

Az intézmény vezetésével kapcsolatos tervek, a megvalósítására vonatkozó elképzelések

„Ne féljünk nagyot lépni, ha ez tűnik szükségesnek. Két kis ugrással nem jutunk át a szakadékon.”

(David Lloyd George)

Jövőkép

Az Óbudai Egyetem jövőképének ugyanannak a kijelölt célnak a követését tartom, amit 2019-ben megpályázott rektori tisztségem során tettem, nevezetesen, hogy az Óbudai Egyetem olyan egyetemmé folytassa fejlődését, amely:

Az Óbudai Egyetem a XXI. századi ipar kihívásainak megfelelően olyan fenntartható fejlődési pályára álljon, hogy a képzési profiljába tartozó kutatásokban és ipari fejlesztések tekintetében hazánk, a Kárpát-medence és a közép-kelet-európai régió meghatározó

EGYETEME

legyen.

Az általános célhoz illeszkedve pedig, az Óbudai Egyetem a 2021-es modellváltás előnyeit kihasználva olyan egyetemmé fejlődjön, amely:

- befektető egyetemmé váljon;
- következetes munkával kerüljön a világ legjobb ezer egyeteme közé;
- nemzetközileg jól beágyazott, dinamikusan fejlődő, megújulni és versenyképes tudást biztosító egyetem legyen;
- erős elméleti alapokon nyugvó, ugyanakkor gyakorlatorientált, minőségi képzést folytató egyetem maradjon, mind a BSc, mind pedig az MSc és PhD képzéseiben;
- legyen olyan egyetem, amely az ipari igényekre fogékony, erős kapcsolatokat ápol, a felvevő piac számára elismert képzéseket és K+F+I szolgáltatásokat nyújt;
- tudományos teljesítményét mind hazai, mind nemzetközi szinten folyamatosan növeli;
- a jelentkezők szemében népszerű, a társadalom számára közismert és elismert;
- a XXI. század elvárásainak megfelelő infrastruktúrával rendelkezik;
- az ESG (Environment-Social-Governance) standardoknak megfelelően a nagyvilág kihívásait leképezi és megvalósítja.

Küldetés

Az egyetem alapvető küldetése az oktatás-kutatás-innováció-társadalmi szerepvállalás optimális arányú hatékony és versenyképes kezelése egy befektetői egyetemi szemlélet fenntartható szempontú követésében.

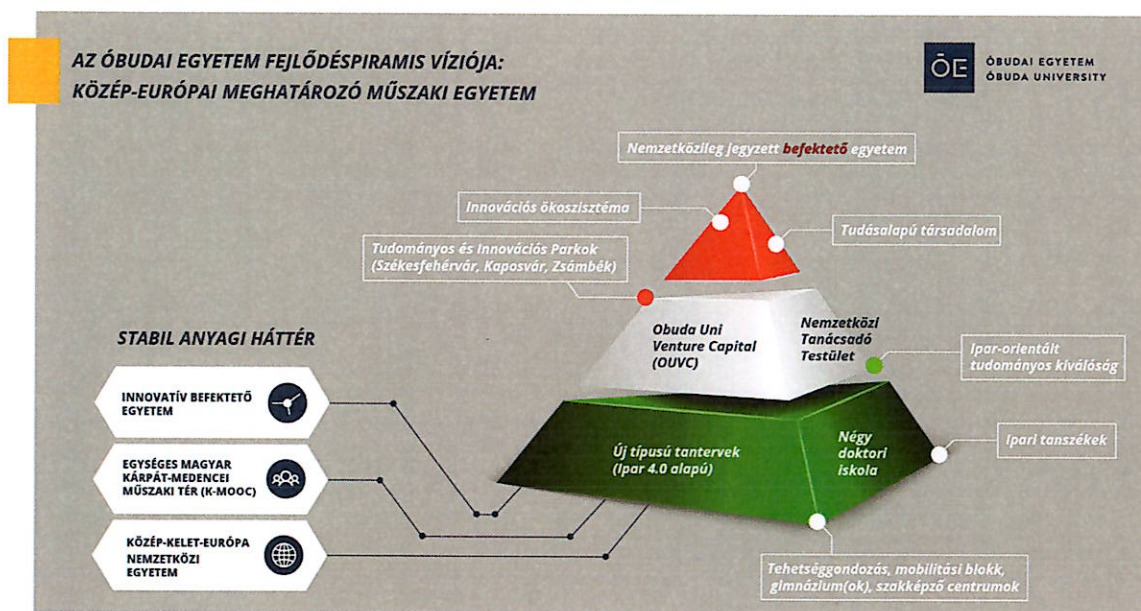
A *hallgató* jelenti az egyetem legfontosabb értékét, megszerzett tudása és szakmai értékrendje jelenti az *egyetem védjegyét*. Az Óbudai Egyetem (ÓE) küldetése ennek a tudásteremtő és tudásátadó tevékenységnek a minőségi kezelése, amely mind szervezeti, mind egyéni szempontból fejlődési potenciált teremt hallgatói és oktatói-kutatói számára. Mindez az oktatók, hallgatók és az oktatásszervezést végző kisegítő személyzet kölcsönös bizalmára és együttműködési készségére épül.

Tehetség. Siker. Közösség.

Az állammal kötött hosszútávú finanszírozási szerződésünk birtokában és a Rudolf Kalman Óbudai Egyetemért Alapítványunk fenntartásában kialakított **hibrid működési modellünk** a lehető legnagyobb garanciát biztosítja, hogy a **befektetői egyetem** *quintriple helix* (ötös spirál) modelljét valósítsa meg, amely a tudományos eredményeken keresztül az akadémia, az ipar, a kormányzat, a civil társadalom és szűkebb értelemben a saját egyetemi közösségünk közötti együttműködést hangsúlyozzák és élő példájává válnak. Mindez a legerősebb alapját biztosítja hazánk céljainak elérésben, egy versenyképes *tudásalapú társadalom* megvalósításában.

Pro Scientia et Futuro

Hiszem és vallom, hogy a mindenkori egyetem vezetésének ezt kell szolgálnia, ez kell ahhoz, hogy egy, a hallgatók, oktatók és ipari szereplők számára is vonzó és sikeres egyetemet lehessen építeni. Ezzel a kitartó, értékteremtő munkával lehet a társadalom igényeinek megfelelni és hazánk, valamint nemzetünk fejlődéséhez hozzájárulni.



Helyzetértékelés és súlyponti fejlesztési irányok

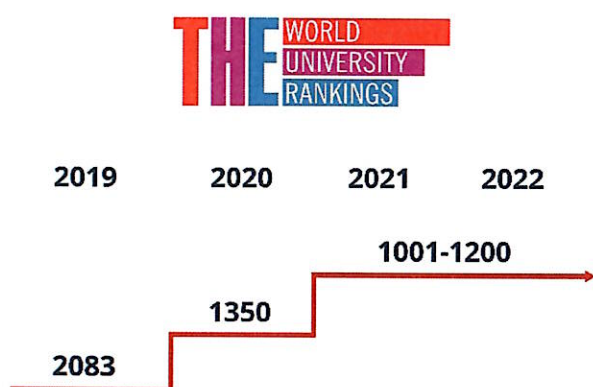
A 145 éves felsőoktatási jogelőd múlttal, a történelmi Magyarország második, Budapest első egyetemének helyszínén, a fiatal, 2010-ben alakult 15 éves Óbudai Egyetem az elmúlt öt évben szintet lépett.

Több mint ezer helyet ugrottunk előre a nemzetközi felsőoktatási ranglistán (1. ábra). A 17 teljesítménymutatójával a világ legátfogóbb, legkiegyensúlyozottabb és legszigorúbb teljesítményértékelési rendszerét működtető Times Higher Education hazánk vezető műszaki felsőoktatási egyetemének jegyzi immár harmadik éve az ÓE-t, a világ közel harmincezer egyeteme között a legjobb 4%-ban foglalunk helyet. A fiatal (50 év alatti) egyetemek között az előkelő legjobb 400 intézmény között jelenünk meg világsszinten (2. ábra).

Ma Magyarországon statisztikai mutatók szerint minden harmadik mérnökhallgató az Óbudai Egyetemen végez. A **felsőoktatási képzési palettánkat** erőteljesen megújítottuk és még gyakorlatorientáltabb irányba helyeztük, sokkal vonzóbb karrierlehetőséget kínálva hallgatóinknak. Ezzel és a megújult arculatunkkal, **minőségi** ugrást értünk el az elmúlt években a felvételi / beiskolázási szakaszban, és a pár éve zömében még középszintű érettségivel felvett hallgatóink immár kivétel nélkül emelt szintű érettségi elvárásokat teljesítenek és kerülnek felvételre, miközben a felvételi pontszámok tekintetében sem engedtünk. Ezen minőségi követelmények tartásával 2023-ban történetünk során a legtöbb hallgatót vettük fel, egyben 30%-kal többet, mint az előző, 2022-es évben (3.a. ábra).

- informatikai területen az ÓE vette fel hazánkban a legtöbb hallgatót (3.b. ábra);
- műszaki területen az ÓE a második legtöbb hallgatót vette fel az országban (3.c. ábra);
- gazdasági területen két éve volt lehetőségünk először államilag támogatott hallgatókat felvenni, de az elmúlt két év bizonyította, hogy itt is immár sok hallgató választja az ÓE-t (3.d. ábra).

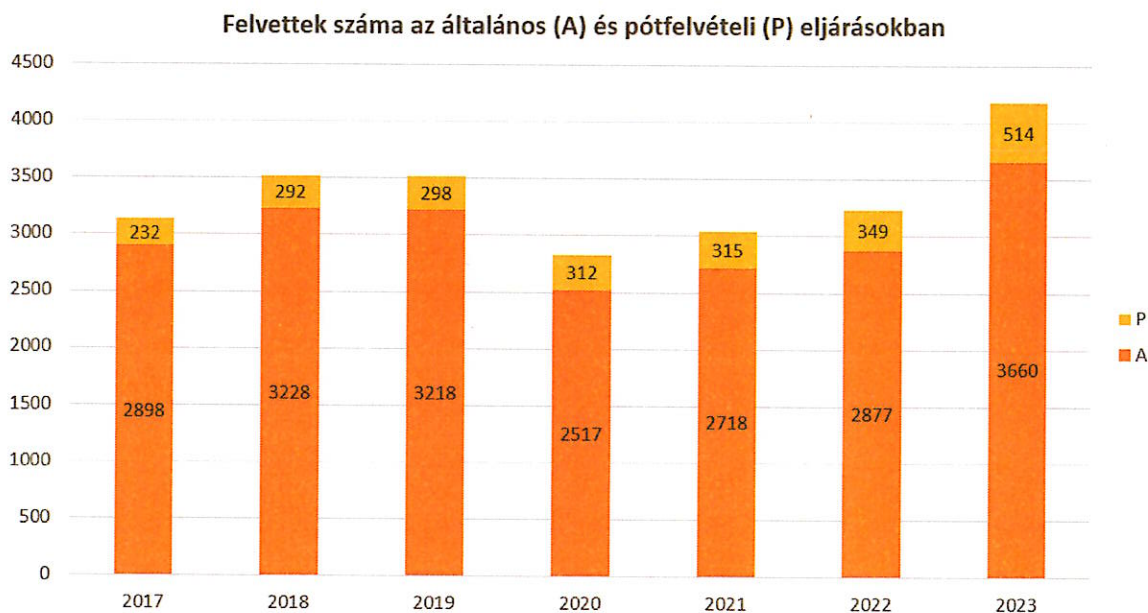
2019-hez képest az Óbudai Egyetem hazai viszonylatban a 10. helyről visszajött a 8. helyre, ami a felvett hallgatói összlétszámot illeti (<https://www.hrportal.hu/hr/felveteli-2023-rekord-rekord-hatan-20230727.html/2>).



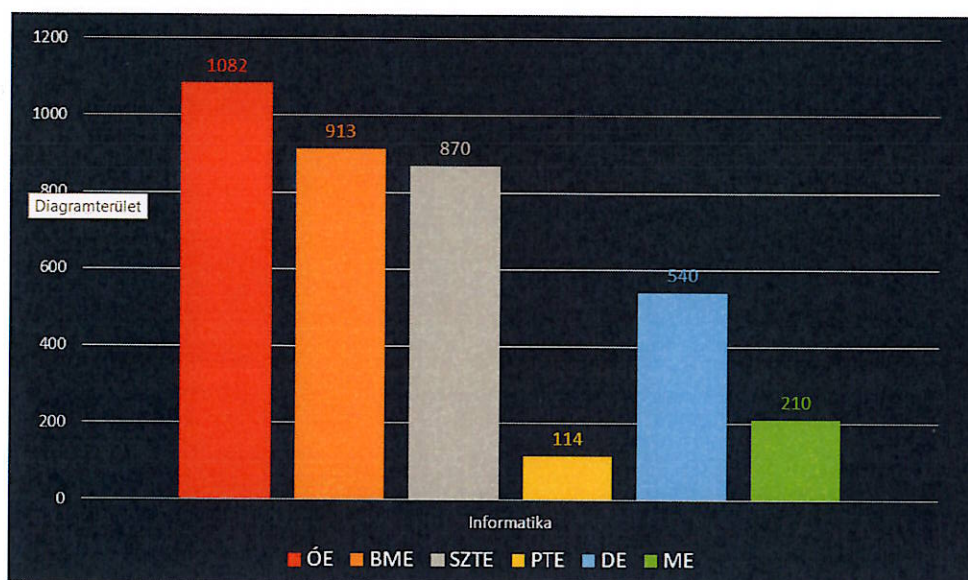
1. ábra – Az Óbudai Egyetem rangsorolt értéke 2109-től (ebben az évben még csak nem hivatalosan jegyezték az egyetemet).



2. ábra – Az Óbudai Egyetem rangsorolt értékei a 2024-es évre, a THE és a QS nagy egyetem-minősítő szervezetek által.



3.a ábra – Az ÓE felvételi összlétszámának alakulása a 2017-2023 intervallumban.

