



**Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram**



Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram

Tartalom

1. Előszó	3
2. Bevezetés	3
2.1. A lényeg	3
2.2. Az alkalom	5
2.2.1. Középkorúság	5
2.2.2. Kialakuló ágazati szerkezet.....	5
2.2.3. Új globális kihívások	6
2.2.4. Tudatos magyar gazdaságfejlesztés	6
2.3. A megközelítés	6
2.3.1. Nyílt stratégiaalkotás.....	6
2.3.2. Bátor és optimista tervezés.....	7
2.3.3. Gondozott stratégia	7
3. Meghatározottságok	8
3.1. Az Edutus első 25 éve	8
3.1.1. Hallgatók-oktatók-költségvetés	8
3.1.2. Stratégia-visszatekintés	11
3.1.3. Negyedszázadosan – 2017.....	15
3.2. A külső meghatározottságok	15
3.2.1. Felsőoktatási intézményi környezet	15
3.2.2. Demográfia.....	16
3.2.3. Gazdasági környezet.....	18
4. Az Edutus aktuális cél- és érték-leltára.....	19
4.1. Földrajzi hálózat	19
4.1.1. Az Edutus Komárom-Esztergom megye egyeteme – be kell lakni a megyét!.....	19
4.1.2. Komárom-Esztergom megyén kívüli felsőoktatási fejlesztések.....	19
4.2. Edutus kiemelt termékek és kitörési pontok	19
4.2.1. Turizmus.....	19
4.2.2. Műszaki és robotika.....	20
4.2.3. Kiemelt célcsoportok	20
4.2.4. Új képzési területek és módszerek.....	20
5. Az Edutus50.. az Edutus-küldetés mérési rendszere	20

**Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram**

1. Előszó

2017. szeptemberében ünnepelte az Edutus Főiskola fennállásának 25. évfordulóját. Ezzel – az egyébként az oktatás világában serdülőkorral az Edutus a ma Magyarországon működő nem állami felsőoktatási intézmények közül az egyik legrégebbi.

Komoly erőforrás egy intézmény életében a közös élmények léte és átélhetősége, ezért is őszintén feldolgozzuk, és illő módon megörökítjük az elmúlt 25 év, az intézményi múlt történéseit. A lényeg azonban mégis csak az, hogy mit teszünk a jelenben, egy olyan időszakban, amelynek kihívásai és kérdései olyan élességgel állnak elénk, hogy benne van a helyzetben mind a lendületes fejlődés, mind az Edutus-történet fonalának megszakadása.

Sok hátránya van a kis, vidéki, magán főiskolai létnek, de bizonyosan előnye, hogy bátran lehet újszerű gondolatokkal, megoldásokkal előállni, amelyet nem fal fel a tradíciótöréstől való félelem, illetve a tagolt érdekrendszerek által közös nevezőként jellemzett tartalmi felületesség. Ezért született meg a főiskola korábbi nevére utaló MÜTF¹25 évforduló kapcsán az előttünk álló 25 évre szóló Edutus50 intézményfejlesztési vitairat, amelyet a szakmai, gazdasági partnerekkel, az ágazati irányítókkal, a hazai közélet és a politika érintett vezetőivel közösen tudunk időről időre jobbra tenni, alakítani, és ez által is az un. „Edutus-küldetés” iránti elkötelezettséget, támogató hozzáállást még izmosabbá tenni, ahogy egyébként az egy bányászvárosban született intézmény esetében elvárt is.

A 25 éves fennállási ünnepségen megjelentett vitairatot széles körben megvitattuk és a kapott javaslatok figyelembe vételével véglegesítettük 2018. év márciusában. Az „Edutus 50 ... Edutus-küldetés” c. stratégia dokumentum egy intézményfejlesztési keretprogram, ami mind az intézmény munkatársainak, mind a külső partnereknek érthetővé teszi az Edutus fenntartójának és vezetőinek céljait, és az ennek eléréséhez felvett szellemi testtartást.

2. Bevezetés

2.1. A lényeg

Az Edutus esetében – szemben a nagy nemzeti közintézményekkel, tudományegyetemekkel - még sokáig érvényes lesz az a nem annyira bántó, inkább inspiráló kérdés, hogy mi végre is van itt a Földön. Ezért fontos rendre meghatározni definíció szerűen az intézmény céljait.

Az Edutus létezésének értelme, és így az Edutus-küldetés lényege: értékes saját szakmai és tudományos termékekkel rendelkező és azokat terjesztő **(1)**, széles körben partnerként elfogadott **(2)**, a helyi közintézményi felelősségvállalását teljesítő **(3)**, gyorsreagálású és innovatív **(4)**, magyar magántulajdonú **(5)**, tudásipari, oktatási és tudományos műhely **(6)** kiegyensúlyozott fenntartása és állandó fejlesztése **(7)**.

¹ MÜTF: Modern Üzleti Tudományok Főiskolája

**Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram**

- (1)** az Edutus szellemi közösségének képesnek kell lennie az adott szakmai és tudományos területen olyan termékekkel előállni, amelyek elsősorban adott ágazat (jelenleg turizmus, kereskedelem, mechatronika, közigazgatás) emberi erőforrás ellátását szolgálják (pld. Pályáraállító, WRO), de lehetnek akár az adott ágazatnak, magának a fejlesztését szolgáló alkalmazott kutatási eredmények, megoldások (Bejárható Magyarország, Civitas Sapiens, Homo Gustatus, Content Marketing Akadémia). Ezen saját termékek sikeres terjesztése teremt kutatási és hallgatói piacot az Edutus számára.
- (2)** az Edutus kisméretű, mérsékelt pénzügyi és közéleti tőkével rendelkező intézményként csak akkor életképes, ha széles körben „szövetségi” politikát folytat, nem csak az ipari, gazdasági és közéleti partnereivel, hanem a szakmailag és/vagy területileg érintett (felső)oktatási intézményekkel.
- (3)** az Edutus létezésének egyik fő dimenziója, hogy Komárom-Esztergom Megye (a továbbiakban: Megye) egyeteme kíván lenni, így képesnek kell lennie a Megye emberi erőforrás és tudományos, kulturális szolgáltatási igényeire, elvárásaira érzékenyen reagálni, illetve maga is alakítani azt. Az Edutus ezen adottsága nevezetesen, Tatabánya város, a Megye és a Megye települései fejlődése iránti elkötelezett felelősségvállalás, jelentősen befolyásolja az akadémiai fejlesztéseket, együttműködések és azt a törekvést, hogy az Edutus az egész Megyét belakja. Ezen a helyi közösségi igények iránti fokozott nyitottság és érzékenység, mint képesség teheti sikeressé az Edutus Megyén kívüli telephelyein végrehajtott vállalkozásait Magyarország más területein és a jelenlegi határain túl is.
- (4)** a felsőoktatás intézmények rendszerén belül az egyes intézményfajtáknak a nagy tudományegyetemektől egészen a kis szakmai műhelyekig meg van a maga szerepe, egymást kiegészítő funkciója. Az Edutus áramvonalas formája és mérete, a magánfenntartásból fakadóan kisebb autonóm tehetetlensége okán, gyorsabban és innovatívabban tudja a megtalálni és betölteni a képzési piacon adódó réseket, megnyíló lehetőségeket. Ezzel a képességgel akkor is élni kell, ha ez azzal jár, hogy az Edutus bátor vállalkozásaival több, a felsőoktatási ágazatban szokatlanul sok kudarcot kell elszenvednie, amihez kellő szervezeti lelki állóképesség kell.
- (5)** mint ahogy „az egynyelvű és egyszokású ország gyenge és esendő”, csakúgy a magyar felsőoktatásnak és tudománynak is jót tesz – az állami intézmény fenntartás meghatározó túlsúlya mellett is - ha többfajta fenntartási és működtetési modell létezik párhuzamosan. Ez a versenyhelyzetben is összemérhető különbözőség az egyre inkább globális felsőoktatási, tágabb értelemben tudásmegosztási piacon segíti a magyar szereplők önfejlesztését, a fenntartók értékelését. Az Edutus esetében az a körülmény, hogy az intézmény egyben a „Megye egyeteme” ambícióval is rendelkezik, az egész magyar felsőoktatás fejlesztés szempontjából is tud fontos tanulságokkal szolgálni, ezért mindent meg kell tenni, hogy az indokolatlan és hátrányos különbség-tételek, amelyek pusztán a fenntartó jellegéből fakadnak, megszűnjenek.

**Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram**

- (6)** a hatékony és korszerű tudás-átadás és -fejlesztés szükségessé teszi a hagyományos műfaji és szervezeti határok átlépését. Ez azt jelenti, hogy egy felsőoktatási intézménynek „pályákat” kell kiépítenie mind a köznevelés, a szakképzés, mind a felnőttképzés, mind az alkalmazott és alapkutatások, mind a közvetlen ipari K+F együttműködések felé. Ugyanazon ismeretanyagnak ezen többfajta „kiszérelése” önmagában segíti annak fejlesztését, rugalmasabbá tételét, és az adott intézmény több lábon álló stabilitását, a harmadik pontban írt helyi felelősségvállalásból fakadó feladatok hatékony teljesítését.
- (7)** egy felsőoktatási intézmény esetében a kiegyensúlyozott működés, és az abból fakadó megbízható, pontos és színvonalas szolgáltatás a hallgatók, az oktatók, más alkalmazottak és a külső partnerek irányában mára ugyanúgy elvárás, mint a gazdaság más területén. Kiemelt jelentősége van ezért a korszerű üzemszervezés, vezetési képességek és módszerek kemény és következetes alkalmazásának, fejlesztésének. Ez a folyamatos menedzsment, igazgatásfejlesztés, korszerűsítés nem csupán a kitűzött ambiciózus célok elérése, hanem az egyre élesebb verseny miatt az Edutus puszta megmaradás érdekében is szükséges.

2.2. Az alkalom

2.2.1. Középkorúság

Az Edutus 25 éves fennállása (MÜTF25) jó lehetőséget teremt erre, sőt elháríthatatlanul szükséges is a jó-rossz tapasztalatok számbavétele, értékelése, a leltár elkészítése. Ahogy az ember életében is – minden ízületi kopás és sajgás mellett – az életkor képes elhozni azt a magabiztosságból eredő örömet, hogy láttunk már ilyet és tudjuk, mit kell tenni. Az Edutus életében is ez a tompává tevő önhiittségtől innen meghúzott, azt el nem érő önbizalom az alapja, hogy ideges válságmenedzselés helyett kockázatot vállaló, kezdeményező előrehaladás jellemezze az Edutus következő évtizedeit.

2.2.2. Kialakuló ágazati szerkezet

A magyar felsőoktatás fejlesztéseit is alapvetően meghatározó 2013-2020 ún. európai uniós tervezési és költségvetési ciklus végét látva, és egy gazdasági és vezetési konszolidációt eredményező kormányzati ciklus vége felé egy középtávon jelentősen nem változó magyar felsőoktatási szerkezet alakulhat ki. Ez a szerkezet megfelelően ésszerűen illeszkedik a történeti hagyományokhoz, a munkaerőpiachoz, a gazdasági és közintézményi elvárásokhoz, valamint a köznevelés-szakképzési és a tudományos szervezetrendszerhez. Ezen nagyjából adottságként elfogadott felsőoktatási térképen kell és lehet megfelelő munkamegosztásban megtalálni az Edutus helyét és tervezni középtávon.

**Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram**

2.2.3. Új globális kihívások

Talán csak a sors kegyelméből a magyar tudásipar elkerülte azt, ami más magyar gazdasági ágazatokat szétvert, visszafejlesztett, nevezetesen, hogy rosszkor és rossz feltételekkel a globális szereplők letarolják és saját logikájuk szerint, sokszor nemzetgazdasági szempontból előnytelen módon építsek újjá. Látnivaló, hogy ezt a ma már inkább káros, túl védettséget adó burkot a digitalizáció végérvényesen fel fogja törni. Nem csak azt fogjuk látni, hogy egyre több magyar fiatal szólítanak meg eredményesen a külföldi felsőoktatási intézmények és mennek el hosszabb-rövidebb időre külhonba, hanem a következő évek digitális oktatási átalakulása elhozza, hogy bármelyik tananyag és általa az azt előállító és előadó oktató, vele az intézménye, a mégoly nagynevűek is házhoz jönnek. Innentől kezdve, ha valamiért érdemes lesz utazni az elsősorban az un. „kampusz-élmény” átélése lesz, amit ugyanis nem adhatnak meg a különböző, legtestreszabottabb online kurzusok sem, az a szocializációs mező, amelyet egy felsőoktatási intézmény a valóságban ténylegesen kínálhat (kapcsolati háló, önismeretet adó személyközi kapcsolatokat, eseményeket, valamint a tanároktól, felsőbb évesektől tanulható viselkedési minták). Azonban ideje is van annak, hogy a magyar versenyzők szélesebb körben megmérettessenek ebben a nemzetközi bajnokságban. Olyan könnyűsúlyú intézménynek, mint az Edutus különösen a saját curriculum fejlesztését és beiskolázási politikáját, szervezet- és telephely-fejlesztéseit is erre tekintettel kell kialakítania. Röviden globális színvonalas tudást és életre szóló lokális élményt kell kínálnia a hallgatóinak.

2.2.4. Tudatos magyar gazdaságfejlesztés

Az elmúlt közel nyolc évben nem csak a magyar állam és közigazgatás újult meg, hanem részben ennek nyomán saját erőből és nemzeti érdekek mentén megindult ismét a magyar gazdaság hajója, amit immár és éppen ezért lehet tudatosan kormányozni, nem csak sodródni. Az Edutus szakmai területeit érintő iparágak szinte mindegyikében (turisztika, járműipar, digitalizáció, közszolgáltatás-szervezés) megjelentek cél- és eszközrendszerrel adó stratégiák és ennek nyomán rövid időn belül az ágazatokon belül kialakul az a munkamegosztás, amiben meg kell találni az Edutus helyét.

2.3. A megközelítés

2.3.1. Nyílt stratégiaalkotás

Minden ember alkotta mű esetében, és egy intézményi stratégia is ilyen, érdemes eldönteni, hogy az alkotó hozzáállásában miképpen vegyíti a zártságot és nyíltságot, szabvány és/vagy szabadalom megközelítést alkalmaz. A nyílt, szabványszerű közléshez, egyfajta kitarulkozáshoz erő és magabiztosság szokott társulni. Ennek ellenére a – különösen erősnek nem mondható - Edutus jelen stratégiával mégis emellett döntött. Tettük ezt azért, mert azt gondoljuk a saját ötletek, gyors megoldások alkalmazásából eredő előny nem vesz el, a konkurensekhez képest meg tudjuk tartani, sőt legalább annyira fontos számunkra, hogy ezeket az ötleteket, motivációkat megértsék a partnereink és ennek megfelelően együtt lehessen megvalósítani azokat. Jelen stratégia nyílt őszintesége éppen a külső és belső

**Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram**

elkötelezettség növelését szolgálja, annak a kockázatnak a vállalásával, hogy bizonyos megoldások esetleg versenytársak épülését is szolgálják, sőt akár jobban is valósítják meg azokat.

