



A BUDAPESTI MŰSZAKI FŐISKOLA INTÉZMÉNYFEJLESZTÉSI TERVE

2007. NOVEMBER

A Budapesti Műszaki Főiskola intézményfejlesztési tervét a főiskola Gazdasági Tanácsa 2006. december 5-ei ülésén véleményezte, és elfogadásra javasolta. A dokumentumot a főiskola Szenátusa 2006. december 12-ei ülése megvitatta, és egyhangú szavazatával elfogadta.

Az Intézményfejlesztési Terv módosított változatát a főiskola Szenátusa 2007. november 13-i ülésén megvitatta, és egyhangú szavazatával elfogadta.

Budapest, 2007. november 13.

Prof. Dr. Rudas Imre

TARTALOM

1. AZ INTÉZMÉNY BEMUTATÁSA	4
1.1. A Budapesti Műszaki Főiskola története	5
1.2. A főiskolát jellemző legfontosabb aktuális adatok, az intézmény társadalmi, gazdasági, munkaerő-piaci környezete	11
1.3. Az intézmény középtávon elérendő helyzetének, állapotának, céljainak összefoglaló megfogalmazása	16
2. AZ INTÉZMÉNYFEJLESZTÉS FŐBB TERÜLETEINEK BEMUTATÁSA	30
2.1. A képzési szerkezet átalakítása	30
2.2. Esélyegyenlőség, tehetség gondozás	44
2.3. Doktori képzés folytatása, továbbfejlesztése	48
2.4. Az élethosszig tartó tanulás intézményi „szolgáltató” rendszerének kialakítása	50
2.5. Oktatási szolgáltató funkciók külső érdeklődők számára, a régió igénye	54
2.6. Kutatás-fejlesztést támogató stratégia és intézményi gyakorlat	54
2.7. Helyi, regionális és országos kapcsolatok, együttműködések, részvétel a helyi gazdaságfejlesztő és társadalomalakító programokban	61
2.8. Nemzetközi kapcsolatok	63
2.9. Intézményi szervezet, menedzsment stratégia kialakítása	67
2.10. Minőségfejlesztési program kidolgozása, a minőségirányítási rendszer kialakítása, működtetésének és fejlesztésének bemutatása, visszahatása a képzési és funkcionális tevékenységre	77
2.11. Humán stratégia jellemzői, a foglalkoztatási terv kidolgozása, foglalkoztatási követelményrendszer meghatározása	82
2.12. Intézményi gazdálkodás korszerűsítése	87
2.13. Infrastruktúra-fejlesztési és felújítási program	96
2.14. Oktatói, dolgozói, hallgatói életminőség javítására irányuló fejlesztések	106
3. AZ INTÉZMÉNYI FEJLESZTÉSEL KAPCSOLATOS MONITORING TEVÉKENYSÉG BEMUTATÁSA	117
3.1. A fejlesztési projektek indikátorainak meghatározása	117
3.2. Monitoring tevékenység kiterjesztése a fejlesztési modulokra, értékelési technikák, statisztikák készítése	118
3.3. A szenátus és gazdasági tanács feladatrendszere az ellenőrzésben	119
4. AZ INTÉZMÉNYFEJLESZTÉS KOMMUNIKÁCIÓS TECHNIKÁJA	121
4.1. Intézményi testületek és fórumok közreműködése	121
4.2. Hallgatói és oktatói tájékoztatási kötelezettség	122
4.3. Megjelenés a helyi, regionális, országos és nemzetközi információs rendszerekben	123
FÜGGELÉK	124
MELLÉKLETEK	128

1. AZ INTÉZMÉNY BEMUTATÁSA

A Budapesti Műszaki Főiskola jogelőd intézményeinek története szervesen összefonódik: valamennyi iskola alapítása egyazon időszakra, a közoktatás fejlesztés, az iskolaépítési korszakának idejére esik. A középiskolák reformja dr. Trefort Ágoston vallási és közoktatási miniszter nevéhez fűződik, irányításával indult el a Műegyetem nagyszabású építkezése, a Kolozsvári Egyetem fejlesztése, a budapesti Zeneakadémia alapítása és még számos oktatásfejlesztési intézkedés. A jeles államférfi kulcsszerepet játszott az **iparoktatási intézményrendszer** kiépítésében, többek között a **jogelőd Budapesti Állami Középipartanoda**, a Magyar Királyi Állami Mechanikai és Órásipari Szakiskola, valamint a Női ipar- és kereskedelmi Tanoda megalapításában és fejlesztésében.

1879. december 7-én a bérelt Bodzafa utca 28. szám alatti (ma Somogyi Béla utca 28.) egyemeletes bérházban nyitotta meg kapuit a budapesti **Állami Középipartanoda**, a mai Budapesti Műszaki Főiskola első jogelődje. Az intézmény a Magyar Királyi Technológiai Iparmúzeummal történt összevonást követően az 1891/92-es tanévtől kezdődően Magyar Királyi Állami Ipariskolaként, majd 1898-tól a mai Népszínház utcai épületben **Magyar Királyi Állami Felső Ipariskolaként** működött. A II. világháborút követően az Iparmúzeumot összevonták több kísérleti és anyagvizsgáló intézettel, s ennek jogutódjaként működött a Kereskedelmi Minőségellenőrző Intézet a József körüti épületszárnyban. Az Iparmúzeum fennmaradt könyvtára, a Technológiai Könyvtár előbb Országos Műszaki Könyvtár néven egyesült a Műszaki Dokumentációs Központtal, majd 1958-ban új helyére, a Múzeum utcába költözött, mint Országos Műszaki Információs Központ és Könyvtár. Az Állami Felső Ipariskola 1947-től technikumként üzemelt, majd 75. születésnapjára felvette Bánki Donát nevét. 1962-től Felsőfokú Technikumként, 1969-től **Bánki Donát Gépipari Műszaki Főiskolaként** folytatott oktatási tevékenységet.

1898-ban kezdte meg működését a Kisfaludy utca 25. szám alatt a Magyar Királyi Állami Mechanikai és Órásipari Szakiskola, amely 1901-től a mai Tavaszmező utca 15. alatt folytatta egyre bővülő képzési tevékenységét. Az iskola az 1920/21-es tanévben vette fel a **Magyar Királyi Állami Mechanikai és Elektromosipari Szakiskola** nevet, jelezve a megnövekedett elektrotechnikai szakemberigény kielégítése iránti elkötelezettségét. Az 1941/1942-es tanévben a vallás- és közoktatásügyi miniszter rendeletére az iskola felvette **Kandó Kálmán** nevét, így az elnevezése Magyar Királyi Állami Kandó Kálmán Villamosipari Középipartanoda lett. 1962-ben létesült a Tavaszmező utcában a Felsőfokú Híradás- és Műszeripari Technikum, a Nagyszombat utcában a Felsőfokú Villamosgépipari Technikum és az Üteg utcában a Felsőfokú Villamosenergiaipari Technikum. Az iskola történetében a legnagyobb jelentőségű változás 1969. március 4-én következett be, amikor megalakult a **Kandó Kálmán Villamosipari Műszaki Főiskola**.

Az iskolarendszerű **könnyűipari szakemberképzés gyökerei** az 1873-ban alapított Női ipar- és kereskedelmi Tanodához nyúlnak vissza, mely későbbiekben Állami Ipari Leányközépipartanodaként működött. 1925-ben ezen intézménnyel párhuzamosan az Elnök utcai katonai raktár (később Május 1, majd Elegant Ruhagyár) épületében textiliskola kezdte meg működését. A könnyűipari szakemberképzés kialakításában jelentős szerepet játszott még a Vegyipari Technikum, majd 1955-től a Than Károly Vegyipari Szakközépipartanoda létrehozása Óbudán. A magyar könnyűipar első önálló felsőoktatási intézményét, a Felsőfokú Könnyűipari Technikumot a 12/1962 rendeletével alapította a Kormány. A **Könnyűipari Műszaki Főiskolát** a Magyar Népköztársaság Elnöki Tanácsa 1972-ben törvényerejű rendeletével hozta létre.

Az elmúlt évtizedek alatt számos nemzedék került kapcsolatba az intézménnyel, ilyen, vagy olyan formában mindnyájan hozzájárultak a fejlődéshez és ahhoz, hogy a mai intézmény betölthesse komoly hivatását. Az integrált főiskola elődei nyomdokain haladva az elmúlt évek során dinamikus fejlesztést folytatott.

Az 1999. évi LII. törvény rendelkezései alapján 2000. január 1-jei hatállyal létrehozott Budapesti Műszaki Főiskola három, több mint 127 éves iparoktatási múlttal rendelkező intézmény integrációjával jött létre. A főiskola jogelődjei:

- a Bánki Donát Műszaki Főiskola, amely az 1969. évi 25. sz. tvr. és 1033/1969. (VIII. 31.) Kormány számú határozat alapján létesült – Bánki Donát Gépipari Műszaki Főiskola néven – a budapesti Felsőfokú Gépipari Technikum átszervezésével;
- a Kandó Kálmán Műszaki Főiskola, amely az 1969. évi 6. sz. tvr. és 1007/1969. (III. 4.) Kormány számú határozat alapján jött létre – Kandó Kálmán Villamosipari Műszaki Főiskola néven – a Felsőfokú Híradás- és Műszeripari Technikum és a Felsőfokú Villamosgépipari Technikum egyesítésével; és
- a Könnyűipari Műszaki Főiskola, amely az 1972. évi 16. sz. tvr. és 1035/1972. (VIII. 27.) Mt. h. számú határozat alapján létesült, a Felsőfokú Könnyűipari Technikum átszervezésével.

1.1. A BUDAPESTI MŰSZAKI FŐISKOLA TÖRTÉNETE

A tisztán szakmai alapon megvalósuló integráció eredményeképpen 2000-ben a főiskola ötkarú oktatási intézménnyé alakult át, melynek karai a

- Bánki Donát Gépész és Biztonságtechnikai Mérnöki Kar (BGK),
- Kandó Kálmán Villamosmérnöki Kar (KVK),
- Keleti Károly Gazdasági Kar (KGK),
- Neumann János Informatikai Kar (NIK),
- Rejtő Sándor Könnyűipari és Környezetmérnöki Kar (RKK).

A MAB intézményi akkreditációs eljárásának plénum-határozata (a jogelődökkel második akkreditációs értékelés) 2005 decemberében kiemelte:

„A Budapesti Műszaki Főiskola (BMF) 2000. január elsején három nagy múltú műszaki főiskola integrációjával jött létre, és az elődök haladó hagyományainak megőrzésével, valamint az új intézmény hazai és nemzetközi elismertségének megteremtésével rövid idő alatt a régió egyik meghatározó felsőoktatási intézményévé vált. Hagyományos képzései maradéktalanul, magas színvonalon teljesítik a MAB akkreditációs követelményeit, a minőségi működés biztosított. Öt karán közel 13 ezer hallgató folytat olyan tanulmányokat, amelyet a végzeteket foglalkoztatók széles köre nagyra értékel. Ezt – többek között – jól példázza a vállalatok által nyújtott szakképzési támogatás mértéke, és az eredményesen működő kooperatív képzési forma. A főiskola működtetésénél alkalmazott irányítási mechanizmusok – minden jel szerint – az intézményt tartósan fejlődési pályára helyezték, és elmondható, hogy a BMF egy valóban sikeres integráció eredményeként jött létre.”

Az elmúlt másfél évtized társadalmi-gazdasági folyamatai számos változást eredményeztek a hazai felsőoktatásban, melyek közül a legfontosabbak a következők:

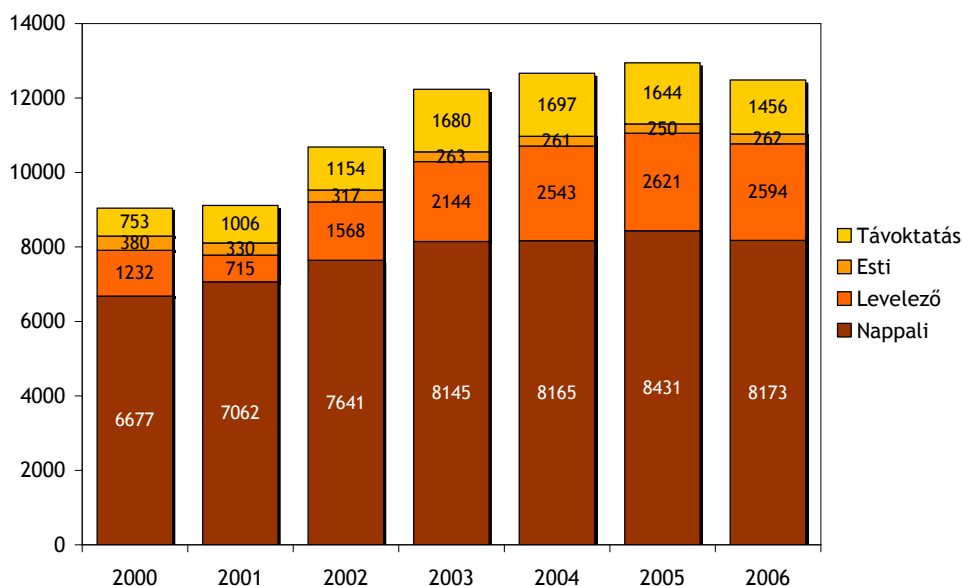
- a hallgatói létszám mintegy háromszorosára nőtt,
- a képzési kínálat a korábnál jóval sokszínűbb (többtucatnyi új szak, a doktori képzés, legújabbán a felnőttképzés megjelenése stb.),
- a kutatási profil bővült, új tudományterületek, tudományágak művelése kezdődött meg,
- a költségvetési támogatás egy hallgatóra eső reálértéke csökkent,
- az állami támogatás elosztása érzékeny lett a hallgatói létszámra,
- az Európai Felsőoktatási Térség elvárásainak való megfelelés új szervezeti kereteket, hatékonyabb működést, a környezeti folyamatokra történő gyorsabb reagálást igényel.

E folyamatokat figyelemmel követve a főiskola vezetése folyamatosan módosította, és a gyorsan változó környezet elvárásaihoz igazította intézményi stratégiáját.

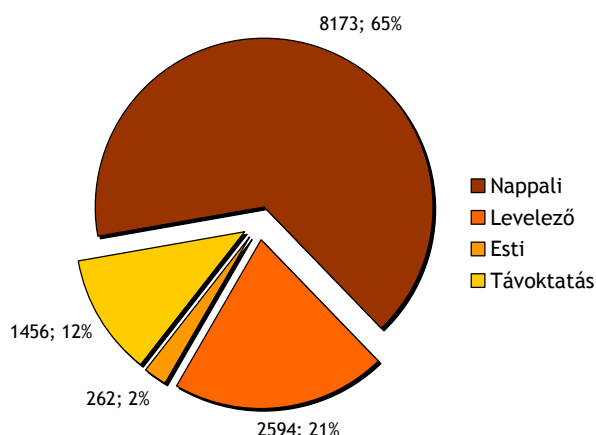
A főiskola **hallgatói létszámadatainak** 2000 és 2006 közötti változását képzési formánként az *1. ábra* adatsorai szemléltetik. Jól érzékelhető, hogy 2005-ig a nappali tagozatú képzés mellett a levelező képzés hallgatói létszámának növekedése, s a távoktatási forma kezdeti dinamikus emelkedése mellett az utóbbi három év stagnáló távoktatási hallgatói létszáma. 2006-ban – a levelező képzés kivételével – valamennyi képzési formában csökkent a hallgatók száma. A 2006. évi teljes hallgatói létszám tagozatonkénti megoszlását a *2. ábra* mutatja.

Az *1. melléklet* a hagyományos főiskolai és az új BSc alapképzés szakonkénti nappali hallgatói létszámait mutatja be az összes, az állami finanszírozású, valamint a költségterítéssel finanszírozott képzés bontásában.

A 2000-2006 közötti időszak hallgatói létszámának karonkénti megoszlását a *2. melléklet* szemlélteti.

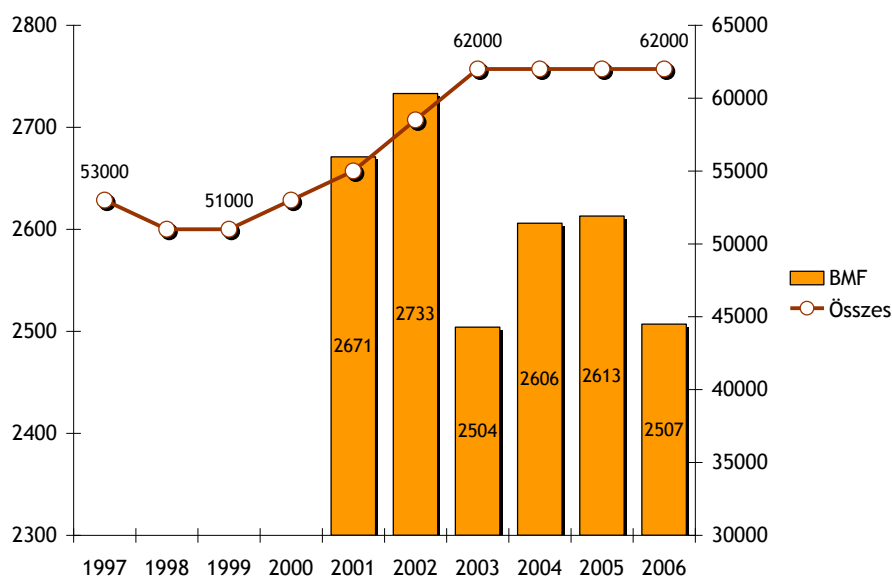


1. ábra. Hallgatói létszámadatok változása képzési formánként (2000-2006)



2. ábra. Hallgatói létszám megoszlása tagozatonként (2006)

Az államilag finanszírozott képzésben részesülő hallgatók felvételi keretszámainak 1997-2006 közötti alakulását szemléltető 3. ábra alapján jól érzékelhető, hogy a keretszám 2003-ig folyamatosan növekedett, és azóta stagnál. Ugyanakkor az államilag finanszírozott hallgatói létszám a Budapesti Műszaki Főiskolán a 2001-2006 közötti időszakban ingadozást mutatott, 2006-ra a 2003. évi szintre csökkent, s várhatóan e szint körül állapodik meg.



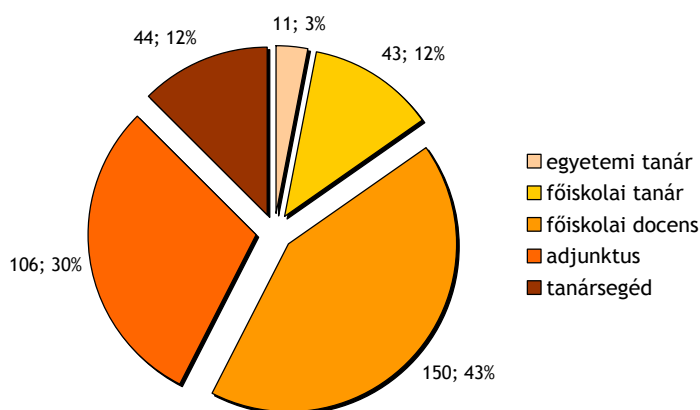
3. ábra. Államilag finanszírozott keretszámok a felsőoktatásban (1997-2006), illetve az évente felvett, államilag finanszírozott hallgatói létszám alakulása a Budapesti Műszaki Főiskolán (2001-2006)

A főiskolán az oktatással összefüggő feladatokat **oktatói** (tanársegéd, adjunktus, főiskolai docens, egyetemi docens, főiskolai tanár, egyetemi tanár) és **tanári** (nyelvtanár, testnevelő tanár, művésztanár, gyakorlati oktató, kollégiumi tanár, mérnökstanár, műszaki tanár) munkakörökben foglalkoztatottak látják el. Az önálló kutatói feladatok ellátására tudományos **kutatói munkakörök** létesültek azon munkatársak részére, akik a teljes munkaidejük legalább kilencven százalékát a tudományos tevékenység ellátására fordítják, s a munkakörükbe tartozó feladatként részt vesznek az oktatással összefüggő tevékenységében is. E munkakörökben foglalkoztatottak alkalmassági követelményeit, az előmeneteli rendet, az egyes munkakörökhez tartozó feladatokat és azok értékelésének módját a 2.11. fejezetben mutat-

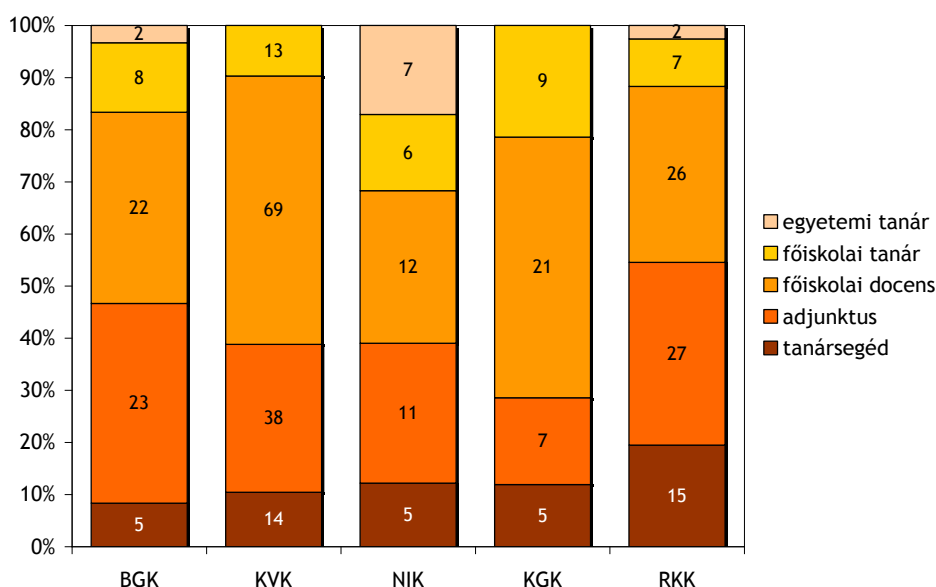
juk be, melyeket részletesen „BMF oktatói, kutatói és tanári követelmény- és minősítési rendszere, valamint ezen munkakörök betöltésével kapcsolatos eljárások rendje” c. szabályzat rögzíti.

A szabályozás kitér az egyes oktatói fokozatokba történő kinevezéshez szükséges szakmai tevékenység elbírálásának módjára, s rögzíti a teljesítendő követelményeket. Az oktatói fokozatokba való kinevezés feltétele a konkrét követelmények teljesülése, azaz a három tevékenységi kör – oktatási-, szakmai teljesítmény, szakmai-közéleti tevékenység, alkotások – külön-külön értékelése során kell a megadott számú követelményt teljesíteni oktatói fokozatonként. A minimumkövetelményeknek teljesülnie kell a négyévente esedékes oktatói minősítés, illetve értékelés során is.

A Budapesti Műszaki Főiskolán foglalkoztatottak oktatási-, illetve funkcionális és szolgáltatási egységekben látják el feladataikat. Az **oktatói munkakörben** foglalkoztatottak adatainak tanulmányozásából kiderül, hogy a főiskola oktatóinak 58%-át a vezető oktatók (egyetemi és főiskolai tanárok, főiskolai docensek) teszik ki.



4. ábra. Az oktatói munkakörben foglalkoztatottak oktatói besorolás szerinti megoszlása (2006. július)



5. ábra. Az oktatói munkakörben foglalkoztatottak kari megoszlása (2006. július)

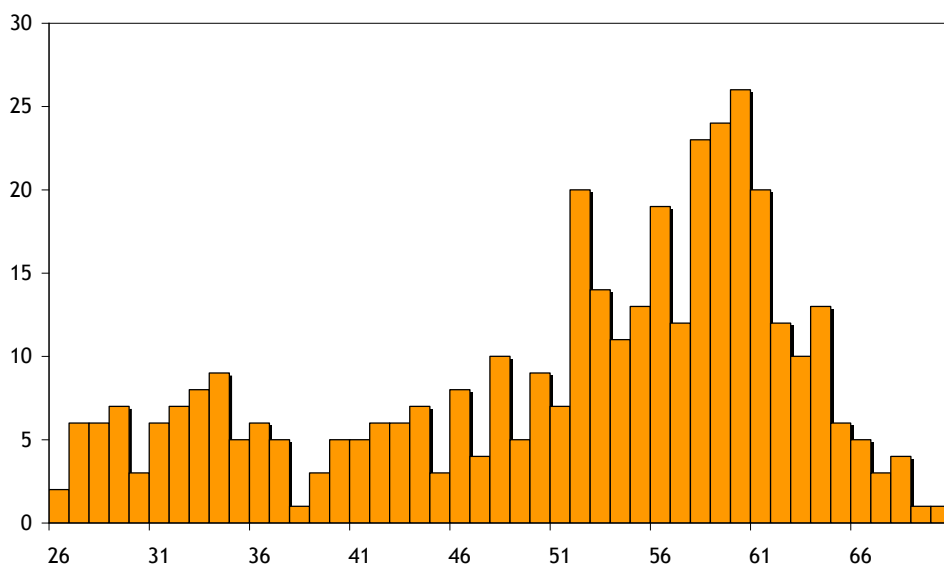
Az oktatói arányok karonkénti megoszlását vizsgálva az alábbiak állapíthatók meg:

- a KVK és a KGK nem rendelkezik egyetemi tanári besorolású oktatóval,
- kevés a foglalkoztatott tanársegéd,
- szinte minden karon az oktatók legnagyobb kategóriáját a főiskolai docensek teszik ki.

Ezen adatok értékelése különösen a korával (6. ábra) összevetve szolgáltatnak információt. A korcsoportok szerint arányokat az alábbi táblázat mutatja:

Életkor	26–30	31–35	36–40	41–45	46–50	51–55	55–60	61–65	66–70
%	6,22	9,07	5,18	6,99	9,33	16,84	26,94	15,80	3,63

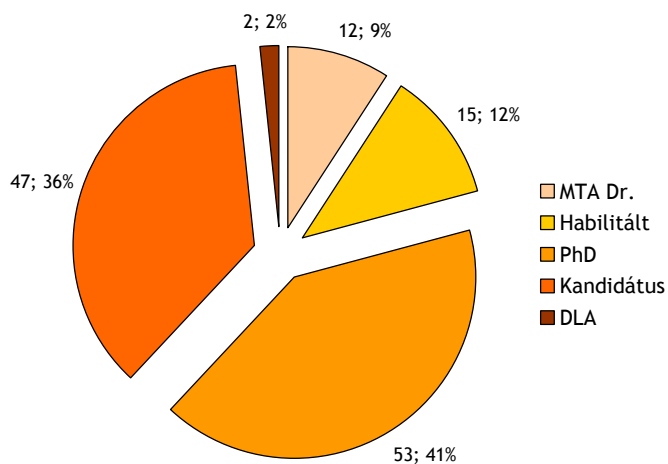
A főiskolai oktatók derékhatát az 51–65 éves korosztály teszi ki, együttesen mintegy 60%-ot. A főiskola oktatóinak átlagéletkora 51 év.



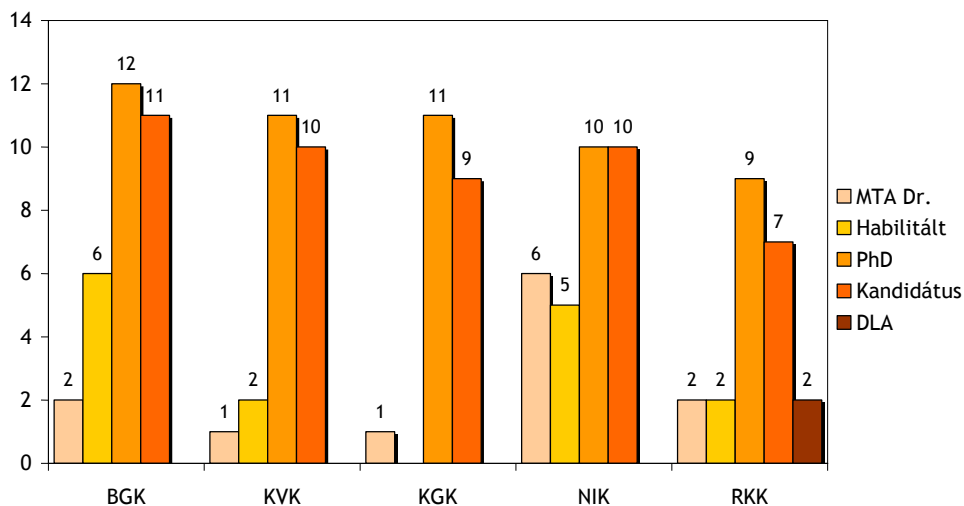
6. ábra. Az oktatói munkakörben foglalkoztatottak kor szerinti megoszlása (2006. július)

Megállapítható, hogy az oktatói összetétel és az oktatók kor szerinti megoszlása terén is jelentős változásokat kell elérni a következő időszakban. Kiemelt feladat a fiatal vezető oktatók alkalmazása. A főiskolán **tudományos fokozattal** rendelkezők száma az elmúlt időszakban nőtt.

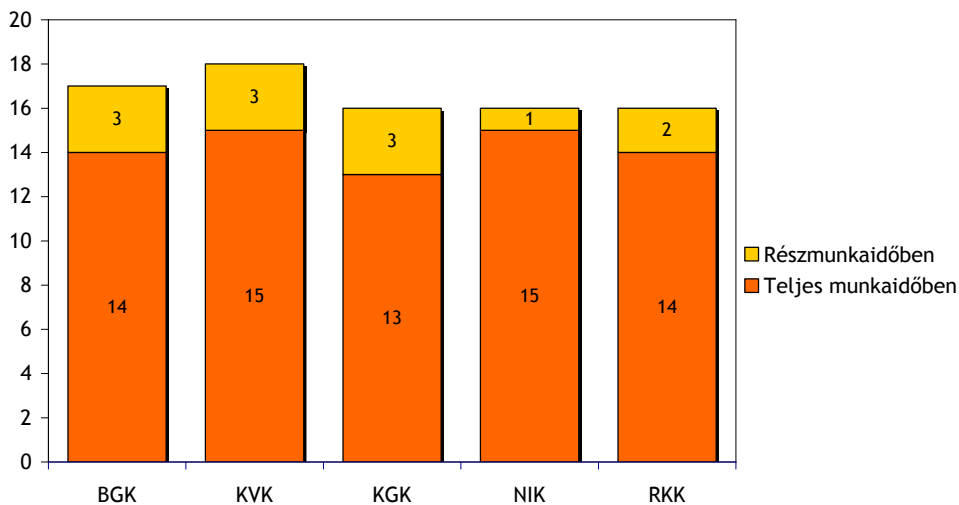
A Budapesti Műszaki Főiskola a létrehozott **stratégiai alappal**, a **PhD ösztöndíj keret** létesítésével ösztönzi a fokozatszerzést. A kari humánpolitikai stratégiai tervekkel, és azok következetes megvalósításával kívánja biztosítani, hogy a stratégiai tervben meghatározott célkitűzések személyi feltételeinek megteremtése biztosítható legyen. Ily módon az egyéni képzési tervek és a kari, illetve intézményi fejlesztési célok tudatos összehangolása biztosított.



7. ábra. A tudományos fokozattal rendelkezők megoszlása minősítési kategóriánként (2006. július)



8. ábra. A tudományos minősítéssel és fokozattal rendelkezők karonkénti megoszlása (teljes és részmunkaidős foglalkoztatottak együttesen, 2006. július)



9. ábra. A minősítettek foglalkoztatás szerinti megoszlása karonként

1.2. A FŐISKOLÁT JELLEMZŐ LEGFONTOSABB AKTUÁLIS ADATOK, AZ INTÉZMÉNY TÁRSADALMI, GAZDASÁGI, MUNKAERŐ-PIACI KÖRNYEZETE

A Budapesti Műszaki Főiskola a magyar társadalom, szűkebben a felsőoktatás integráns része, eredményes működése így elválaszthatatlan a főiskola érdekében kamatoztatott kapcsolatrendszerétől. Ennek alakításában döntő szempont, hogy az intézmény az ország gazdasági és kulturális középpontjában, a közép-magyarországi régióban helyezkedik el. Ily módon a főiskola a fővárosban lévő többi felsőoktatási intézménnyel és a gazdasági élet helyi szereplőivel működik együtt, törekszik ennek az ösztönző környezetnek az előnyeit kihasználni, és felkészíteni a hallgatókat a szerteágazó munkaerő-piac speciális igényeire.

1.2.1. A FŐISKOLA ÉS SZAKJAI MEGÍTÉLÉSE

A főiskola egészének, karainak, szakjainak külső, független megítélése az elmúlt időszakban egyértelműen pozitív volt (3. melléklet). 2005. május 2-án „Cégek és hallgatók ugyanarról – mérnökképző egyetemek rangsora” címmel közölt cikket az Országos Felvételi Iroda honlapja, amely a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Diákközpontja által a cégek vezetőinek feltett kérdéseket dolgozta fel. A feltett kérdések között szerepel „Ön szerint melyik hazai felsőoktatási intézményből kerülnek ki a legjobb műszaki szakemberek?” Eszerint a **Budapesti Műszaki Főiskola** a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem és a Miskolci Egyetem mögött a **harmadik helyen** állt.

A Világgazdaság 2005. november 4-ei számában, a „Karrierklub” rovatban megjelent „**Felvirangsor**” alapján megállapítható, hogy a Budapesti Műszaki Főiskola öt kara közül három a lista első helyein található. Az elemzés a bejutás, illetve a tanulmányok nehézsége és a diploma elismertsége alapján rangsorolta a karokat. A végzettség hazai és külföldi megítélését nézve a BMF villamos-, informatikai-, és gépészmérnöki kara országosan az első három helyet tölti be.

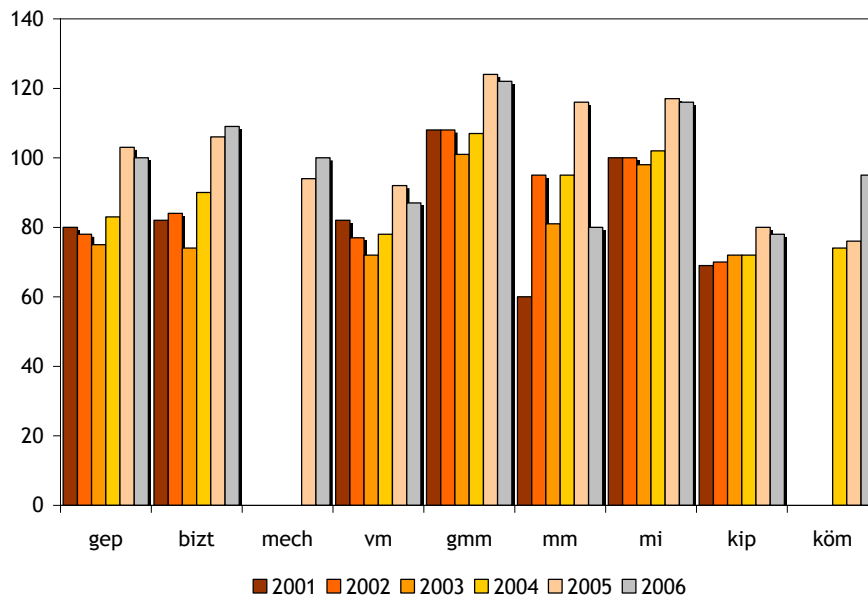
A Népszabadság 2005. november elején megjelent felvételi értékelést tartalmazó külön kiadványának összesített értékelése alapján a főiskola a hazai 72 felsőoktatási intézmény közül az előkelő 5. helyen áll több tradicionális felsőoktatási intézményt megelőzve. A „**Felsőoktatás felsőfokon**” címmel kiadványának összesített rangsora az egyes szakok helyezése alapján készült. A műszaki diplomát adó intézmények közül egyedül a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem előzte meg a Budapesti Műszaki Főiskolát.

Az intézmény és karainak együttes megítélésénél talán még fontosabb információt hordoz a főiskola által kínált **szakok elismertsége**. A 3. melléklet táblázatai ezek rangsorait is összefoglalják a HVG 2006 novemberében megjelent különszáma, a „**Diploma 2007**” „Felvirangsorok” adatai alapján. A kiadványban feldolgozott **gépészmérnök szakos** képzést folytató karok rangsorában a **BGK** az előkelő **második** helyen áll az összesített hallgatói rangsor és a legkedveltebb karok listáján. Az **informatikai képzést** nyújtó karok rangsorában a **NIK** a **legkedveltebb kar**, s az **összesített rangsorban** a **második** helyet foglalja el.

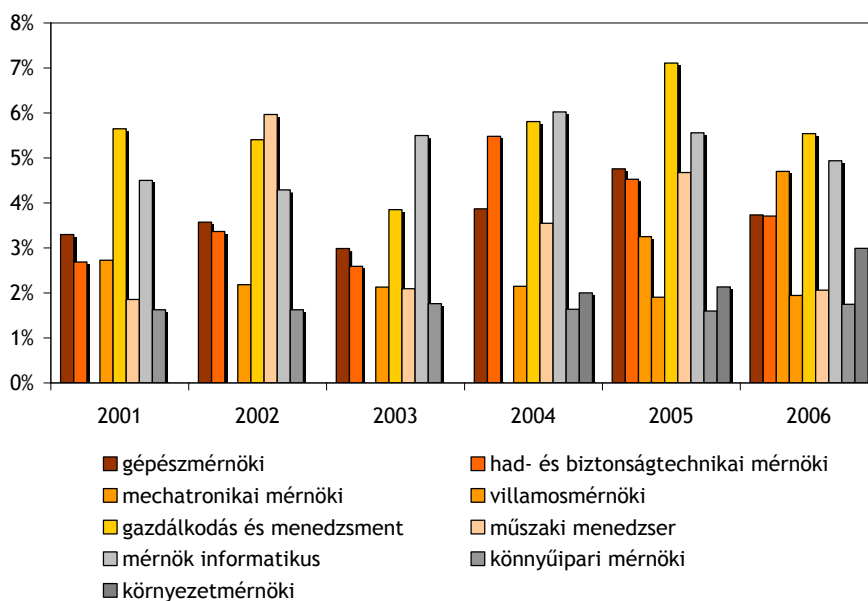
A Népszabadság „Felsőoktatás 2007 – 1001 alapszak rangsora” című kiadványában a műszaki menedzser szak rangsorában – a 13 e szakon képzést folytató intézmény közül – a BMF KGK az első helyre került a szakokra jelentkező, felvett hallgatók létszáma és a felvételi pontszám kritériumai alapján. A Heti Válasz és a CEMI (Central European Management Intelligence – Közép Európa egyik vezető stratégiai cége) közösen végzett felmérése szerint 24 egyetem és főiskola közzgazdasági és üzleti karai között rangsorban az oktatói összetétel alapján a BMF KGK az első helyen áll. (Felsőoktatási Rangsor 2006).

1.2.2. A FELVÉTELI ARÁNYOK

A 2001 és 2006 közötti időszak **felvételi adatainak karonkénti** vizsgálatát a *4. melléklet* foglalja össze valamennyi képzési formában, míg az *5. melléklet* a **nappali tagozatú, állami támogatású képzések** felvételi statisztikáját szemlélteti ugyancsak karonkénti bontásban. Az adatokat áttekintve igen szélsőséges a gazdasági karon a műszaki menedzser szak adatainak hullámválása, de a jelenség országosan is megfigyelhető objektív okaként az egy évvel későbbi BSc szakindítás és a felvételi tárgyak megváltozása említhető. Ugyanakkor – a hullámválás ellenére – a műszaki menedzser szak felvételi ponthatárai mindvégig szignifikánsan magasabbak voltak az általánosnál, továbbá szembeötlő a könnyűipari karon a könnyűipari mérnök szak intenzív létszámcsökkenése. A vizsgált időszakban a **felvételi ponthatárok** alakulását a *11. ábra* szemlélteti **szakonként**.



11. ábra. A felvételi ponthatárok alakulása (jelmagyarázat a 12. ábránál)



12. ábra. A felvételi túljelentkezés arányának vizsgálata

A nappali államilag finanszírozott alapképzési szakok „túljelentkezési” adatainak elemzése (12. ábra) során jelentős szórás tapasztalható. A mérőszámok alakulását nagyban befolyásolja a keretszám, valamint a felvételi pontszám évenkénti alakulása. E tekintetben is figyelemztető a KVK és az RKK szakjainak romló felvételi számsora.

1.2.3. A FŐISKOLA ÉS KÖRNYEZETÉNEK KAPCSOLATA

A főiskola karai és vezetése széleskörű szakmai és tudományos együttműködést építettek ki a hazai és nemzetközi felsőoktatási intézményekkel, kutató-fejlesztő intézetekkel, a szakmai és társadalmi élet meghatározó szereplőivel. A főiskola vezetése nagy hangsúlyt helyez a külső és belső kommunikációra, a kollegiális munkahelyi légkör megteremtésére.

A főiskola vezető oktatói közreműködnek a felsőoktatási testületek munkájában (MAB, Bologna Bizottság, FTT, MFK, MFRFK stb.), bekapcsolódtak a kamarák és a szakmai testületek (MMA, MTESZ, GTE, OKÉV stb.), akadémiai bizottságok és albizottságok tevékenységébe. Széleskörű együttműködést alakítottak ki a szakterülethez kapcsolódó felsőoktatási intézményekkel, mint például Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Miskolci Egyetem, Nyugat-Magyarországi Egyetem, Veszprémi Egyetem, Iparművészeti Egyetem, Dunaújvárosi Főiskola, Kecskeméti Főiskola, Kodolányi János Főiskola. A főiskola karai közvetlen kapcsolatot ápolnak a szakterületük társ felsőoktatási intézményei megfelelő karaival és intézeteivel.

A főiskola napi szintű együttműködést alakított ki a telephelyi önkormányzatokkal (Óbuda-Békásmegyer Önkormányzata, Józsefváros Önkormányzata, Székesfehérvár Megyei Jogú Város Önkormányzata), valamint az egyes regionális tanácsokkal (például Alba Regia Főiskolai Szövetség Egyesület, Alba Polisz Tudományos Park Egyesület stb.).

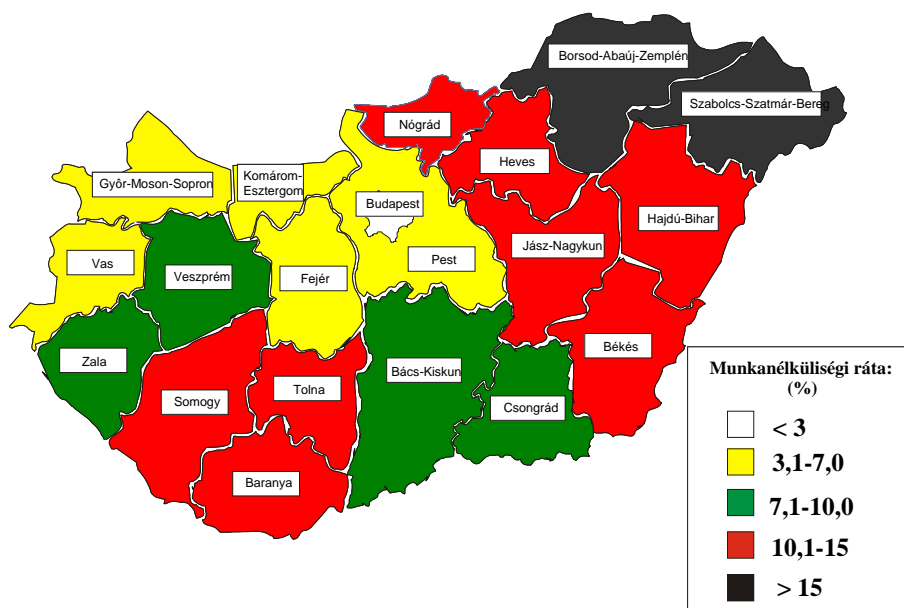
A főiskola tradicionálisan jó kapcsolatot ápol a középfokú oktatási intézményekkel, mely egyrészt a beiskolázási folyamat során megnyilvánuló együttműködésekben valósul meg, másfelől a felsőfokú szakképzést folytató intézmények körében, illetve a mérnök-tanári képzés keretében realizálódik. A főiskola karai felsőfokú szakképzés keretében számos szakközépiskolával kötöttek együttműködési megállapodást.

A karok a gazdasági élet szereplőivel, a képzési és kutatási profilba tartozó kutató-fejlesztő intézetekkel kiterjedt kapcsolatrendszerrel ápolnak. Ez egyfelől elismert gyakorlati szakemberek oktatásba való bevonását jelenti, másrészt tudományos diákköri dolgozatok, szakdolgozatok terén való együttműködésben nyilvánul meg. A hazai cégekkel további együttműködés alakult ki a kooperatív képzésben, valamint a szakképzési együttműködés, a felnőttképzés terén. A főiskola a Felnőttképzési Akkreditáló Testület által tanúsított felnőttképzési intézmény.

1.2.4. MUNKAERŐPIACI HELYZETKÉP

A Budapesti Műszaki Főiskola tevékenysége során döntő szempontnak tekinti, hogy az ország gazdasági és kulturális középpontjában helyezkedik el. Ennek megfelelően elsősorban a fővárosban, a közép-magyarországi régióban lévő többi felsőoktatási intézménnyel és a gazdasági élet helyi szereplőivel működik együtt.

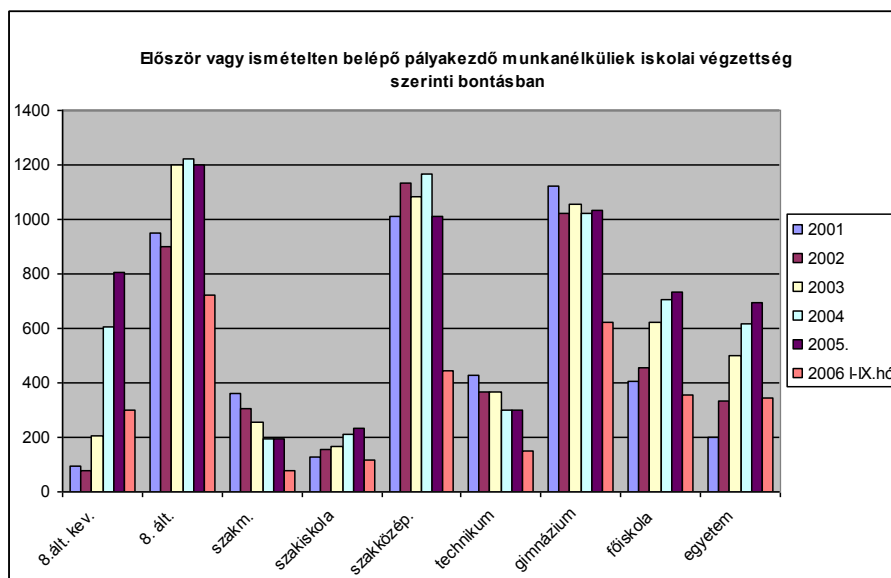
A továbbtanulók, valamint a munkaerőpiac igénye, a felvételi keretszámok meghatározása és szakok közötti megosztása során jelentős szerepet játszik az ország és a régió sajátosságainak ismerete. A diplomások elhelyezkedési lehetőségei és a munkanélküliség között korreláció érzékelhető. A munkanélküliség regionális alakulását a 13. ábra szemlélteti.



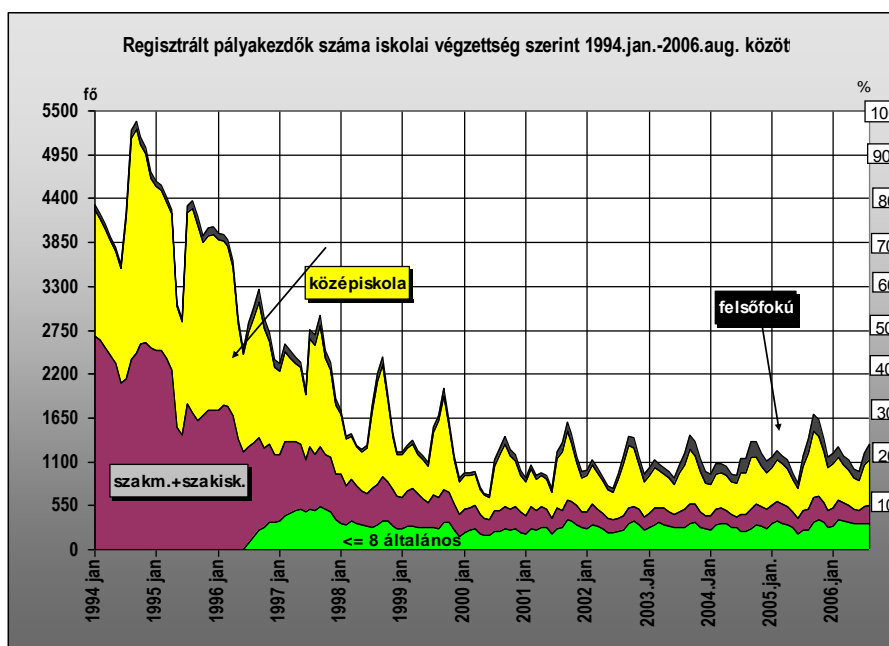
13. ábra. A munkanélküliségi mutatók alakulása

Budapest és közvetlen vonzáskörzetébe tartozó régiók a legalacsonyabb munkanélküliségi ráttal várhatóan biztosítani tudják a főiskola által kibocsátott mérnökök, közgazdászok és tanárok elhelyezkedését.

Ezt támasztják alá a fővárosban a pályakezdő munkanélküliek iskolai végzettség szerinti megoszlását bemutató 14. ábra adatai. Még kedvezőbb képet fest a Pest megyei adatok alakulása (15. ábra). Érzékelhető, hogy a 2003-2005 időszakban folyamatosan nő a diplomás munkanélküliek száma.



14. ábra. A pályakezdő munkanélküliek iskolai végzettség szerinti megoszlása



15. ábra. Regisztrált pályakezdő munkanélküliek megoszlása Pest megyében

A keresleti-kínalati információt elemezve a Fővárosi Munkaügyi Központnál bejelentett legmagasabb keresettel rendelkező szellemi munkaerőigényeket az 1. táblázat szemlélteti. A táblázat adatai szerint a főiskola képzési területein végzőkre van kereslet, s a kínált keresetek is kedvezőek.

1. táblázat. Fővárosi gazdálkodó szervezetek szellemi munkaerőigénye és kereseti ajánlata

Szakképzettség	Igényelt létszám, fő	Az ajánlott keresetek minimumának átlaga, Ft
Pénzügyi üzemgazdász	192	423 250
Közgazdász (pénzügyi)	271	416 270
Műszaki informatikai üzemmérnök	52	299 397
Közgazdász (áruforgalmi)	133	348 149
Számítástechnikai eszközök üzemmérnöke	63	303 667
Informatikai mérnök	469	299 397
Villamosmérnök	99	216 815
Gépészmérnök	79	210 808

1.2.5. A VÉGZŐS HALLGATÓK PÁLYAKÖVETÉSE

A főiskola az elmúlt évek során igyekezett nyomon követni a végzett pályakezdői elhelyezkedését, piaci szereplését. A Keleti Károly Gazdasági Kar 2000 óta végez pályakövetési vizsgálatot a diplomát szerzett hallgatók körében, és a főiskola az így szerzett tapasztalatokat is hasznosítja a képzés során.

A felsőoktatási törvény 34. § (6) szakasza meghatározza, hogy a felsőoktatási intézmények – önkéntes adatszolgáltatás alapján – ellátják a végzett hallgatók pályakövetését, amelynek keretében figyelemmel kísérik azoknak a munkaerő-piaci helyzetét, akik náluk szereztek bi-

zonyítványt, oklevelet. A főiskola a törvényi feladatot annak a minőségirányítási szemléletnek az alapján végzi, hogy a kapott adatokat a saját intézményi célrendszer eredményes elérése érdekében szabályozási paraméterként használja. Ennek megfelelően a hallgatói pályakövetési rendszer alkalmazása átgondolt információgyűjtést és hatékony beavatkozást igényel.

A Szenátus 2006. szeptemberi ülése a végzett hallgatók pályakövetési rendszerének szabályozását a minőségirányítási előírások közé illesztette. A feladat megvalósítása során a testület figyelembe vette az önkéntesség szempontját, valamint azt, hogy a tevékenységet érdemes összekötni egy PR-jellegű kapcsolattartással is. A megvalósítást Elektronikus Hírlevél formájában rögzítette, melyben biztosított az általános információ-szolgáltatás az intézményről, valamint a célzott réteg számára értékes információkkal történő kiegészítés található.

A pályakövetési rendszer keretében a folyamatos elérhetőséget biztosító végzettek körében meghatározott időszakonként felméréseket végzünk. A felmérés tartalmi felelőse a minőségirányítási vezető. A kérdéseket elektronikusan kitölthető formában küldjük ki (az erőforráskímélő adatbevitel érdekében), de természetesen lehetőséget biztosítva a papíralapú válaszadásra is (anonimitás).

A kérdések az intézményben egységesek (kivéve a dolgozók és a továbbtanulók esetét), a szakok megjelölése lehetővé teszi az összehasonlítást és a beavatkozások megjelölését. A kérdések kompetencia alapon kerülnek kidolgozásra (pl. alaptárgyi megalapozottság, szakmai biztonság, informatikai jártasság, szakmai idegen nyelvi megfelelés, probléma megoldási készségek, munkaköri kommunikációs és prezentációs készségek stb.). A végzettek mintavételezése a tagozatok, a szakok és szakirányok reprezentativitásának érvényesítése mellett 1,5 évvel, valamint 3,5 évvel a végzés után történik.