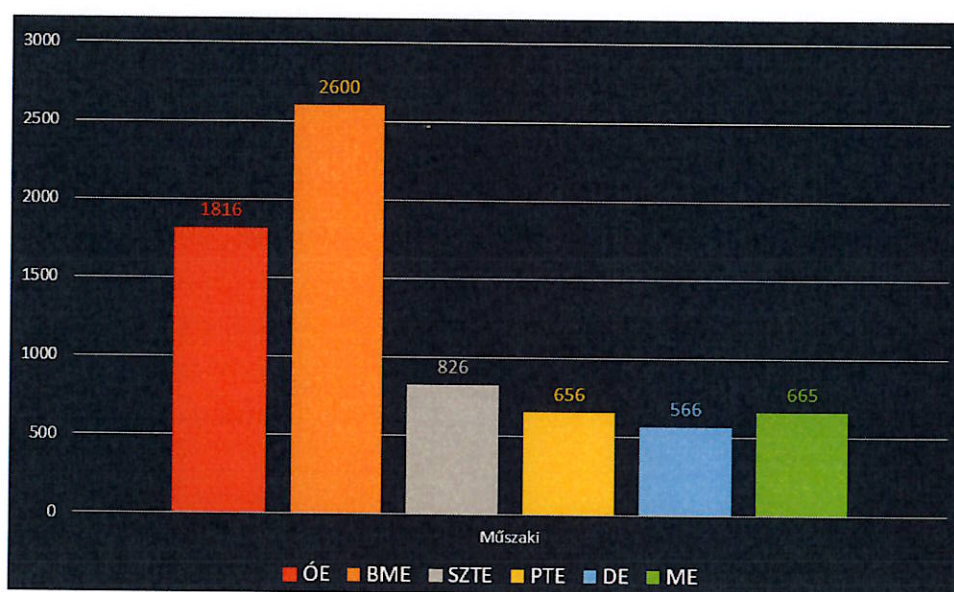


3.b ábra – Az informatikai területen, a 2023 általános felvételi során felvételt nyert hallgatók száma a fontosabb hazai felsőoktatási intézményenként.

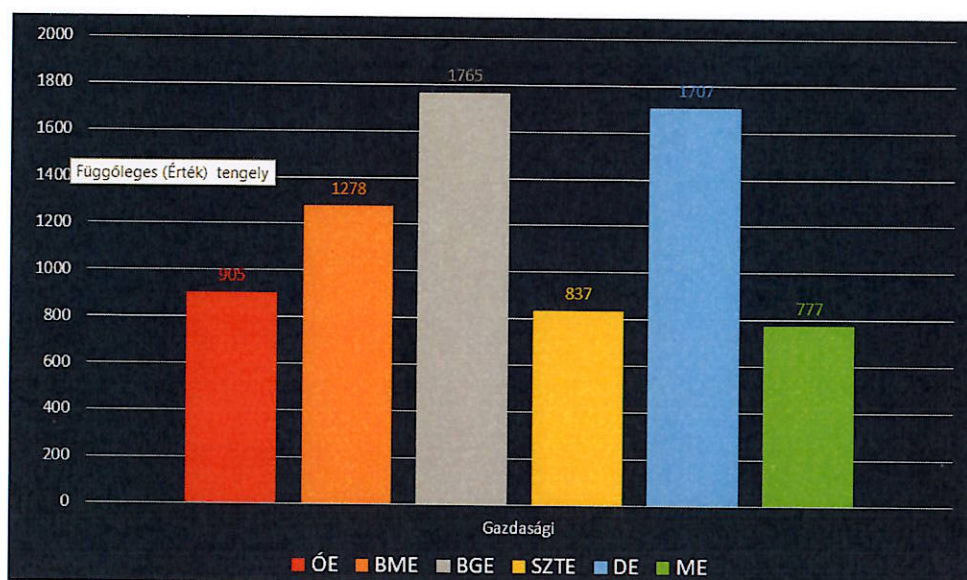
Tudományos értelemben bevált a rektori ciklusom elején prioritizált négy fókuszterület eredményessége:

- több mint kétszeresére emelkedett a minőségi D1-Q1-Q2 publikációink száma (4. ábra). A hazai nemzetközi látható publikációs rangsorban az ÓE a 2019-2022-as intervallum adatai alapján az első helyre emelkedett (5. ábra);
- egyetemi tanári létszámunk több mint kétszeresére emelkedett (6. ábra);
- több mint kétszeresére emelkedett a PhD és habilitált oktatóink száma (7.a-7.b. ábra);

- önerőből megdupláztuk a PhD nappali ösztöndíj mértékét, valamint az Új Nemzeti Kiválósági Program ösztöndíjasaink létszámát;
- az Európai Unió egyéni kiválósági ERC pályázatát leképző distinguished (kiválósági) – consolidator (megalapozó) – starting (kiválósági pályakezdő) kutató programot indítottunk;
- újabb doktori iskolát alapítottunk Innováció Menedzsment Doktori Iskola néven, amely Magyarországon, de régióban is hiánypótló.

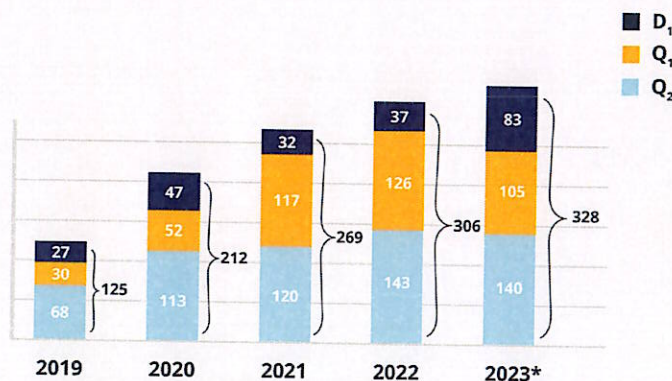


3.c ábra – A műszaki területen, a 2023 általános felvételi során felvételt nyert hallgatók száma a fontosabb hazai felsőoktatási intézményenként.



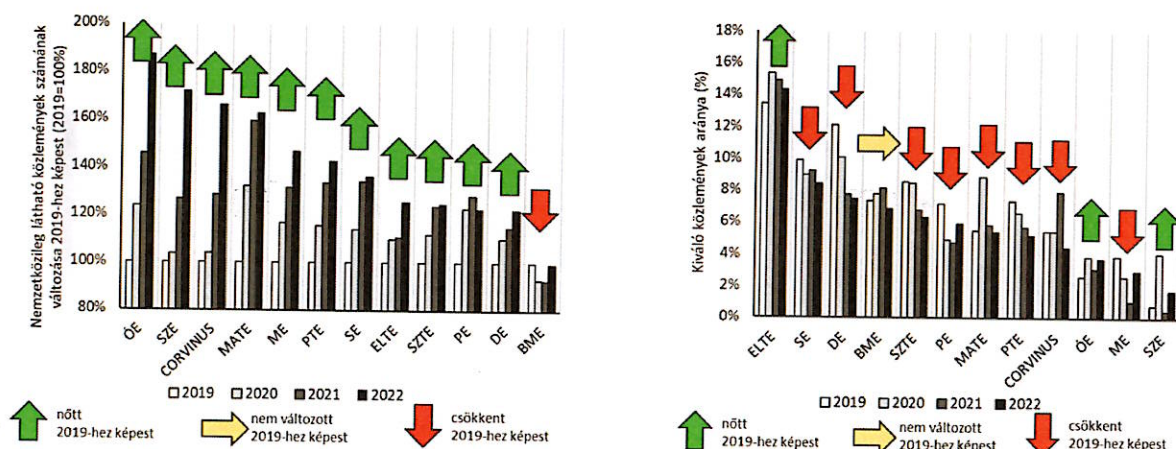
3.d ábra – Az gazdasági területen, a 2023 általános felvételi során felvételt nyert hallgatók száma a fontosabb hazai felsőoktatási intézményenként.

► A minőségi publikációk száma (2019-2023)



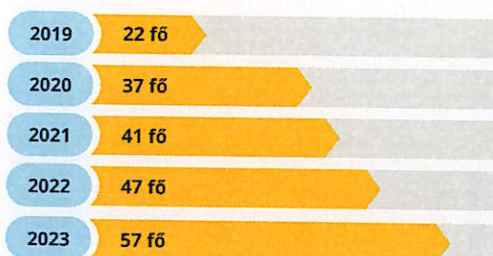
*A 2023. évi értékek csak 2024. júniusában lesznek véglegesek az aktuális 2023. évi SJR értékek nyilvánosságra hozatalakor.

4. ábra – A minőségi D1-Q1-Q2 publikációink számának változása az ÓE-n 2019-2023 között.



5. ábra – Nemzetközi láthatóság és kiválóság változása a magyar felsőoktatásban (Forrás: S. Péter szerkesztés Scopus adatai alapján, 2023).

► Az Óbudai Egyetem állományában lévő egyetemi tanárok száma (2019-2023)



6. ábra – Az egyetemi tanárok számának alakulása az Óbudai Egyetemen 2019-2023 között.

► Az Óbudai Egyetemen doktori oklevelet szerzettek száma (2019-2023)



7a. ábra – A PhD fokozatot szerzett személyek számának változása 2019-2023 között.

► Az Óbudai Egyetemen habilitáltak száma (2019-2023)



7b. ábra – A habilitált fokozatot szerzett személyek számának változása 2019-2023 között.

Az elmúlt öt évben az Óbudai Egyetem racionalizálta képzési helyszíneit (a korábbi fenntarthatatlan kisvárdai és nyírbátori telephelyeket felmondta, illetve ottani oktatási kötelezettségeit kifutatta), ugyanakkor kiterjesztette képzési programjait és elköteleződött két megyeszékhelyen, **Salgótarjánban** és **Kaposváron**, amelyeket a modellváltást követően, az állammal kötött hosszútávú közfeladat finanszírozási szerződés (KFSZ) során konkrét vállalatokkal erősített meg. Így a **székesfehérvári** kihelyezett Alba Regia Műszaki Karunkkal együtt az Óbudai Egyetem egy országos lefedettségű, több telephelyen megjelenő egyetemmé nőtte ki magát (8. ábra).

A befektetői egyetemi szemléletet követve fontos lépésként értük el, hogy a teljes magyar felsőoktatásban egyedülálló módon, **három Tudományos és Innovációs Park (TIP)** fejlesztését kezdhettük el Zsámbékon (információs technológiák (IT) alapuló Jövőipari Tudományos és Innovációs Park), Székesfehérváron (robotikai alapú Mechatronikai Tudományos és Innovációs Park), valamint Kaposváron (gépész- és villamosmérnöki alapú okosipari Tudományos és Innovációs Park) (8. ábra). Nemzetközi értelemben is elismert a programunk, hiszen a Nemzetközi Science Park Szövetség (International Association of Science Parks) első hazai egyetemi tagjai vagyunk 2022 óta.

A modellváltás lehetőségeit kihasználva, rektori ciklusom utolsó évében, saját tőketársaságot hoztunk létre az innováció menedzsment ösztönzésére. Megalakult az Óbudai Egyetem kockázati tőketársasága, az **Obuda Uni Venture Capital**, amely egyszerre jelenik meg tőkebefektető társaságként, de Venture Studio, azaz mentorhálózatként egyaránt. A cél elsősorban az egyetemünkön született innovációk finanszírozása, de a kapu nyitva áll a teljes magyar és a nemzetközi felsőoktatási szektor előtt, 20-tól 300 millió forint értékű befektetéseket kínálva.

Telephelyek

Kampuszok:
Budapest
Székesfehérvár
Salgótarján

Innovációs Parkok:
Kaposvár
Székesfehérvár
Zsámbék



8. ábra – Az Óbudai Egyetem telephelyei az oktatási kampuszok, valamint a tudományos és innovációs parkokat illetően.

Az innovációt természetesen nem elég egyetemi szinten elkezdni. Jó terepet jelent számunkra 2023. szeptember 1.-től hozzánk csatlakozott **Orchidea Köznevelési Intézmény**, valamint a **Szinyei Merse Pál Gimnázium**. Ezáltal kívánjuk minél korábban egy innováció-vezérelt társadalom kultúráját megteremteni hazánkban is. A középiskolás diákok és egyetemünk hallgatói lehetnek az innováció motorjai, akik új gondolatokkal és megoldásokkal gazdagítják az ökoszisztémánkat és ezáltal válhatunk hazánk esetében egy tudásalapú társadalom és egy innovációs befektetésekre ajánlott környezet fontos építőkövévé.

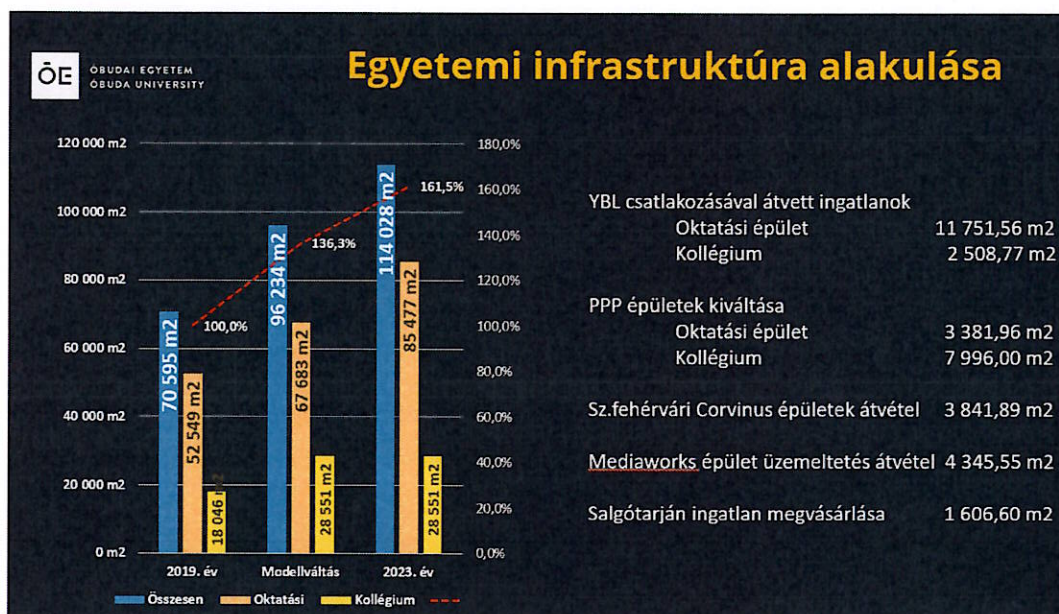
Az Óbudai Egyetem helyzetértékelése ugyanakkor nem lehet teljes a „házon belüli” folyamatok, a quintriiple helix modell utolsó elemének, a **saját egyetemi közösségünk helyzetének értékelése** nélkül.

