatjuk és támogatjuk az alapvető készségek és kompetenciák fejlesztését, hogy végzett hallgatóink jól tudják képviselni érdekeiket, és színvonalasan fejezzék ki magukat a közvélemény, választott szakmájuk és a saját megelégedésükre.

Intézményünkben alapos, gyakorlatias és értékesíthető/piacképes szakmai tudást adunk át a hallgatóinknak. Ugyanakkor igyekszünk értelmiségivé nevelni őket, olyan általános társadalomtudományi és kommunikációs ismeretek biztosításával, amelyek képzésünk integráns részei, és amelyek segítségével és birtokában a végzettek rugalmasabbak, sikeresebbek és boldogabbak lehetnek a munka világában.

Az Egyetem 2016-tól megkezdte **kompetenciafejlesztő csomagjának** megújítását. Ennek keretében a tantervi programba beépítettük a megújított tartalmú Felsőoktatási és viselkedési ismeretek, a Szövegértés, az Értelmezés és prezentáció, valamint az Újkor, a munkáltatók igényeinek megfelelően létrehozott Állampolgári és munkavállalói ismeretek kurzusokat. Továbbra is minden hallgatónk számára előírt a Karrier- és életpálya tréningen való részvétel. A szakok szükségletei alapján illesztettük be a Szintrehozó matematika és a Szintrehozó informatika című tárgyakat, amely elsősorban azokat az ismereteket kívánja frissíteni, melyeket több évvel korábban tanultak és azóta nem alkalmaztak a diákok, viszont a képzés sikeres elvégzéséhez elengedhetetlen. A nyelvi kompetenciák fejlesztése érdekében 2017-től megreformáltuk a nyelvtanítást (mely nappali tagozaton kötelező és ingyesen elérhető).

A duális képzés vonzóvá és sikeressé alakítása. A piaci szereplőkkel egyetértésben, a munkaerőpiaci igényeknek megfelelően átalakítottuk képzéseinket, hogy megfeleljenek a

duális oktatás kihívásainak. Javasataik alapján egyes tantárgyakat a hallgatók kötelező jelleggel az első szemeszterben teljesítenek.

A **tehetség gondozás** legfontosabb terepeként működtetjük a tudományos diákkört, évente megtartjuk a minősítő házikonferenciákat és delegáljuk hallgatóinkat az országos megmérettetésre. A 2021. évben ismét volt helyezett hallgatónk az OTDK-n.

A **hallgatók idegennyelvi kompetenciájának fejlesztése** jelenleg a nappali munkarend szerint tanulók négy féléves kötelező idegen nyelv oktatása és néhány kötelező idegennyelvű kurzus (elsősorban mesterszakon) keretében zajlik. Hallgatóink szabadon választott kurzusként a mobilitási programok keretében meghirdetett idegen nyelvű kurzusokat is felvehetik.

Az Egyetemen 2015-ig működött önálló **karrierközpont**. Megszűnése óta a feladatot a tanszékek látják el, amit kiegészített a hallgatók számára biztosított életviteli és pszichológiai tanácsadás (önismereti, pályaaorientációs és tanulásmódszertani tanácsadás). Az elmúlt években uniós pályázati forrásból működtetett Életvitel tréning rendkívül népszerű volt a hallgatók körében.

Az elmúlt években intézményünk bekapcsolódott a **lemorzsolódás elleni tevékenységbe**, folyamatosan figyelemmel kísérjük a lemorzsolódás okait és arányait.

Az elmúlt két évben a nappali munkarend szerint tanuló hallgatók arányának és létszámának növekedése eredményeként, növekszik a hallgatói önkormányzat szerepe és a hallgatói **közösségi tevékenység**, valamint **sportolási** lehetőségek iránti igény. Az Egyetem a hallgatói önkormányzat által szervezett közösségi tevékenységet anyagilag finanszírozza, azonban a sportolási lehetőségek rendkívül korlátozottak (egy pingpong-asztal, egy csocsó asztal és egy rendszeresen parkolóként is használt betonfelületű focipálya).

Az Egyetem sosem rendelkezett kollégiumi infrastruktúrával. A külföldi hallgatók elszállásolása albérleti rendszerben valósul meg.

2.1.2. ESÉLYTEREMTÉST, TÁRSADALMI FELEMELKEDÉST, SZÉLESKÖRŰ HOZZÁFÉRÉST BIZTOSÍTÓ OKTATÁSI RENDSZER ERŐSÍTÉSE

A Milton Friedman Egyetemen folyó nagyarányú **levelező tagozatos** képzés következtében az intézmény több évtizede alkalmaz statikus digitális tartalmat a hallgatók támogatása érdekében (ILIAS rendszer). A 2020 tavaszi online átállást az Egyetem zökkenőmentesen lebonyolította a Goole Meet rendszer alkalmazásával. Ezután léptünk a dinamikus digitális tananyagfejlesztési szakaszba, amelyben megkezdtük a rögzített és interaktív digitális segédanyagok előkészítését is (oktatói videofelvételek és e-learning anyagok).

Az előző fejezetben ismertetett kompetencia tárgyak bevezetése segítséget nyújt az esélyegyenlőség megteremtéséhez, valamint a lemorzsolódás csökkentéséhez.

A lemorzsolódási arányok csökkentése érdekében veszünk részt az EFOP-3.4.3. pályázati kiírás keretében az „EFOP-3.4.3-16-2016-00017 A felsőfokú oktatás minőségének és hozzáférhetőségének együttes javítása a Dunaújvárosi Egyetemen és a Milton Friedman Egyetemen” című projektben. A projekt egyik célja a nem közép-magyarországi hallgatók bejutásának és bennmaradásának segítése. A projekt mellett saját és fenntartói forrásból a közép-magyarországi lakhelyű hallgatók számára is biztosítjuk ezt a lehetőséget.

A projekt keretében életviteli tanácsadást, tanulástámogató és önismereti tréningeket tartunk. Mindemellett három fő oktatónk mentorként dolgozik a hallgatókkal. Egyikük kifejezetten az angol nyelvi kompetenciák fejlesztésére koncentrálna. A második a tudományos és szakmai élet területén segíti a hallgatókat. A harmadik kolléga közösségi mentorként tevékenykedik.

Egyetemünk vezetése kiemelten fontosnak tartja a tehetséges, illetve a hátrányos helyzetű, a gyermekes, a fogyatékkal élő vagy a másság egyéb jegyeivel rendelkező hallgatók intézményi oktatásban, képzésben való segítségét, támogatását.

Az Egyetem akadálymentesítése részben már korábban megtörtént. A kerekesszékekkel rendelkező hallgatóinknak a földszinti, illetve fél emeleti termekben biztosítjuk a tanulás, az ügyintézés és a többiekkel való közösségi lét lehetőségét. A szükséges mellékhelyiséget is biztosítjuk. Órarend és vizsgarend meghatározásakor minden esetben gondoskodunk arról, hogy a mozgásukban akadályozott hallgatók tanórái és vizsgái a földszinti, általuk megközelíthető tantermekben kerüljön sor.

A látás, valamint hallássérültek számára hasonló módon biztosítjuk az oktatásukhoz szükséges eszközöket, tanulási tartalmakat. Hasonlóan magas szinten segítjük az SNI-s hallgatókat is.

2.1.3. A FELSŐOKTATÁSI KÉPZÉSI KIMENETEK ÁTJÁRTHATÓSÁGÁNAK ÉS AZOK KIMENETI ALTERNATÍVÁINAK NÖVELÉSE

Az felsőoktatási intézmények közötti átjárhatóságot egyetemünk támogatja, a folyamatosan szűkülő szabályozási lehetőségek mellett is körülbelül 10-20 hallgató folytatja egyetemünkön a máshol megkezdett tanulmányait. Az átvétel során az elismerési folyamatot hatékonyan, intézményfüggetlenül végezzük el.

Az Egyetemen belüli képzésváltást is támogatjuk, tanácsadással segítjük a hallgatókat tanulmányaik megtervezésében, a kreditelismerés a tartalmi egyezés szabályai alapján zajlik.

A megnyíló lehetőséggel élve intézményünk a felsőoktatási szakképzést elvégzett hallgatók oklevél alapján is felveszi, mivel ezek a diákok bizonyították hozzáértésüket a szakmájukhoz.

Az andragógia mesterszak esetében majdnem minden hallgató jelezte, hogy szeretné mindkét specializációt (képzési vezető, geronto-andragógia) elvégezni. Szabályainkat ennek érdekében megváltoztattuk és lehetővé tettük, hogy a második specializációt is elvégezhessek a hallgatók, térítési díj fizetése ellenében és nem garantálva, hogy a tanórákra a szokott oktatási időpontban kerül sor.

2.1.4. A TUDOMÁNYOS, SZAKIRÁNYÚ TOVÁBBKÉPZÉSEK RUGALMASSÁ TÉTELE, HOGY A FELSŐOKTATÁSI INTÉZMÉNYEK AZ EGÉSZ ÉLETEN ÁT TARTÓ TANULÁS ÁLLANDÓ HELYSZÍNEIVÉ VÁLJANAK, A FELNŐTTKÉPZÉSI TEVÉKENYSÉG MEGERŐSÍTÉSE

A Milton Friedman Egyetem az elmúlt években több olyan szakirányú továbbképzést indított, melynek kidolgozására a munkaerőpiac, a gazdasági élet szereplőinek kezdeményezésére, az általuk meghatározott igények alapján került sor. Ilyenek például a sportlétesítmény-menedzsment, az ICT biztonsági szakember, a professzionális vezetői asszisztens, irodavezető képzések.

A szakirányú továbbképzéseket többnyire – igazodva a munkaerőpiaci igényekhez – levelező munkarend keretében folytatjuk.

A Milton Friedman Egyetem az elmúlt években résztvevője volt egy Norvég Alap által támogatott projektnek, melynek elsősorban munkaerőpiaci és önkormányzati szereplői voltak. A projekt egyik célja a felnőttképzési tevékenység beépítése volt az együttműködésbe. A projekt eredményeként a mai napig rendszeresen tart intézményünk a résztvevők számára különböző felnőttképzési keretben működő képzéseket, mely az elhelyezkedők és a foglalkoztatottak számára is hasznos kompetenciafejlesztést hajtanak végre.

Az intézményünk hasonló céllal működteti a Szenior Akadémiát, ahol informatikai, nyelvi és más kompetenciák fejlesztése zajlik az idősebb korosztály körében.

2.1.5. A FELSŐFOKÚ KÉPZÉS TARTALMI MEGÚJÍTÁSA ÖSSZHANGBAN A MUNKAERŐPIACI, HELYI TÁRSADALMI-GAZDASÁGI IGÉNYEKKEL

A Milton Friedman Egyetemen a képzési programok, szakirányok, választható tantárgyak követése, belső értékelése és módosítása folyamatosan zajlik. Igyekszünk megfelelni a hallgatói és a munkaerő-piaci igényeknek (mindkettő monitorozása folyamatosan történik), de az állandóan változó gazdasági és társadalmi környezet is indokoltá teszi a specializációk, a tantárgyak folytonos felülvizsgálatát, megújítását és tartalmi frissítését.

A 2016. évben sor került az Egyetem valamennyi képzése esetében a tanterv teljes átvizsgálására és átalakítására, figyelemmel a készülő/megjelenő képzési és kimeneti követelményekre is. Az átalakítás során több szak esetében radikálisan megváltozott a tantárgyi struktúra, figyelemmel a kkk előírásaira, az oktatási tapasztalatokra és a gazdasági életben (is) dolgozó kollégák visszajelzéseire. A tantárgyi struktúra átalakításával együtt sor került mind az új, mind a korábban már oktatott tárgyak esetében a tematikáknak a kompetenciák (tudás, képesség, attitűd, autonómia és felelősség) rendszerében történő kidolgozására is. Az átalakítás során a specializációk meghatározására elsődlegesen a munkaerőpiaci igények alapján került sor, több szak esetében új specializációk kerültek bevezetésre.

A munkaerőpiac változásaira a Milton Friedman Egyetem nem csak a képzési portfólió bővítésével reagál, hanem az oktatói állomány összetételét, bővítését is igyekszik a szakmai partnerek segítségével megoldani. Különösen fontos ez a specializációk, szakirányú továbbképzések esetében, ahol a napi szakmai munkatapasztalat továbbadására is szükség van.

A munkaerőpiaci felvetések alapján, a Sportért Felelős Államtitkársággal, a Testnevelési Egyetemmel és különböző sportlétesítmények üzemeltetőivel együttműködve indította el 2017/18/2 félévben a Milton Friedman Egyetem a sportlétesítmény-menedzsment szakirányú továbbképzést, melyen a szakma gyakorlásához szükséges ismereteket szerezhetik meg hallgatóink. Hasonló együttműködés az alapja a professzionális vezetői asszisztens és irodavezető szakirányú továbbképzésnek, ahol a kezdeményező a Menedzserasszisztensek Magyarországi Egyesülete volt.

A 2016. évi átfogó tantervi átalakítás során többek között sor került a duális képzési partnerekkel, szakmai gyakorlóléhelyekkel történő egyeztetésre az új tantervi háló olyan irányú átalakítása érdekében, amely a munkahelyeken nagyobb eséllyel teszi alkalmazhatóvá a hallgatókat. A duális képzés, annak engedélyeztetése és elindítása után, sem a hallgatói, sem a munkáltatói oldalon nem váltott ki maradéktalan elégedettséget. Ezért 2016-ban a duális partnerekkel folytatott kerekasztalbeszélgetések eredményei alapján átalakítottuk a tanterveket. A partnerektől megkérdeztük, hogy milyen elvárásaik vannak a hallgatói kompetenciák terén a frissen elhelyezkedő – de még tanulmányokat folytató – hallgatókkal szemben. Az ezzel kapcsolatos tantárgyakat helyeztük el a képzés legelején. A kormányzati engedélyt követően átalakítottuk a rendszert úgy, hogy a második félévtől induljon a duális képzés. Jövőbeni célunk az is, hogy a piaci szereplőkkel egyetértésben, a munkaerőpiaci igényeknek megfelelően alakítsuk képzéseinket. Szándékaink ellenére a hallgatói aktivitás jelenleg rendkívül alacsony ezen a területen.

2.1.6. A HALLGATÓI ÉS OKTATÓI-KUTATÓI NEMZETKÖZI MOBILITÁS NÖVEDELÉSE

A Milton Friedman Egyetem közép- és hosszú távú stratégiájának kiemelt prioritása alapítása óta az intézmény nemzetközivé tétele. Ennek jegyében az intézmény Nemzetközi Irodát hozott

létre. A Nemzetközi Iroda fő feladata az intézmény külföldi kapcsolatainak építése, a partnerekkel történő kapcsolattartás, valamint az Európai Unió „Egész életen át tartó tanulás programjának” felsőoktatást támogató alprogramja, az Erasmus program végrehajtása és menedzselése.

Intézményünkben a hallgatók tanulmányi, illetve szakmai gyakorlati ösztöndíjat is kaphatnak az Erasmus rendszer keretében. A kiutazó hallgatók száma is növekedett a hallgatói összlétszámhoz képest, az abszolút számokra mérhető visszaesést az összhallgatói létszám jelentős csökkenése okozta. Oktatóink és munkatársaink nagyobb fokú mobilitását is sikerült megvalósítanunk. Az utóbbi három évben évente 5 oktatónk külföldi egyetemen történő oktatását biztosítottuk. Ezen kívül évi 2-3 munkatársunk részt vesz a külföldi partnereink által szervezett szakmai képzéseken. Ők hazatértük után az ott szerzett legjobb gyakorlatokat hatékonyan építik be az egyetemi munkájukba.

Számunkra azonban az is rendkívül fontos, hogy minél több külföldi hallgató és oktató számára tegyük vonzóvá képzéseinket. Ezért az angol nyelven oktatott tárgyaink számát valamennyi tanszéken évről-évre növeljük. Ez segítségünkre lesz az angol nyelvű képzéseink meghirdetésénél is. Fontos, hogy jelenleg a nemzetközi közeg azok számára is elérhető, akik nem nyernek el Erasmus tanulmányi ösztöndíjat.

A Milton Friedman Egyetem a 2006/2007-es tanévtől rendelkezik Erasmus Extended University Charterrel. Jelenleg - 2021/2022-es tanév – 49 intézményi együttműködést és 53 bilaterális szerződést tudhatunk magunkénak.

Erasmus Irodánk a kiutazó hallgatókat segíti a célintézmény kiválasztásában, és a Learning Agreement elkészítésében. A hallgatóktól 25-30 ECTS teljesítést várjuk el félévenként. Ahhoz, hogy a partnerintézményben megszerzett minden kreditet elfogadhassunk, még a kiutazás előtt a koordinátorok és a hallgatók közösen összeállítják a tanulmányi programot a későbbi hiányosságok kiküszöbölésének elkerülésének végett. A külföldi hallgatók integrálását a Nemzetközi Iroda az egyetem hallgatóiból álló csapattal közösen, egy mentorprogram keretei között végzi, amely kiterjed a hallgatók szemeszter közbeni tanulmányi ellenőrzésére is.

Az Egyetem 2016-tól vesz részt több határon túli intézménnyel kialakított együttműködés keretében a Makovecz-programban. Tanulmányi félévenként, 3-4 hónapos „résztanulmányi képzésen” vehetnek részt a partnerintézmények hallgatói. A hallgatók kutatómunkájukat a fogadó és küldő intézmények által közösen kidolgozott mentor-program alapján végzik, amely szakmai együttműködés megteremti a lehetőséget a közös, intézményközi, oktatói kutatómunkára is.

2.1.7. AZ OKTATÁSI INNOVÁCIÓ TERÉN, A FELSŐOKTATÁSBAN HASZNÁLT OKTATÁSMÓDSZERTAN GYAKORLAT- ÉS HALLGATÓI MUNKAVÉGZÉS KÖZPONTÚVÁ TÉTELE

A 2016-ban végrehajtott tantervi reform keretében sor került a kis kreditszámú kurzusok lehető legnagyobb mértékű csökkentésére, amivel együtt járt a hallgatói óraterhelés csökkentése is. Az átalakítás során az akadémiai vezetés részéről kérésként fogalmazódott meg, hogy a „megszokott” hallgatói értékelésekről minél többen térjenek át az összetettebb, folyamatos tanulást támogató és a kompetenciák fejlődését is értékelő számonkérési módokra.

Az átfogó problémákra reagálva az intézmény vezetése az oktatói kör számára (ön)képzési lehetőséget biztosít. Az oktatók pedagógiai kompetenciájának fejlesztését az intézmény pályázati támogatással megvalósított képzésekkel biztosítja. Tanévente két típusú továbbképzés

szervezünk. Az egyik félévben az e-learning módszertani képzésen, a másik félévben a z-generációs módszertani képzésen van lehetősége oktatóinknak részt venni.

A Milton Friedman Egyetemen az alábbi oktatási formákat alkalmazzuk rugalmasan: frontális oktatás, kooperatív tanulás és csoportmunka, projektmunka, kiscsoportos foglalkozás, vitaindítók, egyéni és csoportos (interaktív) kiselőadások tartása, prezentációk készítése, szerepmodellezés/szituációs gyakorlat, deliberatív fórum biztosítása, hallgatói érvelés, magyarázat, a tények sokoldalú elemzése, a csoport bevonásával következtetések levonása. Hogy a felsoroltakon belül és esetleg azon kívül az egyes oktatók mely módszereket alkalmazzák az a tantárgy típusától, a kontaktórák számától, a hallgatói csoport összetételétől is függ. A kidolgozott tantárgyi tematikák pontosan tartalmazzák az adott kurzuson alkalmazott munkaformákat és munkamódszereket.

Sok tantárgy esetében a hallgatók csoportos projekt munkákban vesznek részt, a képzés – különösen a kommunikáció szakon – a csoportmunkára, és új megoldások felkutatására helyezi a hangsúlyt. A képzés olyan testreszabott szerepeket határoz meg a munkacsoportokban, amelyek elősegítik – a képességek, személyiségek egyediségének figyelembevételével – a hatékonyabb probléma-megoldást, melyre a tanárok habitusa és a kislétszámú csoportok biztosítanak jó lehetőséget.

Az autonóm tanulói öntudat kialakulását/fejlődését és a csoportban való tevékenykedés előnyeinek megismerését segítik például a saját kiselőadások, a vitaindító előadások, a prezentációk, egy adott témacsoporton belül szabadon kiválasztható feladatok, a deliberatív módszerek, a projektmunkák és a kiscsoportos foglalkozások is.

2018-ban intézményi szinten kezdtük meg a tantárgyi tematikák egységesítését, annak érdekében, hogy egyrészt megfeleljenek a képzési és kimeneti követelmények kompetencia alapú elvárásainak, másrészt, hogy meghatározásra kerüljenek a tantárgy keretében alkalmazott munkaformák és munkamódszerek.

A koronavírus járvány jelentős motivációt adott az oktatók számára a digitális eszközök és módszertan alkalmazására, és a járvány lecsengésével ezek létjogosultsága is fennmaradt.

2.1.8. AZ OKTATÓI KIVÁLÓSÁG NÖVELÉSE ÉRDEKÉBEN AZ OKTATÓK TELJESÍTMÉNYKÖZPONTÚ ELŐMENETELI RENDSZERÉNEK ÉS KAPCSOLÓDÓAN A VERSENYKÉPES BÉREZÉS FELTÉTELEINEK MEGTEREMTÉSE

A vezetés nagymértékben elkötelezett az oktatás minőségének folyamatos javítása iránt. Ezt mutatja az intézmény humán erőforrás-fejlesztési tevékenysége is. Számos új, fiatal, főállású, tudományos fokozattal rendelkező kolléga lett az oktatói állomány tagja.