2.3.2. Bátor és optimista tervezés

Egy stratégia végrehajtás során nem az amúgy is életképes ötletek valóra váltása vagy éppen azok kitalálása az igazán nehéz feladat, hanem a jónak tetsző és ezért megszeretett, de valamiért éppen ott és akkor nem megvalósítható tervek, ötletek elengedése, félre tétele jó ütemben és letargia nélkül az igazán emberpróbáló kihívás. Jelen stratégiát ennek megfelelően azzal sajátosan fókuszált lazasággal indokolt megalkotni, hogy tudjuk: több minden nem vagy nem úgy valósul meg, de ez nem ok arra, hogy egyfajta „hosszúlista” megközelítéssel az összes vélt, félt, remélt vagy éppen saját magunk által feltett kérdésre ne keressük, és ne próbáljuk megadni a válaszokat.

2.3.3. Gondozott stratégia

A stratégia-tervezés lényege, hogy a végrehajtói képesek legyen időszakonként – jelen esetben mondjuk öt évente – elővenni, visszamérni és szükség szerint változtatni. Egy felsőoktatási intézmény, amely tanul és tanít is egyben illő, hogy így járjon el. Amire tehát ilyenkor ügyelni érdemes, hogy a későbbi újraolvasáshoz legyen bátorság, és ha másért nem öniróniából fakadóan örömet okozzon.

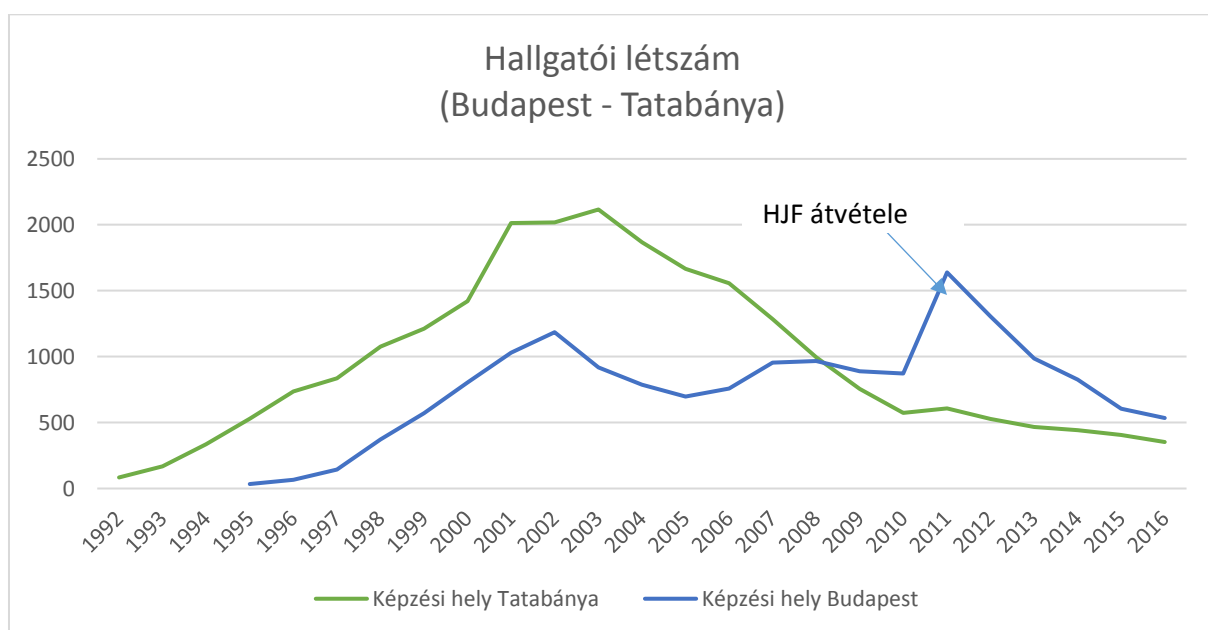
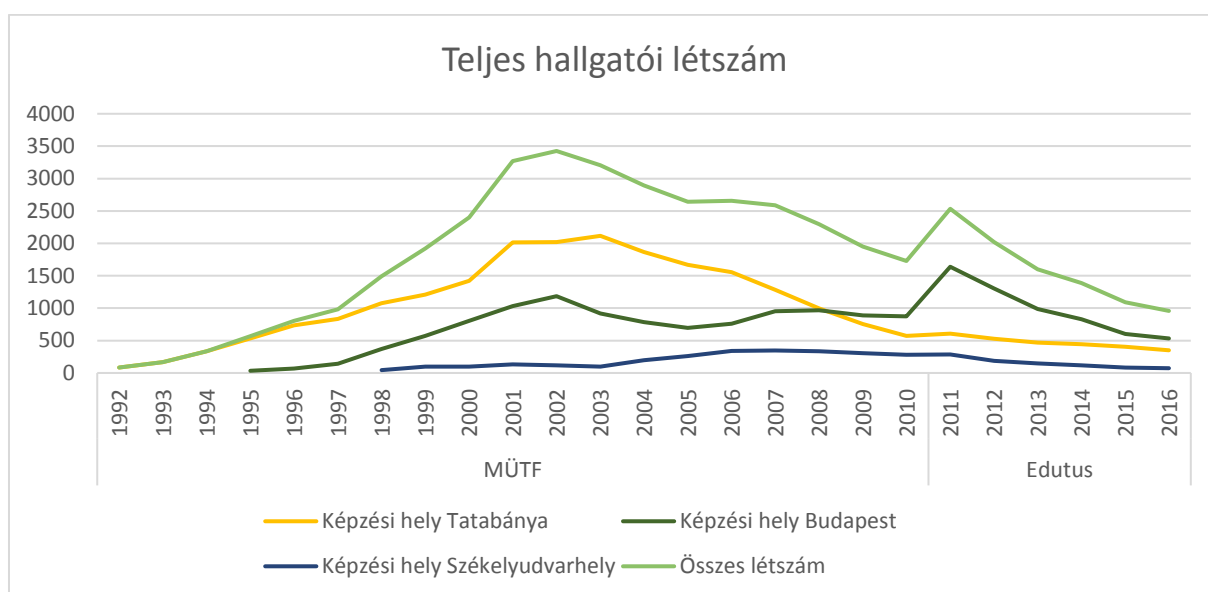
**Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram**