Az ÖE elmúlt öt éves ciklusának eredményességéhez nagy mértékben járult hozzá, hogy a 2019-es általános bizalmatlan munkatársi légkört és a közös érdek hiányát sikerült korrigálni és ma egy **egységes csapatként**, közös érdekek és célok mentén végzi az ÖE közössége a munkáját.

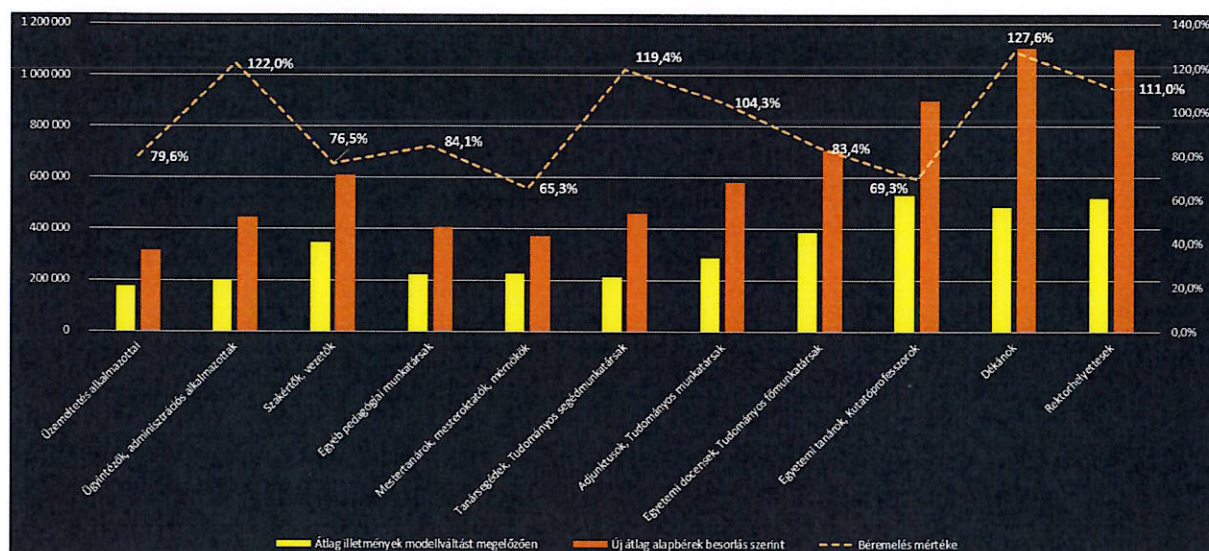
Fontos eredménynek tartom kiemelni, hogy 2020-ban az ÖE egy újabb karral, az **Ybl Miklós Építéstudományi karral** bővült, amellyel egyetemünk egy teljes spektrumú műszaki felsőoktatási intézménnyé vált. A kar gyorsan beilleszkedett egyetemünk életébe, amelyet a hallgatói felvételi létszámok és az oktatási-tudományos események is bizonyítanak. Az integráció után az ÖE immár hét karral és egy integrált kutatási szervezeti egységgel (Egyetemi Kutató és Innovációs Központ (EKIK)) rendelkezik.

A 2021. augusztus 1.-i modellváltás és az azóta eltelt intervallum az ÖE számára mind infrastruktúrában, mind az alkalmazottak bérrendezése esetében komoly mérföldkövet jelentett. Infrastruktúrában az ÖE 80%-kal növelte területét, ami az Ybl kar átvett épületei mellett, a PPP épületek kiváltásával, a székesfehérvári vadonatúj Corvinus Egyetemtől megvásárolt kampusz épületeivel, a Mediaworks épületének átvételével és a salgótarjáni ingatlanok megvásárlásával valósult meg (9. ábra).

A modellváltás során fontos momentumot jelentett az ÓE munkavállalóinak bérrendezése (összátlagban 80%-kal emelkedtek az alapbérek) (10. ábra), de a többlettámogatás végett történhetett meg az is, hogy a 2021. augusztus 1.-i modellváltás óta eltelt intervallumban a munkajogi létszámunkat emelni tudtuk: 40%-kal az oktatói állományt, 15%-kal a nem oktatói állományt (11. ábra).



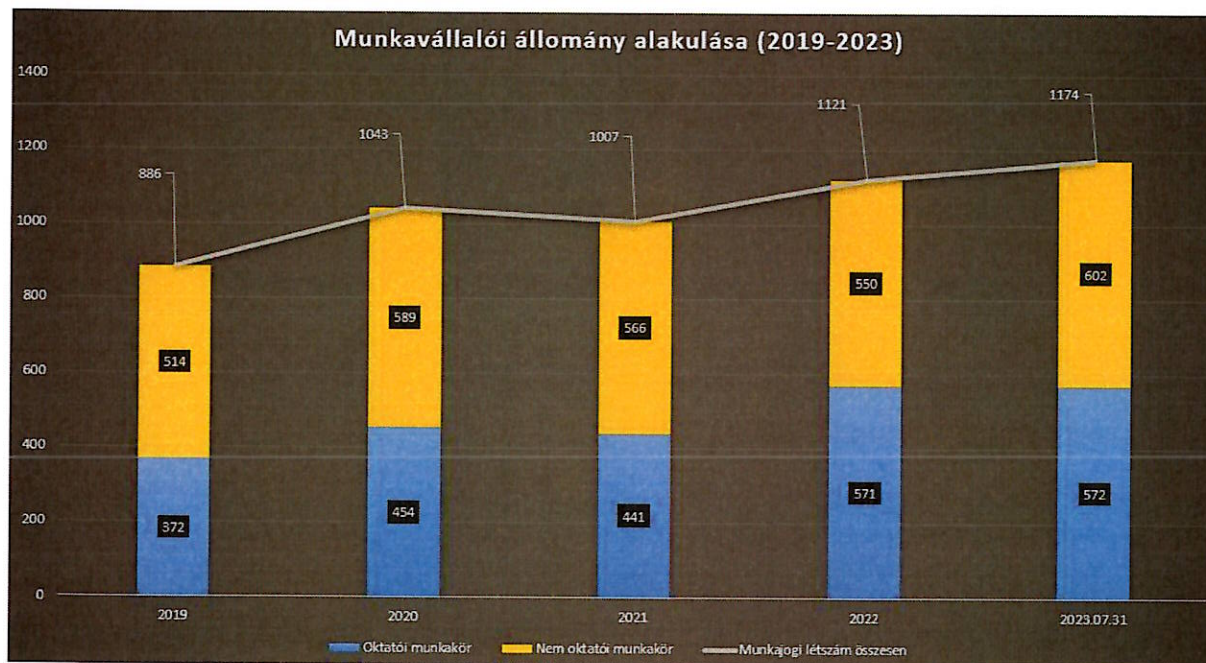
9. ábra – Az Óbudai Egyetem infrastruktúrájának alakulása 2019-2023 intervallumban.



10. ábra – Az ÓE munkavállalóinak bérrendezése a modellváltás után.

A 2021 évben végrehajtott modellváltás tehát mind a fentebb említett béremelés terén, mind az infrastruktúra fejlődése, az egyetemszintű stratégiai fejlesztések, valamint a kiszámítható költségvetés és működés eredményeképpen összekovácsolta az ÓE közösségét, amely ma akár minta lehet minden felsőoktatási szereplő számára.

Összefoglalva, 2019-2024 rektori ciklusom során jelentős előrelépést sikerült az Óbudai Egyetemnek elérnie.



11. ábra – Az Óbudai Egyetem munkajogi létszámainak alakulása 2019-2023 intervallumban.

A következő öt éves pályázati ciklus során célom, hogy **az Óbudai Egyetem elért eredményeit stabilizáljuk** és széles körűvé tegyük mind az alkalmazottak, mind pedig tágabb értelemben a társadalom számára. Ugyanakkor célom, hogy nemzetközileg továbbra is **dinamikus fejlődési pályán tartsam az egyetemet, növelve és erősítve láthatóságát és hírnevét**. A befektetői egyetemi szemléletet alakítva és formálva célom, hogy az ipari igényekre továbbra is rövid távon tudjunk reagálni, és az ipari innovációkban stabil és megbízható partnere legyünk kapcsolatainknak, **növelve az ipari KFI megrendelések számát**, és a tudományos és innovációs parkjaink (TIP-ek) kubarúráját kihasználva, egy innovációs csomópontként, egyfajta **magyar Fraunhofer-modellként** jelenjünk meg a teljes régió számára.

A tervezett fejlesztési koncepció a karok egyedi elképzeléseire alapoz, kiegészítve a TIP-ek egyedi kutatási portfóliójával, valamint az egyetemünk innovációs ökoszisztémájával és az OUVK-val. A már említett quintuple helix modell alapján, valamint a KFSZ szerződés metrikáit figyelembe véve, ez egyetemi szinten az alábbi súlypontokat jelenti:

- 1) **Oktatás.** Minden felsőoktatási intézmény alappillére az oktatás. E területen erősíteni / növelni tervezem:
 - a) a kutatási és fejlesztési eredményeink oktatásban való hasznosítását;
 - b) az MSc és PhD hallgatói létszámot, elsősorban az alapított és/vagy indított interdiszciplináris szakokon és programokon (pl. kórház- és orvostechnika, kiberbiztonság, robotika, mesterséges intelligencia stb.);
 - c) utánpótlás nevelés erősítése, egy stabil, versenyképes és vonzó hallgatói életpályamodellen keresztül;
 - d) az okleveles technikusképzés és a szakképzés erőteljes kapcsolódása az OE oktatási portfóliójához;

e) nemzetközi partnerintézményeinkkel kettős diploma (double degree) programok indítása, nemzetközi hallgatói létszám növelése.

- 2) **Kutatás-fejlesztés-innováció portfólió fejlesztése.** Az előző rektori ciklusom során megfogalmazott K+F+I fókuszterületeket (*robotika, egészségipar / MedTech, kiberbiztonság, valamint mesterséges intelligencia*) a *zöld energia* és az *okos építészet* témaköreivel céloom prioritizáltan kiterjeszteni. Mindez illeszkedik az állam 2023 nyarán publikált Neumann János Program fókuszterületi céljaihoz.

Alapvető cél a pályázatom elején, a *Küldetés* fejezetében prezentált *befektető egyetemi piramis* felépítése, amely hozzájárul Magyarország tudásalapú társadalmi céljának kialakításához.

a) *Tudományos és Innovációs Parkok (TIP).*

- A három fejlesztendő TIP-nek, a tudományos és innovációs parkokra vonatkozó 799/2021 kormányrendelet kritériumai és fenntarthatósági elvárásai mentén kell megfelelnie mind képzési, mind K+F+I szempontok tekintetében.
- A TIP-ek az ESG kritériumrendszer alapján energiahatékony, zöld energiára fókuszáló, okos építészet / infrastruktúrában felépült megfeleltetést igényel, korszerű és védett szélessávú kommunikációs csatorna biztosításával.
- A TIP-eket digital twin (digitális iker) koncepcióban szükséges felépíteni, szoros kapcsolatot kialakítva az ÓE budapesti kampuszaival.
- A három TIP-et kiegészíti egy tervezett negyedik tudományos és innovációs park, amelyet Üzbegisztánba tervezünk megvalósítani az ottani partnerintézményünkkel közösen (Tashkent Institute of Chemical Technology). Ez a TIP Üzbegisztán első TIP-je / InnoTechnoPark-ja lesz, amely nemzetközi térben fókuszált lehetőséget kell biztosítson az ÓE innovációs potenciáljának, skálázva a prototipizálást és gyártásfejlesztést.

b) *Kiválósági programok.*

- Céloom az ÓE minőségi publikációs tevékenységének fenntartása.
- Az ÓE tudományos teljesítményét már az alapképzés során történő kutatói kiválasztásnál alapkutatás és ipari kutatások irányába kell szeparáltatni, ehhez megfelelő ösztöndíjrendszert szükséges kialakítani. Így válik az állammal kötött KFSZ szempontrendszer fenntarthatóvá, ösztönözve az ipar által vezérelt innovációkat és fenntarthatóvá téve a TIP-jeinket és az egyetemi innovációs ökoszisztémát. Céloom az Egyetem TDK, ÚNKP, KDP módszertanát ebben az irányban átalakítani és összekapcsolni.
- A létrehozott distinguished (kiválósági) professzori programmal céloom minél több neves külföldi kutató ÓE-hoz kapcsolása, új kutatóközpontok létrehozása az EKIK keretein belül.
- Céloom, hogy a külföldön komoly karriert befutott magyar kutatók kapcsolatot építsenek az ÓE-val, új kutatóműhelyeket és utánpótlásbázist kialakítva.

c) *Innovációs ökoszisztéma / Innováció-menedzsment / Befektető egyetemi szemlélet.*

- Az EKIK portfólióját a tudástranszfer és innovációs ökoszisztéma tekintetében tovább kell bővíteni.
- Cél egy tudástranszfer társaság / cég létrehozása, a korábbi ciklusban a Területi Innovációs Programban felépített innovációs lánc professzionális megvalósítása.

- Céлом egyfelől az egyetem innovációs ötleteinek az értékesítése, másfelől egyfajta innovációs előőrs szerep kialakítása az ipari partnereink számára, amely skálázhatóan mind a tudományos és innovációs parkjaink, mind az Obuda Uni Venture Capital (OUVC) tőkealapunk irányába bemenetet tud képezni.
- Céлом az egyetemi pikobefektetések / hasznosító vállalkozások létrejöttének ösztönzése és rajtuk keresztül a szabadalmi bejelentések, start-up / spin-off vállalkozások alapításához szükséges kubatúra kialakítása.
- A létrehozott OUVC tőkealapunkon keresztül célom az innováció láncon sikeresen végigment bajnok-ötletek piacra juttatási folyamat kidolgozása és katalizálása.
- Céлом a középiskolák és szakképzési centrumok minél korábbi fázisú bekapcsolása az innovációs láncba.