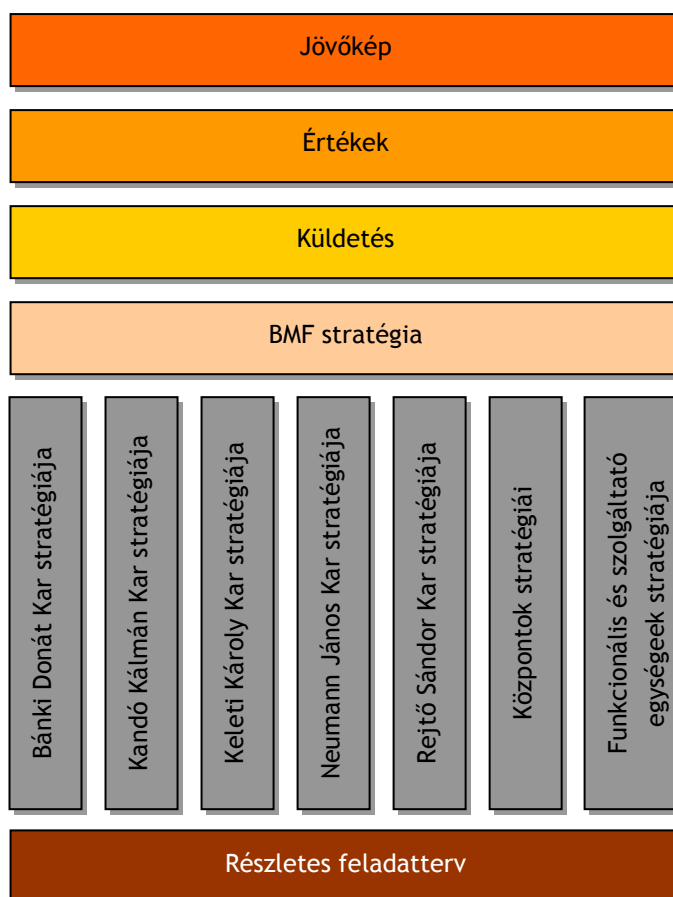
A visszaérkezett kérdőívekről a minőségirányítási vezető készít értékelő tanulmányt, amelynek végén javaslatot tesz a szakmailag indokolt beavatkozásokra. Az értékelést az éves vezetői felülvizsgálat tárgyalja. Az értékelés alapján felelősökre, időbeosztásra és erőforrásokra pontosított beavatkozási tervek készülnek. Az elfogadott beavatkozási tervek nyomon követése a kancellár támogatása mellett a rektor felelősége. A válaszok nyilvános és publikálható adatait, valamint az intézkedéseket és azok eredményeit az intézmény a belső honlapján és a BMF Hírlevélben teszi közzé. A végzett hallgatók pályakövetési rendszere kidolgozásának idő- és erőforrástervét a 6. *melléklet* tartalmazza.

1.3. AZ INTÉZMÉNY KÖZÉPTÁVON ELÉRENDŐ HELYZETÉNEK, ÁLLAPOTÁNAK, CÉLJAINAK ÖSSZEFOGLALÓ MEGFOGALMAZÁSA

A Budapesti Műszaki Főiskola hosszú távon sikeres működésének alapvető feltétele, hogy megfelelően meghatározott jövőképpel rendelkezzen, amelyet a jelenlegi és a jövőben kialakítandó értékeken alapuló, jól definiált küldetéssé kell lebontani. A küldetés megvalósítása a stratégiai célok megfogalmazásával, folyamatos mérésével, befelé és kifelé történő kommunikálásával, és szükség szerinti módosításával történik.

1.3.1. AZ ALKALMAZOTT STRATÉGIAI TERVEZÉSI MÓDSZER

A Budapesti Műszaki Főiskola stratégiája kialakításának folyamatát az 16. *ábra* mutatja.



16. ábra. A stratégia tervezési folyamat felépítése

A főiskola vezetése a 2006. március 1-jén életbe léptetett 2005. évi CXXXIX. felsőoktatási törvény végrehajtásával kapcsolatos feladatok előkészítésére, illetve az intézményfejlesztési terv, ezen belül is a főiskolai stratégia kidolgozásának előkészítésére 2006. május 26-án megbízást adott a Rainforest Consulting Kft. részére.

A hatályos jogszabályok, a főiskolai dokumentumok, és lefolytatott riportok alapján összeállított jelentés figyelembe vételével az intézmény vezetése elkészítette javaslatát a főiskola szervezetének és vezetési struktúrájának módosítására és a főiskola stratégiai irányelveire. A javaslatok több fórumon egyeztetésre, megvitatásra kerültek, a vélemények ütköztetésére és egyeztetésére a Szenátus 2006. október 17-ei kibővített rendkívüli ülése fórumot biztosított. A Gazdasági Tanács egyetértésével a javaslatot a Szenátus 2006. október 24-ei ülésén elfogadta. A szervezeti rend és a szervezeti struktúra kialakítására, valamint a vezetési struktúrára vonatkozó elfogadott határozati javaslatok 2007. január 1-jével lépnek hatályba.

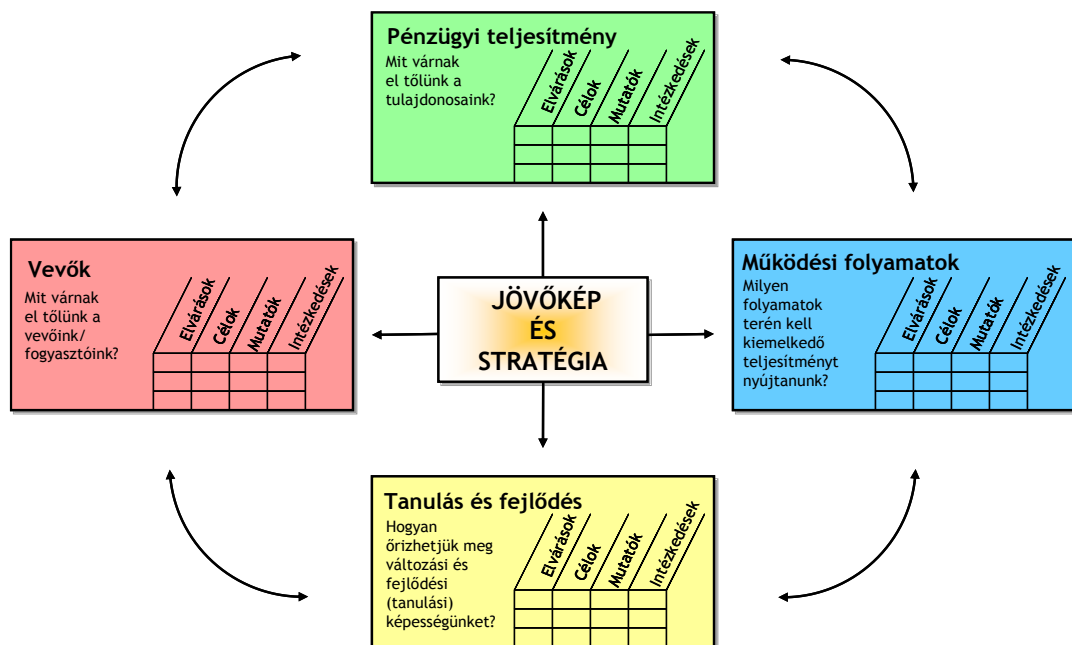
Az intézményfejlesztési terv és a stratégiai irányelvek kidolgozása során az alábbi területekre koncentráltunk:

- küldetés, jövőkép, értékek;
- „fogyasztói” kör meghatározása;
- kulcstermékek/szolgáltatások meghatározása;
- stratégiai célok feltérképezése (elsősorban a folyamatok és potenciálok nézőpontjából);
- konkrét javaslatok gyűjtése, az erőforrásigény és az üzleti lehetőségek feltérképezése.

A 2007-2010 időszakra vonatkozó stratégiai tervet, annak elfogadása után hét további alstratégiára fogjuk lebontani, amelyek a főiskola átfogó működési folyamatait és a vezetési struktúráját képezik le a szervezeti egységek szintjére.

A stratégialebontás eszközeként az ún. **Balanced Scorecard (BSC)** metodikát választottuk, amely

- egy kiegyensúlyozott stratégiai mutatószámrendszer, amely a **múlt teljesítményét** tükröző pénzügyi mutatókat a **jövő teljesítményét** leginkább befolyásoló tényezőkről informáló mutatókkal ötvözi,
- teljes rendszerét a szervezet **küldetéséből** és **stratégiájából** kell levezetni,
- céljai és mutatói a szervezet teljesítményét **négy nézőpontból** ragadják meg: a pénzügy, a vevők, a működési folyamatok és a tanulási-fejlődési képesség szempontjából.



17. ábra. A BSC felépítése (Forrás: Kaplan-Norton, 1996)

Az üzleti célú BSC felépítése látható a 17. ábrán. Ennek lényege, hogy a sikeres üzleti tevékenységet, mint négy egymással kölcsönhatásban (és szerencsés esetben egyensúlyban) lévő területen definiált tevékenység együttesét írja le, és ezeken a területeken definiál olyan stratégiai akciókat, amelyek mérhetőek és a teljes szervezetben kommunikálhatók. Általános esetben a BSC képezi az egyes szervezeti egységekre, sőt akár az egyes személyekre kitűzött éves célok alapját is, s mint ilyen, a teljes főiskola működésének tervezését és monitorozását lehetővé teszi.

A BSC-nek létezik non-profit intézetekre adaptált változata is, amit az alábbiakkal jellemezhetünk:

- a legfontosabb az ún. **küldetésvezérelt szemlélet** kialakítása (mission-driven organization),
- a négy nézőpont közül legmagasabb prioritású a tágran értelmezett „**vevők**” igényeinek **kiszolgálása**, nem pedig az üzleti megtérülés,

- a részvényesek (stakeholders) igényei helyett szélesebb társadalmi, politikai, gazdasági szempontokat is figyelembe kell venni,
- a szervezetek képlékenysége, az (üzleti) környezet és a célok folyamatos változása miatt dinamikus BSC megalkotása szükséges.

A főiskolai stratégia tervezése során természetesen ezt, a non-profit intézményekre módosított metodikát alkalmaztuk.

1.3.2. A JÖVŐKÉP, ÉRTÉKEK ÉS KÜLDETÉS MEGHATÁROZÁSA

A jövőkép meghatározásánál a főiskola alapító intézményeinek hagyományaira, az integráció eredményeire, az integrált intézmény működése során szerzett tapasztalatokra, a belső és külső kihívásokra adandó válaszokra, valamint az azonos módon és területen működő európai intézményekhez való hasonlításra támaszkodtunk, és fogalmaztunk a következőképpen:

Célunk, hogy a képzési profilba tartozó tudományokban hazánk, illetve a közép-kelet-európai térség egyik vezető főiskolája legyünk.

Olyan felsőoktatási intézmény, amely

- **minőségi**, magas színvonalú, a felvevő piac által folyamatosan elismert, hagyományosan gyakorlatorientált képzés erényeit megtartó **alapképzést folytat**,
- a humán és tárgyi erőforrásokkal kellően lefedett területeken **mester és doktori képzéseket indít**,
- **nemzetközileg jegyzett kutató-fejlesztő munkát végez**, és
- a XXI. század elvárásainak megfelelő **infrastruktúrával rendelkezik**.

ÉRTÉKEK

- Három évszázadot érintő történelmi múltú, jó hírű, országosan ismert intézmény.
- A felvevő piac által elfogadott, hosszú szakmai tapasztalatot alapuló gyakorlatorientált mérnökképzés és szakirányú továbbképzés.
- Tisztán szakmai alapon megvalósult teljes körű integráció, s annak következetes továbbvitele.
- Jól működő és bevezetett minőségirányítási rendszer. A 2006. évi audit során megállapításra került, hogy, "... a főiskola az audit során igazolta, hogy az ISO 9001:2000 szabványnak megfelelő menedzsment rendszert épített ki és működtet, továbbra is kielégíti a szabvány követelményeit."
- A MAB értékelése szerint „A **Budapesti Műszaki Főiskola (BMF)** 2000. január elsején három nagy múltú műszaki főiskola integrációjával jött létre, és az elődök haladó hagyományainak megőrzésével, valamint az új intézmény hazai és nemzetközi elismertségének megteremtésével rövid idő alatt a **régió egyik meghatározó felsőoktatási intézményévé vált...**”
- A főiskola egészének, egyes karainak és szakjainak külső, független megítélése kedvező, a vállalatok szerint a legjobb műszaki szakembereket kibocsátó intézmények között a főiskola 3. helyen áll.
- Független értékelések szerint 2005-ben a diploma hazai és külföldi megítélése tekintetében a KVK, a NIK és a BGK az első három helyen áll.
- 2000-2005 között folyamatosan növekvő a hallgatói létszám a különböző képzési formákban, amellyel egyidejűleg nőtt az összes hallgatói létszám is.

- Az első helyre jelentkezettek száma alapján 2005-ben a főiskola 9-11. helyen állt a 72 felsőoktatási intézmény versenyében,
- Széleskörű oktatási kínálat, az új szakrendszerben a főiskola valamennyi hagyományos szakját megtartotta, s újakkal bővítette.
- A kétciklusú képzési rendszer bevezetésével valamennyi alapszakunk akkreditálásra került és a képzés megindult.
- Biztonságtechnikai szakon megindult az első mesterképzés, a főiskola mérnök-tanár mesterszakát a MAB akkreditálta.
- Két új oktatási épület, amellyel több, mint 8000 m² nettó alapterületű, korszerűen berendezett modern képzési területtel bővült a főiskola ingatlanállománya.
- PPP beruházás keretében épülő (2007. februárjában átadásra kerülő) diákokthron. A meglévő kollégiumok teljes, illetve részleges felújítása.
- A stratégiai alap kedvező hatására folyamatosan javuló oktatói minőség, a professzori állomány jelentős növekedése.
- Egyes képzési területeken az átlagot meghaladó oktatási és kutatási potenciál lehetővé teszi a mesterképzés beindítását, doktori iskolák létesítését.
- A főiskola által művelt egyes tudomány-területen nemzetközileg is elismert kutatási és publikációs tevékenység.
- Széleskörű nemzetközi kapcsolatrendszer és együttműködés.
- Hagyományosan jó ipari, gazdasági kapcsolat.
- Egyetemi Tudásközpont létesítése, kutatóintézet, kutatócsoportok alapítása, innovációs együttműködések kiteljesedése.
- Stabil főiskolai gazdálkodási rendszer, stratégiai gondolkodású költségvetés tervezés.
- Folyamatos fejlesztések, fejlett informatikai infrastruktúra, magas szintű informatikai szolgáltatások.

A BUDAPESTI MŰSZAKI FŐISKOLA KÜLDETÉSE

A főiskola küldetése a gazdaság szolgálata a tudás és az ismeretek fejlesztésével, magas szintű átadásával, valamint innovációval.

Tudás és innováció a gazdaság szolgálatában.

A Budapesti Műszaki Főiskola törekszik arra, hogy a globális felsőoktatási piac aktív és elismert szereplőjeként minőségi és versenyképes szolgáltatást nyújtó intézmény legyen, amely emberközpontú, egész életen át történő kötődést és tanulást biztosít, hazai és nemzetközi versenyképességét a legkorszerűbb eszközök és módszerek alkalmazására építi, harmonikusan együttműködve társadalmi és gazdasági környezetével.

A főiskola arra törekszik, hogy képzése magas szintű, a gazdasági és társadalmi élet változásaihoz igazodó, korszerű, a minőség folyamatos javítását alapkövetelménynek tekintve a felsőoktatási piacon jól értékesíthető, gyakorlatorientált legyen, és az ismeretek végzés után azonnal hasznosíthatóvá váljanak, a piac többi szereplőjével összevetve pedig mást, többet, jobbat kínáljon.

A főiskola az európai felsőoktatási térséghez csatlakozva tevékenyen és elkötelezetten részt vállal a tudásalapú társadalom és gazdaság létrehozásában. A főiskola törekszik arra, hogy a munkaerőpiac igényeit kielégítő képzési programokat biztosítson, a munkaadók számára korszerű tudással, nemzetközi kitekintéssel, idegen nyelvi és informatikai ismeretekkel rendelkező kvalifikált szakembereket képezzen. Az intézmény az élethosszig tartó tanulás kereté-

ben a munkaadók igényeihez rugalmasan illeszkedő, változatos időtartamú továbbképzési programok széles kínálatát biztosítja.

A hallgató a főiskola legnagyobb értéke, a kibocsátott mérnökök, informatikusok, közgazdászok és mérnök-tanárok szakmai felkészültsége, emberi tulajdonságai adják főiskolánk védjegyét.

Ezért a BMF küldetésének tekinti az ösztönző tanulási környezet megteremtését hallgatói számára, képességeik fejlesztését, egyéniségük sokoldalú kibontakoztatását, olyan személyi tulajdonságok fejlesztését, amelyek a diplomát szerzett hallgatókat alkalmassá teszik vezető értelmiségi szerep kör elhivatott betöltésére. További cél a kellő önismerettel, önkifejező és kapcsolatteremtő készséggel rendelkező, harmonikus, szilárd jellemű személyiségek formálása, a kritikus, nyitott gondolkodás, a kezdeményező-készség, a toleráns, empatikus magatartás, a hivatástudat és a nemzeti hovatartozás tudatának erősítése. Ez a folyamat a hallgatók és oktatók közvetlen emberi kapcsolataira, a bizalomra és az együttműködési készségre épül. Ebben a légkörben a hallgatók természetes módon sajátítják el a polgári értékeket és normákat, és építik be azokat saját értékrendjükbe.

Az oktatás tartalmának kialakításában a főiskola egyensúlyra törekszik az időtálló alapismeretek, a korszerű szakmai és a gyakorlati életre közvetlen felkészülést segítő ismeretek és ezek alkalmazása között. Az intézmény törekszik arra, hogy a képzési profiljába tartozó szakterületeket mindenkor a csúcstechnológiák segítségével művelje. Ennek érdekében oktatási potenciálját műszaki-gazdasági környezetével állandó kölcsönhatásban, az európai trendeket, igényeket figyelembe véve folyamatosan korszerűsíti.

A diploma-szintek kínálatában a főiskola meghatározó profiljának tekinti a BSc alapidiplomát, a megfelelő személyi és tárgyi feltételekkel rendelkező szakokon pedig bekapcsolódik az MSc és doktori képzésbe. Emellett az intézmény részt vesz a felsőfokú szakképzésben, a szakirányú továbbképzésben, a felnőttoktatásban és a mérnök-tanár-képzésben.

A főiskola elismeri és támogatja az oktatásban résztvevők gondolkodási és módszertani szabadságát, szabad kutatási témaválasztását, amellyel tevélegesen is hozzájárulnak a korszerű oktatási ismeretanyag kialakításához.

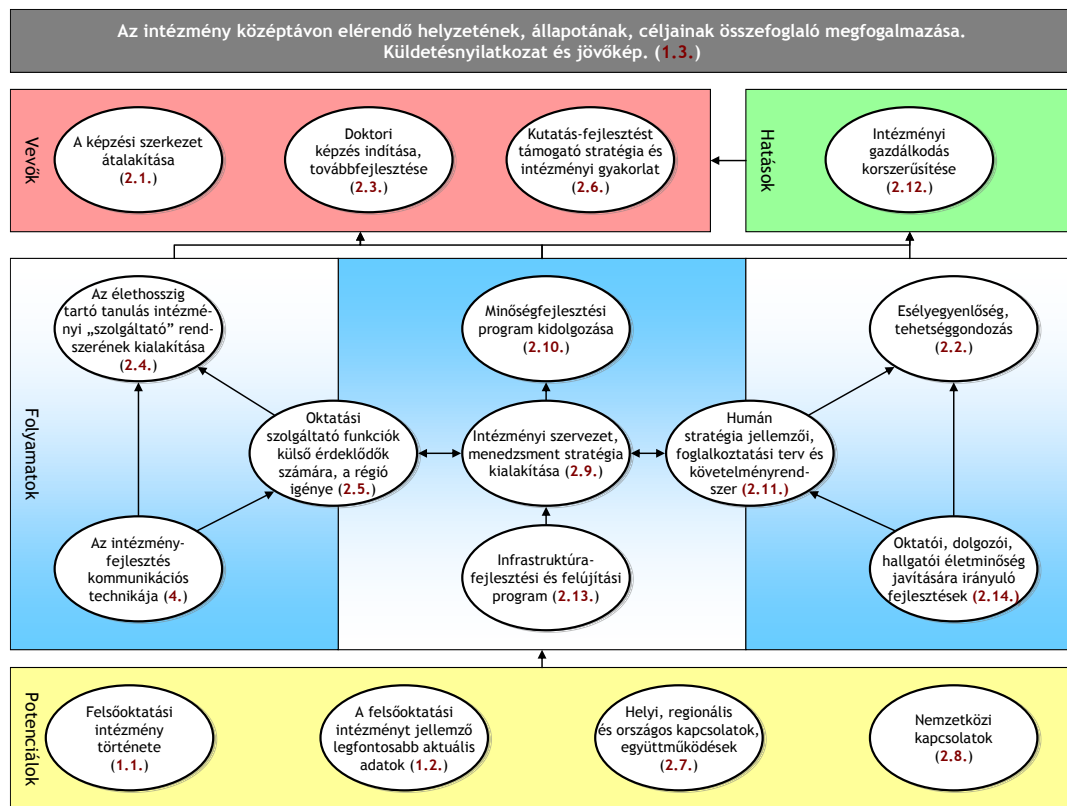
A főiskola a magyar társadalom, szűkebben a felsőoktatás integráns része, eredményes működése így elválaszthatatlan a főiskola érdekében kamatoztatott kapcsolatrendszerétől. Ennek alakításában döntő szempontnak tekinti, hogy az ország gazdasági és kulturális középpontjában helyezkedik el. Ennek megfelelően elsősorban a fővárosban lévő többi felsőoktatási intézménnyel és a gazdasági élet helyi szereplőivel működik együtt, törekszik ennek az ösztönző környezetnek az előnyeit kihasználni, és felkészíteni a hallgatókat e szerteágazó munkaerő-piac speciális igényeire is.

A főiskola kezdeményezi kompetencia központok további alapítását, amelyek kiemelkedő kutatás-fejlesztési, és innovációs tevékenységet folytatnak, intenzíven együttműködnek az iparral, ösztönzőleg hatnak a közép-magyarországi régió technológiai és gazdasági fejlődésére, a versenyképességre.

1.3.3. A BUDAPESTI MŰSZAKI FŐISKOLA STRATÉGIÁJA

A főiskolai stratégia alap „építőkövei” azok a főiskolai szintű területek és tevékenységek, amelyek következetes lebontása, alkalmazása és mérése alapvető fontosságú a küldetésnyi-

latkozatban megfogalmazottak megvalósításához. A BSC tematika szerint a főiskolai szintű stratégiai térkép (18. ábra) tartalmazza ezeket az építőköveket, kiegészítve a főiskola legfontosabb potenciáljaival.



18. ábra. A BMF stratégiai térképe

A stratégiai térkép négy fő részből áll: a potenciálok, amelyekre a stratégiát építeni lehet, a működési folyamatok, amelyek biztosítják az ellenőrizhető és reprodukálható működést, a hatások, amelyeket a fenntartók elvárnak, illetve azok a vevői oldalon jelentkező hatások, amelyeket tevékenységünk eredményez. A stratégiai térkép az egyes területeken definiált tevékenység megjelenítésén túlmenően arra is alkalmas, hogy megmutassa az ezek közötti kapcsolatokat. A stratégiai építőkövek ily módon osztályozva a következő táblázatban találhatóak. (A stratégiai elemek mellett lévő számok a részletes kifejtést tartalmazó fejezetre utalnak.)

Vevők	1	Képzési szerkezet (2.1.)
	2	Doktori képzés (2.3.)
	3	Kutatás-fejlesztés (2.6.)
Folyamatok	4	Minőségfejlesztés (2.10.)
	5	Intézményi szervezet (2.9.)
	6	Infrastruktúra (2.13.)
	7	Eszélyegyenlőség (2.2.)
	8	Humán stratégia (2.11.)
	9	Életminőség (2.14.)
	10	Élethosszi tartó tanulás (2.4.)
	11	Oktatási szolgáltató funkciók (2.5.)
	12	Kommunikáció (4.)

Hatások	13	Gazdálkodás (2.12.)
Potenciálok	14	Nemzetközi kapcsolatok (2.8.)
	15	Helyi, regionális és országos kapcsolatok (2.7.)
	16	A főiskola története (1.1.)
	17	A főiskola jelenlegi helyzete (1.2.)

A főiskola „VEVŐI” – mint általában a non-profit szervezetek esetében szokásos – lényegesen tágabb körből kerülnek ki, mint az üzleti vállalkozások esetében, ráadásul e vevők elvárásai egymástól teljesen eltérőek (lehetnek). Az alábbiakban röviden áttekintjük a (kétszintű) képzési szerkezettel, a doktori iskolákkal, és a kutatás-fejlesztéssel kapcsolatos legfontosabb stratégiai céljainkat, és azok elérése érdekében tervezett akcióinkat.

■ 1. KÉPZÉSI SZERKEZET

ALAPELVÁRÁS A KÉPZÉS MINŐSÉGÉNEK FOLYAMATOS MEGÚJÍTÁSA.

A minőségi megújulás nemcsak a fejlődés, de a sikeres piaci szereplés záloga is. Alapvető motiváló tényezők:

- a demográfiai hullámvölgy,
- a hazai és nemzetközi verseny éleződése,
- a FER bevezetésével a hallgató vásárlóként jelenik meg.

A minőségfejlesztés feladatai:

- az oktatás színvonalának emelése (oktatási segédanyagok, oktatási módszertan fejlesztése, informatikai eszközök intenzív használata),
- „kiszámítható” és „megbízható” képzési szolgáltatás nyújtása,
- az európai képesítési keretrendszernek való megfeleltetés biztosítása.

ALAPKÉPZÉS A KIALAKÍTOTT ALAPKÉPZÉSI SZERKEZET MEGTARTÁSA, SZÜKSÉG SZERINTI MEGÚJÍTÁSA, ÖSSZEHANGOLÁSA A PIACI IGÉNYEKSEL.

A gyakorlatorientált, piaci igényeket kielégítő alapképzés a főiskola fő képzési stratégiája, erre a képzésre épülnek hagyományaink, ebben van tapasztalatunk, ezzel tudunk a felsőoktatási piacon versenyben maradni.

- A hagyományos szakokon a kifutó képzés zökkenőmentes, hallgatócentrikus megszervezése.
- Az kilenc akkreditált alapszakon a képzés folytatása, a tervezési időszak alatti akkreditációk sikeres lebonyolítása.

LÉTSZÁM AZ ALAPKÉPZÉSI LÉTSZÁM STRATÉGIAI TERVEZÉSE A FŐISKOLA EGYÉB FOLYAMATAIVAL ÖSSZHANGBAN.

Összességében a jelenlegi képzési struktúrát tekintve 2010-ig (akár jelentős) létszámcsökkenés várható, a stratégiai tervezésnek a csökkenés ellensúlyozását kell biztosítania.

- A „népszerű” szakok beiskolázási létszámának emelése.
- Országosan keresett új szakok beindítása
 - Ipari termék- és formatervezői szak
 - Kereskedelem és marketing szak
 - Gazdasági informatika
- Államilag finanszírozott esti és levelező oktatást átcsoportosítani költségtérítéses levelező és/vagy távoktatásos képzésbe.

- Angol nyelvű költségtérítéssel képzés indítása
 - Mérnök informatikus szak (NIK)
 - Mechatronikai mérnöki szak (BGK, KVK)
 - Könnyűipari mérnöki szak (RKK)
 - Villamosmérnöki szak (KVK)

MESTERKÉPZÉS

AZOKON A SZAKOKON, AHOL A SZEMÉLYI ÉS TÁRGYI FELTÉTELEK RENDELKEZÉSRE ÁLLNAK MESTERKÉPZÉST INDÍTUNK.

A mesterképzés nélkülözhetetlen a hazai és nemzetközi versenyképesség megerősítéséhez és a doktori iskola alapításához.

- Tervezett önálló mesterszakok
 - Mérnök informatikus szak (NIK, KGK)
 - Mechatronikai mérnöki szak (BGK, KVK, KGK, NIK)
 - Mérnök-tanár szak (BGK, KVK, NIK, RKK)
 - Műszaki menedzser mesterszak (KGK)
 - Villamosmérnöki szak (KVK)
- Más intézményekkel közös képzés
 - Biztonságtechnikai mérnöki szak (Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, BGK, KVK, NIK)
 - Könnyűipari mérnöki szak (Nyugat-Magyarországi Egyetem, RKK)
 - Vállalkozásfejlesztés és Innováció mesterszak közös indítása (Nyugat-Magyarország Egyetem, KGK)
 - Vállalkozásfejlesztés mesterszak közös indítása (Nyugat-Magyarország Egyetem, KGK)
 - MBA mesterszak (Nyugat-Magyarország Egyetem kihelyezett képzése a KGK-ra)
 - Vezetés és szervezés mesterszak (Nyugat-Magyarország Egyetem kihelyezett képzése a KGK-ra)

FELSŐFOKÚ SZAKKÉPZÉS

A FELSŐFOKÚ SZAKKÉPZÉS A FŐISKOLA OKTATÁSI KÍNÁLATÁNAK RÉSZÉNEK.

Kiegészíti az alapképzési létszámot, az alapképzéssel azonos normatívát jelent. Szakképzési hozzájárulás lehetőségét adja. Középfiskolákba kihelyezve célszerű végezni.

MOBILITÁS

A HALLGATÓI MOBILITÁS ELŐSEGÍTÉSE A KREDITRENDSZER HATÉKONY MŰKÖDTETÉSÉVEL.

Illeszkedés az ECTS rendszerhez, annak előnyei fokozott kiaknázása.

■ 2. DOKTORI KÉPZÉS**ALAPÍTÁS**

DOKTORI ISKOLA ALAPÍTÁS.

A tervezett doktori iskolák célja:

- Jó képességű hallgatóinknak a teljes akadémiai pálya bejárhatóságának biztosítása.
- Oktatói utánpótlás biztosítása.

Tervezett iskolák:

- Informatikai doktori iskola
- Integrált Mérnöki Rendszerek – multidiszciplináris doktori iskola

■ 3. KUTATÁS-FEJLESZTÉS-INNOVÁCIÓ

ALAPFELADAT A FŐISKOLAI KUTATÁS AZ ALAPFELADAT ELLÁTÁSÁNAK KIEMELT, AZ OKTATÁSSAL HARMONIKUS EGYSÉGET ALKOTÓ RÉSZÉNEK.

A főiskolai kutatásokban

- ipari igények által motivált,
- piaci igényeket is kielégítő,
- hosszabb távon termékben megjelenő

kutatási projektekre van szükség, megteremtve ezzel nagy, pályázattal elnyerhető, iparral közös kutatások és tudásközpontok alapjait.

MINŐSÉG

A KUTATÁSOK SZOLGÁLJÁK A FŐISKOLA KÜLSŐ MEGÍTÉLÉSÉNEK JAVÍTÁSÁT.

- Színvonalas (Impakt faktoros) publikációk számának növelése.
- Hivatkozások számának növelése.
- Aktív részvétel a hazai és nemzetközi tudományos életben, nemzetközi konferenciák szervezése.

PRIORITÁSOK

A FŐISKOLA VÁLJON KUTATÓ-FEJLESZTŐ-SZOLGÁLTATÓ-VÁLLALKOZÓ INTÉZMÉNNYÉ.

- Kutatói potenciál erősítése.
- A stratégiai terv részeként a BMF Csoportos Kutatói Ösztöndíj bevezetése 2007-től.
- NFT II és az EU FP7 által biztosított forrásokkal minél nagyobb mértékben kell élni.
- Tudásközpontok, kompetencia központok létesítése, működésük támogatása.
- Inkubátor házak és spin-off cégek létesítésének támogatása.
- Publikációs tevékenység támogatása
- Publikációk anyagi támogatása.
- Konferencia részvételek biztosítása.
- Acta Politechnica jobb kihasználása, minőségének javítása, Impakt faktor elérése.

A BSC lényeges részét képezik a MŰKÖDÉSI FOLYAMATOK, amelyek biztosítják a vevők igényeinek kielégítését. A főiskola esetében a folyamatokat tovább bontottuk az élet-hosszig tartó oktatási/képzési rendszer kialakításhoz elvezető, a belső működést fejlesztő, és a humán stratégiához tartozó alfolyamatokra. Természetesen nem minden esetben egyértelmű a hozzárendelés, vannak olyan tevékenységek, amelyek több kategóriába is besorolhatók.

■ 4. MINŐSÉGFEJLESZTÉS

TANÚSÍTÁS

A FŐISKOLA MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZERE NEMZETKÖZI TANÚSÍTÁSÁNAK MEGÚJÍTÁSA, FOLYAMATOS FENNTARTÁSA.

- Az eredeti ISO 9001:2001 szabvány szerinti tanúsítás folyamatosságának biztosítása.
- A képzési kínálat fokozódó versenyében a tanúsítás előnyeinek kihasználása.
- A minőségirányítási rendszer működtetése és fejlesztése, minél kisebb adminisztrációs többletfeladattal történő megvalósítása.

PRIORITÁSOK

AZ OKTATÁS MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZERÉNEK MŰKÖDTETÉSE, FEJLESZTÉSE.

- Oktatási fegyelem és oktatás szervezési fegyelem betartása és betartatása.
- A végzett hallgatók pályakövetési rendszere által szolgáltatott eredmények hasznosítása.

■ 5. INTÉZMÉNYI SZERVEZET

INTEGRÁCIÓ

A FŐISKOLA INTEGRÁCIÓJA BEFEJEZŐDÖTT, CÉL A KIALAKÍTOTT SZERVEZET ÉS MENEDZSMENT LEGHATÉKONYABB MŰKÖDTETÉSE.

A szervezeti átalakítások

- a főiskola célszerű működtetését szolgálták, és
- szellemében megfeleltek az integráció során elkészült intézményfejlesztési tervnek.

VEZETÉS A FŐISKOLAI VEZETÉS SZERVEZETEI

- Rektori Kabinet
- Rektori Tanács
- Dékáni Értekezlet

■ 6. INFRASTRUKTÚRA

ALAPELVÁRÁS A FŐISKOLÁNAK AZ EURÓPAI FELSŐOKTATÁSI TÉRSÉGGEL VERSENYKÉPES, A XXI. SZÁZAD ELVÁRÁSAINAK MEGFELELŐ INFRASTRUKTÚRÁVAL KELL RENDELKEZNIÉ.

Ehhez biztosítani kell

- a szükséges épületek mennyiségét és minőségét,
- korszerű, folyamatosan megújuló informatikai infrastruktúrát,
- korszerű eszközparkot, labor háttérrel.

FEJLESZTÉS ÚJ TÍPUSÚ EGYÜTTMŰKÖDÉSEK KIALAKÍTÁSÁT BIZTOSÍTÓ FEJLESZTÉSEK.

Komplex tanulói-oktatói-kutatói terek létesítése, továbbfejlesztése.

- Óbudai és Józsefvárosi inkubátorházak megépítése.
- Régi épületek teljes felújítása, négyéves felújítási terv elkészítése.
- Laboratóriumok korszerűsítése, elavult eszközpark újrahasznosítása, felszámolása.
- Közös intézet és karközi laboratóriumok létrehozása a helykihasználás és eszközhasználat racionalizálására.

ALLOKÁCIÓ A MEGVÁLTOZÓ OKTATÁSI STRUKTÚRÁHOZ SZÜKSÉGES HELYIGÉNY BIZTOSÍTÁSA.

Kari kezelésben lévő helyiségek allokációja:

- minden kar csak egy alapszolgáltatás szintű négyzetméter igénybevételére jogosult térítésmentesen,
- az e felett használt területért térítési díjat kell fizetni.

■ 7. ESÉLYEGYENLŐSÉG

ALAPELVÁRÁS ESÉLYEGYENLŐSÉGI PROGRAMOK INDÍTÁSA.

A főiskolai hallgatók körében az alacsony tanulmányi teljesítőképességű hallgatók felzárkóztató programjainak, illetve képességfejlesztő programok kialakítása.

Tervezett programok:

- pályaspecifikus képességfejlesztő programok,
- kulturális igényszintet formáló programok kialakítása,
- kulcskompetenciákat fejlesztő programok (mérnöki kommunikáció, tárgyalástechnika stb.).

TANÁCSADÁS INFORMÁCIÓS TANÁCSADÁS.

Naprakész információk gyűjtése, rendszerezése és elérhetővé tétele a főiskolai hallgatók körében, a tanulmányokkal, képzéssel kapcsolatban.

Tervezett programok:

- a tanulmányi lehetőségekre vonatkozó információk szolgáltatása,
- információszolgáltatás az ösztöndíj-lehetőségekről,
- egyéni tanácsadás külföldi tanulmányok szervezéséhez.

SZOLGÁLAT KOMMUNIKÁCIÓS ÉS PSZICHOLÓGIAI SZOLGÁLTATÁSOK.
Tanulási és életvezetési tanácsadás a főiskolai hallgatók körében.
Tervezett programok:

- tanulási tanácsadás, tanulási problémák okainak feltérképezése, konzultáció,
- életvezetési tanácsadás,
- konfliktuskezelési stratégiák ismertetése, meditáció.

EGYELŐSÉG ESÉLYEGYENLŐSÉG A FOGLALKOZTATÁS ÉS A JUTTATÁSOK TERÉN.
A közalkalmazotti felvétel során a hangsúlyt a munkakör betöltéséhez szükséges képzettség, képesség és jártasság, valamint a tapasztalatok ismeretszintjére kell helyezni.
A közalkalmazottak részére biztosított juttatásokhoz való hozzáférés lehetőségét egységes normatívák szerint kell biztosítani.

■ 8. HUMÁN STRATÉGIA

MINŐSÉG MINŐSÉGI, A MAGYAR FELSŐOKTATÁS ÉLVONALÁHOZ TARTOZÓ INTÉZMÉNYEKHEZ MÉRHETŐ OKTATÓ, KUTATÓ ÉS TANÁRI GÁRDA KIALAKÍTÁSA.
A minőségi képzést, a főiskola elismertségét jelentős mértékben a professzori, az oktatói és tanári gárda határozza meg.

- A minősítettek száma lépje túl a főiskolai oktatógárda létszámának egyharmadát.
- Az oktatói követelmény-, és minősítési rendszer működtetése (minősítési tervek elkészítése 4 évre).
- A stratégiai alap továbbműködtetése.

TERVEZÉS A FŐISKOLA VÁLTOZÓ FELADATAIHOZ IGAZODÓ FOGLALKOZTATÁSI TERV ELKÉSZÍTÉSE ÉS FOLYAMATOS KARBANTARTÁSA.
A hallgatói létszámhoz, a képzés, a kutatás feladataihoz, az intézmény hatékony működtetéséhez szükséges alkalmazotti létszám tervezése és biztosítása.

■ 9. ÉLETMINŐSÉG

MUNKAHELY NÖVEKVŐ FŐISKOLAI SZEREPVÁLLALÁS A KORSZERŰ MUNKAHELYI KÖRNYEZET ÉS FELTÉTELEK KIALAKÍTÁSÁBAN.
A közalkalmazotti munkafeltételek javítása a régi épületekben, közösségi terek kialakítása.

EGÉSZSÉG AZ EGÉSZSÉGES ÉLETMÓD FELTÉTELEINEK MEGTEREMTÉSE.
A közalkalmazottak sportolási lehetőségeinek bővítése.

■ 10. ÉLETHOSSZIG TARTÓ TANULÁS

KÉPZÉS FOKOZOTT SZEREPVÁLLALÁS A FELNŐTTKÉPZÉSBEN.
Célszerűen együttműködés a munkaerőpiaci képzőhelyekkel és munkaügyi szervezetekkel.

- Szakirányú továbbképzés.
- Tanfolyami képzés.

ÁTKÉPZÉS DIPLOMÁS ÁTKÉPZÉSI PROGRAMOK KIDOLGOZÁSA ÉS BEVEZETÉSE.
A szakmaspecifikus diplomás munkanélküliség csökkentése a régióban, illetve országos szinten.

■ 11. OKTATÁSI SZOLGÁLTATÓ FUNKCIÓK

FUNKCIÓK	A KÖNYVTÁRI SZOLGÁLTATÁSI FUNKCIÓK BŐVÍTÉSE, MINŐSÉGI FEJLESZTÉSE. A gyors modernizálás biztosítása érdekében a könyvtár tartalomszolgáltatásának fejlesztése.
ÁLLOMÁNY	A KÖNYVTÁR ÁLLOMÁNYÁNAK BŐVÍTÉSE, INFRASTRUKTURÁLIS FEJLESZTÉS. Fejlesztések, bővítések biztosítása korszerű adathordozókkal, a telephelyi könyvtárak bővítése. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gyűjteményfejlesztés ▪ Forrásközpont létesítése ▪ Az eszközpark folyamatos fejlesztése
KOLLÉGIUM	A KOLLÉGIUMI/DIÁKOTTHONI INFRASTRUKTÚRA FEJLESZTÉSE, A SZOLGÁLTATÁSI SZÍNVONAL EMELÉSE. Fejlesztések, átalakítások, bővítések biztosítása a korszerű lakhatási és egyéb szolgáltatási funkciók kialakítása érdekében.

■ 12. KOMMUNIKÁCIÓ

BELSŐ	INTÉZMÉNYI, ILLETVE VEZETŐI INTEGRÁLT INFORMÁCIÓS RENDSZER KIDOLGOZÁSA. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Egységes felületű, strukturájú, hatékony információszolgáltatást biztosító megoldás kidolgozása és bevezetése. ▪ A főiskola üzleti folyamatairól származó információk kinyerése, feldolgozása és az eredmények hasznosítása.
IRATKEZELÉS	FŐISKOLAI IRATKEZELÉSI ÉS PREZENTÁCIÓS RENDSZER FEJLESZTÉSE. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elektronikus iratkezelési és iktatási rendszer kiépítése és fokozatos bevezetése. ▪ Az értekezletek hatékonyságának fokozása, a prezentációs eszközök fejlesztése.
KÜLSŐ	AZ INTÉZMÉNY KÜLSŐ INFORMÁCIÓS RENDSZERÉNEK BŐVÍTÉSE. <ul style="list-style-type: none"> ▪ A hazai és külföldi oktatási intézményekkel, kutatóintézetekkel és a munkaerőpiaccal való direkt kapcsolattartás. ▪ Különböző országok felsőoktatási intézményeinek tanulmányi rendszereihez történő kapcsolódás. ▪ A felsőoktatási intézmények közötti on-line erőforrás megosztás (pl. kísérletek) támogatása.

Bár a non-profit intézmények BSC-jében a PÉNZÜGYI HATÁSOK kisebb súllyal szerepelnek, mint a ténylegesen profitorientált cégek esetén, a tulajdonos (állam) eredményelvárása itt is megjelenik a hatások között.

■ 13. GAZDÁLKODÁS

TERVEZÉS	A KÖLTSÉGVETÉS TERVEZÉSÉNÉL FOLYTATNI KELL A MEGKEZDETT ÉS JÓL BEVÁLT GYAKORLATOT. <ul style="list-style-type: none"> ▪ A költségvetési irányelvek fogalmazzák meg évente a követendő prioritásokat. ▪ A központi elosztású keretek meghatározása lehetőleg konszenzussal történjen.
ALLOKÁCIÓ	A KÖLTSÉGVETÉSI KERETEK ALLOKÁCIÓS ALGORITMUSÁNAK FINOMÍTÁSA. Konszenzussal elfogadott, hosszú távú tervezhetőséget biztosító szabályozásra van szükség.

A BMF LEGFONTOSABB POTENCIÁLJAI, amelyek jövőbeni kiaknázásával a stratégiai célok elérhetővé válnak, egyrészt a főiskola, illetve a jogelőd intézmények sok évtizedes hagyományában (részletesen az 1.1. fejezetben), másrészt a modern, több diszciplínát lefedő képzésben – amely a tudományos megalapozás mellett erősen gyakorlatorientált oktatást nyújt (részletesen az 1.2. fejezetben) – rejlenek. Ezek mellett igen fontos mind a nemzetközi, mind a hazai (helyi, regionális, és országos szinten) kapcsolatrendszer folyamatos fejlesztése.

■ 14. NEMZETKÖZI KAPCSOLATOK

- UNIÓ** AZ INTÉZMÉNY EURÓPAI UNIÓS KAPCSOLATRENDSZERÉNEK FEJLESZTÉSE.
 Uniós kapcsolatrendszer fejlesztése a hallgatói és oktatói-kutatói mobilitás mennyiségi és minőségi fejlesztése érdekében.
- TÁVLATOK** A FŐISKOLA OKTATÁSI EGYÜTTMŰKÖDÉSI RENDSZERÉNEK KIÉPÍTÉSE A KELET-EURÓPAI, ILLETVE ÁZSIAI RÉGIÓBAN.
- Angol nyelvű képzések indítása a főiskolán külföldiek részére.
 - Főiskolai idegen nyelvű képzés indítása a kelet-európai és ázsiai régióban székhelyen kívüli képzés keretében.

■ 15. HELYI, REGIONÁLIS ÉS ORSZÁGOS KAPCSOLATOK

- VÁLLALATOK** AZ INTÉZMÉNY REGIONÁLIS KAPCSOLATAINAK KIÉPÍTÉSE, ILLETVE FEJLESZTÉSE A KÖZÉP-MAGYARORSZÁGI ÉS A KÖZÉP-DUNÁNTÚLI RÉGIÓBAN.
- A főiskola, a kutatóhelyek és a régió vállalatai közötti szoros együttműködés új termékek, technológiák, módszerek és alkalmazások kifejlesztésére.
 - A főiskola és a régióban működő intézmények, kutatóhelyek és vállalkozások közötti technológiatranszfer felgyorsítása és fokozása.
- KAMARÁK** A FŐISKOLA KAPCSOLATRENDSZERÉNEK BŐVÍTÉSE A GAZDASÁGI ÉLET SZEREPLŐIT KÉPVISELŐ ORSZÁGOS KAMARÁKKAL, SZÖVETSÉGEKKEL.
- Együttműködési formák kialakítása a képzést támogató innovációs környezet megteremtése érdekében.
 - A munkapiaci igények közvetítése a főiskola felé a rugalmas alkalmazkodás érdekében.
 - A főiskola képzési, kutatási-fejlesztési és innovációs kínálatának közvetítése a gazdasági élet szereplői felé.

A fentiekben röviden áttekintett **stratégiai térkép** minden eleméhez több **akció kapcsolódik**, amelyek felelősökkel és határidőkkel rendelkeznek és a hatékony menedzsment alapját képezik (részletesen a *Függelékben*).

2. AZ INTÉZMÉNYFEJLESZTÉS FŐBB TERÜLETEINEK BEMUTATÁSA

A Budapesti Műszaki Főiskola képzési szerkezetének átalakítása a versenyképes gazdaság igényeit kielégíteni képes szakemberek képzésére, és a munkaerőpiacon tevékenykedő munkavállalók tudásának fejlesztésére irányul. A képzési szerkezet kialakítása során figyelembe vettük a közép-magyarországi és a közép-dunántúli régió fejlesztési irányait, különösen az informatika, az info-kommunikációs iparágak, a környezetipar, a mechatronika, a logisztika szakemberszükségletének biztosítása terén.

2.1. A KÉPZÉSI SZERKEZET ÁTALAKÍTÁSA

2.1.1. HAGYOMÁNYOS KÉPZÉSEK KIFUTÓ RENDSZERBEN TÖRTÉNŐ MEGSZÜNTETÉSÉNEK IDŐBELI ÜTEMEZÉSE

A hagyományos képzés fogalma alatt a „kredites” tantervek szerint zajló, de nem BSc típusú képzések kerülnek összefoglalásra, amelyek bevezetésére 2002 szeptemberében került sor a főiskolán.

A 2. táblázat szakonként összefoglalja azt, hogy a hagyományos képzések milyen időpontokban indultak utoljára, illetve, hogy a mintatanterv szerint haladó hallgatók tanulmányaikat mikor befejezik be.

2. táblázat. A hagyományos képzés megszűnése

Szak neve	Utolsó indulási időpont	Képzés befejezése
Gépészmérnök	2004. szeptember	2007. június
Had- és biztonságtechnikai mérnöki	2004. szeptember	2008. január
Villamosmérnöki	2004. szeptember	2007. június
Műszaki informatikai	2003. szeptember	2006. június
Könnyűipari mérnöki	2004. szeptember	2007. június
Környezetmérnöki	2005. szeptember	2008. június
Műszaki menedzser	2005. szeptember	2009. január
Gazdasági informatika	2005. szeptember	2009. január
Mérnökstanár	2006. szeptember	2009. június
Szakoktató	2005. szeptember	2008. június

A hallgatóknak – szakonként eltérő arányban – 30–60 százaléka nem fejezi be a tanulmányait a mintatanterv szerint előírt képzési idő alatt, hanem további 1–4 félévet fordít még arra, hogy eleget tegyen a követelményeknek. A lemaradás különösen néhány, a hallgatók részéről szigorúbb követelményeket támaztó tantárgyként megítélt esetben jelenik meg.

A felsőoktatási törvény 158. §-ának (2) bekezdése a következő rendelkezést tartalmazza: „Azok a hallgatók, akik a felsőoktatásban tanulmányaikat 2006. szeptember 1-je előtt kezdték meg, azt a felsőoktatási intézmények által elfogadott tantervi követelmények alapján a korábbi képesítési követelmények szerint fejezhetik be, és az 1993. évi felsőoktatásról szóló törvény rendelkezései alapján főiskolai szintű végzettséget tanúsító oklevelet szerezhetnek.”

A fentiek alapján, azok végrehajtására a főiskolai tanulmányi és vizsgaszabályzat 52. §-a átmeneti rendelkezéseket határoz meg. Az eljárás során a hallgató tanulmányi előmenetelének elemzésével, kérésének figyelembe vételével, egyénre szabott módon kell meghatározni,

hogy milyen feltételekkel tud bekapcsolódni a BSc tantervek szerinti képzésbe, illetve milyen speciális kurzusokat kell kiírni (például egyéni tanrend) annak érdekében, hogy a törvényben megfogalmazott kötelezettségeinket teljesíteni tudjuk. Az eddigi tapasztalatok azt mutatják, hogy több tárgyból lesz szükség arra, hogy a fentiekben jelzett hagyományos tanterv szerinti oktatás legalább két-három félévvel kitolódjon a mintaterv szerinti záró határidőhöz képest. Mindennek jelentős költségvetési kihatása is lehet, ezért az oktatásszervezésnek különös figyelemmel kell eljárni a kurzuskiírások során.

2.1.2. ALAPKÉPZÉSI SZAKSTRUKTÚRA KIALAKULÁSA, INDÍTÁSOK ÜTEMEZÉSE BELSŐ FINANSZÍROZOTT KERETEK ELOSZTÁSA, HALLGATÓK VÁLASZTÁSI LEHETŐSÉGEI

Az alapképzések dokumentumainak kidolgozását, az indítási engedélyek mielőbbi megszerzését és ezt követően a képzések beindítását főiskolánk kiemelt feladatának tekintette. Ezen munka eredményeként 2004 szeptemberében kísérleti jelleggel a mérnök informatikus szakon megkezdődött a BSc képzés, majd 2005 szeptemberében több műszaki szakon – közöttük új szakként a mechatronikai mérnöki szakon – következett és a sort a 2006-ban induló műszaki menedzser, a környezetmérnöki, illetve új szakként a gazdálkodási és menedzsment szak zárta.

3. táblázat. A BSc szakok és azok indulási időpontjai

BSc szak neve	Indulási időpont
Mérnök informatikus	2004. szeptember
Gépészmérnöki	2005. szeptember
Had- és biztonságtechnikai mérnöki	2005. szeptember
Mechatronikai mérnöki	2005. szeptember
Villamosmérnöki	2005. szeptember
Könnyűipari mérnöki	2005. szeptember
Környezetmérnöki	2006. szeptember
Műszaki menedzser	2006. szeptember
Gazdálkodási és menedzsment	2006. szeptember
Műszaki szakoktató	2007. szeptember
Ipari termék és formatervező mérnöki	2008. szeptember

A főiskola államilag finanszírozott létszámkeretének megoszlását az egyes szakok között a 4. táblázat mutatja be. Az összefoglaló tartalmazza a 2006 szeptemberében a ténylegesen felvettek számát, illetve a 2007 szeptemberére vonatkozó tervezett felvételi keretszámokat.

4. táblázat. A BMF államilag finanszírozott létszámkeretének megoszlása

BSc szak megnevezése	Államilag finanszírozott létszám			
	2006. szeptember		2007. szeptember	
	nappali	esti+levelező	nappali	esti+levelező
Mérnök informatikus	337	87	360	60
Gépészmérnöki	234	–	270	–
Had- és biztonságtechnikai mérnöki	99	–	110	–
Mechatronikai mérnöki	57	–	70	–
Villamosmérnöki	689	127	725	130
Könnyűipari mérnöki	260	82	300	110
Környezetmérnöki	100	34	130	40

Műszaki menedzser	197	48	270	60
Gazdálkodási és menedzsment	141	–	150	–

2.1.3. MESTERKÉPZÉSI SZAKSTRUKTÚRA KIALAKÍTÁSA, INDÍTÁSOK ÜTEMEZÉSE

A mesterképzés nélkülözhetetlen a hazai és nemzetközi versenyképesség megerősítéséhez és a doktori iskola alapításához, ezért azokon a szakokon ahol a személyi és tárgyi feltételek rendelkezésre állnak mesterképzést indítunk.

Az új szakok indításának előkészítése jelentős többletterhet (pl. tananyagfejlesztés, oktatási segédletek kidolgozása) ró a főiskola érintett karaira és munkatársaira. Ennek anyagi fedezetét elsősorban pályázati forrásokból kívánjuk előteremteni.

5. táblázat. A tervezett mesterszakok és indításuk ütemezése

Tervezett mesterszak	Szakfelelős kar	Indítás tervezett éve
Önálló mesterszakok		
Mérnök informatikus szak	NIK	2008
Mechatronikai mérnöki szak	BGK	2008
Mérnökstanár szak	TMPK	2007
Villamosmérnöki szak	KVK	2008
Műszaki menedzser mesterszak	KGK	2009
Más intézményekkel közös képzés		
Biztonságtechnikai mérnöki szak	BGK (ZMNE)	2006
Könnyűipari mérnöki szak	RKK (NYME)	2008
Vállalkozásfejlesztés szak	KGK (NYME)	2008
Vezetés és szervezés szak	KGK (NYME)	2009

2.1.4. ÁTJÁRÁS A KÉPZÉSI SZINTEK KÖZÖTT, BEFOGADÁS AZ MSC/MA KÉPZÉSEKRE, PÁRHUZAMOS KÉPZÉSEKBE, VENDÉGHALLGATÓI JOGVISZONYBAN VALÓ RÉSZVÉTEL SZABÁLYOZÁSA

A Bánki Donát Gépész és Biztonságtechnikai Mérnöki Kar a jelenleg akkreditált alapképzési szakjait (gépészmérnöki, mechatronikai mérnöki, had- és biztonságtechnikai mérnöki, műszaki szakoktatói), valamint az e szakokra is építő biztonságtechnikai mérnöki, és várhatóan a mechatronikai mérnöki (MSc), valamint mérnökstanári (MA) mesterszakokat kívánja továbbfejlesztetni, oktatási tartalmát megerősíteni. E céljaiban különösen számít a KVK együttműködésére, a feladatok közös érdekű megoldására. A fenti szakok oktatásában sok közös vonás van, amelyek racionális és célszerű rendezésével az oktatás hatékonyságát tovább lehet javítani.