3. Meghatározottságok

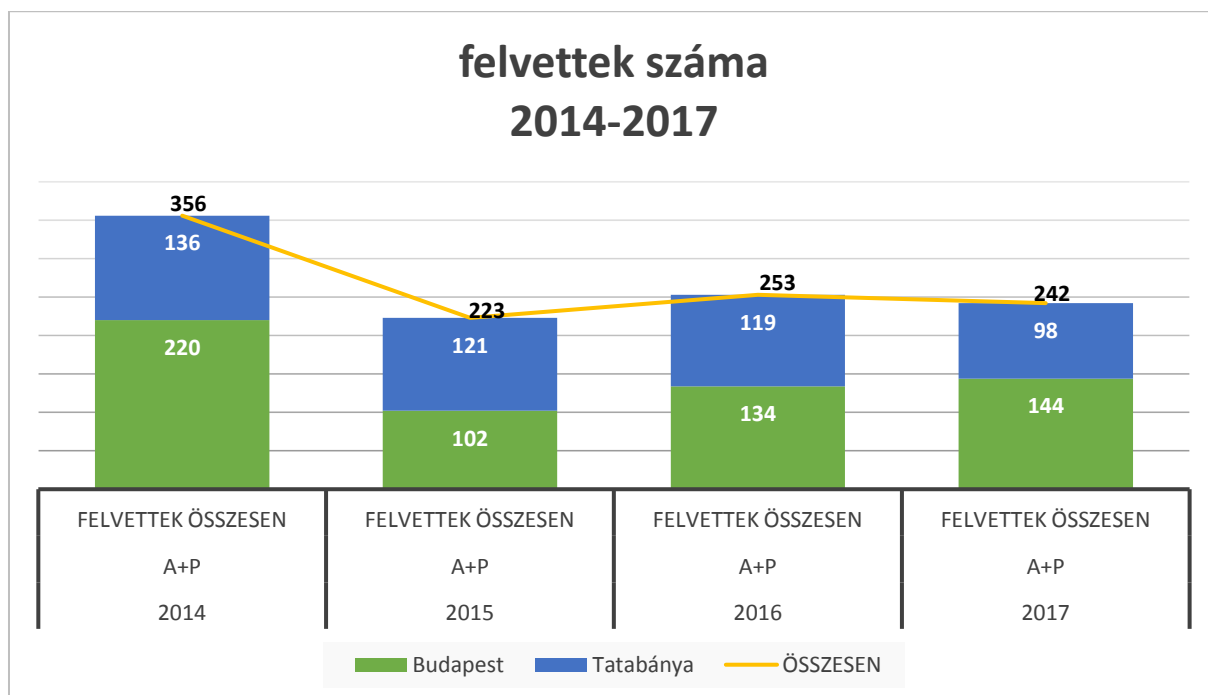
3.1. Az Edutus első 25 éve

3.1.1. Hallgatók-oktatók-költségvetés

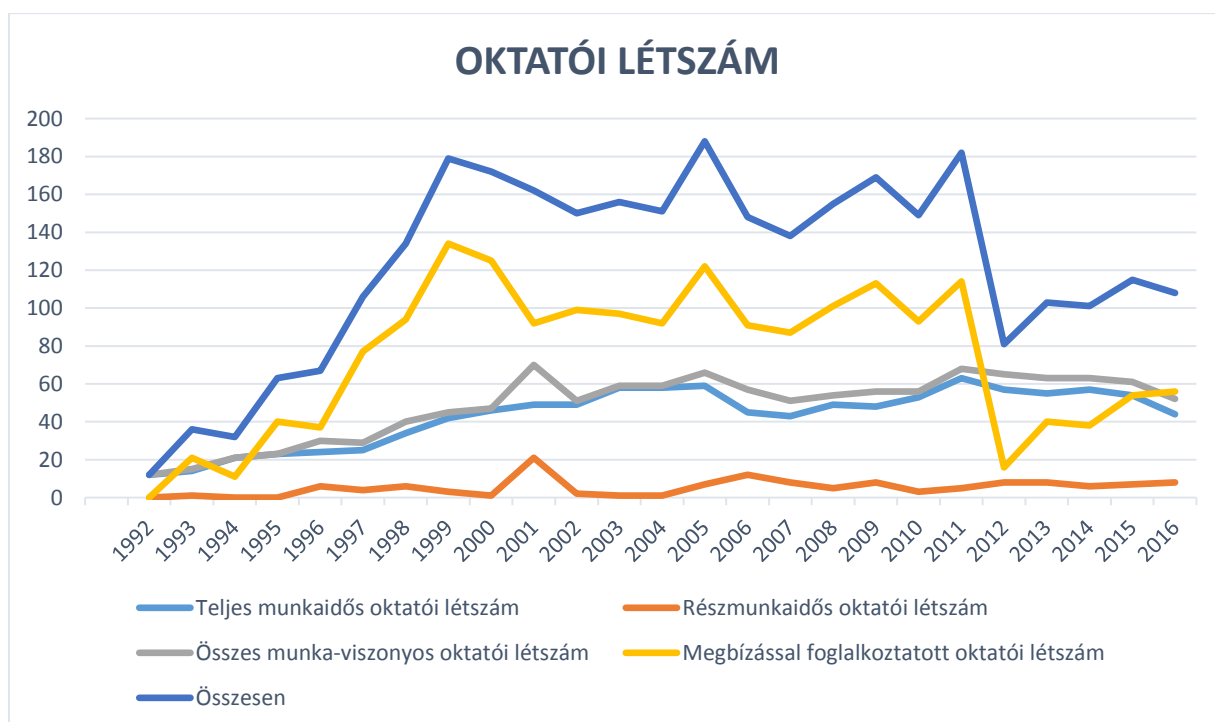
Az Edutus méretének alakulását az elmúlt 25 évben legegyszerűbben három számsor írja le: a hallgatói létszám, az oktatói létszám és a költségvetési helyzet alakulása. Ezen számsorok alapvetően jellemzik egy felsőoktatási intézmény működését, azzal együtt, hogy éppen és önmagában azokat a minőségi fejlesztéseket, a kihívásokra adott válaszokat nem tükrözik, amelyek bizonyos negatív tendenciák megfordítására alkalmasak.



**Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram**

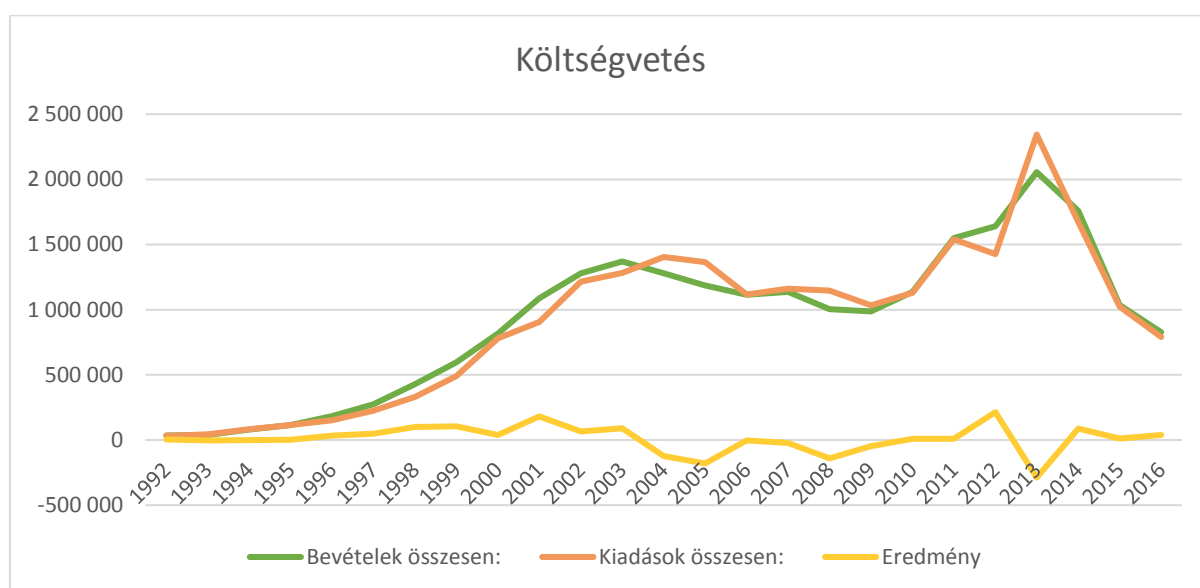


A hallgatói létszám a MÜTF és a Harsányi János Főiskola (HJF) integrációja okán magasabb bázisról indult újra 2011-től. Ehhez képest viszont – jelentős mértékben a magánintézmények esetében az állami finanszírozott hallgatói létszámok megszűnése okán – a folyamatos létszám csökkenést csak mérsékelni sikerült. Az Edutus hallgatói létszámainak alakulása ugyanakkor teljes magyar felsőoktatási intézményrendszert tekintve inkább azt jelzik, hogy változatlan feltételek mellett ezen a szinten tudna reálisan beállni a létszám (ezt mutatják a részben szolid emelkedést is mutató felvételi számok).



**Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram**

A munkaviszonyban foglalkoztatott oktatók létszáma 2002 óta nagyjából állandó. A megbízási szerződéssel oktatók létszáma jelentősen csökkent az utóbbi években. Az akkreditációs feltételek miatt a munkaviszonyban foglalkoztatott oktatók létszámát nem lehet tovább csökkenteni, ugyanakkor ez több helyen – főleg a gyakorlatorientált képzéseknél - rontja az eredményességet. Erre is tekintettel, átmenetileg a megbízási szerződéssel foglalkoztatottak számát kellett tehát csökkenteni a konszolidációs erőfeszítések miatt. Ehhez képest éppen az új fejlesztések lehetővé tétele érdekében ismét lendületesen nő a megbízással foglalkoztatott részben oktatóként is eljáró szakemberek száma. Az Edutuson oktatott, igazán gyakorlat közeli szakok és tantárgyak esetében jelentős feszültség van régóta és országszerte az elméleti, akkreditációs megfelelés és a tényleges szakmai gyakorlati tapasztalat, beágyazottság között.



A 2007-2013 EU programozási időszakban jelentős pályázati bevételeket könyvelhetett el az Edutus, ehhez azonban jelentős kiadások is társultak, a folyamatosan csökkenő hallgatói létszám mellett a pályázati források adták a fejlesztések fedezetét. Érdekes ugyanakkor, hogy ezen pályázati és egyéb külső bevételek aránya még mindig elmarad egyes kifejezetten gazdaság közeli, állami egyetemeken elért külső forrásszerzési képességhez képest. Az elmúlt programozási ciklusban került kialakításra Tatabányán a műszaki képzés elindításához szükséges infrastruktúra. A 2014-2020 programozási időszakban az elnyert támogatások összege 670 millió Ft, amely figyelemmel a vártnál lassabban nyíló pályázati lehetőségekre ígéretes kezdett.

**Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram**

3.1.2. Stratégia-visszatekintés

Az Edutus (MÜTF) korábbi és a legutóbbi intézményfejlesztési stratégiáit érdemes és tanulságos kivonatossan áttekinteni különösen, hogy milyen önkép és ambíció tűnik ki ezen dokumentumokból. Jól látható, hogy az alapításkori és egészen az ezredfordulóig tartó hallgatói bőség okozta általános ágazati konjunktúra elmúltával lesz folyamatos feladat a túlélési technikák keresése, és értékelődik sikernek a megszűnő felsőoktatási intézmények között az Edutus megmaradása és a saját termékfejlesztésre épülő minőségi munka, műhelyek létrehozása.

1993: TANTERV KONCEPCIÓ

Küldetés megfogalmazása:

A főiskola **célja** és **feladata idegen nyelveket** kiválóan beszélő, a **nemzetközi piacokon** is vállalkozni kész és képes **üzletemberek képzése**.

Követelmény, hogy a főiskola kiváló kommunikációs készséggel rendelkező szakembereket képezzen, akik járatosak a nemzetközi marketingben és pénzügyekben, és képesek sikeres kereskedelmi ügyleteket kötni itthon és külföldön.

1994: FEJLESZTÉSI STRATÉGIA ÉS PROGRAM 1995-2000

A stratégia fő célkitűzései:

A főiskola **megerősítése**: szakmai színvonal, pénzügyek, technikai feltételek.

A főiskola **jó hírnevének** megteremtése.

A főiskola **hatáskörének kiszélesítése**: új képzések, épületek, oktatástechnika, saját oktatók, intézményi és vállalati kapcsolatok által a leggyakorlatorientáltabb főiskolává válni.

Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram

2000: INTÉZMÉNYI STRATÉGIA 2000-2005

A stratégia fő célkitűzései:

Stabilizáció, a képzési színvonal, a hallgatói létszám, az anyagi helyzet és bevezetett kezdeményezések (új szak, új képzési helyszínek) megerősítése.

A **rugalmasság megőrzése**, a kormányzati és piaci oldalról érkező változásokhoz való gyors alkalmazkodás, lehetőségek kihasználása.

A **jó hírnév megőrzése**, és további tényezőkkel való kibővítése.

Az 1999-es MAB akkreditáció által megjelölt **tudományos és humán fejlesztési feladatok** elvégzése, felkészülés a **további akkreditációs** vizsgálatokra.

Bekapcsolódás a nemzetközi felsőoktatási együttműködésbe angol nyelvű oktatási ajánlat kialakításával.

Új képzés(ek) indítása **műszaki képzési területen**.

2006: REFORMTERV 2007-2009

Új képzések indítása: marketing mesterszak, KKV-menedzsment német nyelvű mesterszak, mechatronika felsőfokú szakképzés, felnőttképzési programok, vállalati levelező képzések.

Új tevékenységek: információs és idegen nyelvi szolgáltatások, régiós és vállalati kutatások, tanácsadó tevékenység.

2006: MÜTF JÖVŐKÉP 2011-re

A főiskola jövőkép által előrevetített főbb jellemzői 2011-ben:

Gazdasági területen 3 alapképzés és 2 (egyik német nyelvű) mesterszak működik.

Mechatronika felsőfokú szakképzés **indítása** 2007-ben, majd ennek alapszakká fejlesztése.

Képzések előkészítése az **energetika**, a környezetgazdálkodás és a **logisztika** területén.

A tudományos fokozattal rendelkező **oktatók** száma **növekszik**.

Intenzív **kutatási tevékenység** folyik, a források jelentős részét pályázatok biztosítják.

A gazdálkodási, pénzügyi helyzet **stabilizálódik**.

A **budapesti** és a **székelyudvarhelyi** képzés **megerősödik**, a dunaszerdahelyi stagnál.

**Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram**

2010: STRATÉGIAI TERV 2010-2015

Legfőbb célkitűzés:

alkalmazott tudományok egyeteme, fenntartható ökoegyetem létrehozása, amely gazdasági, műszaki és közigazgatási képzési területeket működtet.

Oktatás fejlesztése:

- Lézertechnológia és megújuló energiatermelés és –gazdálkodás alapképzési szakok létesítése és indítása.
- Gazdaságtudományi képzések tartalmának korszerűsítése.
- E-learning keretrendszer bevezetése, online tananyagok készítése.
- Felkészülés a külföldiek képzésére, közös képzések indítása.

Kutatás, innováció, nemzetközi kapcsolatok fejlesztése:

- Kutatóműhelyek létrehozása.
- Publikációk számának és színvonalának növelése.
- Tudás- és technológiatranszfer, vállalati kutatási megbízások jelentős növelése.
- Nemzetközi stratégia kidolgozása, hallgatói és oktatói mobilitás élénkítése.

Határon túli és regionális szerepvállalás:

- Marketing mesterszak indítása Székelyudvarhelyen.
- „Selye Láthatatlan Kollégium” létrehozása a Felvidéken.
- A földrajzilag közeli egyetemekkel, főiskolákkal együttműködés.
- Hálózatépítés a régió középiskoláival és a TISZK-kel.