3) **Ipari kapcsolataink szignifikáns továbbfejlesztése.** Az Óbudai Egyetem egyik meghatározó erőssége ipari kapcsolataiban, az ipari igényeket figyelembe vevő gyakorlatorientált BSc és MSc képzésben rejlik. A 2019-ben megújított BSc és MSc tanterveink specializációi jelentős mértékben támaszkodnak ipari kapcsolatunkra, mitöbb az MSc képzéseink a BSc tanterveink interdiszciplináris továbblépései. Célom ezt az irányt megerősíteni, továbbfejleszteni és kiterjeszteni. További jelentős fejlődést kívánok elérni az ipari tanszékek fejlesztésében, ipari kutatási együttműködések létesítésében, meghatározó nemzetközi és hazai cégekkel, valamint egyetemekkel.

4) **Nemzetközi kapcsolatok fejlesztése.** Kiemelt feladatnak tekintem a fent leírt kutatási-oktatási irányokhoz kapcsolódó nemzetközi együttműködések fejlesztését. 2019-hez képest megdupláztuk a nemzetközi hallgatóink számát, amelynek elérésben fontos lépést jelentett, hogy célterületeket / célországokat prioritizáltunk.

A jelzett kutatási területek irányába kívánom alakítani az ÓE nemzetközi beágyazódását és kihasználva az újonnan megjelent Pannonia nemzetköziesítési program lehetőségeit, mind a teljes képzésre érkező, mind a rövid mobilitási csereprogramokra érkező hallgatói számot emelni kívánom. A bilaterális kapcsolatok erősítésével, célom nemzetközi szakértők bevonása a doktori iskoláinkba, MSc képzésben double degree képzéseket kívánok létrehozni partner egyetemeinkkel, ezáltal emelve a K+F+I nemzetközi pályázatok körforgásába való bekapcsolódást is.

Az IEEE Hungary Section vezetésével, valamint 2024-től, a nemzetközi IEEE egyik meghatározó szervezete elnökségében való megjelenéssel (IEEE Systems, Man and Cybernetics) egyértelmű célom az Óbudai Egyetem nemzetköziesítésének, láthatóságának növelése, több nemzetközi mérnöki szakmai konferencia szervezése, amely az ÓE reputációját tudja emelni, kihasználva és felhasználva Q2-es folyóiratunk, az Acta Polytechnica Hungarica tudományos rangját is.

5) **Hallgatói tehetséggondozás, kiválóság fejlesztése.** Kiemelten fontos feladatnak tekintem a hallgatói tehetséggondozást, a TDK munkák támogatottságának növelését, színvonaluk erősítésével, együttműködő cégeink szerepvállalásának ösztönzésével. A minőségi hallgatói beiskolázási követelményekből kiindulva, kiválósági ösztöndíjrendszert tervezek kialakítani, az ÚNKP, KDP programokat ipar által vezérelt innovációk irányába mozdítani. Célom a tudományos kiválóság mellett élsportolói kiválósági programok erősítése is.

Kihívások

A következő öt éves ciklusban általánosságban két kihívásban foglalhatom össze az Óbudai Egyetem feladatait:

- a 2019-2023 intervallumban elért jelentős eredmények stabilizálása;
- minőségi fejlesztések következetes megvalósítása és az ÓE hazai, de elsősorban nemzetközi reputációjának és láthatóságának erősítése.

Napjainkban hazánk egy széles felsőoktatási palettával rendelkezik, amelynek fenntartása a demográfiai adatok (csökkenő hallgatói létszám) tekintetében élesedő versenyt eredményez. A modellváltáshoz kellő pillanatban csatlakozó ÓE meg tudta erősíteni és minőségileg növelni a hallgatói bázisát, ezzel továbbra is jó alappal rendelkezik, azonban a célzott hallgatói létszám elérése egy nagyon fontos kihívást jelent. Ehhez mind szakmaiságában, mind marketing szempontból a műszaki terület keresettsége és látványossága kellő garanciát ad, de fontos szempontot fog jelenteni, hogy továbbra is gyorsan tudjunk reagálni a **globális kihívásokra**:

- a demográfiai hullámvölgy ellenére, kihasználva a 2024-as felsőoktatási felvételi szabályainak változását és az intézményi 100 pontos szempontrendszer személyre szabhatóságát, stabil és minőségi hallgatói felvétel biztosítása;
- az elmúlt öt évben felépített ÓE kitörési pontok, valamint a TIP-ek segítségével az interdiszciplináris irányok megerősítése, amellyel az ÓE egy sajátos márkánévvel alakulhat a magyar és a nemzetközi felsőoktatási palettán;
- az ÓE nemzetközi láthatóságának emelése és reputációjának erősítése, top 250 (szakági) egyetemekkel való együttműködések erősítése;
- az ipari tanszékek növelésével az ÓE „brand”-et jellemző gyakorlatorientáltság erősítése, az ipar szemlélet, az Ipar 4.0 irányaihoz illeszkedő képzés biztosítása;
- a befektetői egyetemi szemlélet kidolgozása, az innováció menedzsment, a tudástranszfer széles körű leképzése az ÓE falain belül, az egyetemi innovációs ökoszisztéma teljes körűvé tétele;
- versenyképes akadémiai életpálya megerősítése, amely az ipari „megrendelések”, az ipar által vezérelt innovációs lehetőségek, valamint a szolgáltatás irányultságú oktatási kiegészítésekkel és a tudományos lehetőségekkel, kompenzálni tudja az ipar elszívó hatását;
- MSc és PhD képzések keresettségének erőteljes emelése;
- az ÓE nemzetközi pozicionálásának és a nemzetközi értelemben mérvado metrikák növelése: több külföldi hallgató beiskolázása, kollégiumi helyek növelése, idegen nyelvű (angol) képzéseink erősítése, nemzetközi kutatási pályázatok és kapcsolatok számának emelése.

Az Óbudai Egyetem globális pozicionálása mellett ugyanakkor **lokális** kihívások is azonosíthatók:

- az ÓE állammal kötött KFSZ szerződés metrikáinak egyéni szintű tudatosítása;
- infrastruktúránk korszerűsítése: gyakorlatorientált képzéseink, laborjaink, egyetemen belüli gyakorlóhelyeink modernizálása, kutatólaboratóriumok számának növelése;
- akadémiai életpályamodellünk megerősítése oktatóink és kutatóink fejlődéséhez;

- az újonnan megjelenő technológiákban és szakterületeken (pl. egészségipar, alkalmazott mesterséges intelligencia, okos építészet, okosipar, 5G/6G technológiák, kiberbiztonság, teljesítmény elektronika, zöld energia, anyagtudomány stb.) az oktatóink továbbképzése, tudások szervezett formában történő gyarapítása;
- az ESG szemlélet erősítése;
- a középiskola-egyetem közötti átmenet „élhetőbb” kisimítása;
- hallgatói és kutatói innovációs ökoszisztéma programjainak napi szintre történő beágyazódása;
- a kutatási és fejlesztési lehetőségeink koncentrációja, a fejlesztendő TIP-ek beágyazódásának megteremtése;
- az adminisztrációs folyamatok hatékonyságának és a hibrid egyetemi modellünknek megfelelő felelősségtudat növelése;
- a nemzetköziesítés feladatainak egyetemen belüli folyamatainak erősítése;
- beiskolázási kampányunk további erősítése.

A felsorolt kihívások egyenkénti, kompromisszumos megoldása jövőnk záloga, amelyhez egyéni és csapatmunka harmonizált kezelése szükséges.

Eddigi életpályám, az elmúlt öt éves rektori ciklusom és oktatási, kutatási, valamint szervezési értelemben elért eredményeim tükrében a fentebb felsorolt kihívásokat hiszem, hogy az egyetem közösségének, valamint a fenntartó Rudolf Kalman Óbudai Egyetemért Alapítványunk támogatásával meg tudjuk oldani.

Stratégia

Céлом, az Óbudai Egyetem elmúlt öt évben elindított **fenntartható fejlődési pályájának erősítése és emelése**, hazánk hosszútávú fejlődési víziójához és egy tudásalapú társadalom kiépítésének eszközéül szolgáló **határozott, jól pozicionált, befektető egyetem** megteremtése. Mindez igényli az ÓE fejlődési elképzeléseinek világos megfogalmazását, amely Egyetem „brand”-jének mind hazai, mind nemzetközi történő erősítése eredményezheti, a nemzetközi rangsorokban való további emelkedést, széles körű láthatóságot és erős reputációt eredményez.

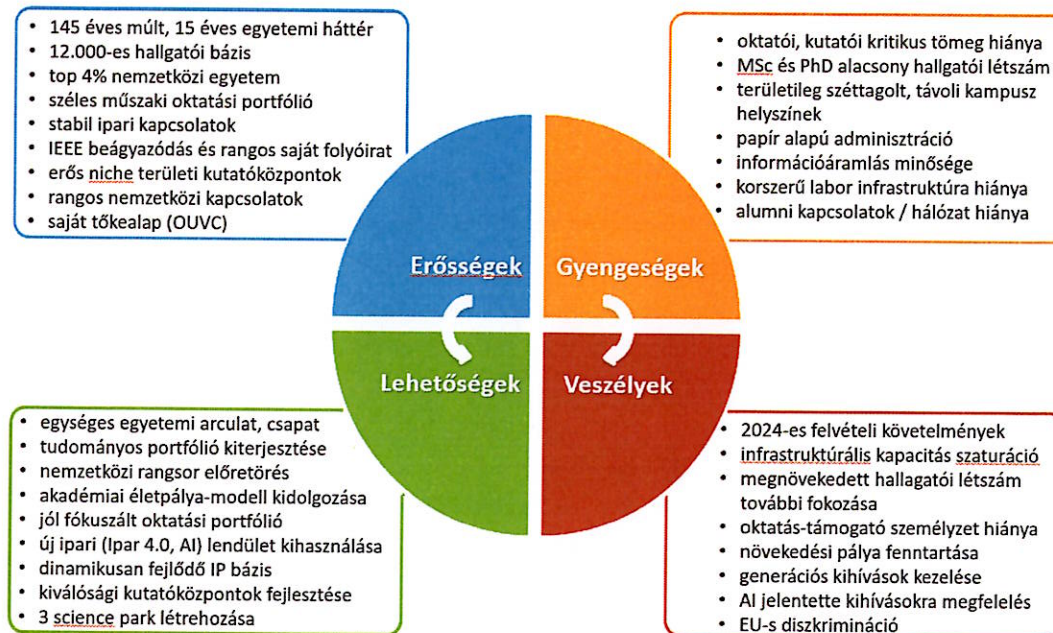
Ennek megfelelően radikálisan át kell fogalmaznunk intézményfejlesztési tervünket (IFT), stratégiánkat és célkitűzéseinket, harmonizálva a frissen megfogalmazott küldetésnyilatkozatunkkal. Átlátható szervezeti és pénzügyi működés mellett, ügyelnünk kell a bürokratikus folyamatok racionalizálására. Mindez egy optimált és korszerű, a gazdasági főigazgató és a rektori hivatalvezető révén koordinált hatékony szervezeti kultúra kiépítését igényli, amelyhez mindannyiunk munkájára és hozzáállására szükség lesz, ám megoldása egyik fő kulcsa lesz a sikeres fejlődésünknek.

Ahogy a modellváltáskor, úgy ezután is céлом ötvözni az oktatás- és kutatásszervezést a kutatási és oktatási előmenetellel, felhasználva a felhalmozott tapasztalatokat.

Meggyőződésem, hogy csak az **oktatás-kutatás-innováció-társadalmi szerepvállalás** négyes egészséges arányban való kezelésével lehet az ÓE érdekeit előre vinni mind szervezeti, mind egyéni oldalon, sikeresen megvalósítva a quintriiple helix ÓE-n belüli modelljét. Csak ebben az esetben lehet egy hallgatók, oktatók és ipari szereplők által is vonzó és sikeres nemzetközi egyetemet építeni, és ezzel a társadalom igényeihez és hazánk fejlődéséhez hozzájárulni.

a. SWOT analízis

Meglátásom szerint az ÓE főbb erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és veszélyeit a 12. ábra által prezentált SWOT elemzést illusztrálja.



12. ábra. Az Óbudai Egyetem SWOT elemzése.

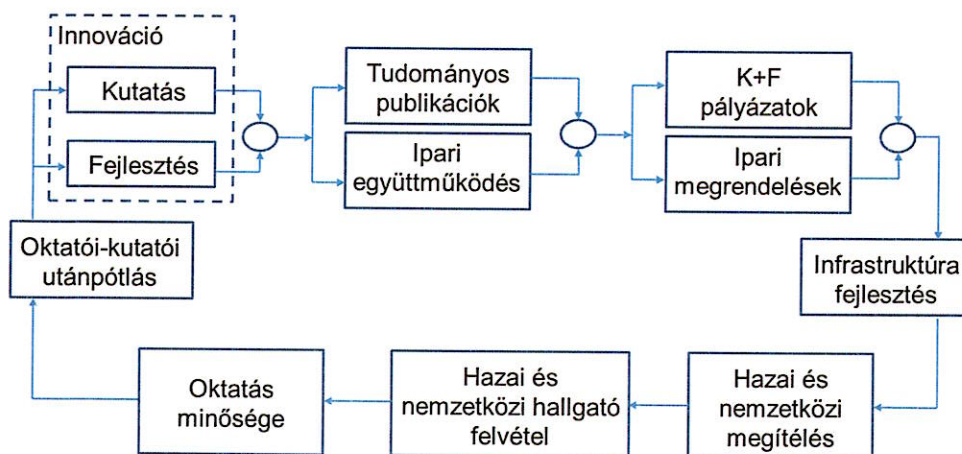
b. A stratégiai építőelemei

A stratégia építőelemeit az egyetem három fő portfóliója mentén határoztam meg:

- oktatás: hallgatói életút és hallgatóközpontú egyetem, képzési programok, oktatásszervezés;
- kutatás-fejlesztés-innováció: K+F+I erősítése, nemzetköziesítés, tehetséggondozás, stratégiai fejlesztési irányok kifejtése;
- intézményi háttér: szervezeti felépítés és irányítás, pénzügyi stabilitás fenntartása, kapcsolatrendszer fejlesztése, humán stratégia, infrastruktúra fejlesztése.