Tudományos stratégiánk megalapozását az ún. tudományos térkép összeállításával biztosítjuk, amely elkészítése során valamennyi főállású alkalmazottal személyesen egyeztetünk. A tudományos térkép az oktatók rövid- és középtávú karriertervének elkészítéséhez és szakmai előmenetele felméréséhez szükséges nyomtatvány. A tudományos térkép készítését a tudományos ügyekért felelős rektori megbízott és a tanszékvezetők közösen koordinálták. Tudományos alapot különítünk el az intézmény költségvetéséből az MTMT-ben is regisztrált publikációs tevékenység, a konferenciárésztétel szorgalmazása és elősegítése céljából.

Az oktatók és tárgyak hallgatói véleményezésében, az oktatói elégedettség mérésében, a végzett hallgatók pályakövetésének figyelemmel kísérésében, a záróvizsga elnökök értékelő jelentéseiben és egyéb visszajelzésekben gyűjtjük a minőségellenőrzésben alkalmazott legfontosabb indikátorok adatait. A tanszékvezetők havi jelentést készítenek, amelyben folyamatosan értékelik az oktatás hatékonyságát és az óralátogatások tapasztalatait.

Minden évben odaítéljük az „Év Oktatója” és az „Év Dolgozója” kitüntetések, az előbbi a hallgatói vélemények alapján, az utóbbit pedig az összes alkalmazott szavazatai alapján. Az intézményi vezetés a legkiválóbb teljesítményű óraadók elismerésének egyik eszközeként alkalmazza a címzetes oktatói címek adományozását.

A fentiek alapján mérjük és látjuk az oktatók eltérő teljesítményét, ami megjelenik az elvárt feladatok meghatározásában is. Az eddigi tevékenység a korábban kialakult bérfeszültségek feloldására irányult, míg az utóbbi időszakban elkezdődött a teljesítmény alapú bérezés rendszerének/feltételeinek kidolgozása. Az elmúlt két év kedvezőtlen hatásai miatt (pandémia, infláció, energiaválság) általános bérfelzárkóztatásra került sor.

2.1.9. NŐI OKTATÓK ÉS KUTATÓK SZÁMÁNAK NÖVELÉSE AZ ALULREPREZENTÁLT TERÜLETEKEN ÉS A VEZETŐ POZÍCIÓKBAN

2020 őszén az intézményünkben foglalkoztatott összesen 77 oktató közül 23 női alkalmazott (kb. 30%), míg a főállású oktatók között a 36-ból 11 női munkavállaló (kb. 30,5%).

Az oktatók órarendjének összeállításakor jelenleg is figyelemmel vagyunk arra, hogy a családi életet minél kisebb mértékben hátráltassa az óratartási feladatok ellátása. A COVID-járvány idején kiemelten támogattuk a gyermeket nevelő munkatársakat az otthoni munkavégzés lehetőségének biztosításával, a rugalmas, a helyzetéhez igazodó, akár a hetente változó munkarend meghatározásával.

Intézményünk törekszik az oktatók, kutatók és vezető pozíciókban lévők esetében is a női munkavállalók számának növelésére. 2022-től intézményünk rektora (aki 2016-tól rektorhelyettesünk) és egy tanszékvezetők is nő, több oktatást segítő feladatot ellátó vezetőnk (ERASMUS iroda vezetője, a TDT elnök, TDK felelősök minden területen, a főkönyvelő, a HR terület és a marketing terület vezetője) is a női nemet képviseli.

2.1.10. AZ INTÉZMÉNYEK KÖZÖTTI OKTATÁSI EGYÜTTMŰKÖDÉSEK KIALAKÍTÁSÁNAK SZORGALMAZÁSA, KÖZÖS (NEMZETKÖZI) KÉPZÉSEK INDÍTÁSA, AZ INTÉZMÉNYEK MENTORI SZEREPÉNEK MEGERŐSÍTÉSE, A HALLGATÓK GYORSABB FEJLŐDÉSÉT SEGÍTŐ HÁLÓZATOK KIALAKÍTÁSA

Figyelemmel arra, hogy intézményünk korábban magántulajdonban volt, az állami és az egyházi felsőoktatási intézményekkel való együttműködés szintje alacsony volt, elsősorban pályázati projektek keretében valósult meg. Emellett az országos szakmai együttműködésekben intézményünk természetesen oktatóin keresztül, de nem feltétlenül intézményi szinten részt vett.

A felsőoktatási intézmények közül kiemelten jó kapcsolatokat ápolunk a Dunaujvárosi Egyetemen. Ennek keretében 2016 és 2021 között a lemorzsolódás csökkentése érdekében veszünk részt az EFOP-3.4.3. pályázati kiírás keretében az „*EFOP-3.4.3-16-2016-00017 A felsőfokú oktatás minőségének és hozzáférhetőségének együttes javítása a Dunaujvárosi Egyetemen és a Milton Friedman Egyetemen*” című közös projektben. A projekt célja a nem közép-magyarországi hallgatók bejutásának és bennmaradásának segítése. A projekt mellett saját és fenntartói forrásból a közép-magyarországi lakhelyű hallgatók számára is biztosítjuk ezt a lehetőséget.

Ez az együttműködés elősegíti az intézményünk mentori szerepének megerősítését is, hiszen a projekt keretében életviteli tanácsadást, tanulástámogató és önismereti tréningeket tartunk. Mindemellett három oktatónk mentorként dolgozik a hallgatókkal. Egyikük kifejezetten az

angol nyelvi kompetenciák fejlesztésére koncentrálnak. A második a tudományos és szakmai élet területén segíti a hallgatókat. A harmadik kolléga közösségi mentorként tevékenykedik.

Az együttműködés keretében mindkét egyetem részéről kidolgozásra került több e-learninges tananyag, melyet mindkét intézmény hallgatói teljesíthetnek és sor kerül ezen tárgyak kölcsönös elismerésére is.

Az Óbudai Egyetemen történő együttműködésünk elsősorban a digitális tananyagfejlesztésben nyilvánul meg, mivel intézményünk is részt vesz az Óbudai Egyetemen működő Kárpát-medencei Online Oktatási Centrum (K-MOOC) tevékenységében, melynek lényege az e-learninges módszertannal kidolgozott tananyagok oktatása, népszerűsítése. Ebben a rendszerben működik az *Információs társadalom* című kurzus, mely amellyel, hogy szabadon választottként került meghirdetésre, beépült a kommunikáció- és médiatudomány szak tantervébe is.

Az intézmények közötti oktatási együttműködés kiemelkedő példája volt a sportlétesítmény-menedzsment szakirányú továbbképzés kialakítása és működtetése, amelyet a piaci szereplők mellett a Testnevelési Egyetem munkatársaival közösen hajtottunk végre.

Igen szoros és sokirányú kapcsolat alakult ki a Selye János Egyetem vezetésével és oktatóival: oktatóink rendszeresen részt vesznek SJE évenként megrendezett Nemzetközi Tudományos Konferenciáján előadóként; szakmai együttműködések alakultak ki egyes tudományterületeken (például számvitel oktatás), ami jó alapot ad a közös publikálásra. Több közös Erasmus-kutatási pályázatot is beadtunk.

Egyetemünk nemrégiben állapodott meg a belgrádi Megatrend Egyetemen. Az együttműködés keretében kutatási és közös oktatási kapcsolat jött létre, melynek részeként közös nyári egyetemeket szervezünk. Az együttműködés témája a digitális oktatás, az elektromobilitás és a geopolitika. Közös kutatócsoport jött létre a biztonsági informatika és az üzleti intelligencia témakörében. Évente sor kerül egy pódiumbeszélgetésre, melynek súlypontját Szerbia és Magyarország 21. századi kapcsolatai adják.

Az elmúlt években – az új tulajdonos nemzetközi hálózatára építve – kísérletet tettünk több felsőoktatási intézménnyel is közös képzések (kettős oklevél), egyéb oktatási és kutatási együttműködések kialakítására is. Ennek keretében tárgyalások folytak a Touro Colleg Berlin, a Touro College New York és a United Campus of Malta vezetésével. Együttműködés megállapodást kötöttünk a Bar-Ilan Egyetemen, az Eperjesi Egyetemen.

Az intézményünk egyre több nemzetközi együttműködési programban vesz részt, melyekben a részvételt elsősorban az Erasmus-programban és a Makovecz-programban kialakult kapcsolataink alapozzák meg.

Külön kiemelhető, hogy intézményünk és más intézmények hallgatói között a közös hallgatói rendezvények révén számtalan együttműködés alakult ki.

2.2. KUTATÁS

A Milton Friedman Egyetem fiatal felsőoktatási intézmény, amelynek története kutatási-fejlesztési és innovációs stratégiai szempontból több fejlődési szakaszon, változáson ment át. Létezése kezdetén elsősorban az oktatás feltételeinek megszervezésére összpontosított, de már az első évektől kezdve számos olyan kezdeményezést is útjára bocsátott, amellyel a tudományos közéletbe való bekapcsolódást, az elismert kutatóhellyé válást célozta meg, elősegítve ezzel oktatóinak kutatási és publikációs tevékenységét, bátorítva az oktatók és a hallgatók tudományos együttműködését, a hallgatók önálló kutatásra való felkészítését. Az elmúlt évtizedben létrejött informatikai terület esetén hasonló utat jártunk be, aminek eredményeit, a jelentősebb kutatási tevékenységet a következő évtizedtől várjuk.

A társadalomtudomány területén korábban számos sikeres kutatásunk volt, a társadalom- és gazdaságtudomány területén több oktatónk jelentős kutatási (és publikációs) tevékenységet folytat, portfóliónkból azonban hiányoznak a szervezett formában irányított gazdaságtudományi kutatások, és a társadalomtudományi kutatásokban is új kutatási irányokat kell meghatározni.

Az alapvetően társadalomtudományi képzésekre létrejött Milton Friedman Egyetem számára különösen vonzó és izgalmas feladat, hogy a „tudásháromszög” egyensúlyát a maga, a hallgatói és a társadalom hasznára megpróbálja megváltoztatni. Ennek érdekében kutatásaink állandó „párbeszédet” jelentettek a munkaerő-piaccal, és az ott szerzett tapasztalatokat, ismereteket beépítve az oktatásba, újfajta tanulási módszerek megvalósításán munkálkodunk azzal a céllal, hogy a hallgatóink tudatosan készüljenek a munkaerő-piacra lépésre.

Az elmúlt időszak kutatásai közül kiemelhető példák az alábbiak:

A 2001 és 2004 között lefolytatott nemzetközi SIREN projekt follow-up vizsgálatoként a 2016 és 2020 között zajló (OTKA támogatású) SOCRIS projekt és a projekt köré épülő kutatóműhely feltérképezte az emberek társadalmi-gazdasági változásokra adott reakcióit és politikai orientációit Ausztriában és Magyarországon, ezáltal bemutatta a válság társadalmi kohézióra és demokratikus viszonyokra gyakorolt hatását. A projekt során számos angol nyelvű publikáció született (illetve kéziratként rendelkezésre áll), valamint a kutatói csapat több szemeszteren keresztül oktatta a kutatás tapasztalatait mind a Milton Friedman Egyetemen, mind a Bécsi Egyetemen.

A Milton Friedman Egyetem számos kutatáshoz, publikáláshoz kapcsolódó tevékenységet támogat, finanszíroz saját forrásokból.

Az Egyetemen 2009 óta működik az idősek helyzetével, problémáival foglalkozó tudományos műhely, Gerontoeducációs Kutatóközpont néven. Ennek keretében a kollégák tudományos alapossággal foglalkoznak a társadalmak jelentős idősödésével, annak hatásaival. Arra koncentrálnak, hogy az idősebb korosztály tagjai képesek legyenek minél tovább a munkaerőpiacon maradni, illetve átképezzék magukat új állásokra, korszerű ismeretekre. Fontos mentálhigiénés feladat, hogy a korosztály képes legyen megismerni és megtanulni a legmodernebb eszközök használatát is. A kutatóközpont ezekben a témákban szervez konferenciákat, kerekasztalokat, vitákat, könyvbemutatókat. A tíz éve fennálló Gerontoeducációs Kutatóközpont szeniorképzési rendszere 2019 tavaszán immár 50 helyszínen működött/működik, több mint 6000 ötven év feletti résztvevővel. Fontos kiemelni, hogy a Milton Friedman Egyetemen zajló szeniorképzés hangsúlyozottan nem szabadegyetemi képzés, hanem az EU Active Ageing-programjának megfelelően a hangsúly az empowerment fogalmán van. A publikációs lehetőséget a Gerontoeducáció szakfolyóirat keretében biztosítjuk.

A 2016-2017-ben lebonyolított – a Norvég Alap által támogatott – munkaerőpiaci együttműködésen alapuló projekt eredményeként létrejött a HR kutatócsoport, amely humán erőforrás-fejlesztési, szervezetfejlesztési, oktatási problémákkal és a munkaerő-piaci változásokkal kapcsolatos kérdésekkel foglalkozik. A kutatócsoport konferenciákat szervez, külső vállalati partnerek részére oktatási profilt alakít ki/át és szervezetfejlesztési szolgáltatást is nyújt, valamint igyekszik összekötni a hallgatókat a munkaerőpiac szereplőivel. A HR kutatócsoport a Humán Szakemberek Országos Szervezete együttműködésében kéthavi rendszerességgel (offline/online) konferenciát tart a HR aktuális kérdéseiről 100-200 fő részvételével.

Az elmúlt időszak kutatási tevékenységeinek egyik kiemelkedő fókuszja a pandémiához kapcsolódott. A járvány kezdeti szakaszában hallgatóink és oktatóink körében végeztünk a pandémia oktatásra gyakorolt hatásáról, a távolléti oktatás következményeiről. A kutatásban a hallgatói és oktatói helyzetértékelésében mutatkozó diszkrepanciákat vizsgáltuk.

A témához kapcsolódó másik kutatás a vakcinációval kapcsolatos attitűdökkel foglalkozó országos reprezentativitású kvantitatív felmérés volt. A kutatás eredményeit ismertető eseményként olyan konferenciát szerveztünk, melyen több hazai szakértő segítségével megpróbáltuk összefogni az eddigi jelentős társadalomtudományi kutatásokat, kutatási irányokat, azzal a nem titkolt szándékkal, hogy fórumot biztosítsunk egy az egyetemen létrehozandó COVID19 konferencia-sorozatnak, ahol az aktuális kutatások bemutatására és megvitatására meghatározott időközönként lehetőség nyílik.

Az intézmény két tudományos folyóiratot is működtet. A Közelítések című negyedévente megjelenő on-line folyóiratot és a Szabad Piac című félévenkénti periodikát, melyben saját oktatóink és más szakemberek publikációi jelennek meg.

A vezetés nagymértékben elkötelezett a kutatási tevékenység minőségének folyamatos javítása iránt. Ezt mutatja az intézmény humán erőforrás-fejlesztési tevékenysége. Számos új, fiatal, főállású, tudományos fokozattal rendelkező kolléga került be a rendszerbe, akik reméljük, hogy az Egyetem kutatási tevékenységébe is bekapcsolódnak.

2.3. HARMADIK MISSZIÓ

2.3.1. A HELYI GAZDASÁGFEJLESZTÉSRE GYAKOROLT INTÉZMÉNYI HATÁS ERŐSÍTÉSE

A Milton Friedman Egyetem a vállalati kapcsolatrendszerén keresztül megkísérli a tudományos tapasztalatok, innovációk gyakorlati életben való felhasználását elérni, segíteni. Figyelemmel fő tevékenységi körünkre, ez elsődlegesen a vállalkozások működésével kapcsolatos területeket érinti.

A magyarországi sportélet meghatározó fejlődési iránya a sportlétesítmények számának bővítése és a meglévők fejlesztése, amelyek igénylik a magas képzettséggel rendelkező szakembereket, akik rendelkeznek a sporttudomány és a gazdaságtudomány alapvető, átfogó fogalmainak, elméleteinek, fejlődési jellegzetességeinek és összefüggéseinek ismeretével a releváns társadalmi, gazdasági szereplőkre, funkciókra és folyamatokra, a társadalmi, gazdaság ágazati szerkezetére és komplex rendszerére vonatkozóan. Erre reagálva alakítottuk ki – a Testnevelési Egyetem, valamint az EMMI Sportért Felelős Államtitkárság munkatársaival együttműködve – a *sportlétesítmény menedzsment szakirányú továbbképzést*, amely keretében a szakmai terület legfrissebb eredményeit is átadjuk a résztvevőknek.

Évi rendszerességgel szervezünk startup kurzusokat saját hallgatóink számára vállalkozásaik előkészítésének támogatására magyar és angol nyelven is, külső szakértő cégek bevonásával. A Startup kurzus során a résztvevők ill. a kialakult csoportok interaktív workshopokon vesznek részt, megismerik a sikertörténeteket, az elkerülendő buktatókat, mindezt közvetlen, személyes tapasztalatok útján. Végigmennek a megvalósításhoz szükséges lépéseken (célcsoport azonosítása, versenytársak feltérképezése, üzleti modell kialakítása, marketing és pénzügyi tervezés, prezentációs technikák). A program zárásaként prezentálják üzleti elképzelésüket egy ún. „befektetői tanács” előtt melynek résztvevői a kurzus oktatói és más meghívott szakemberek. A folyamat segítése érdekében 2022 őszén csatlakoztunk a Hungarian StartUp University Programme tagjaihoz, így további fejlődési lehetőséget adva hallgatóinknak. Figyelemmel arra, hogy hallgatóink jelentős része helyi lakos, remélhető, hogy a kurzus keretében szerzett ismereteiket a helyi vállalkozások fejlődése érdekében használják fel.

Kiemelkedő tevékenységünk a vállalati szféra szereplői számára, az elvárásaik alapján szervezett vállalati képzések, amelyek az adott vállalat működésének hatékonyságát javítja. Erre a tevékenységre példa a Magyar Villamos Művek Zrt-vel és a Budapest Airport Zrt-vel kialakított együttműködés. Az együttműködés módszertanára, az intézményi életbe való beillesztésre a Norvég Alap által finanszírozott „A budapesti nemzetközi repülőtérre épülve a helyi gazdaságfejlesztés ösztönzése új munkaerőpiaci szolgáltatásokkal Bp. 18. kerületében és Vecsésen” című és HU11-0004-A1-2013 azonosítószámú projekt keretében került sor.

A helyi gazdasági élettel fennálló kapcsolataink egyik szelete, hogy hallgatóink és oktatóink számára helyi sportlétesítményeknél bérlünk sportolási lehetőséget.

2.3.2. AZ INTÉZMÉNY AKTIVITÁSÁNAK NÖVELÉSE A TÁRSADALMI KIHÍVÁSOK KEZELÉSÉBEN ÉS A TÁRSADALMI INNOVÁCIÓ TERJESZTÉSE TERÜLETÉN

A jelen társadalmunk egyik legnagyobb problémája a digitális kompetenciák szintjének elmaradása az európai átlagtól, és emiatt az online platformokon keresztül történő kapcsolattartás lehetőségeinek jelentős szűkülése. Senior Akadémiánk keretében a környékbeli és ideutazó időskorúak számára tartunk – vállalati partner által finanszírozott, így a résztvevők számára ingyenes – számítógéphasználati kurzusokat. A projekt sikerességére jellemző, hogy az ingyenes kurzusok telt házzal működnek.

Az Egyetemen kialakult jó gyakorlatot több budapesti kerületbe és Budapest környéki településre. Ennek egyik példája volt a már említett Norvég Alap projekt keretében a Pestszentimre-Pestszentlőrinc területén létrejött tréningközpontban megtartott tanfolyamsorozat, mely alapvető számítógép és táblagép használati tudást adott nem csak az időseknek, hanem a munkaerőpiacon elhelyezkedni kívánóknak is.

A pandémia miatt az egyik legfontosabb társadalmi kihívássá a járványhelyzet kezelése, a felmerülő gazdasági és társadalmi problémák és azok kezelési lehetőségeinek megismerése vált. A folyamatot az Egyetem – a korábban már ismertetett – Válság és Társadalom projekt keretében segítette, mely magában foglalt egy intézményi kutatást, valamint egy nyilvános konferenciát.

Egyetem a fenntartóváltás után – tekintettel a zsidó közösséghez tartozó fenntartó egyházra – felvállalta a zsidóság és a helyi társadalom közötti kapcsolat erősítését, kiemelten a zsidóságról, a zsidó szokásokról történő ismeretátadással. Hagyománnyá vált a zsidó ünnepekkel kapcsolatos ismeretterjesztés, amely segítheti a folyamatot.

2.3.3. A TUDOMÁNYNÉPSZERŰSÍTŐ, ISMERETTERJESZTŐ, SZEMLÉLETFORMÁLÓ SZOLGÁLTATÁSOK BŐVÍTÉSE, ÉS A FELSŐOKTATÁSI TUDÁSBÁZISOKHOZ TÖRTÉNŐ INGYENES HOZZÁFÉRÉS NÖVELÉSE

Alkalmazott tudományok egyetemeként kiemelten fontosnak tartjuk az akadémiai képzés mellett a tudománynépszerűsítő tevékenységünk erősítését. Az új fenntartó megjelenésével társadalmi szerepvállalásunk még hangsúlyosabbá vált.

A Milton Friedman Egyetem működteti Közép-Európa legnagyobb, egy tudományos, egyetemi központ által szervezett szeniorképzését. Egyetemünkön immár hagyomány, hogy minden félévben 50-52, hivatalosan regisztrált, "half-semester"-tanfolyam indul el, de legnagyobb helyszíneinken (Pestszentlőrinc, Szentendre) is 14-16 tanfolyamunk működik szemeszterenként. A tanfolyami témák között nyelvi, informatikai, fizikai edukációs, műveltségi és egészségügyi témák vannak elsősorban, egyetemi kvalifikációval rendelkező oktatók vezetésével. Fontos kiemelni, hogy a Milton Friedman Egyetemen zajló szeniorképzés hangsúlyozottan nem szabadegyetemi képzés, hanem az EU Active Ageing-programjának megfelelően a hangsúly az empowerment fogalmán van.

Arra koncentrálunk, hogy az idősebb korosztály tagjai képesek legyenek minél tovább a munkaerőpiacon maradni, illetve átképezzék magukat új állásokra, korszerű ismeretekre. Fontos mentálhigiénés feladat, hogy a korosztály képes legyen megismerni és megtanulni a legmodernebb eszközök használatát is.

