DEBRECENI EGYETEM

Intézményfejlesztési Terv 2021-2024

2021. január …

Tartalom

I. Vezetői összefoglaló 4

II. Helyzetértékelés 5

1. A társadalmi-gazdasági környezet értékelése 5

1.1. Az intézmény gazdasági környezetének értékelése 5

1.2. Az intézmény demográfiai környezetének értékelése 6

2. Az intézmény oktatási környezetének értékelése hazai és nemzetközi dimenzióban 7

3. Az intézményi vonzáskörzetek bemutatása 7

4. Versenytársak értékelése, elemzése hazai és nemzetközi dimenzióban 8

5. Az intézmény képzési portfóliójának értékelése 9

6. A képzési eredményesség értékelése 10

7. A képzések iránti hallgatói kereslet bemutatása 11

8. A hallgatói és oktatói-kutatói nemzetközi mobilitás értékelése 13

III. Intézményi stratégiai célok a 2021–2024 közötti időszakra 14

1. Oktatás 14

1.1. A hallgatói sikeresség támogatása 14

1.2. Esélyteremtést, társadalmi felemelkedést, széleskörű hozzáférést biztosító oktatási rendszer erősítése 14

1.3. A felsőoktatási képzési kimenetek átjárhatóságának és azok kimeneti alternatíváinak növelése 15

1.4. A tudományos, szakirányú továbbképzések rugalmassá tétele, hogy a felsőoktatási intézmények az egész életen át tartó tanulás állandó helyszíneivé váljanak, a felnőttképzési tevékenység megerősítése 16

1.5. A felsőfokú képzés tartalmi megújítása összhangban a munkaerő-piaci, helyi társadalmi-gazdasági igényekkel 17

1.6. A hallgatói és oktatói-kutatói nemzetközi mobilitás növelése 18

1.7. Az oktatási innováció terén a felsőoktatásban használt oktatásmódszertan gyakorlat- és hallgatói munkavégzés központúvá tétele 18

1.8. Az oktatói kiválóság növelése érdekében az oktatók teljesítményközpontú előmeneteli rendszerének és kapcsolódóan a versenyképes bérezés feltételeinek megteremtése 19

1.9. Női oktatók és kutatók számának növelése az alulreprezentált területeken és a vezető pozíciókban 20

1.10. Megváltozott munkaképességű dolgozók foglalkoztatása az oktatói-kutató és a kiszolgáló területeken 20

1.11. Az intézmények közötti oktatási együttműködések kialakításának szorgalmazása, közös (nemzetközi) képzések indítása, az intézmények mentori szerepének megerősítése, a hallgatók gyorsabb fejlődését segítő hálózatok kialakítása 20

1.12. Klinikai Központ: oktatás –kutatás-betegellátás hármas egységének biztosítása 21

1.13. Gyakorlóiskolák fejlesztése 22

2. Kutatás 22

2.1. A technológia-intenzív vállalatok – elsősorban a KKV-k – innovációs kompetenciájának felépítésében való részvétel 22
2.2. A nemzetközileg versenyképes minőséget és az erőforrás-koncentrációt támogató kutatásfinanszírozás, valamint az államháztartáson kívüli, az intézmények által megszerzett forrásokra való építés erősítése 23
2.3. Intézmények közötti K+F+I hálózatok kialakítása az intézményi K+F+I fókusz erősítésével 23
2.4. Az intézményi kutatások nemzetközi beágyazottságának növelése 24
2.5. A K +F+ I humánerőforrás oldalának hosszú távú biztosítása 25
2.6. A K+F+l célú infrastruktúra megújítása 26
2.7. Az intézmény ipari kapcsolatainak erősítése, innovációs és ipari központok kiépítése 27
3. Harmadik misszió 28
3.1. A helyi gazdaságfejlesztésre gyakorolt intézményi hatás erősítése 28
3.2. Az intézmény aktivitásának növelése a társadalmi kihívások kezelésében és a társadalmi innováció fejlesztése területén 29
3.3. A tudománynépszerűsítő, ismeretterjesztő, szemléletformáló szolgáltatások bővítése, és a felsőoktatási tudásbázisokhoz történő ingyenes hozzáférés növelése 29
3.4. Korszerű információs tartalmak létrehozása és a hozzáférés széleskörű biztosítása 30
3.5. A felsőoktatás szolgáltató funkcióinak megerősítése mind a hallgatók, mind a helyi társadalom felé 30
3.6. A határon túli magyar oktatás minőségi és mennyiségi fejlesztése 31
4. Intézményirányítás és finanszírozás 32
4.1. A fenntartó által a felsőoktatási intézmény rendelkezésére bocsátott vagyon hasznosításával, megóvásával, fejlesztésével, elidegenítésével kapcsolatos elképzelések bemutatása, a várható bevételek és kiadások ismertetése 32
4.2. Az intézmény közösségi eredetű forrásoknak való kitettségének csökkentése, a piaci forrásbevonó képesség növelése, társadalmi-gazdasági szerepvállalás erősítés 34
4.3. A felsőoktatásban megjelent új intézményi működtetési modell lehetőségei 34
5. Európai uniós célokhoz való hozzájárulás 35
5.1. Digitális készségek elsajátításának, a digitális oktatás-tanítás támogatása minden intézményi dolgozó és hallgató számára 35
5.2. Speciális képzések az intelligens szakosodás területén történő átképzést és továbbképzést, az innovációmenedzsmentet, a vállalkozói készségeket és a vállalatokon belüli innovatív üzleti modelleket illetően, figyelmet fordítva az ipari átalakulással és a körforgásos jelleggel kapcsolatos szükségletekre; a készségfejlesztés üzleti igényekhez történő igazítása 36
5.3. A nők és a megváltozott munkaképességűek munkaerő-piaci részvételének, valamint a munka és a magánélet jobb egyensúlyának előmozdítása, rugalmas munkafeltételek előmozdítása, családbarát felsőoktatás infrastrukturális támogatása 36
5.4. Hátrányos, alulreprezentált helyzetű hallgatói csoportok tanulmányai végig vitelének intézményi támogatása 37
5.5. Kulcskompetenciák fejlesztése minden intézményi dolgozó és hallgató számára a munka világába való zökkenőmentes átmenet elősegítése 37