Egy egyetem fejlődéséhez az oktatás–kutatás–innováció hármasság egymásra épülése és egymáshoz való kapcsolódása kulcsfontosságú.

A kutatási ötletek és fejlesztési lehetőségek (alap és alkalmazott kutatások) serkentik a tudományos disszeminációt (publikációk, szabadalmak) és az ipari együttműködéseket, amelyek K+F+I pályázatok elnyeréséhez és ipari megrendelésekhez vezetnek. Az ezzel járó bevételi források feltétlenül szükségesek az oktatók, kutatók plusz teljesítményének kompenzálásához, az egyetemi infrastruktúra fejlesztéséhez, de ugyanakkor emelik az egyetem hazai és nemzetközi megítélését, amely elősegíti több minőségibb hallgató felvételét. A hallgatói közösség kihat az oktatás minőségének javítására és egyben serkentőleg hat a K+F+I fejlődéséhez is (13. ábra). Mindez ugyanakkor implicit módon az egyetem humán erőforrásának utánpótlását is lényegesen javítja.



13. ábra. Az egyetem fejlődésének fontosabb elemei rendszerelméleti szinten.

c. Oktatás, oktatásszervezés, hallgatóközpontú egyetem

Hallgatók

Minden felsőoktatási intézmény, így az Óbudai Egyetem esetében is az elsődleges feladatot az oktatás jelenti. Egyetemenként elsősorban szakmailag képezzük a jövő generációját, profilunknak megfelelő tudással. A **hallgatók**, a jövőbeni mérnökök, műszaki szakemberek **az egyetem legfontosabb értékét jelentik!**

A hallgató által megszerzett tudás és szakmai értékrend ugyanakkor az egyetem védjegyét jelenti. Éppen ezért **az egyetem által képviselt tudásteremtő és tudásátadó tevékenységnek a minőségi kezelése szükséges.**

Statisztikailag kimutathatóan ma *minden harmadik fiatal végzett mérnök az ÓE-től kapja meg a mérnökdiplomáját*. Az ÓE az elmúlt öt éves ciklusban nagyon sok minőségorientált oktatási reformot hajtott végre, a modellváltás során kapott többlettámogatás pedig olyan alapot jelentett, amellyel végérvényesen a **minőségi bemeneti követelmények** és oktatás mellett tudtunk elköteleződni. A reformok eredménye, hogy a 2023-as felvételi ciklusban a minőségi követelmények tartásával (emelt szintű érettségi) az ÓE történetében a legtöbb hallgatót tudtuk felvenni (3.a-d ábra), noha a csökkenő demográfiai trend továbbra is fennáll.

1) Beiskolázás

A cél a jövőben is a **hallgatóközpontú minőségi oktatás megtartása**. Ez jelenti a garanciát, hogy a megrendelő, azaz az állam által megfogalmazott mindenkor oktatási indikátoroknak való megfelelést az ÓE a lehető legjobb teljesítéssel tudja biztosítani. A 2024-es felvételi követelmények változásával az ÓE célja, személyre szabni a minőségi elvárásokat mind a saját 100 pontos követelményrendszerrel, mind pedig a szakképzési és gimnáziumi iskolai kör célzottabb kialakításával.

Célunk, hogy a beiskolázás kampányok célcsoportját kettős skálán végezzük:

- *elsődleges korcsoport*: a 9-10-11-12. évfolyamos középiskolai tanulók;
- *másodlagos korcsoport*: az 5-6-7-8. osztályos korcsoport.

Ennek megfelelően kell átgondolnunk az egyetemi felkészítőket, a középiskolai megjelenésünket, a tanulmányi versenyekre való skálázódásunkat. Az ország azon területein, amelyeket stratégiailag fontos beiskolázási helynek tekintünk, *kihelyezett egyetemi felkészítő* tanfolyamokat indítanék ottani tanárok bevonásával, kihasználva a digitalizálás lehetőségeit egyaránt.

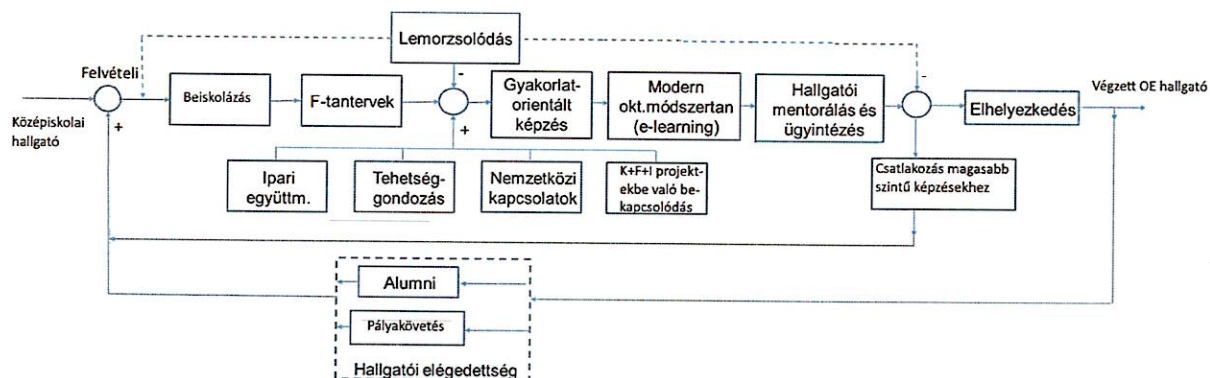
Az *okleveles technikusképzés* lehetőségeit és az ÓE-val való kapcsolódási pontjait már kidolgoztuk, viszont ennek célzott és pontos implementálása komoly garanciát jelent mind az ÓE „brand”, mind pedig a köznevelési-felsőoktatási híd személyre szabott kiépítésében. A Szakképzési Centrumokat be kell csatornázni az ÓE felvételi rendszerébe, a szakmai ismereteket be kell számítani az egyetemi oktatási folyamatba.

Az Egyetem fiatalos, „trendi” megjelenését fent kell tudni tartani: web-es felületekkel, az új z- és α -generációk számára kialakított tartalmakkal, a ponthatárkalkulátor egyszerű és informatív megjelenésével, elérhetőségével. Ehhez ki kell használni az immár fenntartásunkba került két minőségi gimnázium tapasztalatait és a kialakított Köznevelési Irodánk révén az oktatásszervezésben jártas tapasztalt kollégák mellett fiatalok bevonásával kell mindenkor a beiskolázási csapatot és kampányt megtervezni.

2) Egyetemi hallgatói életút és minőségi, korszerű oktatási portfólió

A stratégiai célkitűzések megfogalmazásához a hallgatói életút folyamatát veszem figyelembe (14. ábra). Ebben számos pozitív és negatív hatás jelentkezik, amelyben a lemorzsolódás csökkentése és a minőségi képzés fenntartásának ellentétes hatása közötti optimalizált kompromisszumot kell megtalálni.

Az állammal kötött KFSZ szerződés a legfontosabb pontokra immár metrikákként tekint, amelynek pontos, egzakt és következetes teljesítése nem csak az egyetem oldaláról elvárt teljesítménymutatók anyagi megfeleltetése miatt fontos, de a minőséget a kiszámíthatóság oldaláról is más dimenzióba tudja helyezni mind a hallgatók, mind az ipar, mind pedig szélesebb körben a társadalom számára, ezzel is erősítve az ÓE láthatóságát és „brand”-jét.



14. ábra. A hallgatói életút rendszerelméleti ábrája. A minőségi hallgatók felvételéhez kardinális a beiskolázási kampány, a minőségi és gyakorlatorientált képzés biztosításához pedig szükség van minőségi tananyagokra, ehhez társuló ipari együttműködésre, a XXI. századnak megfelelő digitális oktatási módszertanra, kutatásfejlesztési lehetőségekre.

Ennek megfelelően az alábbi szempontok mentén definiálható az oktatási stratégia:

- Magas szintű képzés biztosítása
 - gyakorlatorientált képzés nyújtása, mely az alapismeretek és a gyorsan változó ipari szakmai ismeretek egyensúlyban tartására törekszik;
 - illeszkedik a gazdasági és a társadalmi élet változásaihoz;
 - alapkövetelmény a képzés minőségének folyamatos javítása;
 - végzés után jól értékesíthető, azonnal hasznosítható diplomát nyújt;
 - olyan képzés biztosítása, amely a hazai és nemzetközi versenyképesség érdekében szem előtt tartja és igény szerint alkalmazza az interdiszciplinaritást;
 - oktatási portfóliónk nemzetköziesítése érdekében double degree képzések kialakítása, a nemzetközi hallgatók számának célzott növelése;
 - a XXI. század igényeinek megfelelő digitális oktatási módszertanok alkalmazása.
- Hallgatói életút, hallgatóközpontú képzés és egyetem fenntartása
 - az élethosszig tartó tanulás feltételeinek biztosítása, fejlesztése, nyomonkövetése;
 - a hallgatói ügyintézés digitalizálása, korszerűsítése: papírmentes ügyintézés, elektronikus aláírás és időpontfoglalás;
 - mobil applikáció fejlesztése hallgatói élet menedzselésére;
 - a hallgatók tevékeny részvételének biztosítása az egyetemi munkában, döntések előkészítésében – a szoros kialakított kapcsolat fenntartása az Egyetemi Hallgatói Önkormányzattal (EHÖK);
 - tanulás ösztönzésre fókuszáló rendszer kialakítása szemben a méltányossági kérelmi rendszer fókusszal: megfelelő előnyök gyűjtése (Token-rendszer pozitív kihasználása) és azok beváltása ösztönző tanulási és kutatási életcéllal. Ide értendő a nemzetköziesítés, mobilitás, a nem magyar anyanyelvű nemzetközi diákokat segítő magyar hallgatókat jutalmazása, aktív sportolói részvételre buzdítás, a KFSZ indikátorrendszere menedzselésének jutalmazása a kari HÖK-ök, EHÖK részére. Ide kell ugyanakkor beépíteni az oktatók, oktatási menedzsmentben dolgozók jutalmazó rendszerét is;
 - hátrányos helyzetű hallgatók felzárkóztatását célzó programok biztosítása;
 - rászoruló hallgatók kollégiumi elhelyezéésének biztosítása;
 - a testnevelés és tömegsport lehetőségeinek biztosítása és bővítése;
 - tanulási tanácsadás és visszacsatolási rendszerének biztosítása a patronáló (tanári és hallgató) rendszer segítségével;
 - lemorzsolódás szubjektivitásának kiküszöbölése, a gondoskodó egyetem szemléletének kidolgozása:
 - tudásszintenként történő tankör alkotás;
 - sűrűbb számonkérések;
 - célzottabb felzárkóztatási programok;
 - az ipar által elvárt team-work alapú szakdolgozati rendszer kidolgozása;
 - a TDK és a záróvizsga rendszerének átdolgozása:
 - alkalmazott mérnöki (projekt munkára alapuló, gyakorlatorientált) típusú;
 - tudományos orientáltságú (elsősorban utánpótlásnevelés, ipari kutatás fókuszú). Itt nyílna lehetőség akár a kiváló képességű hallgatók esetében BSc-ről egyből PhD képzésre jelentkezni;

- kiemelt figyelem fordítása az Oktatók Hallgatói Véleményezésére;
- online vizsgáztatás és kiértékelési rendszer bevezetése;
- alumni hálózat szélesítése;
- rendszeres párbeszéd az Egyetem Hallgatói Önkormányzatával (EHÖK).
- Karrierépítés lehetősége, tehetséggondozás
 - szakmaspecifikus képességfejlesztő programok biztosítása;
 - emberi, kommunikációs készségek (soft skills) fejlesztésének biztosítása, ehhez tartozó képzések számának növelése;
 - a tehetséggondozás kiszélesítése, kiemelkedő képességű hallgatók számára kidolgozott ösztöndíjprogramok bevezetése, TDK erősítése (egyben középiskolák bevonása), ÚNKP, KDP program ösztönzése és támogatása, ipari és kutatási projektmunkák növelése, kutatói ösztöndíj megteremtése, szakkollégiumok erősítése, kutatói életpálya modell kidolgozása és TIP-ekhez való kapcsolása;
 - duális képzések súlyának és arányának növelése;
 - MSc és PhD hallgatói létszám emelése és ösztönzése;
 - szakkollégiumi rendszer, valamint a sportélet erősítése, élsportolói kiépítése;
 - nemzetközi mobilitási programok biztosítása, ösztönzése, szélesítése és támogatása.
- Minőségi oktatásszervezés biztosítása
 - oktatói továbbképzések biztosítása és motiválása;
 - oktatástámogató személyzet továbbképzése, motiválása, össztartozó események rendszeresítése;
 - ipari tanszékek strukturáltságának kiépítése és beépítése az oktatási folyamatba;
 - a nyelvoktatás reformjának továbbfolytatása, a Nyelvi Centrum kiépítése;
 - okos infrastruktúra fejlesztése (online termék, okos táblák és eszközök, stb);
 - az Oktatási Főigazgatóság (OFIG) két részterületre való strukturálása:
 - aktuális oktatásszervezési feladatok ügyvitele, aktuális oktatásmenedzsment;
 - oktatás stratégia alkotás, tervezés, bevezetés menedzsmentje;
 - a KMOOC online oktatástámogató rendszerünk továbbfejlesztése, mikrotanúsítványi rendszer kiépítése (mind a beiskolázás, mind a nemzetköziesítése, mind a TIP-ek szempontjából).

Képzések minőségének emelése és bővítése

Fontos stratégiai elemként jelenik az ÓE jövőképeinek megfogalmazásában, hogy kellőképpen karolja fel a **műszaki magyar felsőoktatás erősítését a határon túli magyar intézményekben**. A kihelyezett oktatási programjaink mellett (Székelyudvarhely, Szabadka) célunk különböző ösztöndíjakkal támogatni a határon túli magyarság szülőföldjén való boldogulását. Ehhez indítottunk közös programokat (pl. double degree), végzünk minőségi utánpótlásnevelést (pl. az ÓE-n történő kettős témavezetésű PhD képzés) Nagyvárad, Marosvásárhellyel, Komárommal, Szabadkával. Az Országos Tudományos Diákköri Tanács révén a határon túli műszaki tehetségpont ÓE-n történő kialakításával, szakkollégiumi rendszer erősítésével (pl. Temesvár), a Kárpát Medencei Tehetségkutató Alapítvány ÓE-hez való kapcsolódásával célunk a tehetséggondozás, a minőségi szakemberképzés, az innováció menedzsment szemléletének leképezése a határon túli magyar lakta régiókban is.