Az MSc/MA képzésekre való belépést/befogadást alapvetően a két kar jó képességű és jó eredményű végzős hallgatóiból biztosítani lehet. A jelzett mesterszakok beiskolázási létszámát pozitívan egészítheti ki a más intézményekben végzettek felénk irányuló igénye.

A Kandó Kálmán Villamosmérnöki Kar jelenleg a villamosmérnöki BSc alapszakon képez villamosmérnököket. A Karon még nincs MSc szintű képzés, de a stratégiai tervekben szerepel bevezetése. Pillanatnyilag az átjárhatóság más belföldi és külföldi felsőfokú oktatási intézménnyel való együttműködés révén valósul meg. Végzett hallgatóink folytathatják tanulmányaikat az MSc fokozat megszerzése érdekében a magyarországi egyetemeken, a BMF NIK,

BGK, TMPK kereteiben vagy külföldi partner intézményekben Németországban, Franciaországban, Csehországban, stb. Szabályozott átjárás van az FSZ és BSc szintek között.

A **Keleti Károly Gazdasági Kar** két alapszakon folytat BSc illetve BA képzést. Hosszabbtávon a lineáris képzési struktúra második (mesterképzés), illetve harmadik (doktori képzés) szakaszában is részt kíván venni:

- A kar együttműködési szerződés alapján a Nyugat-Magyarország Egyetem Közgazdaságtudományi Karával (NYME KTK) a Vállalkozásfejlesztés mesterszak közös indítását tervezi. Tervezi továbbá szintén az NYME KTK-val együttműködésben az NYME szakindítási engedélye alapján a Vezetés és szervezés mesterszak, valamint az MBA mesterszak kihelyezett képzési formában való indítását a BMF Tavaszmező utcai telephelyén a KGK oktatóinak bevonásával és a főiskola infrastruktúrájának igénybevételeivel. A képzés feltételeinek biztosítása érdekében elkészíti a kar humán erőforrás-térképét és a jelenleg fennálló 35%-os minősítettségi arányt az oktatói létszám közel 50%-ára kívánja emelni.
- A KGK a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetemmel, a Pannon Egyetemmel, a Széchenyi István Egyetemmel együttműködésben angol és német nyelvű műszaki menedzser BSc képzés indítását tervezi.
- Fentiek lehetővé teszik a BMF KGK és más hazai- és külföldi egyetemek, főiskolák hallgatóinak a képzési szintek közötti átjárását.

A párhuzamos képzés, a vendéghallgatói jogviszony folytatására a KGK nyitott. Egyaránt enged és fogad hallgatókat. Lehetővé teszi egy-egy tantárgy felvételét, illetve egy további oklevél megszerzését. A vizsgaszabályzat feltételei szerint más intézménytől vesz át hallgatókat (és ad át) a gondozott szakokon, ha a hallgató 2 aktív félévet és legalább 30 kreditet teljesített.

A **Neumann János Informatikai Kar** – az országban az elsők között, a 2004/05-ös tanévben indította el a bolognai képzési rendszerhez illeszkedő mérnök informatikus alapképzési (BSc) szakot. Szándékaink szerint legkésőbb 2008-ban ugyanezen a szakon a kar mesterképzést is indít.

A mesterképzésre elsősorban a mérnök informatikus alapképzési szakon végzetteket várjuk majd, de lehetőség lesz más legalább BSc szintű, illetve a korábbi rendszerben legalább főiskolai szintű oklevéllel rendelkezők felvételére is. Ez utóbbinak feltétele, hogy a jelentkező korábbi tanulmányait az előírt ismeretkörökben, a felsőoktatási törvényben meghatározott módon legalább 80 kredittel végezte el, és az intézményi (kari) kredit bizottság elismerje.

A **Rejtő Sándor Könnyűipari és Környezetmérnöki Karon** jelenleg még nincs MSc képzés, szabályozott átjárás az FSZ és BSc szintek között van. A ritka párhuzamos képzést és vendéghallgatói viszonyt a TVSZ megfelelően szabályozza.

A **Tanárképző és Mérnökpedagógiai Központ** képzéseit illetően az MA mérnök-tanár képzés és a BSc mérnök- és műszaki szakoktató képzés között az átjárást az MA mérnök-tanári KKK szabályozza.

2.1.5. MOBILITÁS TÁMOGATÁSA, KÜLFÖLDI KÉPZÉSBEN, RÉSZKÉPZÉSBEN VALÓ RÉSZVÉTEL ELŐSEGÍTÉSE, INTÉZMÉNYI GYAKORLATA, KÖZÖS KÉPZÉSEK INDÍTÁSA AZ EURÓPAI FELSŐOKTATÁSI TÉRSÉGBEN

A BMF stratégiai céljai, küldetésnyilatkozata, minőségfejlesztési feladatai között mindenütt világosan megfogalmazódik, hogy intézményünk milyen **fontosságot tulajdonít az európai felsőoktatási térséghez történő csatlakozásnak, a nemzetközi oktatási és tudományterületen történő minőségi megjelenésnek, a nemzetközi elismertségnek.** Ezen céloknak egyik igen fontos eszköze a **mobilitás.**

A főiskola az elmúlt időszakban az 1999-ben elindult bolognai folyamat és az erre épülő további határozatok szellemében törekedett fejleszteni az ezen célokhoz kapcsolódó közösségi célkitűzéseket. Ennek szellemében intézményünk az országban elsők között létrehozta **ECTS kreditátviteli rendszerét,** mely a külföldön teljesített tanulmányi időszakok teljes elismerésének támogatásával nem csak a magyar hallgatók külföldi részképzésben történő részvételét segíti elő, hanem erősíti a bejövő mobilitást is.

A rendszer nem statikus, jelenleg a BMF BSc-re történő átállásnak megfelelően fejleszti, illetve a jövőben a **kredit akkumulációs rendszer** bevezetésére törekszünk a mobilitás további növelése céljából.

Főiskolánkon a képzéssel kapcsolatos mobilitások jelenleg **három nagy pályázati rendszer** köré csoportosulnak: **Erasmus, CEEPUS, Leonardo** mobilitási pályázatok.

Az Erasmus pályázat keretein belül több mint **80 európai felsőoktatási intézménnyel** építettünk ki kapcsolatot, melyek közel 100%-a valóban élő kapcsolat. A pályázat keretein belül folytatott hallgatói mobilitás száma évről évre növekszik, az országos statisztikában intézményünk a kimenők számát tekintve a 9. helyen áll, a főiskolák között pedig a 2. helyen. Az intézményen belül kialakított Erasmus ösztöndíj elosztási rendszer lehetőséget nyújt arra, hogy **szociálisan, vagy fizikailag hátrányos helyzetben lévő hallgatóinknak** is lehetősége legyen a mobilitásban való részvételre. Ezt az elvet a jövőben is követni kívánjuk.

Az Erasmus **oktatói mobilitás** keretein belül oktatóink nem csak főiskolánk hírnevét erősítik Európában, hanem törekednek **közös programok kialakítására** a partner intézményekkel. Intézményünk több **Európa Modulban** működött közre, három **Intenzív Program** koordinátora volt, és több Intenzív Programban résztvevő, valamint több **Tematikus Hálózatban** is tevékenykedik. Az Intenzív Programoknál a jövőben is törekedni kíván a BMF mind koordinátorként, mind partnerként részt venni ebben a tartalmilag igen jelentős pályázati formában.

A BMF-en az elmúlt évek alatt a **bejövő mobilitás** is fokozatosan növekedett, mind mennyiségi, mind pedig minőségi szinten. Ezt mutatja például a már két intézménnyel kialakított **kettős diploma szerződés** is.

A hallgatói részképzés terén az Erasmus pályázatban – nem számítva ide az Intenzív programokat – elértük, hogy a **bejövő hallgatók száma elérte a kimenő hallgatók 44%-át,** oktatóknál pedig a bejövő oktatók száma pedig 1,24-szer nagyobb a kimenő oktatók számánál. Fenti mobilitási adatokat a jövőben még tovább kívánjuk javítani.

A **CEEPUS** pályázatok jellemzően a környező országok felsőoktatási intézményeivel hálózatban valósulnak meg, rövidtávú, egy hónapos, **diplomairásra koncentráló mobilitás** keretein

belül. Ezt a hálózati típusú tematikus mobilitást a lehetőségeken belül kívánja fejleszteni intézményünk.

A **Leonardo** pályázatok a **szakmai gyakorlatukat** külföldön töltő hallgatók mobilitását segítik elő. A **tudományos kapcsolatok terén történő mobilitás** elsődlegesen a **TÉT pályázatok** keretein belül zajlott, ahol a BMF komoly eredményeket ért el.

Intézményünk **stratégiai célnak** tekinti a **részvételt az egész életen át tartó tanulás terén az Európai Parlament és Tanács 2006. november 15-ei határozatában megfogalmazott cselekvési programjában**. Fenti határozatnak megfelelően a BMF **különös figyelmet** kíván fordítani a jövőben a következő területekre:

- **Az angol nyelvű képzés** elengedhetetlen feltétele a mobilitásnak. A BMF törekszik minél nagyobb számú szaktárgy oktatására angol nyelven. Az angol nyelvű tantárgyak kidolgozását és kísérleti bevezetését a már eddig is sikeres **Világ-Nyelv pályázati részvétellel** kell támogatni.
- A mobilitásnak **számszerűen növekedni kell**, de a növekedésnek a **színvonal folyamatos emelkedésével** kell járnia.
- Törekedni kell a **Joint degree kapcsolatok kiépítésére** a kezdetben BSc, a későbbiekben esetleg MSc szinten is.
- A program valamennyi részének végrehajtása során a **hátrányos helyzetű csoportok** tagjait szélesebb körben kell elérni, a fogyatékkal élők különleges tanulási igényeivel pedig aktívan kell foglalkozni.
- Az ECTS és a Diploma Supplement mellett új elemként be kell vezetni az **Europass-t**.
- Az oktatói mobilitás mellett támogatni kívánjuk a **nem oktatói munkakörben foglalkoztatottak mobilitását is**.
- Az európai felsőoktatási intézményekkel már kiépített Erasmus együttműködéseiket törekszünk Leonardo mobilitási kapcsolatokkal kiegészíteni a szakmai gyakorlatban lévő cserék támogatására.

Fentiekén túl a már korábban kialakított jó **hazai ipari kapcsolatokat** felhasználva törekedni kívánunk a bejövő hallgatók szakmai mobilitásának elősegítésére. Egyben bővíteni kívánjuk a **multinacionális cégekkel kiépített partnerkapcsolatokat**, oktatóink és hallgatóink külföldi cégeknél történő gyakorlatszerzése érdekében.

Külön figyelmet kíván fordítani a BMF a **tudományos tevékenység területén történő mobilitásra**. Fenti területen a korábbi jó hagyományoknak megfelelően támogatni kívánja oktatóink **konferenciákon történő részvételét**, valamint a tudományos kapcsolatok ápolásához szükséges mobilitást megfelelő pályázati forrásból segíteni.

A főiskola **stratégiai tervei** alapvetően a **karokon realizálódnak**, tehát az egyes karok stratégiai tervhez illeszkedő konkrét jövőbeni elképzelései is meghatározó jelentőségűek.

- A **Bánki Donát Gépész és Biztonságtechnikai Mérnöki Kar** elsőként a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetemmel kooperációban a biztonságtechnika területén lát lehetőséget új mobilitás fejlesztésére a Kassai Műszaki Egyetemmel.
- A **Kandó Kálmán Villamosmérnöki Kar** közös képzés indítását tervezi **Szentpéterváron és Egyiptomban**. Ezen képzések szervezésére a Szenátus felhatalmazást adott és a munka megkezdődött.
- A **Keleti Károly Gazdasági Kar** közös diplomát adó BSc programot kíván kifejleszteni német partner intézménnyel.

- A **Neumann János Informatikai Kar** egyes szakterületeken hallgatói számára lehetőséget kíván biztosítani szakmai rendezvények látogatására, valamint nyári egyetemeken való részvételre az **Intenzív Programok** eddigi jó hagyományának további folytatásával. A kar mind az alapképzésben, mind a mesterképzésben tervezi olyan európai közös képzés kialakítását, amelyben az egyes felsőoktatási intézmények az azonos alaptanterv mellett eltérő szakirányokat képesek felajánlani. E törekvések távlati célja a **mérnök informatikus „Joint Degree” nemzetközi szintű megvalósítása** mind alapképzésben, mind pedig mesterképzésben.
- A **Rejtő Sándor Könnyűipari és Környezetmérnöki Kar** a jövőben is nagy hangsúlyt fektet a nemzetközi kapcsolatokra és a mobilitás támogatására. A partner intézmények kiválasztásánál jelentős szempont, hogy a mobilitás műszaki, gazdasági és **művészeti területekre** terjedjen ki, így a karon megszerzett tudás kiegészülhet a partnerintézmények gazdasági és művészeti képzésében nyújtott ismeretanyagával.

Valamennyi kar törekedni kíván az intézmény központilag benyújtott pályázatain túl egyéb, **szervezeti egységek által beadható pályázatok** lehetőségeit kihasználva növelni mobilitását.

2.1.6. FELSŐFOKÚ SZAKKÉPZÉS KERETÉBEN SZAKKÖZÉPISKOLÁVAL KÖZÖSEN ÉS SAJÁT KERETEK KÖZÖTT INDÍTOTT ÉS INDÍTANDÓ KÉPZÉSEK JELLEMZŐI

A felsőfokú szakképzés az európai többciklusú képzési rendszer első lépcsőjét jelentő gyakorlatorientált oktatási forma, amely a középiskolai és a főiskolai képzés között helyezkedik el. A képzés csak iskolarendszerben valósítható meg, nappali, levelező vagy esti tagozatos formában. A négy féléves képzés egyes tantárgyai beszámítanak az alapképzési tanulmányokba, mivel az ott érvényes kredit értékkel bírnak. Ily módon az OKJ szakképzettséget megszerző hallgató választása szerint azonnal munkát vállalhat, vagy a kreditpontok beszámításával megszakítás nélkül folytathatja tanulmányait.

A felsőfokú szakképzési formát elsősorban azok **választják**,

- akik a középiskola elvégzése után rövid idő alatt szeretnének felsőfokú szakképesítést szerezni, de hosszú távon fenntartják a továbbtanulás lehetőségét is,
- akik szeretnék családi vállalkozásokban, egyéni vállalkozói elképzelések valóra váltásánál a rövid idő alatt megszerzett felsőfokú végzettséggel tudásukat kamatoztatni,
- akik rendelkeznek munkahellyel, és önmaguk és munkáltatójuk elvárásainak magasabb szinten szeretnének megfelelni.

A felsőfokú szakképzés szakjain tanulmányokat végző fiatalok megilleti a hallgatói jogviszony, a diákigazolvány, a diákhitel, az ösztöndíj, a tankönyvtámogatás, valamint a kollégiumi elhelyezés. A képzés nappali államilag finanszírozott, valamint levelező költségtérítéssel formában valósul meg intézményünkben. Az eddigi tapasztalatok szerint a képzésben résztvevő hallgatók 5–10 %-a folytatja a kreditek beszámításával tanulmányait az OKJ képzésnek megfelelő alapképzési szakon.

A Budapesti Műszaki Főiskola saját keretben és a szakközépiskolákkal kötött együttműködési megállapodás alapján folytat felsőfokú szakképzést. Az elmúlt évek során indított felsőfokú szakképzési programokat a **6. táblázat** foglalja össze.

6. táblázat. Felsőfokú szakképzés keretében indított képzések

	Szakképzés neve (OKJ száma)	Szakközépiskola megnevezése
BGK	gépipari mérnökasszisztens (55.5442.01)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Újpesti Kéttannyelvű Műszaki Szakközépiskola és Gimnázium (Bp.) ▪ Katona József Műszaki, Közgazdasági Szakközépiskola és Gimnázium (Bp.) ▪ Bánki Donát Ipari Szakközépiskola (Tatabánya) ▪ Gépipari és Informatikai Műszaki Szakközépiskola (Szombathely) ▪ Szily Kálmán Kéttannyelvű Műszaki Középiskola és Informatikai Szakkollégium (Bp.)
KVK	villamos mérnökasszisztens (55.5423.01)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bolyai János Fővárosi Gyakorló Műszaki Szakközépiskola és Kollégium (Bp.) ▪ Újpesti Kéttannyelvű Műszaki Szakközépiskola és Gimnázium (Bp.) ▪ Adu Csepel (Bp.) ▪ Bánki Donát Műszaki Középiskola (Nyíregyháza) ▪ Egressy Gábor Kéttannyelvű Műszaki Szakközépiskola (Bp.) ▪ Ganz Á. és Munkácsy M. Szakközép- és Szakmunkásképző Iskola (Zalaegerszeg) ▪ Gróf Szechenyi István Műszaki Szakközépiskola (Székesfehérvár) ▪ Kandó Kálmán Szki és Szi (Kecskemét) ▪ Lónyai Menyhért Ipari és Kereskedelmi Szakközépiskola (Vásárosnamény) ▪ Mechatronikai Szakközépiskola és Gimnázium (Bp.) ▪ Trefort Ágoston Villamos és Fémipari Szakképző Iskola (Békéscsaba) ▪ Tolna Megyei Önkormányzat "Ady Endre" Középiskolája, Szakképző Iskolája és Kollégiuma (Szekszárd) ▪ Zipernowszki Károly Műszaki Szakközépiskola (Pécs)
KVK	képzési szakasszisztens (55.1408.02)	—
KVK	médiatechnológus asszisztens (55.1408.01)	—
KGK	számviteli szakügyintéző (55.3636.02)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leövey Klára Közgazdasági Szakközépiskola (Bp.) ▪ Európai Üzleti Polytechnikum (Bp.) ▪ Berzeviczy Gergely közgazdasági és Kéttannyelvű Külkereskedelmi Szakközépiskola és Gimnázium (Bp.)
KGK	logisztikai műszaki menedzser-asszisztens (55.5499.01)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Katona József Műszaki-Közgazdasági Szakközépiskola és Gimnázium (Bp.)

KGK	pénzügyi szakügyintéző (55.3436.01)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Európai Üzleti Polytechnikum (Bp.)
KGK	informatikai statisztikus és gazdasági tervező (55.4641.01)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Európai Üzleti Polytechnikum (Bp.)
NIK	műszaki informatikai mérnök-asszisztens (55.5423.02)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bottyán János Gimnázium és Műszaki Középiskola (Esztergom) ▪ Ganz Ábrahám Kéttannyelvű Gyakorló Középiskola és Szakiskola (Bp.) ▪ Kossuth Zsuzsanna Műszaki Szakközépiskola, Szakiskola és Gimnázium (Hódmezővásárhely) ▪ Újpesti Kéttannyelvű Műszaki Szakközépiskola és Gimnázium (Bp.) ▪ Puskás Tivadar Távközlési Technikum (Bp.)
RKK	könnyűipari mérnökasszisztens (55.5411.01)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Damjanich János Szakközépiskola és Gimnázium (Martfű) ▪ Jelky András Ruhaiipari Szakközépiskola és Gimnázium (Bp.) ▪ Jelky András Szakmunkásképző és Nevelési Tanácsadó (Baja) ▪ Teleki Blanka Szakközépiskola (Szombathely) ▪ Wesselényi Miklós Szakközépiskola és Szakiskola (Nyíregyháza) ▪ Munkácsy Mihály Ipari Szakközépiskola, Szakmunkásképző Intézet és Kollégium (Zalaegerszeg) ▪ Rejtő Sándor Textilipari Szakközépiskola és Szakmunkásképző Intézet (Győr) ▪ Tolna Megyei Önkormányzat Ady Endre Középiskolája, Szakközépiskolája (Szekszárd) ▪ „Az egri számítástechnikai és rehabilitációs szakképzésért” Alapítványi Középiskola (Eger) ▪ Lorántffy Zsuzsanna Szakközépiskola és Szakmunkásképző Iskola (Dunaújváros) ▪ Zsigmond téri Gimnázium, Műszaki Szakközépiskola és Szakmunkásképző (Bp.)

A képzési asszisztens és a médiatechnológus asszisztens felsőfokú szakképzés (KVK) az elmúlt időszakban csak a főiskolán, hallgatói jogviszony keretében valósult meg, míg a logisztikai műszaki menedzserasszisztens, a számviteli szakügyintéző, a pénzügyi szakügyintéző és az informatikai statisztikus és gazdasági tervező felsőfokú szakképzés szakközépiskolával kötött együttműködési megállapodás alapján csak szakközépiskolában folyt.

A felsőfokú szakképzés a főiskola oktatási kínálatának részét képezi, kiegészítve az alapképzési létszámot. Az intézmény stratégiájában a jelenlegiek fenntartása mellett a képzési kínálat kismértékű bővítése szerepel oly módon, hogy azok szakközépiskolával együttműködve valósuljanak meg. Az összlétszámon belül olyan arányt képviselhet ez a képzési forma, amelyen mértékben a csökkenő alapképzési, illetve a fokozatosan növekvő mesterképzési létszám lehetővé teszi. Ennek figyelembe vételével a felsőfokú szakképzés keretében a követ-

kező időszakban kidolgozandó és a lehetőségek mérlegelésével indítandó programokat a 7. táblázat tartalmazza.

7. táblázat. Felsőfokú szakképzés keretében indítandó képzések

	Szakképzés neve	Szakképzés helye
BGK	mechatronikai mérnökasszisztens	Budapest
BGK	biztonságtechnikai mérnökasszisztens	Budapest
KGK	logisztikai műszaki menedzserasszisztens	Székesfehérvár
KGK	számveteli szakügyintéző	Budapest
KGK	pénzügyi szakügyintéző	Budapest
KGK	informatikai statisztikus és gazdasági tervező	Budapest

2.1.7. KIEGÉSZÍTŐ JELLEGŰ KÉPZÉSEK INDÍTÁSA, BEISKOLÁZÁSI ÉS MARKETING STRATÉGIÁK BEMUTATÁSA

A **Bánki Donát Gépész és Biztonságtechnikai Mérnöki Kar** eddig is kiemelt figyelmet szentelt a szakirányú továbbképzések, illetve szakmai tanfolyamok szervezésére. A jelenleg akkreditált és sikeresen folyó képzések megerősítik azt a várakozást, hogy a munkaerőpiaccal és a végzettjeinket foglalkoztató vállalatokkal, cégekkel a folyamatos jó kapcsolatot e képzések által is magasabb szintre lehet emelni.

A jelenleg kialakuló új, többciklusú képzési rendszer megerősíti a rövidebb idejű – munka mellett is végezhető – képzések szükségességét. Éppen ezért a BGK oktatási profiljához kapcsolódó szakterületen e képzési kínálatunkat tovább szélesítjük, figyelemmel a speciális vállalati igényekre, lehetőség szerint ehhez igazítva az oktatási tematikát, az oktatás idejét és helyszínét. Fontos, hogy e képzéseknél részben a felhasználó helyek szakembereire, azok gyakorlati tapasztalataira is támaszkodjunk.

A kiegészítő jellegű képzések területén a **Kandó Kálmán Villamosmérnöki Kar** elsősorban a szakirányú továbbképzések területén érdekelt. Jelenleg az alábbi szakirányú képzések folynak:

- számítógép-hálózati szakirányú továbbképzés, melynek témakörei: számítógép hálózatok rendszertechnikája, hálózati operációs rendszerek, információfeldolgozás hálózatban,
- világítástechnikai szakirányú továbbképzés, melynek célja a korszerű világítástechnikai termékeket és a különböző rendeltetésű világítási módszereket jól ismerő és helyesen alkalmazó világítástechnikai szakemberek továbbképzése. Ismereteink szerint ilyen képzés egyedül a karon folyik az országban,
- távközlés technikai szakirányú továbbképzés célja a távközlés-technikai szakmérnökök képzése, akik ismereteket szereznek a távközlés területén alkalmazott korszerű adatkezelési és továbbítási módszerekről, valamint eljárásokról. Az ismeretek birtokában képesek a fenti feladatokkal kapcsolatos gyakorlati, üzemeltetési és alkalmazási kérdések megoldására. Specializálódási lehetőségek: mobil távközlés szakirány, úrtávközlés szakirány, optikai hálózatok és technológiák szakirány, IP alapú távközlés szakirány, digitális média szakirány.

A karon akkreditációs eljárás folyik az **infokommunikációs szakirányú továbbképzési szak** létesítésére. A szak célja, hogy távközlési ismeretekkel rendelkező mérnökök számára informatikai ismereteket adjon. A szakon az informatikai biztonság-, az üzemeltetési informati-

ka-, a távközlési informatikai rendszerek-, valamint az IP alapú média szakirány specializációs lehetőségeket kívánjuk biztosítani.

A szakirányú továbbképzés megszervezésekor a kar széleskörű **beiskolázási és marketing** tevékenységet folytat, melynek során figyeli az **állami munkaerőpiacot** irányító szervek előrejelzéseit, szándékait, felméri a **partner cégek** igényeit, s feltárja és megkeresi a **potenciális hallgatói rétegeket**. A beiskolázásnál számítani lehet a karon korábban végzett hallgatókra, valamint más szakterületen (pl. informatikán), valamint további felsőfokú oktatási intézményben végzettek érdeklődésére. Ezen utóbbi kör számára villamosmérnöki területen biztosítunk továbbképzési lehetőséget.

A **Keleti Károly Gazdasági Kar** együttműködési megállapodást írt alá a Nyugat-Magyarországi Egyetem KTK-val az egyetemi közgazdász szak kiegészítő levelező képzésének 2007-2008-as tanévtől a KGK budapesti telephelyén történő indításáról. Emellett az Nyugat-magyarországi Egyetem KTK-val kötött megállapodás alapján együttműködik a KGK az alábbi szakirányú továbbképzésekben:

- Európai tanulmányok szakirányú továbbképzési szak
- Informatikai menedzsment szakirányú továbbképzési szak
- Kormányzati és önkormányzati kommunikáció (marketingkommunikáció) szakirányú továbbképzési szak
- Marketing szakirányú továbbképzési szak
- Mérnök-közgazdász szakirányú továbbképzési szak
- Turizmus szakirányú továbbképzési szak.

A kar célja folyamatosan megújuló versenyképes ismeretek nyújtása, elsajátításának biztosítása, illetve új képzési kínálatok kialakítása.

Másoddiplomás, kiegészítő képzést folytat a KGK a menedzser szakmérnök, valamint üzleti tanácsadó képzés keretében. A két féléves tanfolyamokat igény szerinti gyakorisággal, évente-kétévente indítja.

A KGK PR tevékenysége, marketingmunkája, a középiskolákkal való kapcsolat, a Nyílt Napok rendezvényének, Educatio stb. lehetőségeit felhasználva szélesíti meritési bázisát. Törekvése, hogy piacképes ismereteket nyújtva, a KGK presztízsét növelve elérje, hogy a karra jelentkezők közül minél többen az első helyen jelöljék meg a KGK által meghirdetett szakot.

A **Neumann János Informatikai Karon** másoddiplomás képzés keretében az általános informatikus szakirányú továbbképzésen felsőfokú végzettséggel rendelkezők másfél év alatt szerzhetnek informatikai másoddiplomát. A képzés hétvégeken folyik, annak érdekében, hogy minél nagyobb számban vehessenek részt dolgozó emberek is.

Jelenleg az informatikai karon működik a Cisco Közép- és Kelet Európai Regionális Akadémiája, ahol hálózati szakemberek képzésén túl a leendő Cisco oktatókat is felkészítjük tanfolyamok tartására. Többi Kompetencia Központunkban is be kívánjuk indítani az igényekhez igazodó továbbképzéseket, melyek felkészítenek szakmai certifikációk megszerzésére.

A NIK beiskolázási marketing stratégia hangsúlyait a honlapon keresztüli kommunikációra, illetve a direkt megszólításra helyezi. Honlapunkat épp most alakítjuk át, hogy a kor kihívásainak megfelelő technológiával nyújthassuk a legfrissebb információkat karunkról. Mintegy négyezer középiskolának minden évben megküldjük 16 oldalas kiadványunkat, illetve szemé-

lyesen is felkeressük a legpreferáltabb budapesti gimnáziumokat és szakközépiskolákat a leendő hallgatók és tanáraik tájékoztatása érdekében. Tervezzük budapesti középiskolák informatika tanárai számára szakmai konferenciák szervezését, ahol kollégáink ismertethetik meg velük a szakterület legújabb eredményeit, tendenciáit.

Kiegészítő jellegű, akkreditált és meghirdetett képzést a **Rejtő Sándor Könnyűipari és Környezetmérnöki Karon** jelenleg csak a ruhaipari szakirányú továbbképzés jelenti, mely azonban kellő számú jelentkező hiányában 2006 őszen nem indult.

2.1.8. IDEGENNYELVŰ KURZUSOK MEGHIRDETÉSE, KÜLFÖLDIEK RÉSZVÉTELI LEHETŐSÉGEINEK BEMUTATÁSA

Jelen fejezetrészben az európai felsőoktatási térséghez történő csatlakozás indokolta általános képzési elvárásokra, részben az IFT 1.3. pontjában – Az intézmény középtávon elérendő helyzetének, állapotának, céljainak összefoglaló megfogalmazása – a BMF stratégia (1. Képzési szerkezet) részénél található konkrét stratégiai célra épül.

Az európai felsőoktatási térséghez történő csatlakozás és az ehhez kapcsolódó nemzetközi mobilitási elvárások elképzelhetetlenek angol nyelvű kurzusok nélkül.

A feladat minőségi szinten történő biztosításához anyagi erőforrások szükségesek, melyeket a BMF részben angol nyelvű költségtérítéssel indításával kíván előteremteni. Így szerencsésen találkozná több terület:

- Hallgatóink nyelvtudásának növekedése, és ezzel párhuzamosan közelebb kerülés az Európai Unió által megháromszorozni kívánt mobilitási mutatók teljesítésének lehetőségéhez.
- A kibocsátott hallgatók minőségileg magasabb szintre kerülnek, jobban eleget tudnak tenni a munkaerő-piac igényeinek.
- Növekedne a kínálat a bejövő hallgatói és oktatói mobilitás elősegítésére is.
- Lehetőség nyílik Joint Degree kurzusok szervezésére.
- Fentiek alapján felgyorsulna az intézmény felzárkózása az európai felsőoktatási térséghez.
- Egy sokfelől elvárt folyamat pénzügyi támogatásához a BMF önerőből is hozzá tudna járulni.

Ez a **vázolt folyamat lassú**, csak több éves fokozatos változás eredményeképp jöhet létre, illetve válhat rentábilissá.

Az első lépés megtétele megtörtént, a főiskola minden BSc szakon bevezette a **kritérium tárgy fogalmát**, melynek értelmében a hallgatónak kötelező felvenni egy tárgyat angol, vagy német nyelven. Ezzel mind hallgatói, mind oktatói számára **ösztönző környezetet** kíván teremteni az idegen nyelven történő oktatáshoz.

Az idegen nyelvű rövid kurzusok megszervezése fontos feladat az ide érkező külföldi ERASMUS hallgatók és vendégoktatók szempontjából. Itt a hallgatói létszám szervezése, az esetleges blokkosítások és a **financiális kérdések rendezése** a közeljövőben megoldandó feladatok.

Ezt a lépést követi az **angol nyelvű szak bevezetéséhez szükséges felkészülés**, melynek számos szakmai, személyi és adminisztratív kérdéscsoportja jelenleg még nyitott, kidolgozás alatt áll.

Az IFT 1.3 pontján belül a BMF stratégiai lépésként meghatározta, melyek azok a szakok, ahol az intézmény **angol nyelvű költségtérítéses képzést** kíván indítani:

- mérnök informatikus szak (NIK),
- mechatronikai mérnöki szak (BGK, KVK),
- mérnök tanári szak (TMPK),
- könnyűipari mérnöki szak (RKK),
- villamosmérnöki szak (KVK).

Hangsúlyozni kívánjuk, hogy az angol nyelvű költségtérítéses képzés indításához a BMF részben egységes szervezési lépéseket tett, a jövőben azonban számos pont a karokra, vagy közös intézkedések megtételére vár. Fontossági sorrend nélkül a következőket említenénk:

- a teljes tanmenet, tananyagok idegen nyelven történő elkészítése,
- a képzést folytató humán erőforrás, azaz az oktatók kapacitásának felmérése, biztosítása,
- a költségtérítéses képzésre jelentkező hallgatók megtalálása,
- a szükséges információk eljuttatása a képzésre jelentkező hallgatókhoz, mint potenciális vevőkhöz,
- megfelelő idegen nyelvű könyvtári ellátottság biztosítása,
- a bemeneti feltételek (felvételi) tartalmi, formai és gazdasági lépéseinek pontos megtervezése,
- diploma kiadásának feltételei,
- adminisztratív lépések (beutazási és tartózkodási feltételek megszervezése, szállás biztosítása, költségek, bevételek és kiadások pontos megtervezése, oktatásszervezési kérdések),
- a képzés rentábilissá válásáig az első fázis gazdasági támogatása.

A karok konkrét célkitűzéseiket az előző évek tapasztalataira építve a BMF stratégiai céljainak megfelelően fogalmazták meg.

A **Bánki Donát Gépész- és Biztonságtechnikai Mérnöki Kar** a BMF társkaraival közös képzésben fontosnak tartja az **angol nyelvű mechatronikai BSc** képzés megindítását és működtetését magyar, illetve külföldi hallgatók befogadásával. A kar, illetve előd főiskolája, a BDMF a 90-es évek közepétől folytatott angol nyelvű képzést a **Mechatronika elődjének tekinthető Integrated Engineering szakon**, melyet a Nottingham Trent University-vel közösen kezdett, és az első években közös diploma kiadására is sor került. A kar támaszkodni tud az itt felgyűlt tapasztalatokra. A Mechatronika BSc angol nyelvű képzésének **tanterve kész, az oktatói háttér adott**. A képzésbe külföldi intézményi partnerek is bevonhatók, az MSc a távlati elképzelések közé tartozik.

A **Kandó Kálmán Villamosmérnöki Kar** a 2006/07. tanév 2. félévétől kezdve 2-3 tantárgy idegen nyelvű oktatását tervezi.

Külföldi hallgatók számára idegen nyelvű kurzusok meghirdetése régi célja a karnak. A tematikák és az oktatói kapacitás rendelkezésre áll. Szervezési nehézségek, jogszabályi háttér okoz még problémát. Az erre irányuló munka megkezdődött. Az idegen nyelvű kurzusok iránt számos országból nagy az érdeklődés (pl. Egyiptom, Törökország). Az egyiptomi érdeklődők igénye többirányú, úgymint:

- az **utolsó 2-3 szemesztert** szeretnék a főiskolán végezni. A felvétel (átvétel) feltétele megfelelő tantárgyak elvégzése meghatározott számú kredittel,
- az első szemesztertől a **teljes főiskolai kurzusra** jönnének (esetleg magyar nyelvűre is).

A 2006/2007. tanévtől a **Keleti Károly Gazdasági Kar** minden hallgatójának kritérium tárgyként fel kell vennie egy a KGK vagy a műszaki karok intézetei által meghirdetett szakmai tárgyat angol vagy német nyelven.

A KGK tervei között szerepel egy **mintatanterv szerinti teljes félév idegen nyelven** történő meghirdetése is.

A NIK saját informatikai képzéseire hasonló külföldi képzések kompetencia alapú vizsgálatát tervezi, a képzés nemzetközileg is magasra értékelhető tartalmának, multikulturális jellegének és többnyelvűségének a megvalósítása érdekében. A vizsgálatok többek között módszerek, technikák és konkrét tananyagok átvételét eredményezik. Az új és kibővült oktatási szerkezetre való áttérés hangsúlyozott feladata a nemzetközi képzési programok kialakításához elengedhetetlen rugalmasság megvalósítása, amely a mindenkori konkrét igényekhez való alkalmazkodás alapvető feltétele.

Főiskolánkon végző hallgató nyelvi követelményeinek teljesítése részeként a **NIK** e tanévtől kezdve félévente 2-3 tantárgy idegen nyelvű oktatását tervezi.

Három tantárgy tekintetében a **Világ-Nyelv pályázatokon** való sikeres részvétel eredményeképpen a megfelelő **angol nyelvű oktatási anyagok** már elkészültek.

A következő lépés a **szakirányonként bevezetendő idegen nyelvű részképzés**, majd az erre épülő teljes **mérnök-informatikus BSc képzés angol nyelven** költségtérítéses formában történő indítása. A kar angolul magas szinten beszélő oktatói gárdával rendelkezik. **Távlati cél a mérnök-informatikus mesterképzés angol nyelven** történő oktatásának bevezetése első sorban külföldi hallgatók számára.

A **Rejtő Sándor Könnyűipari és Környezetmérnöki Kar** 2000 óta hirdet meg idegen nyelvű kurzusokat angol, illetve német nyelven, amelynek listáját minden félévben frissíti. A külföldi hallgatóknak így lehetőségük van félévente akár 30 kredit (ECTS) összegyűjtésére is.

Az RKK a 2005/06-os tanévben először hirdetett meg egy háromhetes, angol nyelvű intenzív programot hét külföldi partnerintézménnyel közösen, amelyen 35 külföldi hallgató és 11 vendégtanár vett részt. Ez a program 3 éven keresztül folyik, és 2006-07-ben nyári egyetemként ismét a BMF-en kerül megrendezésre.

A **tananyagfejlesztés** során megfogalmazott célok, hogy intézményünkben az alap- és mesterképzés európai szinten versenyképessé váljék, és a képzési formák egymásra épülése biztosított legyen. A kompetencia-alapú oktatásra való áttérés, az IKT elterjedése, az élet-hosszig tartó tanulás stratégiájának alkalmazása, a tudásanyag nagy mennyisége és gyors változása szükségessé teszi a komplex, modern tananyagok és módszerek kifejlesztését és alkalmazását az oktatásban. A minőségirányítási rendszer értékelésén keresztül megjelenő tananyag-fejlesztési feladatok főbb, az intézményi stratégiával harmonizáló területei:

- hatékony oktatási szakstruktúra kialakítása, illetve továbbfejlesztése a BSc és az MSc tekintetében;

- a képzési programok összhangjának megteremtése a munkaerő-piaci elvárásokkal és kereslettel;
- új ismeretek folyamatos és szabályozott beépítése a képzési programokba, magas minőségű, nemzetközi tekintetben is versenyképes tananyagok kifejlesztése, adaptációja;
- távoktatási, e-learning képzések tananyagainak kifejlesztése, az ehhez kapcsolódó programcsomagok kidolgozása, az interaktív tananyagok fejlesztése;
- az élethosszig tartó tanulás rendszerének létrehozása és fenntartása a főiskolán és az életkortól, élethelyzettől, korábbi tanulmányoktól, tapasztalatoktól függően differenciált módszerek és tananyagok kidolgozása, különös tekintettel a távoktatásra;
- regionális kapacitásokra épülő, kooperatív képzések fejlesztése;
- a szerzői jog védelmének fejlesztése a tananyagok hozzáférési rendszerének kialakítása során;
- az interdiszciplináris és a komplex megközelítés érvényesítése a képzési programokban.

Célunk, hogy a modern oktatástechnológiai eszközök és módszerek alkalmazása általánossá váljék. A tananyagokba és a képzési programokba folyamatosan értékeljük és fejlesztjük a korszerű természettudományos, matematikai, műszaki és informatikai eredmények beépülését.

2.2. ESÉLYEGYENLŐSÉG, TEHETSÉGGONDOZÁS

A Budapesti Műszaki Főiskola Szervezeti és Működési Szabályzatának 1. melléklete a Szervezeti és Működési Rend, amelynek 34. függeléke a Szenátus 2006. június 6-ai ülésén tárgyalt és elfogadott Esélyegyenlőségi Szabályzat.

A megkülönböztetés tilalma érvényesítése érdekében a főiskola elkötelezi magát a munkahelyi esélyegyenlőség elvei mellett és a megvalósítás érdekében az egyenlő bánásmód elveinek tiszteletben tartását, valamint az esélyegyenlőséget támogató, elősegítő intézkedéseket hoz.

A BMF kötelezettséget vállal, hogy a foglalkoztatás során megelőzi és megakadályozza a munkavállalók hátrányos megkülönböztetését. Ez kiterjed a munkaerő-felvételre, az alkalmazásnál a munkabérek, a jövedelmek, juttatások, a képzés, a továbbképzés és egyéb ösztönzések meghatározására, az áthelyezés, a felmondás és egyéb, a foglalkoztatással összefüggő esetekre.

A hátrányos megkülönböztetés tilalma kiterjed a munkavállalók bármilyen, különösen koruk, nemük, családi állapotuk, nemzetiségük, fajuk, származásuk, vallásuk, politikai meggyőződésük stb. miatti diszkriminációjára. Ez alól kivételek a foglalkoztatás jellegéből vagy természetéből egyértelműen következő szükséges megkülönböztetés esetei.

A főiskola kiemelt figyelmet fordít a munkavállalók életkora, neme, nemzetiségi hovatartozása, családi vagy egészségügyi állapota miatt bekövetkező közvetlen vagy közvetett megkülönböztetés megelőzésére, megszüntetésére.

A munkáltató a foglalkoztatás során tiszteletben tartja a **munkavállalók emberi értékeit, méltóságát, egyediségét**. A munkáltató a saját és a munkavállalók érdekeit figyelembe véve, azokat összeegyeztetve olyan munkafeltételeket, munkakörülményeket, munkahelyi légkört igyekszik kialakítani, amely ezeknek az alapvető értékeknek a megőrzéséhez és megerősítéséhez hozzájárul.

A munkáltató a foglalkoztatási viszony keretei között is a partnerség elvének érvényesítésére törekszik. Ennek érdekében átlátható szerződéses viszonyokat tart szem előtt a kölcsönös előnyök egyidejű biztosításával. A Kollektív Szerződés tükrözi a fenti elveket, a munkáltató és a közalkalmazotti állomány kapcsolatát.

A megkülönböztetés tilalma, az egyenlő bánásmód elve nem alkalmas az összes létező egyenlőtlenység megszüntetésére, amely érheti a munkavállalókat foglalkoztatásuk során. A munkáltató a jogi szabályozás keretei között méltányos és rugalmas intézkedéseket dolgoz ki, amelyek elősegítik az érintettek foglalkoztatási pozíciójának megőrzését, javulását.

A főiskola a juttatások terén törekszik az esélyegyenlőség biztosítására. A közalkalmazotti jogviszonyban foglalkoztatottak részére adható juttatások körét a főiskola Kollektív Szerződése tartalmazza. Lakáskölcsön támogatást – jogi normákban előírt feltételek teljesítése esetén, valamint a főiskola „A közalkalmazottak lakásépítésének munkáltatói támogatásáról a BMF-en” szabályzatában foglaltakkal összhangban – minden kérelmező kaphat.

A gyermeküket egyedül nevelő szülők, a beteg vagy fogyatékos gyermeket nevelők, valamint a nagycsaládosok évente beiskolázási segélyt kapnak. Közvetlen hozzátartozó halála esetén a munkavállaló rendkívüli temetési segélyben részesül.

Az álláshirdetések megfogalmazásakor és a jövőbeni munkatársak kiválasztásánál a főiskola nem tesz különbséget – természetesen az adott munkakör betöltésének feltételeit előíró jogi normák figyelembe vételével – kor, nem, nemzetiség, családi és egészségügyi szempontból biztosítja **az esélyegyenlőséget a foglalkoztatás terén.**

A munkaerő-felvétel során a hangsúlyt az adott munkához szükséges képességekre, készségekre, jártasságokra és tapasztalatokra helyezi. A jelöltek kiválasztásánál a főiskola fontos szempontnak tekinti a szakmai, gyakorlati munkatapasztalatot és az ezen alapuló megbízhatóságot.

A Szenátus Esélyegyenlőségi Bizottságot hoz létre, amely figyelemmel kíséri a nők és a férfiak arányos képviseletét, javaslatokat tesz az arányos képviselet elérésére, ellenőrzi az intézkedések eredményességét, feltárja a megkülönböztetés megnyilvánulásait, a nők arányos szerepvállalását sértő intézkedéseket, és kezdeményezi megszüntetésüket. Az Esélyegyenlőségi Bizottság létszáma 3 fő, tagjai az oktatók/kutatók/tanárok 1 képviselője, a segítő munkakörben foglalkoztatott közalkalmazottak 1 képviselője, és az FDSZ helyi szervezetének 1 képviselője. Az Esélyegyenlőségi Bizottság az Ftv. 27. § (12) bekezdésében foglaltak érvényesítése során feltárt esélyegyenlőséget sértő jelenségeket, valamint az azok megszüntetésére vonatkozó javaslatokat a főiskola Rektorának küldi meg, aki ezen állásfoglalásokat 15 napon belül a Rektori Tanács elé tárja.

Az egyenlő bánásmód megsértése, a zaklatás, jogellenes elkülönítés, megtorlás előfordulása esetén a munkavállaló az Esélyegyenlőségi Bizottsághoz fordulhat, mely a panaszt anonim módon a munkáltató elé tárja hét napon belül.

A Budapesti Műszaki Főiskola alapvető feladata a **tehetséggondozás**, amely elsősorban a hallgatókra irányul, de kiterjed a fiatal oktatókra és kutatókra is. A főiskola ezen tevékenységének koordinálására az érintett szervezetek, a tehetséges diákok és mentoraik képviselőiből 2007 első félévében Tehetséggondozó Tanácsot hoz létre. A Tanács dolgozza ki a főiskolai tehetséggondozás többletlehetőségeinek formáit és a részesülők kiválasztásának kritériumait is.

A főiskola ösztönzi a hallgatók képességének kibontakoztatását, elősegíti a tehetséges hallgatók orientálását, és informálja őket az érdeklődésükre számot tartó főiskolai lehetőségekről (szakkollégiumok, tudományos diákkörök, tudományos előadások, versenyek, diákköri konferenciák, külföldi csereprogramok, nyári egyetemek stb.).

2006 nyarán a KGK hallgatói megalapították a Jánossy Ferenc Szakkollégiumot amely lehetőséget teremt a tehetséges, ambiciózus hallgatók órán kívüli szakmai munkájára, a szakma kiváló képviselőinek meghívására. A szakkollégium néhány hónapos működése eredményeként 11 fő összesen 10 TDK dolgozattal vett részt a főiskolai TDK konferencián.

A **tudományos diákkör** a kötelező tananyaggal kapcsolatos tudományos és művészeti ismeretek elmélyítését, bővítését, a hallgatók kutatómunkáját, illetve alkotótevékenységét szolgálja. A főiskolán működő tudományos diákkörök öntevékeny csoportnak minősülnek, amelyek szakmai irányítását és felügyeletét a BMF stratégiai és tudományos rektorhelyettese látja el. A tudományos diákkörök működési rendjét a Szenátus által elfogadott külön TDK szabályzat állapítja meg.

A BMF megteremti annak lehetőségét, hogy a tantervben szereplő képzési lehetőségeknél többre vágyó tehetséges hallgatók személyes tanácsot és támogatást kapjanak. A főiskola gondoskodik a kiemelkedő tehetségű hallgatói számára személyes mentorok kijelöléséről. Ennek elősegítésére a főiskola legkiválóbb oktatóiból és kutatóiból mentorbázist hoz létre. Ez a mentori rendszer látja el a hátrányos helyzetű hallgatók tehetségének kibontakoztatásával kapcsolatos tevékenységet is. A főiskola a Hallgatói Önkormányzattal együttműködve fokozott lehetőséget teremt a legkiválóbb hallgatói számára a külföldi csereprogramokban és részképzésben való részvételre.

A BMF az adott képzési ciklus során kiemelkedő teljesítményt nyújtó hallgatóknak speciális esélyt teremt a következő képzési ciklus (MSc, PhD) programjaiba való bekapcsolódásra. A főiskola nyomon követi tehetséges hallgatóinak pályáját a doktori képzés alatt és után, különös és személyre irányuló gondot fordítva arra, hogy a legtehetségesebbek a főiskola oktatói-kutatói sorába kerüljenek, ezzel biztosítva a folyamatos szakmai utánpótlást.

A **fiatal oktatók-kutatók tehetségének kibontakoztatása** érdekében a főiskola segíti fiatal oktatóit és kutatóit, megteremtve számukra a teljes akadémiai pálya bejárhatóságának lehetőségét. A főiskola a kiemelkedő szakmai teljesítményt felmutató fiatal oktatóit és kutatóit menedzseli, tudományos fokozatuk megszerzését, nyelvtudásuk fejlesztését, részvételüket a hazai és nemzetközi szakmai rendezvényeken, szervezetekben és testületekben, hazai és külföldi pályázataikban támogatja.

A főiskola támogatja a tehetséges hallgatók és fiatal oktatók közti szakmai kapcsolatok kibontakoztatását, és elősegíti önálló tapasztalatszerzésüket a kutatás-fejlesztési és innovációs projektekbe történő bevonásukkal.

A BMF elismeri a hallgatók és a fiatal oktatók-kutatók kiemelkedő **szakmai teljesítményét**. A főiskolán ebben a körben adományozható elismerések az alábbiak:

- A rektor Rektori Dicséretet adományozhat azon főiskolai hallgatók részére, akik legalább 2 éven keresztül a főiskola érdekében színvonalas, eredményes munkát fejtettek ki, vagy ezzel egyenértékű rendkívüli teljesítményt nyújtottak.

- A Szenátus *Az év fiatal kutatója* díjat alapított a főiskola 30 évnél fiatalabb oktatói és kutatói kiemelkedő műszaki alkotásai, tudományos eredményei, publikációs tevékenysége, valamint a tudományos életben betöltött szerepük elismerésére.
- A Szenátus *Hallgatói publikációs díjat* alapított a főiskola hallgatói kiemelkedő műszaki alkotásai, tudományos diákköri eredményei publikálása terén elért eredmények elismerésére.
- A főiskola oktatóinak, dolgozóinak és hallgatóinak kiemelkedő tevékenységének elismerésére a Kari Tanácsok elismeréseket alapíthatnak.

A főiskola **mentorprogram** keretében nyújt segítséget a hátrányos helyzetű hallgatók részére. A mentorprogram célja a hátrányos helyzetű hallgatók főiskolai lemorzsolódásának megelőzése, tehetségük kibontakoztatásának elősegítése, önértékelésük javítása, identitásuk fejlesztése, valamint a későbbi sikeres munkaerő-piaci integrációjuk segítése. A főiskolán a mentori tevékenység magában foglalja a felzárkóztató programokat, a felkészült tanácsadói szolgáltatást, valamint az érzékszervi vagy mozgási fogyatékkal élő hallgatók számára kialakított fokozott segítségnyújtó szolgálatot.

A felzárkóztató programok célja a tudási hiányosságok felszámolása, formái pedig a szaktárgyi előkészítők és a szintre hozó tanfolyamok.

A hallgatók szakmai tanácsadását a főiskola **Tanácsadó Szolgálat**a segíti. A tanácsadók a tanulmányi osztályok munkáját kiegészítve olyan szakmai, pályaorientációs, tanulmányi területeken adnak tanácsot, amelyekhez a szakterület ismerete szükséges. A tanácsadókat a karok dékánjai választják ki a nagy tapasztalattal rendelkező oktatók-kutatók köréből, a munka feltételeit megbízási szerződésben rögzítik.

A fogyatékkal élő hallgatók beilleszkedési, tanulmányi, akadálymentesítési problémáinak megoldását a mentorok segítik. Az érzékszervi fogyatékkal élő hallgatók az információszerezési és kommunikációs akadályok miatt kiemelt támogatásra szorulnak. Ennek elemei:

- hallgatói személyi segítő (aki a jegyzetelésben, a tananyag értelmezésében, illetve feloldozásában segít);
- oktató mentor (aki a fogyatékkal élő hallgatók tanulmányaival, önálló életvitelével kapcsolatban ad segítséget);
- a szaktárgyak, szakmai anyagok adaptálása a speciális igényeknek megfelelően (például, vak és gyengénlátók, siket és nagyothallók számára).

A mentorok speciális feladatai:

- kapcsolattartás a fogyatékossgal élő hallgatókkal és azok személyes segítőivel,
- a fogyatékossgal élő hallgatók tanulmányai, vizsgái során alkalmazandó segítségnyújtási lehetőségek felmérése és megszervezése,
- javaslattétel a fogyatékossgal élő hallgatók tanulmányainak segítségét szolgáló normatív támogatás felhasználására, a segítségnyújtáshoz szükséges tárgyi eszközök beszerzésére, és az eszközök elhelyezésével, illetve kihelyezésével kapcsolatos megoldásokra,
- részvétel a fogyatékossgal élő hallgatók által benyújtott felmentési kérelmek elbírálásában.

2.3. DOKTORI KÉPZÉS FOLYTATÁSA, TOVÁBBFEJLESZTÉSE

2.3.1. A DOKTORI KÉPZÉS RENDSZERÉNEK ÁTALAKÍTÁSA

A főiskola egyik legfontosabb stratégiai célja, hogy a megfelelő szakmai és személyi háttér birtokában színvonalasan művelt tudományágakra építve **doktori képzést folytasson**.

A tudományos munkára való alkalmasságot tanúsító doktori fokozat megszerzése a doktori iskolák által biztosított keretben történhet, ezért a főiskolán *doktori iskola alapítása* elengedhetetlen.