A Humán Szakemberek Országos Szövetségével való együttműködésünk eredményeként 2018 óta konferenciasorozatot rendeztünk, amely humán erőforrás-fejlesztési, szervezetfejlesztési, oktatási problémákkal és a munkaerő-piaci változásokkal kapcsolatos kérdésekkel foglalkozik és eseményeire általában kéthavonta kerül sor. A rendezvény ingyenes és nyilvános, regisztrációhoz kötött. A járványhelyzet idején online került megrendezésre, mely lehetővé tette a korábbinál is nagyobb részvételt. A járvány elmúltával a hibrid megvalósításra tértünk át.

2016 óta részt veszünk a Kutatók Éjszakája eseménysorozaton, illetve folytattuk a részvételt a Magyar Tudomány Ünnepe rendezvénysorozatban. Mindkettő ingyenes és nyilvános esemény.

2.3.4. KORSZERŰ INFORMÁCIÓS TARTALMAK LÉTREHOZÁSA ÉS A HOZZÁFÉRÉS SZÉLESKÖRŰ BIZTOSÍTÁSA

Az Egyetem több csatornán is ad tájékoztatást oktatási-kutatási tevékenységéről. A jelentősebb intézményi hírek az Egyetem honlapján jelennek meg és emellett működtetünk Facebook és Instagramm profilokat is.

Kiemelhető a nem csak egyetemi kérdésekkel foglalkozó podcast sorozatunk, melyet 2020-ban indítottunk. Ennek keretében érdekes és aktuális társadalmi, gazdasági kérdésekkel foglalkozunk.

2020-ban készítettük el a felsőoktatási felvételi jelentkezést támogató videósorozatunkat, mely intézménytől függetlenül segíti a továbbtanulók eligazodását a bonyolult felvételi rendszerben. Ugyanezt a célt szolgálva félévente több alkalommal online felvételi tájékoztató tartunk az érdeklődőknek.

Intézményünk tudományos folyóiratai közül a „Közelítések” című online kiadványunk az Egyetem honlapján bárki számára elérhető, aktuális társadalmi-gazdasági kérdések feldolgozásával foglalkozik. A másik kiadvány, mely a „Szabad Piac” címet viseli, offline és ingyenes tematikus sorozat.

2.3.5. A FELSŐOKTATÁS SZOLGÁLTATÓ FUNKCIÓINAK MEGERŐSÍTÉSE MIND A HALLGATÓK, MIND A HELYI TÁRSADALOM FELÉ

Az Egyetem szolgáltató funkciói keretében a helyi társadalommal történő jó kapcsolatok kialakításának támogatására a lakóközösség hivatalos találkozói (lakógyűlések) helyszínéül szolgál. Kiemelhető, hogy a nemrégiben indult helyi kertmozgalom is az egyetemen tarthatja (ingyenesen) összejöveteleit.

A szolgáltatásink közül a felvételi tájékoztatást felajánlottuk a (tan)kerület intézményeinek, melyek közül több élt is a lehetőséggel.

Az Egyetem az elmúlt évtizedben is folyamatosan biztosítani kívánta a hallgatók számára az ingyenes pszichológiai tanácsadást, mely a kisebb problémák megoldásának segítségét, a nagyobb gondok esetén a megfelelő szakemberhez irányítást kívánta biztosítani.

2.3.6. A HATÁRON TÚLI MAGYAR OKTATÁS MINŐSÉGI ÉS MENNYISÉGI FEJLESZTÉSE

Intézményünk 2016-ban csatlakozott az Óbudai Egyetemen működő Kárpát-medencei Online Oktatási Centrum (K-MOOC) működéséhez. Két online tananyag, kifejlesztésére került sor oktatóink részéről. Mindkét magyar nyelvű tananyag a kifejlesztése óta szabadon elérhető a Kárpát-medencei felsőoktatási intézmények hallgatói számára. Ezzel egyidejűleg a Milton Friedman Egyetem hallgatói is korlátozás nélkül felvehetik a K-MOOC rendszerben meghirdetett kurzusokat.

Az Egyetem 2016-tól vesz részt a Makovecz-programban több határon túli intézménnyel kialakított együttműködés keretében. Tanulmányi félévenként, 3-4 hónapos „résztanulmányi képzésen” vehetnek részt a partnerintézmények hallgatói. A hallgatók kutatómunkájukat a fogadó és küldő intézmények által közösen kidolgozott mentor-program alapján végzik, amely szakmai együttműködés megteremti a lehetőséget a közös, intézményközi, oktatói kutatómunkára is.

Igen szoros és sokirányú kapcsolat alakult ki a program keretében a Selye János Egyetem vezetésével és oktatóival: oktatóink rendszeresen részt vesznek SJE évenként megrendezett

Nemzetközi Tudományos Konferenciáján előadóként; szakmai együttműködések alakultak ki egyes tudományterületeken (például számvitel oktatás), ami jó alapot ad a közös publikálásra.

Egyetemünk nemrégiben állapodott meg a belgrádi Megatrend Egyetemmel. Az együttműködés keretében kutatási és közös oktatási kapcsolat jött létre, melynek részeként közös nyári egyetemeket szervezünk. Az együttműködés témája a digitális oktatás, az elektromobilitás és a geopolitika. Közös kutatócsoport jött létre a biztonsági informatika és az üzleti intelligencia témakörében.

2.4. INTÉZMÉNYIRÁNYÍTÁS ÉS FINANSZÍROZÁS

A fenntartó által a felsőoktatási intézmény rendelkezésére bocsátott vagyon hasznosításával, megóvásával, fejlesztésével, elidegenítésével kapcsolatos elképzelések bemutatása, a várható bevételek és kiadások ismertetése A képzések és a kutatás, tudományos teljesítmény intézményi finanszírozásában stabil, kiszámítható, a munkaerőpiaci követelményekhez, illetve a mindenkor költségvetési forrásokhoz igazodni képes, valós, fajlagos költségen alapuló feladat- és teljesítményalapú rendszer kialakítása

Az intézmény közösségi eredetű forrásoknak való kitétségének csökkentése, a piaci forrásbevonó képesség növelése, társadalmi- gazdasági szerepvállalás erősítése

A Milton Friedman Egyetem oktatási épülete a 2001-ben történt megvásárlása után elsősorban belső felújításon esett át, valamint bizonyos területen bővítésre került sor. A bővítés során a hallgatói közösségi térként szolgáló aula került kialakításra, valamint felépítésre került a „D” épület, mely a legnagyobb méretű előadót, valamint kisebb termeket tartalmaz.

A tanteremek alapvetően nem mozgatható beépített padosorokkal vannak felszerelve. Valamennyi tanterem a kezdetektől fel van szerelve számítógéppel és kivetítésre alkalmas berendezéssel (projektorral vagy televíziókészülékkel).

2011-ben került felszerelésre 7 számítógépes labor. 2015-ben a D épület tantermei kerültek átépítésre. 2018-ban két tanterem tréning-teremmé történő átalakítására került sor. 2020-ban a fenntartó döntött a D épület kisebb termeinek alternatív hasznosításáról, ekkor újabb tanteremek kerültek átalakításra annak érdekében, hogy az Egyetem által szervezett konferenciák megrendezésének körülményei biztosítottak legyenek.

2020-ban Budapesten újabb helyszíneken kezdte meg működését a Milton Friedman Egyetem. A Baross utca 61 szám alatt a fenntartó többfunkciós épület kialakítását kezdte meg, első lépésként a színházi funkció helyreállításával. A Seregély utca 17-ben a Magyar Zsidó Történeti Intézet kezdte meg működését. Jelenleg is zajlik a hittudományi képzés helyszínének kialakítása, amely fizikailag is elkülönül a világi képzések helyszínétől.

A Milton Friedman Egyetem, korábbi formájában magán fenntartású felsőoktatási intézményként működött, majd 2018 nyarától, az ezt megelőző tulajdonosváltás eredményeként egyházi fenntartású felsőoktatási intézményként folytatta tevékenységét. A fenntartó EMIH és az Állam között létrejött megállapodás alapján 2020-tól van lehetősége az intézménynek ismét állami ösztöndíjas hallgatókat felvennie, ami jelentősen megváltoztatta a hallgatói állomány létszámát és profilját, valamint a hallgatói képzés finanszírozását is.

Az alábbi táblázat mutatja be az intézmény bevételét, kiadását és ezek egyenlegét.

(millió forint)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Bevétel	1 036	952	759	721	1 026	552	548	479	496	721	
Kiadás	1 305	1 043	828	739	1 110	719	684	869	935	794	
Egyenleg	-269	-91	-69	-18	-84	-167	-136	-390	-439	-77	

A táblázatból látható, hogy 2011-től folyamatosan csökkentek az intézmény bevételei (a 2015. évet jelentősen torzítja az intézmény épületének eladásából származó egyszeri, rendkívüli bevétel). A csökkenés háttérében a hallgatói létszám csökkenése áll, amelyet egyrészt az állami ösztöndíjas alapképzés megszüntetése másrészt a bölcsész- és társadalomtudományi képzések, később valamennyi képzés esetében bevezetett kötelező emelt szintű érettségi eredményezett. Mivel az Egyetem jelentősebb létszámú levelező tagozatos hallgatót vett és vesz fel, mindkét intézkedésnek jelentős hatása volt, hiszen ezen a tagozaton tanulók vagy a korábbi rendszerben érettségiztek vagy munka mellett neheze tudtak volna emelt szintű érettségi vizsgát tenni.

A vizsgált időszakban a csökkenő bevételi számok ellenére mindvégig 70% körül mozgott a hallgatói befizetések aránya. A bevételi szerkezetben, a fennmaradó közel 30%-ot kitevő részben érezteti hatását az állami támogatás csökkenése az állami támogatás mely a korábbi 30%-ról 13%-ra csökkent. A kieső bevételek pótlására az egyéb tevékenységekből származó bevételek szolgálnak, melyek aránya a teljes bevételi szerkezetben belül 2%-ról 17%-ra nőttek.

Az Egyetem vezetése és fenntartója folyamatosan reagált a csökkenő bevételekre, a szolgáltatási kiadások racionalizálása irányában tett lépésekkel. A fenntartó ezzel párhuzamosan aktív finanszírozójává vált a működésnek biztosítva a szükséges forrást az egyetem normál működéséhez. Az Egyetem 2020-as évre előirányzott növekedéstámogató beruházásaihoz és állományának bővítéséhez a fenntartó ugyancsak kész a többlet forrásigény finanszírozására.

Az Egyetem vezetése és a fenntartó is felismerte, hogy a gazdasági stabilitás hosszútávú megteremtéséhez mélyebb szerkezeti változtatásokra is szükség van. Ennek egyik alapja a bevételi oldal kiszélesítése az állami ösztöndíjas férőhelyekkel, ami az egyházi fenntartás által megteremtett lehetőség. A tulajdonosváltást követően bekövetkezett fenntartóváltás következményeként megkezdődhettek, és időközben eredményesen lezárultak az egyeztetések az az egyházi és felsőoktatási kormányzat döntéshozóival az intézmény tevékenységének állami támogatásáról. Másik tényezőként az Egyetem egyéb tevékenységeiből származó bevételeinek (például bérleti díjak, pályázati források, vállalati megrendelésre szervezett képzések, szponzorált rendezvények, nem fokozathoz kötött képzések szervezése stb.) további bővítése is kiemelt feladatként került meghatározásra. Külön kiemelendő a vállalati megrendelésre teljesített képzési és kutatási tevékenység, mely egyre növekvő bevételt produkált. Kiemelendő a Magyar Villamos Művek javaslatai és munkatársai számára (is) megtartott ICT szakirányú továbbképzés, vagy a Budapest Airport számára megvalósított belső képzések sokasága.

Mindezekkel párhuzamosan a kiadási oldalt növelte az állami intézményrendszerben bekövetkező oktatói béremelés utánkötése is, valamint a minimálbér és a garantált bérminimum mértékének állami emelése, amelyet azonban a szolgáltatás ellenértékének növelése – a törvényi előírások korlátai miatt – nem tudott követni. A szigorú gazdálkodási körülmények között a fenntartó kutatási tevékenységet célzottan finanszírozott, például a 2020/21-ben megvalósult vakcinakutatást.

2.5. EURÓPAI UNIÓS CÉLOKHOZ VALÓ HOZZÁJÁRULÁS

2.5.1. DIGITÁLIS KÉSZSÉGEK ELSAJÁTÍTÁSÁNAK, A DIGITÁLIS OKTATÁS-TANÍTÁS TÁMOGATÁSA MINDEN INTÉZMÉNYI DOLGOZÓ ÉS HALLGATÓ SZÁMÁRA

Ahhoz, hogy hallgatóink sikeresek legyenek a munka világában, valamennyiüknek a gyakorlatban is magabiztosan használható idegen nyelvtudás mellett stabil, gyakorlati és rendszerezett informatikai készségre, digitális írástudásra és a digitális eszközök magas szintű használatára van szüksége. Fontos megérteni, hogy digitális írástudás nem bizonyos eszközök kezelésének képességét jelenti, hanem az információ elérésének és felhasználásának képességét. Az információs társadalom polgára a jövőben nem élhet meg ezen készség nélkül, ezért oktatásunknak is ezt a szemléletet kell követnie.

A szakok szükségletei alapján illesztettük be a tantervi hálókba a Szintrehozó informatika című tárgyat, amely elsősorban azokat az ismereteket kívánja frissíteni, melyeket több évvel korábban tanultak és azóta nem alkalmaztak a diákok, viszont a képzés – benne az informatikai kurzusokkal – sikeres elvégzéséhez elengedhetetlen. Emellett minden hallgató számára bevezettünk egy a prezentációs ismereteket átadó kurzust, mely (részben digitális) ismeretek megléte szintén elengedhetetlen a munkaerőpiacon.

A Milton Friedman Egyetemen folyó **levelező tagozatos** képzés következtében az intézmény több évtizede alkalmaz statikus digitális tartalmat a hallgatók támogatása érdekében (ILIAS rendszer). A pandémia azonban megmutatta, hogy egy szolgáltató egyetemnek a korábbihoz képest is magasabb szerepet kell vállalnia a digitális kompetenciák fejlesztésében, az összes egyetemi polgár számára. A 2020 tavaszi online átállást az Egyetem zökkenőmentesen lebonyolította a Google Meet rendszer alkalmazásával. Ezután léptünk a dinamikus digitális tananyagfejlesztési szakaszba, amelyben megkezdtük a rögzített és interaktív digitális segédanyagok előkészítését is (oktatói videofelvételek és e-learning anyagok).

Az oktatók pedagógiai és digitális kompetenciájának fejlesztése érdekében a 2016-ban elindított EFOP projekt [EFOP-3.4.3-16-2016-00017 A felsőfokú oktatás minőségének és hozzáférhetőségének együttes javítása a Dunaújvárosi Egyetemenél és a Milton Friedman Egyetemenél] „képzők képzése” feladatában kiemelten ezekre a területekre koncentráltunk. A pályázat keretében éves rendszerességgel biztosítunk e-learning képzést, ahol a technikai kérdések megismerésére, az e-learning módszertan előnyeinek és hátrányainak bemutatására kerül sor. Szintén éves rendszerességgel kerül sor a Z-generációs képzésre, melynek lényege az adott korosztály életfilozófiájának, kommunikációs módszereinek, valamint oktatási sajátosságainak megismerése.

A jelen társadalmunk egyik legnagyobb problémája az 50+-os korosztály körében (is) a digitális kompetenciák szintjének elmaradása az európai átlagtól, és emiatt az online platformokon keresztül történő kapcsolattartás lehetőségeinek jelentős szűkülése. Szenior Akadémiánk keretében a környékbeli és ideutazó időskorúak számára tartunk – vállalati partner által finanszírozott, így a résztvevők számára ingyenes – számítógéphasználati kurzusokat. A projekt sikerességére jellemző, hogy az ingyenes kurzusok telt házzal működnek.

2.5.2. SPECIÁLIS KÉPZÉSEK AZ INTELLIGENS SZAKOSODÁS TERÜLETÉN TÖRTÉNŐ ÁTKÉPZÉST ÉS TOVÁBBKÉPZÉST, AZ INNOVÁCIÓMENEDZSMENTET, A VÁLLALKOZÓI KÉSZSÉGEKET ÉS A VÁLLALATOKON BELÜLI INNOVATÍV ÜZLETI MODELLEKET ILLETŐEN, FIGYELMET FORDÍTVA AZ IPARI ÁTALAKULÁSSAL ÉS A KÖRFORGÁSOS JELLEGGEL KAPCSOLATOS SZÜKSÉGLETEKRE; A KÉSZSÉGFEJLESZTÉS ÜZLETI IGÉNYEKHEZ TÖRTÉNŐ IGAZÍTÁSA

Intézményünk olyan gazdaságtudományi tárgyakat kínál valamennyi képzésen, mely a jövő szakembereinek biztosítja az innovációval kapcsolatos átfogó menedzsment, pénzügyi, marketing ismereteket, hangsúlyos szerepet adva az innovációnak. Ehhez alapot ad a gazdaságtudományi képzések működtetése.

Jól illeszkedik a koncepcióba a StartUp képzésünk, melyet évi rendszerességgel szervezünk saját hallgatóink számára és célja vállalkozásaik előkészítésének támogatása magyar és angol nyelven is. A kurzus megtartásában külső szakemberek vesznek részt, akik most jól működő, innovatív vállalkozásokat működtetnek. A Startup kurzus során a résztvevők, illetve a kialakult csoportok interaktív workshopokon vesznek részt, megismerik a sikertörténeteket, az elkerülendő buktatókat, mindezt közvetlen, személyes tapasztalatok útján. Intézményünk 2022 őszétől részt vesz a Hunarian StartUp University Program tevékenységében, jelentős számú hallgató további fejlesztését biztosítva ezzel.

Intézményünk annak érdekében, hogy végzett szakemberek rendelkezzenek alapvető pénzügyi és vállalkozási, innovációs ismeretekkel, melyek az üzleti élet igényeihez igazodnak, a szabadon választható tantárgyak körében évről-évre újabb kurzusokat hirdet meg ezen a területen. Ilyen például a Globális üzleti menedzsment, Személyes pénzügyek menedzselése, személyes vagyontképzés, felépítés és védelem, Vezetői készségek pszichológiája, Startup kurzus – Az ötlettől a megvalósításig, Modern döntésméletek, Vezetélmélet és vezetői kommunikáció, Tanulás és munkavégzés a digitális világban, Internetes kommunikáció alapjai, Digitális marketing, Digitális tudatosság.

A Milton Friedman Egyetem az elmúlt években több olyan szakirányú továbbképzést indított, melynek kidolgozására a munkaerőpiac, a gazdasági élet szereplőinek kezdeményezésére, az általuk meghatározott igények alapján került sor. Ilyenek például a sportlétesítmény-menedzsment, az ICT biztonsági szakember, a professzionális vezetői asszisztens, irodavezető képzések. Ezek a képzések a munkaerőpiacon alkalmazott speciális ismereteket adják át, melyek segítségével konkrét munkaköröket tudnak hatékonyan ellátni a végzettek.

A Milton Friedman Egyetem az elmúlt években résztvevője volt egy Norvég Alap által támogatott projektnek, melynek elsősorban munkaerőpiaci és önkormányzati szereplői voltak. A projekt egyik célja a felnőttképzési tevékenység beépítése volt az együttműködésbe. A projekt eredményeként a mai napig rendszeresen tart intézményünk a résztvevők számára különböző felnőttképzési keretben működő képzéseket, mely az elhelyezkedők és a foglalkoztatottak számára is hasznos kompetenciafejlesztést hajtanak végre.

2.5.3. A NŐK MUNKAERŐPIACI RÉSZVÉTELÉNEK, VALAMINT A MUNKA ÉS A MAGÁNÉLET JOBB EGYENSÚLYÁNAK ELŐMOZDÍTÁSA, RUGALMAS MUNKAFELTÉTELEK ELŐMOZDÍTÁSA, CSALÁDBARÁT FELSŐOKTATÁS INFRASTRUKTURÁLIS TÁMOGATÁSA

Az oktatók órarendjének összeállításakor jelenleg is figyelemmel vagyunk arra, hogy a családi életet minél kisebb mértékben hátráltassa az óratartási feladatok ellátása. A COVID-járvány idején kiemelten támogattuk a gyermeket nevelő munkatársakat az otthoni munkavégzés

lehetőségének biztosításával, a rugalmas, a helyzetéhez igazodó, akár a hetente megváltozó munkarend meghatározásával.

Intézményünk törekszik az oktatók, kutatók és vezető pozíciókban lévők esetében is a női munkavállalók számának növelésére. 2022-től rektorunk (aki 2016-tól rektorhelyettesünk) és egy tanszékvezetők is nő, több oktatást segítő feladatot ellátó vezetőnk (ERASMUS Iroda vezetője, a TDT elnök, TDK felelősök minden területen, a főkönyvelő, a HR terület és a marketing terület vezetője) is a női nemet képviseli.

2.5.4. HÁTRÁNYOS, ALULREPREZENTÁLT HELYZETŰ HALLGATÓI CSOPORTOK TANULMÁNYAI VÉGIGVITELÉNEK INTÉZMÉNYI TÁMOGATÁSA

A lemorzsolódási arányok csökkentése érdekében veszünk részt az EFOP-3.4.3. pályázati kiírás keretében az „EFOP-3.4.3-16-2016-00017 A felsőfokú oktatás minőségének és hozzáférhetőségének együttes javítása a Dunaújvárosi Egyetemen és a Milton Friedman Egyetemen” című projektben. A projekt célja a nem közép-magyarországi hallgatók bejutásának és bennmaradásának segítése. A projekt mellett saját és fenntartói forrásból a közép-magyarországi lakhelyű hallgatók számára is biztosítjuk ezt a lehetőséget.