Hallgatókkal kapcsolatos célkitűzések:

- Hallgatói létszám növelése.
- Sportolói Program elindítása.
- Hallgatói Információs Szolgáltató Iroda (HISZI) létrehozása.
- Diplomás Pályakövetési Rendszer (DPR) működtetése.

Intézményirányítás és HR fejlesztés:

- Vezetői Információs Rendszer (VIR) bevezetése.
- Neptun Tanulmányi Rendszer és Poszeidon dokumentumkezelő rendszer bevezetése.
- Új oktatói és nem oktatói ösztönzési és teljesítményértékelési rendszer kidolgozása.

Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram

2012: INTÉZMÉNYFEJLESZTÉSI TERV 2012-2016

Fő célkitűzés:

Diverzifikált képzési struktúra kialakítása, a jelenleg meghatározó gazdaságtudományi képzések mellett az alábbi képzési területek meghonosítása:

- műszaki képzések: műszaki menedzser, mechatronikai és energetikai szakokon
- informatikai képzések: gazdasági és/vagy mérnöki informatikai területeken
- társadalomtudományi, jogi és közigazgatási képzések: társadalmi tanulmányok, munkaügy és társadalombiztosítás, európai és nemzetközi igazgatási területeken
- bölcsészettudományi képzések: andragógia területen.

További képzésfejlesztési irányok:

- Angol nyelvű képzések nemzetközi gazdálkodás és turizmus-vendéglátás alapszakokon.
- Új mesterképzés turizmus-menedzsment mesterszakon.
- Duális képzések elindítása.
- Új felsőoktatási szakképzések elindítása.

2016: INTÉZMÉNYFEJLESZTÉSI TERV 2016-2020

Fő célkitűzés: Az **alkalmazott tudományok egyeteme** minősítés megszerzése 2018-ra, valamint az *intézmény pozíciójának megerősítése* 2020-ra a gazdasági és műszaki, majd a társadalomtudományi képzések területén.

Az alkalmazott tudományok egyeteme minősítés elnyeréséhez:

- Jelenlegi képzések fejlesztése (új KKK alapján, új specializációkkal)
- Új képzések elindítása: új mesterszakok, angol nyelvű képzések, duális képzések

További képzésfejlesztések 2018-ra:

- Új képzési területek: informatikai képzés, településfejlesztési mérnök specializáció
- Új felsőoktatási szakképzés: műszaki mérnökasszisztens

Horizontális fejlesztési célkitűzések:

- Képzési tartalom fejlesztése
- Humán erőforrás fejlesztés
- Infrastruktúrafejlesztés
- Szervezetfejlesztés: szervezeti struktúra átalakítása és területi expanzió

Az intézmény pozíciójának megerősítését célzó további célkitűzések, melyek megvalósítását elsősorban a stratégiai kitörési pontok segítik:

- Hallgatói létszám növelése
- Határon túli és nemzetközi kapcsolatok fejlesztése
- K+F és innovációs aktivitás fokozása
- Társadalmi szerepvállalás erősítése

**Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram**

3.1.3. Negyedszázadosan – 2017.

Mint jeleztük, a fenti számsorok nem igazán tudják kifejezni, alátámasztani, hogy miért is reménykeltő az a helyzet, amihez az Edutus elérkezett 2017-re. Vegyük ezért számba fontosabb elrugaskodási pontokat.

- az Edutus teljesítette azokat az akadémiai, szervezeti és infrastrukturális feltételeket, amelyek alapján az Országgyűlés jóváhagyó döntése esetén egyetemmé válik 2018-ban,
- saját erőből sikerült az elmúlt évek alatt kifejleszteni az Edutus lendületes fejlődéséhez szükséges un. szakmai termékeket, és ehhez kialakítani azt a partnerintézményi kört, amellyel fenntartható működés elérhető. E körben kiemelendő a 2017. novemberében elnyert jogot, hogy az Edutus rendezheti meg 2019. novemberében a World Robot Olympiad (WRO) szakmai versenyt, amely a magyar oktatástörténet legnagyobb nemzetközi tanulmányi versenye lesz.
- ütemesen elindult az Edutus szervezeti hálózatának kiépítése (Budapesten Kossuth tér, BME; vidéki telephelyek: Sümeg, Tata, Balatonfüred, Tokaj-hegyalja).
- a megszüntetendő gyengeségek közül kiemelendő, hogy javítani kell az oktatók tudományos és ipari aktivitásán, a hallgatók szakmai gyakorlati és közéleti szerepvállalásán.

3.2. A külső meghatározottságok

3.2.1. Felsőoktatási intézményi környezet

A magyar felsőoktatási intézmények versenyképessége egyre nő, figyelemmel a ténylegesen élesedő és egyre nyitottabb versenyre a jó minőségű hallgatókért és oktatókért. Az intézmények belső hatékonysága és a külső partneri együttműködési képessége jelentősen javult az un. kancellári rendszer bevezetése által, sőt a felsőoktatási intézmények „önfenntartó-képesség” iránti elmozdulása ezt a tendenciát tovább fogja erősíteni az előttünk álló években. A kiszorító hatást fokozza ezen felül a tudásiparnak, ezen belül a felsőoktatásnak elsősorban a digitalizáció miatt bekövetkező globális átjárhatósága.

A magán felsőoktatási intézményeknek a hatékonyabb menedzsmentből fakadó előnye így jelentősen csökken, valamint érzékelhető gyengülést okoz az állami hallgatói férőhelyek hiánya, végezetül a területi, földrajzi „védettség” is megszűnik. Ennek megfelelően várható a magán felsőoktatási piac további tisztulása, ritkulása. Kérdés, hogy további külföldi felsőoktatási intézmények meg kezdik-e működésüket Magyarországon. Ugyanakkor éppen a feszebb és fegyelmezettebb gazdálkodás miatt korábbiakhoz képest az állami felsőoktatási intézmények óvatosabban vágnak bele a kisebb települések helyi igényeit kiszolgálni hivatott telephely létesítésekbe, amely a rugalmasabb Edutusnak lehetőség. További lehetőség éppen a kisebb hallgatói létszáma okán, hogy az Edutus eddig a magyar felsőoktatásban alulreprezentált csoportokat kezdeményezően megszólítson testre szabott képzési kínálattal és feltételekkel, így a sportolói programban és a fogyatékkal élők elérésében komoly tartalék és jelenleg még lépéselőny van.

**Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram**

A fentiekben már szó esett a partneri megközelítésről, ennek kapcsán látható, hogy szinte nincs is olyan stratégiai kitörési pont, termék, ahol az Edutus ne egy erősebb, állami intézménnyel együtt tervezné megvalósítani az elképzeléseit (lásd a 3. fejezet).