5.6. Az oktatók és tudományos dolgozók megfelelő támogatását célzó intézkedések a tanulási módszerek, valamint a kulcskompetenciák értékelése és validációja, a tanulási eredmények és képesítések elismerése tekintetében 38
5.7. Felnőttkori tanulás előmozdítása továbbképzés és átképzés révén 38
5.8. Oktatási és képzési infrastruktúra fejlesztésének támogatása 39
5.9. Környezeti, gazdasági és társadalmi kihívásokra való reflektálás, fenntarthatóság témakörének beépítése a tananyagokba, mintaprojektek indítása 39
6. Kiemelt képzési területek 40
6.1. Orvos- és egészségtudományi képzés 40
6.2. Szociális képzés 43
6.3. Természettudományos, műszaki és informatikai képzés 44
6.4. Gazdaságtudományi képzés 46
6.5. Agrárképzés 47
6.6. Pedagógusképzés 48

I. Vezetői összefoglaló

A XVI. századi történelmi gyökerekkel bíró Debreceni Egyetem (továbbiakban: Egyetem, DE) Magyarország egyik legnagyobb és legtekintélyesebb oktatási intézménye, felsőoktatási és tudományos központja. Az Egyetem különböző mutatói alapján előkelő helyet foglal el a felsőoktatási intézmények nemzetközi rangsorában, a 2017-es évben a 651–700. helyezést érte el a QS ranglistán, amit 2021-re az 521–530. pozícióra javított. Nemcsak a hazai és nemzetközi oktatás, kutatás, innováció és fejlesztés, hanem a vállalati szférával való kapcsolattartás terén is élen jár. A folyamatosan változó gazdasági környezet megköveteli a rugalmasságot, a megújulási képességet, a külső és belső elvárásokhoz való alkalmazkodást. Intézményünk oktatói, dolgozói és hallgatói közösen, az európai folyamatok és a társadalmi igények figyelembe vételével tevékenykednek az Egyetem versenyképességének fokozása érdekében. Ennek szellemében készült el a Debreceni Egyetemnek a 2021–2024 közötti időszakra vonatkozó Intézményfejlesztési Terve.

Az Intézményfejlesztési Terv az egyetemi karok, a doktori iskolák és az intézmény egyéb funkcionális és szolgáltató szervezeti egységei által megfogalmazott igények, tervek alapján készült, figyelembe véve a fenntartó ITM és a *Fokozatváltás a felsőoktatásban – középtávú szakpolitikai stratégiában* meghatározott célokat. A Debreceni Egyetem Intézményfejlesztési Terve a már megkezdett fejlesztések és a még előttünk álló feladatok szakmai szempontokkal is alátámasztott és írásba foglalt vetülete, mely elsősorban az innovációra, a fejlődésre, a színvonalas szakmai és tudományos képzésre, és a felsőoktatás harmadik missziós tevékenységeire helyezi a hangsúlyt. A DE vezetése célul tűzte ki, hogy a hazai és nemzetközi akadémiai és ipari partnerekkel együttműködve a legmagasabb szinten, sokoldalú és gyakorlati tapasztalatokra épülő, interdiszciplináris képzésekkel, kutatásokkal járuljon hozzá a jövő nemzedékének kiműveléséhez. Felsőoktatási intézményként képzést, tudományos kutatást és K+F lehetőségeket biztosít az agrártudományok, a bölcsészettudományok, az orvos- és egészségtudományok, a műszaki tudományok, a társadalomtudományok, a természettudományok, valamint a művészetek területén. A Debreceni Egyetem jelen van a nemzetközi köztudatban is, hiszen az országban itt tanul a legtöbb külföldi hallgató, akik a világ 121 országából érkeznek. Mindamellett, hogy a DE Magyarország meghatározó szellemi központjaként ismert, kutatóegyetemként a térség gazdasági, társadalmi, kulturális életének egyik kulcsszereplője, harmadik missziós tevékenysége keretében részt vállal a versenyszféra, az üzleti élet területén, a helyi önkormányzat feladataiban, valamint Magyarország nemzetpolitikai céljainak megvalósításában. A Debreceni Egyetem szolgálni kívánja Magyarországot, az állam polgárait, valamennyi képzési szintjén megőrizve sokszínűségét, egységét, rendszerszerű tevékenységét az óvodai neveléstől a felnőttképzésig. Az intézmény az oktatás, a kutatás, a gyógyító-megelőző tevékenység és az agrárium szolgálatán kívül elkötelezett a társadalmi és gazdasági szférával való kapcsolatok erősítése, valamint a felsőoktatás harmadik missziójából fakadó tudományközvetítési, kulturális és sportfeladatok teljesítése mellett. Az Egyetem küldetésnyilatkozatában is megerősítette a következő évekre, évtizedekre vonatkozó vízióját, melyben a Debreceni Egyetem az agrár, az egészségipari és műszaki fejlesztés tudományos, oktatási és innovációs központja. A 2016–2020 közötti évekre elfogadott intézményfejlesztési terv cselekvési szakasza lezárult, az abban foglalt – igen jelentős – célokat sikerült megvalósítani, mind az intézmény szerkezeti átalakítása, mind a fejlesztések, mind a gazdálkodás stabilizálása területén.