A doktori képzés folytatásának vannak törvényben rögzített előfeltételei, amelyek teljesítése alapján elnyert státusz számos *előnnyel* jár. A doktori iskolák egyre inkább a felsőoktatás minőségének zálogává válnak, így a doktori képzés indításával és eredményes működésével jelentősen javul a főiskola hazai és nemzetközi megítélése és megerősödik versenyképessége. Egy doktori iskola ugyanakkor az oktatói és tudományos utánpótlás biztosításának legfontosabb műhelye is, ezáltal a tehetséges hallgatóink számára a teljes akadémiai pálya bejárhatóvá válik. Ezen kívül az iparnak egyre nagyobb szüksége lesz tudományos alapokkal rendelkező, kreatívan gondolkodó, versenyképes fejlesztésre képes munkaerőre.

A főiskola a többciklusú képzés bevezetéséhez belső átalakításokat és kiemelt feladatokat határozott meg. Már 2004-ben elindult a mérnök informatikus BSc szak, 2005-ben és 2006-ban megkezdődött az alapképzés a többi szakon is. Ezekre építve több szakon is indíthatunk a MAB által már akkreditált mesterképzést (mérnök informatikus, biztonságtechnikai mérnök, vállalkozásfejlesztés, mérnök tanár), és további kérelmeink várnak a MAB támogató véleményére. Az adott területen folyó mesterképzés a doktori képzés indításának alapfeltétele. A folyamat utolsó elemeként végül megalakulhat a doktori iskola, amelynek tervezése az MSc képzéssel szoros logikai kapcsolódással történik.

Az erőforrások figyelembevételével a főiskola egy doktori iskola alapítását tervezi a műszaki tudományok területén: az **Integrált Mérnöki Rendszerek** doktori iskoláét.

El kívánjuk érni, hogy a doktori iskola megfelelő vezető személyiségek irányítása mellett valódi tudományos műhellyé váljon, ahol sikerül megvalósítani az oktatás, a kutatás, valamint az utánpótlás-nevelés egységét. A doktori műhelyben koncentrálódik a főiskola elitje; a teljesítményük meghatározó a főiskola jövője szempontjából. E doktori iskolának vonzóvá kell válnia nemcsak a saját hallgatóink legjobbjai, hanem az ország és a határon túli régiók tehetséges fiataljai számára is.

A hallgatók számára olyan környezetet kell kialakítani, ahol elsajátíthatják a kritikus gondolkodás, az újító készség és a közös munka eszközeit, ilyen irányú készségeiket európai szintre fejleszthetik. Olyan tudást kell szerezniük, amely szakmájukban a legkiválóbbak számára fenntartott úton indíthatja el őket. A doktori képzés és saját kutatómunkájuk eredményeként megszerzett doktori fokozatuk képessé teheti őket arra, hogy tanáraik nyomába lépjenek, s idővel átvegyék a szakma és az oktatás irányítását.

A doktori iskolánk működtetése során hasznosítani kívánjuk más iskolák és doktori programok esetén szerzett, több helyen publikált tapasztalatokat. Ezek alapján kiemelten fontosnak tartjuk az alábbi területeket, amelyek a minőség garanciái:

- a színvonalas oktatói gárda által biztosított koncentrált szellemi háttér,
- magas színvonalú, naprakész tananyag,

- a tudományos kutatás és az oktatás összhangja,
- az iskolarendszerű oktatás és az egyéni irányítás egyensúlya,
- az iskolán belüli programok homogenitása,
- a nemzetközi kapcsolatokban rejlő lehetőségek, külföldi részképzés,
- a nemzetközileg elismert külföldi oktatók meghívása,
- az intézményközi kapcsolatok fejlesztése,
- a hallgatói kompetenciák erősítése, felkészítés a publikálásra,
- a hallgatók bevonása a minőség biztosításába és fejlesztésébe,
- a doktori képzéssel kapcsolatos trendek figyelemmel kísérése.

A feltételek biztosításához saját erőforrásainkon kívül jelentős mértékű pályázati forrásokat is igénybe kívánunk venni.

A doktori iskola létesítése a felsőoktatásról szóló 2005. évi CXXXIX. törvényben, a doktori iskola létesítésének eljárási rendjéről és a doktori fokozat megszerzésének feltételeiről szóló képzésről és a doktori fokozatszerzésről szóló 33/2007. (III.7.) Korm. rendeletben, valamint a MAB 2007. május 1-től érvényes, a doktori iskolák létesítésének és működésének követelményeiről megfogalmazott állásfoglalásában szabályozott módon történhet.

INTEGRÁLT MÉRNÖKI RENDSZEREK DOKTORI ISKOLA

A doktori iskola a már akkreditált mérnök informatikus és biztonságtechnikai mérnöki, valamint a MAB szakértői véleményére váró mechatronikai mérnöki és villamosmérnöki MSc szakokra épül. A mesterképzések az akkreditált mester szakokon 2008 tavaszán indulnak, a többi szakon várhatóan 2008 őszén. Az ezekre épülő doktori képzés pedig valószínűsíthetően 2009-ben. A képzésben résztvevő karok: BGK, KVK, NIK, KGK.

SZEMÉLYI FELTÉTELEK

A főiskola minősített oktatói közül többen rendszeresen részt vesznek külső tagként társintézmények doktori iskoláinak munkájában (oktatás, témakiírás és témavezetés, doktori cselekménnyel kapcsolatos tevékenység, bíráló, opponensi tevékenység, bizottsági tagság stb.), így jelentős tapasztalattal rendelkeznek a területen.

Az Integrált Mérnöki Rendszerek doktori iskola törzstagjaként a Neumann János Informatikai Karon 5 első helyen teljes munkaidőben foglalkoztatott egyetemi tanár, valamint 1 professzor emeritus áll rendelkezésre. E hat professzor mindegyike rendelkezik akadémiai doktori címmel. További 2 főiskolai tanár (akik egyike habilitált, egyetemi tanári kinevezése előtt áll) esetén az akadémiai doktori cím megszerzése tervezett és reálisan teljesíthető. Két főiskolai tanár pedig habilitáció előtt áll.

Az iskola törzstagjaként további 4 első helyen teljes munkaidőben foglalkoztatott egyetemi tanár és 1 kutatóprofesszor (közülük három rendelkezik akadémiai doktori címmel), valamint 6 habilitált főiskolai tanár (köztük 2 professzor emeritus) áll rendelkezésre a BMF más karain. A főiskolai stratégiai alap terhére további MTA doktorok, egyetemi tanárok felvétele tervezett.

A doktori képzés indításával kapcsolatban az alábbi lépések történtek:

- az Intézményi Doktori Tanács (IDT) megalakítása (2007. szeptember 11),
- a Doktori Szabályzat megalkotása (IDT, 2007. szeptember),
- a Doktori Szabályzat jóváhagyása (Szenátus, 2007. szeptember 18)

- a Doktori Szabályzat benyújtása a MAB-hoz véleményezésre (2007. október).

A doktori képzés beindításával kapcsolatos további **teendők és ütemezésük:**

- a mesterképzés beindítása a tervezett szakokon (2008),
- a doktori iskola törzstagjainak tudományos tevékenységében tudatosan és egyértelműen meg kell jeleníteni a több tudományterület, tudományág szoros kapcsolatát (együttműködések, közös publikációk, kutatási pályázatok) (2007. novembertől folyamatosan)
- a Doktori Szabályzat hatályba léptetése a MAB véleményezése után (2008. április),
- a doktori iskola előakkreditációs pályázatának elkészítése a MAB ajánlása szerint (2008. szeptember),
- a pályázat jóváhagyása (IDT), rektori ellenjegyzése, majd benyújtása a MAB-hoz (2008. október),
- a jelenleg nem teljesülő feltételek fokozatos biztosítása (2008. szeptemberig folyamatosan).

2.3.2. A DOKTORJELÖLTI JOGVISZONYBAN LEVŐK SZÁMÁRA BIZTOSÍTOTT LEHETŐSÉGEK BEMUTATÁSA

Doktorjelölt az a doktori tanulmányait befejezett személy, aki a doktori fokozat megszerzésére irányuló eljárás alatt áll. A doktorjelölt nem doktorandusz, nem áll hallgatói jogviszonyban.

A doktorjelölt jogviszony a doktorjelölt és a felsőoktatási intézmény között fennálló jogviszony, amelynek tartalmát a doktorjelölt és az intézménynek a felsőoktatásra vonatkozó jogszabályokban meghatározott jogai, illetve kötelezettségei alkotják. A doktorjelölti jogviszony a doktori fokozatszerzési eljárásra történő jelentkezés elfogadásával jön létre. A doktorjelölti jogviszony megszűnik a fokozatszerzési eljárás lezárásával, illetve akkor is, ha a doktorjelölt a jogviszony létesítésének napjától számított két éven belül nem nyújtotta be a doktori értekezését.

A doktorjelölt jogaira és kötelezettségeire – a jogszabály másként nem rendelkezik – egyebekben a hallgatói jogokra és kötelezettségekre vonatkozó rendelkezéseket kell alkalmazni.” (Ftv. 68. § (4)). Ebből adódóan a doktorjelöltekre a hallgatói jogok és köteleességek vonatkoznak (Ftv 46-51.§), tehát többek között igénybe vehetik az intézmény infrastruktúráját, ösztöndíjban részesülhetnek, részükre tájékoztatást kell nyújtani.

Az Ftv. szerint a hallgatói jogok illetve köteleességek csak akkor vonatkoznak a doktorjelöltekre, ha jogszabály másként nem rendelkezik, így a jelenleg hatályos jogszabályok szerint a doktorjelöltek nem kaphatnak diákigazolványt, és nem vehetnek fel diákhitelt. Hasonlóképpen a doktorjelöltek nem részesülhetnek szociális támogatásban (ebben a doktoranduszok sem), lakhatási támogatásban, tankönyv- és jegyzettámogatásban.

2.4. AZ ÉLETHOSSZIG TARTÓ TANULÁS INTÉZMÉNYI „SZOLGÁLTATÓ” RENDSZERÉNEK KIALAKÍTÁSA

Az ismeretek gyors változása és elévülése elengedhetlenné teszi az élethosszig tartó tanulást. Ez a Budapesti Műszaki Főiskolán végzettekre különösen igaz, mivel a főiskola a gyorsan megújuló csúcstechnológiát, illetve a legfejlettebb tudásanyagot közvetíti hallgatói felé.

2.4.1. A CÉLCSOPORTOK FELTÁRÁSI LEHETŐSÉGEI, A REGIONÁLIS IGÉNY FELMÉRÉSE A KÉPZÉSBEN ÉRDEKELTEK ÉS A FOGLALKOZTATÓK OLDALÁRÓL, KÉPZÉSI PROGRAMOK KIDOLGOZÁSA

A főiskola az élethosszig tartó tanulás kihívásra kétféle módon válaszol. Egyrészt a jelentős szakmai tudásanyag mellett elsajátíttatja hallgatóival a logikus, mérnöki, problémamegoldó gondolkodást, valamint a folyamatos tanulás igényét. Ez a képesség kiegészítve a szakirodalomban és az Interneten található egyre bővülő szakmai tudásanyag feldolgozásának készségével megteremti a végzett mérnökök, gazdasági szakemberek és tanárok számára az egyéni, önálló folyamatos továbbképzés lehetőségét. Ez a fajta önfejlesztési mód nem igényli a főiskola szervezett továbbképzési tevékenységét, de ehhez segítséget adunk konferenciák tartásával, jegyzetek írásával stb.

A szakmai területünkhöz tartozó multinacionális cégeknél alkalmazottak számára tipikus, hogy a cég saját, sok esetben a cégközpontozó képest külföldön lévő oktatási központjában szervezi meg továbbképzésüket, különösen egy-egy új termék megjelenésekor. Ez sem indokolja a főiskola közreműködését.

A főiskola másrészt szervezett képzést ajánl fel meghatározott vevőkör felé, mely igények a következő csoportba oszthatók.

- az első képzési szintet képviselő felsőfokú szakképzésben résztvevő hallgatók továbbképzését a főiskola képzési rendszere a BSc oktatásban intézményesen biztosítja a nappali képzés keretében. Ez jelenleg nem túl nagy létszámú csoport;
- a főiskola támogatja a középiskolába kihelyezett felsőfokú szakképzéseket minőségbiztosítási kötelezettsége mellett, ezek közül a jól felkészült jelentkezőket belépteti BSc képzésébe;
- a főiskola saját alapszakjain végzett hallgatóinak felkínálja az MSc szakjain való továbbképzés lehetőségét, vagy a saját szakjához kapcsolódva magasabb szintű specializáció megszerzésének, esetleg más BSc szakja elvégzésének lehetőségét a „több lábon állás” érdekében, például mérnök-közgazdász, mérnök-informatikus párosításon keresztül. Erre már a főiskolai tanulmányok alatt is sor kerülhet párhuzamos képzés formájában. A főiskolai TVSZ lehetővé teszi és szabályozza az ilyen jellegű hallgatói mobilitást is;
- a korábban főiskolai diplomát szerzettek és az MSc képzésen részt venni kívánók számára lehetővé kell tenni szintrehozó oktatásban való részvételüket,
- feladatunknak tekintjük természetesen a más felsőoktatási intézményben végzetteknek a főiskola szakterületéhez tartozó átképzésben való részvétel biztosítását;
- jelentős mértékű jelentkezőt várunk a mérnök-tanár mesterképzésre, mind a korábban már a főiskolán végzett, tanári oklevéllel rendelkezők, mind az alapképzésükkel rendelkező szakos hallgatók közül;
- a PhD képzés főiskolai elindítása lehetővé tenné a teljes felsőoktatási pályáiv befutását a hozzánk jelentkezők, valamint a régebben végzett kiváló hallgatók számára. Ez elősegíti és jelentősen megkönnyíti a főiskola saját nevelésű, az intézményhez elkötelezett oktatói gárdájának kialakítását is.

A további **célcsoportok feltárási lehetőségei** (beleértve az alapképzéseket is) igen széleskörűek. Az alábbi felmérések és programok megvalósítása segíti a regionális igények kielégítését:

- a továbbtanulási statisztikák elemzése,
- intézményi nyílt napok rendszeres szervezése,
- partner szervezetek (középiskolák, munkaadók) rendszeres informálása, felkeresése,

- regionális fórumokon történő részvétellel információgyűjtés és a képzési szolgáltatások promóciója,
- együttműködés kialakítása az Országos Hallgatói Információs Központtal,
- EuroHR Klub létrehozása és abba a főiskolát végzett hallgatók bevonása, akik a cégeknél együttműködő partnerünké válhatnak,
- intézményi fórumok szervezése a műszaki képzés fejlesztése érdekében, amelyek kereteket adhatnak a HR vezetőkkel történő kapcsolatépítésre.

Regionális igény felmérése a **képzésben érdekeltek és a foglalkoztatók oldaláról** egyaránt nagy jelentőséggel bír, melynek során a tevékenység kiterjed:

- a szakmai kamarákkal kialakított kapcsolatban az együttműködés kiterjesztése a rendszeres igényfelmérésre, adatszolgáltatásra,
- a régió képzési hálózataival kapcsolat kialakítására,
- a munkaügyi központoktól és a Foglalkoztatási Hivataltól rendszeres adatkérésre,
- az egyes gazdasági szektorokban foglalkoztattak adatainak elemzésére,
- a főiskola honlapján tematikus fórum nyitása.

A gazdálkodó szervezetek, intézetek igényeinek felmérésében jelentős szerepet játszik a gazdaság szereplőivel a kooperatív képzésben létrejött együttműködés, illetve a gyakorlati képzés feltételeinek javítását a szakképzési alappal támogató vállalkozásokkal kialakított kapcsolat, melynek keretében a szakemberigény konkrétan megfogalmazódik.

Olyan **képzési programok** kidolgozása kívánatos, amelyek munkaerő-piaci szükségleteket képesek kielégíteni, hiszen mindenképp először a foglalkoztatást elősegítő (tudományos igényű, de gyakorlatias) képzettséget kell eredményezniük. Minden képzési programról explicit információkat kell adni. A képzési programoknak kompetenciafejlesztési elvet kell követniük és mind szakmailag, mind pedagógiai igényesen meg kell tervezni. Ehhez érdemes kapcsolni a pilot képzések intézményi bevezetését, amely alacsony képzési létszám mellett képes kipróbálni és korrigálni az adott képzési programot. Ezzel egyidejűleg indokolt növelni az alternatív képzési formákban történő részvétel lehetőségét (rugalmas program-kiszolgálás), célszerű a graduális és a posztgraduális képzési programokban az elektronikus oktatási elemeket és szolgáltatásokat fejleszteni.

Célcsoportok feltérképezési folyamatában, a képzési programok elvi kidolgozásában jelentős szerep vár a Tanárképző és Mérnökpedagógiai Központ, mint módszertani tudásbázisra.

2.4.2. KÉPZÉSI RENDSZER MŰKÖDÉSI STRATÉGIÁI, SZAKKÉPZETTSÉGEK MEGSZERZÉSÉNEK LEHETŐSÉGEI, DIPLOMÁS ÁTKÉPZÉS MUNKAERŐPIACI HÁTTERÉNEK BEMUTATÁSA

A megfelelő felsőfokú képzettség és a készségek biztosítják a foglalkoztathatóság legfontosabb elemeit, ezért arra törekszünk, hogy az oktatás és a képzés tartalma rugalmasan alkalmazkodjon a társadalmi és gazdasági igényekhez. A főiskola teljes képzési rendszere a gyakorlatorientált ismeretekre, a teljesítményelv érvényesítésére, és az átjárhatóság biztosítására irányul.

A főiskola a műszaki és részben a gazdasági tudományterületen széles spektrumú képzést nyújt, amelynek folyamatos fejlesztését a műszaki fejlődés és az igényeinek módosulása indokolja. Ehhez járul hozzá a tanulói, illetve hallgatói érdeklődés változása is.

A főiskola, figyelembe véve a gazdaság és a felvételizők elvárásait, módosítja képzési portfólióját. Jelenleg példa a korábban jelentős létszámú könnyűipari szak hallgatói létszámának csökkentése, helyette a környezetmérnöki, kereskedelem és marketing, illetve az ipari termék- és formatervező szak bevezetése.

A főiskolai képzés operatív feladatai megvitatásának és egyeztetésének színtere a kari oktatási dékánhelyettesekből és a HÖK oktatási feladataival foglalkozó vezetőkből álló oktatási bizottság.

A képzési rendszer **működési stratégiáinak alapját** az előtanulmányok beszámításán alapuló rugalmas be- és kilépésű képzési rendszer kialakítása jelenti, amelyben mind a vertikális, mind a horizontális programkiterjesztésben biztosított a további tanulás ösztönzése az intézményen belül (tandíj-kedvezményi rendszerrel összekapcsolva). Célszerű megvizsgálni a képzési szolgáltatások egy részének fogyasztókhöz történő kihelyezésének lehetőségét (cégek oktató központjai, szakképzési alap).

A hatékony működés alapját biztosítja a partnerségi együttműködés kibővítése a gazdaság képviselőivel (együttműködési szerződéses formában is), a gazdasági kamarákkal (pl. MGYOSZ, Vállalkozók Szövetsége, Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet, regionális képző központok). A hallgatók számára az Erasmus programon keresztül adunk lehetőséget külföldi BSc részképzésre, illetve MSc képzésre.

A szakképzettségek **megszerzésének lehetőségeit**, a képzési programokat a célcsoportok számára értelmezhető célokkal, tartalommal, a megszerzendő tudás hasznosíthatóságának/hasznosságának bemutatásával kell bemutatni. Ehhez elengedhetetlen a főiskolai képzési programok kapcsolódásainak áttekinthető rendszerbe helyezése és széleskörű megismertetése. A távoktatás fejlesztése az eLearning és mLearning programok gazdagításával, a felnőttképzés erősítésével biztosítható.

A munkaerő-piacon megjelenő **diplomások átképzésének alapja** a szakmaspecifikus diplomás munkanélküliség csökkentése átképzési lehetőségek nyújtásával, melynek elengedhetetlen feltétele az országos, regionális és intézményenkénti átképzési profilok elemzése, értékelése, a diplomások átképzési igényét kiváltó tényezők feltárása. Kiemelten kell kezelni a jelentős létszámú műszaki végzettségű mérnököt foglalkoztató cégek HR stratégiájához (munkahely/munkakör megtartása) kapcsolódó képzési igények felmérését és kiszolgálását.

A NIK a gyorsan változó informatikai eljárások és csúcstechnológiák, valamint az általuk igényelt elméleti anyagnak a tantervekbe való folyamatos beépítése mellett, rugalmas, a magas színvonalú informatikai technológiára épülő, a mérnökök továbbképzését is integráló komplex program megvalósítását tervezi. Ennek fontos eleme lesz az ipari kapcsolatokon alapuló projektekre és esettanulmányokra, valamint Internet portálra alapozott, a hagyományos és a távoktatás rugalmasan vegyes alkalmazására épülő képzés megvalósítása. Ehhez teljesen új szemléletű és struktúrájú tananyagok fejlesztésére lesz szükség, amelyek többek között egyaránt lehetővé teszik a kontaktórákon, illetve Interneten keresztül, tanárral való párbeszédben, és számítógépi eljárás által irányítva megvalósuló interaktív informatikai oktatást.

2.5. OKTATÁSI SZOLGÁLTATÓ FUNKCIÓK KÜLSŐ ÉRDEKLŐDŐK SZÁMÁRA, A RÉGIÓ IGÉNYE

A főiskola beiskolázása országos vonzáskörzetű, ami részben a főiskola és a képzés színvonalára, illetve elismertsége, részben szakmai területei is indokolnak. A főiskola telephelyei révén a közép-magyarországi és a közép-dunántúli régió egyik meghatározó műszaki felsőoktatási intézménye.

A két meghatározó régióon túli, országos beiskolázási folyamatot segíti elő az a tény, hogy az intézmény Budapesten és Székesfehérváron jelentős számú kollégiumi férőhellyel rendelkezik. A végzett hallgatók elhelyezkedési stratégiája azt mutatja, hogy jellemző módon budapesti cégeknél vállalnak állást, még a vidékről érkezettek is. Ennek egyik magyarázata Magyarország Budapest-iparközpontúsága.

Növekszik azon hallgatók száma, akik – élve a felsőoktatási törvényben biztosított lehetőséggel – különböző képzési szinteket államilag finanszírozott nappali képzésben végzik el, több szakképesítést is szerevve.

A munka mellett tanulni szándékozók, mint külső érdeklődők számára a főiskola a levelező és csökkenő mértékben az esti képzési formát kínálja fel. Egyes szakokon távoktatási formában folyik a képzés, amit fent kívánunk tartani, bár ez az oktatási forma rendkívül nagy szellemi és anyagi ráfordítást igényel. A munkahely által finanszírozott felnőttképzésben öröndetes, hogy erőteljes hallgatói motivációt tapasztalunk.

Külső érdeklődők számára a főiskola a többciklusú képzési formái kiterjesztését kínálja (graduális képzés, levelező tagozatos képzés, távoktatás, kiegészítő képzések) a hagyományos képzési rendszerekben végzettek számára (főiskolai és egyetemi). Az igényekhez igazodóan felnőttképzési programok megvalósításával biztosítani kívánjuk a kötetlen tanulási formákat, illetve az elektronikus távoktatási kereteket. A régió és a tágabb környezet oktatási igényeit regionális képzések kialakításával, hazai és külföldi partnerszervezetekkel együttműködésben kialakított képzések kínálatának növelésével kívánjuk kielégíteni. A végzettségi szintek kínálatában az alap- és mesterképzés, a felsőfokú szakképzés és a szakirányú továbbképzési szakok mellett egyre nagyobb szerepet szán az intézmény az akkreditált programok megvalósításának, a képzettséget nem adó, ugyanakkor az aktuális ismereteket közvetítő, rövid szakmai tanfolyamoknak. A képzések megvalósításában jelentős szerep jut a foglalkoztatók támogatási formáinak, a képzési költség teljes vagy részleges átvállalásával, a szakképzési alap saját dolgozók képzésére fordítható hányadának hasznosításával.

2.6. KUTATÁS-FEJLESZTÉST TÁMOGATÓ STRATÉGIA ÉS INTÉZMÉNYI GYAKORLAT

A főiskola **kutatási stratégiája** arra irányul, hogy az intézmény a minőségi oktatási tevékenység mellett váljon kutató-fejlesztő-szolgáltató-vállalkozó intézménnyé. A főiskolán folyó kutatások kapcsolódjanak az Új Magyarország Fejlesztési Terv prioritásaihoz, a Nemzeti Kutatási és Technológiai Hivatal, az Országos Tudományos Kutatási Alap, a Tudományos és Technológiai Alap és más hazai források által meghirdetett pályázatokhoz, valamint az Európai Felsőoktatási Térség és az Európai Unió kutatási-fejlesztési-innovációs programjaihoz.

A főiskolának – rendelkezésre álló humán erőforrás és tárgyi kapacitások felhasználásával – kutatás-fejlesztés területén hatékonyabban kell vállalkoznia. A K+F vállalkozások tekintetében a gazdasági élet szereplőivel kialakított eredmény-orientált kutatásra kell helyezni a fő hangsúlyt, ezzel is növelve az intézmény bevételeit. A Közlekedésinformatikai és Telematikai

Egyetemi Tudásközpontjára építve meg kell kezdenie hasznosító vállalkozások, tudásközpontok, kompetencia központok alapításának előkészítését, ilyenek létesítésének és működésének támogatását.

A főiskola az alkotásra képes emberi tényezőnek, az akadémiai értékek kibontakozásának szabad és ösztönző környezetet biztosít. Elősegíti a nemzetközileg is jegyzett kutató közöségek, műhelyek működési feltételeinek megteremtését, ösztönzi újabb műhelyek létrehozását és támogatását. Kiemelten kezeli a tehetséggondozás különböző formáit is: a oktatókat és kutatókat segíti és ösztönzi tudományos fokozatok és címek megszerzésére, biztosítja a minőségi utánpótlást az ígéretes fiatalok intézményes menedzselésével, a tehetséges hallgatók bevonásával a kutatás-fejlesztésbe, a Tudományos Diákköri munkába.

A kialakult hagyományokat folytatva a főiskola támogatja a magas szintű rendszeres publikációs tevékenységet, és a lehetőségekhez mérten hozzájárul a hazai és nemzetközi konferenciákon előadással résztvenni szándékozó oktatók-kutatók költségeihez.

2.6.1. AZ INTÉZMÉNYI KUTATÁS-FEJLESZTÉS TELJESÍTMÉNYEINEK BEMUTATÁSA

A Budapesti Műszaki Főiskolán folyó tudományos kutatások egy része nemzetközi szinten is figyelemre méltó. A kutatás-fejlesztés egyes területei pedig hazai mércével mérve meghatározó jelentőségűek. A kutatásokra egyrészt jellemző, hogy elsősorban a kialakult intézeti struktúra alapján szerveződnek. Másrészt a kutatás és fejlesztés szorosan kapcsolódik az elnyert megbízásokhoz és pályázati támogatásokhoz. A főiskolán folyó kutatás-fejlesztési, valamint innovációs programokat a 7. melléklet foglalja össze.

A BMF képzési profiljához tartozó tudományterületeket lefedő kutatások mellett jelentős és folyamatosan bővülő az ipari partnerekkel együttműködve végrehajtott alkalmazott kutatási tevékenység is. A főiskola szervezeti egységei folyamatosan törekednek újabb ipari kapcsolatok kiépítésére, illetve a meglévő kutatási és fejlesztési projektek magas színvonalú teljesítésére, hiszen ez alapozhatja meg a főiskola további sikereit az egyre élesedő versenyben.

2005-ben több olyan tudományos műhely alakult (8. melléklet), amelyeken belül különböző intézetek, illetve karok szakembereinek integrált együttműködése révén a profiljukba tartozó területek kutatása a korábbiakhoz képest még magasabb szinten és eredményesebben folytatható. E műhelyek egyúttal a szakindítási kérelemre benyújtott mesterszakok, valamint a tervezett doktori iskolák tudományos háttérének biztosítására is hivatottak.

A főiskola a következő ötéves, 2011-ig terjedő időszakra tervezett kutatás-fejlesztési, valamint innovációs programját a 9. melléklet foglalja össze.

A Budapesti Műszaki Főiskola komoly erőfeszítéseket tesz annak érdekében, hogy oktatói számára színvonalas publikációs lehetőségeket teremtsen. Ennek egyik formája a főiskola által vagy közreműködésével szervezett hazai és nemzetközi konferenciákon tartott előadások és azok nyomtatott formában, közleményként való megjelentetése. Ugyanakkor a BMF anyagilag és erkölcsileg is támogatja oktatóinak hazai és nemzetközi tudományos konferenciákon való részvételét.

A főiskola által alapított, gondozott és támogatott *Acta Polytechnica Hungarica* című tudományos folyóirat 2006-ban a harmadik évfolyamába lépett, összesen 8 száma jelent meg (2006-ban négy szám). 2005-ben az Acta bekerült a Google Scholar adatbázisába. Ezáltal nemzetközi ismertsége és elismertsége tovább nőhet. Ehhez a szakmai háttérrel és a minősé-

gi garanciát a kiváló hazai és külföldi szakemberekből gondosan válogatott nemzetközi szerkesztőbizottság biztosítja. Célunk az Acta Polytechnica biztosította lehetőségek jobb kihasználása, a folyóirat minőségének és presztízsének javítása, az impakt faktor elérése.

A főiskola oktatóinak, kutatóinak 2005-re vonatkozó számszerű publikációs eredményeit a 8. táblázat foglalja össze.

8. táblázat. A publikációk száma (összesített adatok, 2005)

	BGK	KVK	KGK	NIK	RKK
Könyv, könyvrészlet	2	17	6	8	6
Jegyzet, segédlet	27	28	18	3	9
Folyóirat	39	17	9	29	18
Konferencia kiadvány	92	89	28	113	21
Elektronikus publikáció	3	2	1	0	0
Szakmai előadás	14	45	11	14	30

A Budapesti Műszaki Főiskola Szervezeti és Működési Szabályzatának 1. melléklete a Szervezeti és Működési Rend, amelynek 35. Függeléke a BMF szellemi tulajdon-kezelési Szabályzata, amely 2006. április 12-én lépett hatályba.

A szabályzat elősegíti a főiskolán a szabályzat hatálya alá tartozó személyek által kutatómunkájuk során létrejött szellemi alkotások hatékony értékelését, a lehető legerősebb jogi oltalomban történő részesítését, valamint ezen szellemi alkotásoknak a főiskola, a főiskola dolgozói és az egész társadalom javát szolgáló hasznosítását. A szabályzat a jogszabályokkal és a főiskola Szervezeti és Működési Szabályzatával összhangban rendezi a szellemi alkotások oltalmazásának, a hozzájuk kapcsolódó jogok megszerzésének, átruházásának, továbbá a szabályzat hatálya alá tartozó személyeknek az általuk létrehozott szellemi alkotások hasznosításából származó díjakból és egyéb bevételekből való részesedésének módját.

2.6.2. AZ INTÉZMÉNYI INNOVÁCIÓS SZERVEZETEK TEVÉKENYSÉGÉNEK BEMUTATÁSA, „ÜZLETI” FORGALMI ALAKULÁS ELEMZÉSE, PROGNOZISOK KÉSZÍTÉSE. INNOVATÍV FORRÁSSZERZŐ KÖRNYEZET KIALAKÍTÁSÁT ÖSZTÖNZŐ TEVÉKENYSÉG

A főiskolák számára 2006-ban nyílt először lehetőség arra, hogy a Pázmány Péter Program keretében a kutatás-fejlesztési eredmények hasznosítására és az iparral való intenzív együttműködésre **Regionális Egyetemi Tudásközpont (RET)** létrehozásáért pályázzanak. A BMF által benyújtott **Közlekedésinformatikai és Telematikai Tudásközpont (KITT)** pályázat sikeres volt. A Tudásközpont tevékenysége 2006. október 1-jén indult, költségvetése a 3 éves időtartamra összesen 524 millió forint, amelyből 300 millió forintot az NKTH biztosít, a további 224 millió forint a konzorcium által vállalt önrész.

A projekt keretében a Hivatal és konzorciumi partnerek által biztosított források segítségével olyan regionális központ alakult, melynek célja az ésszerű forgalomszervezést lehetővé tevő intelligens közlekedési rendszerek (ITS) vizsgálata és bevezetése. A komplex forgalmi rendszerektől a jármű-jármű kapcsolatán át egészen a járműegységeken belüli részkomponensek közötti interakcióig több szinten keresztül vizsgáljuk, hogy milyen formában lehetne az egyes részegységek együttműködésével a közlekedést biztonságosabbá és gazdaságosabbá tenni.

A konzorciumi tagok kutatásai megalapozzák az iparág megfelelő hazai felállítását és elterjedését, a projektrésztvevők nemzetközi fejlesztőcsoportba integrálásával komoly hozzáadott termelési értéket eredményező szegmens jön létre a magyar nemzetgazdaságban.

Kutatási tevékenységünket az EU által szponzorált CVIS (Kooperatív Jármű Infrastruktúra Rendszerek) projektben kifejlesztett kommunikációs technológiára alapozzuk, amely technológiát az európai járműipar adaptálni tervez. Fejlesztéseink kísérleti bevezetésének eredményeit a jármű-jármű és jármű-infrastruktúra kommunikáció más Ertico által koordinált kísérleti bevezetéseivel együtt publikáljuk, azok európai szintű megismertetése céljából. A kísérleti bevezetést mind városi, mind autópálya környezetben tervezzük, ezen környezetekben a kifejlesztett alkalmazások értékelését elérhetővé tesszük a felhasználói ipar előtt. Az intelligens járművezérlésben már elért európai kutatási eredmények következő szintre emelése az autonóm rendszerű döntéshozatalról a kommunikációs alapú kooperatív döntéshozatalra való áttéréssel. Ilyen kutatási tervek az EU által szponzorált Sparc és Chauffeur2 projektek eredményeit érintik.

A Budapesti Műszaki Főiskola által vezetett konzorcium ipari partnerei a Knorr-Bremse Vasúti Járműrendszerek Hungária Kft., a Ramsys ZRt., és az SDA Stúdió Kft. A konzorcium külső támogató partnerei az Inventure Autóelektronikai Kutató és Fejlesztő Kft., a TÁRKI Társadalomkutatási Intézet Rt., valamint a Budapesti Közlekedési Zártkörűen Működő Rt.

A konzorciumi partnerek a teljes innovációs láncot lefedik: az alapkutatástól kezdve az alkalmazásorientált kutatáson át a termékfejlesztéssel – ideértve annak piaci bevezetését, egyedi igényeket kielégítő és nagy volumenben gyártott termékekre is – bezárólag. A konzorcium partnerei megfelelően erős ipari alapot képviselnek az alkalmazások kutatásától az ipari termelésbe való átmenet biztosítására. A folyamat azonban nem zárul le az egyedi termékek piaci bevezetésével, a konzorcium részt kíván venni a közlekedési folyamatok igényfelmérési, tervezési és szabályozási munkálataiban is, az érintett közlekedési szervezetek aktív szerepvállalása mellett.

A Közlekedésinformatikai és Telematikai Egyetemi Tudásközpont a BMF önálló kutatásszervezési és kutatómenedzselési egysége, amely a főiskola nemzetközileg is jegyzett kutató közösségeire építve, az ipari partnerekkel együttműködve, magas szellemi hozzáadott értéket képviselő kutatás-fejlesztési projekteket szervez és valósít meg. Tevékenységét a vállalati partnerekkel közösen, külső források igénybevételeivel végzi, gondoskodva a megszerzett tudás visszacsatolásáról az oktatásba.

A Budapesti Műszaki Főiskola Közlekedésinformatikai és Telematikai Egyetemi Tudásközpontja (BMF-KITT) a Nemzeti Kutatási és Technológiai Hivatal kezdeményezésére 2006. november 3-án együttműködési megállapodást kötött a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Elektronikus Jármű és Járműirányítási Tudásközpontjával (BME-EJJT). Az együttműködés alapját a kapcsolódó tudományterületeken a két Tudásközpontban végzett szakmai munka jelenti, mely kifejeződik a kutató-fejlesztő munkához kapcsolódó oktatási tevékenységek összehangolása, valamint a szakmai programjukhoz kapcsolódó innovációs és menedzsment tevékenység révén.

Terveink szerint a BMF-KITT tevékenysége által lehetővé válik a vállalkozások és a főiskola innovációs tevékenységének és együttműködéseinek további ösztönzése és bővítése, a technológiaintenzív (spin-off) kisvállalkozások létrehozásának elősegítése, a technológia-

transzfer ösztönzése, valamint a hídképző és inkubációs tevékenység megerősítése, az Új Magyarország Fejlesztési Terv 1. prioritásával összhangban.

A Közép-dunántúli régióban a fejlesztési pólus szerepét társközpontként Székesfehérváron betöltő **Regionális Oktatási és Innovációs Központ** (BMF ROIK) tudás- és technológiatranszfer központként összekötő kapocs lehet a regionális gazdaság és a főiskola között. A fejlesztési pólus innovációs terveinek megfelelően a BMF ROIK nyújtja a tudás- és technológiatranszferhez szükséges inkubációs és tudásbázist, a BMF-KITT projekttel szoros együttműködésben, annak K+F kapacitására és innovációs képességére támaszkodva. Ezzel a főiskola számára lehetővé válik az Új Magyarország Fejlesztési Terv 5. prioritása alapján a régióban az innovációs tevékenység kiszélesítése, a fejlesztési pólussal közösen innovációs és technológiai kutatási központ megalakítása, színvonalas kutatási infrastruktúrák létrehozása és hatékony működtetése olyan területeken, amely a magyar gazdaság számára ígéretes technológiai áttörési lehetőséget kínál.

A KVK a kutatási-fejlesztési tevékenység inspirálására, szervezésére, vezetésére és végzésére tudományos műhelyeket és kutatás-fejlesztési műhelyeket hozott létre a Kandó Technológia Transzfer Központ vezetésével. A tevékenységek elsősorban a cégek innovációs hozzájárulása terhére megvalósított K+F munkák. A kar 2011-ig terjedő időszakra vonatkozó K+F+I tervei szoros összhangban vannak az NFT-II programmal.

Kompetencia központjaink folyamatos **technológia transzfert** valósítanak meg az informatika fejlődését meghatározó világcégek és főiskolánk között. Ezzel az oktatás és a kutatás támogatása egyszerre valósul meg.

Az RKK számítógépes csomagolástervezés laboratóriumában 12 munkahelyes ArtiosCAD tervezőrendszer működik az **ESKO Kompetencia Központ** keretében.

A NIK Kompetencia Központjainak hálózata egyedülálló abban a tekintetben, hogy az ily módon hangsúlyosan követett kulcstechnológiák zömében lefedik az informatikai képzés legfontosabb aktuális területeit az alábbiak szerint:

- számítógépes hálózatok (Cisco),
- rendszertechnika (Intel),
- általános célú operációs rendszerek (Microsoft),
- mobil informatika (Nokia),
- adatbázis-kezelés (Oracle),
- biztonságtechnika (Symantec),
- alkalmazás-menedzsment (HP),
- vállalatirányítási rendszerek (SAP).

A NIK a nemzetközi felsőoktatási, tudományos és ipari kapcsolatok egységes kezelésére alapozott, alapkutatást és alkalmazott kutatást egyaránt végző, a mindenkori csúcstechnológiával felszerelt kompetencia-központjaira épülő informatikai tudás transzfer rendszer folyamatos kiépítését tervezi. A kar és a meghatározó informatikai technológiákat biztosító vállalatok, az oktatásban és kutatásban együttműködő partnerek közreműködésével hálózatot kívánnak létrehozni, amelynek elsőrendű célja az on-line tudástranszfer biztosítása. A hálózat közös oktatási és kutatási programok megvalósításának szervezett közegeként, a tervezett rugalmas kínálatú kari távoktatási hálózat kialakításához szükséges háttérként, valamint tudás és oktatási program transzfer környezeteként fog működni. A működés a távoktatás mellett a gazdasági partnerek esetében is kétirányú lesz. Hangsúlyos új elem lesz, hogy a há-

lázat, a kiterjesztett vállalatokhoz hasonlóan rugalmas, és az egyes projektek esetében kiterjeszhető a csak azokban együttműködő partnerekre is.

A főiskola kutatás-fejlesztési és innovációs tevékenységének eredményesebbé tétele érdekében létre kívánja hozni a **Pályázati és Technológia Transzfer Irodát (PTTI)**. A BMF PTTI célja, hogy növelje a főiskola pályázati forrásszerző képességét; a főiskola és szervezeti egységei, a főiskola oktatói-kutatói, hallgatói, valamint a főiskola vezetése számára információszolgáltatást és tanácsadást nyújtson azokról a hazai és nemzetközi pályázati lehetőségekről, amelyek bármilyen formában kapcsolódnak a főiskolán folyó tevékenységekhez (oktatás, kutatás-fejlesztés, infrastruktúra-fejlesztés, ösztöndíjak, mobilitás stb.). A PTTI létrehozza és működteti a kutatás-nyilvántartás rendszerét (témák, szerződések, publikációk, más eredmények), követi és elemzi a pályázati tevékenységet.

A BMF-PTTI másik célja a tudás és technológia transzfer segítése, az innovatív szemléletmód kialakítása és terjesztése, a főiskola szellemi tulajdon kezelési politikájának megvalósítása, az innovációs folyamatok felfuttatása, a spin-off és start-up vállalkozások, inkubátorház alapításának előkészítése, az innovatív ötletek finanszírozásának elősegítése; a főiskola általános versenyképességének fokozása, a BMF mint K+F partner vonzerejének növelése az ipar számára.

A tudásgazdaságban kiemelten fontos szerepet játszik a tanulási, a problémamegoldó és innovációs készség. Intézményünkben olyan együttműködési formákat kívánunk kialakítani, melyek elősegítik az új tudományos és technológiai eredmények megismerését, létrehozását, valamint azok hasznosítását.

Célunk az intézmény K+F+I tevékenységének elősegítése, a megfelelő kompetenciákkal rendelkező kutatók, kapacitás és szolgáltatás biztosítása, a kutatók munkaerő-piaci szerepének, a tudástranzfer különböző formáinak erősítése. A regionális kutatási központok munkájához való kapcsolódás, amely a későbbiekben a "legjobb gyakorlat" mintájaként szolgálja az ipari igényeknek megfelelő továbbképzés, a szakirányú képzés illetve a kis- és közepes méretű vállalatokkal való együttműködés területein. Mindez hozzájárul az intenzív kutatási és innovációs befektetők infrastrukturális és tudományos környezetének fejlődéséhez. Célunk a menedzseri kompetenciák (innovációs menedzserképzés, tudásmenedzsment, PR, innovációs kultúra, stb.) fejlesztését segítő képzések, a helyi igények kielégítését szolgáló kínálat bővítése, a kutatásmenedzsment, kockázatmenedzsment, innováció menedzsment, stratégiai menedzsment programok lebonyolítása. A folyamat támogatására kontrolling és kutatási információs rendszer kialakítását tervezzük.

2.6.3. INTÉZMÉNYI KUTATÁS-FEJLESZTÉSI ÖSZTÖNZÉSI RENDSZER KIALAKÍTÁSA, A HALLGATÓK ÉS DOKTORANDUSZOK BEVONÁSÁNAK MÉRTÉKE, FELMUTATHATÓ EREDMÉNYEK E TEKINTETBEN

A főiskolának tudományosan elismert szakemberei révén egyenrangú kapcsolatot kell fenntartania a szakmai szervezetekkel, társintézményekkel és a vállalati-vállalkozói szféra képviselőivel. Ebben a kapcsolattartásban a partnerségre, a kölcsönös előnyök kihasználására kell a hangsúlyt fektetni.

A főiskolán **kialakítandó ösztönzési rendszer** részben a már eddig is jól működő elemekből, valamint fontos új kezdeményezésekből áll. Az ösztönzés egyik célja, hogy az arra érdemeket alkotóerejüket a főiskolán végzett oktatói és tudományos kutatói teljesítményük fenn-

tartására, illetőleg fokozására fordíthatók, hozzájárulván ezáltal az oktatás és a kutatás-fejlesztés színvonalának emeléséhez. Az ösztönzés másik célja az oktatásban és kutatásban kiemelkedő teljesítményt nyújtó szakemberek megtartása, illetve megnyerése a főiskolai oktatás és kutatás-fejlesztés számára.

A kutatás anyagi hátterének biztosítása érdekében erősíteniünk kell az oktatók és a szervezeti egységek forrásszerzési képességeit, figyelembe véve, hogy a kutatás-finanszírozók többnyire konkrét kutatási projekteket támogatnak, míg a főiskola egésze általános célú kutatási támogatásra alig számíthat. Azonban az UMFT lehetőséget nyújt kiemelkedő innovatív kutatói csoportok tevékenységének támogatására, az alapkutatástól az alkalmazott kutatásig. Tudományos műhelyeinknek, kiemelkedő teljesítményt felmutató oktatóinknak és kutatóinknak élniük kell ezzel a lehetőséggel.

Az intézményünkben folyó kutatások színvonalának és volumenének fejlesztése alapvetően meghatározza részvételi lehetőségeinket és eredményességünket a globális kutatási piacon. Ennek érdekében az elkövetkező években kísérletet teszünk a valós kutatói teljesítményt nyújtó kutatók és oktatók, valamint az általuk alkotott kutatói teamek finanszírozási rendjének kialakítása. További fejlesztési lépéseket tervezünk az alábbiak szerint:

- kutatási és innovációs tevékenységek internetes támogatása (intézményi kommunikációs portál létrehozása);
- a gyakorlatban hasznosítható komplex multidiszciplináris, illetve transzdiszciplináris, kutatási szerveződések, együttműködések kialakítása, fejlesztése;
- új kutatási módszerek kifejlesztése és alkalmazása a kutatási projekteken;
- interaktív tudományszervezési szemlélet és kutatómenedzsment eszközök alkalmazása a kutatási folyamatokban.

Mindezek megalapozottá teszik, hogy az intézményben jelenleg rendelkezésre álló infrastruktúra és szellemi potenciál a jelenleginél eredményesebben végezhesse innovációs és kutatási feladatait.

A Főiskola is felismerte a team munka jelentőségét, és ezt saját forrásaiból is támogatni kívánja. A **BMF csoportos kutatói ösztöndíj** célja hogy, olyan alkotó kutatócsoportok jöjjenek létre, amelyek ipari igények által motivált, piaci igényeket is kielégítő, hosszabb távon termékben megjelenő főiskolai kutatásokat indítanak be, megteremtve ezzel leendő tudásközpontok alapjait. A főiskola éves költségvetésében a stratégiai alap részeként ösztöndíj alap kerül elkülönítésre. Az odaítélhető ösztöndíjak számáról az éves költségvetésben a Szenátus dönt.

Csoportos (6-8 fő) projektjavaslattal BMF ösztöndíj-pályázatot nyújthatnak be a főiskola főállású oktatói, kutatói. A pályázat évente kerül meghirdetésre 1 éves időtartamra, mely legfeljebb egy alkalommal, még egy évre meghosszabbítható újabb pályázat útján. A csoportos ösztöndíj összege havonta és személyenként a folyósítás évében érvényes egyetemi tanári munkakör 1. fizetési fokozata által garantált illetmény hatvan százaléka. A csoportos ösztöndíj mellé a kutatócsoport részére kutatást támogató dologi és beruházási keret pályázható, maximum évi 5 millió forint mértékig, amennyiben ezt a főiskolai költségvetés lehetővé teszi. A kutatócsoportokhoz szükséges kiegészítő személyzetet a pályázó intézet(ek) és/vagy kar(ok) biztosítják. A pályázat elbírálásánál előnyben részesülnek, akik a projekt megvalósításához további, nem a főiskolai költségvetési támogatásból származó dologi és beruházási önrészt is tudnak biztosítani.

Az ösztöndíjak pályázat alapján nyerhetők el. A pályázati kiírást, valamint az ösztöndíj odaítélésének rendjét – a Tudományos Tanács javaslata alapján – rektori utasítás határozza meg. A pályázatok elbírálásáról kuratórium dönt, melynek tagja a BMF oktatója és/vagy kutatója csak akkor lehet, ha írásban nyilatkozik, hogy nem kíván az ösztöndíjra pályázni. A kuratórium tagjait évente a rektor bízza meg a Tudományos Tanács állásfoglalása alapján. A kuratórium tagjainak tiszteletdíj jár, amelynek forrása az ösztöndíjalap. A főiskola az ösztöndíjjal ösztöndíj-szerződést, a kurátorokkal munkaszerződést köt, amely tartalmazza a velük szemben támasztott követelményeket.

A főiskola ösztönzi és anyagilag is támogatja a **publikációs tevékenységet**, az oktatók-kutatók tudományos eredményeinek magasan jegyzett, impakt faktorral rendelkező folyóiratokban történő megjelentetését a publikációs díj lehetőség szerinti átvállalásával. A főiskola a lehetőségeihez mérten biztosítani kívánja az oktatók-kutatók jelentős konferenciákon előadással történő részvételét.

A főiskola a **kiemelkedő kutatási tevékenység elismerésére** az alábbi, évente adományozott díjakkal ismeri el az oktatók-kutatók és a hallgatók kiemelkedő kutatási, publikációs teljesítményét. A díjak odaítéléséről a Tudományos Tanács dönt.

- A Szenátus **Az év kutatója díjat** alapított a főiskola oktatói és kutatói kiemelkedő műszaki alkotásai, tudományos eredményei, kimagasló publikációs tevékenység, iskolateremtő munkásság, valamint a hazai és nemzetközi tudományos életben betöltött szerep elismerésére.
- A Szenátus **Az év fiatal kutatója díjat** hozott létre a főiskola 30 évnél fiatalabb oktatói és kutatói kiemelkedő műszaki alkotásai, tudományos eredményei, publikációs tevékenység, valamint a tudományos életben betöltött szerep elismerésére.
- A Szenátus **Hallgatói publikációs díjat** alapított a főiskola hallgatói kiemelkedő műszaki alkotásai, tudományos diákköri eredményei publikálása terén elért eredmények elismerésére.

2.6.4. TUDOMÁNYOS TELJESÍTMÉNYEK BEMUTATÁSA AZ INTÉZMÉNYBEN, ÖSSZEHASONLÍTÁS HAZAI ÉS NEMZETKÖZI VONATKOZÁSBAN, KIVÁLÓSÁGI KÖZPONTOK

A Budapesti Műszaki Főiskola a 2.6.3. fejezetben bemutatott tudományos teljesítményeivel, az elmúlt időszakban kialakított Egyetemi Tudásközpont és a Regionális Oktatási és Innovációs Központ eredményes működtetésével, a beruházási tervében szereplő spin-off cégek alakításával a hazai és nemzetközi vonatkozásban is a kutatás-fejlesztés és innováció élvonalába kíván emelkedni.

2.7. HELYI, REGIONÁLIS ÉS ORSZÁGOS KAPCSOLATOK, EGYÜTTMŰKÖDÉSEK, RÉSZVÉTEL A HELYI GAZDASÁGFEJLESZTŐ ÉS TÁRSADALOMALKALÍTÓ PROGRAMOKBAN

Az intézmény küldetésében is fontos elemnek tartja a tudományos eredmények széleskörű gyakorlati felhasználását, a társadalmi rétegekkel történő megismertetését és disszeminációját. Ennek érdekében az intézmény folyamatos fejlesztési lépéseket tesz az alábbi területeken:

- a K+F+I szerepének és új eredményeinek beépítése a képzési programokba és a tananyagokba, a technológia transzfer jelentőségének bemutatása;

- az új tudományos és technikai eredményekkel összefüggő ismeretek felhasználása az intézmény szakmai továbbképzéseibe;
- a civil szervezetek bevonása a tudományos eredmények megismertetésébe;
- tudományos, technológiai és innovációs ismeretterjesztő rendezvényeket, kiállításokat, és országos versenyeket szervez, s rendszeresen megnyilvánul a médián keresztül;
- távoktatási módszerek alkalmazása a képzésekben, az innováció menedzsment tananyagának kidolgozása;
- időben gyorsan változó felsőoktatási tananyagok frissítésének, megjelentetésének (főképpen elektronikus, interaktív) támogatása.

Az Új Magyarország Fejlesztési Terv (UMFT) 1. prioritása a **gazdaságfejlesztés**, amely az innovatív, tudásalapú gazdaság megteremtését célozza meg. Ennek kialakítása a fejlesztési pólusokra koncentrálva lehetséges a felsőoktatási intézmények és a vállalkozások innovációs célú kutatási együttműködése révén.

Az UMFT 5. prioritása a **területfejlesztés**. Az egyes fejlesztési pólusoknak térségüket dinamizáló, az innovációt, tőkét közvetítő központokká kell válniuk, amelyek valódi tudásközpontként koncentrálnak a K+F szektor, a felsőoktatási intézmények, valamint a legmagasabb hozzáadott értékű, kvalifikált munkaerőt igénylő ágazatok körét.

A BMF tevékenysége és adottságai révén két fejlesztési pólus programjaihoz kapcsolódik: Budapest mellett a közép-dunántúli régióban a fejlesztési pólus szerepét társközpontként betöltő Székesfehérvárhoz.

A budapesti kiemelt fejlesztési pólus egyik fő fejlesztési iránya az infokommunikációs iparág. Ennek a kiemelt iránynak megfelelően végzi tevékenységét a BMF Közlekedésinformatikai és Telematikai Egyetemi Tudásközpontja, amelynek céljairól és terveiről a 2.6.2 pont szól részletesen.

A BMF Regionális Oktatási és Innovációs Központja tudás- és technológiatranszfer központként összekötő kapocs lehet a regionális gazdaság és a főiskola között, melynek egyik eszköze a tervekben szereplő **Alba Innovációs Park** megvalósítása. Az innovációs fejlesztésben kiemelt hangsúlyt kap a városban régi hagyományokkal rendelkező autóipar továbbfejlesztése. A Magyar Gépjárműipari Szövetség által kidolgozott Autóipari és Közlekedési Kompetencia Centrumok (AKKC) hálózatának egyik helyszíne Székesfehérváron valósul meg. A centrumok célja a helyi autóipari KKV-k beintegrálása a multinacionális vállalatok globalizációnak megfelelő K+F és innovációs tevékenységének kiszervezésébe. Ehhez a Regionális Oktatási és Innovációs Központ nyújtja a tudás- és technológiatranszferhez szükséges inkubációs és tudásbázist, a BMF Közlekedésinformatikai és Telematikai Tudásközpontjával szoros együttműködésben, annak K+F kapacitására és innovációs képességére támaszkodva. A tudástranszferet segítő megfelelő eszköz- és feltételrendszer kialakítása elengedhetetlen. E célt támogatja az Új Magyarország Fejlesztési Terv (TÁMOP 4. prioritás), ezért a kiírásra kerülő pályázati lehetőséggel feltétlenül élni kell.