Átvett gimnáziumaink (VI. kerületi Szinyei Merse Pál Gimnáziummal, valamint az Orchidea Köznevelési Intézménnyel) révén cél egy **erős testvériskolai kapcsolat kiépítése a határon túli magyar iskolahálózattal**, amely a közös, nemzettudat erősítő programok mellett az innovációmenedzsment szemléletét is meg kell tudja honosítani, ami hazai szinten is egyedülálló lehet.

A modellváltás során, a KFSZ-re való áttéréssel *speciális indikátorként vállaltuk és jelentek meg a vidéki megyeszékhelyi képzéseink fejlesztése*. Ebben a Székesfehérváron már kiépített és bevált modell mellett át kell gondolni, ki kell alakítani és meg kell teremteni annak feltételrendszerét, hogy **Salgótarjánban is egy kihelyezett karunk valósuljon meg**. Salgótarjánban elindult a helyi iparral az aktív együttműködés. A városvezetés mostanra szintén érdemi partneri viszonyt ápol az Óbudai Egyetemmel a Salgótarjáni Képzési Központon (SKK) keresztül. 2023. nyarára rendeztük a megfelelő oktatási infrastruktúra biztosítását. A térségi középiskolákkal elkezdődött egy új munkakapcsolat, amely révén növelhető lesz a helyi képzésre jelentkezők száma. Megfogalmaztunk egy hallgatói pályamodellt, amely vonzóvá teszi a helyi továbbtanulást. Ez magában foglalja a várostól kapható, az egyetemünktől kapható, valamint az ipari partnerektől kapható ösztöndíjakat, a kedvezményes városi infrastruktúra használatát, a végzést követő munkahely lehetőségeket, valamint a kedvezményes, önálló vállalkozás alapítását. Mindezek biztosítékul szolgálhatnak az SKK karrá történő átalakítása vonatkozásában.

A **képzések minőségbiztosítása**, valamint az **ESG**-nek való megfeleltetés az ÓE küldetésnyilatkozatában is megtalálható. Az európai trendeknek és kreditrendszernek való megfeleltetés fontos minőségi követelmény, amelynek az ÓE mindenkor meg kíván felelni. A Magyar Akkreditációs Bizottság 2023. december 31.-ig akkreditálta az Óbudai Egyetemet és a következő öt éves ciklus minőségi akkreditációjáért teljes körű integrált akkreditációs látogatást tett az ÓE-n 2023. novemberében. A komplex, teljes körű látogatás során a MAB az ÓE minőségpolitikáját, de egyúttal a doktori iskolák minőségbiztosítását is áttekintette és minden kétséget kizáróan megbizonyosodott, hogy intézményünk magas szinten képviseli az új ESG standardokat. A célom a jövőben is, hogy a legmagasabb szinten vegyük figyelembe és képviseljük a minőségbiztosítási elvárásokat, ezért minőségbiztosítási rektori megbízott személyében éves rendszerű belső auditokkal, valamint munkatársi továbbképzésekkel biztosítjuk az ESG standardok oktatásügyi megfelelését.

Az **ipari személet, a gyakorlatorientáltság** mindig is az Óbudai Egyetem egyik szlogenje volt. Ennek mindekori emelése és fejlesztése továbbra is fő prioritásunk marad. Az *ipari partnerek, mint vevők megjelenése és a képzés, mint szolgáltatás* bevezetése megtörtént a 2022. szeptemberében elindult új tantervek tekintetében, az *ipari tanszékek* kialakításával pedig sikerült az ÓE falain belülre hozni strukturáltan kiemelt partnereinket. A jövőben cél ezen tanszékek számosságának emelése, a gyakorlatorientált „brand” ipari partnereink általi erősítése.

A minőségi képzés biztosítása érdekében tovább kívánjuk erősíteni az **interdiszciplináris portfóliónkat**, elsősorban az MSc és a PhD irányban, ami nem csak a TIP-ek irányába jelent majd egy fenntartható működési modellt, épít ki egy utánpótlásképzést, de az ott képviselt, jelentősen a hallgatóink által működtetett szolgáltatási és kutatási modell egy kutatás-intenzív, innovációs ötletek katalizálására fókuszált kubatúrát eredményez, ami a jövőipari trendek mindenkori kezelését és fogékonyságát is megteremti.

A **PhD képzést** erősítendő, célom a doktori iskolák megerősítése, nemzetközi közös doktori képzések indításában való előrelépés és a már említett TIP-ek szoros szimbiózisba állítása a doktori iskoláinkkal. Ez nem csak a KDP és ÚNKP programok erősítését jelenti, de elsősorban a doktori iskoláink által képviselt irányok kapcsolódását az ipar által vezérelt innováció szemlélethez. Ettől válik fenntarthatóvá és teljessé véleményem szerint a pályázatom elején, a *Küldetés* fejezetben prezentált befektetői egyetemi szemlélet piramisa.

Végül, de nem utolsó sorban, a **nemzetköziesítési folyamatainkat** is egy magasabb szintre kívánom helyezni. A 2023. szeptember 1.-vel indított **Nemzetközi Főigazgatóság** célja pont ez: strukturáltan felépíteni a nemzetközi portfóliónkat, stratégiaileg determinálni a célzott nagyvilági térségeket, akikkel szorosan együtt kívánunk dolgozni oktatási és tudományos szinten egyaránt. A befektető egyetemi szemlélet itt is kardinálisan meg kell tudjon jelenni:

- hallgatóink számának növelése és célzott / már megtapasztalt és elfogadott területekről történő beiskolázása;
- mobilitásban résztvevő hallgatóink számának növelése: 100%-os kreditbeszámítási folyamatok garantálása, karok mobilitási aktivitásának erősítése;
- az újonnan megjelent Pannonia mobilitási program általános, rövid ciklusú mobilitási ablakának kihasználása, mikrotanúsítványi rendszerének kiépítése, a kiválósági programok keretében top 250-es egyetemekkel való szoros együttműködés, a külföldi hallgatói létszám emelése, de ugyanakkor a double degree képzések létrehozásához fontos oktatói és staff mobilitások célzottabbá tétele;
- nemzetközi kapcsolataink oktatásba való bekapcsolása;
- az ÓE láthatóságának erősítése marketing kampányok beindítása, közvetítői körök kiépítése, a magyar állam TÉT és nagyköveti hálózatának felhasználása, a külföldi hallgatóink, mint „egyetemi nagykövetek” becsatornázása és kiépítése;

d. Kutatás-fejlesztés-innováció

Egy egyetem másik alappillére a K+F+I. Az Óbudai Egyetem, karai révén, színes és jelentős potenciált hordozó kutatási lehetőségekkel rendelkezik. Az elmúlt négy évben az ÓE 1000 helyet ugrott a nemzetközi rangsorokban, ami elsősorban annak a következménye, hogy prioritizáltuk a tudományos fókuszterületeinket: *robotika, egészségipar / MedTech, kiberbiztonság*, valamint *mesterséges intelligencia*. Ezek illeszkednek az időközben idén, 2023-ban megjelent Neumann János Program fókuszterületeihez.

Ma az Óbudai Egyetem a világ közel harmincezer felsőoktatási intézményének legjobb 4%-hoz tartozik, közel a legjobb ezer felsőoktatási intézményhez (1-2. ábra). Elsődleges cél ennek a „lélektani határnak” is mondható célnak az elérése. Területi rangsorokban (subject ranking) ezt már régóta megtettük, hiszen a Times Higher Education (THE) informatikai, valamint műszaki és mérnökképzéseinket a 601-800. helyre sorolja, fizika és természettudományok területén pedig a 801-1000. közötti helyen állunk.

Ahhoz, hogy az elvárt ranking célokat és ezáltal a teljes tudományosságunk növekedését el tudjuk érni, további két fókuszterületi prioritással kívánom bővíteni a láthatóságunkat: a *zöld energia* és az *okos építészet* témaköreivel. Mindez nem csak tudományos, de fenntarthatósági, ESG, és GreenMetric nemzetközi szempontokból sem elhanyagolható, valamint a Neumann program fókuszterületeihez is szorosan kapcsolódik.

Mindemellett célom, hogy **a karok egyéni sajátosságait figyelembe véve növeljük a karok kutatási-fejlesztési potenciálját**, minden karét külön-külön, ugyanakkor **a súlyponti fejlesztési irányok mentén homogenizáljuk és kapcsoljuk össze a karok ezirányú adottságait és lehetőségeit**. Ehhez a három fejlesztendő TIP-ünk kiegészítve az üzбég TIP-pel kiváló lehetőséget biztosít.

A kutatási portfóliónk erőteljesen növekedett a 2019-2024-es rektori ciklusom alatt:

- több mint kétszeresére emelkedett a minőségi D1-Q1-Q2 publikációink száma (4. ábra). A hazai nemzetközi látható publikációs rangsorban az ÓE a 2019-2022-as intervallum adatai alapján az első helyre emelkedett (5. ábra);
- egyetemi tanári létszámunk több mint kétszeresére emelkedett (6. ábra);
- több mint kétszeresére emelkedett a PhD és habilitált oktatóink száma (7.a-7.b. ábra);
- önerőből megdupláztuk a PhD nappali ösztöndíj mértékét, valamint az Új Nemzeti Kiválósági Program ösztöndíjasaink létszámát;
- az Európai Unió egyéni kiválósági ERC pályázatát leképző distinguished (kiválósági) – consolidator (megalapozó) – starting (kiválósági pályakezdő) kutató programot indítottunk;
- újabb doktori iskolát alapítottunk Innováció Menedzsment Doktori Iskola néven, amely Magyarországon, de régióban is hiánypótló. Így az ÓE immár négy doktori iskolával rendelkezik.

A felsorolt eredmények mellett komoly értéket jelent, hogy:

- a 2013-ban alapított Egyetemi Kutató és Innovációs Központ (EKIK) kutatóközpontjai több stratégiai területen, nemzetközi szinten is kimagasló K+F+I eredményeket értek már el;
- a világ legnagyobb mérnöki szervezetébe, az IEEE-be való erős beágyazottság révén rangos szakmai konferenciák és folyóirat publikációs lehetőségek állnak a doktoranduszok és a kutató kollégák előtt, ami az elmúlt négy évben tovább erősödött;
- egy teljes körű innovációs ökoszisztémát sikerült az elmúlt 4 évben kiépíteni, amely 2023 tavaszán a frissen megalapított OUVK tőkealapunkkal egy unikális helyzetet ért el az egész magyar felsőoktatásban, de a régióban is;
- jelentős nemzetközi kutatási együttműködések indultak el a világ vezető egyetemeivel (pl. Harvard, Stanford, CalTech, Johns Hopkins University, National University Singapore, Tsinghua University, Tokyo Metropolitan University stb.).

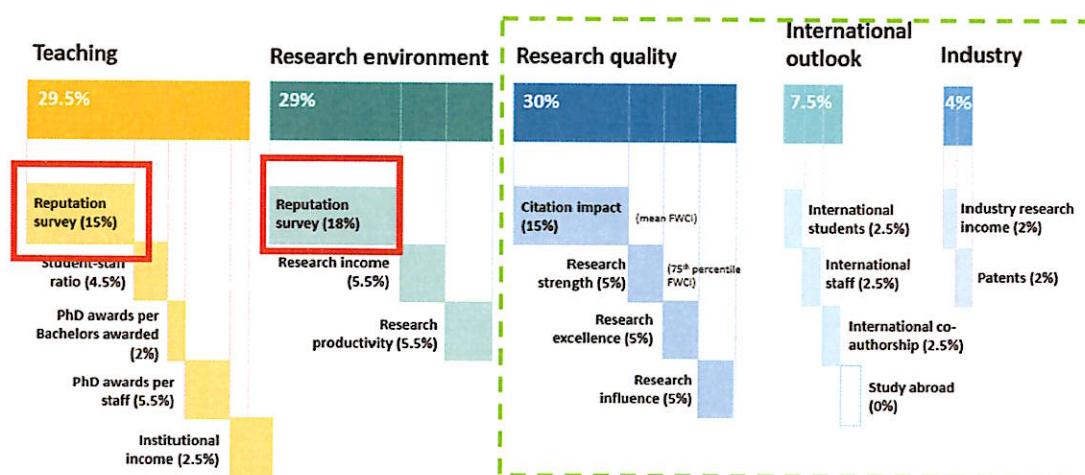
Tudományos stratégiai célkitűzések

1) Kutatási és alkotói tevékenység minőségi erősítése

Az elért eredményeket és beindított sikeres programokat fenn kívánom tartani, legyen szó a minőségi (D1-Q1-Q2) publikációk ösztönzéséről, a distinguished professzori programról, a PhD ösztöndíjak duplázott értékéről, vagy az ÚNKP, KDP programok önerőből is való fejlesztéséről. Ezekre alapozva ugyanakkor az alábbi pontokat tervezem:

- stratégiai alap költségvetésben történő megerősítése, valamint a KFSZ szerződés alapján a K+F+I folyamatokat szolgáló célok éves rögzítése a karokkal egyetértésben;
- a kidolgozott akadémiai életpálya modell finomhangolása és attraktívabbá tétele;

- az oktatás színvonalára visszaható kutatási tevékenység: BSc-MSc, valamint MSc-PhD közötti képzések összehangolása, kutatási eredmények tantervbe való becsatolása;
- hallgatói, fiatal kutatói K+F+I aktivitás elősegítése hallgatói programokkal, díjakkal, mentorálással;
- a minőségi publikációk (D1-Q1-Q2) számának növelése;
- a nemzetközi rangsorokban használt Field Weighted Citation Impact (FCWI) erősítése;
- nemzetközileg jegyzett konferenciák, szimpóziumok szervezésének fenntartása és erősítése;
- nemzetközi kapcsolatainkkal, ipari partnereinkkel közös (joint) szakmai publikációk írása;
- az Acta Polytechnica Hungarica folyóiratunk erősítése, minőségének emelése, valamint további folyóiratok létrehozásának ösztönzése;
- tudományos disszeminációs rendezvények növelése, népszerűsítése a nemzetközi láthatóságunk és reputációnk növelése érdekében;
- a nemzetközi rangsorok összetett indikátorrendszerének folyamatos elemzése (15.ábra);
- nemzetközi pályázati aktivitás emelése: nemzetközi kapcsolatok bevonása, pályázati képzések, lobbierő tudatos kiépítése, a területen aktív és sikeres kollégák terhelésének méltányos arányosítása;
- országos kutatási programokhoz való kapcsolódás, minőségi kutatási programokhoz való sikeres kapcsolódás ösztönzése;
- az egyetemre érkező külföldi vendégkutatók és vendékkutatók további támogatása és szolgáltatásaik növelése (vízum, lakhatási célzott ügyintézés stb);
- a pályázati tevékenységek kutatási tevékenységeink és a súlyponti fejlesztési irányok mentén történő hatékonyabb koncentrációja, a szakmai vezetés megerősítése;
- a K+F+I miliőt serkentő adminisztratív konjunktúra megteremtésének fenntartása;
- szabadalmak ösztönzése, éves szabadalmi díj megalkotása;
- új nemzetközi tagságokban való becsatlakozás;
- ESG stratégia megalkotása;
- kari tudományos kiadványok és egyetemi tudományos kiadvány megjelentetésének ösztönzése;



15. ábra. A Times Higher Education rangsoroló indikátorai és azok súlyozása.