2013-ban új fejezet kezdődött az Egyetem életében. A program az Egyetem önfenntartásának megteremtését tűzte ki célul. A felerősödő sikeres pályázati tevékenység, az intézmény körül kialakuló cégháló mutatja, hogy a cél reális volt, és az első lépéseket megtettük ebbe az irányba. A következő lépés lehet egy új fenntartói modellre történő áttérés. Az alapítványi fenntartás a jelenleginél rugalmasabb működési környezet megteremtésével növelheti a Debreceni Egyetem versenyképességét. Az új finanszírozási formában az intézmény gyorsabban reagálhat térségünk gazdasági igényeire, így a magyar fiatalok versenyképesebb képzésben és a munkaerőpiacon is értékesebb oktatásban részesülhetnek. A modellváltás nyomán növekedhet az Egyetem autonómiája, bevételszerző képessége, amely így stabilabban biztosíthat képzési, kutatási, innovációs, sport- és kulturális szolgáltatásokat. Az alapítványi modell a hosszú távú és kiszámítható tervezés lehetőségét is biztosítja.

II. Helyzetértékelés

A Debreceni Egyetem kutató elitegyetemként az országban a legszélesebb képzési kínálatot nyújtja hallgatói számára, akik kimagasló szakmai értékeket felmutató intézményben folytathatják tanulmányaikat. Több tudományterületen olyan képzési és kutatási kapacitásokkal, tudományos eredményekkel rendelkezik, amelyekre alapozva a nemzetstratégiai célok megvalósításában jelentős szerepet tölt be. Az ország legnépszerűbb vidéki, hallgatói létszámát tekintve az ország második egyetemén több mint 31 ezer hallgató állami ösztöndíjas és önköltséges finanszírozási formában sajátíthatja el az ismereteket. Külföldi hallgatóinak számát az elmúlt négy évben 4000-ről több mint 7000-re tudta növelni, mellyel a hazai felsőoktatási intézmények körében a külföldi hallgatók létszámának tekintetében az első helyen áll. Az országhatáron túlról érkezett diákok a magyar nyelvű képzések mellett 69 angol nyelvű kurzusra is beiratkozhatnak. 14 karán és 24 doktori iskolájában több mint 1500 oktató képzési, kutatási és fejlesztési tevékenységével járul hozzá, hogy versenyképes diplomával lépjenek a végzett szakemberek a munka világába.

1. A társadalmi-gazdasági környezet értékelése

1.1. Az intézmény gazdasági környezetének értékelése

A Debreceni Egyetem Magyarország egyik legszélesebb képzési spektrummal rendelkező, hatékony gazdálkodást folytató intézménye, hazánk és az Európai Unió egyik legelmaradottabb régiójában igyekszik megőrizni kivívott versenyelőnyét a hazai felsőoktatási palettán és versenytársává válni az európai felsőoktatási intézményeknek. Tényként említhető, hogy amíg a régió gazdasági mutatókban elmaradott, addig a tudományos teljesítményben Magyarország legfejlettebb régiói közé tartozik. A környezet bemutatásakor az intézménynek a térségben és a városban betöltött szerepére szorítkozunk, jóllehet oktatási, tudományos és innovációs tevékenysége túlmutat azok határain.

Az Észak-Alföld területét tekintve Magyarország második legnagyobb régiója (19,1%, 17.749 km^2), népessége az ország lakosságának 14,76%-a. Az Észak-Alföldön az egy főre jutó GDP értéke a konvergencia régiók átlagától 452 eFt-tal, az összes régió átlagától pedig 611 eFt-tal marad el.[1] Egy 2018-ban Brüsszelben kiadott jelentés szerint az EU legszegényebb régióinak 20-as listájában három magyarországi térség szerepel, ezek között ott van Észak-Alföld is, a nyolcadik helyen.[2] Összességében elmondható, hogy a régió gazdasági részesedése és teljesítménye Magyarország szempontjából meghatározó, az életszínvonal azonban jelentősen elmarad az átlagostól, mely korlátozó hatással bír a fizetőképes keresletre is.

Magyarországon a bruttó hozzáadott érték közel egynegyedét állítja elő az ipar (23,8%), az Észak-Alföld régióban is ez a legfontosabb húzóágazat.[3] Térségünkben a szállítás és raktározás szektor dominanciája mellett kiemelt jelentőségű a történelmi hagyományokkal bíró mezőgazdaság, melynek a régió gazdasági teljesítményén belül az országos átlagnál jóval nagyobb a súlya. A kereskedelemmel együtt a fenti négy nemzetgazdasági-ágazat adja a térség gazdasági teljesítményének közel 80%-át. Debrecen gazdaságának húzóágazata az egészségipar lesz, az ágazat bővítésének tervezetében a fejlesztést a gyógyszeriparra, élelmiszeriparra és a biotechnológiára alapozzák. A Debreceni Egyetem küldetésnyilatkozatában is megfogalmazta, hogy alaptevékenységein túl kiemelt fókuszterülete az egészségiparhoz, a gyógyszeriparhoz, az orvosi műszergyártáshoz, az élelmiszeriparhoz, az agráriumhoz, a sporthoz, az egészségügyi ellátáshoz és az azokat horizontálisan kiszolgáló (informatika, gazdaságtudomány, műszaki tudományok) tevékenységekhez kapcsolódik. Az intézmény szerepe az egészségipar terén túlmutathat regionális szinten, így az országos és nemzetközi trendekre is fel kell készülnünk.

A gazdasági fejlődés elősegítésében és fenntartásában a kutatás-fejlesztés (K+F) fontos szerepet játszik, az Európai Unió egyik legfontosabb prioritása a K+F támogatása. Nemzetgazdasági szinten drasztikusan fejlődött a K+F terület, 2019-ben a ráfordítások összege több mint 700 milliárd Ft volt, ez több mint 100%-os

[1] 1_fore_juto_GDP_2010_2019.xlsx tábla

[2] https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/10474907/1-05032020-AP-EN.pdf/81807e19-e4c8-2e53-c98a-933f5bf30f58#:~:text=In%202018%2C%20regional%20GDP%20per,%2C%20to%20263%25%20in%20Luxembourg.