A székesfehérvári regionális fejlesztési elképzelésekből jól látható, az AKKC szellemisége máris több régiós stratégiai célkitűzésben megjelenik, úgy mint a mechatronikai, mikroelektromechanikai, műanyagipari és hulladékfeldolgozási elképzelésekben. A városban mély gyökerekkel bíró szoftveripari képzési és tudásbázist összekapcsolja a helyi autóiparral, a jövő közlekedési rendszerfejlesztési tevékenységével. A BMF és az AKKC az Új Magyarország Fejlesztési Terv prioritásait és pályázati rendszerét felhasználva együttesen létrehoz egy olyan tudásbázist,

amely a nemzetközi fejlesztésekhez és a hazai intelligens közlekedési rendszerfejlesztési elképzelésekhez illeszkedve megalapozza a jövőbeli ITS fejlesztéseket Magyarországon. A tudásbázis részeként olyan kutató laborok, szakértői csoportok, fejlesztői bázisok kerülnek felállításra és kialakításra, amelyek elősegítik a hazai elektronikus útdíjgyűjtő, elektronikus parkolás szabályozási jármű-jármű, jármű- infrastruktúra közötti vezeték nélküli kommunikáció rendszerének és az ehhez tartozó e-Safety közlekedésbiztonsági rendszerének kialakítását.

A felek által elképzelt módon a felállított intézmény 2-3 év folyamatos fejlesztő munka után biztos bázisa lehet az ITS valamennyi applikációja magyarországi bevezetésének. Így Székesfehérvár lehet a szellemi központja az elektronikus útdíjgyűjtő rendszerek, elektronikus parkolás szabályozás, e-Call integráció, járművezetést informáló intelligens információs rendszerek fejlesztésének, amely rendszereket terméké válásuk után helyi autóiipari vállalatok és ezek beszállítói gyárthatnak. Mindez hozzájárul a város versenyképességének növekedéséhez, új kompetencia központ létrejöttéhez, a munkahelyek megtartásához, új munkalehetőségek létrehozásához, a lakosság jólétének növeléséhez.

2.8. NEMZETKÖZI KAPCSOLATOK

A Budapesti Műszaki Főiskola és karai kiterjedt nemzetközi kapcsolattal rendelkeznek szlovák, cseh, német, osztrák, szlovén, horvát, angol, francia, finn, belga, spanyol, lengyel, svéd, norvég, dán, holland, portugál, román, olasz, görög, angol, egyiptomi, távol-keleti, és más felsőoktatási intézményekkel. A nemzetközi együttműködések területén - a teljesség igénye nélkül - az alábbi külföldi felsőfokú oktatási intézményekkel tart fenn kapcsolatot intézményünk:

AUSZTRIA

Johannes Kepler University, Linz
 Technische Universität Graz, Graz
 Technische Universität Wien, Wien
 Berufspädagogische Akademie des Bundes in Wien, Wien
 Wirtschaftsuniversität Wien, Institut für Betriebswirtschaftslehre der Klein- und Mittelbetriebe, Wien

BELGIUM

Haute Ecole Leonardo de Vinci, ECAM, Brussels
 Artevelde Hogeschool Gent
 Hogeschool Gent, Gent
 Technical University of Gent, Gent
 Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen, Kortrijk

CSEHORSZÁG

Czech Technical University in Prague, Prága

DÉL-AFRIKAI KÖZTÁRSASÁG

University of Pretoria, Department of Electrical, Electronic and Computer Engineering, Pretoria

DÁNIA

Lyngby Business College

EGYESÜLT KIRÁLYSÁG

University of Arts London, London College of Communication, London
Moray College, Elgin
The University of Northampton, Northampton
University of Central Lancashire, Preston

FINNORSZÁG

EVTEK University of Applied Sciences, Vantaa
Arcada - Polytechnic, Helsinki
Jyväskylä University of Applied Sciences, Jyväskylä
Kemi-Tornion University of Applied Sciences, Kemi
Central Ostrobothnia University of Applied Sciences, Kokkola
Savonia University of Applied Sciences, Kuopio
Tampere University of Technology, Tampere
Tampere Polytechnic, Tampere

FRANCIAORSZÁG

ESEO - Ecole Supérieure d'Electronique de L'ouest, Angers
Universite d'Artois, Bethune
Universite d'Evry Val d'Essone
Universite du Havre, Le Havre
Universite des Sciences et Technologies de Lille, Lille
Institute National des Sciences Appliquées, INSA de Lyon, Lyon
Universite de Metz, Metz

GÖRÖGORSZÁG

National Technical University of Athens, Institute of Communication and Computer Systems,
Athén
Technologiko Ekpaideutiko Idrima – Irakliou, Crete

HOLLANDIA

Hogeschool van Arnhem in Nijmegen
Hanze University, Groningen
Avans University, Breda

HORVÁTORSZÁG

University of Zagreb, Zágráb

JAPÁN

Nagoya University
Tohoku University, Graduate School of Engineering, Sendai, Japán
Tokyo Institute of Technology
University of Tokyo
University of Tsukuba

KÍNAI NÉPKÖZTÁRSASÁG

Jiangsu University, Jiangsu, Zhenjiang

LENGYELORSZÁG

Academy of Business, Dabrowa Gornicza
Highschool of Logistics, Poland
Warsaw University
Politechnika Wroclawska, Wroclaw
Poznań University of Technology, Chair of Control, Robotics, and Computer Science, Poznan,

LETTORSZÁG

Riga Technical University, Riga
Rezeknes Augstskola, Rezekne

MALAYSIA

University Teknology Malaysia, Electronics Focus Group, Johor Bahru

NÉMETORSZÁG

Fachhochschule Amberg-Weiden - Hochschule für Technik und Wirtschaft, Amberg
Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin, Berlin
Hochschule Bremen, Bremen
Technische Universität Dresden, Dresden
Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Erlangen
Hochschule Esslingen, Esslingen
Hochschule Furtwangen, Furtwangen
Fachhochschule Giessen-Friedberg, Giessen
Hochschule für Angewandte Wissenschaften, HAW, Hamburg
Fachhochschule Hannover, Hannover
Hochschule für Angewandte Wissenschaft und Kunst, HAWK, Göttingen
Fachhochschule Kaiserslautern, Kaiserslautern, Pirmasens, Zweibrücken
Hochschule Niederrhein, Krefeld, Mönchengladbach
Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur Leipzig, Leipzig
Hochschule Mannheim, Mannheim
Fachhochschule München, Munich
Hochschule Ravensburg-Weingarten, Weingarten
Hochschule Reutlingen, Reutlingen
Hochschule der Medien, Stuttgart
Hochschule Ulm
Technische Fachhochschule Wildau, Wildau
Fachhochschule OOW, Wilhelmshaven
Bergische Universität Wuppertal, Wuppertal
Fachhochschule Würzburg-Schweinfurt, Schweinfurt
Westfälische Hochschule Zwickau, Zwickau

OLASZORSZÁG

Universita Carlo Cattaneo, Castellanza
University of Rome „La Sapienza”
IISIA - Istituto Superiore per le Industrie Artistiche, Faenza

NORVÉGIA

Aalesund University College, Aalesund

PORTUGÁLIA

New Lisbon University, Lisbon, Portugália
Universidade do Minho, Guimarães
Instituto Politecnico de Braganca, Braganca
Instituto Politécnico do Porto, Porto
Instituto Politécnico do Tomar, Tomar

ROMÁNIA

Universitatea Politehnica din Timisoara
Universitatea Politehnica din Bucuresti

SZLOVÁKIA

Technical University of Kosice
Slovak University of Technology in Bratislava, Bratislava
Matej Bel University

SZLOVÉNIA

University of Maribor, Faculty of Electrical Engineering and Computer Science, Maribor

SPANYOLORSZÁG

Alcalá University, Alcalá de Henares
Universidad Politécnica de Valencia, Valencia
Universidad de Zaragoza, Zaragoza and Teruel

SVÉDORSZÁG

Högskolan Dalarna

TÖRÖKORSZÁG

Bogazici University
Ege University, Izmir
Suleyman Demirel University, Isparta

USA

Stanford University
University of California, Berkeley
Auburn University
Washington University in St. Louis

A főiskola által ápolt nemzetközi együttműködések főként az alábbi területekre irányulnak:

- oktatói cserékre, több oktató 3-4 hetes időtartamban vendégprofesszorként rendszeresen tart előadásokat a társ felsőoktatási intézményben, és több oktató meghívással oktat külföldön hosszabb, 1-2 éves időtartamban,
- rövid idejű hallgatói csereprogramokra (8-10 napos), illetve 3-4 hetes, elsősorban az IAESTE csereprogramjának keretében megvalósuló termelési gyakorlatokra,

- egyszemeszteres cserékre, alapvetően az ERASMUS, illetve LEONARDO programok keretében, valamint
- külföldi mesterképzésre.

A főiskola oktatói, kutatói közül számosan tagjai nemzetközi tudományos-szakmai társaságoknak, testületeknek, így pl. a műszaki tudományok terén az ASME, COST, IEEE, IFAC, UNIDO, CETIM, a műszaki pedagógia területén az IGIP, ATEE, SEFI WGIEE munkacsoport, SATTI szervezeteknek.

A főiskola több fontos nemzetközi és hazai konferencia szervezését és rendezését vállalta magára. Ezekon kívül más szervezetek által rendezett konferenciák elnöki, társelnöki, nemzetközi programbizottsági elnöki tisztét is betöltötték intézményünk oktatói.

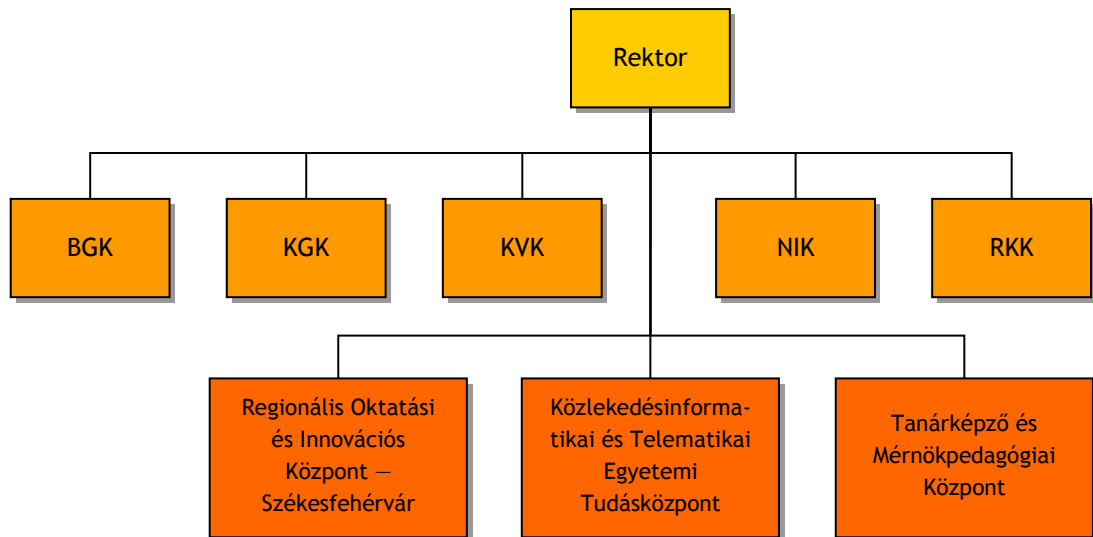
A **Nemzetközi Képzési Ügyek Központja** a BMF nemzetközi oktatási, oktatásszervezési pályázatainak benyújtását, koordinálását és a részvétel szervezését végzi. Ezáltal a főiskola nemzetközi kapcsolatai szélesednek. A főiskola tevékenységét a Socrates programban a kiemelkedően jó minőségű decentralizált projektek és mobilitási tevékenységek elismeréseként az Európai Bizottság által támogatott **E-Quality - Európai Minőségi Díj** odaítélésével ismerte el. Azok a projektek kaphatták meg a díjat, amelyek nyitottak az innovációra, jól működő projektmenedzsmenttel biztosítják az eredmények fenntarthatóságát.

2.9. INTÉZMÉNYI SZERVEZET, MENEDZSMENT STRATÉGIA KIALAKÍTÁSA

A főiskolán 2006 májusától folyó szervezeti rend és a szervezeti struktúra felülvizsgálat, valamint a vezetési struktúrára vonatkozó elemzések eredményeképpen elfogadott szervezeti rend kialakítása során az intézmény vezető testületei arra törekedtek, hogy törvényi megfelelés mellett

- a párhuzamosságok felszámolásával javuljon a főiskola versenyképessége,
- erősödjön az oktatás, a kutatás és a gazdaság együttműködésének hatékonysága,
- markánsan érvényre jussanak a regionális munkaerőpiaci és fejlesztési igények, és együttműködések,
- az irányítási struktúra egyértelművé válásával a minőségre való törekvés folyamatosan és egyre fokozottabban érvényesüljön, és javuljon a képzés minősége,
- nőjön az alkalmazkodás képessége a társadalom, a gazdaság és a környezet igényeihez, a költségvetés és a finanszírozás feltételeihez.

Az **oktatási egységek** szervezeti változtatásai során a párhuzamosságok megszüntetése, a hatékonyság növelése érdekében a Bánki Donát Gépész és Biztonságtechnikai Mérnöki Karból és a Kandó Kálmán Villamosmérnöki Karból kiváltak és integrálásra kerültek a tanárképző intézetek **Tanárképző és Mérnökpedagógiai Központtá** szervezve. Önálló **Regionális Oktatási és Innovációs Központtá** szerveződött a Kandó Kálmán Villamosmérnöki Kar korábbi székesfehérvári intézete. A rektor közvetlen irányítása alá tartozó két létrejött szervezet mellett megalakult a **Közlekedésinformatikai és Telematikai Egyetemi Tudásközpont (19. ábra)**.



19. ábra. A főiskolai központok szerveződése

A gazdaságosabb működés és a vezetés hatékonyságának növelése, érdekében a **funkcionális egységek** területén osztályok összevonását, megszüntetését, valamint kisebb létszámú vezetői kört irányzott elő a felülvizsgálaton alapuló szenátusi döntés.

2006-ban a felsőoktatási törvény hatályba lépését követően megindult a főiskola szervezeti felülvizsgálata, és a vezetési struktúra-változtatási javaslatok kidolgozása során új intézményi szervezeti felépítés alakult ki. A 2007. január 1-jétől érvényes, illetve az ezt megelőző főiskolai **szervezeti organogramot** a *10. melléklet* mutatja. A fenti döntésekkel egyidejűleg a főiskola mintegy egyharmadára csökkentette a magasabb vezetői, illetve vezetői munkakörben foglalkoztatottjainak számát. A következő időszak kiemelt feladata az új struktúra szerint rend megszilárdítása, s minőségközpontú működésének biztosítása.

2.9.1. AZ INTÉZMÉNY DEMOKRATIKUS TESTÜLETEINEK MŰKÖDTETÉSE

A Budapesti Műszaki Főiskola a 2005. évi CXXXIX. felsőoktatási törvény végrehajtása során szabályozta az intézmény szervezeti és működési rendjét, a vezető testületek hatáskörét, együttműködésének rendjét, a döntés előkészítő, a döntést végrehajtó és ellenőrző szervezetek tevékenységét, és megalkotta a vezetői folyamatba épített ellenőrzés szabályozását.

A főiskola a mindenkor hatályos jogszabályok, a Szervezeti- és Működési Szabályzat és mellékletei, valamint további belső szabályzatok, rendelkezések keretei között működik. Az intézmény döntéshozó és a döntés végrehajtását ellenőrző testülete a Szenátus. A Gazdasági Tanács a főiskola véleményező, a stratégiai döntések előkészítésében részt vevő és a döntések végrehajtásának ellenőrzésében közreműködő szerve. A két testület ezen feladatait összehangoltan, éves program alapján látja el, a koordinációt a kancellár biztosítja.

A Rektori Tanács a rektor tanácsadó, véleményező testülete, mely a jelen szabályzat által meghatározott feladatkörében segíti a rektor és a Szenátus döntéseinek előkészítését, s ellenőrzi azok végrehajtását. A Rektori Tanács kétheti rendszerességgel folytatja munkáját a félévek elején elfogadott időpontok alapján. Napirendjein a Szenátus üléseinek előkészítése, valamint aktuális operatív kérdések szerepelnek. A szükség szerint összehívott Dékáni Értekezletek alapvető feladata a karok tevékenysége közötti koordináció, a kari gazdálkodás és gazdálkodási keretek allokációjának kidolgozása. A heti rendszerességgel tartott Rektori Ér-

tekezetek biztosítják az információáramlást, a döntések előkészítését és a döntési folyamatot, valamint a határozatok megismerését.

A Budapesti Műszaki Főiskola az általa folytatott képzési és kutatási tevékenység, illetve a gazdálkodással kapcsolatos döntések előkészítésére, valamint azok folyamatos ellenőrzésére testületeket és bizottságokat hozhat létre.

A Budapesti Műszaki Főiskola Szenátusába választással kerülnek az oktatók, kutatók és egyéb munkakörben foglalkoztatott képviselők, valamint a hallgatói képviselők.

A BMF Szenátus szavazati (összesen: 20 fő) és tanácskozási jogú tagokból áll.

SZAVAZATI JOGÚ TAGOK

a)	rektor (hivatalból)	1 fő
b)	oktatási igazgató	1 fő
c)	oktatók és kutatók által karonként választott tagok	
	– kari képviselők	5 fő
	– vezető oktatók képviselői	5 fő
	– egyetemi tanárok választott képviselője	1 fő
d)	egyéb munkakörben foglalkoztatottak	
	– nem oktatói választott képviselő	1 fő
e)	reprezentatív szakszervezet választott képviselője	1 fő
f)	hallgatói önkormányzat választott képviselői	5 fő

TANÁCSKOZÁSI JOGÚ TAGOK

- a) a főiskola előző rektora,
- b) a Gazdasági Tanács elnöke,
- c) a kancellár, aki egyben a Szenátus titkára,
- d) a gazdasági főigazgató,
- e) a rektorhelyettesek,
- f) a dékánok
- g) a Regionális Oktatási és Innovációs Központ igazgatója,
- h) a Tanárképző és Mérnökpedagógiai Központ igazgatója,
- i) a kollégiumigazgató,
- j) a könyvtárigazgató,
- k) a Közlekedésinformatikai és Telematikai Egyetemi Tudásközpont igazgatója,
- l) a minőségirányítási vezető,
- m) a Közalkalmazotti Tanács képviselője,
- n) a gazdasági főigazgató-helyettes,
- o) belső ellenőr,
- p) a főiskolai és a kari hallgatói önkormányzatok elnökei (amennyiben nem szavazati jogú tagjai a testületnek),
- q) a kollégiumi hallgatói önkormányzat elnöke.

A Budapesti Műszaki Főiskola nappali, esti, levelező és távoktatási tagozatán az alap-, és mesterképzésben, és a szakirányú továbbképzésben, valamint a felsőfokú szakképzésben résztvevő hallgatója – a hallgatói jogviszony ideje alatt – az intézmény döntése vagy intézkedése, illetve intézkedésének elmulasztása ellen jogorvoslattal élhet. A jogorvoslati eljárás indításának joga kiterjed a felvételi kérelmek elbírálásával kapcsolatos eljárásra is. A jogorvoslati eljárás általános szabályait kell alkalmazni:

- a tanulmányi és vizsgaügyekben,
- a hallgatók szak-, illetve intézményváltóztatási kérelmei tekintetében,
- a felsőfokú szakképzés, alapképzés, szakirányú továbbképzés felvételi ügyeiben.

A fegyelmi és kártérítési ügyekben a BMF Hallgatói fegyelmi és kártérítési szabályzata szerint kell eljárni.

2.9.2. A MENEDZSMENTET SEGÍTŐ SZERVEZETEK BEMUTATÁSA, EREDMÉNYORIENTÁLT MŰKÖDTETÉS GYAKORLATÁNAK KIALAKÍTÁSA

Az intézményi menedzsment tevékenységét a funkcionális szervezetek segítik. A **Rektori Hivatal** főiskolai szintű, önálló funkcionális szervezeti egység, amely a kancellár irányításával ellátja a főiskolai szintű ügyviteli teendőket, az oktatással- és a kutatásszervezéssel, a nemzetközi együttműködéssel, a PR és marketing tevékenységgel összefüggő igazgatási feladatokat, segíti a főiskola vezetőinek, testületeinek, bizottságainak munkáját. A Rektori Hivatal egységei igazgatási, ügyviteli és gazdálkodási munkájuk során

- együttműködnek más szervezeti egységekkel, így különösen a dékáni hivatalokkal, a főiskolai gazdasági ügyvitelt végző, a gazdasági és műszaki főigazgató felügyelete alá tartozó szervezeti egységekkel,
- részt vesznek főiskolai szabályzatok készítésében, kérésre segítik a más szervezeti egységekben folyó szabályzat-készítési tevékenységet annak érdekében, hogy a készülő szabályzatok összhangban legyenek a jogszabályokkal és a főiskolai szabályzatokkal,
- előkészítik és segítik az érintett vezetők jogszabályok, főiskolai szabályzatok alapján tett intézkedéseit, figyelemmel kísérik az általuk kezelt jogi és más eszközök érvényesülését,
- ellátják az oktatás-, kutatás-, tudományszervezéssel, hazai és nemzetközi kapcsolatok intézésével, pályázati tevékenységgel összefüggő, főiskolai szintre tartozó igazgatási szakfeladatokat.

A **Belső Ellenőrzési Csoport** független, tárgyilagos ellenőrzési és tanácsadó tevékenységet folytató szervezet. A Belső Ellenőrzési Csoport

- az ellenőrzött szervezet céljai elérése érdekében rendszerszemléletű megközelítéssel és módszeresen értékeli, illetve fejleszti az ellenőrzött főiskolai szervezet kockázatkezelési, ellenőrzési és irányítási eljárásainak hatékonyságát,
- jogszabályoknak és belső szabályzatoknak más jogi eszközöknek való megfelelést, valamint a gazdaságosságot, hatékonyságot és eredményességet vizsgálva megállapításokat és ajánlásokat fogalmaz meg a rektornak.

A **Gazdasági és Műszaki Főigazgatóság** a főiskolán működő önálló főiskolai szintű szervezeti egység, amely a gazdasági főigazgató közvetlen irányításával gazdasági és műszaki szolgáltatási feladatokat lát el, segíti a főiskola vezetőinek, testületeinek, önálló szervezeti egységeinek és az ezek által felkért bizottságok munkáját. A Gazdasági és Műszaki Főigazgatóság a vonatkozó jogszabályok, országos hatáskörű szervek rendelkezései, valamint a Szenátus, illetve a rektor jogkörébe tartozó döntések figyelembevételével

- szervezi, koordinálja és ellenőrzi a főiskola költségvetési és egyéb központi bevételekkel való gazdálkodását, a főigazgatóság ügyviteli tevékenységét,
- megtervezi a költségvetési és egyéb központi pénzügyi forrásokat és – a főiskolai és a kari vezetéssel együttműködve – biztosítja az anyagi- pénzügyi eszközök rendeltetésszerű gazdaságos és célszerű felhasználását,

- biztosítja a főiskolai beruházások szakszerű megszervezését és lebonyolítását, továbbá a főiskola épületeinek állagmegóvását és szakszerű karbantartását,
- gondoskodik a főiskolai bérgazdálkodás pénzügyi lebonyolításáról,
- gondoskodik a főiskola gazdasági- pénzügyi kötelezettségeinek teljesítésétől, követeléseinek érvényesítéséről,
- megszervezi és ellenőrzi a tervezést, a gazdálkodást, a számvitelt és az ezek alapjául szolgáló bizonylati rendszert, valamint az ezzel kapcsolatos ügyvitelt, kialakítja a kötelezettség vállalás és utalványozás rendjét, biztosítja a gazdálkodási és pénzügyi jogszabályok végrehajtását, betartását,
- biztosítja a főiskola gazdálkodási tevékenységgel összefüggő szabályzatainak kidolgozását,
- végrehajtja a főiskolai szintű munka-, tűz- és vagyonvédelemmel kapcsolatban rá háruló feladatokat, felügyeli a gondnoki tevékenységet,
- pénzügyi- gazdasági kérdésekben folyamatos tájékoztatással segíti a főiskola vezetőinek munkáját,
- gazdasági ügyviteli szolgáltatást nyújt a szervezeti egységeknek, azok bevételszerző tevékenysége elősegítésére,
- a pénzügyi év lezárását követően beszámol a főiskola előző évi gazdálkodásáról,
- megszervezi és felügyeli a főiskola szociálpolitikai tevékenységét (üdültetés, orvosi ellátás, étkeztetés stb.),
- munkáltatói jogot gyakorol a Gazdasági és Műszaki Főigazgatóság alkalmazottai tekintetében,
- szakmailag felügyeli a kari gazdasági csoport tevékenységét,
- ellátja mindazon feladatokat, amelyeket számára jogszabály, szabályzat, Szenátusi határozat és a rektor meghatároz.

Az intézményi szervezet, menedzsment stratégia átalakítása során a Rektori Hivatal és a Gazdasági és Műszaki Főigazgatóság menedzsmentet segítő tevékenységének összehangolását, a döntések előkészítését, az eredményorientált, hatékony működés gyakorlatának kialakítását a kancellár koordinálja.

A főiskola **Könyvtárának feladata**, hogy gyűjtse, állományába illessze és korszerű módon feltárja a fenntartó mindenkori szakterületébe tartozó irodalmat, ezzel segítve a hallgatók, oktatók és dolgozók tanulási, tanítási, nevelési és kutatási munkáját, valamint szakirodalmi tájékoztatást nyújtson. Állománya és **gyűjtőköre** lefedi az integrálódott főiskolán művelt szakterületek összességét. Egy-egy könyvtárunk az adott helyen oktatott tárgyak irodalmát gyűjti és hivatott kiszolgálni a telephely szakirodalmi igényeit. Nagy gondot fordít könyvtárunk az állomány alakításánál a tájékoztatáshoz, a nyelvoktatáshoz és az általános műveltség megszerzéséhez szükséges dokumentumok, valamint a főiskola és jogelődjeinek történetére vonatkozó anyagok beszerzésére. Sajátos eszközeivel részt vesz a könyvtár a főiskolán folyó közművelődési munkában, igyekszik kiszolgálni a hallgatók és dolgozók általános művelődési igényeit és segítséget nyújt az információs kultúra elsajátításához.

A könyvtárnak a 2005. december 31-ei adatok szerint 8.375 beiratkozott olvasója volt, összállományát 142.900 db könyvtári egység jellemezte, melyből mintegy 135.000 db kölcsönözhető. 2005-ben a könyvtárt 133.920 olvasó látogatta, akik 69.723 db dokumentumot kölcsönöztek. Az előfizetett 438 nyomtatott folyóirat közül 76 db külföldi. A könyvtár összesen 66 db számítógéppel rendelkezik, melyből 50 db áll az olvasók rendelkezésére.

2.9.3. INTEGRÁLT MŰKÖDÉS GYAKORLATA, KARI ERŐFORRÁSOK FELMÉRÉSE, ÁTCSOPORTOSÍTÁSÁNAK GYAKORLATA AZ OKTATÁSI SZERKEZETVÁLTÁS ELŐSEGÍTÉSE ÉRDEKÉBEN

A Budapesti Műszaki Főiskola az integrált működésének kialakítása során az erőforrások elosztásánál, a **kari erőforrások** meghatározásakor a tervezés menetére az alábbi gyakorlatot alakította ki:

- a költségvetés irányelveinek szenátusi meghatározása,
- a feladatorientált normatívával csökkentett felosztható keret meghatározása,
- a felosztható keret szerkezetének meghatározása,
- a költségvetési irányelvek figyelembevétele,
- a központi feladatok költségeinek meghatározása,
- a központi szervezeti egységek kereteinek meghatározása,
- a fenntartási normatíva elkülönítése a központi szervezeti egységek és központi feladatok finanszírozására,
- a központi képzéssel kapcsolatos feladatok költségeinek elkülönítése a képzési normatívából,
- a központi kutatással kapcsolatos feladatok költségeinek elkülönítése a kutatási normatívából,
- a felosztható képzési és kutatási normatíva allokálása a karok között a decentralizált elosztási modell alapján.

Az elosztás alapelve, hogy a főiskolára a költségvetés által biztosított pénzügyi keretek alapvetően azon tényezők alapján kerüljenek tovább allokálásra, amely alapján azok a főiskolára kerültek. A rendszerrel szemben támasztott követelmények:

- egyszerű, könnyen átlátható és kezelhető legyen,
- legyen rugalmas, tudja kezelni az oktatási struktúra átalakulását a piaci igényeknek megfelelően (adjon lehetőséget a karok, szakok közötti arányok megváltoztatására),
- feleljen meg a főiskola eddig kialakított szervezetének és annak a szellemiségnek, amit a BMF SZMSZ-e képvisel.

A főiskolai stratégiai célok megvalósításához elengedhetetlen forrásallokációt az éves költségvetési tervben elkülönített keretekkel biztosítja. Ilyen forrást jelent a Stratégiai Alap létesítése, az új képzések (pl. 2004-ben az informatikus mérnök BSc szak indítása, az idegennyelű képzés induló feltételeinek biztosítása a mechatronikai mérnöki szak angol nyelvű indításához 2006-ban stb.) megvalósításához szükséges pénzügyi források megteremtése.

2.9.4. AZ INTÉZMÉNYI ÉS A VEZETŐI INFORMÁCIÓS RENDSZER HELYI FEJLESZTÉSI PROGRAMJA

Az intézmény hatékonyabb működése érdekében – az Új Magyarország Fejlesztési Terv prioritásaival összhangban – a főiskola intézményi és vezetői információs rendszerének fejlesztése kiemelten fontos feladat. A meglévő rendszereink funkcionalitásukban megfelelőek, de összehangoltságuk kívánni valót hagy maga után, a döntési, irányítási, és ellenőrzési feladatokhoz szükséges információk kinyerése a rendszerekből nem elég hatékony. A főiskola **vezetői információs rendszerének informatikai alapokon történő integrálása** folyamatos fejlesztést kíván, mely négy fázisban valósítható meg:

- az első fázis a részben már megkezdett munka folytatása a vezetői szinten **az együttműködést, a team-munkát javítja;**
- a fejlesztés következő szakasza az intézményen belüli **információáramlás javítását, az osztott informatikai erőforrások közös használatát** tűzi ki célul.

- a harmadik, integrációs fázis a meglévő **rendszerek egységes keretbe foglalása**. Jellemzője, hogy a jelenleg használt rendszerek (gazdasági-, valamint tanulmányi rendszer stb.) részbeni inkompatibilitása megnehezíti az ilyen irányú törekvéseket;
- a negyedik fázisban a modern adatbányászat módszereinek alkalmazásával az **üzleti folyamatokról nyert releváns adatok** kinyerése növelheti a vezetői munka hatékonyságát, a vezetői döntések gyorsaságát és jóságát.

Az intézményi és a vezetői információs rendszer **fejlesztési programjának** feladatai:

- **Vezetői szinten az együttműködés, a team-munka hatékonyságát növelő rendszer bevezetése.** A Sharepoint szerver alapon felépített rendszer beüzemelése, kísérleti bevezetése, a felhasználók betanítása.
- **Az információáramlás javítása, az informatikai erőforrások közös használata.** Hatékony közös erőforrás rendszer portál jellegű megvalósítása, rendszerbe állítása, a felhasználók betanítása.
- **A meglévő főiskolai rendszerek egységes keretbe foglalása.** Az integráló rendszer-alkalmazás kifejlesztése és bevezetése, a felhasználók betanítása.
- **Az üzleti folyamatokról származó releváns információk kinyerése.** Az üzleti folyamatok felderítése, a releváns információk körének meghatározása, a vezetői információs rendszer kifejlesztetése, bevezetése, a felhasználók betanítása.

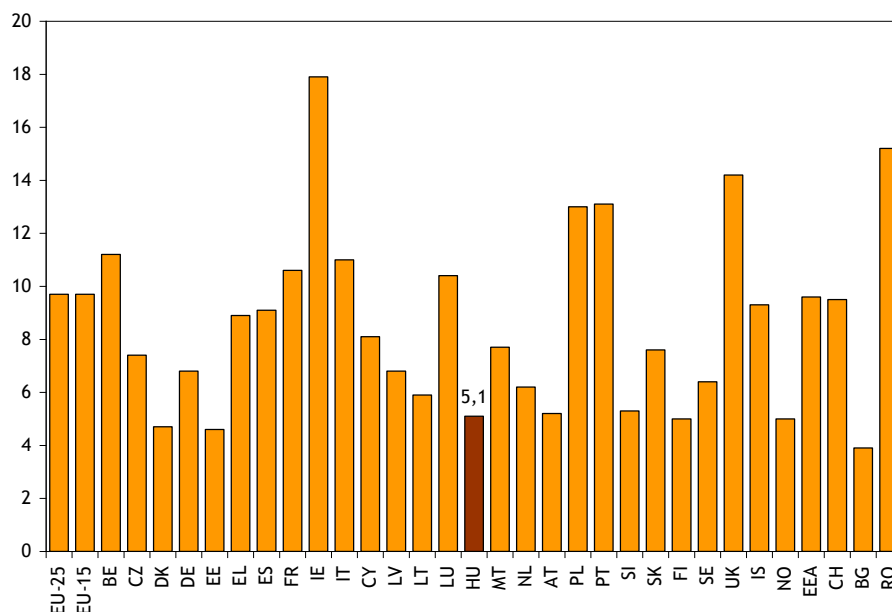
2.9.5. INTÉZMÉNYI BEISKOLÁZÁSI STRATÉGIA HAZAI ÉS KÜLFÖLDI HALLGATÓK VONATKOZÁSÁBAN

A felsőoktatásról szóló 2005. évi CXXXIX. törvény végrehajtásáról kiadott 79/2006.(IV.5.) Kormányrendelet szerint a felvehető maximális hallgatói létszámot a felsőfokú szakképzés tekintetében szakmacsoportonként, az alapképzés, mesterképzés, szakirányú továbbképzés, és doktori képzés tekintetében alapképzési területenként kell megállapítani. Ennek figyelembe vételével kell meghatározni a 2011-ig terjedő főiskola beiskolázási stratégiát.

Az állami finanszírozás struktúrájának megváltozásával az **államilag támogatott képzés létszáma csökken:**

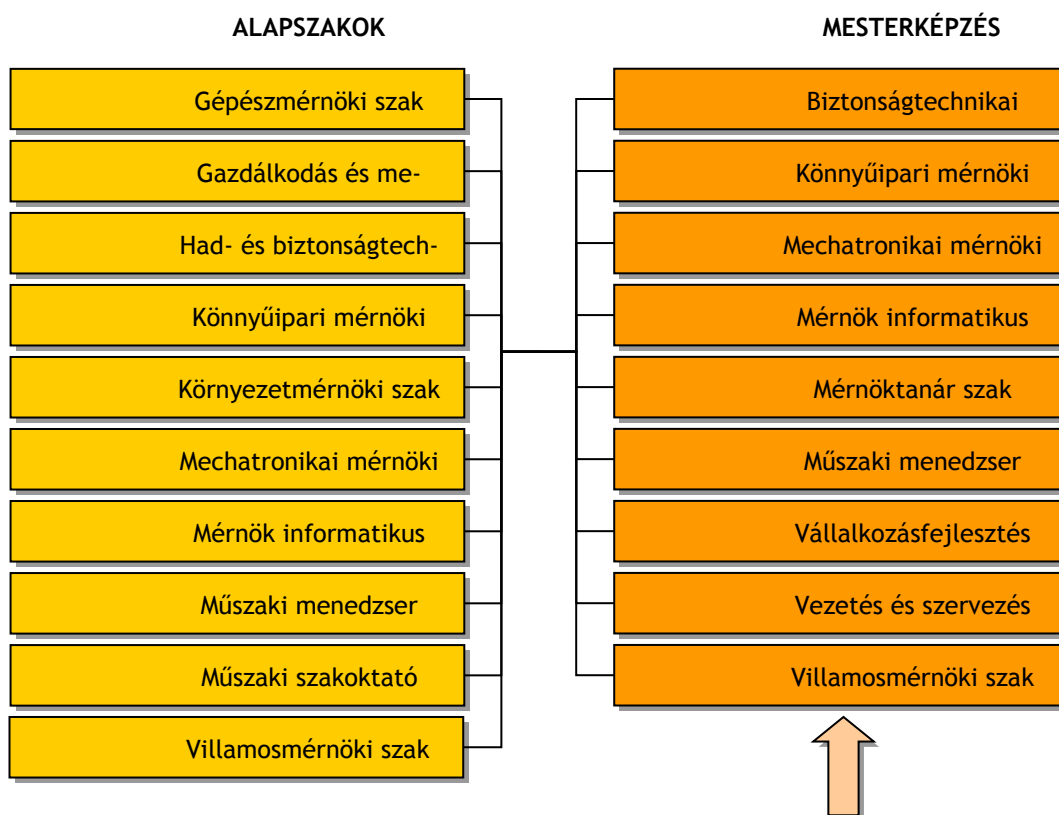
- minden évben az adott tanévben **nappali tagozaton érettségizettek 68 %-ával** lesz egyenlő,
- **belső átrendeződésre** fel kell készülni
 - az informatikai és műszaki képzés finanszírozott létszáma egy-két évig minimálisan növekszik, utána nem változik, vagy csökken (de a műszaki menedzser nem növekszik),
 - a gazdasági képzés finanszírozott létszáma országosan csökken, intézményi hatása várhatóan csökkenést eredményez,
- a mesterképzésekhez, valamint az idegen nyelvű képzésekhez saját alapképzésünkből kell létszámot biztosítani,
- összességében a jelenlegi képzési struktúrát tekintve 2011-ig létszámcsökkenés várható a mesterképzéssel csökkentett alapképzésben is.

A főiskola képzési területei közül a műszaki és informatikai képzés finanszírozott létszámának emelésének szükségességét a nemzetközi összehasonlítás is indokolja (20. ábra). Magyarországnál alacsonyabb diplomázzal a természet- és műszaki tudományok terén csak Ciprus, Litvánia, Makedónia és Liechtenstein „büszkélkedhet”.



20. ábra A természet- és műszaki tudományok terén végzett diplomások száma 1000 főre vetítve, a 20-29 éves korcsoportban (Forrás: Eurostat, 2005)

A fentiek figyelembe vételével a főiskola képzési programja kialakítását az IFT 2.1.2. és 2.1.3. fejezetei foglalják össze, míg a vázolt alap- és mesterszakok struktúráját, valamint az azok közötti átmenetet a 21. ábra szemlélteti.



21. ábra. Alap- és mesterszakok struktúrája és átmenete

Az államilag támogatott és költségtérítéses alapképzésre felvehető létszám alakításának stratégiája

- az államilag támogatott felvételi keretszám-átcsoportosítás a keresettebb, a magasabb felvételi pontszámmal bekerülést biztosító szakok javára,
- az államilag támogatott esti oktatás átcsoportosítása költségtérítéses levelező és/vagy távoktatásos formába,
- a költségtérítéses alapképzés minőségének emelése, szolgáltatások színvonalának igazítása a magasabb díjakhoz,
- angol nyelvű költségtérítéses alapképzés indítása
 - informatikai mérnöki- (NIK),
 - mechatronikai mérnöki- (BGK, KVK),
 - mérnökstanári (TMPK),
 - könnyűipari mérnöki- (RKK) szakon, valamint
 - székelyen kívüli képzés formájában: Szentpéterváron, Egyiptomban (KVK).

Az önálló és közös képzés keretében indítandó **mesterképzés**

- kompenzálja a kieső alapképzési létszámot,
- emelt minőségű képzést, magasabb oktatási színvonalat és felkészültebb hallgatókat biztosít,
- magasabb normatívával jár,
- a doktori képzés merítési bázisát biztosítja,
- a főiskola kutatási hátterét erősíti.

2.9.6. SZABÁLYZATALKOTÓ TEVÉKENYSÉG

A Budapesti Műszaki Főiskola szabályzatalkotó tevékenysége a 2005. évi CXXXIX. felsőoktatási törvény és annak végrehajtására kiadott kormányrendeletek által meghatározott ütemben folynak, melyek a Szenátus üléstervében foglalt ütemezés szerint került jóváhagyásra.

A főiskola a hatályban lévő felsőoktatási és az államháztartási törvény alapján elkészítette az alapító okiratát 2006. június 30-áig, melyet az oktatási és kulturális miniszter aláírását követően a Felsőoktatási Regisztrációs Központ nyilvántartásba vett. Az alapító okirat rögzítette a 2006. szeptember 1-je és 2007. december 31-e közötti időszakra a felvehető maximális hallgatói létszámot, mely szerint a főiskola maximális hallgatói létszáma 13.800 fő (számított hallgatói létszám 10.701), melyből az idegen nyelven folyó költségtérítéses képzésben résztvevők száma 19 fő.

A Budapesti Műszaki Főiskola meghatározta a működésére és szervezetére vonatkozó rendelkezéseket, s azt a szervezeti és működési szabályzatban rögzítette. A szervezeti és működési szabályzat részei: a szervezeti és működési rend, a foglalkoztatási követelményrendszer és a hallgatói követelményrendszer, melyet a Szenátus az SZMSZ mellékleteiként szabályozta. Ennek értelmében a Szenátus 2006. június 30-ig megalkotta és elfogadta a Szervezeti és Működési Szabályzatot, – mint keretszabályozást – s mellékleteit, valamint azok részszabályozását függelékekbe rendezve a *11. melléklet* foglalja össze.

2006 decemberével bezárólag a Szenátus átvezette a szervezeti és működési rend szabályozásával, valamint a vezetői struktúra átalakításával összefüggő módosításokat.

2.9.7. AZ INTÉZMÉNYI PR TEVÉKENYSÉG BEMUTATÁSA, TOVÁBBFEJLESZTÉSE, A MUNKÁLTATÓKKAL, A TÁRSADALOM SZEREPLŐIVEL VALÓ KAPCSOLATTARTÁS GYAKORLATA

A főiskolai arculat kialakítása, a főiskolai PR tevékenység összehangolása, a központi rendezvények szervezése, a sajtókapcsolatok ápolása az intézmény stratégiai terve alapján a Rektori Hivatal koordinálásában, a Public Relations Bizottság közreműködésével folyik. A hallgatókért folyó felsőoktatási versenyben – a karokkal való együttműködésben – a **beiskolázási és Public Relation** tevékenység terén az alábbiak valósultak meg:

- folyamatosan frissítésre kerül a főiskola honlapja, feltöltésre kerülnek az információs felületek, kialakításra került a karbantartás módja,
- elkészült, s rendszeresen aktualizálásra kerül a főiskolát bemutató PowerPoint bemutatóprogram,
- folyamatosan kiadásra kerül az új arculatú BMF Hírlevél, amely a belső csatornákon túl a főiskola partnereihez havonta mintegy 400 példányban kerül postázásra,
- beiskolázási tájékoztató kiadványok (BMF Felvételi Kalauz, Felsőoktatási Kalauz, beiskolázási tájékoztató szóróanyagok, stb.) összeállítása és nyomdai, illetve elektronikus előállítása,
- Nyitott Napok hirdetése és szervezése, az Educatio Felsőoktatási Kiállítás és Börzén való megjelenés szervezése, központi intézményi bemutató tartása,
- a főiskola képzési programjának és nyitott napjainak hirdetésére alkalmas plakát legyártatása és eljuttatása a közép-magyarországi és közép-dunántúli régió közoktatási intézményeibe,
- az ország munkaügyi központjai által szervezett nyitott napokon – az elmúlt évi tapasztalatok alapján differenciálva -, a főiskolai képzési kínálat bemutatása,
- felvételi hirdetmények megjelentetése (Középiskola után, napilapok, stb.),
- országos és regionális TV-műsorokban (pl. TV1, RTL KLUB, BPTV, ATV), illetve rádióprogramokban való közreműködés, a főiskolai szervezésű események megjelentetése,
- sajtótájékoztatók szervezése, azok lebonyolítása,
- a főiskola eseményeinek digitális rögzítése és archiválása,
- a főiskolai reklám ajándéktárgyak körének kialakítása,
- publikációk, híradások megjelentetése helyi (Óbuda, Józsefváros) és országos lapokban,
- új főiskolai hagyományok alapítása (pl. rektori jogar, Díszpolgári, illetve Év Kutatója cím stb.).

A főiskola megismertetése és elismertségének növelése érdekében számos új, elsősorban a fiatalabb korosztály által látogatott elektronikus médiumon keresztül bővítettük híreink megjelentetését. Az ország egyik legnagyobb média szolgáltatója az MConet Kft., a 90 tagot számláló médiacsoportja által üzemeltetett oktatási internetes felület mellett 21 helyi és régióportálon (pl. Budapest, Miskolc online stb.) jelennek meg a főiskola által összeállított hírek.

Hasonlóan kiépültek a kapcsolatok több oktatás-specifikus portállal, így az Educatio Press, az Educafe, UniPresszó, illetve az Eduport szerkesztőségekkel. Ezekon a felületeken keresztül a főiskola rendezvényeivel, beiskolázási tevékenységével, elért eredményeivel kapcsolatos információkat folyamatosan megjelenteti.

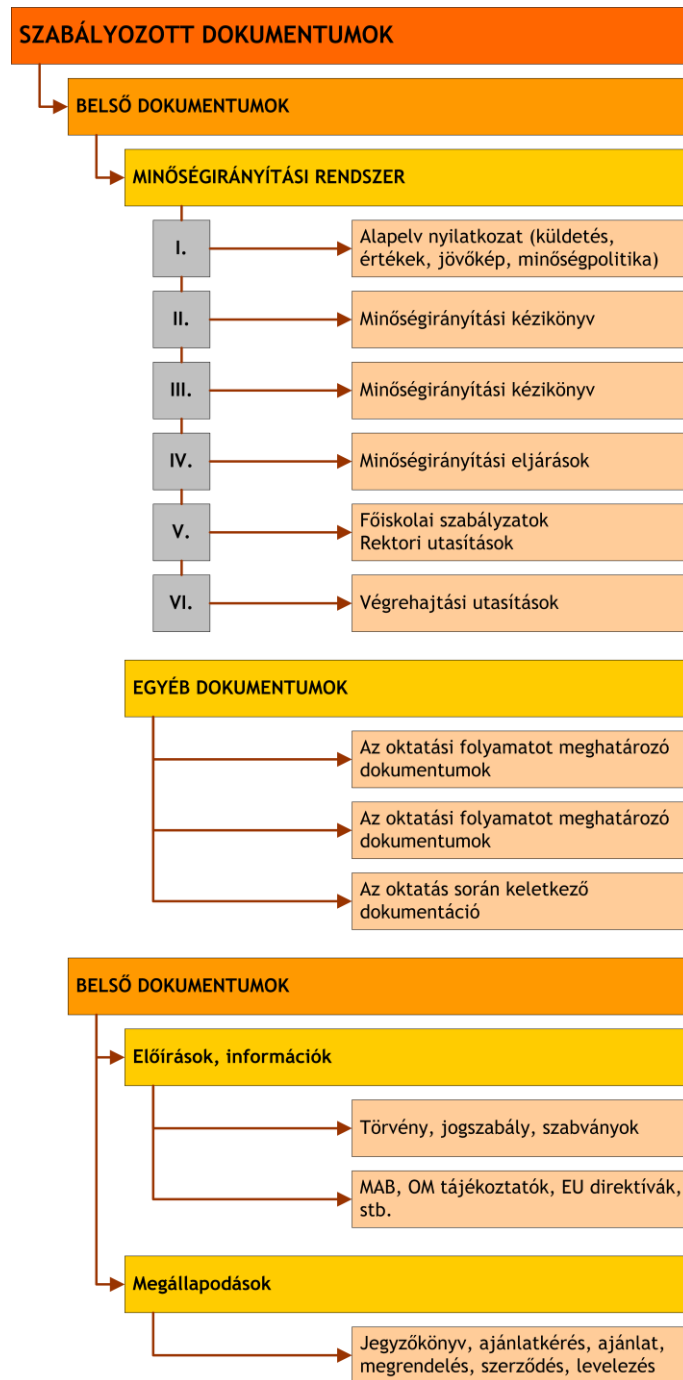
A Budapesti Műszaki Főiskola vezetése az integrációt követően – a többkarú struktúrához igazodva – meghatározta a belső kommunikáció legfontosabb elemeit. A hagyományosan papíralapon zajló információcsere szabályait az iratkezelési szabályzat tartalmazza. Az elektronikus kommunikáció alapvető módját a főiskola informatikai szabályzata rögzíti. Az infor-

matikai hálózaton történő információ csere legfontosabb eszköze az elektronikus levelezés, a főiskola honlapja, és az intranet. A főiskola számos nyomtatott kiadvány útján tájékoztatja munkatársait, s a vele kapcsolatban álló partnereit a főiskolán zajló eseményekről. Az elmúlt évek során több alkalommal került kiadásra a főiskola szakmai tevékenységét bemutató folyóiratok célszáma (Gép, Gépgyártástechnológia, Elektrotechnika).

2.10. MINŐSÉGFEJLESZTÉSI PROGRAM KIDOLGOZÁSA, A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZER KIALAKÍTÁSA, MŰKÖDTETÉSÉNEK ÉS FEJLESZTÉSÉNEK BEMUTATÁSA, VISSZAHATÁSA A KÉPZÉSI ÉS FUNKCIONÁLIS TEVÉKENYSÉGRE

A Budapesti Műszaki Főiskola 2004. március 22-e óta az MSZ EN ISO 9001:2000-es szabvány alapján tanúsított minőségirányítási rendszerrel rendelkezik. A két év alatt felépített struktúrát a TÜV Rheinland InterCert tanúsította. Azóta minden évben sikeres felülvizsgálati audiot végzett és igazolt.

2.10.1. A KIÉPÍTETT MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZER SAJÁTÓSÁGAI

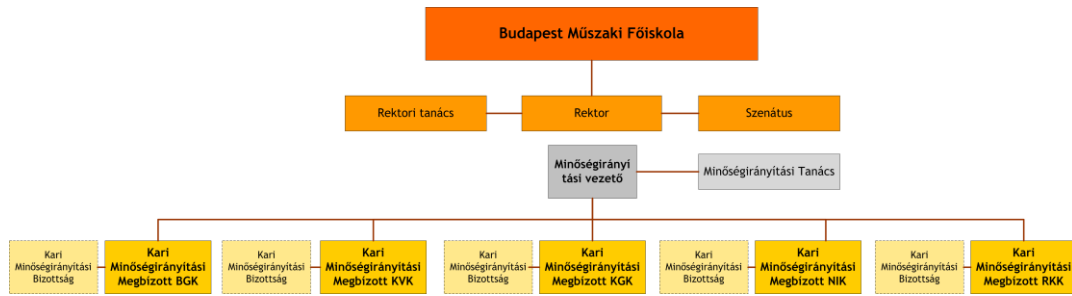


22. ábra. A főiskolai minőségirányítási rendszer dokumentumainak szabályozási struktúrája

A minőségirányítási rendszer a főiskola irányítási rendszerének meghatározó része. Magába integrálja a főiskola meglévő szabályzatait és a minőségirányítási rendszer folyamatait. A rendszer a működési folyamatok szabályozását integrálja, támogatva az eseti akkreditációs és az MAB által igényelt folyamatos értékelési és fejlesztési tevékenységeket. A főiskola többszintű dokumentálási rendszert vezetett be, amelynek felépítését és egymáshoz való viszonyát a 22. ábra mutatja.

A rendszer kialakítása törekszik arra, hogy minél szélesebb munkatársi és hallgatói körben történjék tudatos alkalmazása a visszacsatolásoknak több alulról induló csatornát is biztosít-

va. A minőségirányítási szervezet a főiskola egészét áthatja (23. ábra) különböző felelősségi szinteken dolgozó megbízottakkal.



23. ábra. A minőségirányítási szervezet felépítése

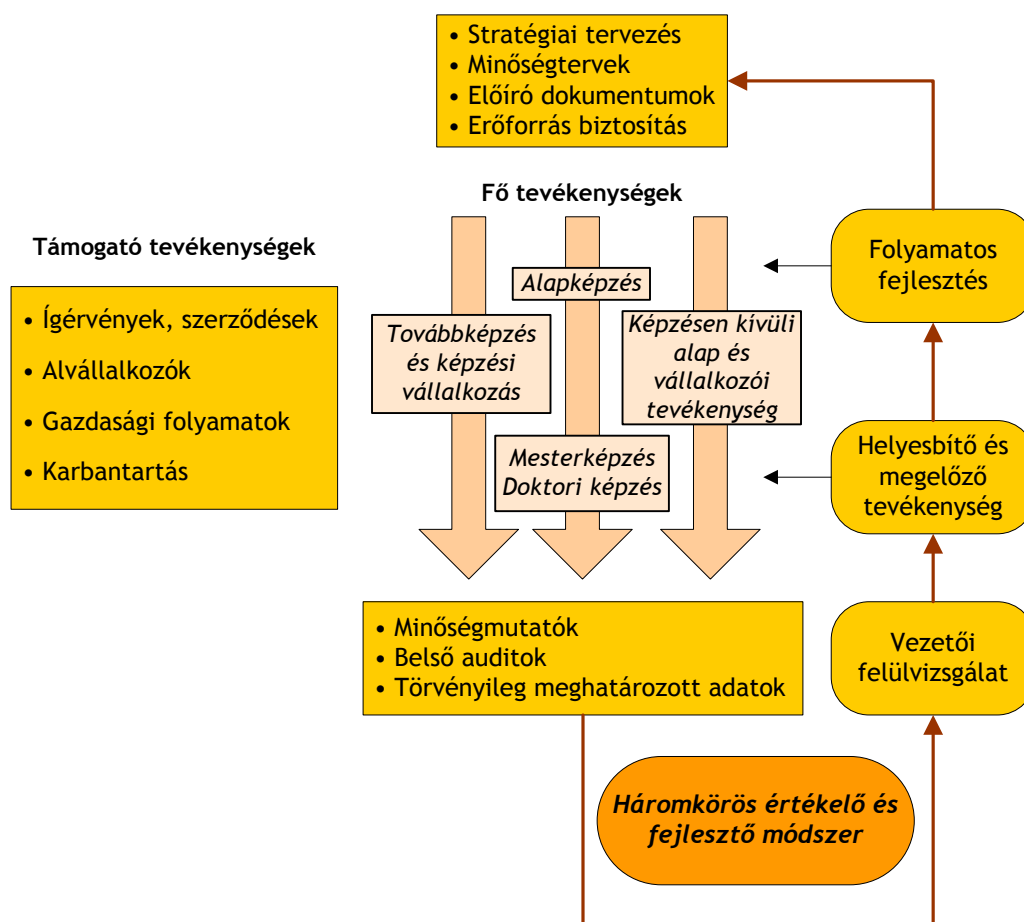
Az évenkénti vezetőségi felülvizsgálat aktualizálja az intézmény küldetésnyilatkozatát, minőségpolitikáját. A folyamatok működtetése és folyamatos fejlesztése során összhangban van a főiskola vezetése által szakmailag megfogalmazott rövid, közép és hosszú távú intézményfejlesztés a minőségirányítási rendszerben rögzített működésszabályozással, a célokhoz rendelt értékelési és döntés-előkészítő munka gyakorlati elemeivel.