A projekt keretében életviteli tanácsadást, tanulástámogató és önismereti tréningeket tartunk. Mindemellett három fő oktatónk mentorként dolgozik a hallgatókkal. Egyikük kifejezetten az angol nyelvi kompetenciák fejlesztésére koncentrálna. A második a tudományos és szakmai élet területén segíti a hallgatókat. A harmadik kolléga közösségi mentorként tevékenykedik.

Egyetemünk vezetése kiemelten fontosnak tartja a tehetséges, illetve a hátrányos helyzetű, a gyermekes, a fogyatékossgal élő vagy a másság egyéb jegyeivel rendelkező hallgatók intézményi oktatásban, képzésben való segítségét, támogatását. A fogyatékossgal élő hallgató egyetemi tanulmányainak kezdetén regisztrálhatja magát az intézményi nyilvántartásban, ha igénybe kívánja venni a fogyatékossga következtében őt megillető kedvezményeket.

Az intézmény minden típusú (mozgás-, hallás-, látássérült hallgatók, diszlexiás, diszgráfiás, diszkalkuliás, autista stb.) fogyatékossgal élő hallgató számára biztosítja az egyenlő hozzáférés esélyét. A szolgáltatások térítésmentesek.

Az Egyetem akadálymentesítése részben már korábban megtörtént. A kerekesszékekkel rendelkező hallgatóinknak a földszinti, illetve fél emeleti termekben biztosítjuk a tanulás, az ügyintézés és a többiekkel való közösségi lét lehetőségét. A szükséges mellékhelyiséget is biztosítjuk. Órarend és vizsgarend meghatározásakor minden esetben gondoskodunk arról, hogy a mozgásukban akadályozott hallgatók tanórái és vizsgái a földszinti, általuk megközelíthető tantermekben kerüljön sor.

2.5.5. KULCSKOMPETENCIÁK FEJLESZTÉSE MINDEN INTÉZMÉNYI DOLGOZÓ ÉS HALLGATÓ SZÁMÁRA A MUNKA VILÁGÁBA VALÓ ZÖKKENŐMENTES ÁTMENET ELŐSEGÍTÉSE,

Az Egyetem 2016-tól megkezdte kompetenciafejlesztő csomagjának megújítását. Ennek keretében a tantervi programba beépítettük a megújított tartalmú Felsőoktatási és viselkedési ismeretek, a Szövegértés, az Értelmezés és prezentáció, valamint az Újkor, a munkavállalók igényeinek megfelelően létrehozott Állampolgári és munkavállalói ismeretek kurzusokat. Továbbra is minden hallgatónk számára előírt a Karrier- és életpálya tréningben való részvétel. A szakok szükségletei alapján illesztettük be a Szintrehozó matematika és a Szintrehozó informatika című tárgyakat, amely elsősorban azokat az ismereteket kívánja frissíteni, melyeket több évvel korábban tanultak és azóta nem alkalmaztak a diákok, viszont a képzés sikeres elvégzéséhez elengedhetetlen. A nyelvi kompetenciák fejlesztése érdekében 2017-től

megreformáltuk a nyelvoktatást (mely nappali tagozaton kötelező és ingyenesen elérhető). Azzal a céllal foglalkoztatunk egy pszichológus kollegát, hogy önismereti és tanulástámogató tréningeket és személyes tanácsadást tartson. Mindezek a pandémia idején, online formában is telt házzal működtek.

A 2016. évben sor került az Egyetem valamennyi képzése esetében a tanterv teljes átvizsgálására és átalakítására, figyelemmel a készülő/megjelenő képzési és kimeneti követelményekre is. Az átalakítás során több szak esetében radikálisan megváltozott a tantárgyi struktúra, figyelemmel a kkk előírásaira, az oktatási tapasztalatokra és a gazdasági életben (is) dolgozó kollégák visszajelzéseire. A tantárgyi struktúra átalakításával együtt sor került mind az új, mind a korábban már oktatott tárgyak esetében a tematikáknak a kompetenciák (tudás, képesség, attitűd, autonómia és felelősség) rendszerében történő kidolgozására is.

Intézményünk annak érdekében, hogy végzett szakemberek rendelkezzenek alapvető pénzügyi és vállalkozási, innovációs ismeretekkel, melyek az üzleti élet igényeihez igazodnak, a szabadon választható tantárgyak körében évről-évre újabb kurzusokat hirdet meg ezen a területen. Ilyen például a Globális üzleti menedzsment, Személyes pénzügyek menedzselése, személyes vagyontárgyak felépítés és védelem, Vezetői készségek pszichológiája, Startup kurzus – Az ötlettől a megvalósításig, Modern döntésméletek, Vezetélmélet és vezetői kommunikáció, Tanulás és munkavégzés a digitális világban, Internetes kommunikáció alapjai, Digitális marketing, Digitális tudatosság.

Az „EFOP-3.4.3-16-2016-00017 A felsőfokú oktatás minőségének és hozzáférhetőségének együttes javítása a Dunaújvárosi Egyetemen és a Milton Friedman Egyetemen” című projekt keretében több kulcskompetencia fejlesztésére nyílt lehetőség az alkalmazottak számára. Egyrészt sor került angol nyelvoktatásra, heti négy órában, tudásszintenként elkülönített csoportokban. Másrészt a korábban már ismeretett e-learning és z-generációs képzéseket is megvalósítottuk éves rendszerességgel, mely az alkalmazottak digitális kompetenciáit is fejlesztette.

A pandémia alatt a digitális oktatásra történő átállást az oktatóink számára készített oktatási segédanyagokkal és oktató előadásokkal támogattuk, így segítve a Google Meet rendszerében az tanórák megtartásának és a hangalámondásos prezentációk elkészítésének speciális módszereinek elsajátítását.

2.5.6. AZ OKTATÓK ÉS TUDOMÁNYOS DOLGOZÓK MEGFELELŐ TÁMOGATÁSÁT CÉLZÓ INTÉZKEDÉSEK A TANULÁSI MÓDSZEREK, VALAMINT A KULCSKOMPETENCIÁK ÉRTÉKELÉSE ÉS VALIDÁCIÓJA, A TANULÁSI EREDMÉNYEK ÉS KÉPESÍTÉSEK ELISMERÉSE TEKINTETÉBEN

A korábban már ismeretett e-learning és z-generációs képzések keretében került sor az oktatók módszertani továbbképzésére. Ezt megelőzte a 2016-ban lezajlott tantervi reform részeként a tantárgyi tematikák kompetencia-alapú megfogalmazásához kapcsolódó konzultáció, melynek során az oktatóink az alapvető fogalmakkal, módszerekkel ismerkedtek meg.

A tanulási eredmények és munkatapasztalatok validálási folyamatának kialakítása megkezdődött, különös figyelemmel a munkaerőpiacon a szakmájukban dolgozó (levelező tagozatos) hallgatók esetére.

2.5.7. FELNŐTTKORI TANULÁS ELŐMOZDÍTÁSA TOVÁBBKÉPZÉS ÉS ÁTKÉPZÉS RÉVÉN

A munkaerőpiaci felvetések alapján, a Sportért Felelős Államtitkársággal, a Testnevelési Egyetemmel és különböző sportlétesítmények üzemeltetőivel együttműködve indította el

2017/18/2 félévben a Milton Friedman Egyetem a sportlétesítmény-menedzsment szakirányú továbbképzést, melyen a szakma gyakorlásához szükséges ismereteket szerezhetik meg hallgatóink. Hasonló együttműködés az alapja a professzionális vezetői asszisztens és irodavezető szakirányú továbbképzésnek, ahol a kezdeményező a Menedzserasszisztensek Magyarországi Egyesülete volt.

A Milton Friedman Egyetem az elmúlt években résztvevője volt egy Norvég Alap által támogatott projektnek, melynek elsősorban munkaerőpiaci és önkormányzati szereplői voltak. A projekt egyik célja a felnőttképzési tevékenység beépítése volt az együttműködésbe. A projekt eredményeként a mai napig rendszeresen tart intézményünk a résztvevők számára különböző felnőttképzési keretben működő képzéseket, melyeken az elhelyezkedők és a foglalkoztatottak számára is hasznos kompetenciafejlesztést hajtanak végre.

2.5.8. OKTATÁSI ÉS KÉPZÉSI INFRASTRUKTÚRA FEJLESZTÉSÉNEK TÁMOGATÁSA

Az Egyetem oktatási infrastruktúrája alapvetően a 2000-es évek legelején alakult ki, az Egyetem épületének megépítése óta kevés jelentős átalakításon esett át. Ez azt is jelenti, hogy tantermeink – melyek alapvetően rögzített padosorokkal felszereltek – a megújult oktatási módszerekhez (csoportmunka, tréning stb.) kevésbé alkalmasak, ami szükségessé teszi átalakításukat. Ez a folyamat az „EFOP-3.4.3-16-2016-00017 A felsőfokú oktatás minőségének és hozzáférhetőségének együttes javítása a Dunaújvárosi Egyetemen és a Milton Friedman Egyetemen” című projekt keretében elkezdődött két tanterem tréningteremmé alakításával. 2020-ban az intézmény saját forrásból újabb modern 80 fős előadótermet és két tréningtermet alakított ki a korábbi előadókból.

A gazdaságinformatikus alapképzés indításakor (2011-ben) a fenntartó jelentős beruházással létrehozta a szükséges számítógéptermeteket, azonban ezek – a folyamatos karbantartás, gépcsere ellenére – mára elavultak. Az időközben bekövetkezett létszámnövekedés, valamint a pandémiás helyzet követelményei miatt (teremkapacitások csökkentése a távolságtartás miatt) 2020-ban újabb számítógéptermeteket alakítottunk ki, saját forrásból. Ezzel egyidejűleg sor került az adminisztrációs és oktatói gépek egy részének cseréjére. Az elmúlt időszakban sor került a közel 8 éve működő CISCO-labor – elsősorban saját forrásból történő – ismételt megújítására is.

A kor igényeinek megfelelés megköveteli, hogy hallgatóink folyamatosan, jó minőségben tudjanak a világhálóra csatlakozni. Ennek létét több oktatónk már az oktatásban is kihasználja, így szükség volt a WIFI rendszerünk részbeni modernizációjára.

Az Egyetem oktatói az elmúlt években több olyan hazai projektben vettek részt, melynek során az e-learning tananyagokat egy másik intézmény Moodle rendszerében kellett létrehozni, működtetni. Annak érdekében, hogy a blended learning tevékenység kialakítását elindíthassuk, sor került az intézmény saját Moodle szerverének létrehozására is.

2.5.9. KÖRNYEZETI, GAZDASÁGI ÉS TÁRSADALMI KIHÍVÁSOKRA VALÓ REFLEKTÁLÁS, FENNTARTHATÓSÁG TÉMAKÖRÉNEK BEÉPÍTÉSE A TANANYAGOKBA, MINTAPROJEKTEK INDÍTÁSA

Több specializációnk esetében az EU környezetpolitikája c. tantárgy is szerepel, mely természetesen a folyamatosan változó körülményekhez igazodva aktualizált tartalommal kerül oktatásra. Szintén több szakunk esetében oktatjuk az Európai Unió szakpolitikáit, melyben kiemelt szerepet kap az EU környezet- és energiapolitikája is.

Társadalom- és bölcsészettudományi szakjainkon a gazdasági és társadalmi kihívásokra való reagálás alapvető ismereteket érintenek, ezért természetesen a tanterv részei. Ilyen tárgy például a Társadalmi rétegződés, az Információs társadalom, Szociológia, Tanulás és munkavégzés a digitális világban stb. Az előregedő társadalom problémáira reagálva alakítottuk ki az andragógia mesterképzési szakon a gerontoandragógia specializációt, mely az időskor speciális feladataira, tanulási és aktív ageing kérdéseire is koncentrálnak.

Napjaink kihívása a pénzügyi ismeretekkel kapcsolatos tudás átadása a hallgatók számára. Erre több tematikát is kidolgoztunk az utóbbi években, például a „Személyes pénzügyek menedzselése, személyes vagyongépzés, felépítés és védelem” című tantárgyat. A 2016-os tantervi reform keretében került kialakításra a HR a XXI. században című tárgy, mely a munkaerőpiacon megjelenő legújabb folyamatokat és az azokra való reflektálást mutatja be hallgatóinknak.

A mentális egészség megőrzésének társadalmi kihívására reflektálva kialakítottuk az „Életvitel tréning” című kurzust, amely segíteni kívánja a hallgatókat ebben a folyamatban. További támogató tevékenységek is kiegészítik ezt a kurzust (tanulástámogatás, önismereti tanácsadás stb.).

Az „EFOP-3.4.3-16-2016-00017 A felsőfokú oktatás minőségének és hozzáférhetőségének együttes javítása a Dunaújvárosi Egyetemen és a Milton Friedman Egyetemen” című projekt keretében sor került egy új e-learninges szabadon választható tárgy kidolgozására „Globális világ, globális fenntarthatóság” címmel.

2.6. KIEMELT KÉPZÉSI TERÜLETEK

2.6.1. TERMÉSZETTUDOMÁNYOS, MŰSZAKI ÉS INFORMATIKAI KÉPZÉS

- *Megfelelő felkészültségű hallgatói bemeneti kör biztosítása az MTMI képzések számára a hallgatói sikeresség javítása érdekében*

Egyetemünk képzési filozófiája szerint a hallgatók számára a képzés elvégzéséhez szükséges tudás megszerzésében segítjük a hallgatókat és amennyiben ez a folyamat sikertelen, akkor elhagyják a képzést. Ez független a belépési minőségtől. A megvalósítás érdekében vezettük be a Szintrehozó matematika és a Szintrehozó informatika kurzusokat, melyek a hiányzó (vagy elfelejtett) tudás elsajátítását, alkalmazhatóságát szolgálják. Az alacsonyabb felvételi pontszámmal rendelkező hallgatók képességeiket a felsőoktatási szakképzés keretében bizonyíthatják és megfelelő eredmény esetén lehetőségük van az alapképzésekbe való belépésre. A korábbi törvényi korlát miatt abban segítettük a hallgatókat, hogy a felsőoktatási szakképzési tanulmányokkal párhuzamosan, lehetőleg azok végén legyen érdemi lehetőségük az emelt szintű érettségi letételére. Az újabb lehetőséggel élve intézményünk eltekintett az emelt szintű érettségi vizsga elvárásától, azonban jelentős hangsúlyt helyezünk az alapozó kurzusok teljesítésére.

- *Az informatikai képzés tárgyi eszközeinek rendszeres felülvizsgálata és frissítése. A technológia változásával való lépéstartás biztosítása, elavult technológián való oktatás és kutatás elkerülése*

Az informatikai képzési infrastruktúrát folyamatosan frissítjük, folyamatosan tartjuk karban. A számítógépek használhatóságát rendszeresen monitorozzuk. Az időközben bekövetkezett létszámnövekedés, valamint a pandémiás helyzet követelményei miatt (teremkapacitások csökkentése a távolságtartás miatt) 2020-ban újabb számítógéptermekek alakítottunk ki, saját forrásból. Ezzel egyidejűleg sor került a hallgatói munkaállomások és az oktatói gépek egy

részének cseréjére. Az elmúlt időszakban sor került a közel 8 éve működő CISCO-labor – elsősorban saját forrásból történő – ismételt megújítására is.

- *Vállalati kapcsolatok fejlesztése, együttműködés erősítése az iparág szereplőivel a képzés és kutatás terén egyaránt*

Intézményünk stabil résztvevője a GINOP-3.1.1-VEKOP-15-2016-00001 „Oktatási intézmények és IKT vállalkozások közötti együttműködés ösztönzése és támogatása” című projektnek (projektgazda: Kormányzati Informatikai Fejlesztési Ügynökség), melynek során folyamatosan veszünk igénybe vendégoktatási lehetőséget. Ezek a vendégoktatók a vállalati szféra kiemelkedő szakemberei. Mellettük intézményünk több vállalati szakembert is alkalmaz óraadóként annak érdekében, hogy a hallgatók a napi gyakorlati ismereteket sajátíthassák el.

Oktatóink részt vesznek a projekt keretében a CISCO rendszerek használatával és oktatásával kapcsolatos képzésen.

2.6.2. GAZDASÁGTUDOMÁNYI KÉPZÉS

- *A gazdasági mesterszakok kínálatának szélesítése, a helyi munkaadókkal együttműködve a képzés finanszírozását és a gyakorlati képzések tartalmát és megvalósítását illetően*

Jelenleg kizárólag a nemzetközi gazdaság és gazdálkodás mesterképzési szakot működteti az Egyetem, kiemelten alacsony hallgatói létszámmal. Jelenleg folyik a képzés fenntarthatóságának vizsgálata és további kínálatbővítés lehetőségeinek számbavétele.

- *A nemzetköziesítésben rejlő lehetőségek kihasználása, a versenyképes, idegen nyelvű gazdasági képzések erősítése elsősorban a mesterszakokon*

Az EFOP projekt keretében sor került a gazdálkodási és menedzsment alapképzési szak tantárgyaihoz angol nyelvű tananyagok kidolgozására, mely lehetővé teszi az idegen nyelvű oktatást, valamint külföldi intézményekkel való közös képzések megvalósítását. Ez utóbbiról korábban – sajnos sikertelen – tárgyalások is folytak.

- *A gazdasági szakirányú továbbképzésben és a felnőttképzésben való fokozottabb, a munkaadókkal összehangolt szerepvállalás erősítése*

A munkaerőpiaci felvetések alapján, a Sportért Felelős Államtitkársággal, a Testnevelési Egyetemmel és különböző sportlétesítmények üzemeltetőivel együttműködve indította el 2017/18/2 félévben a Milton Friedman Egyetem a sportlétesítmény-menedzsment szakirányú továbbképzést, melyen a szakma gyakorlásához szükséges ismereteket szerezhetik meg hallgatóink. Hasonló együttműködés az alapja a professzionális vezetői asszisztens és irodavezető szakirányú továbbképzésnek, ahol a kezdeményező a Menedzserasszisztensek Magyarországi Egyesülete volt.

3. INTÉZMÉNYI STRATÉGIAI CÉLOK A 2023-2026 KÖZÖTTI IDŐSZAKRA

3.1. OKTATÁS

3.1.1. A HALLGATÓI SIKERESSÉG TÁMOGATÁSA

A hallgatói sikeresség támogatásához hozzátartozik, hogy egyetemünk népszerű és modern, az intézményben tanulók által hallgatóbarátnak tartott és korszerű ismereteket átadó, a munkaerőpiac által elismert és a gazdasági élet szereplőivel aktívan együttműködő intézmény legyen, mely az informatikai, a gazdaság-, és társadalomtudományi képzésekre, illetve a társadalmi felelősségvállalásra épít.

A hallgatói sikerességet az oktatási portfólió következő célú átalakításával kívánjuk támogatni:

- **A gyakorlatban is jól használható „self management” kompetencia csomag** megújítása és egységesítése valamennyi szakon. Ezek elemei többek között az állampolgári, gazdasági, felsőoktatási, informatikai, protokoll és prezentációs ismeretek, a karrier- és életpálya tréning, a vállalkozási alapismeretek.
- **A duális képzés vonzóvá és sikeressé alakítása.** A korábbi átalakítások folytatásaként, kiemelt célkitűzés a növekvő nappali tagozatos létszámra építve a duális képzési forma népszerűsítése a hallgatók között és ezzel egyidejűleg a partnerek számának növelése.
- **A hallgatók idegennyelvi kompetenciájának fejlesztése** érdekében a négyféléves nyelvi képzés fenntartás mellett növelni kívánjuk a képzéseken belül az idegen nyelven meghirdetett kurzusok számát (mely a szakmai idegen nyelvi kompetenciákat is fejleszti) és erre építve fejlesztjük az nemzetközi mobilitási programokban részt vevők számát. A folyamat eredményeként újabb képzések, kurzusok idegen nyelven történő meghirdetésére is sor kerülhet, különös tekintettel a hittudományi és a doktori képzések területére.
- Cél a munkaerőpiac konkrét igényei alapján összeállított, felsőoktatási vagy felnőttképzési rendszerbe illeszkedő képzések létrehozása és elindítása.
- **A jelenlegi, kisszámú e-learning képzések továbbfejlesztése** és újak indítása az Egyetem saját Moodle-rendszerének fejlesztésével.

A hallgatói sikeresség támogatásához az oktatási portfólió átalakításán túl, a következő feladatok megvalósítását tűzzük ki:

- Sikeres pályakövető és alumni rendszerek működtetése.
- **A karrierépítéssel kapcsolatos** jelenlegi programok összefogása, fejlesztése. Célunk, hogy újra kialakítsuk a hallgatók elhelyezkedését, szakmai gyakorlatát segítő Kompetenciafejlesztő és Tanácsadó Iroda működését.
- A pszichológiai-életviteli tanácsadási tevékenység további fejlesztése, **hatékonyabb mentori rendszer létrehozása és működtetése**, a korábbi tréninglehetőségek további biztosítása.
- Az Egyetem kiemelt feladata, hogy **feltárjuk a hallgatói lemorzsolódás** okait és a prevencióhoz lehetséges, szükséges intézkedéseket végrehajtsuk, melynek eredményeként mérsékelhető a tanulmányi sikertelenség mértéke.

- A **tehetséggondozás** területén a TDK mozgalom erősítése és népszerűsítése hallgatóink körében. Legkiválóbb hallgatóink TDK-munkáinak publikáció formában történő megjelentetése.
- A **hallgatói közösségi élet fellendítése a sportolási lehetőségek fejlesztésével**, mely lehetővé teszi a kampuszon a hallgatók és a dolgozók sportolási tevékenységét, ezzel hozzájárulva a közösségépítés mellett az egészséges életmódra való neveléshez is.
- Szükség van szálláslehetőség – kollégiumi hely – biztosítására az alapvetően külföldi hallgatók, de igény szerint magyar hallgatók számára is.
- Egy belvárosi képzési helyszín kialakítása, mely él a város kulturális és társadalmi energiájának becsatornázásával.