[3] Osszehasonlito_adatok_2020_I

növekedést jelent a 2010-es értékhez viszonyítva. A konvergencia régiók között az Észak-Alföld régióban volt 2010–2013 között a legmagasabb a K+F ráfordítás összege, az elmúlt évben azonban Közép-Dunántúl és Dél-Alföld maga mögé utasította térségünket. 2018-ban az Észak-Alföldön a K+F ráfordítás mértéke 0,97% volt a GDP-hez viszonyítva. A térség jelentős kutatási-fejlesztési hálózattal rendelkezik, amely elősegíti az innováció-vezérelt technológiák intenzív fejlődését, ez pedig növelheti a régió gazdasági teljesítményét. A kutatóhelyek országon belüli elhelyezkedése Közép-Magyarország központú (itt működik a fele). A konvergencia régiókat tekintve az Észak-Alföld pozíciója a kutatóhelyek tekintetében az elmúlt években romlott, és igaz ez a K+F területen foglalkoztatottak számára is, ezzel mindkét mutató estében a középmezőnybe került. A régió határ menti jellege, tranzitszerepe és nemzetközi beágyazottsága a K+F aktivitások nemzetközi relevanciáját erősíti, és ebben egyetemünknek kiemelkedő mediációs és K+F szerep jut.

1.2. Az intézmény demográfiai környezetének értékelése

Az ország és a régió demográfiai helyzete jelentős befolyással van egyetemünk képzési alaptevékenységének keresletére. A lakosság 14,8%-a, csaknem 1,5 millió ember él a térségben, több mint 500 ezer háztartást alkotva. A demográfiai folyamatok az országos trendekhez hasonlóan alakulnak: bár az Észak-Alföld régió a második legnagyobb régió, de folyamatosan csökkenő népesség jellemzi. Térségünket is érinti az utóbbi időszakot jellemző kivándorlási hajlandóság, mely a KSH elemzése szerint elsősorban a magasabban képzett munkavállalókra jellemző, köztük a fiatalokra is. Ez a folyamat az elkövetkező évtizedek népesedési és gazdasági viszonyaira komoly kihatással lehet. A hazai mobilitási és demográfiai trendeket figyelembe véve a felsőoktatásba jelentkezők számának további csökkenése várható.

Egy régió teljesítménye jelentős mértékben függ a népesség egészségi állapotától. A térség lakosságának egészségi állapota az egyik legkedvezőtlenebb az országban, csaknem minden vizsgált mutató (születéskor várható élettartam, halálozások száma, csecsemőhalálozások száma stb.) tekintetében az utolsók között áll a régiók rangsorában.

A térségnek kiemelt figyelmet kell fordítania a népesség megtartására, a mobilitáshoz kapcsolódó veszteségek kezelésére és a lakosság egészségügyi állapotának javítására. Egyetemünk és Debrecen város együttes népességmegtartó ereje képes ellensúlyozni a demográfiai folyamatokat. Az Egyetem egységeként működő Klinikai Központ, mint Magyarország legnagyobb betegellátó hálózatát működtető szervezeti egység hozzájárul a lakosság egészségi állapotának megtartásához, javításához, a tudásintenzív orvoslás révén a nemzetközi trendek és orvosi eljárások meghonosításában és fejlesztésében. A prevenciós tevékenységben több karunk is részt vállal. A Klinikai Központ az egészségügyi progresszív ellátás vonzáskörzeti központjaként 3 millió ember ellátásáért felel.

A lakosság korösszetétele a régióban – az elmúlt 15 év adatait figyelembe véve – az országos trendeket követi: 0–14 és 15–64 év közötti korosztály népességszáma csökken, a 65 év felettiek száma növekszik. A 15–64 év közöttiek csökkenésének aránya az országos arányokkal megegyező mértékű, a 65 év fölötti korosztály népességnövekedése (18,5%) alatta marad az országos 19,8%-os átlagértéknek. Összességében elmondható, hogy a régió népességfogyásának hátterében a fiatalok számának jelentős mértékű csökkenése áll, az idősebb korosztály népességszáma növekszik: az elöregedési tendencia térségünket is jellemzi. Ezt a trendet Debrecen az innovatív, magas tudásigényű ágazatok megtelepítésével mikrokörnyezetében részben képes ellensúlyozni.

A regionális különbségek a lakosság jövedelmében is kimutathatók. Míg 2019-ben Közép-Magyarországon 7 millió 432 ezer Ft volt az egy főre jutó bruttó hazai termék, addig a sereghajtó Észak-Alföld és Észak-Magyarország régióknál az1 főre jutó bruttó hazai termék 3 millió 148 ezer, ill. 3 millió 244 ezer Ft volt. A régióban az alkalmazásban állók keresetére vonatkozóan is megállapítható, hogy több mint 20%-kal marad el. A 2019. évi adatok alapján Hajdú-Bihar megyében a foglalkoztatási ráta 58,5% volt, ami 0,5 százalékponttal meghaladta az egy évvel korábbi adatot. Az arány alacsonyabb volt az országos átlagnál (60,8%). A munkanélküliségi ráta 4,6%-ot ért el, ami 1,0 százalékponttal jobb az egy évvel korábbihoz képest. Azonban ez az arány is meghaladta az országos átlagot (3,4%).[4] A gazdaságilag inaktívak száma 154 ezer főt tett ki,

[4] Foglalkoztatottak_szama_2000_2019

hasonlóan az egy évvel korábbi adathoz. [5] Demográfiai adatok alapján megállapítható, hogy a felsőoktatási tevékenységre irányuló kereslet csökkenése várható. A fiatalok arányának országos átlagot meghaladó mértéke alátámasztja és erősíti a térség oktatási intézményeinek jelentőségét, ugyanakkor a háztartások anyagi helyzetének vizsgálata a fizetőképes kereslet korlátozott mértékű rendelkezésre állását jelenti a felsőfokú képzés vonatkozásában.