A rendszer tartalmilag az alábbi területekre vonatkozóan ad dokumentált szabályozásokat:

- ME-01: A vezetőség felelőssége
- ME-02: Minőségirányítási rendszer
- ME-03: Partnerközpontúság a tanulmányi, kutatási és egyéb szolgáltatásokra
- ME-04: Képzési folyamatok tervezése és fejlesztése
- ME-05: Alapoktatási folyamatok
- ME-06: Továbbképzési folyamatok
- ME-07: Kutatási és fejlesztési tevékenység, képzésen kívüli alaptevékenység, kiegészítő és vállalkozás jellegű tevékenység
- ME-08: Tárgyi erőforrások beszerzése és fejlesztése
- ME-09: A humánerőforrás biztosítása és fejlesztése
- ME-10: Mérés, elemzés és tökéletesítés
- ME-11: Hallgatói élet

A folyamatok kapcsolódását a 24. ábra szemlélteti.

Tervezés – Feltételek biztosítása



24. ábra. A minőségirányítási folyamatok kapcsolódása

A meglévő minőségirányítási rendszer erőssége, hogy objektív mutatókkal, rendszeres többkörös vélemény felvételezéssel támogatja a folyamatok fejlesztését, a beavatkozásokat. A rendszer jellege, viszonylagos teljessége és a vezetés elkötelezett támogatása lehetővé teszi, hogy az elmúlt években főiskolánkat az ország egyik meghatározó és sokak számára miniaértékű minőségirányítási rendszereként tartsák számon.

2.10.2. A 2007-2011-ES ÉVEKRE TERVEZETT MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSSAL KAPCSOLATOS TEVÉKENYSÉGEK

A rendszer fejlesztése éves ciklusba szervezeten zajlik. A minőségügyi tervezés és értékelés feladatainak időbeli harmonizálása során figyelembe kell venni a tanúsított rendszer felülvizsgálati auditjait, a MAB felé kialakított éves jelentési rendszer időpontjait, az éves költségvetés tervezési folyamatát és az intézményfejlesztés feladatainak évenkénti aktualizálását. **Az összhang és a hatékonyság** érdekében több ponton biztosított az egymásra épülés, de ennek fejlesztése további lépéseket igényel.

A következő öt év során stratégiai elemként tervezzük a minőségirányítás eszközzrendszerének megerősítését. Ezeket a **tennivalókat** (a 9001-es szabvány felhasználásával, valamint az önértékelési rendszerek felsőoktatásra kialakított változatainak, különösen a Bergeni Egyezmény elveinek alkalmazásával) az **MSZ EN ISO 9001:2001-es tanúsított rendszer keretei között kívánjuk folytatni.**

A konkrét fejlesztési és szabályozási tevékenységeket párhuzamos működéssel három területen végzi a vezetés:

- a) a meglévő minőségirányítási rendszer által elvárt rendszeres értékelési és fejlesztési feladatok;
- b) az intézmény által megfogalmazott küldetés és a működtetés stratégiai céljai érdekében a minőségirányítási rendszert jól használható menedzsmenteszközként kívánjuk fenntartani, mely a változások tervezésében, a változásmenedzselésben és az új működési területek szabályozásában nyújt eszköztárat;
- c) a felsőoktatási fejlesztések, ezen belül az akkreditációs és az intézményértékelések MAB által végzett tevékenységeinek és minőségirányítási rendszernek integrálása. Ez lehetővé teszi a szabályozási és a fejlesztési tevékenységek összevethetőségét és hatékony elvégzését.

Az utóbbi ponton belül kiemelt feladatnak tervezzük az intézményi kreditvalidáció, az oktatási teljesítmény valós értékelésének javítását. Az intézmény gyorsan bővülő többszintű oktatási rendszerének folyamatos fejlesztése érdekében szükségesnek látjuk az oktatott tananyagok teljesítménytartalmának folyamatos felülvizsgálatát és az egységes értékelés kialakítását. Ennek érdekében az oktatási folyamatok felelőseivel minőségfejlesztési folyamatot dolgozunk ki, melyben az egyes képzési szintek, valamint az ország és az EU képzések gyakorlatát figyelembe vevő információk bevonásával értékelési módszertant alakítunk ki a teljesítmények mérésére. A kreditazonosság értékelésénél figyelembe vesszük a MAB és az országban kialakuló legjobb gyakorlatot is. A fejlesztés eredményeként tervezzük a szakok képzési és kimeneti követelményeinek az Európai Képesítési Keretrendszerrel (EQF) történő folyamatos harmonizálását.

A fenti három területen túl lehetőséget keresünk olyan úttörőjellegű minőségirányítási akciókra, melyek országos szinten is kiemelkedő jelentőségűvé és referencialhellyé teszik intézményünket. A fenti logikát alapul véve a következő öt év fontosabb feladatait a 9. táblázat rögzíti.

9. táblázat. A 2011-ig terjedő időszak minőségirányítás-fejlesztési feladatai

	Meglévő rendszer tennivalói	Az intézmény fejlesztésének támogatása	A felsőoktatás minőségügye	Egyéb
2007	Újratanúsítási audit. A belépő hallgatók értékelése, a végzett hallgatók nyomon követése. Folyamatos értékelés és fejlesztés (auditok).	A publikációkövetés támogatása a rendszer keretei között. Új szabályzatok kidolgozása a megváltozott szervezet értékelésére.	A MAB önértékelési rendszer és az ISO 9001-es rendszer integrálása. Az éves jelentés új formai elvárásainak kidolgozása. A bergeni javaslatok alapján az önértékelés területeinek felülvizsgálata.	Kapcsolattartás a végzett hallgatókkal (Hírlevél, kölcsönös kommunikáció). Felsőoktatási minőségdíj értékelés.

2008	A pályázati rendszer támogatása egységes adatbázissal. A rendszer formai átalakítása az új szabvány elvárásai szerint. Folyamatos értékelés és fejlesztés (auditok).	A spin-off szervezetek minőségirányításának kidolgozása. Integrált vállalatirányítási funkciók adaptálása az intézmény vezetésének támogatására.	A minőségirányítás felülvizsgálata és átalakítása az MSc képzés sajátosságai szerint. A bergeni javaslatok alapján az önértékelés átalakított változatának elvégzése .	Felsőoktatási benchmarking kezdeményezése. Felsőoktatási minőségdíj értékelés.
2009	A rendszer informaticai egységesítése (a lekérdezések, a mutatók, a kiértékelési jelentések és a fejlesztéskövetés egységes platformja) Folyamatos értékelés és fejlesztés (auditok).	A doktori iskolák minőségirányításának átvizsgálása és kidolgozása a gyakorlati tapasztalatok figyelembe vételével.	A Balanced Scorecard rendszer kiépítése. Aktuális szabályozásokra való aktív reakciók.	A felsőoktatási minőségdíj elnyerése. Felsőoktatási benchmarking megvalósítása központi szerepvállalással.
2010	Folyamatos értékelés és fejlesztés (auditok). Újratanúsítási audit. A hallgatói szolgáltatások egységes felületének minőségügyi kidolgozása.	Intézményintegráció támogatása változásmenedzselési BPR eszközökkel. A munkaerőpiaci visszajelzések egységes felületének megteremtése.	Aktuális szabályozásokra való aktív reakciók. A finanszírozások átláthatóságának intézményi fejlesztése.	A lean menedzsment és a Value Stream Mapping alkalmazási lehetőségei a felsőoktatásban.
2011	A minőségirányítási adatbázis újra értékelése, és a szabályozási rendszer teljességének fokozása. Folyamatos értékelés és fejlesztés (auditok).	Nemzetközi kapcsolatrendszer minőségirányítási eszköztára. A hallgatói mobilitás belső és intézményközi rendszerének kialakítása.	Aktuális szabályozásokra való aktív reakciók. Az átjárhatóság és az ismétlések okozta ellentmondások megoldása.	A kreditátvitel minőségügyi támogatása, országos rendszer kezdeményezése .

2.11. HUMÁN STRATÉGIA JELLEMZŐI, A FOGLALKOZTATÁSI TERV KIDOLGOZÁSA, FOGLALKOZTATÁSI KÖVETELMÉNYRENDSZER MEGHATÁROZÁSA

A főiskolán az oktatással összefüggő feladatokat oktatói (tanársegéd, adjunktus, főiskolai docens, egyetemi docens, főiskolai tanár, egyetemi tanár) és tanári (nyelvtanár, testnevelő tanár, művésztanár, gyakorlati oktató, kollégiumi tanár, mérnökstanár, műszaki tanár) munkakörökben foglalkoztatottak látják el. Az önálló kutatói feladatok ellátására tudományos kutatói munkakörök létesültek azon munkatársak részére, akik a teljes munkaidejük legalább kilencven százalékát a tudományos tevékenység ellátására fordítják, s a munkakörükbe tartozó feladatként részt vesznek az oktatással összefüggő tevékenységében is. Ezen munkakörökben foglalkoztatottak alkalmassági követelményeit, az előmeneteli rendet, az egyes munkakörökhöz tartozó feladatokat és azok értékelésének módját a „BMF oktatói, kutatói és

tanári követelmény- és minősítési rendszere, valamint e munkakörök betöltésével kapcsolatos eljárások rendje” című szabályzat rögzíti.

A szabályozás kitér az egyes oktatói fokozatokba történő kinevezéshez szükséges szakmai tevékenység elbírálásának módjára, s rögzíti a teljesítendő követelményeket. Az oktatói fokozatokba való kinevezés feltétele a konkrét követelmények teljesülése, azaz a három tevékenységi kör – oktatási teljesítmény, alkotások, szakmai teljesítmények, szakmai-közéleti tevékenység – külön-külön értékelése során kell a megadott számú követelményt teljesíteni oktatói fokozatonként. A minimumkövetelményeknek érvényesülni kell a négyévente esedékes oktatói értékelés, illetve minősítés során is, azzal, hogy az elérendő teljesítmények az adott kategóriában a publikációs és alkotási tevékenység kinevezéshez előírt minimális értékszámainak 40%-a.

A Budapesti Műszaki Főiskolán foglalkoztatottak oktatási-, valamint funkcionális és szolgáltatási egységekben látják el feladataikat. Az oktatói munkakörben foglalkoztatottak adatai tanulmányozásából kiderül, hogy a főiskola oktatóinak 58%-át a vezető oktatók (egyetemi és főiskolai tanár, főiskolai docens) teszik ki.

A Budapesti Műszaki Főiskola a létrehozott **stratégiai alappal, PhD ösztöndíj-keret** létesítésével ösztönzi a fokozatszerzést. A kari humánpolitikai stratégiai tervekkel és azok következetes megvalósításával kívánja biztosítani, hogy a stratégiai tervben meghatározott célkitűzések személyi feltételeinek megteremtése biztosítható legyen. Ily módon az egyéni képzési tervek és a kari, illetve intézményi fejlesztési célok tudatos összehangolása biztosított.

A főiskola iránt elkötelezett, a követelményrendszerben rögzített elvárásokat teljesítő munkatársak, illetve a kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységet folytató alkalmazottak **elismerésére** vonatkozó alapvető szabályokat a főiskola „Adományozható kitüntetések, kitüntető címek, díjak alapításának és adományozásának szabályzata” tartalmazza. Az elismerések a főiskola valamilyen ünnepi eseményéhez kötődnek (pl. Pedagógusnap, Tanévnyitó Ünnepi Szenátus, Magyar Tudomány Ünnepe stb.). A főiskola vezetése nagy hangsúlyt helyez arra, hogy a szabályzatokban rögzített elismerések mellett egy-egy projektben kiemelkedő teljesítményt mutató munkatársak értékelése megtörténjen. Ennek gyakori erkölcsi formája a Szenátus jegyzőkönyvében rögzített köszönetnyilvánítás, köszönőlevél nyilvános átadása, az elismerés megjelentetése a sajtóorgánumokban, főiskolai, illetve kari rendezvényeken történő dicsérek stb.

A főiskola vezetése kidolgozta a **minőség és teljesítmény alapján differenciáló jövedelemelosztás** elvét, s szabályozásának módját, s kialakította a főiskolai oktatói ösztöndíj és csoportos kutatói ösztöndíj rendszert. Az ösztöndíjak célja, hogy

- az azt elnyerők alkotóerejüket a főiskolán végzett oktatói és tudományos kutatói teljesítményük fenntartására, illetőleg fokozására fordíthassák, hozzájárulván ezáltal az oktatás színvonalának emeléséhez,
- az oktatásban és kutatásban kiemelkedő teljesítményt nyújtó szakemberek megtartása, illetve megnyerése a főiskolai oktatói és kutatói tevékenység számára.

A fentiek alapján a **humán stratégia** alapvető célja, hogy

- a minősítettek száma lépje túl az oktatói gárda létszámának egyharmadát,

- az oktatói, kutatói követelmény-, és minősítési rendszer működtetése révén javuljon az oktatásban közreműködők hallgatói belső megítélése, s emelkedjen hazai és nemzetközi elismertsége,
- mindenki tudása, felkészültsége, habitusa, eddigi és várható teljesítménye alapján kerüljön besorolásra.

A humán stratégia során elérendő célok megvalósításának feladatai:

- a követelményrendszer szerinti átsorolások elvégzése,
- személyenkénti oktatói-kutatói besorolások elkészítése,
- a stratégiai alap továbbműködtetése,
- a publikációk számának növelése magasan jegyzett folyóiratokban, a publikációk megjelenésének anyagi támogatása,
- a minőség és teljesítmény alapján differenciáló jövedelemelosztás érvényesítése,
- a hazai és nemzetközi konferencia részvételek biztosítása.

A főiskola **nyugdíjazási gyakorlatában** fordulatot jelentett a Főiskolai Tanács 2005. évi határozata, mely lehetőséget adott arra, hogy azon főiskolai közalkalmazottak esetében, akik a közalkalmazotti törvény szerint nyugdíjasként minősülnek, a főiskola, mint munkáltató és a közalkalmazott, mint munkavállaló közös megegyezéssel a határozatlan időre szóló közalkalmazotti jogviszonyt részfoglalkozásúra módosítsa. Közös megegyezés hiányában a közalkalmazotti jogviszony megszüntetésre kerül. A közös megegyezéssel létrejövő megállapodás a következő, munkaidővel arányos illetménnyel valósul meg:

a) tanársegéd, adjunktus, tanári munkakörben foglalkoztatott közalkalmazottak esetében:

életkor (év)	munkaidő max. (óra/nap)	heti munkaidő (óra)
61	8	40
62	6	30
63	4	20
64	2	10
65	0	0

b) főiskolai és egyetemi docensek esetében:

életkor (év)	munkaidő max. (óra/nap)	heti munkaidő (óra)
64	8	40
65	7	35
66	6	30
67	5	25
68	4	20
69	2	10
70	0	0

c) főiskolai és egyetemi tanárok esetében:

életkor (év)	munkaidő max. (óra/nap)	heti munkaidő (óra)
69	8	40
70	0	0

A szabályozás következetes alkalmazása lehetővé teszi a felszabaduló bérekre fiatal, a követelményeket teljesítő fiatalok alkalmazását.

2.11.1. FOGLALKOZTATÁSI TERV

A foglalkozási terv tartalmazza azt a létszámot, amelynek keretében az intézmény feladatai 2007 és 2011 között el kívánja látni. Az oktató létszám tervezésénél figyelembe vettük a képzési struktúra tervezett változását, a várható hallgatói létszám alakulást, és a kitűzött stratégiai célokat. A karokon, illetve központokban tervezett létszámok alakulását a *12. melléklet* foglalja össze. Ennek alapján megállapítható, hogy az oktató létszám lényegi változását nem tervezzük (*10. táblázat*), jelentős változás következik be azonban a minősítettek számának alakulásában (*11. táblázat*).

10. Táblázat. Az intézmény oktatói létszámának tervezett alakulása (2006-2011)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
BKG	65,25	55	53	52	51	50
KVK	146,5	96	95	93	92	90
KGK	40	42	47	52	54	56
NIK	41,5	45	46	47	49	50
RKK	60	57	55	57	59	60
ROIK	–	27	27	30	33	33
TMPK	–	20	19	21	12	24
Összesen	353,25	342	342	352	350	363

Megjegyzés: a 2006. évi tényadatok a november 15-ei állapotot tükrözik.

11. Táblázat. Minősített oktatók létszámának tervezett változása (2006-2011)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
BKG	19,5	17	20	23	26	30
KVK	14,4	11	18	25	30	35
KGK	17	18	20	23	26	30
NIK	18	19	25	25	25	26
RKK	12	13	13	14	17	20
ROIK	–	5	6	8	9	10
TMPK	–	7	8	8	10	11
Összesen	80,9	90	110	125	143	162
Összes oktató százalékában	22	26	33	36	40	44

Megjegyzés: a 2006. évi tényadatok a november 15-ei állapotot tükrözik.

A stratégiai célban meghatározott **egyharmados minősítettségi szintet terveink szerint a főiskola 2008-ra eléri**, míg 2011-re az oktatók várt minősítettsége 44%.

A tanári munkakörben foglalkoztatott közalkalmazottak létszámban 2007-re növekedés várható, ami a tervezett további átsorolások eredménye, 2011-re azonban a szám visszaesik valamivel a jelenlegi szint alá, mivel az egyéni továbbképzési tervekben szereplő tudományos minősítések megszerzése után többen oktatói kategóriába kerülnek át (*12. táblázat*).

12. táblázat. Tanári munkakörben foglalkoztatott közalkalmazottak létszámának tervezett alakulása (2006-2011)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
BKG	2,5	3	5	6	7	7
KVK	–	14	14	14	15	15
KGK	42	31	28	28	26	27
NIK	0	1	1	1	1	1
RKK	19	19	18	17	16	15
ROIK	–	5	5	5	5	5
TMPK	–	1	1	1	1	1
Összesen	63,5	74	66	72	71	71

Megjegyzés: a 2006. évi tényadatok a november 15-ei állapotot tükrözik.

Az oktatási szervezeti egységek egyéb dolgozói létszámában 2011-re csökkenést terveztünk, amit a feladatok, az oktatási módszerek változása, az oktatói munka hatékonyságának és gépésítetttségének változása indokol (13. táblázat).

13. Táblázat. Az oktatási egységekben nem oktatói munkakörben foglalkoztatott közalkalmazottak létszáma (2006-2011)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
BKG	43,75	39	39	39	39	39
KVK	107	80	75	70	67	65
KGK	24	26	26	26	26	26
NIK	30	29	29	30	30	30
RKK	35	36	37	38	39	39
ROIK	–	17	16	16	16	16
TMPK	–	8	8	8	7	7
Összesen	239,75	235	230	227	224	222

Megjegyzés: a 2006. évi tényadatok a november 15-ei állapotot tükrözik.

Az intézmény összes kari és oktatási központban foglalkoztatott közalkalmazotti létszáma 2011-re terveink szerint várhatóan mintegy 14 fővel csökken, ami minimális (2 %-os) változást jelent (14. táblázat).

14. táblázat. A főiskola kari keretben, illetve központokban foglalkoztatott alkalmazottainak tervezett létszámalakulása (2006-2011)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
BKG	111,5	97	96	96	96	96
KVK	254,5	190	184	177	174	170
KGK	106	99	101	106	106	109
NIK	71,5	75	76	78	80	81
RKK	114	112	110	112	114	114
ROIK	–	49	48	51	54	54
TMPK	–	28	28	30	31	32
Összesen	657,5	650	639	650	655	656

Megjegyzés: a 2006. évi tényadatok a november 15-ei állapotot tükrözik.

2.12. INTÉZMÉNYI GAZDÁLKODÁS KORSZERŰSÍTÉSE

A magyar felsőoktatás finanszírozása úgy került kialakításra, hogy az intézmények a működésükhöz szükséges forrásokat költségvetési támogatásból és saját bevételből fedezik. A főiskola biztonságos finanszírozása érdekében **növelni kell a bevételeket, és racionális keretek között tartani a kiadásokat**, oly módon, hogy az intézményi költségvetés egyensúlyban maradjon. Az intézmény belső allokációs rendszerének kialakítása ezért alapvetően

- az államtól kapott költségvetési támogatás, és
- a főiskolai bevételek

elosztására, illetve ezek felhasználására terjed ki. A belső erőforrások allokációs rendszerének fejlesztésekor beszélünk még a főiskola kezelésében levő infrastruktúra elosztásáról is.

2.12.1. BELSŐ ERŐFORRÁS ALLOKÁCIÓS RENDSZERÉNEK KIALAKÍTÁSA

A hazai felsőoktatás költségvetési támogatás szerkezete:

- **Normatív támogatás** (nagysága meghatározó, felhasználása kötetlen)
 - fenntartási normatíva,
 - képzési normatíva,
 - kutatási normatíva.
- **Céltott támogatás** (nagysága elhanyagolható, felhasználása kötött).

A főiskola a számára biztosított költségvetési támogatást

- centralizáltan és
- decentralizáltan használja fel.

Az oktatás közvetve szolgáló szervezeti egységek nagyrészt olyan feladatokat látnak el, melyek a főiskola irányításához, fenntartásához, működtetéséhez kapcsolódnak. Az ezekhez szükséges pénzeszközök biztosítása a főiskola működése szempontjából meghatározó, ráadásul feladataik ellátásához döntően költségvetési támogatást használnak fel. A fentiek miatt ezen szervezeti egységek működéséhez szükséges keret nem képezheti az allokáció tárgyát, kielégítésük elsőbbséget élvez. A főiskola struktúrájában a karok kizárólag oktatási és kutatási feladatokat látnak el. Az allokáció tárgyát a karokra és a központokra eső pénzügyi támogatás képezi.

2.12.1.1. A KÖLTSÉGVETÉSI TÁMOGATÁS ALLOKÁLÁSA

Az elosztás alapelvei

- a normativitás elve,
- az arányosság elve,
- a szolidaritás elve.

A kialakítandó allokációs rendszerrel szemben támasztott követelmények:

- egyszerű, könnyen átlátható legyen,
- tárja fel a karok között az esetleges alul- és túlf finanszírozottságot,
- legyen rugalmas,
- képviselje a BMF közép- és hosszútávú érdekeit,

- kövesse a képzési struktúrában bekövetkező folyamatos változásokat, ösztönözzön a hatékony oktatásra,
- képviselje a főiskola szellemiségét.

A KÖLTSÉGVETÉSI TÁMOGATÁS ALLOKÁLÁSÁNAK SAROKKÖVEI

- **Az allokálható összeg nagyságának meghatározása**
 - A karokra és központokra allokálható költségvetési támogatás (decentralizáltan felhasználható rész) a főiskolára juttatott összes költségvetési támogatásból a centralizáltan felhasználandó rész levonása után fennmaradó összeg.
 - Amennyiben a centralizáltan felhasználandó költségvetési támogatás nagyobb, mint a létesítmény fenntartási norma alapján kapott költségvetési támogatás úgy a többséggel arányosan csökkenteni kell a képzési és kutatási normatíva alapján kapott költségvetési támogatást, azaz a karokra allokálható részt.
- **Az allokáció vetítési alapjának meghatározása**
 - A főiskola a karokra szétosztható költségvetési támogatást annak a vetítési alaphoz a felhasználásával allokálja, ami alapján a költségvetési támogatást kapja. Ez egyaránt érvényes a képzési norma és a kutatási norma alapján kapott költségvetési támogatásra. Ennek az elvnek az érvényesítése azért fontos, mert a szubjektív elemek így küszöbölhetők ki a legnagyobb mértékben.
 - A szigorúan normatív elosztás alól csak a KGK-n belül az NYI és a TSI a kivétel, mely szervezetek sajátos helyzetüket figyelembe véve egyedileg kerülnek finanszírozásra.
- **A képzési norma alapján kapott költségvetési támogatás decentralizáltan felhasználható részének allokálása.** A költségvetési támogatás képzési norma alapján kapott részének allokálása alapvetően két lépcsőben szükségszerű.
 - **Elsődleges elosztás.** A karokra allokálható költségvetési támogatás első lépcsőben az egyes karokhoz tartozó hallgatói létszám és az adott hallgatóságra érvényes képzési norma alapján történik.
 - **Másodlagos elosztás.** A másodlagos elosztást alapvetően a karok közötti átoktatás indokolja. Másodlagos elosztásra az eddigi gyakorlat alapján az elsődlegesen leosztott költségvetési támogatás igen kicsi hányada (10-15%) kerül. A másodlagos elosztás konkrét elveit minden évben a dékáni értekezlet határozza meg a tárgyév költségvetésének elfogadása után.
- **A kutatási norma alapján kapott költségvetési támogatás decentralizáltan felhasználható részének allokálása**
 - A költségvetési támogatás kutatási norma alapján kapott részének allokálása egy lépcsőben a kutatási norma alapján főiskolára juttatott költségvetési támogatás vetítési alapjának felhasználásával történik.
- **Az egyes központok kezelése különbözőképpen történik**
 - **Regionális Oktatási és Innovációs Központ.** A főiskola allokációs rendszerében a főiskola hatodik „karaként” kezelendő. Hallgatói létszáma más karok hallgatóiból tevődik össze. Ebből következik, hogy minden olyan kar hallgatói létszáma, amelynek hallgatói vannak Székesfehérvárott, az ott tanuló hallgatói létszámmal csökken.
 - **Tanárképző és Mérnökpedagógiai Központ.** A Tanárképző és Mérnökpedagógiai Központban hallgatók nem tartoznak, így az elsődleges elosztásban nem vesz részt. A központ költségvetési támogatásból az átoktatás következtében kizárólag a másodla-

gos elosztás alapján az arra érvényes szabályok, valamint fejlesztési megfontolások szerint részesedik.

- **Közlekedésinformatikai és Telematikai Egyetemi Tudásközpont**, mely kizárólag pályázati pénzből tartja fenn önmagát, allokált költségvetési támogatásból nem részesedik.
- **A rendszer bevezetésének ütemezése, a lefektetett elvek alapján nyert összegektől való eltérés mértékének meghatározása a Dékáni Értekezlet feladata.**

2.12.1.2. SAJÁT BEVÉTELEK ALLOKÁLÁSA, SZABÁLYOZÁSA

A saját bevételek szabályozására vonatkozó elosztási rendszer sarokkövei:

- az elvonás szerint azonos csoportba sorolandó bevételi források meghatározása,
- az egyes bevételi csoportok vetítési alapjának és az elvonás mértékének rögzítése,
- azon bevételi csoportok meghatározása, ahol szükséges a bevételek újraelosztása a karok között, mert a bevétel „létrehozásában” több kar vesz részt,
- azon bevételeknél, ahol az újraelosztás szükséges az újraelosztás elvének és mértékének a meghatározása,
- a főiskolán maradó rész felhasználási arányainak elfogadása,
- a gazdálkodó szervezeti egységekre allokált bevételek felhasználása elveinek meghatározása.

A főiskolán egy bevált allokációs mechanizmus működik a saját bevételek elosztására a fent említett elveknek megfelelően. A főiskola ezen alapvetően nem kíván változtatni. Kivételt ez alól csak a költségtérítéses képzés egyes elemeiből származó bevételek képeznek. Itt a változtatás indoka az, hogy ezek súlya, aránya jelentősen megváltozhat az elkövetkezendő években az egyes karokon a jelenlegihez képest a felvételi rendszer megváltozása miatt.

A változtatás lényege a következőkben foglalható össze: kiemelésre kerül az „állami elvonással” nem terhelt képzések csoportja, melybe a költségtérítéses nappali, az esti, és a levelező képzés tartozik.

- **A vetítési alap** a költségtérítéses képzésre felvett nappali hallgatói befizetésekből származó bevétel.
- **A főiskolai elvonás mértéke 20%.** A főiskolai elvonás után maradó rész a költségvetési támogatás elosztására kialakított allokációs mechanizmus alapján kerül leosztásra a karok között.

A főiskolai szabályzatokban rögzített saját bevételek többi elemének szabályozásában csak finomításokat tervez a főiskola, a gazdálkodási feltételek változásának függvényében.

2.12.1.3. AZ INFRASTRUKTÚRA ALLOKÁLÁSA

A főiskola három telephelyen 12 épülettel (kollégiumok nélkül) rendelkezik. Az épületek helyiségei a következőképpen csoportosíthatók:

- **Főiskolai kezelésben levő helyiségek**
 - előadók, tantermek,
 - előadások, krétás gyakorlatok, szemináriumok tartására szolgálnak,
 - egyéb helyiségek,
 - RH, GMF dolgozói szobái, kollégiumok, könyvtárak, TMK műhelyek, raktárak stb.

- **A karok és a központok kezelésben levő helyiségek**
 - oktatói szobák,
 - kari hivatali helyiségek,
 - kari hivatal, tanulmányi osztály stb.,
 - laboratóriumok,
 - a gyakorlati képzést és kutatást szolgáló, többnyire nagy értékű berendezéseket tartalmazó helyiségek.

A kari kezelésben levő helyiségek eloszlását jelenleg két tényező határozza meg

- az integráció előtt kialakult állapot, és
- a főiskola infrastrukturális fejlesztése.

A jelenlegi helyzet nem elég rugalmas, hiszen

- nagymértékben függ az „örökölt” állapottól,
- nem követi az egyes karok hallgatói létszámában bekövetkező változásokat,
- nincs kialakult mechanizmusa a helyiségek karok közötti átcsoportosításának,
- egy-egy helyiség átcsoportosítás, átalakítás ad hoc döntés eredménye.

Ezért az infrastruktúra allokációjának új mechanizmusát kell kialakítani. A felhasználható helyiségek iránti igény folyamatosan nő a következők miatt:

- alapképzés létszámának emelkedése, új szak indítása,
- MSc képzés (oktatói létszám emelkedése, laborigény növekedés),
- doktori iskolák indítás (doktorandusz szobák, laborok kialakítása),
- angol nyelvű képzés (üzleti alapon, inkubátor ház) beindítása,
- BMF Szolgáltató Kht. (üzleti alapon inkubátor ház) feladatainak bővítése.

Az új elosztási mechanizmussal szemben támasztott követelmények:

- tegye nyilvánvalóvá a karok számára azt, hogy a helyiségek fenntartása a főiskolának pénzbe kerül,
- kövesse rugalmasan az egyes karok hallgatói létszámában bekövetkező mozgásokat (az egyszer megszerzett helyiség használati joga nem „örök” időkre szól),
- segítse elő intézetek, karok, és központok által közösen működtetett laboratóriumok létrehozását, ezáltal a helyiség és eszközhasználat racionalizálását.

Az új infrastruktúra allokációs rendszer lényege a kari kezelésben levő helyiségekre vonatkozik, melynek lényege:

- minden kar csak egy alapszolgáltatás szintű négyzetméter igénybevételére jogosult térítésmentesen,
- az e felett használt területért térítési díjat kell fizetni,
- a térítési díj mértéke minden évben a főiskolai költségvetés elfogadása előtt kerül meghatározásra.

2.12.2. A GAZDÁLKODÁST SEGÍTŐ INFORMÁCIÓS RENDSZER TELJES KÖRŰ KIFEJLESZTÉSE, RENDSZERBEÁLLÍTÁS BEMUTATÁSA, KAPCSOLATA A DÖNTÉSHOZÓKKAL ÉS A SZERVEZETI EGYSÉGEKKEL. A GAZDASÁGI TRANZAKCIÓKON TÚLMENŐEN HATÉKONYSÁGI MUTATÓK, ÖSSZEFÜGGÉSEK BEMUTATÁSA

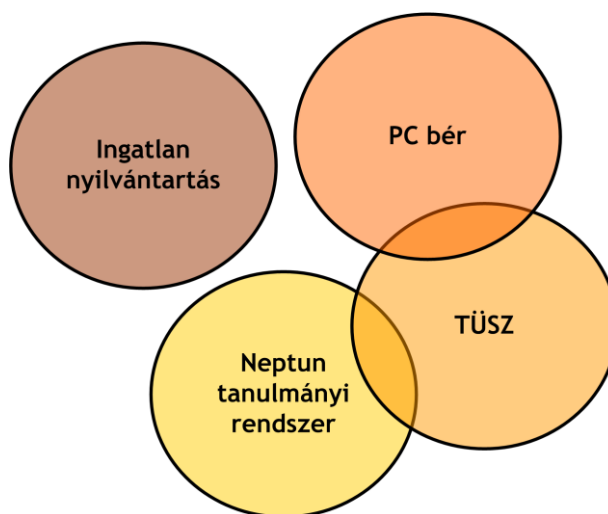
A főiskola pénzügyi, számviteli nyilvántartási rendszere a felsőoktatási intézmények többségében használt, külső cég által fejlesztett TÚSZ (Teljeskörű Ügyvitelt Szolgáltató információs rendszer) használatán alapul. A rendszer – bevezetését követően – a pénzügyi és számviteli jogszabályok változása, valamint a főiskola belső egyedi információs igényeinek mind teljesebb körű biztosítását szolgálva folyamatosan korszerűsödött. A rendszer fejlesztésének további céljai:

- a rendszerrel dolgozók számára hatékonyabbá és könnyebbé váljon a rendszer használata,
- a gazdálkodók számára mind teljesebb körű információs bázist biztosítson a gazdálkodással kapcsolatos feladataik ellátásához,
- a vezetők számára segítse döntéseik megalapozott előkészítését, és tegye kontrollálhatóvá azok gazdasági következményeit,
- vonalkódos eszköznyilvántartás bevezetése megkönnyítse az eszközállomány számbavételét és segítse a leltározási, vagyoni védelmi feladatok ellátását.

A bér és munkaügyi nyilvántartások, bérszámfejtés a PC bérszámfejtő program alkalmazásával történik. A fejlesztés rövidebb távú célja a PC Bér és a TÚSZ rendszer közvetlen kapcsolatának kifejlesztése, hosszabb távon – amennyiben a vonatkozó kormányrendelet nem fog megváltozni – a 2008. évtől kötelezően bevezetésre kerülő központosított bérszámfejtési rendszer és saját nyilvántartó rendszereink kapcsolatának megteremtése.

A hallgatókkal közvetlenül kapcsolatos gazdálkodási feladatok (ösztöndíjak számfejtése, térítési díjak kivetése, a befizetések nyilvántartása stb.) a NEPTUN hallgatói nyilvántartási rendszer segítségével történik. A NEPTUN és TÚSZ rendszerek automatikus kapcsolatának kiépítése, megbízható működtetése a tervidőszakban folyamatos fejlesztéseket igényel (25. ábra).

A Kincstári Vagyonigazgatóság számára az ingatlan és eszközállományaink alakulásáról a rendszereinktől független, az Igazgatóság által biztosított rendszer használatával kell meghatározott időszakonként adatszolgáltatást biztosítani.

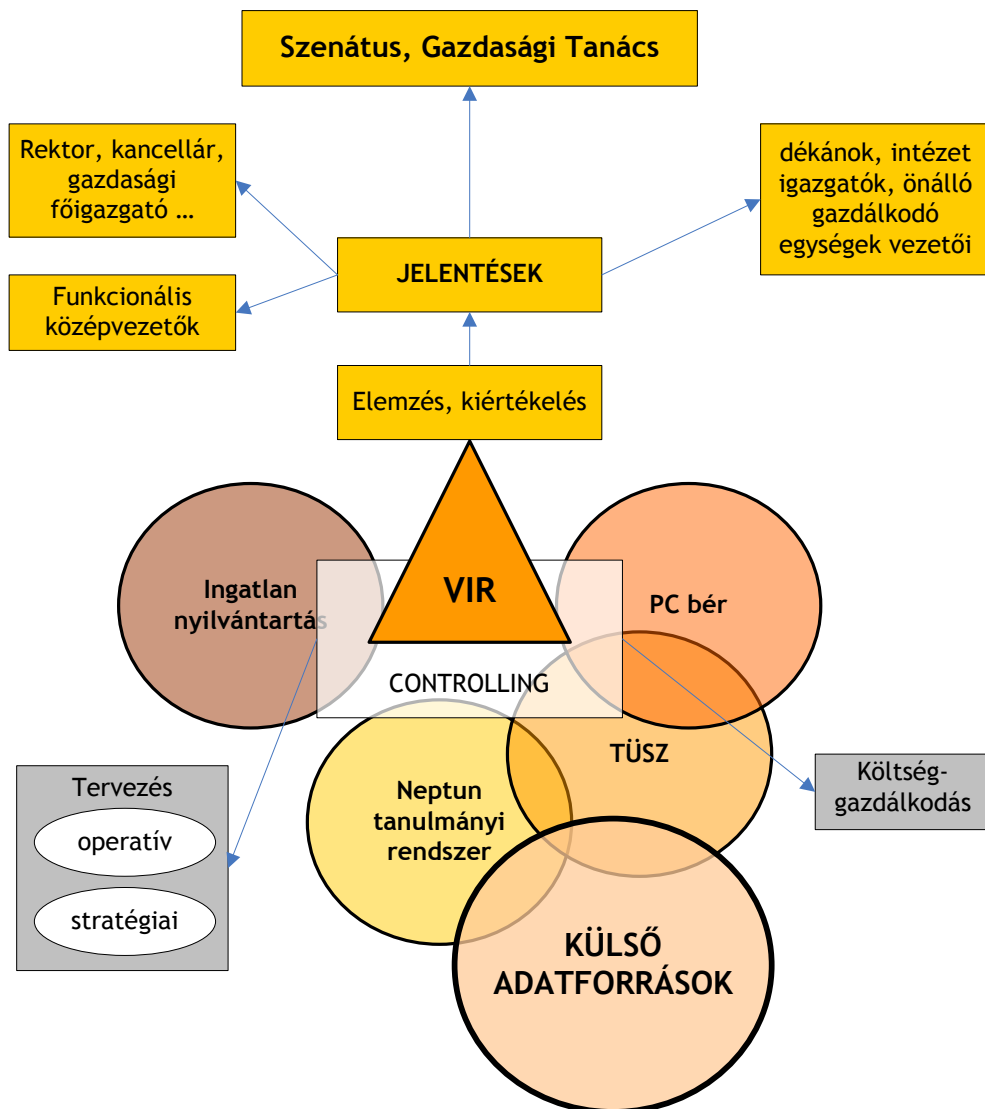


25. ábra. A főiskola főbb informatikai rendszerének kapcsolata

Az informatikai rendszerek fejlesztése során elsőrendű cél, hogy a rendszerek egymás közötti kapcsolata automatikussá váljon. A gazdasági információs rendszerhez való hozzáférés – az engedélyezési szinteknek megfelelően – gyorsabbá és egyszerűbbé váljon. Ennek érdekében a további programfejlesztések célja, hogy a rendszerek főiskolai hálózaton keresztül az arra jogosultak részére folyamatosan elérhetővé váljanak.

A gazdálkodás hatékonysága, a döntések előkészítése és következményeinek kontrolálása érdekében megkezdjük a **Vezetői Információs Rendszer (VIR)** bevezetésének előkészítését. A rendszer a meglévő információs rendszereink összekapcsolásával, adatainak felhasználásával, értékelésével naprakész információkkal fogja segíteni a főiskola vezetését, az éves költségvetések megalapozásánál és a különböző szintű beszámolók, elemzések elkészítésénél.

A rendszer felépítését és a különböző meglévő információs rendszereink összekapcsolását a 26. ábra foglalja össze:



26. ábra. A Vezetői Információs Rendszer felépítése

A vezetői információs rendszer működtetésével figyelemmel kísérhetővé és elemezhetővé válnak a szakmai folyamatokhoz kapcsolódó ráfordítások alakulásai. A szakmai döntéseket megfelelő informatikai háttérrel segíti. A rendszer felállítását követően a megfelelően kidol-

gozott hatékonysági mutatók folyamatosan figyelemmel kísérhetők és az esetlegesen szükségessé váló beavatkozások időben megtörténhetnek.

2.12.3. BEVÉTELSZERZÉSI STRATÉGIÁK BEMUTATÁSA, ÉRDEKELTSÉGI RENDSZER A BEVÉTELEK MEGSZERZÉSÉNÉL ÉS VISSZAFORGATÁSÁNÁL

A főiskola meghatározó bevételi forrása a normatív támogatási rend szerint biztosított állami támogatás, ami jelenleg az összes bevételeink 60%-át jelenti. Az állami támogatás szinten tartása, illetve növelése érdekében az engedélyezett keretszámokon belül a magasabb normatívával finanszírozott képzések arányát kell emelni, azaz az MSc képzés beindításával és a képzési struktúrában ezen képzés arányának növelésével az állami finanszírozásból származó bevételeink növelhetők.

A főiskola színvonalas és biztonságos működésének elengedhetetlen feltétele az állami támogatás saját bevételekkel történő kiegészítése. Saját bevételeink döntően az alábbi forrásokból származnak:

- költségtérítéssel képzés bevételei,
- alapfeladaton kívüli képzésekből származó bevételek,
- kollégiumi díjak,
- pályázatok,
- vállalkozások,
- szakképzési támogatás,
- szabad kapacitások hasznosításából származó bevételek (helyiségek és eszközök bérbeadása).

A saját bevételek megszerzésének ösztönzése érdekében az önállóan gazdálkodó szervezeti egységeink a megszerzett bevételek döntő hányadával szabadon gazdálkodhatnak. A bevételek felhasználásával az állami támogatásból származó gazdálkodási kereteiket növelhetik. Belső szabályzataink készítésénél a bevételszerző tevékenységek ösztönzésére kiemelkedő figyelmet kell fordítanunk.

A bevételeink növelése érdekében folyamatosan figyelemmel kell kísérni meglévő oktatási és infrastrukturális kapacitásaink kihasználtságát. Az órarendek elkészítésénél, a csoportbontások megállapításánál arra is törekedni kell, hogy a kihasználatlan időszakok alakulása lehetővé tegye a szabad tanteremek mind nagyobb hányadú bérleti formában történő hasznosítását. Egyéb oktatási formák szervezésénél az átmenetileg szabad szellemi, oktatói kapacitások kihasználására kell törekedni.

A főiskola finanszírozásában mind nagyobb teret kell kapnia a különböző pályázati források megszerzésének és a különböző alapokból származó támogatási forrásoknak.

2.12.4. SAJÁT CÉGEK ALAPÍTÁSI SZABÁLYAINAK KIDOLGOZÁSA, CÉGALAPÍTÁS LEHETŐSÉGEI A VERSENYSZFÉRA SZEREPLŐIVEL VALÓ EGYÜTTMŰKÖDÉSBEN

A főiskola 2006 közepén megalakította a BMF Szolgáltató Közhasznú Társaságot, melynek célja, hogy a költségvetési keretek között gazdaságtalanul végezhető tevékenységeket a vállalkozási formában működő cég a főiskola céljait, tevékenységét segítve gazdaságosan végezhesse. A tervidőszak célja a Kht. működési területeinek bővítése, megfelelő gazdaságossági számítások, üzleti tervek alapján a jelenleg költségvetési keretek között végzett kiegészítő és szolgáltató tevékenység ellátása.

A főiskola kutatási kapacitásának jobb hasznosítása és az ebből származó bevételek növelésére, az ipari kapcsolatok erősítése érdekében ún. inkubátor ház (házak) létrehozását tervezzük, melynek megvalósulásával nagyobb lehetőségeink nyílnak a versenyszféra szereplőivel közös kutatások végzésére, és ebből következően közös kutatás-fejlesztési vállalkozások alapítására.

2.12.5. AZ INTÉZMÉNYI GAZDÁLKODÁS SZABÁLYOZÁSI ÉS KONTROLLING RENDSZERÉNEK BEMUTATÁSA, BEAVATKOZÁSI LEHETŐSÉGEK ÉS ÉRDEKELTSÉGI RENDSZEREK MŰKÖDTETÉSE

Az új felsőoktatási törvény életbelépésével a főiskola gazdálkodási tevékenységét a törvény előírásai, az új gazdálkodási lehetőségek figyelembe vételével át kívánjuk tekinteni, és ezen folyamat során szabályzatainkat korszerűsítjük. A szabályozás során törekedni kell a gazdálkodásunk hatékony működtetésének feltételei megteremtésére és az ebben való dolgozói közreműködés érdekeltiségeinek ösztönzésére.

A gazdálkodás során mind nagyobb figyelmet kell fordítani a szakmai és üzemeltetési feladatok ráfordításainak vizsgálatára és elemzésére. Ennek elengedhetetlen feltétele megfelelő Önköltség-számítási Szabályzat elkészítése.

A gazdálkodási folyamatok elemzése, a költség-hatékonyság folyamatos vizsgálata érdekében ki kell alakítani a főiskola kontrolling rendszerét.

Azon tevékenységeknél, ahol a ráfordítások és az elért eredmények között nem tapasztalható az elvárt korreláció, folyamatos beavatkozással kezdeményezni kell a költség-hatékony működés elérését, vagy dönteni kell a ráfizetéses tevékenység esetleges megszüntetéséről.

2.12.6. AZ INTÉZMÉNY PÁLYÁZATI TEVÉKENYSÉGÉHEZ KAPCSOLÓDÓAN A SAJÁT FORRÁS BIZTOSÍTÁSÁNAK LEHETŐSÉGEI, FELHASZNÁLÁSI GYAKORLATÁNAK BEMUTATÁSA

A főiskola a költségvetés adta keretek között a lehetőségeihez mérten meg kívánja teremteni a prioritásaival összhangban elkészített pályázatokhoz szükséges saját forrást. A felhasználási gyakorlat kialakítása a következő időszak feladata.

2.12.7. HATÉKONYSÁG-ÉRTÉKELÉSI MÓDSZEREK BEVEZETÉSE (MUTATÓSZÁMOK KIMUNKÁLÁSA, TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS STB.)

Egy intézmény hatékonyságról akkor beszélhetünk, ha a rendelkezésére álló korlátozott erőforrások mellett a javak és szolgáltatások olyan kombinációját állítja elő, és ezek olyan elosztását valósítja meg, amelyet a társadalom a legtöbbre értékel. Az oktatási intézmények esetén **belső és külső hatékonyság** különböztethető meg.

A **belső hatékonyság** az oktatás közvetlen (belső, intézményi) céljaival (eredményeivel, hozamaival) és ezek elérésének az oktatási rendszerben felmerülő költségeivel foglalkozik. Ha az oktatási kibocsátást (az iskolarendszer teljesítményét) olyan mutatókkal mérjük, mint a diákok ismeretei és készségei (alapkészségek, gyakorlati/szakmai készségek, szaktárgyi, illetve tudományos ismeretekben való jártasság), valamint a társadalmi normáknak való megfelelés, akkor egy oktatási rendszer abban az esetben tekinthető belsőleg hatékonynak, ha a fenti mutatók tekintetében megfogalmazott céljait minimális költséggel teljesíti.

A belső hatékonyság legfontosabb **indikátorai** a bukások aránya, az évisméltlések, a lemorzsolódás (azaz a technológiai veszteség az oktatásban), illetve az oktatás és az oktatók-kutatók minősége, a különféle oktatásszervezési megoldások és iskolai „technológiák” (okta-

tási médiumok és módszertan), a tankönyvek, az oktatási technológiák (pl. távoktatás), a tantervek vagy az értékelési és vizsgáztatási módszerek.

A **külső hatékonyság** azt jelenti, hogy mi az oktatás hatása a társadalom egyéb céljai szempontjából, miközben eltekintünk annak a vizsgálatától, vajon az oktatási rendszer belső szervezete, megszervezése optimális volt-e. Adottnak véve az oktatás technikai hatékonyságát, a külső hatékonyság elemzése során azzal a kérdéssel foglalkozunk, hogy mennyire felel meg az oktatási kibocsátás szerkezete a társadalmi preferenciáknak.

A külső hatékonyság legfontosabb aspektusa az oktatás munkatermelékenységre, munkaerőpiacra és magára a gazdasági növekedésre gyakorolt hatása. Az elemzés alapkérdése az, hogy hogyan lehetne növelni, maximalizálni az oktatás társadalmi szintű (egyéni és externális) hozamait az oktatásba fektetett erőforrások allokációjának megváltoztatásával.

Az oktatás (az emberitőke-beruházások) külső hatékonyságát alapvetően kétféle **kritérium** alapján ítélni lehet meg. Egyrészt az alapján, hogy milyen mértékben állítja elő az intézmény a gazdaság zökkenőmentes működéséhez szükséges készségeket, tudást, illetve milyen mértékben képesek a végzetek belépni a munkaerőpiacra és ott várakozásaiknak megfelelő munkát és keresetet találni (foglalkoztatás, munkanélküliség, keresetek). Másrészt pedig annak alapján, hogy hogyan viszonyulnak az oktatás társadalmi költségei a (döntően az oktatásból kilépők megnövekedett termelékenységében megtestesülő) gazdasági hozamokhoz, azaz milyen az oktatás társadalmi hozadéki rátája, megtérülése. Mivel a munkaerőpiaci illeszkedést alapvetően csak az életpálya egészének szempontjából lehet helyesen megítélni, különösen fontos a különböző iskolatípusokból (oktatási szintekből) kilépők nyomon követéses vizsgálata.

Az oktatás szintenkénti (azaz mindig az előző iskolafokozathoz viszonyított) megtérülési (vagy hozadéki) rátái komplex képet adhatnak az oktatási (emberitőke-) befektetések egyéni (illetve társadalmi) megtérülési viszonyairól. Az egyéni (illetve társadalmi) szintű hozadékráták számítása során a magasabb képzettség pénzben kifejezett, a végzés utáni életpálya egésze során jelentkező, diszkontált (jelenértékre hozott) egyéni (illetve társadalmi) hozamait (jövedelemtöbbletét) a magasabb végzettség megszerzésének jelenértékre hozott egyéni (illetve társadalmi) költségeivel állítják szembe. A *belső megtérülési ráta* az a diszkontláb, amely a végzettség megszerzésének időpontjában „a költség- és haszonáramlást egyenlővé teszi”, azaz amely mellett a magasabb végzettségnek betudható emberitőke-növekmény nettó jelenértéke a végzés időpontjában nulla lesz. A megtérülési ráták számítása során célszerű korrekciós tényezőként a foglalkoztatási esélyek, a munkanélküliség különböző oktatási szintek szerinti eltéréseit is figyelembe venni. A társadalmi költségeket a társadalmi (közvetlen egyéni és externális) hozamokkal szembeállító *társadalmi hozadékráták* az oktatás külső hatékonyságának fontos indikátorai. A napjainkra megváltozott körülmények között a konkrét szakmai ismeretekhez képest felértékelődnek bizonyos, a hosszú távon sikeres munkaerőpiaci szerepléshez fontos általános készségek és szocializációs normák. Ezek közé tartozik a kommunikációs készség, a kooperációra való képesség, az önállóság, a kreativitás. A munkáltatók a szakismeretek mellett, illetve azokon túlmenően nyelvi és számítástechnikai jártasságot, korszerű gazdasági és társadalmi ismereteket is várnak a munkaerőpiacra lépő fiataloktól. Mindennek az oktatás tartalmára is hatással kell lennie.

A főiskola oktatóinak/kutatóinak teljesítményének, hatékonyságának értékelésére a már korábban szerepelt pontrendszer és az arra épülő követelményrendszer hivatott.

2.13. INFRASTRUKTÚRA-FEJLESZTÉSI ÉS FELÚJÍTÁSI PROGRAM

Az intézményfejlesztési terv ezen alfejezetében az infrastruktúrát szűken csak az épületekre, valamint az informatikai területre vonatkozóan értelmezzük. A főiskola vezetése olyan fejlesztéseket kíván támogatni, amelyeknek több területre kiterjedő, „multiplikátor” hatásuk van. Kiemelt szerepet kap az **intelligens tanulási környezet** feltételeinek megteremtése, a **modern informatikai eszközökkel és hálózatokkal való ellátottság növelése**, az **innovációs és információs központok** létesítése, és a **könyvtárhálózat** bővítése.

Az infrastruktúra-fejlesztési és felújítási program kiterjed a főiskola **energiahatékonyágának javítására**, az **energiatakarékosság erősítésére**, valamint – a főiskola „Intelligens energiaellátó rendszerek” tudományos műhelyének bevonásával – a **megújuló energia arányának növelésére**.

2.13.1. AZ INTÉZMÉNYI INFRASTRUKTÚRA ELLÁTOTTSÁGÁNAK BEMUTATÁSA, AZ ÁLLAPOTOK JELLEMZÉSE, ÜTEMEZETT FEJLESZTÉSI JAVASLAT

A főiskola az elmúlt 2-3 évben sokat tett azért, hogy a stratégiai céljainak megfelelően az európai felsőoktatási térséggel versenyképes, a XXI. század elvárásainak megfelelő infrastruktúrával rendelkezzen. Az intézmény infrastruktúrájában az integráció óta jelentős változások zajlottak le. A változások növelték is, meg csökkentették is az infrastruktúra állományát.

Az infrastruktúrát **növelő** tényezők

- a Nagyszombat utcai „A” épület „lecserélése” a Kiscelli utcai épületre (1563 m²),
- zöldmezős beruházások
 - Bécsi út 96/b alatt megvalósult beruházás CIP pályázat eredményeképpen (bruttó 9231 m²),
 - Tavaszmező utca 14-18. alatt megvalósult beruházás PPP keretében (bruttó 3301 m²).