2) Tehetséggondozás kiterjesztése, doktori iskolák szerepének erősítése

- a doktori iskolák szorosabb kapcsolódása az oktatáshoz: utánpótlás nevelésben való részvétel;
- minőségi hallgatók kiemelése és külön ösztönzése BSc és MSc képzésekben, a tehetséggondozásban kiemelkedő oktatók elismerése;
- a Tudományos Tanács és Professzori Tanács szerepének erősítése a stratégiai döntéseket megalapozó tanácsadásban, külső szakértő tanácsadók (MTA, Minisztérium) bevonása indokolt esetben;
- ipari projektek ösztönzése, szoros együttműködés a szakterületi szervezetekkel (pl. IVSZ, Iparkamara, NJSZT, IEEE, Mesterséges Intelligencia koalíció);
- a magyar szekciók mellett az angol szekciók szervezett megjelenése és támogatása TDK konferenciáinkon.

Innovációs stratégiai célkitűzések

A prioritizált (immár 4+2) kutatási fókuszterületeink mentén, **központosított innovációs hub**-okra van szükség (akár karokon, akár az EKIK-ben), ahol a technológia transzfer további lépéseit hatékonyan lehet végezni. Ehhez szükséges a szabadalmi portfólió áttekintése, értékesítési stratégia kidolgozásának folytatása (mind az innovációs ökoszisztémánk, mind a TIP-jeink tekintetében).

Amellett, hogy ezeken a területeken az ÓE mind anyagi, mind természetbeni juttatásokkal támogatja a külső pályázatokon való részvételt (pl. kapcsolatépítési, konzorciumi előkészítő munkák támogatása), cél, hogy oktató-kutatóink és kutatóink is *idejük egy kimutatható részét forrásszerzésre fordítsák*. A hazai és nemzetközi pályázatok kritériumainak való megfelelést folyamatosan biztosítani szükséges, ezért – a jövőben is – mindent megteszek annak érdekében, hogy ÓE-nk alapvető jogai elismerésre és érvényesítésre kerüljenek. A kiemelt pályázatok egyéni kedvezményekkel és aktív adminisztratív támogatás mellett futhatnak az EKIK-ben.

Az ipari szereplők bevonása a belső K+F+I kapacitások optimális kihasználása érdekében megkívánja egy-egy tematikus, **professzionális belső szolgáltató központ kialakítását** akár a karokon / EKIK-ben, vagy az ÓE mellett létrehozott K+F+I szolgáltató cégben, amely révén a céges partnerekkel való ügymenet gyorsabbá és áttekinthetőbbé válik. Céлом, hogy ezeknek a közös fejlesztéseknek az eredménytermékei részben itt hasznosulhassanak majd az ÓE-n, további K+F+I projektek és együttműködések megalapozóiként. Ehhez egy sokkal erélyesebb, *érték-alapú Szellemi Tulajdon Kezelési Szabályzatra* (SZTKSZ) és arra épülő szerződési joggyakorlatra van szükség, beépítve az egyetemi OUVC tőkealap elvárásokat és kapcsolódási lehetőségeket is. Stratégiai partnereink hosszútávon ipari képzéseinkben, IPR (szellemi tulajdon jog) szolgáltatásainkban, az ipari tanszékeinkben, valamint a TIP-jeink terén történő együttműködésben találhatnak stabil értékeket.

A fentiek dinamikus és eredményes megvalósításának eszközszerrendszere összetett. Egyfelől, a K+F+I-hez kapcsolódó és azt támogató folyamatok kisebb átszervezésével és optimalizálásával egy **hatékonyabb kutatómenedzsment folyamatot** kívánok kialakítani, ami közvetlenül kapcsolódik az ÓE tudás- és az innovációmenedzsmentjéhez. Szükség szerint ennek támogatására egy **céltársaságot** (pl. Initium SPV) is létrehozhat az ÓE. Ennek eredményeként növekedni fog a projektgenerálás és az egyetemi stratégiai folyamatokhoz optimalizált pályázati és projektmegvalósítás alakul ki az ÓE-n, felhasználva már az eddigi tapasztalatokat és joggyakorlatokat, támaszkodva az OUVC piaci ismereteire.

Másfelől, a K+F+I megerősítésének további eszköze a **stabil, egyetemi belső finanszírozási rendszer**, ami több egymásra épülő és egymást kiegészítő részből tevődik össze. Mindezek alapjaként a *felfedező kutatásokra fókuszáló kutatási pályázatot* kívánok indítani 2024-től, amely (a hazai OTKA pályázathoz hasonlóan) 24–36 hónap támogatási időszak alatt nyújt jelentős pénzügyi támogatást legjobb kutatóinknak (fiatal és szenior kategóriákban), hogy tudományos eredményeiket kidolgozzák, publikálják és ha arra alkalmas, akkor iparjog vagy szellemi jog tekintetében levédjék. A legjobb kutatóink és kutatásaink a világ top 250-es egyetemeivel együttműködve dolgozhatnak majd ötleteik megvalósításán.

Mint fentebb is jeleztem, folytatni kívánom az általam alapított **ÓE kiválósági (distinguished) programot**, amelynek keretében már 5 kiváló külföldi professzor csatlakozott Egyetemünkhöz. Célom, hogy mindegyikük pályázatának eredményeként, azok végére egy stabil, önfenntartó új kutatóközpont jöjjön létre az ÓE-n. Fenn kívánom tartani a Starting és a Consolidator Distinguished Researcher kategóriákat is, mind a belső, mind a külső tehetségek számára. Ezeknél a cél nemcsak a fenntartói metrikákhoz igazodó kompozit tudományos indikátorok teljesítése, hanem az egyéni karrierfokozat következő lépcsőfokának elérése is (habilitáció, DSc, stb).

1) Tudásmenedzsment és tudástranszfer

Az ÓE küldetése szerint legfontosabb értéke az oktatója és a hallgatója, védjegye az átadott és elsajátított tudás. Az ÓE célja ennek a menedzsmentje a következő elvek szerint:

1. elsődlegesen a tudás- és érték teremtése (Szellemi Alkotások Generálása);
2. majd ezek megőrzése (Szellemi Alkotások Menedzsmentje);
3. és végül a hasznosítása (Tudáshasznosítás és -menedzsment).

E három funkciót kell tudnia megfelelően lefednie az innovációért felelős szervezeti egységeknek, megerősített humán- és dologi erőforrások mellett. Minhárom kiemelt funkcióban erős szakmai vezető irányítása alatt fogjuk az egész ÓE-n, átfogóan javítani ezeket a folyamatokat.

1. Szellemi Alkotások Generálása. A létrehozott műszaki, szellemi alkotások tekintetében immár külső (fenntartói) és belső elvárás is a folyamatos, mérhető fejlődés, amelyet elsősorban az *iparjogvédelmi oltalmak számával* lehet kifejezni. Új motivációs rendszert kívánok bevezetni, amely nemcsak pénzbeli juttatással ismeri el a kiemelkedő alkotói tevékenységet, hanem a születőben lévő, vagy már oltalom alá helyezett alkotásokat a rendelkezésre álló humán erőforrás révén aktívan kezeli, fejlesztésüket, hasznosításukat támogatja. Külön figyelmet kívánok fordítani a *művészeti alkotásoknak* a már kialakult értékelési irányelvei mentén történő integrálására.

Átfogó (oktatói és hallgatói) innovációs képzést szilárdítunk meg minden karunkon, valamint fenntartjuk az eddig is sikerrel vitt *innovációs és ötlet versenyeket*. Központi szolgáltatásként szellemi tulajdon (IP) tanácsadást és stratégiai tervezést kívánok biztosítani. Az OUVC tevékenységét tervezzük közel vinni a célpiachoz, így vidéki nagy helyszíneken tervezünk beágyazott partnerekkel OUVC Oktatási Roadshow napokat – az egyetemi szolgáltatások PR-jával egybekötve.

2. Szellemi Alkotások Menedzsmentje. A szellemi alkotások értékének megőrzése olyan feladat, amely igényli a szellemi vagyon (iparjogvédelmi formák mellett a know-how-t is beleértve) portfólió szemléletben való kezelését, azaz a fenntartásról való gondoskodást szakmai irányelvek mentén, a kapcsolódó szellemi alkotások szinkronizációját a technológiai szinergiák mentén, valamint a legfontosabb eredmények visszavezetését a kutatói, oktatói munkába. Ebben a megerősített könyvtár informatikai szolgáltatásainak és az EDTI tartalom-támogató szolgáltatásainak is szerepe lesz. Középtávú, folyamatosan megújítandó *IP stratégia* készül majd, amely a hasznosítást tartja szem előtt.

3. Tudáshasznosítás és -menedzsment. A hazai egyetemek szellemi alkotásaik hasznosítása terén hagyományosan azért nem tudnak sikeresek lenni, mert nem fordítanak elég figyelmet a szakmai folyamatok üzleti potenciáljának feltárására és fejlesztésére. A tudáshasznosítás, mint kiemelt feladat megjelenik az ÓE-n az innovációs értékláncban, amelynek napi szintű támogatására külön egységet alakítok ki. A kritikus döntéseket szakmai elővéleményezés alapján az ipari szereplőkkel megerősíteni kívánt Innovációs és Iparjogvédelmi Bizottság (IIB) fogja meghozni. Kialakításra kerülnek azok a jogi és technikai módszerek, amelyek révén a korai fázisú innovációs projektek a valódi igényeik mentén kaphatnak támogatást mind anyagi, mind szakmai és üzletfejlesztési mentori vonalon. Ez a folyamat egyaránt támogatja majd a direkt K+F+I együttműködéseket (ipari bevételt generálva) és a start-up ökoszisztémánkat.

2) Innovációmenedzsment

A befektetői egyetemmé válás nyomán az innovációmenedzsment kritikus folyamattá női ki magát. Az ÓE alapvetően 3 szinten fektet be és más-más közvetlen megtérülést vár el:

- 1. Jól képzett hallgató:** eredménye az ipar és a műszaki szféra számára kiemelten hasznos munkaerő, akinek szakértelme és vezetői készségei is adottak. Az Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatal (SZTNH) szakmai támogatását igénybe véve az alap IP ismeretek oktatását ki kívánom terjeszteni minden hallgatóra és kötelező továbbképzés formájában minden oktató-kutatóra is, hogy a jövőben ne fordulhasson elő az, hogy képzetlenség vagy tudatlanság miatt hagyunk IPR szempontból elveszni kritikus innovációs lehetőségeket. Az innovációmanagement területén az OUVC elsősorban az emberi erőforrás formálásával, képzésével fog foglalkozni a következő időszakban. Ez formális innovációs és innováció hasznosulási (startup) képzéseket jelent az ÓE karain és külső partnereknél.
- 2. Iparjogvédelemmel ellátott megoldások:** célom, hogy mind az iparban felmerülő műszaki problémák, mind pedig társadalmi szintű kihívásokra nyújtott innovatív elképzelések IP portfólióját alakítsa ki az ÓE. A tudástranszferben együttműködő szervezeti egységek (EKIK, PI, Könyvtár) gondoskodnak ezek megfelelő integrálásáról képzéseinkben, kutatásainkban, valamint külső partnerek felé történő kiejánlhatóságukról.

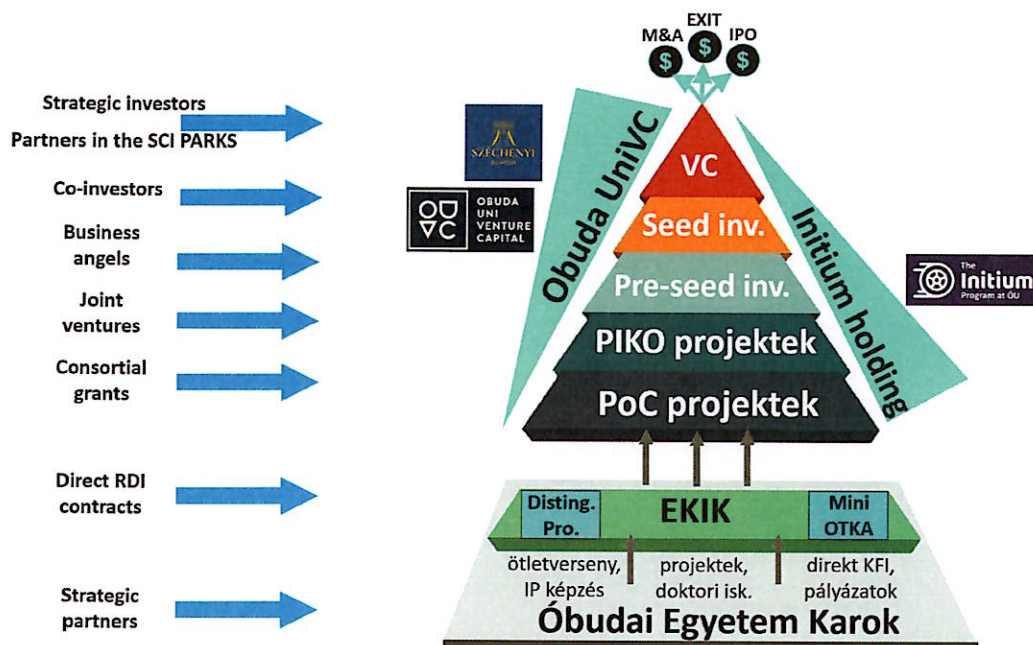
3. **Hasznosításba vitt szellemi tőke:** ez adja a befektető egyetem igazi erejét és kiállítását. Célom, hogy minden évben legalább 5 olyan projekt kerüljön ki az ÓE innovációs csomópontjainak (EKIK, Karok, Initium SPV) szárnyai alól, amelyek alkalmasak arra, hogy saját szellemi termékeikre alapuló megoldásokkal akár önálló induló hasznosító vállalkozásként (startup, spin-off), akár külső céghez társult formában nagy műszaki és társadalmi hozzáadott értéket generáljanak – és mindezt az ÓE „brand”-je alatt. A külső innovációs partnerek folyamatos bevonása – az OUVVC Venture Studio modelljének alkalmazásával és ezáltal bevétel generálásával – számos vállalati partner innovációs tevékenysége gyorsítható fel költséghatékonyan, a sikertelenség kockázatának csökkentésével.