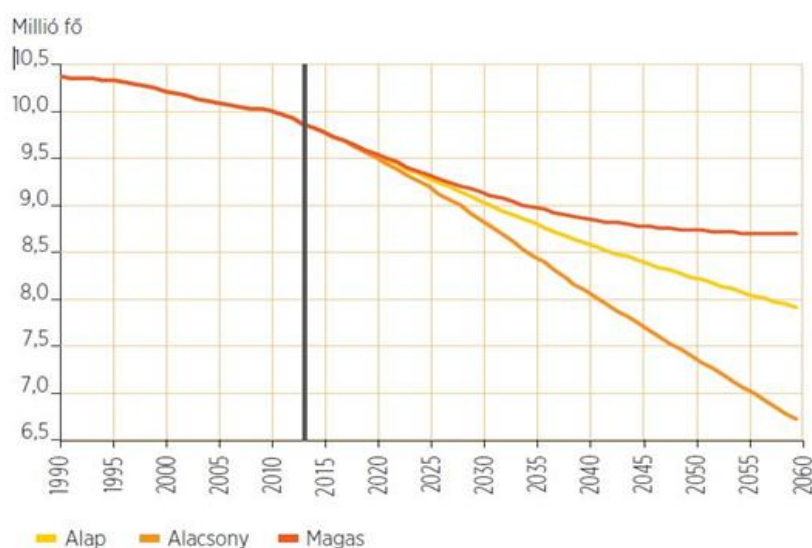
Győr és Budapest ereje önmagában vákuumot képezne felsőoktatás tekintetében Tatabányán (és Tatán), ha nem lenne az a jelentős ipari potenciál Komárom-Esztergom Megyében, ami az országban a 2-3. helyre teszi dinamikáját tekintve a megyék között. Ez a gazdasági prosperitás szülte égető munkaerőhiány teszi lehetővé, hasznossá és szükségessé, hogy az Edutus a felsőoktatást egyre erőteljesebben nyissa a szakképzés, a felnőttképzés, a nyugdíjas akadémiák és egyéb tanfolyami rendszerek irányába. Hasonló, a helyi telephelyet fenntartani képes gazdasági, munkaerő-piaci sajátosságról minden új Edutus telephely esetében beszélhetünk.

Az Edutushoz hasonló kis intézményekben az említett digitalizáció miatti erősebb verseny okozta félelem mellett látni kell, hogy az igazán jó színvonalú Edutus oktatási képzési anyagok számára ez a globális tananyag-piac tér soha nem látott lehetőséget is teremt egyben. Döntő lesz ezen a területen a gyorsaság, a prezentációs erő, a tiszta és átlátható jogi környezet, valamint modern technikai megoldás, amely feltételek biztosítására az Edutus kellő erőforrást összpontosít.

3.2.2. Demográfia

Egy ország demográfiai helyzete felfelé nehezen és lassan alakítható át még oly elkötelezett kormányzati szándék mellett is, mint amit jelenleg tapasztalunk a családpolitika területén. Ezzel együtt viszont legalább a felsőoktatás számára jó előre tervezhetővé teszi az elsődleges, köznevelésből érkező potenciális hallgatói forrásokat.

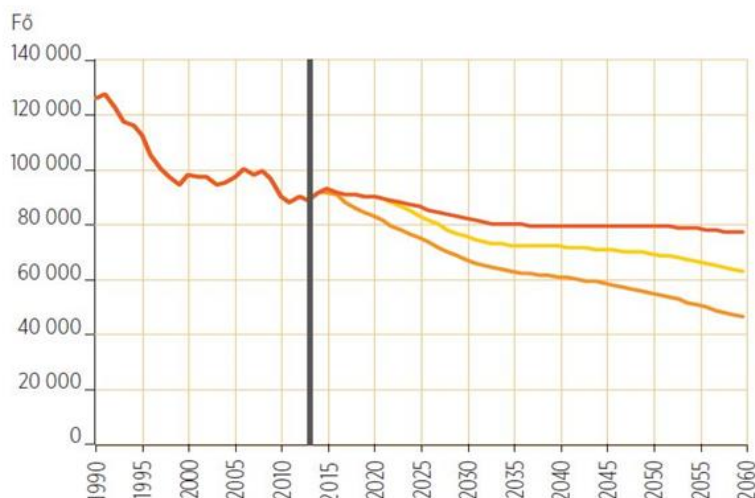
A népesség száma Magyarországon, 1990–2060



Forrás: KSH NKI; saját számítás.

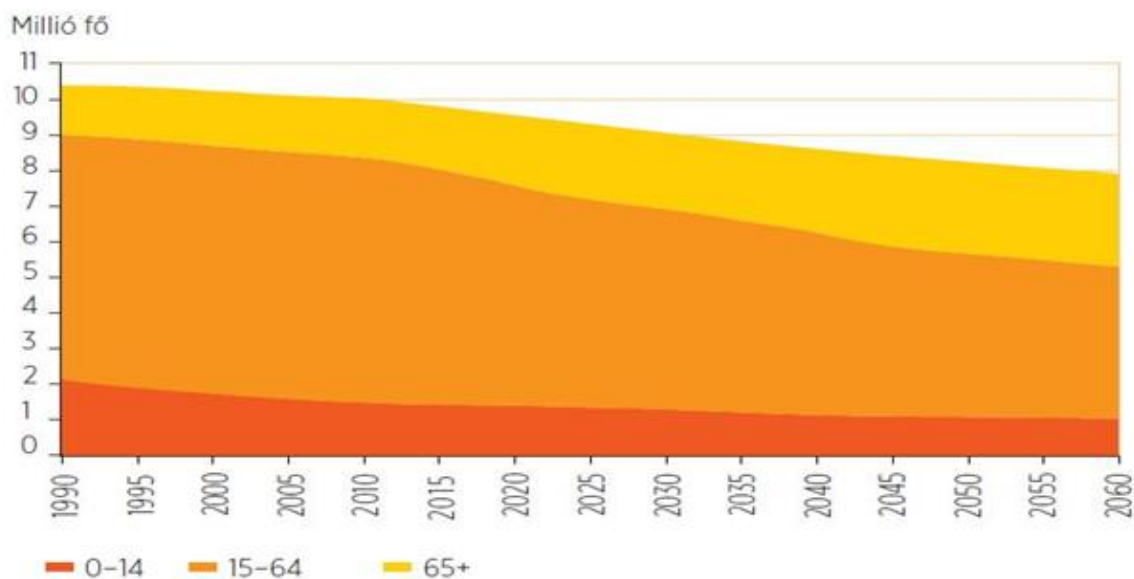
**Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram**

Az élvészületések száma, 1990–2060



Forrás: KSH NKI; saját számítás.

A népesség összetétele korcsoportok szerint, 1990–2060



Forrás: KSH NKI; saját számítás.

A fenti becslések és ábrák, egyértelműen mutatják, hogy az un. „hagyományos” 18-20 éves felvételi korosztályban – figyelemmel Budapest elszívó hatására is – nincs az Edutus számára érdemi növekedési potenciál, ami reális cél főleg egy erőteljesebb megyei közoktatási és szakképzési együttműködés által és a telephelyek eredményes működtetése révén a 2010-2012-es szint elérése, amely önmagában ezt a felsőoktatási alapképzést – minden más beavatkozás nélkül – fenntarthatóvá teszi. Ehhez képest viszont kedvező fejlemény, hogy a munkaerőpiacról lassan eltűnnek azok a szakmák, ahol a folyamatos továbbképzésre ne lenne

**Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram**

igény, azaz a jelentős számú középkorosztályok folyamatosan beiskolázhatóak megfelelő gazdasági kapcsolatokkal és képzési kínálattal. Sőt az öregedő, elsősorban városi lakosság tömeges civilizációs betegségei ellen egyre inkább elfogadott ellenszer az idősebb korosztályok oktatása, speciális munkakörökben történő foglalkoztatásuk által a társadalmi megbecsülésük és pozitív önértékelésük fokozása. Röviden az Edutus számára a mind több korosztály megszólítása, szó szerint az élethosszig tartó tanulási igény kiszolgálása elemi fontosságú.