2. Az intézmény oktatási környezetének értékelése hazai és nemzetközi dimenzióban

A Debreceni Egyetem beiskolázási potenciáljának szempontjából meghatározó a régió köznevelési, szakképzési intézményhálózatának kiterjedtsége, szerkezete, ezért fontos ezen kapacitások elemzése. A régióban 181 gimnáziumi (összes gimnáziumok 21,1%-a) és 207 szakközépiskolai, szakgimnáziumi (összes szakközépiskolák, szakgimnáziumok 17,5%-a) feladatellátási hely található. A köznevelés és szakképzés intézményhálózata és kibocsátási kapacitása megyénként eltérő képet mutat. A feladatellátási helyek számát tekintve Szabolcs-Szatmár-Bereg megye áll az első helyen, itt van a régió gimnáziumainak és szakközépiskoláinak csaknem a fele. A régió középfokú oktatási intézményeivel kiterjedt és szoros kapcsolatokat ápol a Debreceni Egyetem. A pedagógusképzésben szakmai gyakorlati helyként is számít az iskolákra, míg képzései beiskolázási célcsoportját jelentős mértékben a térségben található intézményekben tanuló fiatalok adják. A 2020. évi általános felvételi eljárásban a fölvett hallgatók 75%-a az Észak-Alföld régióban rendelkezett lakóhellyel. Az Egyetem óvodák és gyakorlóiskolák fenntartójaként részt vesz a köznevelési feladatellátásban is.

Debrecen közép- és elsősorban felsőoktatásában tanuló külföldi állampolgárságú diákok száma magas, köszönhető ez az ország keleti, északkeleti határaival szomszédos országokból tanulni érkező határon túli magyaroknak is. Elsősorban azokból az országokból jönnek a diákok (Románia, Ukrajna), ahol a gazdasági helyzet és az oktatás színvonala rosszabb, mint nálunk, e két országból a Debreceni Egyetemen 900-nál többen tanulnak.

A hazai és határon túli vonzáskörzet elemzése mellett a Debreceni Egyetemnek hangsúlyt kell helyeznie a nemzetközi térből érkező és angol nyelven tanuló hallgatóság indulási állomásaira, a külföldi hallgatók megszerzésének stratégiájára is, hiszen ez a hallgatói bázis az egyetem hallgatóságának 22%-át jelenti, a nappali tagozatos hallgatókat érintően pedig még ennél nagyobb arányt képviselnek a világ 119 országából érkező hallgatók

3. Az intézményi vonzáskörzetek bemutatása

Intézményünkbe a 2020 őszén induló képzésekre az általános eljárásban 6127 hallgatót vettünk fel, a 2020. évi felvételi eljárásokban (keresztféléves, általános, pót, határon túli, angol nyelvű) összesen mintegy 10 000 főt. A felvételt nyert hazai hallgatók 75%-a az Észak-Alföld régió gimnáziumaiból és szakközépiskoláiból került ki, de a Debreceni Egyetem egyre nagyobb arányban képez a régiótól távolabb eső megyékből érkező hallgatókat is. Az intézményünkbe felvett hallgatók kb. 25%-a a régión kívülről érkezik, ez is alátámasztja az intézmény országos jelentőségét és kisugárzását. Elsősorban a bölcsészettudományi, a természettudományi, az orvos- és egészségtudományi, az informatikai és a gazdaságtudományi területek egyes szakjai iránt mutatkozik országos kereslet. A helyi jelentkezések dominanciája mellett az Észak-Magyarország régióból közel 13% a felvett hallgatók aránya, Közép-Magyarország esetében ugyanez az arány megközelíti a 6%-ot. Egyes karok esetében jelentős a Dél-Alföld régióból felvettek aránya (kb. 5%) is.

A külföldi (angol nyelvű képzésben tanuló, önköltséges) hallgatók aránya a magyar felsőoktatásban egyre magasabb. Az oktatás színvonalának elismerése mellett fontos tény, hogy a külföldi diákok – országos adatokat figyelembe véve a 2019/2020-as-as tanévben – több mint 13 milliárd forintos tandíjbefizetésükön túl legalább ugyanennyit költenek megélhetésükre Magyarországon. A külföldi hallgatók létszáma országosan a 2015/2016-os tanév 26 ezret meghaladó számáról a 2018/2019-es tanévre 35 ezer fölé emelkedett, ez az összes hallgatók 12,6%-a. 2020 őszén intézményünk 2078 külföldi hallgatót vett fel. Hat év alatt csaknem 75%-kal emelkedett a térítéses képzésben részt vevő hallgatóink száma (3117 főről 5468 főre). Az itt tanuló

[5] Gazdasagilag_inaktivak_szama_2000_2019

külföldiek 40%-a tanul az orvos- és egészségtudományi képzésben, de a természettudományi, agrár, műszaki és gazdaságtudományi képzésekben is emelkedik számuk.

4. Versenytársak értékelése, elemzése hazai és nemzetközi dimenzióban

Felsőoktatási képzési szempontból a Debreceni Egyetem hallgatóinak és jelentkezőinek állandó lakhelyét vizsgálva megállapítható, hogy továbbra is az Észak-Alföld régióból érkező jelentkezések a meghatározók, így képzési alaptevékenységünkre nézve elsősorban a földrajzi közelségünkben lévő felsőoktatási intézmények (Szegedi Tudományegyetem [SZTE], Miskolci Egyetem [ME], Eszterházy Károly Egyetem [EKE], Nyíregyházi Egyetem [NYE]) a versenytársak.