Az ÓE elsődleges célja a K+F+I területén, hogy tudományos és fejlesztési eredményei tekintetében folyamatosan keresse a piaci igényeket, valamint a hasznosítási lehetőségeket, erősítse a startup ökoszisztémát, fenntartva a korábbi NKFIH Egyetemi Innovációs Ökoszisztéma programban elindított kezdeményezéseket, valamint aktív részese maradjon a Területi Innovációs Platformok ernyőszervezetének. Kulcs szakmai szerepeket kívánunk vállalni a Neumann János Program megvalósításában, a hazai és nemzetközi KFI stratégiai és támogató szervezetek pl., a NIŰ és az NKFIH szakmai munkáját támogatva.

Új stratégiai elemként kiemelten támogatni kívánom a legjobb projektjeinket (16. ábra) az innovációs lánc teljes vertikumában. Az **ökoszisztéma-szemlélet** lényege, hogy bármely szinten is jelenik meg egy partner (KKV, nagyvállalkozás, hazai egyetem vagy nemzetközi partner), az ÓE ki tudja jelölni az ideális becsatlakozási pontot az innovációs piramis megfelelő szintjén. Az innovációs lánc alacsonyabb szintjein ÓE-nk az EKIK-en keresztül tud egykapus innovációs szolgáltatás portfóliót biztosítani (KFI projektek, IPR stratégia, egyedi fejlesztések, benchmarking, know-how kataszter kialakítás, technológiai validáció, stb). Magasabb szinteken – egyedülként a régióban – immár a saját és egyetemközeli eredményeket is képes bevonni az innovációs láncba az Initium SPV koordinálásában, támaszkodva az OUVVC saját kockázati tőkealapunkra, valamint szorosan együttműködve a Széchenyi Tőkebefektetési Alap Zrt.-vel (SZTA), mint testvércéggel. Az innovációs piramisunk alsóbb szintjein a fentebb megnevezett eszközökkel kívánom élnétkíteni a K+F+I folyamatokat:

- felfedező kutatások esetében a publikációt és a szabadalmaztatást;
- ipari kutatások és kísérleti fejlesztések esetében az IP védelmet és a hasznosítást tekintve fő elérendő célnak.

Az EKIK és az IMDI szakmai bázisán egy új, kifejezetten a hasznosítási stratégiára fókuszáló csoportot kívánok létrehozni, amelybe olyan szakmai mentorok és coach-ok kerülnek be, akik az ÓE széles profiljából kikerülő hasznosító projekteket képesek hatékonyan támogatni – elsősorban startup stratégia és üzletfejlesztési szempontból. A belső innovációs versenyeken, ötletpályázatokon sikeresen szereplő csapatok az első prototípusaik elkészítéséhez anyagi támogatást is kapnak (Proof-of-Concept pályázat folytatása).



16. ábra. Az Óbudai Egyetem Innovációs Piramisa.

Lényege, hogy az ÓE az innovációs lánc minden szintjén képes értéket biztosítani és adekvát szolgáltatásokat nyújtani mind a belső, mind a külső innovációs projekteknek.

Mérettől és érettségi foktól függően kezdeti és korai inkubációs fázisban maga az EKIK, illetve az Initium SPV tudja támogatni a projekteket, majd pre-seed, seed és akcelerációs fázisban belép az OUVC.

A sikeresen fejlődő startupok az SZTA-tól, vagy a nemzetközi tőkepiacról juthatnak növekedési forrásokhoz.

A legjobban teljesítő projektek esetében valóra válhat, hogy az ÓE egy új, saját piko-befektetési struktúra, az Initium Program keretében nyújt befektetést, azaz megalapításra kerülnek a saját startup vállalkozások, amelyeknek korai fázisú inkubációja az EKIK-ben zajlik.

Az ÓE saját tőkealap cége, az OUVC házon belül (az Initium SPV végzősei köréből) és a régiós piacról vonja be a legjobb startup cégeket korai fázisú befektetéssel. Ezenél mindig elvárás az egyetemi szakmai portfólióhoz való illeszkedés, aminek nyomán az EKIK és a karok műszaki-fejlesztési szolgáltatásokkal és technológiai fejlesztő kapacitással tudják segíteni a portfólió cégeket.

Az OUVC Venture Studio funkciójában telephely, könyvelési, marketing és üzletfejlesztési szolgáltatásokat tud biztosítani. A rektori ciklus végére célom, hogy az OUVC sikeresen exit-áljon már a legkorábbi befektetéseiből és a futó, skálázódó projektek esetében többen helyet találjanak az ÓE által felépített 3+1 TIP egyikében, ezáltal részesei maradjanak az egyetemi innovációs ökoszisztémának.

e. Intézményi háttér

Az Óbudai Egyetem oktatási és kutatási fejlődésének érdekében szükséges az intézményi háttér biztosítása. Célom egy **gazdaságosan üzemeltetett és az ÓE két fentebb nevezett alappillérét hatékonyan segítő szervezeti felépítés és infrastruktúra biztosítása, amelynek elsődleges értéke a hallgató és az oktató/kutató.**

Ehhez szorosan fogok támaszkodni a gazdasági főigazgató által üzemeltetett Gazdasági Főigazgatóságra (GFI) és annak szervezeti egységeire.

Intézményi vezetés és szervezet

- cél a fenntartó RKÓEA alapítványunkkal és annak kuratóriumával való harmonikus kapcsolattartás;
- a jelenlegi struktúra megtartása mellett cél a modellváltás után kialakított karcsúsított központi adminisztráció működtetése;
- célom az irányításban a célok határozott és következetes megvalósítása és ellenőrzése, a személyi felelősségi körök mindenkor tisztázása;
- cél a kiszámítható és megbízható vezetés, amely a hosszú távú tervezést biztosítani tudja;
- továbbra is célom a hiteles és őszinte kommunikáció a vezetés részéről az egyetemi munkatársak felé;
- cél a KFSZ-ben megszabott irányok és a hatályos jogszabályok, törvények követése, ugyanakkor a praktikus és hatékonyságot növelő intézkedések mielőbbi bevezetése;
- cél a fenntartható gazdálkodás megteremtése, a költségvetés stabilitásának megtartása a fejlesztések mellett is;
- a költségvetési tervezés alapjául továbbra is cél:
 - az előre tervezés és a finanszírozási mechanizmus kiszámíthatóvá tétele;
 - oktatási és kutatási irányban történő tervezés és ezirányú célok elérésében való premizálás;
 - az egyetem stratégiai fejlődését szolgáló alapnak az elfogadott célokhoz való igazítása.
- a karok közötti kapcsolódási pontok erősítése mind oktatási, mind kutatási oldalon;
- a minőségbiztosítás követelményeinek ESG szerinti megfelelése;
- az érdekvédelmi szervezetekkel és az EHÖK-kel kialakult korrekt együttműködés folytatása, jogosítványok érvényesítésének biztosítása, észrevételek, javaslatok érdemi kezelése;
- elektronikus, a XXI. századi követelményeknek elvárt dokumentum- és iratkezelés megvalósítása.

Egyetemi kapcsolatrendszer

- maximálisan ki kívánok állni az Óbudai Egyetem autonómiája mellett, képviselem hagyományait, őrzöm értékeit és ennek megfelelően kívánom vezetni az intézményt, valamint ez fog megjelenni a partnereinkkel, együttműködő felekkel való kommunikációmban, közös munkámban is;
- proaktív érdekképviselő a fenntartó Alapítványunk és az őt vezető elnöke felé;
- az egyetem érdekeinek érvényesítése a megfelelő hazai és nemzetközi szervezetekben;

- az egyetem és a felsőoktatás irányítása közötti kapcsolatrendszer fenntartása és fejlesztése, szerepvállalás erősítése a Magyar Rektori Konferencia, valamint annak szakbizottsági munkáiban;
- egyenrangú szakmai kapcsolatok fenntartása és erősítése a hazai felsőoktatási társintézményekkel, közös oktatási és kutatási szerepvállalás kialakítása;
- nemzeti szintű oktatáspolitikai kérdésekben a hasonló egyetemek vezetőivel való szoros együttműködés;
- szoros együttműködés az ipari szereplőkkel: meglévő kapcsolataink erősítése, új kapcsolatok létrehozása, a duális és kooperatív képzés erősítése, kutatási és doktori programok indítása, technológiatranszfer felgyorsítása és erősítése;
- az egyetem kapcsolatrendszerének bővítése a gazdasági élet szereplőit tömörítő országos kamarákkal, szervezetekkel;
- nemzetközi kapcsolataink erősítése és növelése: közös témavezetés, mobilitási programok, tudományos együttműködések, közös szerepvállalás nemzetközi szervezetekben, közös angol nyelvű képzések indítása (double degree).

Infrastruktúra

- alapfeltétel, hogy az ÓE korszerű, a XXI. századi elvárásoknak megfelelő infrastruktúrával rendelkezzen. Az elmúlt öt évben, elsősorban a modellváltás utáni időszakban az ÓE infrastruktúrája jelentős mértékben nőtt (9. ábra), ezért a gazdasági főigazgató felügyeletében működő GFI esetében szükséges:
 - az épületek karbantartása, felújítása, fejlesztése, az ESG szempontok figyelembe vétele;
 - a labor- és eszközpark háttérének korszerűsítése, megújítása, elsősorban céges együttműködések révén;
 - digitális oktatást célzó terek, valamint infrastruktúra további növelése;
 - az informatikai infrastruktúra hatékony és redundáns fejlesztése, működtetése.
- a laborok és előadótermek hatékony kihasználása, az eszközhasználat racionalizálása;
- a fogyatékkal élők segítségét célzó infrastrukturális fejlesztés, karbantartás;
- a kollégium szakmai, kulturális és közösségteremtő szerepének erősítése:
 - kollégiumi férőhelyek számának növelése;
 - kollégiumi infrastruktúra fejlesztése, megkezdett munkák befejezése (pl. Mária utcai kollégium), működési és szolgáltatási feltételek javítása, korszerűsítése.
- a sportolási lehetőségek biztosítása érdekében alapvető cél, hogy fejlesszük a sport tevékenységhez szükséges infrastruktúrát;
- XXI. századi igényeknek megfelelő könyvtár működtetése;
- a TIP-jeink fejlesztésének szakmai koordinációja;
- végül, de nem utolsó sorban legnagyobb álmunk, egy **integrált ÓE kampusz** kialakítása!

Humán stratégia

- akadémiai életpályamodell kidolgozása, a személyes és egyetemi érdekek összehangolása, a hallgató-oktatói arány javítása;
- a kiépített ösztöndíjrendszerünk finomhangolása az oktatói és kutatói életpálya fokozatos fejlődéséhez;

- a tudományos fokozattal rendelkezők számának növelése, a tudományos fokozatok megszerzésének ösztönzése;
- fejlesztési és vezetői tanfolyamok növelése, a munkavállalók egyetemi célokkal való elvárásainak edukációja, a feltörekvő generáció támogatása;
- papírmentes ügyintézés, csökkenő adminisztrációs munkaerő igény, növekvő adatpontosság, automatizált vállalati információs rendszer kialakítása;
- az egyetem vezetése és munkavállalói közötti bizalom további erősítése, munkafeltételek biztosítása, az egészség védelme és az egészséges életmód (étkezés, sportolási lehetőségek) feltételeinek javítása;
- a versenyképesség növelése érdekében a munkahelyi fluktuáció okainak vizsgálata, cselekvési terv készítése;
- a munkavállalók elégedettségének és az ÓE-mel kapcsolatos lojalitásának növelése érdekében, a kafetéria juttatás kibővítése: az egy napi munkabér vagy havi szépkártya összeg terhére a munkavégzés jóságának ellentételezéseként havi 1 extra szabadnap, vagy 2 nap home office bevezetése.

A fentebb leírt stratégiai elképzelések, amennyiben az ÓE részéről elfogadásra kerülnek, a karok, központok, szolgáltató egységek stratégiai terveivel kell kibővítenek, a GFI szervezeti egységével egyetértésben. Mindez egy **számonkérhető és alapjaiban megújított Intézményfejlesztési Tervet (IFT)** kell, hogy eredményezzen már az első évtől kezdődően, melyben konkrét mutatók, metrikák és akciótervek meghatározásával nyomon követhetők azok a folyamatok, amelyek a leírt célok teljesüléséhez vezetnek.

Megbízatásom esetén feladatommak tartom az Óbudai Egyetem érdekeinek szolgálatát, az új, stratégiai IFT maradéktalan végrehajtását és a fentebb megfogalmazott célok és az ezekből lebontott feladatok megvalósításának menedzselését. Számítok mindebben a Szenátus, a karok, a központok, az önállóan gazdálkodó szervezeti egységek, a társadalmi szervezetek, az egyéb testületek, az egyetem oktatói, dolgozói és hallgatói egészének tevékeny, támogatói közreműködésére.

Budapest, 2023. december 18.



Dr. Kovács Levente Adalbert
egyetemi tanár