Az infrastruktúrát **csökkentő** tényezők

- ingatlan helyiségek bérleti jogának megszüntetése (639 m²),
- Tavaszmező utcai diákothton építése miatti labor megszűnés (128 m²)

A változások eredményeképpen az integráció óta eltelt időszakban az infrastruktúra állománya 13 328 m²-rel nőtt. Az épület infrastruktúra bővülésével együtt folyamatosan korszerűsödött a laboratóriumokban meglévő oktatási és kutatási eszközháttér, megújult az informatikai infrastruktúra is.

A megvalósult beruházásokkal (15. táblázat) a főiskola több célt is megvalósított egyszerre:

- egy helyre költözött a korábban helyhiány miatt elszórtan elhelyezkedő Rektori Hivatal és a Gazdasági és Műszaki Főigazgatóság (Bécsi út 96/b),
- egy helyre költözött a NIK (Bécsi út 96/b) és a KGK (Tavaszmező utca),
- az oktatási infrastruktúra bővülése kedvezően érintette a többi kart is az elköltöző karok által átadott helyiségek, valamint a jelentősen bővült előadói és tanterem és laboratóriumi kapacitások következtében (16. táblázat).

15. táblázat. A BMF rendelkezésére álló helyiségek és azok megoszlása a rendelkezésre álló alapterület alapján

Telephely	Előadó + tanterem (m ²)	Iroda- helyiség (m ²)	Laborok (m ²)	Összes hasznos te- rület (m ²)*	Teljes alap- terület (m ²)
Bécsi út 96/b	1251	1831	936	4018	9231
Bécsi út 94.	441	684	1150	2275	4142
Doberdó út	683	1424	1877	3984	5670
Kiscelli utca	1356	483	460	2299	5089
Nagyszombat utca		112	1281	1393	1851
<i>Óbuda összesen</i>	<i>3731</i>	<i>4534</i>	<i>5704</i>	<i>13969</i>	<i>25983</i>
Tavaszmező u. 14-18.	986	12	368	1366	3301
Népszínház utca	1482	2004	2540	6026	10380
Tavaszmező u. A ép.	1229	967	666	3355	6206
Tavaszmező u. B ép.	90	110	1664	1864	4292
Tavaszmező u. C ép.	–	1031	43	1074	1820
<i>Józsefváros összesen</i>	<i>3787</i>	<i>4124</i>	<i>5281</i>	<i>13685</i>	<i>25999</i>
Székesfehérvár	676	813	500	1989	3898
<i>Főiskola összesen</i>	<i>7518</i>	<i>8658</i>	<i>11592</i>	<i>27768</i>	<i>55880</i>

* Hasznos alapterület alatt az előadó, tanterem, laboratóriumok, irodahelyiségek összesített alapterületét értjük.

16. táblázat. A BMF budapesti telephelyein levő helyiségek megoszlása a rendelkezésre álló oktatási helyiségek száma és kapacitása alapján

Telephely	Előadó teremek száma ¹ (db)	Előadó teremek kapacitása ¹ (fő)	Tanter- mek száma (db)	Tanter- mek ka- pacitása (fő)	Laborok száma ² (db)	Laborok kapacitása ² (fő)
Bécsi út 96/b	5	984	5	259	22	352
Bécsi út 96/a	–	–	12	324	14	196
Doberdó út 6.	3	414	5	264	39	421
Kiscelli utca 78-80.	1	115	19	758	8	138
Nagyszombat utca	–	–	–	–	13	165
<i>Óbuda összesen</i>	<i>9</i>	<i>1513</i>	<i>41</i>	<i>1605</i>	<i>96</i>	<i>1272</i>
Tavaszmező u. 14-18.	3	697	7	236	8	171
Népszínház utca 8.	2	358	19	779	37	697
Tavaszmező u. A ép.	2	300	12	693	16	225
Tavaszmező u. B ép.	1	103	–	–	31	451
Tavaszmező u. C ép.	–	–	–	–	4	11
<i>Józsefváros összesen</i>	<i>8</i>	<i>1458</i>	<i>38</i>	<i>1708</i>	<i>96</i>	<i>1555</i>
Székesfehérvár	2	232	8	288	12	203
<i>Főiskola összesen</i>	<i>17</i>	<i>3203</i>	<i>87</i>	<i>3601</i>	<i>204</i>	<i>3030</i>

¹ A 100 főnél nagyobb helyiségeket automatikusan előadóknak minősítettük, a többi tantermi besorolást kapott.

² A nyelvi képzés céljait szolgáló kabinetek e számítás szerint laborként kerültek figyelembe vételre.

A Budapesti Műszaki Főiskola hallgatói által igénybe vehető kollégiumi elhelyezés adatait a 17. táblázat foglalja össze.

17. táblázat. A BMF rendelkezésére álló kollégiumi férőhelyek száma

Megnevezés	Terület (m ²)	Férőhelyek száma
Saját kollégium		
Bánki Donát Kollégium	1800	112
Kandó Kálmán Kollégium	7400	542
Kiss Árpád Kollégium	3200	152
Lébényi Pál Kollégium	1400	120
<i>Saját férőhelyek összesen</i>	<i>13800</i>	<i>926</i>
Bérlemények		
ELTE Nagytétényi úti Kollégium	–	104
Márton Áron Szakkollégium	–	156
Terminus Hotel	–	540
<i>Bérlemények összesen</i>		<i>800</i>
<i>Férőhelyek mindösszesen</i>		<i>1726</i>

A 2000-ben megalakult főiskola nagyon heterogén **informatikai infrastruktúrával** rendelkezett. A széttagolt intézményben a hatékony munkavégzés kialakításának egyetlen lehetősége a korszerű informatikai infrastruktúra volt. A főiskola vezetése ezért az informatikai fejlesztéseket kiemelten fontos, stratégiai jelentőségű területként kezelte és igyekezett lehetőségeihez mérten a maximális erőforrásokat összpontosítani a fejlesztésekre.

A **konceptiózus, szisztematikus és folyamatos fejlesztés** érintette a telephelyeken belüli minőségi hálózatok (100/1000 Mbit/sec, strukturált, UTP Cat5, 6) megteremtését, a telephelyek közötti kapcsolatok kiépítését (optikai kábel, mikrohullámú), a telephelyek szélessávú internetes (1GB/sec) kapcsolatának létrehozását.

A műszaki fejlesztéseken túl kialakítottuk az **informatikai szolgáltatások szervezeti háttérét**, létrejött a központi feladatokat ellátó informatikai osztály, megvalósult a telephelyi üzemeltetés háttere, megalkottuk a szükséges szabályozást (szabályzatok, utasítások rendszere).

Megteremtettük a **minőségi központi szolgáltatásokat** (levelező rendszer, webszerver szolgáltatás, tanulmányi rendszer, központi fájlszerver rendszer, gazdasági rendszer). Különösen nagy figyelmet fordítottunk az **informatikai biztonságra** (tűzfal rendszer, VLAN kialakítások, VPN alkalmazások, autentikációs folyamatok bevezetése, vírusszűrés, spam-szűrés).

Az elvégzett fejlesztések eredményeként a BMF informatikai infrastruktúrája, az informatikai szolgáltatások rendszere **jó minőségű és hatékonyan támogatja a főiskola üzleti folyamatainak minden vertikumát**.

A főiskolai szakok sajátosságai miatt szükséges a műszaki oktatás alapját jelentő korszerű műhelyek, modell és kutatásra alkalmas berendezések, valamint mérő és vizsgálóberendezések, a tervezési és vállalatirányítási szoftverek, valamint az ezeket rendszerbe foglaló ipari informatikai eszközök folyamatos fejlesztése.

A beruházások sikeres megvalósításához részben megfelelő laboratóriumi és műhelykörnyezet fenntartása, részben az ipari és műszaki szolgáltatást végző fejlesztőhelyekkel történő kapcsolati rendszer szükséges. Az egyes szakok sajátos igényei szerint kialakítandó oktatási

és kutatási műhelyek kialakításához és fenntartásához pályázati, szakképzési és innovációs alapok felhasználása mellett szükséges az ipari partnerek támogatása is.

2.13.2. AZ INGATLANFEJLESZTÉS ÉS FELÚJÍTÁSI PROGRAM BEMUTATÁSA, A KÉPZÉSI RENDSZER ÁTALAKÍTÁSÁVAL VALÓ ÖSSZHANGJÁNAK ELEMZÉSE

A főiskola infrastruktúrájának növekedése nem tudott lépést tartani az ezen időszakban végbement hallgatói létszámnövekedéssel, aminek következtében az egy hallgatóra eső oktatási és egyéb célú helyiségek aránya csökkent. Még rosszabb a helyzet, ha az integráció előtti időszyakra is visszatekintünk. Akkor mindhárom jogelőd intézmény megközelítőleg megduplázta a hallgatói létszámot, miközben az infrastruktúrájuk mennyiségileg és minőségileg számottevően nem változott.

18. táblázat. Az oktatási terület és a hallgatói létszám változása 2000. január 1-je óta

Infrastruktúra	2000	2006	Változás (%)
Alapterület (m ²)*	42552	55880	+31,3
Hallgatói létszám (fő)	9077	12485	+37,5

* A székesfehérvári laktanya épülete nélkül

A fajlagos mutatók csökkenése miatt a főiskola nem elégedhet meg az eddig elért eredményekkel. Az éleződő verseny a csökkenő létszámú hallgatókért fokozódik, amit a megváltozó felvételi rendszer felerősít. A főiskola infrastruktúrájának bővítése így továbbra is napirenden van.

PPP KONSTRUKCIÓBAN TERVEZETT BERUHÁZÁSOK ÉS FELÚJÍTÁSOK

KÉT INKUBÁTORHÁZ

A Józsefvárosban és az Óbudán létrehozandó két inkubátorház „zöldmezős” beruházása esetén a képzést és kutatást szolgáló infrastruktúra teljes bruttó alapterület kb. 7000 m²-rel, (55.880 m²-ről 62.880 m²-re) nő. A növekedés százalékban kifejezve 12,5%. Mindkét budapesti beruházás egyszerre szolgálja az oktatási tevékenységet, az idegennyelvű oktatás kiszélesítésével, továbbá a „tudás-alapú” társadalom és gazdaság erősítését, kiemelten az ehhez szükséges kutatás-fejlesztési tevékenységet komplex tanulói-kutatói terek létesítésével.

A tervezett épület szignifikáns új lehetőségeket nyújt ahhoz, hogy a Nemzeti Fejlesztési Terv 2-ben (NFT2-ben) megnyíló K+F forrásokra alapozva a főiskola jelentősebb arányú feladatokat vállaljon. Ezen túlmenően a végzett BSc, MSc, illetve a későbbiekben PhD hallgatóink számára az új épület lehetővé teszi a főiskolával szoros együttműködésben lévő hallgatói spin-off cégek létesítését inkubátorház jelleggel (19. táblázat). Ez a funkció hozzájárul ipari kapcsolataink elmélyítéséhez és kiszélesítéséhez.

A legnagyobb gondot jelenleg a két beruházáshoz szükséges telkek „megszerzése” okozza mindkét telephelyen. Ezen a területen a józsefvárosi telkek „megszerzésében” kedvezőbb helyzetben vagyunk, mert igen előrehaladott tárgyalásokat folytatunk a VIII. Kerületi Önkormányzattal. A beruházások tervezett nagysága a megvalósulás idejétől függően 1,3-1,5 milliárd forint + ÁFA beruházásonként. A józsefvárosi inkubátorház tervezett időpontja 2008-2009, az óbudai inkubátorházé 2009-2010.

19. táblázat. A tervezett két inkubátorház főbb paraméterei

Funkciók	Józsefváros, nettó terület (m ²)	Óbuda, nettó terület (m ²)
1. Innovációs centrum Intelligens infokommunikációs technikák	400	400
2. Spin-off- és inkubátorház	600	600
3. Külföldi hallgatók angol nyelvű képzését szolgáló helyiségek	400	300
4. Telephelyi oktatást szolgáló helyiségek (előadók, laborok)	800	700
Összesen	2200	2000

KANDÓ KÁLMÁN KOLLÉGIUM TELJES REKONSTRUKCIÓJA

Az 1970-es években a Bécsi úton épült kollégium jelenlegi, cca. 135 lakóegységében csak korlátozott komfort mellett tud szálláslehetőséget és kollégiumi programokat nyújtani hallgatóinknak. Az épület szerkezetei, gépészeti rendszerei is erősen avultak, hő-háztartása igen kedvezőtlen. A rekonstrukció leglényegesebb elemei:

- minden lakóegység korszerűsítése cca. 70%-ban 2+3 ágyas, lakóelőteres, 30%-ban pedig háromágyas kialakításban, minden lakóegységben biztosítva a mosdás-zuhanyozás és az ételkészítés lehetőségét, kiküszöbölve ezzel a jelenlegi közös mosdó- és konyha-használat kényelmetlenségeit;
- a lakóegységek bútorzatának teljes cseréje a jelenleg épülő józsefvárosihoz hasonló színvonalon;
- a kollégium közösségi helyiségei és létesítményei, így a közös társalgók, TV-szobák, fitness helyiség stb. ugyancsak korszerűsítésre kerülnek, és a lakók szolgálatában maradnak;
- minden férőhelyhez biztosított lesz az Internet használata korszerű munkaasztalon;
- az épület teljes gépészeti és elektromos rendszere kicserélésre kerül;
- sor kerül az épület homlokzatának felújítására, beleértve a nyílászárók teljes cseréjét, megfelelő hővédelmet és megvilágítási feltételeket biztosítva a lakóegységek részére.

A rekonstrukció tervezett költsége kb. 1 milliárd forint + ÁFA, a megvalósulás tervezett időpontja 2007-2008.

Óbudai Információs Központ létrehozása.

Az Óbudai Információs Központ kialakítására a Kandó Kollégium alagsorának és földszintjének egy részén kerül sor, ezeken a helyeken jelenleg menza üzemel, amit a főiskola a kollégium rekonstrukciójával meg kíván szüntetni. Az Információs Központtal a főiskola az óbudai telephely eddig szétszórtan elhelyezkedő könyvtárainak összeköltöztetése mellett egy korszerű információs központ kerülne kialakításra. Az Információs Központban a nyomtatott szakirodalmi anyagok mellett az elektronikus információ legkorszerűbb eszközeit telepítenénk, lehetővé téve a lehető legszélesebb nemzetközi információs hálózati csatlakozást. A központ magas színvonalú informatikai infrastruktúrával áll a hallgatók rendelkezésére. Megvalósításánál törekszünk a legmodernebb hálózati megoldásokat alkalmazni, CAT7 kábelezéssel, nagy sebességű aktív eszközökkel, nagy internet sávzélességgel készülünk fel a várhatóan magas igények színvonalas kielégítésére. A központ ezen túl lehetőséget biztosítana a főiskola

szakmai területein a nemzetközi innovációs láncokhoz való csatlakozásra is. Az Információs központ kb. 1500 m² területet foglalna el, létrehozásának tervezett költsége 200 millió forint + ÁFA, a megvalósulás tervezett időpontja 2008.

EGYÉB PÁLYÁZATOKBÓL ÉS SAJÁT ERŐBŐL TERVEZETT BERUHÁZÁSOK ÉS FELÚJÍTÁSOK

Székesfehérvári volt gyalogsági laktanyák oktatás és műszaki fejlesztés, és technológia transzfer szolgáltatás céljaira történő átalakítása és felújítása. A laktanya épületét a főiskola még az integráció előtt kapta az államtól, melynek teljes alapterülete 1289 m². Azóta az épületen alapvetően csak állagmegóvási munkák történtek. Oktatási vagy kutatási célokra történő hasznosítására eddig nem került sor. Az átalakítás és felújítás a Regionális Oktatási és Innovációs Központ létrehozásával válik egyre sürgetőbbé. Reményeink szerint a beruházás a Pólus Program keretében kerül finanszírozásra és szervesen beépül az Alba Regia Innovációs Park intézményi és szolgáltatási rendszerébe.

Az átalakítás és felújítás a következő munkákat foglalja magába:

A főiskola céljai a felújítással:

- a Regionális Oktatási és Innovációs Központ oktatási feltételeinek és így az oktatás minőségének, gazdaságosságának fejlesztése;
- a Regionális Oktatási és Innovációs Központ műszaki fejlesztési és technológia transzfer feltételeinek fejlesztése;
- a BMF Közlekedésinformatikai és Telematikai Tudásközpont fejlesztési és szolgáltatási feltételeinek létrehozása (ld. 2.7.);
- az önálló tanulási folyamat és művelődés infrastrukturális feltételeinek kialakítása, fejlesztése;
- a közösségi kapcsolatok, közösségek kialakulása feltételeinek elősegítése;
- a munkatársak munkakörülményeinek javítása;
- az informatikai szolgáltató centrum infrastrukturális feltételeinek kialakítása.

A felújítás következtében a következő funkciókat szolgáló helyiségek jönnek létre:

- oktatást közvetlen szolgáló helyiség: nagyelőadó,
- Nyitott Tanuló Központ (OLC – Open Learning Center) Könyvtár + olvasóterem,
- konferenciaterem, közösségi rendezvények tere,
- infokommunikációs (IKT) központ,
- rugalmasan alakítható, korszerű, a csoportos munkát is támogató munkahelyek,
- szociális helyiségek.

A beruházás megvalósulása esetén a főiskola képzési és kutatási infrastruktúráját 2,3%-kal, a székesfehérvári telephely kapacitását pedig 33%-kal fogja növelni. A beruházás tervezett költsége 700 millió + ÁFA a megvalósulás tervezett időpontja 2009-2010.

A fenti, kiemelt beruházások mellett elengedhetetlen a főiskola történelmi épületeinek felújítása is, melyeket a 20. táblázat foglal össze.

20. táblázat. A meglévő épületeken tervezett nagyobb volumenű beruházások, felújítások

Az épület megnevezése és a tervezett beruházások	A beruházás, felújítás költsége (mFt+ÁFA)
Népszínház utca 8. épület	
Tetőfelújítás	25
Lift felújítás	15
Homlokzat helyreállítás	60
Víz, csatorna hálózat felújítás	50
Kazán és hőcserélők felújítása	50
Összesen	200
Tavaszmező utcai 17. „A”+ „C” épület	
Homlokzat felújítás	80
Elektromos vezetékek cseréje	40
Tetőcsere	20
Liftfelújítás	10
Akadály-mentesítés külső lift kialakítása	13
„A” és „B” épületek közötti díszburkokat	60
Könyvtári olvasóterem és inf. központ kialakítás	50
Összesen	273
Tavaszmező utcai 15. „B” épület	
Kazánok felújítása	40
Lépcsőfelújítás, ablakcsere a kollégium felől	7
Elektromos hálózat	30
Akadály-mentesítés, külső lift kialakítása	13
Tetőfelújítás	20
Összesen	110
Doberdó út 6. épület	
Nyílászárók cseréje	43
Homlokzat felújítás	55
Villamoshálózat felújítás	76
Fűtési alapvezetékek felújítása	36
Összesen	210
Bécsi út 94-96. épület	
Nyílászárók cseréje	39
Homlokzat felújítás	25
Villamoshálózat felújítás	57
Fűtési alapvezetékek cseréje	29
Összesen	150
Nagyszombat utca 19. épület	
Nyílászárók cseréje	20
Fűtési alapvezetékek felújítása	20
Tetőcsere, tetőtér beépítés	300
Összesen	340

Kiscelli utca 78-80. épület	
Nyílászárók cseréje	36
Homlokzat felújítás	30
Elektromos hálózat felújítása	60
Fűtési alapvezetékek felújítása	24
Összesen	150
Székesfehérvár Budai út 45. F épület	
Fűtésrendszer korszerűsítése	50
Tetőfelújítás	30
Összesen	80
Székesfehérvár Budai út 45. K épület	
Tetőszerkezet szigetelése	6
Ablakcsere	6
Kerítésépítés	18
Összesen	30
Bánki Donát Kollégium	
Vegyes vizesblokk felújítás	20
Nyílászárók cseréje	30
Összesen	50
Kiss Árpád Kollégium	
Lakószobák teljes körű felújítása	80
Külső homlokzat felújítás	50
Nyílászárók cseréje	10
Elszívó berendezés kiépítése	10
Összesen	150
Lébényi Pál Kollégium	
Fűtési rendszer korszerűsítése	10
Tetőszerkezet és födémcsere	20
Elektromos hálózat cseréje	10
Alagsor, udvar felújítás	10
Összesen	50
Sportlétesítmények	
Tavaszmező utcai tornaterem felújítás	25
Tavaszmező utcai szabadtéri pálya felújítás	40
Népszínház utcai tornaterem felújítás	20
Doberdó úti tornaterem felújítás	25
Kiscelli utcai tornaterem felújítás	30
Kisceli utcai szabadtéri sportpálya felújítás	30
Bécsi úti kollégium sportpálya felújítás	30
Összesen	200

2.13.3. FORRÁSBEVONÁSI KONCEPCIÓ A PPP ÉS SAJÁT ERŐS FEJLESZTÉSI ÉS FELÚJÍTÁSI PROGRAMOK MEGVALÓSÍTÁSÁHOZ

A 2.13.3. és a 2.13.4. fejezeteket – szoros kapcsolódásuk miatt – összevontan tárgyaljuk.

2.13.4. AZ INTÉZMÉNYI BERUHÁZÁSOK KONCEPCIÓ SZINTŰ TERVEINEK BEMUTATÁSA, ÜZLETI TERVEK KIDOLGOZÁSA, FŐBB PARAMÉTEREINEK KIDOLGOZÁSA

A főiskola – 2.13.2. pontban röviden vázolt – PPP keretében megvalósítandó fejlesztései, és a meglévő létesítményeken tervezett beruházások forrásait a 21-22. táblázat foglalja össze, míg az előzetes ütemezést a 23. táblázat mutatja.

21. táblázat. PPP keretében megvalósítandó beruházásokhoz szükséges pénzeszközök forrásai

Beruházás megnevezése	Külső forrás (Ft+ÁFA)	Saját forrás (Ft+ÁFA)
Józsefvárosi inkubátorház (PPP) OKM-BMF 2006. április 20-án megkötött szerződés alapján		
A beruházás teljes költsége	1,3 milliárd	
Éves bérleti díj	85 millió	85 millió
Óbudai inkubátorház (PPP) OKM-BMF 2006. április 21-én megkötött szerződés alapján		
A beruházás teljes költsége	1,3 milliárd	
Éves bérleti díj	80 millió	80 millió
Kandó Kollégium teljes rekonstrukciója (PPP) OKM-BMF 2006. április 20-án megkötött szerződés alapján		
A beruházás teljes költsége	1,2 milliárd	
Éves bérleti díj	108 millió	108 millió
Óbudai Információs Centrum	0,2 milliárd	
Éves bérleti díj	21 millió	21 millió
<i>PPP beruházások összesen</i>	<i>4,0 milliárd</i>	<i>-</i>

22. táblázat. A meglévő létesítményeken megvalósítandó beruházások forrásai

Beruházás megnevezése	Külső forrás (millió Ft+ÁFA)	Saját forrás (millió Ft+ÁFA)
Székesfehérvári laktanya felújítása	840	36
Népszínház utca 8. épület	100	100
Tavaszmező utcai 17. „A” épület	133	140
Tavaszmező utcai 15. „B” épület	50	60
Doberdó út 6. épület	98	112
Bécsi út 94-96. épület	64	86
Nagyszombat utca 19. épület	300	40
Kiscelli utca 78-80.	66	84
Székesfehérvár Budai út 45. F Épület	30	50
Székesfehérvár Budai út 45. K Épület	12	18
Bánki Donát Kollégium	50	–
Kiss Árpád Kollégium	150	–
Lébényi Pál Kollégium	50	–
Sportlétesítmények felújítása összesen	200	–
<i>Összes beruházás</i>	<i>2143</i>	<i>732</i>

A BMF 2007-2011 közötti időszakban a bővülő képzési kínálat mellett változatlan hallgatói létszámot prognosztizál, jelentős hallgatói létszámcsökkenésre nem számít. Ennek figyelembe vételével ingatlanjainak értékesítését nem tervezi, ingatlaneladásból származó bevétele nem keletkezik. Az időszakosan, eseti jelleggel jelentkező szabad kapacitásait az infrastruktúra létesítményiben bérbeadással kívánja hasznosítani.

23. táblázat. A tervezett beruházások és felújítási munkák időbeli ütemezése

A beruházás megnevezése	2007	2008	2009	2010	2011
Józsefvárosi inkubátorház					
Óbudai inkubátorház					
Kandó kollégium rekonstrukciója					
Óbudai Információs Központ					
Székesfehérvári laktanya felújítás					
Épület felújítások					
Fűtési rendszerek korszerűsítése					
Erős és gyengeáramú hálózat felújítása					
Liftekiépítés és akadálymentesítés					
Homlokzat és tetőfelújítások					
Nyílászáró cserék					
Nagyszombat utcai tetőtér beépítés					
Tornaterem és sportpálya felújítás					

2.13.5. AZ INTÉZMÉNY INFRASTRUKTURÁLIS BERUHÁZÁSAINAK MEGVALÓSULÁSA UTÁNI MŰKÖDTETÉS KÖLTSÉGTERVÉNEK ÉS FEDEZETI FORRÁSAINAK BEMUTATÁSA

Az Óbudai és Tavaszmező utcai tanulmányi épület a tervezési időszak előtt átadásra került, a működésükhöz szükséges források 2006-os költségvetési tervébe beépítésre kerültek. Nem ez a helyzet a tervezett két építendő inkubátorház, valamint a székesfehérvári laktanya rekonstrukciójával kapcsolatban. Az ezek működtetéséhez szükséges **pénzeszközök forrását** a következők alkotják:

- a FER-ből befolyó összeg egy része,
- a hallgatói létszám kismértékű bővüléséből származó költségvetési támogatástöbblet egy része,
- az MSc és a PhD képzésre a BSc normatívájához képest kapott többlet költségvetési támogatás egy része,
- a tervezett idegen nyelvű képzés bevételeinek egy része,
- az inkubátorház célokat szolgáló épületrészek hasznosításából származó bevételek,
- a Spin-off cégekkel tervezett együttműködésből származó vállalkozási bevételek egy része,
- időszakosan, eseti jelleggel jelentkező szabad képzési és kutatási infrastruktúra kapacitások bérbeadásából származó bevételek.

2.14. OKTATÓI, DOLGOZÓI, HALLGATÓI ÉLETMINŐSÉG JAVÍTÁSÁRA IRÁNYULÓ FEJLESZTÉSEK

A Budapesti Műszaki Főiskola egy sok telephellyel rendelkező, decentralizált, komplex tevékenységi körű, hallgatói és oktatói létszámát tekintve nagy intézmény, amely az oktatói, dolgozói és hallgatói életminőség javításában, az oktatói, kutatói, fejlesztői és tanulási feladatok ellátásában nagymértékben épít a modern informatikai szolgáltatásokra.

2.14.1. A MUNKAHELYI INFRASTRUKTÚRA JAVÍTÁSÁNAK PROGRAMJA

A jó minőségű infrastruktúra még vonzóbbá teheti a főiskolát a hallgatók számára, növelve így a BMF versenyképességét a hazai és nemzetközi felsőoktatási piacon. Ezen törekvés elősegítheti a főiskola intenzívebb részvételét a hazai és nemzetközi oktatási-, kutatási-, és fejlesztési tevékenységben, és nem utolsósorban képessé teszi a főiskolát arra, hogy intenzíven bekapcsolódjon az innovatív, tudásalapú gazdaság megteremtésébe, mely az UMFT 1-es prioritásában kiemelt helyen szerepel.

A BMF integrációját követően az informatikai infrastruktúrát egységesítettük. Cél az **informatika folyamatos fejlesztése**, a legmodernebb megoldások alkalmazása az intézményi hálózatokban.

A főiskola informatikai infrastruktúrájának vonatkozásában célunk **egy szolgáltató típusú főiskola kialakítása**. A modern információszolgáltatási formák éppúgy támogathatják a főiskola jelenlegi, mint leendő hallgatóit, oktatóit, dolgozóit és a külső érdeklődőket. Ennek érdekében nagy súlyt kell fektetni a belső információs rendszer folyamatos továbbfejlesztésére, mely a főiskola teljes tevékenységi körére ki kell, hogy terjedjen.

Cél a kifelé történő **intenzív információszolgáltatás, a kommunikáció új formáinak kialakítása**, multimédia alapú szolgáltatás bevezetése, a főiskola megjelenítése a kibertérben. Ehhez kapcsolódik a munkavégzés, illetve a hallgatói munka hatékony támogatása azáltal, hogy a főiskolai rendszerek elérését teljes funkcionalitással biztosítjuk a világ bármely pontjáról.

További cél a **mobilitás növelése** olyan rendszerek üzembeállításának segítségével, melyek az oktatás és az intézmény-menedzsment szintjén lehetővé teszik a szolgáltatások nem helyhez kötött igénybevételét. Azaz a főiskola polgárai számára a munkájukhoz szükséges dokumentumok, szolgáltatások a főiskola bármelyik telephelyén, akár otthonról, vagy külföldön elérhetők legyenek.

Ortogonalis cél az **informatikai biztonság további növelése**, mely jelenti az informatikai betörések elleni védelmet, az adatok ellopásának megakadályozását, a vírusok, férgek stb. elleni védelmet.

A MUNKAHELYI INFRASTRUKTÚRA JAVÍTÁSÁNAK TEVÉKENYSÉGEI

- **Az informatikai infrastruktúra folyamatos fejlesztése.** A strukturált hálózatok folyamatos fejlesztése, a VLAN, VPN általános alkalmazása minden telephelyen, a belső sávszélesség növelése, a kiszolgálói kapacitás növelése, az IPV6, a CAT7 technológiára, illetve az aktív eszközök közötti optikai kábel alapú kapcsolatra való folyamatos áttérés.
- **A főiskola minden telephelyének informatikai külső kapcsolatának fejlesztése.** A meglévő 1GB-es kapcsolat sávszélességének legalább 10 GB-re növelése, a mikrohullámú kapcsolatok lecserélése optikai kábelesre. A fennmaradó mikrohullámú kapcsolatok sávszélességének növelése.

- **A mobil szolgáltatások teljes körű kiépítése.** A WiFi szolgáltatás bevezetése a teljes főiskolán. A sávszélesség növelése, a szolgáltatás biztonságának fokozása.
- **A főiskolai rendszerek szolgáltatási és üzembiztonságának folyamatos fejlesztése.** A gazdasági, a tanulmányi, a könyvtári, a központi szolgáltatásokat ellátó (e-mail stb.) rendszerek folyamatos fejlesztése. A szerverpark permanens fejlesztése, a modern technológiák alkalmazása, áttérés a Blade-es megoldásra biztosíthatja csak a folyamatos megfelelést a növekvő igényeknek.
- **Web-alapú szolgáltatások fejlesztése, új szolgáltatások bevezetése.** A gyors elérés egy nagyobb teljesítményű rendszerrel magasabb minőségi szintű megjelenést eredményezhet. A szolgáltatás fejlesztése, multimédiás bemutatkozó filmek, előadások audió és videó anyagok feltételi lehetőségének megteremtése.
- **Download szerver központi kialakítása és menedzselése.** Oktatási anyagok, ZH és vizsga-eredmények, tájékoztatók stb. elhelyezésére a képzésben résztvevő, elsősorban távoktatásos hallgatók részére, információk anyagok elhelyezésére, kollégák, hallgatók részére. A főiskolai ügyvitel támogatása (letölthető nyomtatványok, főiskolai anyagok stb. elhelyezése).
- **Multimédia-szolgáltató szerver rendszerbe állítása.** Szélessávú multimédia szerver, élő videó közvetítés, videó konferencia, streaming, videó archívum szolgáltatások biztosítására.
- **A távmunka, távügyintézés támogatása.** A NEPTUN-hoz hasonló módon bárhonnán elérhetővé tenni (megfelelő jogosultsági rendszerrel) a levelező rendszert, a fájlszerverek egy részét, a gazdasági rendszert, a könyvtári rendszert stb.
- **Az informatikai védelem folyamatos növelése.** Az informatikai betörés elleni védelem növelése, a hálózat szegmentálása, a tűzfalak fejlesztése, a vírusvédelem, spam-szűrés stb. fejlesztése.

2.14.2. HALLGATÓI INFRASTRUKTÚRA JAVÍTÁSÁNAK PROGRAMJA

A tudás megszerzése új formáinak kialakítása, a főiskolának a tudás alapú társadalomban elfoglalt helyének megőrzése, az innovatív fiatal szakemberek nevelése új informatikai szolgáltatások kialakítását kívánja. A hallgatók tanulását, Tudományos Diákköri munkáját, információhoz jutását nagymértékben segíti a jó minőségű informatikai infrastruktúra és a szolgáltatások rendszere. A szolgáltatások lehetővé teszik a hallgatók számára alanyi jogon a hálózat használatát fixen telepített és mobil eszközökön egyaránt. Cél a „Virtuális Campus” kialakítása, az eLearninget és dLearninget lehetővé tevő Learning Management System (LMS) rendszerek bevezetése, a hallgatók számára a „Virtuális közösség” megteremtését támogató rendszerek biztosítása.

HALLGATÓ INFRASTRUKTÚRA JAVÍTÁSÁNAK TERVEZETT PROGRAMJA

- **A hallgatói tanulmányi rendszer szolgáltatási színvonalának folyamatos fejlesztése.** A tanulmányi rendszer rendelkezésre állásának, üzembiztonságának fokozása, a kiszolgálási paraméterek, folyamatos javítása.
- **Mobil hálózati végpontok további kialakítása.** Vezeték nélküli kapcsolódási pontok (WiFi) telepítése, melyek szigorú azonosítás után lehetővé teszik a felhasználók számára a hálózat erőforrásainak használatát mobil eszközeikről (notebook, IPAQ) az előadókban és a hallgatók által használt közösségi terekben).
- **A kollégiumok internet-szolgáltatási minőségének növelése.** A főiskola kollégiumainak internet szolgáltatási paramétereinek (sávszélesség, ellátási biztonság) fejlesztése.

- **Learning Management System bevezetése.** Az eLearninget és dLearninget támogató rendszer folyamatos fejlesztése, szolgáltatásainak fokozatos bővítése, összehangolása a NEPTUN-nal.
- **Hallgatói Portál kifejlesztése.** A fiatalok igényeinek megfelelő, életvitelükhöz közelálló szolgáltatású portál-rendszer kiépítése összehangolva a tanulmányi és az eLearning rendszerrel.
- **A hallgatói kibertér kialakítása.** Az új web-technológiákon (nagy sávszélesség, Internet-2) alapuló emelt szintű szolgáltatások háttérének megteremtése, a szolgáltatás rendszerbe állítása.
- **A hallgatói távügyintézés bevezetése.** A kari Tanulmányi Osztályokon való ügyintézés jelentős mértékének infokommunikációs alapokra helyezése.
- **Intelligens tudáskiértékelő rendszerek bevezetése.** Az ismeretanyag tesztelését, a hivatalos számonkérést intelligensen támogató, gyors eredményt és hatékony visszajelzést biztosító tudáskiértékelő rendszerek használatba vétele.

HALLGATÓI SZOLGÁLTATÁSOK SZÍNVONALEMELÉSE

- A hallgatói szolgáltatásokat a fiatalok személyiségformálását érdemileg támogató, egységes rendszerré kívánatos szervezni.
- A főiskolán tanulmányokat folytatók értelmiségi „embereszményét” ki kell alakítani, és ehhez hozzárendelendők a pontos célkitűzések, amelyeket az oktatóknak is meg kell ismerniük.
- Az elszigetelt (bár jelenleg meglévő) szolgáltatási elemeket össze kell kapcsolni (pl. szakkollégiumok tevékenységének összekapcsolása a szakintézetek graduális programjaival, a könyvtári szolgáltatásokkal, tréningek, fórumok szervezésével).
- A szolgáltatásokat, azok rendszerré szerveződését ismertetni kell a hallgatósággal.
- A főiskola intézeteiben biztosítható szolgáltatási potenciálokat (pl. intézeti médiatárak, e-tananyagok, mLearning szolgáltatások) fel kell mérni, és be kell kapcsolni az intézményes rendszerbe. (Az ösztönzés, érdekeltség megteremtése is fontos kérdés. De ezek a kérdések elvezetnek egy főiskolai tudásmenedzsment rendszer kiépítésének átgondolásához is.)
- Az oktató-hallgató kommunikációt, szakmai tanácsadást segítő elő a tantárgyfelelős oktatók/tanácsadók személyes honlapjainak kialakítása.
- Oktatók hallgatók általi visszajelzése (on-line válaszadási módszer kidolgozása és üzemeltetése, melynek célja a tantárgyfejlesztés támogatása, a hallgatók szabad tanárválasztásának segítése, hatékonyság növelése).
- A szolgáltatásokhoz szükséges információs anyagokat, tréning anyagokat, speciális szoftvereket ki kell dolgozni, és hozzáférhetővé kell tenni egy új típusú tanulási környezetben.
- A szolgáltatások bevezetését, hozzáférését meg kellene könnyíteni nívós programindításokkal és on-line szolgáltatások kiépítésével.
- „Allokálni szükséges” olyan anyagi forrásokat, amelyek a fenti célok elérésére rendelkezésre bocsáthatók.

TANÁCSADÓI RENDSZER MŰKÖDTETÉSE

- **Előzetes tudásszint-felmérés:** felmérések lebonyolítása frissen felvett hallgatók körében a pálya- és intézményválasztási motivációkról, szociális háttérrel, valamint az intézményre és az oktatás lebonyolítására vonatkozó információkkal való ellátottság mértékéről.

- **Tanulási tanácsadás és kutatásmódszertan:** a főiskolai tanulmányok eredményességét nagymértékben segítheti elő a hallgatók tanulás-módszertani kultúrájának és technikáinak fejlesztése, továbbá a tudományos igényű felkészülést megalapozó kutatásmódszertani kompetenciák megszerzése.
- **Információs tanácsadás:** naprakész információk rendszerezése és elérhetővé tétele elsősorban a tanulmányokkal, képzéssel kapcsolatban (a főiskolai szabályzatok igény szerinti ismertetése, a tanulmányi lehetőségekre vonatkozó információk szolgáltatása, információszolgáltatás az ösztöndíj-lehetőségekről, egyéni tanácsadás külföldi tanulmányok szervezéséhez stb.).
- **Pályaorientációs, pályakorrekciós tanácsadás, elhelyezkedési és álláskeresési technikák:** szakmai életút-tanácsadás, irányítás, konzultáció, önmenedzsment, álláskeresési technikák ismertetése és gyakorlása, tanulmányi ösztöndíjakról, szakmai gyakorlatokról történő tájékoztatás, karrier-tanácsadás, a végzős vagy végzett hallgatók és az őket alkalmazó cégek találkozásának elősegítése.
- **Kommunikációs és egyéni pszichológiai szolgáltatások:** tanulási tanácsadás, tanulási problémák okainak feltérképezése, konzultáció, életvezetési tanácsadás, konfliktuskezelési stratégiák ismertetése, meditáció.

ESÉLYKIEGYENLÍTŐ PROGRAMOK AZ INTÉZMÉNYBEN

- mentorprogram,
- alacsony tanulmányi teljesítőképességű hallgatók felzárkóztató programjainak kialakítása (pl. alapozó vagy szakmai főtárgyak esetében),
- pályaszpecifikus képességfejlesztő programok,
- kulturális igényszintet formáló programok kialakítása,
- kulcskompetenciákat fejlesztő programok (mérnöki kommunikáció, tárgyalástechnika stb.).

HALLGATÓI ÖNKORMÁNYZAT SZERVEZETE, FELÉPÍTÉSE

Az önkormányzás szervezete a minden hallgatót képviselő Budapesti Műszaki Főiskola Hallgatói Önkormányzata, amely kari alapon épül fel, és érdemben képviseli a hallgatók érdekeit. A Főiskolai Hallgatói Önkormányzat részét képezi a Székesfehérvári Hallgatói Önkormányzat is.

A kollégisták által választott Kollégiumi Hallgatói Önkormányzatra az FHÖK bizonyos jogköröket átruházott, így a hallgatói érdekvégyesítés a kollégiumban lakó hallgatókon keresztül valósul meg, a kollégium igazgatójával együttműködve.

HALLGATÓI KÖZREMŰKÖDÉSEL MŰKÖDTETETT SZOLGÁLTATÓ FUNKCIÓK BEMUTATÁSA

- szakkollégiumok,
- internetes szolgáltatások (BMF álláskereső, állásbörzék),
- BMF elektronikus hallgatói lap kialakítása,
- EuroHR Klub tevékenységei,
- a felsőoktatási törvény által előírt további tevékenységek, mint pl. a szociális támogatások és az ösztöndíj jellegű kifizetések kezelése,
- hallgatói irodák üzemeltetése, melyek a hallgatói ügyintézés lehetőségét biztosítják kiemelkedő szinten,
- hallgatói tájékoztató honlapok üzemeltetése.

A továbbiakban célszerű újra megállapodni az FHÖK-vel a hallgatókhoz kapcsolódó feladatok megosztásáról, mivel az FHÖK egyre több funkciót képes önállóan ellátni.

BELSŐ ÉRDEKÉRVÉNYESÍTÉS

Az FHÖK ténylegesen képviseli a hallgatók érdekeit. Vezetésére a felkészültség és a kompromisszumkészség a jellemző. Ennek köszönhetően jó együttműködés van az FHÖK és a főiskola vezetői között.

A főiskolai, hallgatókra vonatkozó szabályzatok készítése során minden esetben érdemben sikerült megállapodnunk.

A főiskola vezetése és az FHÖK megalapította a BMF ösztöndíjat, amit a kiváló szakmai, sport vagy kulturális teljesítményükkel nyerhetnek el a hallgatók.

JOGORVOSLATI RENDSZER KIALAKÍTÁSA

- Mindenek előtt azt tartjuk fontosnak, hogy a jogsérelmek ne alakulhassanak ki, illetve azok fellépése esetén mielőbbi jogorvoslatot nyerjenek.
- Ennek érdekében olyan belső szabályozást kell kialakítani, amely megfelel a hatályos jogszabályoknak, érthető és alkalmazható, az oktatás minden résztvevője betartja.

A fentiek érdekében folyamatosan elemezzük a konfliktusokat kiváltó eseményeket és magatartásokat, levonva azokból a szükséges tanulságokat, és lépéseket teszünk azok megelőzésére.

2.14.3. HALLGATÓI LAKHATÁSI FELTÉTELEK FEJLESZTÉSE

A saját és bérelt kollégiumi férőhelyek számára vonatkozó részletes adatokat lásd a 2.13.1. fejezetben (17. táblázat). A saját kollégiumi férőhelyek számának alakulása:

- jelenleg a férőhelyek száma 926 fő,
- a Tavaszmező utcai diákothton belépésével férőhely növekedés 360 fő,
- a Kandó Kollégium tervezett teljes rekonstrukciója miatti férőhelycsökkenés 142 fő,
- a két hatás eredményeként a férőhelyek száma 1147-re nő, a növekedés 221 fő, ami százalékban kifejezve 23,9%-os növekedést jelent.

24. táblázat. A kollégiumi elhelyezések alakulása az elmúlt három tanévben

Időszak	2003/2004.		2004/2005.		2005/2006.	
	1. félév	2. félév	1. félév	2. félév	1. félév	2. félév
Adatok főben						
Kérelem	2174	1636	2183	1661	2143	1642
Elhelyezve (fő)	1548	1548	1601	1541	1603	1547
Elhelyezve (%)	71,2	94,6	73,3	92,8	74,8	94,2
Elutasítva helyhiány miatt (fő)	475	30	418	55	405	45
Elutasítva helyhiány miatt (%)	21,8	1,8	19,1	3,3	18,9	2,7
Elutasítva egyéb ok miatt (fő)	151	58	164	65	135	50
Elutasítva egyéb ok miatt (%)	7,0	3,6	7,6	3,9	6,3	3,1

Az előző adatok csak a mennyiségi változást tükrözik. Ha a férőhelyek minőségében végbe menő változásokat is figyelembe vesszük (kevesebb férőhelyes szobák, szobák komfortfokozatának növekedése, internet hozzáférési lehetőségek bővülése stb.) akkor még kedvezőbb a kép. Az új vagy korszerűsített férőhelyek száma 760 fő, ami az összes saját férőhely 66,3%-át teszi ki.

A főiskola jelenleg az egyes félévek vonatkozásában különböző mértékben tudja kielégíteni a hallgatói igényeket saját vagy bérelt kollégiumi férőhelyekkel, a félévenként fluktuáló létszám miatt. A hallgatói elhelyezések aránya az első félévben átlag 75%-os, a második félévben csaknem 100%-os. A 2007 tavaszán átadásra kerülő diákokthozon következőben tovább nő a saját, és csökken a bérelt kollégiumi férőhelyek aránya. A kollégiumi férőhelyek számának bővítése a továbbiakban nem indokolt. Fő feladat a jövőben annak elérése lehet rugalmasabb szerződéskötésekkel, hogy a kollégiumban elhelyezett hallgatók aránya első félévben is közelítsen a 100 százalékhoz.

2.14.4. SPORT ÉS KULTURÁLIS CÉLÚ INFRASTRUKTÚRA-FEJLESZTÉSI PROGRAM

A hallgatók főiskolai kulturális és sport tevékenységét erőteljesen befolyásolja a főiskolai nehéz műszaki képzése által kiváltott komoly mérvű leterheltség, ami miatt kevesebb idejük jut ezekre a célokra.

A kulturális helyzetet az határozza meg, hogy a főiskola a fővárosi széles kulturális kínálatot nyújtó környezetben található, amelyben minden hallgató megtalálja a maga ízlésének megfelelő szórakozási, illetve elfoglaltsági lehetőségét.

A főiskolai hallgatói kulturális élet fő színterei a kollégiumok, ahol a hallgatók a mellékletben látható, jelentős számú öntevékeny szakmai, kulturális és sportköröket hoztak létre. Sajnos ezeknek jelentősebb anyagi támogatását a főiskola nem tudja magára vállalni. Nagyobb rendezvények és klubok létrehozását gátolja, hogy a kollégiumokban sincs megfelelő nagyságú helyiség közösségi célokra. A hallgatók kulturális igényeinek kielégítését segíti elő, hogy a szabadon választható tárgyak között a főiskola ilyen jellegűeket is felkínál.

A főiskola fontosnak tartja a sportolási lehetőséget, elismeri a rendszeres testedzés testi-lelki egészségfejlesztő, a fizikai és szellemi munkabírás hatékonyságnövelő hatását. Különlegességünk, hogy a testnevelő tanárok folyamatosan felméri és elemzi a főiskolai oktatásba bekerülő hallgatók fizikai állapotát, és ennek alapján javaslatot tesznek a végzendő testmozgásra valamint az életvitelükre.

A fenti célok teljesítését megnehezíti a főiskolán erre a célra rendelkezésre álló erőforrások szűkössége. Már az integrálódó főiskolák sportlétesítmény feltételei is szegényesek voltak, így a három jogelőd főiskola mindössze három tornateremmel és néhány szabadtéri pályával rendelkezett, amelyek közül egyik sem érte el az előírt méretet. Ezek közül több is felújítást igényel.

Az egyébként igen öröndetes új oktatási épületek építése, az oktatási infrastruktúra fejlesztése tovább csökkentette a sportlétesítmények számát. A Kiscelli utcai iskola főiskolai kezelésbe kerülése viszont egy tornateremmel és kettő házilagosan kivitelezett teniszpályával növelte a sportolási lehetőségeket Óbudán.

A kollégiumban folyó, valamint az alternatív, főiskolán kívüli (természetjárás, evezés) testedzés nem teszi lehetővé a megfelelő mértékű sportolást sem a hallgatók, sem a dolgozók számára. A főiskolai integráció eredményeként létrejött BMF csapat viszont a korlátozott sportolási lehetőségei dacára a 2005-ös és a 2006-os évben is megnyerte az Országos Műszaki Felsőoktatási Sport Napokat.

Az egyetemi és főiskolai bajnoksági rendszerben való aktív részvételhez, az egységes BMF sportklub kialakításához a labdajáték sportágakban a rendszeres, szakszerű edzések megtar-

tásához, az intézményeken belüli – karok/szakok közötti – sportversenyek lehetőségeinek megteremtéséhez feltétlenül szükség van egy megfelelő méretű sportcsarnok megépítésére, amely sportoláson kívül lehetővé tenné az egyéb hallgatói és kulturális rendezvények megtartását is.

2.14.5. BMF KÖNYVTÁR FEJLESZTÉSI TERVE

A könyvtár **célja és feladata** az intézményben folyó képzés és kutatás szakirodalmi információs igényeinek színvonalas kielégítése, és felhasználóinak minőségi kiszolgálása. Ennek érdekében a főiskolán oktatott és kutatott tudományok hazai és nemzetközi irodalmát gyűjteménnyé rendezi, feltárja, és rendelkezésre bocsátja. Színtere az egész életen át tartó tanuláshoz, támogatja a digitális írástudás elsajátítását, annak nemzetközi versenyképességének megtartását, valamint az idegennyelv-tanulás infrastruktúráját. Biztosítja:

- a hagyományos és a digitális formában rendelkezésre álló információkhoz történő hozzáférést;
- a hagyományos és elektronikus könyvtári és tájékoztatási szolgáltatások mennyiségi és minőségi fejlesztését, valamint integrálását;
- az esélyegyenlőséget;
- a hagyományos könyvtári feladatok és az új hálózati technológiák egybeolvasztását.

A főiskola könyvtárának **stratégiai céljai** az alábbiakban foglalhatók össze.

I. A TARTALOMSZOLGÁLTATÁS FEJLESZTÉSE

a) Elektronikus katalógus teljessé tétele a BMF állományáról az ALEPH integrált szoftver segítségével. Előfeltétele ez a könyvtáron belüli és a könyvtárak közötti elektronikus kölcsönzésnek, a besorolási rekordok teljessé tételének, az egyes állományrészekről készült digitális objektumok visszakereshetővé tételének, a cédulakatalógus kiküszöbölésének, a hagyományos dokumentumokhoz való gyors olvasói hozzáférésnek.

b) Az ALEPH integrált könyvtári rendszer által nyújtott lehetőségek jobb kihasználása, további modulok alkalmazása.

- **Kurzus modul.** Ez egy digitális oktatási gyűjtemény. Elérhetőséget biztosít a hagyományos és elektronikus tantárgyaknál szükséges anyagokhoz. Gyűjtőkörét a főiskolán oktatott tantárgyak kötelező és ajánlott irodalma határozza meg. Célja, hogy a hallgató a legfontosabb irodalomhoz könnyen hozzáférjen. A modul eszközöket tartalmaz ezen szakirodalom kezeléséhez, valamint irodalomjegyzékek létrehozásához és karbantartásához.
- **ADAM.** (ALEPH Digital Asset Module) Lehetővé teszi a digitális gyűjtemény és a kapcsolódó metaadatok kezelését az ALEPH 500-as környezetben belül. Ezzel a kiterjesztett, gazdagított megközelítéssel támogatja a könyvtárakat az új állományrészeket integráló munkafolyamatban. Ezáltal a könyvtári adatbázis teljesen integrált tartalmat nyújt a felhasználóknak, ide értve a digitális anyagokat és a hagyományos könyvtári rekordokat is.

c) Digitális gyűjtemény létrehozása és elektronikus dokumentumok gyűjtése, feldolgozása, tárolása és szolgáltatása. A HAZAI KÖNYVTÁRÜGY STRATÉGIAI RÉSZÉNEK. Könyvtárhálózatunk közvetítésével legyen elérhető digitális formában is a könyvtárban őrzött kulturális anyag, amely szabadon hozzáférhető módon, időbeli korlátok nélkül segíti az oktatást, a kutatást és az önképzést. Ennek érdekében digitalizáló műhelyt kell létrehozni, melynek

segítségével megvalósul a főiskolán keletkező tudományos, vagy oktatási célú számítógépes dokumentumok gyűjtése és szolgáltatása.

Az elektronikus dokumentumok gyűjtésének, érkeztetésének, feldolgozásának, tárolásának munkameneteit és eszközeit be kell illeszteni a hagyományos feldolgozás és dokumentum-szolgáltatás munkamenetei és eszközei közé. Meg kell oldani az on-line digitális objektumok visszakereshetővé tételét, valamint hálózaton és helyben való szolgáltatását a szerzői joggal összhangban.

d) A BMF Publikációs Adatbázisának létesítése. Ez az adatbázis az intézmény oktatóinak, dolgozóinak nyomtatott vagy elektronikus formában megjelent, tudományos és egyéb publikációit, ezek bibliográfiai adatait és (részben) teljes szövegét tenné elérhetővé digitálisan.

e) Interaktív Nyelvi Olvasóterem létesítése a Bécsi úti Könyvtárban. A főiskolai nyelvi képzés reformja miatt egyre inkább az egyéni tanulásra helyeződik a hangsúly a nyelvtanulásnál. Ezt szolgálná a hallgatók számítógépes nyelvi anyagokkal való ellátása, melyek segítségével akár csoportosan, akár egyénileg fejleszthetnék idegennyelv-tudásukat és segítséget kapnának a nyelvvizsgára való felkészüléshez is.

II. GYŰJTEMÉNYFEJLESZTÉS

A gyűjteményfejlesztés a könyvtár szolgáltatásfejlesztésének kulcsfontosságú feltétele, ezért a fejlesztési tervben is kiemelten kell kezelni. A gyűjteményfejlesztésnél

- folyamatosan biztosítani kell az állománygyarapítás szakmai és költségvetési feltételeit;
- a gyűjteményfejlesztés fizikai formáit ki kell egészíteni a virtuális eszközök adta lehetőségekkel;
- az időszaki kiadványok beszerzése terén az ésszerűség és gazdaságosság szerint kell eljárni.