3.1.2. ESÉLYTEREMTÉST, TÁRSADALMI FELEMELKEDÉST, SZÉLESKÖRŰ HOZZÁFÉRÉST BIZTOSÍTÓ OKTATÁSI RENDSZER ERŐSÍTÉSE

A tanárok egyik kiemelt feladata napjainkban, hogy olyan hallgatókat neveljenek ki, akik igénylik az élethosszig tartó tanulás – life long learning rendszerében való részvételt. Az intézmények feladata, hogy mindazokat bekapcsolják a tanulás világába, akik erre igényt mutatnak.

A Milton Friedman Egyetem esélyteremtő tevékenységében építeni kell azokra a tapasztalatokra és lehetőségekre, melyeket a sikeres levelezős képzés, a hétvégi oktatásban tapasztalattal rendelkező oktatói gárda, illetve a nyugdíjas képzésben az ismeretterjesztés szintjén jelentős sikereket elért Nyugdíjas Akadémia területén szereztünk.

A Milton Friedman Egyetem elkötelezett az oktatás további digitalizációja mellett, amelyet a COVID-járvány is jelentősen felerősített. Az így elért fejlesztések egy részét a járványhelyzet után is megtartjuk oktatásunkban.

Az Egyetem a digitalizáció terén kialakította a **Digitális Egyetem** koncepcióját, mely kiterjed az ismeretátadási folyamatok digitalizációjára és az egyetemi ügyintézésé elektronizálására is.

Az ismeretátadási folyamatok esetében elsődleges célunk egy átfogó **blended learning** rendszer kialakítása, amelyben a hallgatókat a személyes jelenlétben alapuló oktatás mellett digitális segédanyagokkal támogatjuk a tudástartalom elsajátításában. Bizonyos esetekben – ahol ez szakmailag indokol – elképzelhető a teljes mértékben online oktatás is. A digitális technológia ilyen típusú használata segíti, hogy a hallgatók egyenlő mértékben férjenek hozzá a magas szintű képzéshez, egyben segíti a hallgatókat digitális kompetenciájuk fejlesztésében. IDE RRF-2.1.2-21.2022-00029 azonosítójú projektben 96 tananyag

A Digitális Egyetem keretében célunk továbbá, hogy a teljes **ügyintézés digitalizáljuk**, ami megkönnyíti és felgyorsítja, valamint könnyen hozzáférhetővé teszi az adminisztrációs folyamatokat. RRF-ben nem oktatói gépállomány

Az esélyteremtés egyik eszköze a **kollégiumi szálláshelyek** biztosítása, mely magasabb szinten tenné lehetővé a vidéki és külföldi hallgatók tauláshoz való hozzáférését. Ezért az Egyetem célja, hogy a következő években a hallgatói szállásproblémák megoldásához külső forrást teremtsen.

3.1.3. A FELSŐOKTATÁSI KÉPZÉSI KIMENETEK ÁTJÁRTHATÓSÁGÁNAK ÉS AZOK KIMENETI ALTERNATÍVÁINAK NÖVELÉSE

A képzési portfólió kiszélesítése. A sikeres képzési kínálat kialakításához figyelembe kell venni a valós munkaerőpiaci igényeket, más intézmények kínálatát, a földrajzi adottságokat, a demográfiai mutatókat, a hallgatói érdeklődést, a felvételi követelményeket, az oktatói gárda erősségét, fejleszthetőségét, bővíthetőségét.

A képzési struktúra átalakítása során figyelemmel kell lenni arra, hogy a képzési kimenetek között minél könnyebb legyen az átjárhatóság, valamint a specializációk fejlesztésekor a munkaerőpiacon valóban használt ismeretek átadásának lehetőségét kell megteremteni.

Terveink között szerepel, hogy az Egyetem kimeneti lehetőségeit növelje, ezekhez a következő területeken tervezzük szakok indítását, akkreditálását:

1. pedagógusképzés (pl. tanító, óvodapedagógus, szakoktató stb.)
2. műszaki képzések (pl. repülőmérnök, műszaki menedzser stb.)
3. hitéleti képzések
4. informatikai képzések (pl. mérnökinformatikus, üzemmérnök-informatikus stb.)
5. kulturális mediáció MA
6. gazdaságtudományi mesterképzés
7. doktori képzések

A **kimeneti alternatívák** növelése érdekében intézményünk számos szak esetében biztosítja több szakirány egyidejű felvételének lehetőségét, mellyel remélhetőleg a munkaerőpiacon való elhelyezkedés lehetőségét is növeljük.

Célunk, hogy a más felsőoktatási intézményből **átvett** hallgatók esetében minél több tantárgyat elismerjünk és ezzel segítsük hozzá a mielőbbi diplomaszerezéshez. Ennek érdekében a kreditelismerési eljárás tantárgyi struktúrához rögzítésének oldását vizsgáljuk.

3.1.4. A TUDOMÁNYOS, SZAKIRÁNYÚ TOVÁBBKÉPZÉSEK RUGALMASSÁ TÉTELE, HOGY A FELSŐOKTATÁSI INTÉZMÉNYEK AZ EGÉSZ ÉLETEN ÁT TARTÓ TANULÁS ÁLLANDÓ HELYSZÍNEIVÉ VÁLJANAK, A FELNŐTTKÉPZÉSI TEVÉKENYSÉG MEGERŐSÍTÉSE

A tapasztalatokra építve a szakirányú továbbképzéseket továbbra is a munkaerőpiac szereplőivel közösen kell kidolgozni és működtetni. Emellett olyan felnőttképzéseket kell elindítani, melyek a munkaerőpiac által igényelt kompetenciákat fejlesztik. Ennek érdekében konkrét iparági kéréseket célszerű megvalósítanunk. A következő szakirányú továbbképzések indítását tervezzük:

1. Tréner, felnőttképzési kompetenciafejlesztő specialista
2. Gyermek és ifjúság addiktológiai konzultáns a székesfehérvári EGÉSZSÉGDOKK Alapítvány, valamint a Budapesti Javítóintézet együttműködésével
3. E-learning szakértő
4. IFRS szakértő (szakirányú vagy egyéb felnőttképzés)
5. Biztosítási, pénzügyi szakértő
6. Fintech kockázat menedzser
7. Üzleti intelligencia szakértő

8. ESG szakértő

9. HR tréner és coaching/szervezetfejlesztés

A felnőttképzési tevékenységünk megerősítését szolgálja a vállalati képzések indítása is, melyet a korábbi időszak sikeressége alapján, annak tapasztalataira építve lehet megvalósítani a következő években.

A felnőttképzési tevékenységünkhöz szorosan hozzátartozik az 50+-os korosztály képzése is, melynek egy része szervezett tanfolyami keretek között zajlik a Szenior Akadémia szervezetében, mely egyben az intézményi harmadik misszió egyik fontos sarokköve is.

A felnőttképzési tevékenység keretében rövid távú tanfolyami képzéseket, továbbképzéseket kívánunk indítani, például az alábbi területeken:

- **Csalásvizsgáló tanfolyam** (1 félév, 65 órás továbbképzés)
- 3 és 6 hónapos időtartamú **junior szoftverfejlesztői és tesztelői** képzések esetén, melyekhez már a tananyagaink is rendelkezésre állnak
- 12 órás „IT tudatosság”, 60 órás „Információbiztonsági alapképzés”, 60 órás „információbiztonsági eszközök” és 120 órás „etikus hacker” képzés

Több képzés is alkalmas lehet arra, hogy azt külső helyszínekre, velünk kapcsolatban levő vállalkozásokhoz, közoktatási intézményekhez és egyéb szervezetekhez kivigyük, és ezzel tovább erősítsük kapcsolatainkat, illetve növeljük az intézmény elfogadottságát ezen a területen. A képzések többször is kapcsolódnak az Egyetem felsőoktatási alaptevékenysége keretében indított képzésekhez, illetve a kutatócsoportok tevékenységéhez.

3.1.5. A FELSŐFOKÚ KÉPZÉS TARTALMI MEGÚJÍTÁSA ÖSSZHANGBAN A MUNKAERŐPIACI, HELYI TÁRSADALMI-GAZDASÁGI IGÉNYEKSEL

Célkitűzés, hogy intézményi szinten megerősítsük az alkalmazói (vállalati, munkaadói) kapcsolatrendszerünket, a felsőfokú képzés tartalmi megújulása érdekében a képzési igényeket becsatornázzuk a képzésekbe.

Ezt a következő eszközökkel valósítjuk meg:

- Az intézmény már eddig is több duális partnerrel kötött együttműködési szerződést, ezt a kört még bővíteni kívánjuk. Az eddigi partnerek jelezték, melyek azok a tárgyak, amelyeket az alapozó képzésnek kell tanítanunk.
- A Digitális Egyetem elképzelés keretében digitális kompetenciafejlesztés szükséges a hallgatók és az oktatók számára, ezzel is segítve a hallgatók munkaerőpiaci elhelyezkedését.
- A kompetencia-fejlesztő csomag folyamatos tartalmi felülvizsgálata és a munkaerőpiaci igényekhez történő igazítása.
- A képzési és kimeneti követelmények folyamatos aktualizálásához kapcsolódva a képzések folyamatos tartalmi megújítása.
- A szabadon választható tantárgyak félévente történő aktualizálása a munkaerőpiaci és hallgatói igényekhez igazodva.
- A specializációk indításának rendszeres felülvizsgálata, munkaerőpiaci igényekhez igazodó specializáció indítása annak érdekében, hogy a társadalmi és a munkaerőpiaci elvárásokhoz igazodó, magas szinten alkalmazható diplomákat adjunk hallgatóinknak.

3.1.6. A HALLGATÓI ÉS OKTATÓI-KUTATÓI NEMZETKÖZI MOBILITÁS NÖVELÉSE

Intézményünk esetében a hallgatói mobilitás növekedésének egyik kulcsa a nappali munkarend szerint tanulók és az állami ösztöndíjas képzésben tanuló hallgatók számának további növekedése, mivel ez az a célcsoport, mely érdemben részt tud venni külföldi részképzésen. Arra törekszünk, hogy minél több hallgatót tudjuk Erasmus ösztöndíjban részesíteni. Ennek érdekében kiemelten támogatjuk a hallgatókat a helyes mobilitási ablak kiválasztásában, valamint igyekszünk minél több külföldön teljesített tárgyat elismerni, annak érdekében, hogy a tanulmányi előmenetelében a külföldi részképzés ne képezzen akadályt. Ebben a folyamatban is támogató lehet a kreditelismerési eljárás más fejezetben leírt átalakítása. Tekintettel arra, hogy a külföldi részképzés költségeit az Erasmus-ösztöndíj nem minden esetben képes fedezni, érdemes egyéb forrásokból további támogatást biztosítani a hallgatóknak. A növekvő állami ösztöndíjas létszámmal együtt emelkedő állami ösztöndíjkeret lehetővé teszi, hogy az intézmény érdemi kiegészítő támogatást tudjon nyújtani hallgatóinak.

A beutazó hallgatók számának növelése érdekében célunk, hogy folyamatosan bővítsük az angol nyelvű kurzusok számát és emellett német (vagy más idegen nyelvű) kurzusok indítását is megkezdjük. A közösségi élmény fokozási érdekében a hallgatói önkormányzat aktív bevonására törekszünk.

Az oktatói és munkatársi mobilitás további szinten tartása és fejlesztése a következő időszakban is szükséges. Ennek egyik eszköze a nemzetközi kutatási együttműködések keretében kialakuló intézményi, munkatársi kapcsolatok. Különösen indokolt ez a folyamat a doktori képzések fejlesztése érdekében.

A hittudományi képzések megindítása és a hozzá szükséges hittudományi kampusz elkülönített kialakítása lehetővé teszi a külföldi hallgatók fogadását. A hittudományi képzés egyidejű angol és magyar nyelvű meghirdetése növeli az intézmény külföldi hallgatóinak számát, illetve a képzésben részt vevő külföldi oktatók jelenléte lehetőséget ad a nemzetközi együttműködések fejlesztésére is.

Feladat, hogy az Egyetem megteremtse azokat a feltételeket, melyek szükségesek ahhoz, hogy részt vehessen a különböző állami mobilitási és részképzési programokban (például Stipendium Hungaricum).

3.1.7. AZ OKTATÁSI INNOVÁCIÓ TERÉN, A FELSŐOKTATÁSBAN HASZNÁLT OKTATÁSMÓDSZERTAN GYAKORLAT- ÉS HALLGATÓI MUNKAVÉGZÉS KÖZPONTÚVÁ TÉTELE

Az innovatív oktatási módszerek bevezetésének, fejlesztésének 2016-ban megkezdett folyamatát az Egyetem a 2023 és 2026 közötti időszakban is folytatni kívánja.

A Fokozatváltás a felsőoktatásban koncepció kiemeli, hogy a hazai felsőoktatás módszertani gyakorlatának egyik – nem mindenhol, de nagyon markánsan jelenlévő – minőségkorlátozó jellegzetessége a kontaktóra központúság, a magas oktatói óraszám előírása és az alacsony önálló hallgatói munkavégzés.

Intézményünk válasza erre a b-learning (blended learning) rendszere, mely az önálló hallgatói munkavégzésre is épít, azonban komoly motivációt igénylő e-learning képzést kontaktórával egészíti ki, ezzel biztosítva az oktatói kontrollt, és a tanári jelenlétből fakadó motivációt. A koronavírus járvány első szakaszában a teljesen on-line oktatás kényszermegoldásnak tekinthető, de a kényszerből megvalósított módszerek továbbfejlesztése kiemelt feladatunk, mely a blended learning használatával optimalizálható. A blended learning rendszerhez a továbbiakban a Moodle rendszer használatát kívánjuk bevezetni. A következő években kiemelt

feladatunk olyan statikus és dinamikus tartalmak elkészítése, mely hallgatóinkat az online térben segíti a tanulási folyamatban. Ennek megvalósításának első lépéseként az Egyetem által indított RRF-2.1.2-21-2022-00029 azonosítójú „Digitális Egyetem kialakítása és kompetenciafejlesztés a MILTON-on” című projekt (a továbbiakban: RRF-2.1.2 projekt) keretében közel 100 digitális tananyag kerül kidolgozásra.

Ahhoz, hogy sikeresek legyenek a munka világában, valamennyi hallgatóknak a gyakorlatban is magabiztosan használható idegen nyelvtudás mellett stabil, gyakorlati és rendszerezett informatikai készségre, digitális írástudásra és a digitális eszközök magas szintű használatára van szüksége. Fontos megérteni, hogy az információs írástudás nem bizonyos eszközök kezelésének képességét jelenti, hanem az információ elérésének és felhasználásának képességét. Az információs társadalom polgára a jövőben nem élhet meg e nélkül, ezért oktatásunknak is ezt a szemléletet kell követnie.

Az információs kor természetének köszönhetően a felsőoktatásban tanulók mind tágabb horizonton kívánnak ismereteket szerezni, az információszerzés gyors és kényelmes elérése érdekében alapkönyvtárként már az internetet használják. A hallgatók egy része inkább ösztönösen, a mindennapi felhasználói gyakorlat sémái szerint közelít az online források felé, vagy a nyomtatott szöveg stratégiáit követve még nem képes biztonsággal eligazodni a világhálón megjelenő információ között. Ebben a vállalkozásban intézményesített módon, rendszeresített ismeretekkel kell segíteni őket.

Ezeknek a céloknak az elérése érdekében továbbra is minden hallgató számára kötelező lesz/marad az általános informatikai oktatás, valamint egyre több tárgy keretében követeljük meg a hallgatóktól az informatikai készségeik, tudásuk gyakorlati használatát. Az oktatóktól pedig elvárjuk, hogy a képzésben gyakorlati feladatokon keresztül segítsék a hallgatókat a digitális kompetenciáik, készségeik fejlesztésében. Tovább folytatjuk az oktatók módszertani támogatását ezen a területen. Ennek támogatását részben az RRF-2.1.2. projekt, részben saját intézményi forrásból valósítjuk meg.

Az Egyetem által elindított RRF-2.1.2. projekt keretében, összhangban a Digitális Egyetem koncepcióval kiépítjük a digitális tananyagok rögzítéséhez alkalmas stúdiót, felszereljük a szükséges technikai eszközökkel, majd ezt követően sor kerül az oktatók módszertani képzésére és a digitális tananyagok előállítására.

Emellett intézményünk továbbra is szerepet vállal a kárpát-medencei magyar hallgatók számára távoktatási lehetőséget is biztosító e-learning rendszer keretében az oktatásban.

3.1.8. AZ OKTATÓI KIVÁLÓSÁG NÖVELÉSE ÉRDEKÉBEN AZ OKTATÓK TELJESÍTMÉNYKÖZPONTÚ ELŐMENETELI RENDSZERÉNEK ÉS KAPCSOLÓDÓAN A VERSENYKÉPES BÉREZÉS FELTÉTELEINEK MEGTEREMTÉSE

A felsőoktatási intézmények egyik legnehezebben megvalósítható feladata, hogy oktatóikat, kutatóikat teljesítményük alapján honorálják, ösztönözzék további munkára. A teljesítmények ösztönzése során az Egyetemnek át kell vállalnia a tudományos tevékenységgel járó többletköltségeket, melyhez forrást kell teremteni.

Az Egyetem oktatókra vonatkozó Teljesítményértékelő Rendszert az elmúlt évek tapasztalatai alapján, valamint az új felsőoktatási elvárásokhoz igazodva felül kell vizsgálni és újra kell gondolni a 2023 és 2026 közötti időszakban. A kialakítandó új rendszerben is központi szerepet kell kapjon az oktatók konferenciákon való részvételének és publikációs tevékenységének

támogatása, mely az Egyetemen folyó kutatómunka megismertetését szolgálja a szakmai közösséggel, ezzel ösztönözve az oktatók tudományos előmenetelét.

A felülvizsgálat utáni TÉR-ben a következő szempontok figyelembevétele a fontos: hallgatói értékelés, óraterhelés, doktori iskolai tevékenység, hallgatókkal folytatott szakdolgozati és TDK konzultációk, mentori és tutori munka, publikációs tevékenység (MTMT-ben rögzítve), független hivatkozások száma és h-index, konferencia részvétel, kutatóműhelyben való részvétel, intézmény-menedzsment tevékenység, tananyag fejlesztés és e-learning kurzus fejlesztés, nemzetközi kapcsolatok és mobilitás, közéleti tevékenység és ismeretterjesztő munka, pályázati részvétel és adminisztrációs feladatok ellátása, Intézményi közösségi élet szervezésében való részvétel.

A rendszer bevezetését a 2023/24. tanév I. félévében pilot-jelleggel megkezdjük. Ennek tapasztalatai és tanulságai alapján a rendszer szükség esetén módosításra kerül, majd a 2024. pénzügyi évtől bevezetésre kerül a hozzá kapcsolt teljesítményalapú bérezés is.

3.1.9. NŐI OKTATÓK ÉS KUTATÓK SZÁMÁNAK NÖVELÉSE AZ ALULREPREZENTÁLT TERÜLETEKEN ÉS A VEZETŐ POZÍCIÓKBAN

Az összoktatói állomány 30%-os, a főállású állomány 30,5%-os női részarányát a következő időszakban célunk fenntartani, esetlegesen növelni. A HR kutatócsoport tevékenységére támaszkodva vizsgáljuk a munka és magánélet egyensúlyát támogató jó gyakorlatokat, és ezeket beemeljük saját eljárásainkba.

A járványhelyzet után tovább folytatjuk a gyermeket nevelők munkarendjének rugalmas meghatározásával kapcsolatos gyakorlatunkat (csúsztatás, rugalmas munkaidő, betegség esetén otthoni munkavégzés a közvetlen vezető engedélyével stb.).

3.1.10. AZ INTÉZMÉNYEK KÖZÖTTI OKTATÁSI EGYÜTTMŰKÖDÉSEK KIALAKÍTÁSÁNAK SZORGALMAZÁSA, KÖZÖS (NEMZETKÖZI) KÉPZÉSEK INDÍTÁSA, AZ INTÉZMÉNYEK MENTORI SZEREPÉNEK MEGERŐSÍTÉSE, A HALLGATÓK GYORSABB FEJLŐDÉSÉT SEGÍTŐ HÁLÓZATOK KIALAKÍTÁSA

A Milton Friedman Egyetem továbbra is folytatni kívánja az oktatási együttműködések fejlesztését, intézményünk nemzetköziesítését.

Figyelembe véve a nemzetközi és hazai trendeket, az egyetemeknek fokozódó versennyel kell számolniuk. Prioritásnak tekintjük az Egyetem nemzetközi együttműködési dimenziójának erősítését.

A nemzetközi felsőoktatási intézményrendszeren belüli kapcsolatépítésünket segíti a hittudományi képzések elindítása, melyek jelentős része idegen nyelven (is) elindul és jelentős számú külföldi oktató vesz részt a képzésben.

A következő időszakban fontos célkitűzésünk a nemzetközi oktatói és hallgatói csereprogramok, különösen a mobilitást segítő, idegen nyelven folyó képzések feltételeinek biztosítása, valamint a nemzetközi mobilitási pályázatokon való részvétel népszerűsítése. Ennek megvalósítása érdekében erősítenünk kell a promóciós és marketing, valamint az oktatói és hallgatói toborzó tevékenységünket, mindenféle csatornán keresztül. Kiemelt feladatunk, hogy a meglévő Erasmus- és Makovecz-programjainkat megerősítsük, fenntartsuk és további partnereket is bevonva, többféle tartalommal töltsük fel. Feladatunk, hogy szerepet vállaljunk a Stipendium Hungaricum programban is.

Intézményünk törekszik a kialakult mentorálási rendszer fenntartására, működtetésére, lehetőség szerinti bővítésére.

A doktori programok eredményeként több európai egyetemmel kötöttünk és kötünk oktatási és kutatási együttműködési megállapodást. Mindez azt is szolgálja, hogy a hazai képzésbe a külföldi oktatókat azonnal be tudjuk vonni.

Célunk, hogy ennek mintájára további hasonló megállapodásokat kössünk.