Képzési portfólióik elemzése alapján megállapítható, hogy a Debreceni Egyetem és a Szegedi Tudományegyetem rendelkezik a legszélesebb képzési palettával, mely a többi intézménnyel szemben mindenképpen versenyelőnyt jelent. A vizsgált intézmények között azonban nagyarányú átfedések vannak. A Debreceni Egyetem kiemelt figyelmet fordít az unikális képzésekre, azok piaci igények szerinti indítására: pl. egészségpszichológia és a komplex rehabilitáció mesterképzési szakok hazánkban jelenleg csak a Népegészségügyi Karon érhetőek el, a hivatásos repülőgép vezető képzést is csak a DE Műszaki Kara indítja, valamint a sportközgazdász szak is csak néhány éve érhető el, és megalapoztuk a sportmérnök mesterképzési szak elindításának a feltételeit is.

Az egyetemek népszerűségének egyik mutatója a jelentkezők száma, azon belül is az első helyen jelentkező hallgatók létszáma. Az Egyetem országos szinten kiemelkedő helyen áll a jelentkezők számát tekintve, 2020-ban az általános felvételi eljárásban 8031 fő jelentkezett első helyen intézményünkbe. A benchmarkban részt vevő intézményekben 2016 és 2018 között – az EKE kivételével – mindenhol csökkent a jelentkezők, azon belül az első helyen jelentkezők száma. A 2019. évben – a 2020-ban bevezetett emelt szintű érettségi követelmény következtében – mindenhol megugrott a jelentkezések száma, amit 2020-ban jelentős csökkenés követett. Ez a csökkenés a DE-en volt a legalacsonyabb mértékű a versenytársak körében. 2016 és 2020 között az első helyes jelentkezők számában a versenytársak között mindig az első helyen szerepeltünk. Bár csökkent az első helyes jelentkezők száma minden intézményben, 5 év alatt – a legnagyobb hallgatói létszám mellett – a csökkenés mértéke a DE-en volt a legkisebb. 2020 őszén 8.031 diák jelölte meg intézményünket első helyen, ez az összes jelentkezők 59,6%-a. A Miskolci Egyetemen ugyanez az arány 59,5% volt, ezt követi az SZTE 55,7%-kal, majd az EKE, amely 54,9%-kal megelőzi a NYE-et, amelynél a mutató értéke 50,3% volt.

A Debreceni Egyetem versenyhelyzetét jelentősen befolyásolja, hogy a szűken vett felsőoktatási képzési feladatokon túlmenően, a felsőoktatás harmadik missziójának megfelelve, tudásának közvetítésével, szervező motorként aktívan részt kíván venni és részt vesz a regionális ipar- és szolgáltatásfejlesztésben, amely középtávon is befolyásolhatja a jelentkezők létszámát. A megtelepedő új egészség-ipar továbbképzési igényeinek megjelenésével is számolni kell, továbbá a piaci szereplőkkel történő kutatás, egyeztetett innovációs tevékenység révén az Egyetem új szerepkört építhet maga köré.

Az egyes képzési területekre felvett hallgatók számának elemzésével megállapítható, hogy a hallgatók jelentős része a Debreceni Egyetem és a Szegedi Tudományegyetem között oszlik meg. Intézményünk a felvett hallgatói létszámban az agrár, az orvos- és egészségtudományok, valamint a műszaki területen domináns, ezeken a területeken 40% fölötti a hallgatói létszám.

A hallgatói létszámadatok tekintetében 2016-2020 között az egyetlen olyan intézmény voltunk, amelynek a hallgatói létszáma nem csökkent. A Debreceni Egyetem 2011-ig még növelni is tudta hallgatóinak számát, majd a 2012/2013-as tanévre csökkent ugyan a hallgatóink száma, ez azonban a viszonyítási évhez képest közel egy százalékkal még mindig magasabb volt.

A Debreceni Egyetemen – a benchmarkban szereplő többi intézményhez hasonlóan – az alapképzésben tanul a legtöbb hallgató, az arányokat tekintve 60−75% körüli az alapképzés dominanciája. Ez bár pozitív jelenségnek tekinthető, ha az itt tanuló hallgatókra, mint a mesterképzéseink hallgatói bázisára tekintünk,

ám ez – figyelembe véve, hogy ezek az arányok a korábbi IFT időszakban megadott értéktől nem mutatnak jelentős eltérést – arra utal, hogy a mesterképzésekben a várt extenzív bővülés nem valósult meg. A mesterképzésben tanuló hallgatók száma a vizsgált időszakban a Debreceni Egyetemen volt a legmagasabb, és az ezen a képzési szinten tanulók számának növekedési dinamizmusa is intézményünkben volt a legjelentősebb. Ez Egyetemünk vonzerejét és beiskolázásának eredményességét mutatja. A doktori képzésben résztvevők számában a Debreceni Egyetem az első helyen áll a versenytársak mezőnyében.[24] Az összes hallgatói létszámot tekintve intézményünk az első a vizsgált intézmények között, de országos szinten is kiemelkedő ennek a mutatónak az értéke.

A hallgatók és oktatók arányát vizsgálva elmondható, hogy az egy oktatóra jutó hallgatók száma a vizsgált 4 évben két intézménynél nőtt, kettőnél csökkent és egynél nem változott jelentősen. A 2012/2013-as tanévben a legmagasabb érték a Nyíregyházi Egyetemen volt, ott egy oktatóra 22 hallgató jutott, az elmúlt 4 évben 14%-kal csökkent a mutató értéke. A versenytársak között a Debreceni Egyetemen és Miskolci Egyetemen is 20 hallgató jut egy oktatóra, mindkét intézményben nőtt a mutató értéke a vizsgált időszakban, a Miskolci Egyetemnél a változás jelentősebb volt. Egerben 19 hallgató jut egy oktatóra, míg a Szegedi Tudományegyetem az 1 oktatóra jutó 11 hallgatójával jelentősen kiugrik a többi intézmény közül. Összességében, a Debreceni Egyetem az egy oktatóra jutó 20 hallgatói értékével a középmezőnyben van.