3.2.3. Gazdasági környezet

Az elmúlt évek gazdasági fejlődésének nyomán az Edutusnak immár képesnek kell lennie arra, hogy a „mit, hol, kinek és hogyan” oktat kérdésekre a versenytársaknál jobb, pontosabb és gyorsabb választ adjon. Hiszen folyamatosan nyílnak az új gazdasági erőközpontok, velük a képzési igények jönnek létre, amelyek megfelelő értelmezéséhez és ezzel összefüggésben a termékfejlesztéshez további támpontot jelentenek az egyes kormányzati stratégiai dokumentumok legyen szó turisztikai, vagy vár- és kastély-fejlesztésről, az önvezető autókról vagy éppen digitális jólét számtalan területéről. Röviden az egyik legfontosabb szervezetfejlesztési kihívás ezen folyamatos előrejelzési és fejlesztési tevékenység beépítése az intézmény feladatrendszerébe.

Az előttünk álló időszakra vonatkozóan az egyik legjelentősebb változás, az un. Európai Unió támogatási források átalakulása és ennek hatásai szinte alig láthatóak, de annyi bizonyos, hogy 2020-2022-ben az Edutus vezetésének készen kell állnia, hogy az új pályázati, támogatási, ösztönző rendszer lényegét a lehető leghamarabb megértse és a saját maga számára megfelelően értelmezze.

Nyitott kérdés ezen felül a magyar felsőoktatásban még a napi gyakorlatban jelenleg kevésbé érzékelhető, de sokak által nagy reményekkel figyelt folyamat, hogy a kormányzat keleti és déli nyitása eredményez-e a '60-'70-es éveket időző hallgató beáramlást. Az Edutus válasza erre az, hogy a tudást helyben, az európai hallgatói élményt Magyarországon kell megadni, azaz a termékfejlesztés során ezt a sajátos vegyes-szerkezetű képzést kell eleve kínálni, a célországai kölcsönös előnyök mentén kiépítendő intézményi partnerség által.

**Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram**

4. Az Edutus aktuális cél- és érték-leltára

Az alábbiakban címszószerűen foglaljuk össze azon intézményfejlesztést szolgáló kitörési pontokat, projekteket, amelyek a mai tudásunk szerint megvalósíthatóak és hozzájárulnak, még részleges megvalósulás esetén is lehetővé teszik az Edutus lendületes fejlődését.

4.1. Földrajzi hálózat

4.1.1. Az Edutus Komárom-Esztergom megye egyeteme – be kell lakni a megyét!

4.1.1.1. Tatabánya – Kiemelt járműipari központ, informatika, robotika (oktatási partner: Széchenyi István Egyetem, Győr), diplomás szakápoló képzés (szakmai partner: Szent Borbála Kórház, SOTE EMK)

4.1.1.2. Tata – Civitas Sapiens műhely (oktatási partner: Moholy-Nagy Művészeti Egyetem, Nemzeti Közszerződési Egyetem)

4.1.1.3. Esztergom – műszaki szak- és felnőttképzés

4.1.1.4. Bábolna – agrár szak- és felnőttképzés

4.1.2. Komárom-Esztergom megyén kívüli felsőoktatási fejlesztések

4.1.2.1. idegenforgalom – a kiemelt körzetekben:

4.1.2.1.1. Sümeg – Huncaastle - felnőttképzés

4.1.2.1.2. Balaton – Balatonfüred – Homo Gustatus és Bejárható Magyarország szakember képzés

4.1.2.1.3. Tokaj-hegyalja – Bodrogkeresztúr – Homo Gustatus és Bejárható Magyarország szakember képzés

4.1.2.1.4. Pannónia Szíve – turisztikai szak- és felnőttképzés

4.1.2.1.5. Tata-Neszmély – Homo Gustatus és Bejárható Magyarország szakember képzés

4.1.2.1.6. Székelyudvarhely – Bejárható Székelyföld Program

4.1.2.2. Budapest

4.1.2.2.1. Edutus ház – Falk 1. – konferencia központ (szakmai partner: Magyar Közigazgatási és Szervezetfejlesztési Kutatóintézet)

4.1.2.2.2. Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem – Facility management és IT képzés

4.1.2.2.3. Józsefváros (VIII. kerület) – Pályáraállító

4.1.2.2.4. Rákospente (XVII. kerület) Civitas Sapiens budapesti műhely

4.2. Edutus kiemelt termékek és kitörési pontok

4.2.1. Turizmus

4.2.1.1. Bejárható Magyarország Program (oktatási partner: Eszterházy Károly Egyetem, Eger)

4.2.1.2. WTO tagság és hálózat építés

4.2.1.3. Homo Gustatus program (élmény-gasztro képzés)

4.2.1.4. Huncaastle – a vár- és kastély üzemeltetést szolgáló képzés és konferencia sorozat

4.2.1.5. Edutus turisztikai és vendéglátó szakképző intézmény

**Edutus50... az Edutus-küldetés
(1992-2017-2042)
intézményfejlesztési keretprogram**

4.2.2. Műszaki és robotika

- 4.2.2.1. Járműipari központ (1206/2014. (IV. 1.) Korm. határozata a Tatabánya és Esztergom térségének kiemelt járműipari központtá nyilvánításáról)
- 4.2.2.2. Laborok:
 - 4.2.2.2.1. National Instrument+LabVIEW, CAD laboratórium
 - 4.2.2.2.2. „Zöldház” – energetikai bemutató laboratórium
 - 4.2.2.2.3. Mitutoyo és Optikai labor.
- 4.2.2.3. Lego
 - 4.2.2.3.1. WRO (World Robot Olympiad), FLL (First Lego League)
 - 4.2.2.3.2. Robotika szakos köznevelési intézmény
- 4.2.2.4. Facility Management – Smart Facility

4.2.3. Kiemelt célcsoportok

- 4.2.3.1. Pályáraállító – fogyatékkal élők felsőoktatási ösztöndíj rendszere (oktatási partner: Eszterházy Károly Egyetem, Eger)
- 4.2.3.2. Edutus Sportolói program – kettős életpálya
- 4.2.3.3. Collegium Talentum - határon túli magyar tehetséggondozó hálózat
- 4.2.3.4. Edutus/MÜTF/Harsányi alumni
- 4.2.3.5. Városi nyugdíjas akadémiák hálózata


4.2.4. Új képzési területek és módszerek

- 4.2.4.1. Civitas Sapiens – Smart City
- 4.2.4.2. Content Marketing Akadémia
- 4.2.4.3. Webinarium és Digitus – az Edutus digitális tananyag piactere
- 4.2.4.4. Németországi aaleni főiskolával együttműködés (double degree)
- 4.2.4.5. Informatikai képzések (üzemmérnök informatikus BProf és rövid ciklusú képzések)
- 4.2.4.6. Műszaki képzés továbbfejlesztése

5. Az Edutus50.. az Edutus-küldetés mérési rendszere

Az „Edutus50... az Edutus-küldetés” című stratégiát az Edutus szenátusa az intézmény 25. éves ünnepi ülésén bocsátotta vitára azzal, hogy széleskörű eszmecsere nyomán 2018. elejére nyerje el végső formáját és tartalmát. Az „Edutus50...az Edutus-küldetés” megvalósítását legalább ötévente a szenátus annak keletkezéséhez hasonló széleskörű eszmecsere után korrigálja és fejleszti, ehhez egy előre haladási jelentésben az Edutus aktuális vezetése fűz bővebb információkat, szükség szerint magyarázatot.

Kelt: Tatabánya, 2018. március 23.


Némethné Dr. Gál Andrea
mb. rektor
Edutus Főiskola



Szögi Zoltán
vezérigazgató
Edutus Zrt.