3.2. KUTATÁS

Az Egyetem kutatási tevékenységének célja, hogy a 2023 és 2026 közötti időszakban növelje kutatási potenciálját, valamint megindítsa a legfiatalabb szakterületen (informatika) a kutatási tevékenységet.

Az informatikai szakterület jövőbeni kutatási és innovációs tevékenységében a mesterséges intelligencia és informatikai biztonsági kutatásokat tervezzük, amelyeket jól tudnak kiegészíteni az elektromobilitási és robotika alkalmazásának témakörébe illeszkedő kutatások. Ezeknek a fókuszterületeknek a fejlesztésével lehetőségünk nyílik arra, hogy egyszerre erősítsük informatikus képzéseinket és elmozduljunk a járműdiagnosztikai kutatások irányába is, ezzel bővítve együttműködéseinket az elektromobilitási kutatásokat, fejlesztéseket folytató vállalkozásokkal. Az elektromobilitás, mint ökoszisztémához kapcsolódóan lehetőségünk nyílik arra is, hogy a gazdaságossági és hatásossági vizsgálatok területén gazdasági és társadalomtudományi kutatásokat indítsunk.

Célunk, hogy intézményünk gyorsan reagáljon a társadalmi-gazdasági problémák változására, amelyet a társadalomtudományi és gazdaságtudományi kutatóközpontok létrehozásával, fejlesztésével kívánunk megvalósítani. Ennek érdekében a meglévő kutatócsoportjaink támogatása is kiemelt fontosságú. Így éves projektek finanszírozását próbáljuk lehetővé tenni a Válság és Társadalom, a Gazdálkodástudományi Kutatócsoport, a HR Kutatócsoport, a Gerontoeducációs Kutatócsoport számára, egyben biztosítva az eredmények disszeminációját is.

A Válság és Társadalom Kutatócsoport egyrészt folytatja a 2020-ban elkezdett COVID19-központú tevékenységet. A tervezett konferenciasorozat mellett, a kutatásokat összefoglaló angol nyelvű kiadvány összeállítása is szükséges. A további társadalmi kutatások közül kiemelkedik az antiszemitizmussal európai szinten foglalkozó projektünk.

A HR kutatócsoport tevékenységében kiemelt szerepet kap egy saját finanszírozású wellbeing kutatás, melyet a Humán Szakemberek Országos Szövetségével bonyolítunk le. Tovább folytatódnak az innovatív HR konferenciasorozat.

Az Egyetem célkitűzése, hogy a kutatócsoportok konferenciatevékenységét is támogassa, valamint az oktatói publikációs tevékenységet elősegítse. A Fokozatváltás a felsőoktatásban koncepció alapján ki kell dolgoznunk a legértékesebb, nemzetközi szinten is publikálásra érdemes tanulmányok, kutatási jelentések megjelentetését biztosító (anyagi) támogatási rendszert. Ennek a tevékenységnek a támogatására létre kell hozni egy publikációs alapot, mely az éves költségvetés része, és melyből évente több külföldi publikáció megjelentetési díjának költségét az intézmény biztosítja előre meghatározott összegig.

Emellett továbbra is működtetni kívánjuk a Közelítések on-line folyóiratunkat, a Szabad Piac periodikát. A Közelítések szélesebb horizonton vizsgálja a társadalomtudomány aktuális jelenségeit, éppen ezért nyitott a szociológusok, kommunikáció- és médiakutatók, politológusok, andragógusok előtt is. Az évi négy számból ez egyik tematikus lesz. A Szabad Piac folyóirat nyomtatásban történő megjelentetése évi 2 kötetben, 500 példányban, mivel az a tapasztalat, hogy a kutatók egy része továbbra is könyvtárban, nyomtatott példányokat olvas. Természetesen a folyóiratok tartalma szabadon elérhető lenne a világhálón is.

A szakmai színvonal fenntartásához biztosítani kell a folyóiratok lektorálását peer-review rendszerben, ami a főszerkesztők feladata, akinek széleskörű bírálói rendszert kell, hogy kiépítsenek erre a célra.

Prioritásnak tekintjük az Egyetem nemzetközi együttműködése dimenziójának erősítését.

A hittudományi szervezeti egység a képzésen kívül intenzíven kapcsolódik be a nemzetközi kutatásokba is.

A K+F+I humán erőforrás oldalának hosszú távú biztosítása kiemelt célja intézményünknek. Ennek érdekében a következő években is növelni kívánjuk oktatóink/kutatóink létszámát. Ezen kívül a teljesítményalapú bérezés bevezetésével ösztönözni szeretnénk a kutatási, publikációs, innovációs tevékenység növekedését. Az Egyetem vezetésének kiemelt feladata ezen cél pénzügyi háttérének megteremtése.

A hatékony K+F+I tevékenység biztosításához jelentős infrastrukturális beruházásokra is szükség van, mely forrásának megteremtése szintén kiemelt cél. A gazdasági és társadalmi tudományok területén – különös tekintettel a doktori képzésekre – elsősorban a kutatási tevékenység környezetéhez szükséges feltételek, az általános és cél-szoftverek, számítógépek, publikációs rendszerekhez való hozzáférés biztosítása a feladat. Első lépésként az RRF-2.1.2. projekt keretében az oktatói-kutatói informatikai háttér fejlesztésére is sor kerül, míg intézményi forrásból biztosítjuk az Egyetem kapcsolódását a Tisztaszoftver Programhoz. Mindezek rendelkezésre állása mellett szükséges a társadalomtudományi területen nélkülözhetetlen kérdőíves felmérések lebonyolítási költségei fedezetének megteremtése is.

Kiemelkedő infrastrukturális (hardver és szoftver) fejlesztési igénye van az informatikai területen indítandó kutatásoknak. A két kiemelt működési területen, a szoftverfejlesztés, illetve az informatikai biztonság témaköréhez kapcsolódva meg kell kezdeni a laborfejlesztéseket, ipari együttműködő partnerek bevonásával annak figyelembevételével, hogy az informatikai biztonsági kutatásokhoz kapcsolódó laborfejlesztésben számíthatunk olyan cégek részvételére, amely vállalkozásokkal való együttműködés révén számottevően megerősödhet nem csak a kutatási infrastruktúra, hanem annak módszertani és humán erőforrás bázisa is. Ennek továbbfejlesztésével négy-öt éven belül reálisan megvalósítható lenne a régóta tervezett informatikai biztonsági kompetenciaközpont is.

Az elmúlt időszakban végrehajtott oktatói-kutató állományfejlesztés alapján a gazdaságtudományok területén a nemzetközi vállalati innovációs folyamatok és kutatások gazdasági meghatározottsága, a SMART gazdaság és SMART társadalom kapcsolatrendszere, a területi folyamatok törvényszerűségei, a gazdasági térszerveződés, a klaszterek fejlesztési lehetőségei, a globalizáció és a fenntartható fejlődés folyamatai, a lokális terek stratégiai gazdaságfejlesztése kerülnek a kutatások fókuszába.

3.3. HARMADIK MISSZIÓ

A MILTON harmadik missziója a társadalom-, gazdaság- és bölcsészettudományi kutatási tevékenységre alapozott képzések révén szerzett új technológiai ismeretek és tudás birtoklásában jelenik meg. Ezen ismereteket pedig a gazdasági szereplők (vállalkozások), illetve az állami intézmények és civilek felé átadja vagy értékesíti.

3.3.1. A HELYI GAZDASÁGFEJLESZTÉSRE GYAKOROLT INTÉZMÉNYI HATÁS ERŐSÍTÉSE

A helyi társadalmi és gazdasági élet szereplői felől érkező igények alapján újabb képzések indítását célozzuk meg. Ennek terepe az újabb diplomát adó képzés mellett, a rövid idejű, tanfolyami jellegű felnőttképzés is.

Intézményünk erősíteni kívánja a Startup kurzust és ezért megkezdjük az egyeztetést a III. kerületi önkormányzattal annak érdekében, hogy a helyi kis- és középvállalkozások rendelkezésére bocsáthassuk a Startup kurzusban felhalmozódott tudást. Célunk egy helyi érdekeltségű inkubációs labor és taniroda létrehozása is, melyben hallgatóink elméleti tudásuk mellé oktatói és külső piaci partnerekkel együttműködve azonnali gyakorlati ismereteket is szerezhetnek.

A harmadik misszió keretében kiemelten fontos számunkra a hallgatók, oktatók, illetve a környéken lakók sportolási lehetőségeinek támogatása a környező oktatási intézményekkel és az önkormányzattal egyetemben. Célunk egy hallgatókból oktatókból álló labdarugó és kosárlabda csapat indítása egyetemi és városi bajnokságban, valamint a létező sportpálya felújítása és fejlesztése. Középtávon a kerülettel és más intézményekkel együttműködve megvalósítható a közeli dunai terület sportolásba történő bevonása.

3.3.2. AZ INTÉZMÉNY AKTIVITÁSÁNAK NÖVELÉSE A TÁRSADALMI KIHÍVÁSOK KEZELÉSÉBEN ÉS A TÁRSADALMI INNOVÁCIÓ TERJESZTÉSE TERÜLETÉN

Intézményünk továbbra is folytatni kívánja a digitális kompetenciák fejlesztését az 50+-os korosztály számára, mivel a következő évtizedben ez kiemelten fontos lesz mind a munkaerőpiacon, mind a hétköznapi életben. A projektet ki kívánjuk egészíteni az intézmény környezetében lakó fiatalabb korosztály számára szervezett kompetencia-fejlesztő tevékenységgel, mely a közvetlen eredmény mellett az intézmény és a székhely lakossága kapcsolatait is tovább fejlesztené.

Kiemelt feladatunk a hátrányos helyzetű csoportokkal kapcsolatos támogató tevékenység, melynek keretében a széles nyilvánosság számára tartunk – nem csak a szűk szakmai közönségnek szánt – konferenciákat olyan témákban, mint például a digitális tanítás és tanulás, a függőségek kezelése és társadalmi hatásai, a speciális igényű társadalmi csoportok. Kiemelt fókuszban kezeljük a Válság és Társadalom projekt folytatása, mely további kutatásokat és konferenciákat tervez.

Az Egyetem folytatja és fokozza részvételét a zsidóság és a helyi társadalom közötti kapcsolat erősítésében. Ezt kiegészíti az európai szintű antiszemitizmus-kutatás beindítása is.

Az Egyetem részt vesz a település polgárai számára nyújtott közigazgatási (például mobilizált kormányablak) és közösségi szolgáltatások (például véradás) nyújtásában.

3.3.3. A TUDOMÁNYNÉPSZERŰSÍTŐ, ISMERETTERJESZTŐ, SZEMLÉLETFORMÁLÓ SZOLGÁLTATÁSOK BŐVÍTÉSE, ÉS A FELSŐOKTATÁSI TUDÁSBÁZISOKHOZ TÖRTÉNŐ INGYENES HOZZÁFÉRÉS NÖVELÉSE

Tovább folytatjuk a Szenior Akadémia tevékenységét, valamint erősítjük részvételünket a Magyar Tudomány Ünnepe rendezvénysorozatán és további konferenciákat szervezünk a tudomány népszerűsítése érdekében. Folytatjuk és tovább fejlesztjük a tudományos tevékenységünk megismertetését is segítő modern kommunikációs csatornák (vlog, podcast stb) alkalmazását. A Szenior Akadémia mellett elindítjuk a Zöld Akadémia programsorozatát, melynek kiemelkedő szerepe lesz a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos tudománynépszerűsítésben és szemléletformálásban.

Folytatjuk és újabb kutatásokkal támogatjuk a HSZOSZ együttműködésével a HR-szakemberek körében szervezett szemléletformáló tevékenységet.

Az oktatók igényei és intézményi lehetőségeink szerint csatlakozunk a különböző tudományos publikációs adatbázisokhoz, felsőoktatási tudásbázisokhoz.

3.3.4. KORSZERŰ INFORMÁCIÓS TARTALMAK LÉTREHOZÁSA ÉS A HOZZÁFÉRÉS SZÉLESKÖRŰ BIZTOSÍTÁSA

A kutatási és fejlesztési tevékenységünk egyik eleme az eredmények disszeminációja, mely visszacsatolás oktatóink felé is, hogy munkájuk, az oktatás során szerzett tapasztalatuk és kutatási tevékenységük értékes, publikálásra érdemes.

3.3.5. FOLYTATJUK ÉS TOVÁBB FEJLESZTJÜK A TUDOMÁNYOS TEVÉKENYSÉGÜNK MEGISMERTETÉSÉT IS SEGÍTŐ MODERN KOMMUNIKÁCIÓS CSATORNÁK (VLOG, PODCAST STB) ALKALMAZÁSÁT. AZ INTÉZMÉNY SAJÁT FORRÁSÁBÓL FOLYTATJUK KÉT FOLYÓIRATUNK (KÖZELÍTÉSEK, SZABAD PIAC) KIADÁSÁT, MELYEK INGYENES HOZZÁFÉRHETŐSÉGÉT IS BIZTOSÍTANI KÍVÁNJUK. A FELSŐOKTATÁS SZOLGÁLTATÓ FUNKCIÓINAK MEGERŐSÍTÉSE MIND A HALLGATÓK, MIND A HELYI TÁRSADALOM FELÉ

A tervezett sportlétesítmény-fejlesztés eredményeként intézményünk lehetőséget biztosít a hallgatóinknak és a környék lakosságának a sportolásra, mivel a területen nem igazán létezik ilyen lehetőség. Az egyetemi sportélet fejlesztése keretében működni kezdett az intézményi korszárlabda-csapat, terveink szerint további sportágakban is kezdetét veszi a közös sportolás.

2023 márciusától önálló szervezeti egység, a Kompetenciafejlesztő és Tanácsadó Iroda koordinálja a hallgatói szolgáltatások működését. Tovább folytatjuk az egyre népszerűbb és láthatóan szükséges pszichológiai tanácsadást, valamint önismereti és társismereti kérdésekkel foglalkozó műhelyfoglalkozást is indítunk. Az Iroda kiemelt feladata az Alumni Klub megszervezése és működtetése, támaszkodva a több, mint tízezer egykori hallgatóra.

Továbbra is a helyi lakóközösségek és szakmai csoportok számára rendelkezésre áll infrastruktúránk, valamint oktatási információink.

3.3.6. A HATÁRON TÚLI MAGYAR OKTATÁS MINŐSÉGI ÉS MENNYISÉGI FEJLESZTÉSE

Az Egyetem elkötelezett a határon túli magyar nyelvű felsőoktatás támogatásában. Ennek érdekében folytatjuk részvételünket a K-MOOC, a Makovecz és más programokban. Fejlesztési kívánjuk személyes együttműködésünket is, segítve a határon túl dolgozó oktatókat továbbképzésükben, a magyar nyelvű oktatás megvalósításában. Azokon a területeken, ahol hiányoznak a magyar nyelvű képzések, és érdeklődés van intézményünk képzései iránt,

lehetőséget kívánunk biztosítani arra, hogy akár csereprogramban, akár teljes képzésben vegyenek részt az érintett diákok.

A doktori képzés elindítása kapcsán több intézménnyel jött létre együttműködés, ezek között van határon túli magyar intézmény (Selye János Egyetem) is. Ez lehetővé és kiemelt feladattá teszi a Selye János Egyetemmel a doktori képzés és a kutatás területén történő szorosabb együttműködést.

3.4. INTÉZMÉNYIRÁNYÍTÁS ÉS FINANSZÍROZÁS

A fenntartó által a felsőoktatási intézmény rendelkezésére bocsátott vagyon hasznosításával, megóvásával, fejlesztésével, elidegenítésével kapcsolatos elképzelések bemutatása, a várható bevételek és kiadások ismertetése

- Vagyon hasznosítási lehetőségei
- Vagyon megóvása és fejlesztése (oktatási, képzési, kutatási és lakhatási infrastruktúra fejlesztése)
- Várható bevételek, várható kiadások

A képzések és a kutatás, tudományos teljesítmény intézményi finanszírozásában stabil, kiszámítható, a munkaerőpiaci követelményekhez, illetve a mindenkori költségvetési forrásokhoz igazodni képes, valós, fajlagos költségen alapuló feladat- és teljesítményalapú rendszer kialakítása. Az intézmény közösségi eredetű forrásoknak való kitétségének csökkentése, a piaci forrásbevonó képesség növelése, társadalmi- gazdasági szerepvállalás erősítése

- bevételnövelést
- hatékonyabb működés

Az Egyetem központi kampuszának folyamatos karbantartása és fejlesztése a célunk. A következő évek legfontosabb és legnagyobb forrásigényű feladatainak egyike a 20 éves infrastruktúra szükséges modernizációja. Ennek során szükséges a 2.5.8. fejezetben megjelölt átalakítási folyamat folytatása, és a nagyelődök és a közepes méretű termék berendezésének modernizációja, a közösségi terek megújítása, valamint mindezek digitális infrastruktúrájának fejlesztése.

A központi kampuszon meg kívánjuk valósítani a sportolási lehetőségek kiépítését, felújítását. Ennek keretében nem csak a sportpálya kerülne felújításra, hanem kiépítésre kerülne a sportoláshoz elengedhetetlen öltöző és mosdó-kapacitás is.

A központi kampusz további fejlesztése is tervezés alatt áll, ennek pontos mértéke és funkciója a hallgatói étszám folyamatos bővülése alapján dönthető el. A fejlesztés keretében elsősorban az oktatási területet szükséges növelni, illetve lehetővé kell tenni a műszaki-informatikai kutatáshoz szükséges laborok kialakítását is. A tervezett új képzések miatt megjelenő létszámnövekedés mellett a fejlesztés lehetőséget adna arra, hogy a speciális szükségletű oktatótermek (tanítóképzés, légiforgalmi pilótaképzés) egy része ne külső intézményben legyen biztosítva.

Intézményünk tovább kívánja növelni a szabad kapacitások piaci értékesítését, a szakmai képzések és konferenciák helyszínékként. Ehhez szükséges lehet az intézményi parkolókapacitás bővítése is, melyet a környék lakóinak is rendelkezésére lehet bocsátani, segítve a terület szűkös kapacitásain.

Az Egyetem bevételei az állami ösztöndíjas képzés lehetőségével és az egyházi kiegészítő támogatás következményeként növekedésnek indultak. Az állami ösztöndíjas képzés lehetősége jelentősen növelte a hallgatók létszámát, miközben az önköltséges képzésben részt vevők száma nem csökkent jelentősen.

	2013/14/1	2014/15/1	2015/16/1	2016/17/1	2017/18/1	2018/19/1	2019/20/1	2020/21/1	2021/22/1	2022/23/1
állami támogatású	447	290	152	122	128	106	84	180	371	485
önfinanszírozó	1668	1466	1383	1309	1153	1013	885	717	678	599
összesen	2115	1756	1535	1431	1281	1119	969	897	1049	1084

(millió forint)	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Bevétel	721	753	905	1085	1300		
Kiadás	794	864	1130	1235	1360		
Egyenleg	-77	-111					

A 2022. évtől további jelentős kiadásnövekedésre számítunk, melynek összetevői között a bérek ágazati emelése és a már látható inflációs költségek is szerepelnek.

Növelni kell a piaci bevételeket, valamint az új fejlesztési ciklusban a pályázati bevételeket.

Folytatjuk az egyes feladatok pontos költségének meghatározását – mely a szakok közötti átoktatás miatt jelentős feladat – amely lehetővé tenné a döntést az esetleges feladat-megszüntetésről.

Szükséges olyan megoldást találni, mely a jelentős jogszabályi korlátok között is lehetővé teszi a régóta tanulmányokat folytató hallgatók díjainak a ma felvett hallgatók díjához történő közelítését.

3.5. EURÓPAI UNIÓS CÉLOKHOZ VALÓ HOZZÁJÁRULÁS (HA EGYÉB CÉLOKNÁL MÁR ISMERTETÉSRE KERÜLT, KÉRJÜK, ITT IS MEGJELÉNÍTENI)

3.5.1. DIGITÁLIS KÉSZSÉGEK ELSAJÁTÍTÁSÁNAK, A DIGITÁLIS OKTATÁS-TANÍTÁS TÁMOGATÁSA MINDEN INTÉZMÉNYI DOLGOZÓ ÉS HALLGATÓ SZÁMÁRA

A Digitális Egyetem koncepciója az intézmény informatikai infrastruktúrájának fejlesztésén túl tartalmazza az egyetem polgárainak digitális kompetenciafejlesztését is. Arra törekszünk, hogy kialakítsuk a hallgatók és az oktatók számára a személyes kapcsolat nélküli ügyintézés.

Intézményünk célja a következő évekre, hogy erősítse és fejlessze a b-learning (blended learning) rendszerét, mely az önálló hallgatói munkavégzésre is épít, azonban komoly motivációt igénylő e-learning képzést kontaktórával egészíti ki, ezzel biztosítva az oktatói kontrollt, és a tanári jelenlétből fakadó motivációt. A koronavírus járvány első szakaszában a teljesen on-line oktatás kényszermegoldásnak tekinthető, de a kényszerből megvalósított módszerek továbbfejlesztése kiemelt feladatunk, mely a blended learning módszertanával használatával optimalizálható. A RRF-2.1.2 projekt keretében átállunk a Moodle rendszer használatára és közel 100 tantárgy esetében kidolgozzuk azok elektronikus tananyagát, mely a blended learning rendszer alkalmazását segíti. A digitális technológia ilyen típusú használata segíti, hogy a hallgatók egyenlő mértékben férjenek hozzá a magas szintű képzéshez, egyben segíti a hallgatókat digitális kompetenciájuk fejlesztésében.

Ezeknek a céloknak az elérése érdekében továbbra is minden hallgató számára kötelező lesz/marad az általános informatikai oktatás, valamint egyre több tárgy keretében követeljük meg a hallgatóktól az informatikai készségeik, tudásuk gyakorlati használatát. Az oktatóktól pedig elvárjuk, hogy a képzésben gyakorlati feladatokon keresztül segítsék a hallgatókat a digitális kompetenciáik, készségeik fejlesztésében.