Intézményünkben az oktatók-kutatók aránya az összes foglalkoztatotthoz képest a 2014/2015-ös tanév első félévében 26,5% volt. A Szegedi Tudományegyetem esetében is hasonló ez az arány, míg az összes többi intézménynél nagyobb az oktatók-kutatók hányada.[25] Ez a helyzet elsődlegesen a betegellátásban közreműködők magas számával magyarázható mindkét intézménynél.

5. Az intézmény képzési portfóliójának értékelése

A Debreceni Egyetemen a felsőfokú oktatás 14 karon valósul meg: az Állam- és Jogtudományi Karon (ÁJK), az Általános Orvostudományi Karon (ÁOK), a Bölcsészettudományi Karon (BTK), az Egészségügyi Karon (EK), a Fogorvostudományi Karon (FOK), a Gazdaságtudományi Karon (GTK), a Gyermeknevelési és Gyógypedagógiai Karon (GYGYK), a Gyógyszerésztudományi Karon (GYTK), az Informatikai Karon (IK), a Mezőgazdaság-, Élelmiszertudományi és Környezetgazdálkodási Karon (MÉK), a Műszaki Karon (MK), a Népegészségügyi Karon (NK), a Természettudományi és Technológiai Karon (TTK), a Zeneművészeti Karon (ZK).

Intézményünk tizenkettő képzési területen rendelkezik akkreditált felsőfokú képzéssel a 2020/2021-es tanévben. 2019-ben a nemzetközi tanulmányok és a járműmérnöki szakok indítási engedélyei jelentették az újdonságot, valamint több képzésünk új helyszínen, Nagyváradon, Nyírbátorban és Szolnokon is indíthatók. A határon túli kihelyezett képzéseink a gépészmérnöki és a vidékfejlesztési agrármérnöki szakokkal bővültek, amelyeket Nagyváradon a Partiumi Keresztény Egyetemmel együttműködve szervezünk. A Kisvárdai Közösségi Felsőoktatási Képzési Központ új nyírbátori képzési helyén a vidékfejlesztési agrármérnöki szakunkat hirdettük meg.

2019. augusztusi hatállyal a Neumann János Egyetem Gazdálkodási Kara a Neumann János Egyetem szervezetéből kivált és a Debreceni Egyetem szervezetébe olvadt be. Az új képzési helyen a gazdálkodási és menedzsment, a kereskedelem és marketing, a nemzetközi gazdálkodás, a pénzügy és számvitel, a turizmus-vendéglátás és a vidékfejlesztési agrármérnöki alapképzések mellett 2021 szeptemberétől az ápolás és betegellátás (ápoló, dietetikus, gyógytornász), az egészségügyi gondozás és prevenció (védőnő, népegészségügyi ellenőr) alapképzési szakokat, valamint az egészségügyi menedzser mesterképzést indíthatjuk.

2019 őszén 60 alapképzési szakon kezdődött meg első évfolyamon az oktatás a 72 nyilvántartásba vett alapszakunk közül. A második képzési ciklusban 86 szakot kínált intézményünk, melyből 69 indult el az oktatás a sikeres felvételi eljárások után. Az új képzési és kimeneti követelmények bevezetésével 5 mesterképzésen kifutó jelleggel folyik a képzés. Egyetemünkön osztatlan tanárképzésben 2013 óta hirdetjük meg és indítjuk el a tanárszak szakpárjait, már 23 osztatlan közismereti tanárszakkal, zenetanár és zeneművésztanár szakokkal és 4 szakmai tanárszakkal rendelkezünk. 2019 szeptemberében elindítottuk a mérnöktanár szakot a gépészet-mechatronikai, építő-építészeti, környezetvédelem-vízgazdálkodási szakirányokkal, és

először meghirdettük a testnevelőtanár-gyógytestnevelő-egészségfejlesztő tanár osztatlan szakpárt, valamit az ének-zene tanár szakot a tanárképzésben érintett karok első egymással is párosítható szakjaival.

Intézményünk hat osztatlan szakon folytat képzési tevékenységet: általános orvos, fogorvos, gyógyszerész, jogász, tanári, agrármérnöki. Az osztatlan tanári szakok hallgatói létszámának emelkedése a céltudatosabb beiskolázási eredménynek köszönhető, továbbá a szakválaszték bővülésének.

A már megszerzett fokozatra és szakképzettségre épülő szakirányú továbbképzések kínálatát 1 új továbbképzés indítási engedélyével bővítettük és a szolnoki campus regisztrált továbbképzéseivel együtt 261-re emelkedett a továbbképzési szakkínálatunk, melyből 43 képzésben folyik oktatás.

A 2013. évi általános felvételi eljárásban először meghirdetett felsőoktatási szakképzések az újdonság ereje ellenére nem hoztak átütő növekedést a szakképzési létszámban. 2014. szeptemberben mind a 14 tartalmilag megújított felsőoktatási szakképzést sikeresen elindítottuk, azóta 2016-ig folyamatos volt a szakképzésben résztvevők létszámának növekedése. 2017 szeptemberétől a képzési és kimeneti követelményrendszer változásai következtében 7-re csökkent az indítható felsőoktatási szakképzéseink száma. Több képzésünket Szolnok és Kisvárda képzési helyeinken is hirdetjük.