III. BERUHÁZÁSI PROGRAM

a) Óbudai Forrásközpont létesítése. A főiskola óbudai telephelyén a hagyományos könyvtárnál korszerűbb, európai szintű forrásközpont létesítése szükséges annak érdekében, hogy a hallgatók, oktatók, dolgozók számára lehetőség nyíljon az informatikai eszközökkel támogatott munkavégzésre. A forrásközpontban egyszerre lehet biztosítani:

- olyan hallgatói közösségi terek kialakítását, melyek egyidejűleg szolgálják az oktatást, a kultúrát és a közösségi életet;
- az új tanulási technikák (e-learning, távoktatás) fejlesztését, megvalósítását, nemzetközi projektek lebonyolítását, az eredmények tesztelését és közkinccsá tételét, laboratóriumok létrehozását, fejlesztést és kutatást az oktatási tevékenység érdekében, valamint az új tananyagok létrehozását;
- az információs technológia térhódításával megváltozott funkciójú könyvtár és információs központ korszerű szolgáltatásait, a szolgáltatás tereinek és a meglévő humán erőforrás egy épületbe integrálását, az önálló és csoportos tanulói terek megtöbbszörözését;
- a hallgatói lét emberközpontú, élethosszig tartó tanulásra felkészítő, esztétikus, kulturált környezetének megteremtését.

Az új létesítmény könyvtári háttérét a jelenlegi Könnyűipari Szakolvasó, Elektrotechnikai és Informatikai Szakolvasó, valamint a Bécsi úti könyvtár állománya képezné.

b) A Tavaszmező utcai Könyvtár bővítése. A főiskolai új épületek használatba vétele kapcsán Józsefvárosba költözött a Keleti Károly Gazdasági Kar. Ezért, valamint a könyvtárhasználati szokások megváltozása miatt a Tavaszmező utcai Könyvtár bővítésre szorul.

c) A Székesfehérvári Könyvtár fejlesztése. A székesfehérvári laktanyaépület tervezett hasznosításában szerepel a könyvtár elhelyezése, un. Nyitott Tanulóközpont létrehozása, közösségi helyiségek és irodák kialakítása. Anyagi források biztosítása esetén méltó elhelyezést kap a Székesfehérvári Könyvtár, mert lehetőség nyílik egy, az új technológiák befogadására alkalmas infrastrukturális háttérrel bíró, funkciók szerint elkülönített termekkel rendelkező un. „hibrid” könyvtár működésének és szolgáltatásainak megszervezésére, kialakítására.

IV. HASZNÁLÓKÉPZÉS

Szükséges bevezetni, illetve újjászervezni a **hallgatók** könyvtárhasználati oktatását. Ez az általános könyv- és könyvtárhasználati ismeretek oktatását, és az egyes tantárgyakhoz, szakterületekhez kapcsolódó ismeretek, szakmai információk megszerzési módjának megtanítását is jelenti.

A felsőoktatásban a tudományos kutatási munka, a szakmai információk szolgáltatások rendszerének ismerete az **oktatók** számára is kiemelt cél. Az információs és információtechnológiai jártasság elsajátítása megvalósulhat adatbázis-ismertetések szervezésével, valamint – a világban egyre inkább terjedő – on-line módon is.

V. ESZKÖZPARK, INFRASTRUKTÚRA FEJLESZTÉSE

Az épületek megújítási tervéhez igazodva, a természetes amortizáció következtében, a bútorok és az egyéb berendezési tárgyak folyamatos korszerűsítése szükséges. Folyamatosan bővíteni kell a technikai eszközparkot a technológiaváltással összehangoltan. Szükséges továbbá az operációs rendszerek, az integrált könyvtári rendszer, és a különböző szoftverek verziókövetése.

VI. HUMÁNPOLITIKAI ÉS PÁLYÁZATI PROGRAM

a) Személyzetfejlesztés. A könyvtár fejlesztési programjának egyik meghatározó eleme a **szellemi erőforrásokkal** való gazdálkodás. Szükséges a könyvtárban:

- megfelelő munkaerőt biztosítani a szolgáltató helyeken,
- a munkatársak kötelező továbbképzésen való részvétele,
- a könyvtárosok személyiségének és munkafeltételeinek (mentálhigiéne, az értékeken alapuló elismerési rendszer, munkahelyi környezet) folyamatos fejlesztése,
- a könyvtárosi életpálya vonzóvá tétele, szakmai karrier biztosítása, anyagi megbecsülés.

A megnövekedett informatikai feladatok miatt elengedhetetlen 1 fő szakképzett informatikus mérnök alkalmazása a rendszergazdai feladatok ellátására, az 1. pontban részletezett tartalomszolgáltatás koordinálására.

b) Részvétel pályázatokon. A könyvtár a célok elérése érdekében aktív **pályázati tevékenységet** folytat. A pályázatokat a szakmai stratégiai tervek prioritásai szerint nyújtja be. Ezek a következők:

- az informatikai eszköz- és tartalomfejlesztést segítő pályázatok;
- az informatikai fejlesztéseket lehetővé tevő műszaki innovációs pályázati fórumok;

- a nemzeti kulturális örökség feltárását és digitális megőrzését célzó hazai és európai alapok;
- könyvkiadást és felsőoktatást támogató alapok.

2.14.6. BMF REGIONÁLIS OKTATÁSI ÉS INNOVÁCIÓS KÖZPONT – SZÉKESFEHÉRVÁR FEJLESZTÉSI TERVE

A Központ **stratégiai céljai:**

- oktatási és kutatási potenciál fejlesztése a MAB akkreditációs követelményeit figyelembe véve a BMF karok színvonalával összemérhető szintre,
- hidat képezni a BMF és a közép-dunántúli régió közötti kölcsönös előnyökön nyugvó együttműködések számára.

A közép-dunántúli régió Operatív Programjának stratégiai fejlesztési céljának megvalósítását négy specifikus cél támogatja, amelyek közül saját intézményfejlesztési célunk szempontjából egy kiemelt jelentőséggel bír, anélkül, hogy a másik három jelentőségét negligálnánk. Ez az **innovatív és versenyképes gazdasági környezet** kialakításának követelménye és az előrelépés feltétele, azaz „elengedhetetlen a helyi gazdaság innováció-orientált fejlesztése”.

Az innováció-orientált környezet megteremtése jelentős részben az oktatási, kiemelten a felsőoktatási intézmények, valamint a K+F szervezetek feladata. A hivatkozott Operatív Program megfogalmazása szerint: „Ez egyrészt a régió adottságaihoz igazodó innovációtartalmakat jelent, másrészt szükséges, hogy a centrumterületek által képviselt innovációs és innováció-adaptációs képesség társuljon közvetítő szerepekkel, az innovációs fejlesztések széleskörű kisugárzásával.”

A Regionális Operatív Programhoz szervesen kapcsolódó **„Székesfehérvár-Veszprém fejlesztési tengely” (Pólus Program)** jelenti azt a másik regionális fejlődési trendet, amelyben megtalálható a BMF, és ezen belül a ROIK szerepe. A program kialakítása a regionális gazdaság igényeit artikuláló gazdasági klasztermagok mentén történt. A klasztermagok: mechatronika, mikroelektronika, szoftveripar, műanyagipar, logisztika, élelmiszeripar és hulladékfeldolgozás, energetika, amelyek közül több ad szakmai kapcsolódási felületet a főiskola számára. A klasztermagok mögött valós vállalati igények húzódnak meg, és a megvalósításuk feltételezi a több szintű oktatás, a K+F szervezetek jelenlétét, illetve a szükséges infrastruktúrát. A Pólus Program **kulcsprojekteket** fogalmaz meg Székesfehérvár és Veszprém város számára, amelyek közül számunkra fontos az **„Alba Innovációs Park”** projekt. A projekt a régió innovatív, K+F tevékenységet folytató vállalkozásai számára kívánja létrehozni a munkájukhoz szükséges infrastruktúrát. Erre kiváló lehetőséget teremt a Székesfehérvár Budai út 43. alatt lévő ingatlan, amely részben a város és részben a városban lévő oktatási intézmények, ezek között a BMF tulajdonában van, illetve kezelői joggal rendelkeznek felette. A területen lévő két épület, amelyre BMF-nek kezelői joga van, a felújítás után a projektterv szerint beépül az Alba Innovációs Park infrastruktúrájába, megkönnyítve ezzel a Központ és a Parkban lévő vállalkozások együttműködését. A Központ többféle **szolgáltatást** tud nyújtani a területen dolgozó vállalatok számára:

- a nyitott tanulóközpont (OLC), mint információs központ el tudja látni a hagyományos könyvtár feladatát kiváltó szolgáltatást,
- a konferenciatermek és a nagyelőadó lehet rendezvények, konferenciák helyszíne,
- a jelenlegi épületekben lévő, vagy fejlesztés alatt lévő laboratóriumok kiadhatók, illetve mérési feladatok vállalhatók, ezek közül kiemelt szerepe van az EMC labornak, amely előminősítésre alkalmas, továbbfejlesztés után akkreditálható.

A) OKTATÁSI TEVÉKENYSÉG

A regionális innovációs tervek megvalósulásának lényeges feltétele, hogy a gazdaság szereplői, a vállalkozások magas színvonalú és korszerű ismeretekkel bíró menedzsmenttel és munkavállalókkal rendelkezzenek. A regionális Operatív Program és a Pólus Program egyaránt kiemelt helyen kezeli az oktatást, képzést és a folyamatos átképzést. A képzés több szálon kapcsolódik be a régió és ezen belül a város oktatási rendszerébe, amelyben rejlő lehetőségek jelentik az oktatási koncepció bázisát.

A Gróf Széchenyi István Műszaki Szakközépiskola gesztorálása mellett létrejött 1000 millió Ft-os **Térségi Integrált Szakképző Központ (TISZK) projekt**, amelynek a főiskola is társult tagja a közvetlen beruházási finanszírozási forráson túl, mintegy kibővíti az **oktatási infrastruktúrát**. A már működő és a projekt során kiépülő technológiai eszközpark szolgáltatási szerződésre alapozottan igénybe vehető a saját oktatásunkhoz.

Az **Alba Regia Felsőoktatási Konzorcium** a regionális klaszteresedésnek az oktatás területén való megvalósulása, amely az intézményi kooperációnak adja meg szervezeti kereteit. Az egyes konzorciumi tagok kompetenciájára épített együttműködés egyrészt jelentősen növelheti a kínálatot, mind a képzési szintek, mind a tartalom tekintetében, másrészt az oktatási szolgáltatás **rugalmasabb és költséghatékonyabb** lehet. A Kodolányi János Főiskola alapvető kompetenciái a képzés és a kutatás területén a kommunikáció, a nemzetközi kapcsolatok és a turizmusgazdaság területére terjednek ki, amelyhez kapcsolva a BMF informatikai és információtechnikai kompetenciáját megjelenhetünk a **médiainformatika** FSZ és/vagy alapképzéssel az oktatási piacon.

B) KUTATÁS-FEJLESZTÉS ÉS INNOVÁCIÓ

„... az **Új Magyarország Fejlesztési Terv** egyik alapját képező **Nemzeti Akcióprogram** – a lisszaboni célkitűzések elérését bemutató, 2008-ig szóló nemzeti tervezési dokumentum – beavatkozási elemei közül különösen az alábbiakhoz kapcsolható: *az ipari szektor kompetitív előnyeinek erősítése, vállalkozói kultúra terjesztése és a kis- és középvállalatokat támogató környezet kialakítása, a munkavállalók és a vállalkozások alkalmazkodóképességének javítása, ...*”

A ROIK oktató munkájával szervesen kapcsolódik a karok munkájához. Ezt a kapcsolatot viszzük át a tudományos területekre, amennyiben az alábbi Kutatóhely és Tudományos műhely szakmai kapcsolatot épít ki a BMF Regionális Egyetemi Tudásközpontjával és a karok műhelyeivel.

A Székesfehérváron létrehozandó **Alkalmazott informatika Regionális Kutatóhely** feladata részint a Központ profilja-, részint a regionális igények metszeteként a tágabb értelemben vett alkalmazott informatika területén végzett kutató-fejlesztő és innovációs tevékenység. A Regionális Kutatóhely kompetenciái:

- Szoftvertechnológiák
- Ambiens informatika
- Mobil informatika
- Újszerű architektúrák
- Adaptív rendszerek
- CAE
- E-Business és üzleti intelligencia
- Adatbányászat és adatbiztonság.

3. AZ INTÉZMÉNYI FEJLESZTÉSEL KAPCSOLATOS MONITORING TEVÉKENYSÉG BEMUTATÁSA

A stratégiaalkotás nem egyszeri feladat. Optimális esetben **folyamatos stratégiai menedzsment** tevékenység valósul meg, amelynek része a külső és belső tényezők rendszeres elemzése (felülvizsgálata), a stratégiai célok kialakítása (aktualizálása) és lebontása, a stratégiai akciók végrehajtása és a megvalósulás mértékének ellenőrzése, mérése. A tapasztalatok alapján, rendszeres időközönként a stratégiát felül kell vizsgálni, és folyamatosan mérni kell annak megvalósítását.

3.1. A FEJLESZTÉSI PROJEKTEK INDIKÁTORAINAK MEGHATÁROZÁSA

A Balanced Scorecard módszertan szerint a **nézőpontokban meghatározott célok** (1.3. fejezet) mindegyikéhez mutatót vagy mutatókat kell rendelni, mivel alapelve, hogy **csak azt tudjuk menedzselni, amit mérni is tudunk**.

A mutatókhoz elvárásokat is meg kell határozni, azaz definiálnunk kell, hogy egy adott mutató mely érték, értéktartomány esetén jelzi a cél elérését, vagy a célérés folyamatának állapotát. Ez utóbbi megkülönböztetést a módszertan a következő mutatótípusok bevezetésével építi be a modellbe:

- **Eredménymutató:** az a mutató, amelynek javulása közelebb visz a kitűzött cél eléréséhez. A mutató célértékének elérése a cél teljesülését jelenti.
- **Teljesítményokozó:** az a mutató, amelynek javulása közelebb visz az eredménymutatóra kitűzött célérték eléréséhez. A teljesítménymutató azt a teljesítményt definiálja, amelyet le kell adni a cél megvalósulása érdekében.
- **Ellensúlyozó mutató:** az a mutató, ami egy mutatóban bekövetkező javulás más paraméterek romlása árán történő megvalósulását „megakadályozó” mutató.

A BSC módszertan a következő táblázatban bemutatott logikai láncolat mentén javasolja lebontani a célokat. A lebontás, az elvárások megfogalmazása, a Balanced Scorecard működése a **Monitoring Bizottság** feladata (4.1.3. fejezet).

Az alábbiakban példaként egy, a jelen anyagban meghatározott cél lebontását mutatjuk be.

Stratégiai cél	Stratégia értelmezése	Mutatók	Számítás	Elvárások
Kereslet-vezérelt képzési rendszer	A BMF a várható munkaerő-piaci kereslet figyelembe vételével, proaktív módon alakítja a képzések szerkezetét	Munkanélküli pályakezdők aránya (eredménymutató)	Adott évben a BMF-en végzett pályakezdő munkanélküliek / Az adott évben a BMF-en végzett összes pályakezdő	Kisebb, mint a régió átlaga
		Iparági munkaerő-egyensúly (teljesítményokozó)	Adott kulcsiparágban a következő tárgyévre várható szakképzettségigény / A következő tárgyévre várható szakképzettség-kínálat	

A fentiekén túl minden stratégiai mutatószámhoz meg kell határozni a következőket:

- Adatforrás, mérhetőség – honnan és hogyan állítható elő az adott mutató, illetve milyen költségek mellett.
- A mutató értékéért felelős személy / szervezet.
- Tényérték és mértékegység.
- Mérés időpontja.
- Mérhetőség megteremtéséért felelős személy / szervezet.
- Életciklus – a mérés gyakorisága.
- Mérés elvégzéséért felelős személy / szervezet.
- Fölé- és alárendelt mutatók – azon mutatók, melyek meghatározó szereppel bírnak, vagy melyeket meghatároz az vizsgált mutató (eredménymutató alá rendelt teljesítmény- okozó, vagy teljesítményokozó fölé rendelt eredménymutató nézőpontja).

A stratégiai terv legfelső szintjéhez tartozó kulcsmutatók:

Stratégiai cél	Teljesítménymutató
1. Képzési szerkezet fejlesztése	Pályakezdekők elhelyezkedési esélye (%), és kezdő fizetése (Ft)
2. Doktori képzés	Doktori fokozatot szerzett hallgatók száma (db)
3. Kutatás-fejlesztés-innováció	Publikációk száma × impact faktor „Üzleti” alapon szerzett projektek éves árbevételének részaránya (%)
4. Minőségfejlesztés	Az „üzleti” folyamatok folyamatos összehasonlítása és ezen alapuló továbbfejlesztése (benchmarking)
5. Intézményi szervezet	Speciális non-profit intézmény „üzleti” folyamatai implementációjának foka (%)
6. Infrastruktúra	Infrastruktúra-elhasználódás arányos pótlása illetve bővítése (%)
7. Esélyegyenlőség	Beérkezett és orvosolt panaszok száma (db), illetve aránya (%)
8. Humán stratégia	A menedzsment motivációs rendszerének a kidolgozása (célkitűzés, mérés, bónusz stb.)
9. Életminőség	Hallgatók és munkatársak elégedettsége (kérdőíves vizsgálat)
10. Élethosszig tartó tanulás	A képzési programok éves árbevétele (Ft) Partnerintézmények száma (db)
11. Oktatási szolgáltató funkciók	Az elektronikus elérhető információ részaránya (%)
12. Kommunikáció	A számítógéppel támogatott „üzleti” folyamatok részaránya (%)
13. Gazdálkodás	A főiskola teljes árbevétele (Ft), ezen belül a nem állami támogatásból származó bevétel részaránya (%)
14. Nemzetközi kapcsolatok	Dokumentált (és működő) partneri viszonyok száma
15. Helyi, regionális és országos kapcsolatok	Dokumentált (és működő) partneri viszonyok száma

Az értékelés során alkalmazott mutatókat a 13. melléklet foglalja össze.

3.2. MONITORING TEVÉKENYSÉG KITERJESZTÉSE A FEJLESZTÉSI MODULOKRA, ÉRTÉKELÉSI TECHNIKÁK, STATISZTIKÁK KÉSZÍTÉSE

Az Intézményfejlesztési Terv véglegesítése után az alábbiakat javasoljuk:

- A stratégiai anyag a minisztériumi véleményezés és a szükséges korrekciók elvégzése után kiküldhető a szakmai munkában résztvevők számára, illetve publikálható a Budapesti Műszaki Főiskola honlapján a szélesebb nyilvánosság számára.
- Az önállóan gazdálkodó szervezeti egységek vezetőivel, illetőleg a BMF stratégia implementálásáért és monitorozásáért felelős testületeivel (4.1. alfejezet) közösen meg kell kezdeni a felső szintű stratégia lebontását az 1.3.1. alfejezetnek megfelelően (16. ábra).
- A stratégia lebontását a felső szintű stratégia prioritásainak megfelelően kell elvégezni, erre vonatkozóan a *Függelékben* közzülünk egy összeállítást, amely tartalmazza a stratégiai célokat, prioritási területeket, a tervezett akciókat és azok előzetes ütemezését, valamint az egyes célokhoz rendelt felelősöket.

A stratégia lebontása és a monitoring tevékenység kiterjesztése érdekében az alábbi konkrét akciók elindítását tervezzük:

- A stratégiai tervezésben érintett szervezeti egységek és intézményi testületek szakmai összefogása, konzultáció kezdeményezése.
 - Elvárt eredmény: világos feladatelosztás, a stratégiai céloknak megfelelő együttműködési munkaterv készítése.
 - Határidő: 2007. március 31.
- A belső forrásteremtés érdekében megvalósíthatósági tanulmány készítése ezek egységes irányítására, racionalizálására.
 - Elvárt eredmény: a számszerűsített belső megtakarítási lehetőségek összefoglalása, az ezek elérése érdekében szükséges lépések definiálása.
 - Határidő: 2007. március 31.
- A külső forrásteremtés, valamint a főiskolai marketing, PR, illetve a vezetői lobbitevékenység támogatását biztosító keretek kialakítása.
 - Elvárt eredmény: a fenti, jelenleg hiányzó vagy kevésbé működő funkciók korszerű kialakítása, a főiskola stratégiai céljainak szolgálatába állítása.
 - Határidő: koncepció: 2007. szeptember 30., indítás: 2008. január 2.
- A stratégiai fejlesztéshez szükséges alapvető infrastrukturális feltételekre vonatkozó döntések meghozatala (pl. vezetői információs rendszer, elektronikus dokumentumkezelés stb.).
 - Elvárt eredmény: a következő év elejére stabil infrastrukturális fejlesztési bázis meghatározása.
 - Határidő: 2007. december 31.

3.3. A SZENÁTUS ÉS GAZDASÁGI TANÁCS FELADATRENDSZERE AZ ELLENŐRZÉSBEN

A Budapesti Műszaki Főiskola **Szenátusának** hatáskörébe tartozik a főiskolai tevékenység elveinek meghatározása, illetve jóváhagyása, az intézményfejlesztési terv, a kutatási-fejlesztési és innovációs stratégia elfogadása, döntés a fejlesztés indításáról, a gazdálkodó szervezet alapításáról, gazdálkodó szervezetben részesedés szerzéséről, gazdálkodó szerve-

zettel történő együttműködésről, a felsőoktatási intézmény rendelkezésére bocsátott, illetve tulajdonában lévő ingatlanvagyon hasznosításáról, elidegenítéséről, a hitelfelvételről, az együttműködési megállapodás megkötéséről.

A főiskola **Gazdasági Tanácsának** alapvető feladatai közé tartozik, hogy közreműködjön a Szenátus döntéseinek előkészítésében, így véleményezi az intézmény intézményfejlesztési tervét, a fejlesztés indítását, gazdálkodó szervezet alapítását, gazdálkodó szervezetben részesedés szerzését, gazdálkodó szervezettel történő együttműködést, a felsőoktatási intézmény rendelkezésére bocsátott, valamint a tulajdonában lévő ingatlanvagyon hasznosítását, elidegenítését.

A fenti szabályozásnak megfelelően a Budapesti Műszaki Főiskola Intézményfejlesztési tervének elkészítése a főiskolai menedzsment feladata. A főiskolai fórumokon (Kari Tanácsok, Bizottságok, Rektori Tanács, HÖK) megismertetett javaslatot a Gazdasági Tanács véleményével és állásfoglalásával terjesztette a főiskola rektora a Szenátus elé, majd annak jóváhagyását követően megküldi az oktatási miniszternek megfelelőégi vizsgálatra.

A Szenátus és a Gazdasági Tanács szerepe az intézményfejlesztési terv elfogadását követően meghatározó a végrehajtás egyes elemeinek indítása során. Így különösen jelentős szerep hárul az egyes projektek és akciók indítása, az együttműködések létesítése, az ingatlanvagyon hasznosítása, illetve bővítése terén. A két testület tagjai révén közreműködik az ellenőrzésben is.

A **Fejlesztési Kabinet** évente beszámol a Gazdasági Tanácsnak, valamint a Szenátusnak a fejlesztési terv végrehajtásának helyzetéről, mely testületek határozatban fejezik ki állásfoglalásukat.

A főiskola kutatási-fejlesztési és innovációs stratégiájának megvalósítását **Tudományos Tanács** irányítja, amelyben a főiskolai, egyetemi tanárok, a főiskolai, egyetemi docensek, továbbá a tudományos fokozattal rendelkező kutatók képviselői vesznek részt.

4. AZ INTÉZMÉNYFEJLESZTÉS KOMMUNIKÁCIÓS TECHNIKÁJA

A főiskola vezetése, Szenátusa egyedül nem képes a tervben rögzített fejlesztések végrehajtására, hiszen csak a főiskola polgárainak közös munkájával érhetünk célba. A sikeres megvalósítás alapját – a külső feltételek rendelkezésre állása mellett – annak belátása jelenti, hogy a főiskola csak polgárai teljesítményéből, eredményeiből építkezhet. Csak valamennyi főiskolai foglalkoztatott és hallgató összefogásával, a partnerek támogatásával vagyunk képesek a Budapesti Műszaki Főiskolát az élen járó felsőoktatási intézmények közé emelni. E folyamatban fontos feladat a terv megismertetése, elfogadtatása, valamint az azzal való azonosulás.

A főiskola belső rendjének és munkamegosztásának megfelelően a Rektori Hivatal felel a fejlesztési terv tájékoztatásra és nyilvánosságra vonatkozó feladataiért, a külső és belső kommunikációért. Ennek során kiemelt feladat:

- a főiskola belső közvéleményének, az oktatási, gazdasági és kutatás-fejlesztési, valamint innovációs partnerek tájékoztatása,
- a széles külső közvélemény informálása a főiskola küldetéséről, s szerepvállalásáról, a fejlesztési programokról,
- a pályázati lehetőségek és források feltárása és közvetítése az együttműködő partnerek felé,
- az intézményi információs fórumokon, felületeken keresztül a fejlesztési eredmények bemutatása, a főiskolai arculat formálása.

4.1. INTÉZMÉNYI TESTÜLETEK ÉS FÓRUMOK KÖZREMŰKÖDÉSE

A fejlesztési terv irányításában, végrehajtásában és ellenőrzésében az alábbi szervezetek vesznek részt:

- a BMF Gazdasági Tanács,
- a BMF Szenátus,
- a BMF Fejlesztési Kabinet,
- a BMF Monitoring Bizottság,
- a Tudományos Tanács,
- a BMF önálló gazdálkodási szervezetei, további közreműködő szervezetek,
- a Belső Ellenőrzési Csoport, mint ellenőrzési szervezet.

4.1.2. BMF FEJLESZTÉSI KABINET

A főiskola fejlesztéspolitikai terve végrehajtásának felügyelete, értékelése érdekében a rektor tanácsadó testületeként létrejött a **Fejlesztési Kabinet (FK)**, melynek elnöke a rektor, tagjai a kancellár, a rektorhelyettesek, a dékánok, a gazdasági főigazgató. A Kabinet elnöke az ülésekre szükség szerint meghívja a Gazdasági Tanács elnökét, a központok-, a szolgáltató egységek igazgatóit, az egyes projektek vezetőit, a monitoring Bizottság elnökét.

A **Fejlesztési Kabinet** kiemelt feladatai:

- nyomon követi és értékeli a fejlesztési célok megvalósulását,
- összehangolja a külső és főiskolai forrásokból megvalósítani tervezett fejlesztéseket,
- kezdeményezi szükség szerint a pénzügyi források átcsoportosítását,
- nyomon követi az operatív programok és az akciótervek végrehajtását,

- a fejlesztési terv módosítására, újraprogramozására vonatkozó javaslatok kidolgozása és egyeztetése,
- javaslatot tesz az akciótervek és pályázatok tartalmára,
- beszámoltatja a Monitoring Bizottság és a közreműködő szervezetek vezetőit a fejlesztési terv megvalósításáról,
- beszámol a Gazdasági Tanácsnak, valamint a Szenátusnak a fejlesztési terv végrehajtásának helyzetéről.

4.1.3. BMF MONITORING BIZOTTSÁG

Az operatív programok felügyeletéről a **Monitoring Bizottság (MB)** gondoskodik. A monitoring bizottság elnöki tisztét a kancellár látja el, tagja a gazdasági főigazgató-helyettes, az oktatási igazgató, a minőségirányítási vezető, a belső ellenőr. A monitoring bizottság ülésén tanácskozási joggal részt vesz a Gazdasági Tanács Államkincstárt képviselő tagja, a dékáni hivatalok vezetői, a szolgáltató egységek, központok igazgató-helyettesei.

A Monitoring Bizottság **feladat- és felelősségi körében:**

- rendszeresen felméri a stratégiai terv célkitűzéseinek megvalósítását,
- áttekinti a megvalósítás eredményeit, különös tekintettel az egyes prioritás céljait,
- áttekinti és jóváhagyja az éves és végső megvalósítási jelentéseket a Fejlesztési Kabinetnek történő benyújtásuk előtt,
- tájékoztatást kap az éves belső ellenőrzési jelentésnek az adott operatív programra vonatkozó részéről,
- javaslatot tesz a Fejlesztési Kabinetnek a támogatások olyan változtatásaira vagy áttekintésére, amelyek lehetővé teszik a célok elérését és javítják a támogatások kezelését, ideértve a pénzügyi irányítást.

A monitoring bizottság az alábbiak figyelembe vételével **működik:**

- a monitoring bizottság évente legalább kétszer ül össze,
- a monitoring bizottság titkárságának működtetéséért az elnök felel, a titkárság ügyviteli feladatait a Rektori Hivatal látja el,
- napirendjét és dokumentumait az ülés előtt a titkárság elküldi a tagoknak;
- döntéseit többségi döntések formájában hozza.

4.2. HALLGATÓI ÉS OKTATÓI TÁJÉKOZTATÁSI KÖTELEZETTSÉG

A Budapesti Műszaki Főiskola fejlesztési terve megvalósítása során két alapvető kérdés szem előtt tartása elengedhetetlen

- minden stratégia annyit ér, amennyit megvalósítanak belőle,
- a megvalósítás pedig attól függ, mennyiben fogadja el minden érintett az elveket, és mennyiben azonosulnak a végrehajtással.

A fejlesztési tervet jóváhagyását követően szakszerűen széles körben kell **kommunikálni a főiskola polgáraival**. A programról tájékoztatást a főiskola dolgozóinak tanácskozó, véleményező, javaslattevő szerve, a főiskolai közgyűlésen biztosítja az intézmény vezetése az Oktatási és Kulturális Minisztérium állásfoglalását követően.

A hallgatók körében a 2006/07. tanév II. félévének indítását követően – a hallgatói önkormányzat szervezésében lebonyolításra kerülő – fórumon valósul meg a tájékoztatás.

4.3. MEGJELENÉS A HELYI, REGIONÁLIS, ORSZÁGOS ÉS NEMZETKÖZI INFORMÁCIÓS RENDSZEREKBE

A főiskola fejlesztési programjának sikeressége nagyban függ attól, hogy az intézmény **partnereivel, a társadalom** érintett köreivel mennyire képes elfogadtatni céljait, azok megvalósításának társadalmi hasznosságát. Ennek érdekében a helyi, regionális, országos és nemzetközi információs és kommunikációs rendszerekben ismertetni kell a tervet, s folyamatosan tájékoztatást adni azok megvalósulásáról az elért eredményekről, további tervekről. E tekintetben hatékonyabban kell hasznosítani a hazai és nemzetközi szervezetek tagságával megnyíló információs lehetőségeket és csatornákat, ezen szervezetek információs rendszerét.

A fejlesztési terv **akadémiai programjának** megvalósításában döntő szerep hárul a képzési kínálat, a kínálat bővítésének folyamatos bemutatására. A főiskolai képzés keresletének és kínálatának összehangolását a munkaerő-piaci környezettel való rendszeres és **széleskörű tájékoztatással** és egyeztetéssel kívánjuk elérni. Ez biztosíthatja, hogy a képzés szerkezete és tartalma rugalmasan alkalmazkodjon a társadalom, valamint a gazdaság szereplőinek igényeihez. Ehhez elengedhetetlen a közvetítőrendszerek hatékonyabbá tétele. Célunk annak biztosítása, hogy mindenki hozzájusson a főiskolai képzéssel kapcsolatos információkhoz. Másfelől biztosítani kell, hogy a végzős hallgató értesüljön a munkalehetőségekről, és biztosítva legyen számára az átmenet zökkenőmentessége.

FÜGGELÉK

Stratégiai cél	Prioritások	Akciók	Időütemezés	Felelős
1. Képzési szerkezet fejlesztése	A képzés minőségének folyamatos megújítása	Oktatás színvonalának emelése (oktatási segédanyagok oktatási módszertan fejlesztése, informatikai eszközök intenzív használata).	Folyamatos	Karok dékánjai, általános és oktatási rektorhelyettes, TMPK igazgató
		Az Európai Képesítési Keretrendszernek való megfeleltetés biztosítása	2008.	Általános és oktatási rektorhelyettes
		Szakmai tárgyak idegen nyelvű oktatása felmenő rendszerben bővülő tárgyakkal	2007. február	Karok dékánjai
		Az eLearninget és dLearninget támogató rendszer folyamatos fejlesztése, szolgáltatásainak fokozatos bővítése	2007-2008.	Fejlesztési és informatikai rektorhelyettes, TMPK igazgató
		Intelligens tudáskiértékelő rendszerek bevezetése.	2010-2011.	Fejlesztési és informatikai rektorhelyettes, NIK dékán
Az alapképzési szerkezet megtartása, megújítása, összehangolása a piaci igényekkel	A gyakorlatorientált, piaci igényeket kielégítő alapképzés bevezetési tapasztalatainak elemzése, fejlesztési irányok kijelölése	Idegen nyelvű költségtérítéses alapképzések meghirdetése a mechatronikai mérnöki, villamosmérnöki, az informatikai mérnöki és a könnyűipari szakokon	2008.	Karok dékánjai, általános és oktatási rektorhelyettes, TMPK igazgató
			2007. szeptember	BGK, KVK, NIK és RKK dékánjai, Nemzetközi Képzési Ügyek Központja igazgató
				Rektor, ROIK igazgató
Az alapképzési létszám stratégiai tervezése	A „népszerű” szakok beiskolázási létszámának emelése, országosan keresett új szakok beindítása	Államilag finanszírozott esti és levelező oktatás átcsoportosítása a költségtérítéses levelező és/vagy távoktatásos képzésbe	2007. április	Oktatási igazgató
			2007. április	Karok dékánjai, Oktatási igazgató
Mesterképzés indítása	Mérnök informatikus szak Mechatronikai mérnöki szak Mérnök tanár szak Könnyűipari mérnöki szak Villamosmérnöki szak		2008. szeptember	Karok dékánjai

		A minőségirányítás felülvizsgálata és átalakítása az MSc képzés sajátosságai szerint	2008.	Minőségirányítási vezető
	Felsőfokú szakképzési kínálat fenntartása, bővítése	A biztonságtechnikai, és a mechatronikai felsőfokú szakképzés programjának kidolgozása	2008. szeptember	BGK dékán
		Pénzügyi szakügyintéző Számviteli szakügyintéző	2007. szeptember	KGK dékán
		Logisztikai műszaki menedzserasszisztens Médiainformatika		KGK dékán, ROIK igazgató
	Hallgatói mobilitás elősegítése a kreditrendszer hatékony működtetésével	A különböző képzési szintek (FSZ, BSc, MSc) közötti kredit-beszámítási rendszer szabályainak kidolgozása és működtetése	2007.	Általános és oktatási rektorhelyettes, karok dékánjai, oktatási igazgató
		Illeszkedés a European Community Course Credit Transfer System (ECTS) rendszerhez, annak előnyei fokozott kiaknázása	2007.	Karok dékánjai, Nemzetközi Képzési Ügyek Központja igazgató
2. Doktori képzés	Doktori iskolák alapítása	Doktori Tanács megalakítása; a Doktori Szabályzat megalkotása és jóváhagyása	2007.	Stratégiai és tudományos rektorhelyettes
		A doktori iskolák előakkreditációs pályázatának elkészítése, jóváhagyása	2007. november	Stratégiai és tudományos rektorhelyettes, Doktori Tanács elnöke
		A doktori iskolák minőségirányítási rendszerének kidolgozása és integrálása a főiskolai rendszerbe	2008.	Stratégiai és tudományos rektorhelyettes, minőségirányítási vezető
		Informatikai doktori iskola Integrált Mérnöki Rendszerek multidiszciplináris doktori iskolák alapítása	2008.	Stratégiai és tudományos rektorhelyettes, karok dékánjai
		A doktori iskolák minőségirányításának átvizsgálása és módosítása a gyakorlati tapasztalatok figyelembe vételével	2009.	Stratégiai és tudományos rektorhelyettes, minőségirányítási vezető
3. Kutatás-fejlesztés-innováció	A főiskolai kutatás az alapfeladat kiemelt, az oktatással harmonikus egységet alkotó része	Az ipari igények által motivált, piaci igényeket kielégítő, termékben megjelenő kutatási projektek indítása.	2007.	Karok dékánjai, központok vezetői
		Csoportos kutatói ösztöndíj bevezetése.	2007. január	Stratégiai és tudományos rektorhelyettes
		A főiskola kutató-fejlesztő-szolgáltató-vállalkozó funkciójának erősítése	2007.	Stratégiai és tudományos rektorhelyettes, karok dékánjai, központok vezetői

		Pályázatok együttműködések kidolgozása az NFT II és az EU FP7 által biztosított források elnyerése érdekében	2007-2010	Stratégiai és tudományos rektorhelyettes, karok dékánjai, központok vezetői
		Tudásközpontok, kompetencia központok létesítése, működésük támogatása	2007-2011.	Rektor, karok dékánjai, központok vezetői
		Inkubátor házak és Spin-off cégek létesítésének támogatása	2009.	Stratégiai és tudományos rektorhelyettes karok dékánjai, központok vezetői
		Pályázati és Technológia Transzfer Iroda létesítése, hatékony működtetése	2007.	Stratégiai és tudományos rektorhelyettes
		Tudományos és szellemi műhelyek támogatása, közös kutatási programok kidolgozása	2007.	Stratégiai és tudományos rektorhelyettes
	A kutatások szolgálják a főiskola külső megítélésének javítását	Publikációs tevékenység támogatása (anyagi, konferencia részvételek biztosítása)	2007.	Stratégiai és tudományos rektorhelyettes karok dékánjai, központok vezetői
		Acta Polytechnica jobb kihasználása, minőségének javítása, impakt faktor elérése	2007.	Stratégiai és tudományos rektorhelyettes, főszerkesztő
		BMF Publikációs Adatbázis létesítése, a publikációkövetés támogatása a minőségirányítási rendszer keretei között	2007.	Könyvtárigazgató, minőségirányítási vezető
		A spin-off szervezetek minőségirányításának kidolgozása. Integrált vállalatirányítási funkciók adaptálása az intézmény vezetésének támogatására.	200	Stratégiai és tudományos rektorhelyettes
		Tudás- és kompetencia központok, tudományos és szellemi műhelyek tevékenységének széleskörű megismertetése „Ipari Napok” keretében	Évente	Stratégiai és tudományos rektorhelyettes
4. Minőségfejlesztés	A főiskolai minőségirányítási rendszer nemzetközi tanúsításának megújítása, folyamatos fenntartása	Újratanúsítási audit. A belépő hallgatók értékelése, a végzett hallgatók nyomon követése. Folyamatos értékelés (auditok) és fejlesztés	2007.	Kancellár, minőségirányítási vezető
		A bergeni javaslatok alapján az önértékelés átalakítása és bevezetése	2007.	Minőségirányítási vezető, folyamatgazdák
		A pályázati rendszer támogatása egységes adatbázissal. A rendszer formai átalakítása az új minőségirányítási szabvány elvárásai szerint. Folyamatos értékelés és fejlesztés	2008.	Minőségirányítási vezető

		A rendszer informatikai egység- esítése (lekérdezések, a mut- tatók, a kiértékelési jelenté- sek és a fejlesztéskövetés egy- séges platformja)	2009	Minőségirányítási vezető
		Folyamatos értékelés és fej- lesztés. Újratanúsítási audit.	2009.	Kancellár, minőségirányítási vezető
		Intézményintegráció támoga- tása változásmenedzselési BPR eszközökkel. A munkaerőpiaci visszajelzések egységes felüle- tének megteremtése.	2010.	Minőségirányítási vezető
		A minőségirányítási adatbázis újra értékelése, és a szabá- lyozási rendszer teljességének fokozása. Folyamatos értéke- lés és fejlesztés	2011.	Minőségirányítási vezető
	Az oktatás minőségirányí- tási rendszerének működ- tetése, fejlesztése	A hallgatói szolgáltatások egy- séges felületének minőségügyi kidolgozása és bevezetése	2008.	Oktatási igazgató, minőségirányítási vezető
5. Intézményi szervezet	A főiskola integrációja be- fejeződött, cél a kialakí- tott szervezet és me- nedzsment hatékonyabb működtetése	A főiskola szervezeti rendjé- nek felülvizsgálata során lét- rehozott szervezet működési feltételeinek biztosítása, fej- lesztése	Folyamatos	Rektor, kancellár
		A főiskolai menedzsment szer- veinek (Rektori Kabinet, Rek- tori Tanács, Dékáni Értekez- let) kialakítása működtetése	2007.	Rektor, kancellár
		A BMF Fejlesztési Kabinet; és a BMF Monitoring Bizottság létrehozása, működési feltét- eleinek biztosítása a fejleszté- si terv hatékony irányítása, végrehajtása és ellenőrzése érdekében	2007.	Rektor, kancellár
		A minőségirányítási rendszer egyes elemeinek átdolgozása az új szervezeti rendhez iga- zodóan	2007.	Kancellár, minőség- irányítási vezető
6. Infrastruktú- ra	A főiskolának az európai felsőoktatási térséggel ver- senyképes, a XXI. század elvárásainak megfelelő inf- rastruktúrával kell rendel- keznie	Történelmi épületek teljes megújítása, négyéves felújítá- si terv elkészítése	2007-2011.	Intézményfejleszté- si rektorhelyettes, gazdasági főigazgató
		Az óbudai Kandó Kálmán Kol- legium teljes rekonstrukciója PPP beruházás keretében	2007-2008.	Intézményfejlesztési igazgató, kollégiumigazgató
		Óbudai Információs Központ (Könyvtári Forrásközpont) lé- tesítése az informatikai eszkö- zökkel támogatott alkalmazás- ra	2008.	Intézményfejlesztési igazgató, könyvtár- igazgató

		A józsefvárosi és a székesfehérvári könyvtár bővítése	2011.	Intézményfejlesztési igazgató, könyvtár-igazgató
	Új típusú együttműködések kialakítását biztosító fejlesztések	A józsefvárosi és az óbudai inkubátorház megépítése az OKM-el kötött megállapodás alapján		Intézményfejlesztési igazgató
	A változó oktatási struktúrához szükséges helyigények biztosítása	A korábbi székesfehérvári lak-tanya épület átalakítása és felújítása oktatási célra	2009-2010.	Intézményfejlesztési igazgató, ROIK igazgató
		A mesterképzés és a doktori iskolák működési területének, infrastruktúrájának megte-remtése	2008.	Intézményfejlesztési igazgató, gazdasági főigazgató
		Kari kezelésben lévő helyiségek allokációja, térítésmentes igénybevétel alapszolgáltatás szintű igénybevételére, e felett használt területért térítési díj fizetése	2007.	Intézményfejlesztési igazgató, gazdasági főigazgató
7. Esélyegyenlőség	Esélyegyenlőségi programok indítása	Az alacsony tanulmányi teljesítőképességű hallgatókat támogató felzárkóztató és képességfejlesztő programok kialakítása	2007.	TMPK igazgató
		Pálya-specifikus, képességfejlesztő és a kulcs-kompetenciákat fejlesztő programok (pl. mérnöki kommunikáció, tárgyalás-technika). programok kidolgozása és alkalmazása	2007	TMPK igazgató, karok dékánjai
		A kulturális igényszintet formáló programok kialakítása	2007.	Könyvtár és kollégium igazgató FHÖK elnök
	Információs tanácsadás	Hallgatói Tanácsadó Szolgálat kiépítése	2007.	FHÖK
		Információs szolgáltatás a tanulmányi és az ösztöndíj-lehetőségekről	Folyamatos	Hallgatói Tanácsadó Szolgálat
		Egyéni tanácsadás külföldi tanulmányok szervezéséhez	Folyamatos	Nemzetközi Képzési Ügyek Központja igazgató
	Kommunikációs és pszichológiai szolgáltatások	A tanulási problémák okainak feltérképezése, életvezetési tanácsadás	2007.	Pszichológiai Tanácsadó
		Konfliktuskezelési stratégiák ismertetése, meditáció	2007.	Pszichológiai Tanácsadó
	Esélyegyenlőség a foglalkoztatás és a juttatások terén	Az Esélyegyenlőségi Bizottság létrehozása a nők, férfiak arányos képviselésének biztosítására, a megkülönböztetés megnyilvánulásainak feltárására és megszüntetésének kezelésére	2007.	Stratégiai és tudományos rektorhelyettes

		Kollektív szerződés megkötése és karbantartása a Felsőoktatási Dolgozók Szakszervezetének Helyi Bizottságával	2007.	Kancellár Szakszervezeti Bizottság elnöke
8. Humán stratégia	Minőségi, a magyar felsőoktatás élvonalához tartozó intézményeihez mérhető oktató, kutató és tanári gárda kialakítása	A minősített oktatók és kutatók létszáma haladja meg az oktatói munkakörben foglalkoztatottak létszámának egy-harmadát	2009.	Rektor, karok dékánjai, központok igazgatói
		Az oktatói követelmény-, és minősítési rendszer folyamatos működtetése, a négy éves minősítési tervek elkészítése	2007.	Karok dékánjai, központok igazgatói, kancellár
		A stratégiai alap működtetési tapasztalatainak értékelése, további működtetése	2007.	Általános és oktatási rektorhelyettes
		A funkcionális és szolgáltató szervezetek alkalmazottai szakmai és informatikai felkészültségének fejlesztése, szakmai karrier biztosítása	Folyamatos	Kancellár gazdasági főigazgató könyvtárigazgató kollégium igazgató
	A főiskola változó feladataihoz igazodó foglalkoztatási terv elkészítése és folyamatos karbantartása	A hallgatói létszámhoz, a képzés, a kutatás feladataihoz, az intézmény hatékony működtetéséhez szükséges alkalmazotti létszám tervezése és biztosítása	2007-2011.	Rektor, karok dékánjai, központok igazgatói, kancellár, gazdasági főigazgató könyvtárigazgató kollégium igazgató
9. Életminőség	Növekvő főiskolai szerepvállalás a korszerű munkahelyi környezet és feltételek kialakításában	A közalkalmazotti munkafeltételek javítása a történelmi épületekben	2007-2011.	Intézményfejlesztési igazgató, gazdasági főigazgató
	Egészséges életmód feltételeinek megteremtése	Az közalkalmazotti és a hallgatói sportolási lehetőségeinek bővítése	2009-2001.	Intézményfejlesztési igazgató, gazdasági főigazgató, Testnevelési és Sport intézet igazgatója
10. Élethosszig tartó tanulás	Fokozott szerepvállalás a felnőttképzésben	A munkaerőpiaci szükségletet kielégítő, a foglalkoztatást elősegítő képzési igények feltárása, képzési programok kidolgozása	2007.	Karok dékánjai, központok igazgatói, Felnőttképzési Iroda vezetője
		A piacorientált képzési programok regisztrálása, széleskörű meghirdetése, s indítása	2007-2008.	Karok dékánjai, központok igazgatói, Felnőttképzési és Távoktatási Iroda vezetője
	Diplomás átképzési programok kidolgozása és bevezetése	Szakirányú továbbképzési szakok kínálatának bővítése	2007.	Karok dékánjai
11. Oktatási szolgáltató funkciók	Hallgatói tanulmányi rendszer fejlesztése	Neptun.Net Egységes Tanulmányi Rendszer szolgáltatási színvonalának folyamatos fejlesztése	Folyamatos	Fejlesztési és informatikai rektorhelyettes, oktatási igazgató

	Vezeték nélküli kapcsolódási pontok (WiFi) telepítése, mely lehetővé teszi a hálózat használatát mobil eszközeikről az előadókban, a hallgatók által használt közösségi terekben	2007-2009.	Fejlesztési és informatikai rektorhelyettes
	A hallgatók életviteléhez közelellő szolgáltatási portálrendszer kiépítése összehangolva a NEPTUN és az eLearning rendszerrel	2008-2010.	Fejlesztési és informatikai rektorhelyettes
A könyvtári szolgáltatási funkciók bővítése, minőségi fejlesztése	A hallgatók könyvtárhasználati oktatásának általános bevezetése, újjászervezése	2007.	Könyvtárigazgató, karok dékánjai
	Elektronikus katalógus teljessé tétele az ALEPH integrált szoftver segítségével, további modulok alkalmazása	2007.	Könyvtárigazgató
	Digitális gyűjtemény létrehozása és elektronikus dokumentumok gyűjtése, feldolgozása, tárolása és szolgáltatása	2008.	Könyvtárigazgató
	A könyvtár eszközparkjának fejlesztése, az operációs rendszerek, az alkalmazói szoftverek verziókövetése	Folyamatos	Könyvtárigazgató
	Interaktív Nyelvi Olvasóterem létesítése a Bécsi úti Könyvtárban	2010.	Könyvtárigazgató
A könyvtár állományának bővítése, infrastrukturális fejlesztés	Gyűjteményfejlesztés az állománygyarapítás szakmai és költségvetési feltételeinek biztosításával	Folyamatos	Könyvtárigazgató
A kollégiumi/diákotthoni infrastruktúra fejlesztése, a szolgáltatási színvonal emelése	A PPP beruházás keretében megvalósuló Tavaszmező utcai diákotthon igénybevételével minőségi hallgatói elhelyezés biztosítása	2007.	Kollégium igazgató
	Az óbudai Kandó Kálmán Kollégium teljes rekonstrukciója	2009-2011.	Intézményfejlesztési igazgató, kollégiumigazgató
	A Bánki Donát, a Kiss Árpád, valamint a Lébényi Pál Kollégium felújítása	2010-2011.	Intézményfejlesztési igazgató, kollégiumigazgató
	A főiskola kollégiumai internet szolgáltatási paramétereinek (sávszélesség, ellátási biztonság) fejlesztése	2009-2011.	Fejlesztési és informatikai rektorhelyettes, kollégiumigazgató

12. Kommunikáció	Intézményi, illetve vezetői integrált információs rendszer kidolgozása	Az informatikai infrastruktúra (hálózat fejlesztése CAT7-re, IPv6-ra, optikai kábelre történő áttérés), az erre alapuló szolgáltatások (szerverek fejlesztése, áttérés Blade-re), az informatikai biztonság, az üzembiztonság folyamatos fejlesztése, a mobil szolgáltatások teljes körű kiépítése	Folyamatos	Fejlesztési és informatikai rektorhelyettes
		Web-alapú szolgáltatások fejlesztése, új szolgáltatások bevezetése, Download szerver központi kialakítása	2007-2008.	Fejlesztési és informatikai rektorhelyettes
		Multimédia-szolgáltató szerver rendszerbe állítása, a távmunka, távügyintézés támogatása	2007-2009.	Fejlesztési és informatikai rektorhelyettes
	Főiskolai iratkezelési és prezentációs rendszer fejlesztése	A főiskolai elektronikus iratkezelési rendszer (érkeztetés, iktatás, elektronikus postázás és irattárolás) fokozatos kiépítése, fejlesztése	2009-2011.	Kancellár, önálló gazdálkodó egységek vezetői
		Az értekezletek, tanácskozások hatékonyságának fokozása, a prezentációs eszközök fejlesztése	2007.	Kancellár
	Az intézmény külső információs rendszerének bővítése	Együtműködés kialakítása a regionális levéltári központokkal	2007.	Kancellár
		A hazai és külföldi oktatási intézményekkel, kutatóintézetekkel és a munkaerőpiac szereplőivel való közvetlen kapcsolattartás lehetőségének kiépítése	2007.	Fejlesztési és informatikai rektorhelyettes, karek dékánjai, központok igazgatói, Felnőttképzési és Távoktatási Iroda vezetője
		A felsőoktatási intézmények közötti on-line erőforrás megosztás (pl. kísérletek) támogatása		Fejlesztési és informatikai, valamint stratégiai és tudományos rektorhelyettes, karek dékánjai
A környező országok felsőoktatási intézményeinek tanulmányi rendszereihez történő kapcsolódás			Fejlesztési és informatikai, valamint általános és oktatási rektorhelyettes	
13. Gazdálkodás	A költségvetés tervezésénél folytatni kell a megkezdett és jól bevált gyakorlatot	A működés és fejlesztés éves prioritásait költségvetési irányelvekben kell rögzíteni	Évente	Rektor
		Folyamatosan bővíteni kell a főiskola állami támogatáson túli saját bevételeit (költségterítéssel, pályázatok, vállalkozások, szakképzési támogatás, alapok stb.)	Folyamatos	Önálló gazdálkodó egységek vezetői

	A költségvetési keretek allokációs algoritmusának finomítása.	A központi elosztású keretek konszenzussal történő meghatározása	Folyamatos	Rektor, önálló gazdálkodó egységek vezetői
14. Nemzetközi kapcsolatok	Az intézmény Európai Unió kapcsolattrendszerének fejlesztése	Unió kapcsolattrendszer fejlesztése a hallgatói és oktatói-kutatói mobilitás mennyiségi és minőségi fejlesztése érdekében	Folyamatos	Rektor, önálló gazdálkodó egységek vezetői. rektorhelyettesek
		A meglévő együttműködésekre építve kapcsolatok bővítése az újonnan unióba belépő államok felsőoktatási intézményeivel	Folyamatos	Rektor, önálló gazdálkodó egységek vezetői. rektorhelyettesek
	A főiskola oktatási együttműködési rendszerének kiépítése a kelet-európai, illetve ázsiai régióban	Angol nyelvű képzések indítása a főiskolán külföldiek részére. Főiskolai idegen nyelvű képzés indítása a kelet-európai és ázsiai régióban székhelyen kívüli képzés keretében	2007-2008.	Karok dékánjai, általános és oktatási rektorhelyettes, kancellár
15. Helyi, regionális és országos kapcsolatok	Az intézmény regionális kapcsolatainak kiépítése, illetve fejlesztése a közép-magyarországi és a közép-dunántúli régióban	Intézményes együttműködés kiépítése a közép-magyarországi és a közép-dunántúli regionális tanácsokkal, az érintett önkormányzatokkal	2007.	Rektor, kancellár, ROIK igazgató
		A főiskola, a kutatóhelyek és a régió vállalatai közötti szoros együttműködés új termékek, technológiák, módszerek és alkalmazások kifejlesztésére	2007.	Karok dékánjai, központok igazgatói
		A főiskola és a régióban működő intézmények, kutatóhelyek és vállalkozások közötti technológia-transzfer felgyorsítása és fokozása	2008.	Karok dékánjai, központok igazgatói
	A főiskola kapcsolattrendszerének bővítése a gazdasági élet szereplőit képviselő országos kamarákkal, szövetségekkel	Új együttműködési formák kialakítása a képzést támogató innovációs környezet megteremtése érdekében	2007.	Karok dékánjai, központok igazgatói
		A kamarák által képviselt szervezetek munkerőpiaci igényeinek közvetítése a főiskola felé a rugalmas alkalmazkodás érdekében	Folyamatos	Karok dékánjai, központok igazgatói
		A főiskola képzési, kutatási-fejlesztési és innovációs kínálatának közvetítése a gazdasági élet szereplői felé	Folyamatos	Karok dékánjai, központok igazgatói, kancellár