Az EFOP projekteben korábban megkezdett „képzők képzése” tevékenység folytatását a pályázat lezárulta után is elengedhetetlennek tartjuk. Ezért tovább folytatjuk az oktatók módszertani képzését és támogatását ezen a területen. Ezzel is segítve, hogy a kollégák minél több digitális tartalmat tudjanak előállítani a blended learning rendszerben. Az RRF-2.1.2. projekt keretében a hallgatók digitális készségfejlesztését félévente 4 kurzus keretében végezzük el, a többi hallgató esetében intézményi forrásból biztosítjuk ezt a tevékenységet. Ezen kívül az RRF-2.1.2. projekt keretében az oktatók digitális kompetenciafejlesztésére is sor kerül, mely egyrészt az új digitális eszközök (digitális táblák) használatát segítik elő, másrészt a digitális tananyagok összeállításának technikai és módszertani ismereteit adják át.

Intézményünk továbbra is folytatni kívánja a digitális kompetenciák fejlesztését az 50+-os korosztály számára, mivel a következő évtizedben ez kiemelten fontos lesz mind a munkaerőpiacon, mind a hétköznapi életben.

3.5.2. SPECIÁLIS KÉPZÉSEK AZ INTELLIGENS SZAKOSODÁS TERÜLETÉN TÖRTÉNŐ ÁTKÉPZÉST ÉS TOVÁBBKÉPZÉST, AZ INNOVÁCIÓMENEDZSMENTET, A VÁLLALKOZÓI KÉSZSÉGEKET ÉS A VÁLLALATOKON BELÜLI INNOVATÍV ÜZLETI MODELLEKET ILLETŐEN, FIGYELMET FORDÍTVA AZ IPARI ÁTALAKULÁSSAL ÉS A KÖRFORGÁSOS JELLEGEL KAPCSOLATOS SZÜKSÉGLETEKRE; A KÉSZSÉGFEJLESZTÉS ÜZLETI IGÉNYEKHEZ TÖRTÉNŐ IGAZÍTÁSA

Intézményünk célja, hogy továbbra is olyan gazdaságtudományi tárgyakat kínáljon valamennyi képzésen, mely a jövő szakembereinek biztosítja az innovációval kapcsolatos átfogó

menedzsment, pénzügyi, marketing ismereteket, hangsúlyos szerepet adva az innovációnak. Ehhez a rendszeresen változó oktatói állományt / külső szakértőket szükséges biztosítani.

Továbbra is népszerűsíteni igyekszünk hallgatóink körében a StartUp kurzust, magyar és angol nyelven egyaránt. Fontos fejleszteni részvételünket a Hungarian StartUp University Programban, segítve a hallgatók fejlesztési tevékenységét. Az RRF-2.1.2. projekt keretében a részt vevő hallgatók számára kiemelt képességű tanácsadók meghívását finanszírozzuk.

Terveink között szerepel egy Taniroda létrehozása, melynek feladata, hogy a hallgatóink valódi környezetben gyűjthessenek tapasztalatot a munkaerőpiacról, vállalkozói készségeiket fejlesszük.

Intézményünk rendszeresen felülvizsgálja a képzéseken indított specializációk körét és tartalmát, annak érdekében, hogy minél inkább megfeleljen a kor pénzügyi-vállalkozási-innovációs-digitális kihívásainak. A gazdasági képzéseken például létrehozuk a digitális üzleti stratégiával foglalkozó specializációt, mely a digitális transzformáció támogatását is szolgálja. A tanórák több, mint felét külső szakemberek tartják, akik a munkaerőpiacon ezen a területen dolgoznak, így a legfrissebb piaci ismeretek kerülnek be a képzésbe.

Fenntartjuk a pénzügyi-vállalkozási-innovációs-digitális ismereteket átadó/fejlesztő szabadon választható, így minden hallgatónk számára elérhető kurzusok körét és folyamatos bővíteni kívánjuk azt.

Egyetemünk törekszik további munkaerőpiaci képzések létrehozására, lebonyolítására, nyitott a munkaerőpiaci igényeknek a hazai felsőoktatási és/vagy felnőttképzési rendszerben történő megvalósítására.

3.5.3. A NŐK MUNKAERŐPIACI RÉSZVÉTELÉNEK, VALAMINT A MUNKA ÉS A MAGÁNÉLET JOBB EGYENSÚLYÁNAK ELŐMOZDÍTÁSA, RUGALMAS MUNKAFELTÉTELEK ELŐMOZDÍTÁSA, CSALÁDBARÁT FELSŐOKTATÁS INFRASTRUKTURÁLIS TÁMOGATÁSA

Az összoktatói állomány 30%-os, a főállású állomány 30,5%-os női részarányát a következő időszakban célunk fenntartani, esetlegesen növelni. A HR kutatócsoport tevékenységére támaszkodva vizsgáljuk a munka és magánélet egyensúlyát támogató jó gyakorlatokat, és ezeket beemeljük saját eljárásainkba.

A járványhelyzet után tovább folytatjuk a gyermeket nevelők munkarendjének rugalmas meghatározásával kapcsolatos gyakorlatunkat (csúsztatás, rugalmas munkaidő, betegség esetén otthoni munkavégzés a közvetlen vezető engedélyével stb.).

3.5.4. HÁTRÁNYOS, ALULREPREZENTÁLT HELYZETŰ HALLGATÓI CSOPORTOK TANULMÁNYAI VÉGIGVITELÉNEK INTÉZMÉNYI TÁMOGATÁSA

Célunk a pszichológiai-életviteli tanácsadási tevékenység további fejlesztése, a korábbi tréninglehetőségek további biztosítása.

Az Egyetem kiemelt feladata, hogy feltárjuk a hallgatói lemorzsolódás okait és a prevencióhoz lehetséges, szükséges intézkedéseket végrehajtsuk, melynek eredményeként mérsékelhető a tanulmányi sikertelenség mértéke.

A fogyatékossgal élő hallgatók esetében továbbra is biztosítjuk az órarend-szervezés során a megfelelő tantermekhez való hozzáférést, feladatunk az akadálymentesítés további lépéseire szükséges források előteremtése.

Az esélyteremtés további eszköze a kollégiumi szálláshelyek biztosítása, mely magasabb szinten tenné lehetővé a vidéki és külföldi hallgatók tanuláshoz való hozzáférését. Ezért az Egyetem célja, hogy a következő években a hallgatói szállásproblémák megoldásához külső forrást teremtsen.

3.5.5. KULCSKOMPETENCIÁK FEJLESZTÉSE MINDEN INTÉZMÉNYI DOLGOZÓ ÉS HALLGATÓ SZÁMÁRA A MUNKA VILÁGÁBA VALÓ ZÖKKENŐMENTES ÁTMENET ELŐSEGÍTÉSE

A következő évek feladata a gyakorlatban is jól használható „self management” kompetencia csomag megújítása és egységesítése valamennyi szakon. Ezek elemei többek között szerepelhetnek az állampolgári, gazdasági, felsőoktatási, informatikai, protokoll és prezentációs ismeretek, a karrier- és életpálya tréning, a vállalkozási alapismeretek. Az átalakítás során dönteni kell majd ezek tényleges arányáról, és az átalakítás után a jövőbeni megvalósításához szükséges forrásokat biztosítani kell.

A Digitális Egyetem elképzelés keretében digitális kompetenciafejlesztés szükséges a hallgatók és az oktatók számára, ezzel is segítve a hallgatók munkaerőpiaci elhelyezkedését. Ennek megvalósítása érdekében, továbbra is kötelező a hallgatók számára a Szintrehozó matematika és a Szintrehozó informatika kurzusok, valamint a szakokhoz szükséges informatikai képzés is. Ennek finanszírozását biztosítani kell az intézménynek.

2023 márciusától önálló szervezeti egység, a Kompetenciafejlesztő és Tanácsadó Iroda koordinálja a hallgatói szolgáltatások működését. Az Iroda feladata többek között a munkaerő világába történő átlépést is segítő karriertanácsadás és szakmai gyakorlati koordináció.

A kulcskompetenciák közül többnek a fejlesztésére nyílna lehetőség a Taniroda működtetésével is.

Hallgatóink nyelvi kompetenciáinak fejlesztése érdekében a kormányzati döntéshez igazítva átalakítjuk az eddigi ingyenes heti 2x2 órás nyelvi képzést.

Intézményünk annak érdekében, hogy a végzett szakemberek rendelkezzenek alapvető pénzügyi és vállalkozási, innovációs ismeretekkel, melyek az üzleti élet igényeihez igazodnak, a szabadon választható tantárgyak körében továbbra is évről-évre újabb kurzusokat hirdet meg ezen a területen.

Az „EFOP-3.4.3-16-2016-00017 A felsőfokú oktatás minőségének és hozzáférhetőségének együttes javítása a Dunaújvárosi Egyetemen és a Milton Friedman Egyetemen” című projekt keretében kialakított alkalmazotti kulcskompetencia fejlesztéseket, így különösen az e-learning és z-generációs képzéseket a további években is meg kívánjuk valósítani.

A tapasztalatok alapján a digitális oktatásra való átállást segítő tájékoztató anyagok készítését folytatjuk, kiegészítve a legújabb lehetőségek és az esetleges változások ismertetésével. A blended learning rendszer kialakításának részeként folyamatos képzést biztosítunk oktatóinknak az oktatói videofelvételek és az e-learninges tananyagok elkészítéséhez.

3.5.6. AZ OKTATÓK ÉS TUDOMÁNYOS DOLGOZÓK MEGFELELŐ TÁMOGATÁSÁT CÉLZÓ INTÉZKEDÉSEK A TANULÁSI MÓDSZEREK, VALAMINT A KULCSKOMPETENCIÁK ÉRTÉKELÉSE ÉS VALIDÁCIÓJA, A TANULÁSI EREDMÉNYEK ÉS KÉPESÍTÉSEK ELISMERÉSE TEKINTETÉBEN

Folytatjuk az e-learning és a z-generációs továbbképzések rendszerét, valamint ösztönözzük oktatóinkat pedagógiai készségeik bővítésében és fejlesztésében. Ehhez kellő szakmai alappal is rendelkezik intézményünk, tekintettel a tanító képzés elindítására.

Terveink között szerepel több generációs, tanulási pedagógiai és motivációs képességekkel, fejlesztésekkel foglalkozó konferencia megszervezése, valamint a korábban működő oktatói klub újraindítása, ahol kollégáink például oktatási, pedagógiai kérdésekben is megoszthatják tapasztalataikat.

A jogszabályi lehetőségekre reagálva meg kell teremteni az informális és non-formális keretek között szerzett kompetenciák tanulási eredményként történő elismerését az egyetemi oktatásban. Ezen elismerés és validálási folyamat kialakítása a következő időszak egyik legfontosabb és legnehezebb feladata lesz.

3.5.7. FELNŐTTKORI TANULÁS ELŐMOZDÍTÁSA TOVÁBBKÉPZÉS ÉS ÁTKÉPZÉS RÉVÉN

A tapasztalatokra építve a szakirányú továbbképzéseket továbbra is a munkaerőpiac szereplőivel közösen kell kidolgozni és működtetni. Emellett olyan felnőttképzéseket kell elindítani, melyek a munkaerőpiac által igényelt kompetenciákat fejlesztik. Ennek érdekében konkrét iparági kéréseket célszerű megvalósítanunk. Például a következő szakirányú továbbképzések indítását tervezzük: Tréner, felnőttképzési kompetenciafejlesztő specialista; Gyermek és ifjúság addiktológiai konzultáns; E-learning szakértő; IFRS szakértő; Biztosítási, pénzügyi szakértő; Fintech kockázat menedzser; Üzleti intelligencia szakértő; Elektronikus ügyintézési menedzser; HR tréner és coaching/szervezetfejlesztés stb.

A felnőttképzési tevékenységünk megerősítését szolgálja a vállalati képzések indítása is, melyet a korábbi időszak sikeressége alapján, annak tapasztalataira építve lehet megvalósítani a következő években.

A felnőttképzési tevékenység keretében rövid távú tanfolyami képzéseket, továbbképzéseket kívánunk indítani, például az alábbi területeken: Csalásvizsgáló tanfolyam; junior szoftverfejlesztői és tesztelői képzések; IT tudatosság; Információbiztonsági alapképzés; információbiztonsági eszközök és etikus hacker képzés.

Több képzés is alkalmas lehet arra, hogy azt külső helyszínekre, velünk kapcsolatban levő vállalkozásokhoz, közoktatási intézményekhez és egyéb szervezetekhez kivigyük, és ezzel tovább erősítsük kapcsolatainkat, illetve növeljük az intézmény elfogadottságát ezen a területen. A képzések többször is kapcsolódnak az Egyetem felsőoktatási alaptevékenysége keretében indított képzésekhez, illetve a kutatócsoportok tevékenységéhez.

3.5.8. OKTATÁSI ÉS KÉPZÉSI INFRASTRUKTÚRA FEJLESZTÉSÉNEK TÁMOGATÁSA

A Digitális Egyetem koncepció alapján a következő évek legfontosabb és legnagyobb forrásigényű feladatainak egyike a 20 éves infrastruktúra szükséges modernizációja. Ennek során szükséges a 2.5.8. fejezetben megjelölt átalakítási folyamat folytatása, és a nagyelődök és a közepes méretű termék berendezésének modernizációjára, a közösségi terek megújítására, valamint mindezek digitális infrastruktúrájának fejlesztésére. Ez a feladat a leelemibb szintű vezetékcsere-től a projektorok modernizálásáig több részből áll. Értelemszerűen a hálózati kábelezés cseréje magával hordozza az egyéb kommunikációs infrastruktúra megújítását is, a növekvő igények miatt a WIFI rendszer folyamatos fejlesztését is. Mindennek megvalósítását az RRF-2.1.2. projekt keretében megkezdjük.

A hallgatói létszám növekedése a gazdaságinformatikus szakon, valamint a digitális kompetenciák fejlesztésének előtérbe kerülése a nem informatikus szakjainkon szükségessé teszik további informatikai laborok kialakítását, illetve a meglévők fejlesztését, melynek forrását az RRF-2.1.2. projekt biztosítja.

A Digitális Egyetem kialakításához szükséges, hogy a hallgatók és alkalmazottak folyamatosan hozzáférjenek a képzéshez elengedhetetlen szoftverekhez. Ezek közé tartozik az operációs rendszer (Windows), az irodai szoftvercsomag (Office) mellett a szakmai feladatokhoz szükséges célszoftverek, mint az SPSS, a plágiumszűrésre kb. 15 éve használt Turnitin rendszert stb. Az oktatást támogató oktatási és kommunikációs szolgáltatások igényeknek megfelelő bővítése (Moodle, Meet, Zoom). Az intézmény csatlakozását a Tisztaszoftver projekthez megkezdtük, ennek és a Turnitin rendszernek a finanszírozását intézményi forrásból biztosítjuk.

A pandémia tapasztalatai alapján szükségessé vált az intézményi stream-rendszer kiépítése, mely együtt át a digitális tananyagok rögzítéséhez alkalmas stúdió kialakításával, melyet felszerelünk a szükséges technikai eszközökkel, majd ezt követően sor kerül az oktatók módszertani képzésére és a digitális tananyagok előállítására. Ezt a fejlesztést az RRF-2.1.2. projektben megkezdtük.

Jelenleg egyetemünk egyik legjelentősebb problémája a kollégium hiánya. A kollégiumi férőhelyek biztosítása nem csak a hallgatói létszám növekedéséhez szükséges, hanem – figyelemmel arra, hogy a kollégiumban elsősorban a hazai konvergencia régiókból származó diákok elhelyezésére kerülne sor – jelentősen támogatná a vidéki hallgatók beiskolázását, valamint a hátrányos helyzetű diákok felsőoktatási tanulmányokhoz való hozzáférését is. A kollégium felépítése szükséges a nemzetköziesítés remélt eredményeként megnövekvő számú külföldi diákok elhelyezése érdekében.

A központi kampuszon megvalósuló sportolási lehetőségek kiépítése egyszerre tenné lehetővé a Milton Friedman Egyetem hallgatói, oktatói és munkatársai, valamint a fennmaradó időszakban a helyi közösség számára az egészséges életmódhoz szükséges sportolás lehetőségét.

Az Egyetem képzési kínálatának bővítése – így különösen a hitéleti képzések, a pedagógusképzések, a további informatikai és műszaki képzések indítása – szükségessé teszi az Egyetem központi kampuszának bővítését, illetve másik (belvárosi) telephely kialakítását.

3.5.9. KÖRNYEZETI, GAZDASÁGI ÉS TÁRSADALMI KIHÍVÁSOKRA VALÓ REFLEKTÁLÁS, FENNTARTHATÓSÁG TÉMAKÖRÉNEK BEÉPÍTÉSE A TANANYAGOKBA, MINTAPROJEKTEK INDÍTÁSA

Célunk, hogy a 2.5.9. pontban ismertetett, korábban már kidolgozott kurzusokon, minél több hallgatónk vegyen részt a folyamatosan aktualizált tartalmú oktatásban. Ezek közül több kötelező vagy specializációs tantárgy, de a hallgatói igényekhez igazodva minél többet szabadon választott tárgyként is meghirdetni, hogy ne csak az adott szakok, hanem az Egyetem összes hallgatója számára elérhető legyen. Ennek az órarend kialakítása szab határt, így feladatunk az oktatásszervezési kezelés megoldása.

Figyelemmel az új kihívásokra, újabb és újabb kurzusokat kívánunk kialakítani, ennek egyik első lépéseként a Digitális üzleti stratégia specializáció kidolgozást kezdjük meg. A specializáció feladata, hogy a gazdasági életben elhelyezkedő hallgatók széleskörű ismeretekkel rendelkezzenek például a digitális transzformáció és az ebből fakadó új típusú gazdasági kihívások területén is.

Vállaljuk az EFOP pályázat lejárta után is oktatjuk azt a két kurzusunkat, melyet kidolgoztunk és a társadalmi kihívásokról, valamint a fenntarthatóságról szólnak. A kurzusokat e-learning formában valósítjuk meg annak érdekében, hogy minél több hallgatónk számára elérhető legyen.

A Szenior Akadémia mellett elindítjuk a Zöld Akadémia programsorozatát, melynek kiemelkedő szerepe lesz a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos tudománynépszerűsítésben és szemléletformálásban.

3.5.10. A HELYREÁLLÍTÁSI ÉS ELLENÁLLÓKÉPESSÉGI TERVHEZ VALÓ ILLESZKEDÉS

A Milton Friedman Egyetem Intézményfejlesztési Terve több ponton illeszkedik mind a Fokozatváltás a felsőoktatásban középtávú szakpolitikai stratégiához, mind az RRF Terv felsőoktatási fejlesztési beavatkozásaihoz.

A képzési struktúra átalakítása a digitális kompetenciák fejlesztésére alapozó oktatási program kidolgozását, elindítását célozza meg. Számptalan új szak, szakirányú továbbképzés indítását tervezzük, mely a műszaki-informatikai területeken, illetve a CSR szempontjából fontos társadalomtudományi és pedagógusképzés területén valósulnak meg. A képzési struktúránk változtatásánál alapvetően támaszkodunk partnereink által megfogalmazott munkaerőpiaci igényekre, általában a rövidebb távú képzéseket ezen partnerekkel közösen alkotjuk meg és bonyolítjuk le. Kiemelt célként jelenik meg a gyakorlatközpontú képzés is, mely keretében StartUp kurzust, Tanirodát szeretnénk működtetni, melyben a hallgatók és a munkaerőpiac aktív szereplői találkoznak egymással, mely jelentős mértékben hozzájárul a tudásháromszögben kialakítandó tudástranszfer növeléséhez. Kiemelt feladatként jelenik meg a nemzetköziesítés, mely egyrészt jelenti az idegen nyelvű tantárgyak, másrészt a külföldi hallgatók számának növelését, harmadrészt a nemzetközi projektekbe való bekapcsolódást. Ez a feladat szorosan kapcsolódik a hittudományi képzések és a hittudományi kampusz létrehozásához, valamint a tervezett doktori képzéseinkhez is. A képzési struktúra átalakítása és a szakok, egyéb képzések számának növelése reményeink szerint hallgatói és részt vevői létszám növekedéssel jár, ezért elengedhetetlen az infrastrukturális beruházás is. Ez kapcsolódik az RRF által megjelölt célhoz, melyben a felsőoktatási intézmények infrastrukturális reformjaira van szükség a helyi társadalmi és az értelmiségképzésben betöltött szerep növeléséhez.

A Fokozatváltás a felsőoktatásban középtávú szakpolitikai stratégiában megfogalmazott gazdasági sikeresség a XXI. században elképzelhetetlen digitális készségek és képességek nélkül. Az RRF szintén kiemeli a digitalizáció, a gyorsuló technológiai változásokhoz való alkalmazkodás fontosságát. Ezeket a célokat segíti elő az IFT több eleme is. Egyrészt a Digitális Egyetem kialakítása, mely magában foglalja az informatikai infrastruktúra fejlesztését az oktatói, hallgatói, alkalmazotti kör számára egyaránt. A digitális ügyintézés bevezetése szintén az egyetem összes polgárának kényelmét és készségfejlesztését szolgálja. Oktatói és hallgatói kompetenciafejlesztést tervezünk a 2023 és 2026 közötti időszakban, melynek következtében reméljük, hogy a munkaerőpiaci igényekhez alkalmazkodó munkavállalókat képzünk. Kiemelt célunk a képzők képzése a digitális kompetenciák terén, mely után számptalan digitális tananyag előállítására kerül sor.

A Fokozatváltás a felsőoktatásban középtávú szakpolitikai stratégia kiemelt célja a felsőoktatási intézményrendszer K+F+I tevékenységének, struktúrájának és finanszírozásának az ország technológia-politikájának és a kiválósági elvárásoknak megfelelő tervezése és ennek következetes végrehajtása. További elvárás, hogy a felsőoktatási intézmények társadalmi kihívásokra válaszolni képes rendszerben működjenek. Az RRF szerint a felsőoktatási

intézmény társadalom szellemi központjaivá váljanak és a nemzetgazdaság motorjaiként kell, hogy működjenek.

A nemzetgazdaság egyik jelentős motorja a digitalizáció, melynek biztonságos működése is elengedhetetlen feltétel. Ennek érdekében a projekt keretében a gazdaság szereplőivel közösen, az cégek igényeiket meghallgatva hozzuk létre a mesterséges intelligenciával és informatikai biztonsággal foglalkozó kutatóhelyeinket, melyek egyben az elektromobilizációs kutatásokba történő bekapcsolódás lehetőségét is magukban hordozzák. A cél végrehajtása érdekében intézményünk elsősorban vállalati partnereket keres, melyek az informatikai kutatással összefüggésben működnek velünk együtt. A fejlesztéseink során a társadalomtudományi és gazdaságtudományi területen működő kutatóhelyeink erősítését is megvalósítjuk, különös tekintettel a tervezett doktori iskolák programjait alátámasztva. Ennek hatására a társadalmi, gazdasági problémákra gyorsan válaszoló kutatóbázis jön létre.

A Fokozatváltás a felsőoktatásban középtávú szakpolitikai stratégia alapján ki kell dolgoznunk a legértékesebb, nemzetközi szinten is publikálásra érdemes tanulmányok, kutatási jelentések megjelentetését biztosító (anyagi) támogatási rendszert. Az RRF megfogalmazza a feladat-, teljesítmény- és minőség alapú ösztönzőket tartalmazó képzés- és szervezetfejlesztési tervek elvárását. Mindezek megvalósítása érdekében a korábban kidolgozott TÉR (teljesítményértékelő rendszer) felülvizsgálatára kerül sor. Az új rendszerben kiemelkedő szerepet kell kapjon az oktatók-kutatók kutatásban való részvétele, tudományos publikálásának támogatása. Az új rendszer kidolgozásában a Fokozatváltás a felsőoktatásban stratégiához igazodva az elvárt szintet meghaladó teljesítmény esetében végig kell gondolni, milyen anyagi és erkölcsi díjazásban részesülhetnek a legkiemelkedőbb kollégák.

3.6. KIEMELT KÉPZÉSI TERÜLETEK (AMENNYIBEN RELEVÁNS)

3.6.1. TERMÉSZETTUDOMÁNYOS, MŰSZAKI ÉS INFORMATIKAI KÉPZÉS

- *Megfelelő felkészültségű hallgatói bemeneti kör biztosítása az MTMI képzések számára a hallgatói sikeresség javítása érdekében*

Az állami ösztöndíjas finanszírozási lehetőségének megnyílása a létszámnövekedést elindította, most azt várjuk, hogy a hallgatók átlagos képességei javulni fognak. Ennek ellenére a korábban kialakított felzárkóztató kurzusokat folyamatosan működtetni kell, egyben lehetőség szerint minél alacsonyabb kontakt óraszámú blended learning megoldásra kell átállítani őket.

A törvényi változások alapján lehetővé vált, hogy a felsőoktatási szakképzést sikeresen teljesítők emelt szintű érettségi nélkül belépjenek az alapképzésbe, amely lehetővé teszi, hogy a képzésen készségeiket, képességeiket bizonyított hallgatók csatlakozzanak a képzésbe.

A műszaki képzési területhez besorolt repülőmérnöki alapképzés esetében a felvételi követelmények meghatározásakor a minőségi hallgatók felvételét tűztük ki célul, ezért nem csak a jogszabályokban előírt nyelvi és egészségügyi alkalmasságot, hanem a pályaalkalmasságot, orientációt, motivációt is vizsgáljuk. A belépéshez teljesítendő tantárgyak körét pedig csak a szakmához kötődő érettségi tárgyakban határoztuk meg.

- *Az informatikai képzés tárgyi eszközeinek rendszeres felülvizsgálata és frissítése. A technológia változásával való lépéstartás biztosítása, elavult technológián való oktatás és kutatás elkerülése*

Az informatikai képzési infrastruktúrát folyamatosan frissítjük, folyamatosan tartjuk karban. A számítógépek használhatóságát rendszeresen monitorozzuk. A Digitális Egyetem kialakításának koncepciójában kiemelt szerepet kap az informatikai oktatásban (is) alkalmazott eszközök cseréje, minőségjavítása. A további létszámnövekedésre számítva újabb számítógéplaborok kialakítását tervezzük. Az RRF-2.1.2. projekt keretében a következő években jelentős beszerzéseket hajtunk végre (laborok, oktatói gépek, digitális táblák stb.). Az oktatási infrastruktúra mellett további fejlesztésekre van szükség, hogy az informatikai területen korábban jelzett kutatások (elektromobilitás, biztonság stb.) infrastrukturális háttére biztosított legyen.

- *Vállalati kapcsolatok fejlesztése, együttműködés erősítése az iparág szereplőivel a képzés és kutatás terén egyaránt*

Intézményünk stabil résztvevője kíván maradni a GINOP-3.1.1-VEKOP-15-2016-00001 „Oktatási intézmények és IKT vállalkozások közötti együttműködés ösztönzése és támogatása” című projektnek (projektgazda: Kormányzati Informatikai Fejlesztési Ügynökség), melynek során folyamatosan veszünk igénybe vendégoktatási lehetőséget. Ezek a vendégoktatók a vállalati szféra kiemelkedő szakemberei. Mellettük intézményünk továbbra is több vállalati szakembert kíván alkalmazni óraadóként annak érdekében, hogy a hallgatók a napi gyakorlati ismereteket sajátíthassák el.

Az informatikai területen tervezett kutatási tevékenységet alapvetően üzleti partnerekkel együttműködve kívánjuk megvalósítani, olyan kutatásokat tervezünk, melyek piaci hasznosítására lehetőség van.

A repülőmérnöki alapképzési szak kapcsán az aviatikai vállalati körben széleskörű kapcsolatrendszert építettünk ki, melynek részesei – a tényleges repülés igyarolat megvalósítóin túl – a hazai meghatározó cégek, vállalatok is (Budapest Airport, Aeroplex, Hungarocontrol stb.).

3.6.2. GAZDASÁGTUDOMÁNYI KÉPZÉS

- *A gazdasági mesterszakok kínálatának szélesítése, a helyi munkaadókkal együttműködve a képzés finanszírozását és a gyakorlati képzések tartalmát és megvalósítását illetően*

A következő időszakban le kell zárni a nemzetközi gazdaság és gazdálkodás mesterképzési szak fenntartásáról szóló egyeztetéseket és döntést kell hozni az esetlegesen indítandó új képzésről, különös tekintettel az induló doktori képzéseket megalapozása érdekében.

Meg kell újítani az Egyetem duális képzési tevékenységét, a növekvő nappali munkarend szerinti hallgatói kör számára reális munkavégzési és tanulási lehetőséget biztosítva.

- *A nemzetköziesítésben rejlő lehetőségek kihasználása, a versenyképes, idegen nyelvű gazdasági képzések erősítése elsősorban a mesterszakokon*

Folytatjuk az egyeztetéseket külföldi partnereinkkel közös képzések elindítása érdekében, valamint felhasználjuk a tananyagok angol változatát az Erasmus projekt tartalmi bővítésére. Folytatjuk az idegen nyelvű tananyagok kidolgozás korábban megkezdett megvalósítását. Kihasznljuk a doktori képzés létesítése kapcsán intézményünkben összpontosuló kutatói bázis nemzetközi kapcsolatait a kutatási hálózat bővítése érdekében.

- *A gazdasági szakirányú továbbképzésben és a felnőttképzésben való fokozottabb, a munkaadókkal összehangolt szerepvállalás erősítése*

A tapasztalatokra építve a szakirányú továbbképzéseket továbbra is a munkaerőpiac szereplőivel közösen kell kidolgozni és működtetni. Emellett olyan felnőttképzéseket kell elindítani, melyek a munkaerőpiac által igényelt kompetenciákat fejlesztik. Ennek érdekében konkrét iparági kéréseket célszerű megvalósítanunk. A következő szakirányú továbbképzések indítását tervezzük ezen a képzési területen IFRS szakértő, Biztosítási, pénzügyi szakértő, Fintech kockázat menedzser, Üzleti intelligencia szakértő, Elektronikus ügyintézési menedzser, HR tréner és coaching/szervezetfejlesztés.

A felnőttképzési tevékenységünk megerősítését szolgálja a vállalati képzések indítása is, melyet a korábbi időszak sikeressége alapján, annak tapasztalataira építve lehet megvalósítani a következő években. A felnőttképzési tevékenység keretében rövid távú tanfolyami képzéseket, továbbképzéseket kívánunk indítani.

Több képzés is alkalmas lehet arra, hogy azt külső helyszínekre, velünk kapcsolatban levő vállalkozásokhoz, közoktatási intézményekhez és egyéb szervezetekhez kivigyük, és ezzel tovább erősítsük kapcsolatainkat, illetve növeljük az intézmény elfogadottságát ezen a területen.

3.6.3. PEDAGÓGUSKÉPZÉS

- *A pedagógusképzés tartalmi-módszertani megújítása, a korszerű pedagógiai módszertani eszköztár alkalmazásával*

A megújuló szaktárgyi, pedagógiai és pszichológiai szakmai tartalmak és módszerek jelentik a képzés más és új elemeit, amelyek a projekt és portfólió alapú gyakorlatközpontú képzési programban valósulnak meg.

Új eleme a képzésnek, hogy az ismeretkörökbe beépítve tanulják a hallgatók a tantárgy-pedagógiát úgy, hogy egy mentor szakvezető segíti az elmélet és a gyakorlat egységének kialakítását. Ugyancsak egy blokk részét alkotják az óraelemzések és órarészletek elemzése, ebbe a munkába is bekapcsolódik a mentor szakvezető. Ezzel az iskola és a hallgatók közötti szorosabb kapcsolat kialakítása a cél, amely a gördülékeny, stresszmentes tanítási gyakorlat megalapozását is jelenti.

- *Intézményi szinten pedagógusképzés-fejlesztési, -adaptációs feladatok, szervezeti felelősségek meghatározása, módszertan kialakítása*

Az intézményben a képzés fejlesztéséért a szakfelelős és a pedagógusképzésért felelős rektori megbízott felel, akik a képzés indításával és kiteljesedésével párhuzamosan vezetik be az ehhez szükséges módszertanokat.

Tartalomjegyzék

1. Vezetői összefoglaló	2
2. Helyzetértékelés	5
2.1. Oktatás	5
2.1.1. A hallgatói sikeresség támogatása.....	5
2.1.2. Esélyteremtést, társadalmi felemelkedést, széleskörű hozzáférést biztosító oktatási rendszer erősítése.....	6
2.1.3. A felsőoktatási képzési kimenetek átjárhatóságának és azok kimeneti alternatíváinak növelése	7
2.1.4. A tudományos, szakirányú továbbképzések rugalmassá tétele, hogy a felsőoktatási intézmények az egész életen át tartó tanulás állandó helyszíneivé váljanak, a felnőttképzési tevékenység megerősítése.....	7
2.1.5. A felsőfokú képzés tartalmi megújítása összhangban a munkaerőpiaci, helyi társadalmi-gazdasági igényekkel	8
2.1.6. A hallgatói és oktatói-kutatói nemzetközi mobilitás növelése.....	8
2.1.7. Az oktatási innováció terén, a felsőoktatásban használt oktatásmódszertan gyakorlat- és hallgatói munkavégzés központúvá tétele.....	9
2.1.8. Az oktatói kiválóság növelése érdekében az oktatók teljesítményközpontú előmeneteli rendszerének és kapcsolódóan a versenyképes bérezés feltételeinek megteremtése	10
2.1.9. Női oktatók és kutatók számának növelése az alulreprezentált területeken és a vezető pozíciókban.....	11
2.1.10. Az intézmények közötti oktatási együttműködések kialakításának szorgalmazása, közös (nemzetközi) képzések indítása, az intézmények mentori szerepének megerősítése, a hallgatók gyorsabb fejlődését segítő hálózatok kialakítása.....	11
2.2. Kutatás	13
2.3. Harmadik misszió	15
2.3.1. A helyi gazdaságfejlesztésre gyakorolt intézményi hatás erősítése	15
2.3.2. Az intézmény aktivitásának növelése a társadalmi kihívások kezelésében és a társadalmi innováció terjesztése területén.....	15
2.3.3. A tudománynépszerűsítő, ismeretterjesztő, szemléletformáló szolgáltatások bővítése, és a felsőoktatási tudásbázisokhoz történő ingyenes hozzáférés növelése	16
2.3.4. Korszerű információs tartalmak létrehozása és a hozzáférés széleskörű biztosítása	17
2.3.5. A felsőoktatás szolgáltató funkcióinak megerősítése mind a hallgatók, mind a helyi társadalom felé	17
2.3.6. A határon túli magyar oktatás minőségi és mennyiségi fejlesztése	17
2.4. Intézményirányítás és finanszírozás	19
2.5. Európai uniós célokhoz való hozzájárulás.....	21

2.5.1.	Digitális készségek elsajátításának, a digitális oktatás-tanítás támogatása minden intézményi dolgozó és hallgató számára.....	21
2.5.2.	Speciális képzések az intelligens szakosodás területén történő átképzést és továbbképzést, az innovációmenedzsmentet, a vállalkozói készségeket és a vállalatokon belüli innovatív üzleti modelleket illetően, figyelmet fordítva az ipari átalakulással és a körforgásos jelleggel kapcsolatos szükségletekre; a készségfejlesztés üzleti igényekhez történő igazítása	22
2.5.3.	A nők munkaerőpiaci részvételének, valamint a munka és a magánélet jobb egyensúlyának előmozdítása, rugalmas munkafeltételek előmozdítása, családbarát felsőoktatás infrastrukturális támogatása	22
2.5.4.	Hátrányos, alulreprezentált helyzetű hallgatói csoportok tanulmányai végigvitelének intézményi támogatása	23
2.5.5.	Kulcskompetenciák fejlesztése minden intézményi dolgozó és hallgató számára a munka világába való zökkenőmentes átmenet elősegítése,	23
2.5.6.	Az oktatók és tudományos dolgozók megfelelő támogatását célzó intézkedések a tanulási módszerek, valamint a kulcskompetenciák értékelése és validációja, a tanulási eredmények és képesítések elismerése tekintetében.....	24
2.5.7.	Felnőttkori tanulás előmozdítása továbbképzés és átképzés révén	24
2.5.8.	Oktatási és képzési infrastruktúra fejlesztésének támogatása	25
2.5.9.	Környezeti, gazdasági és társadalmi kihívásokra való reflektálás, fenntarthatóság témakörének beépítése a tananyagokba, mintaprojektek indítása	25
2.6.	Kiemelt képzési területek	26
2.6.1.	Természettudományos, műszaki és informatikai képzés	26
	▪ Megfelelő felkészültségű hallgatói bemeneti kör biztosítása az MTMI képzések számára a hallgatói sikeresség javítása érdekében.....	26
	▪ Az informatikai képzés tárgyi eszközeinek rendszeres felülvizsgálata és frissítése. A technológia változásával való lépéstartás biztosítása, elavult technológián való oktatás és kutatás elkerülése.....	26
	▪ Vállalati kapcsolatok fejlesztése, együttműködés erősítése az iparág szereplőivel a képzés és kutatás terén egyaránt.....	27
2.6.2.	Gazdaságtudományi képzés	27
	▪ A gazdasági mesterszakok kínálatának szélesítése, a helyi munkaadókkal együttműködve a képzés finanszírozását és a gyakorlati képzések tartalmát és megvalósítását illetően	27
	▪ A nemzetköziesítésben rejlő lehetőségek kihasználása, a versenyképes, idegen nyelvű gazdasági képzések erősítése elsősorban a mesterszakokon	27
	▪ A gazdasági szakirányú továbbképzésben és a felnőttképzésben való fokozottabb, a munkaadókkal összehangolt szerepvállalás erősítése	27
3.	Intézményi stratégiai célok a 2023-2026 közötti időszakra.....	28
3.1.	Oktatás	28
3.1.1.	A hallgatói sikeresség támogatása.....	28

3.1.2. Esélyteremtést, társadalmi felemelkedést, széleskörű hozzáférést biztosító oktatási rendszer erősítése.....	29
3.1.3. A felsőoktatási képzési kimenetek átjárhatóságának és azok kimeneti alternatíváinak növelése.....	30
3.1.4. A tudományos, szakirányú továbbképzések rugalmassá tétele, hogy a felsőoktatási intézmények az egész életen át tartó tanulás állandó helyszíneivé váljanak, a felnőttképzési tevékenység megerősítése.....	30
3.1.5. A felsőfokú képzés tartalmi megújítása összhangban a munkaerőpiaci, helyi társadalmi-gazdasági igényekkel	31
3.1.6. A hallgatói és oktatói-kutatói nemzetközi mobilitás növelése.....	32
3.1.7. Az oktatási innováció terén, a felsőoktatásban használt oktatásmódszertan gyakorlat- és hallgatói munkavégzés központúvá tétele.....	32
3.1.8. Az oktatói kiválóság növelése érdekében az oktatók teljesítményközpontú előmeneteli rendszerének és kapcsolódóan a versenyképes bérezés feltételeinek megteremtése	33
3.1.9. Női oktatók és kutatók számának növelése az alulreprezentált területeken és a vezető pozíciókban.....	34
3.1.10. Az intézmények közötti oktatási együttműködések kialakításának szorgalmazása, közös (nemzetközi) képzések indítása, az intézmények mentori szerepének megerősítése, a hallgatók gyorsabb fejlődését segítő hálózatok kialakítása.....	34
3.2. Kutatás.....	36
3.3. Harmadik misszió	38
3.3.1. A helyi gazdaságfejlesztésre gyakorolt intézményi hatás erősítése	38
3.3.2. Az intézmény aktivitásának növelése a társadalmi kihívások kezelésében és a társadalmi innováció terjesztése területén.....	38
3.3.3. A tudománynépszerűsítő, ismeretterjesztő, szemléletformáló szolgáltatások bővítése, és a felsőoktatási tudásbázisokhoz történő ingyenes hozzáférés növelése.....	39
3.3.4. Korszerű információs tartalmak létrehozása és a hozzáférés széleskörű biztosítása	39
3.3.5. A felsőoktatás szolgáltató funkcióinak megerősítése mind a hallgatók, mind a helyi társadalom felé	39
3.3.6. A határon túli magyar oktatás minőségi és mennyiségi fejlesztése	39
3.4. Intézményirányítás és finanszírozás	41
3.5. Európai uniós célokhoz való hozzájárulás (ha egyéb céloknál már ismertetésre került, kérjük, itt is megjeleníteni).....	43
3.5.1. Digitális készségek elsajátításának, a digitális oktatás-tanítás támogatása minden intézményi dolgozó és hallgató számára.....	43
3.5.2. Speciális képzések az intelligens szakosodás területén történő átképzést és továbbképzést, az innovációmenedzsmentet, a vállalkozói készségeket és a vállalatokon belüli innovatív üzleti modelleket illetően, figyelmet fordítva az ipari átalakulással és a körforgásos jelleggel kapcsolatos szükségletekre; a készségfejlesztés üzleti igényekhez történő igazítása	43

3.5.3.	A nők munkaerőpiaci részvételének, valamint a munka és a magánélet jobb egyensúlyának előmozdítása, rugalmas munkafeltételek előmozdítása, családbarát felsőoktatás infrastrukturális támogatása	44
3.5.4.	Hátrányos, alulreprezentált helyzetű hallgatói csoportok tanulmányai végigvitelének intézményi támogatása	44
3.5.5.	Kulcskompetenciák fejlesztése minden intézményi dolgozó és hallgató számára a munka világába való zökkenőmentes átmenet elősegítése	45
3.5.6.	Az oktatók és tudományos dolgozók megfelelő támogatását célzó intézkedések a tanulási módszerek, valamint a kulcskompetenciák értékelése és validációja, a tanulási eredmények és képzések elismerése tekintetében	45
3.5.7.	Felnőttkori tanulás előmozdítása továbbképzés és átképzés révén	46
3.5.8.	Oktatási és képzési infrastruktúra fejlesztésének támogatása	46
3.5.9.	Környezeti, gazdasági és társadalmi kihívásokra való reflektálás, fenntarthatóság témakörének beépítése a tananyagokba, mintaprojektek indítása	47
3.5.10.	A Helyreállítási és Ellenállóképességi Tervhez való illeszkedés	48
3.6.	Kiemelt képzési területek (amennyiben releváns).....	49
3.6.1.	Természettudományos, műszaki és informatikai képzés	49
	▪ Megfelelő felkészültségű hallgatói bemeneti kör biztosítása az MTMI képzések számára a hallgatói sikeresség javítása érdekében.....	49
	▪ Az informatikai képzés tárgyi eszközeinek rendszeres felülvizsgálata és frissítése. A technológia változásával való lépéstartás biztosítása, elavult technológián való oktatás és kutatás elkerülése.....	50
	▪ Vállalati kapcsolatok fejlesztése, együttműködés erősítése az iparág szereplőivel a képzés és kutatás terén egyaránt.....	50
3.6.2.	Gazdaságtudományi képzés	50
	▪ A gazdasági mesterszakok kínálatának szélesítése, a helyi munkaadókkal együttműködve a képzés finanszírozását és a gyakorlati képzések tartalmát és megvalósítását illetően	50
	▪ A nemzetköziesítésben rejlő lehetőségek kihasználása, a versenyképes, idegen nyelvű gazdasági képzések erősítése elsősorban a mesterszakokon	50
	▪ A gazdasági szakirányú továbbképzésben és a felnőttképzésben való fokozottabb, a munkaadókkal összehangolt szerepvállalás erősítése	51
3.6.3.	Pedagógusképzés.....	51
	▪ A pedagógusképzés tartalmi-módszertani megújítása, a korszerű pedagógiai módszertani eszköztár alkalmazásával	51
	▪ Intézményi szinten pedagógusképzés-fejlesztési, -adaptációs feladatok, szervezeti felelőségek meghatározása, módszertan kialakítása	51