Továbbra is kiemelt feladatként kezeltük az angol nyelvű teljes idejű képzések kínálatának fejlesztését. 2012-ben 26 volt az angol nyelvű akkreditált szakok száma, 2016-ban már 53 angol nyelven is indítható képzéssel rendelkeztünk, azóta évente átlagosan 3 új képzéssel egészítettük ki a képzési palettánkat. A 2019/2020-as tanévben a szociális munka és szociális gazdaság, a fizikus és a vegyészmérnöki mesterszakok, valamint az ápolás és betegellátás alapszak ápoló szakiránya angol nyelvű nyilvántartásba vétele történt meg. 2019 őszén 66 angol nyelvű képzésünkből 48 szakon kezdődött meg az oktatás.

A duális képzés egyetemünkön 2015 szeptemberében indult el 6 agrár és 1 műszaki képzési területhez tartozó alapképzési szakon 17 vállalati partnerrel együttműködve 30 hallgató részvételével. A képzési paletta, az együttműködő cégek száma, az érintett karok száma, illetve a részt vevő hallgatók létszáma évről évre folyamatosan bővül, a 2019/2020-as tanévben 8 alapképzési és 16 mesterképzési szakon 125 vállalattal partnerségben, 175 hallgató tanul duális képzési formában, 2020 februárjában pedig 38 duális hallgató vehette át oklevelét. 2020 szeptemberétől indult duális képzési formában a biológus és a környezettudomány mesterképzési szak, az állattenyésztő mérnöki és a növénytermesztő mérnöki mesterszakokra 2021 februárjától kérhetik felvételüket a jelentkezők, és 2021 szeptemberétől tervezzük indítani magyar és angol nyelven a gazdaságinformatikus, a mérnök informatikus és a programtervező informatikus mesterszakokat.

A felnőttképzésről szóló 2013. évi LXXVII. törvény szerinti képzéseket figyelembe véve a 2019/2020. tanévben a főhatóság a CT/MR szakasszisztens, a nefrológiai szakápoló és a pszichiátriai szakápoló és gyógyfoglalkoztató OKJ-s képzéseket engedélyezte és 4 egyéb tanfolyamot vett nyilvántartásba. A felnőttképzési engedélyünkben jelenleg 17 OKJ-s képzés, 3 általános és 2 szaknyelvi képzés és 11 egyéb tanfolyami képzés szerepel.

A Debreceni Egyetemen hat tudományterületen, az agrártudományi, a bölcsészettudományi, a műszaki tudományi, az orvos- és egészségtudományi, a társadalomtudományi és a természettudományi területeken folyik doktori képzés, az egyetem doktori iskoláinak száma jelenleg 24. A PhD hallgatók jelenleg összesen 67 doktori program közül választhatnak.

6. A képzési eredményesség értékelése

A képzések eredményességét a hallgatói létszámmal, a lemorzsolódással, a túlfutó és végzett hallgatók számával és a Diplomás Pályakövető Rendszer releváns adataival jellemezhetjük.

Országos hallgatói létszámadatokat vizsgálva megállapítható, hogy az összes hallgató 9,8%-a a Debreceni Egyetemen tanult a 2018/2019-es tanévben. Ugyanebben a tanévben az egy állami intézményre jutó átlagos hallgatói létszám 10.540 fő, míg az intézményünkben 28.802 fő volt. Hallgatói létszám tekintetében a Debreceni Egyetem a magyar felsőoktatás legnagyobb vidéki intézménye.

A lemorzsolódás csökkentésére az Egyetem jelentős erőfeszítéseket tesz. A lemorzsolódott hallgatók száma intézményünkben 2017-ben 2641 fő volt. 2018-ban 2793, 2019-ben 2692, 2020-ban 2160 hallgatói jogviszony törlését regisztráltuk lemorzsolódási indokkal. Az elmúlt négy év lemorzsolódási adatait a jogviszonnyal rendelkező hallgatók éves átlagához - mely az első két évi stagnálás után növekedésnek indult - viszonyítva megállapítható, hogy 2017-ben a hallgatók 9,6 %-át, 2018-ban 10,1 %-át, 2019-ben 9,4%-át, 2020-ban 7,2 %-át érintette a sikertelen képzéslezárás. A 2019 augusztusától intézményünk szervezetéhez tartozó szolnoki képzési hely adatait külön kezeljük, ezen a campuson 2019-ben 120 főt, 2020-ban 83 főt érintett a lemorzsolódás. 2020-ra a jogviszony törlések számának enyhülése figyelhető meg, amely a lemorzsolódás csökkentésére tett intézkedéseink sikerének köszönhető.

A nemek arányát tekintve a 2017-ben a lemorzsolódással érintett nők száma 1254, a férfiaké 1387 volt. 2018-ban 1288 nő és 1505 férfi, 2019-ben 1242 nő és 1450 férfi, 2020-ban 1117 nő és 1043 férfi hagyta el idő előtt képzését. A lemorzsolódott hallgatóink nem szerinti összetételét tekintve a férfi hallgatók aránya 2019-ig 54%, a női hallgatók aránya 46% körül mozgott. 2020-ban a nemek aránya megváltozott, a férfiak 48%-ot, a nők 52%-ot képviseltek a lemorzsolódott hallgatók számában. Összességében megállapíthatjuk, hogy a lemorzsolódott hallgatók 70%-a alap és egységes osztatlan képzésben vett részt, a lemorzsolódási arányok a nappali képzéseket (65%) nagyobb arányban érintették, mint a levelező képzéseket (35%).

A képzési eredményesség egyik legközvetlenebb mutatószáma az oklevelet szerzett hallgatói létszám. Országosan vizsgálva az adatokat megállapítható, hogy 2016-ban, 2017-ben és 2018-ban is a Debreceni Egyetem a 2. legtöbb oklevelet adta ki az állami felsőoktatási intézmények között, csak az ELTE előzte meg. Az eredményesség másik fontos mérőszáma az elhelyezkedés aránya, mely megmutatja, hogy a munkaerőpiac mennyire tart igényt az egyetemről kikerülő friss diplomások tudására. A Diplomás Pályakövető Rendszer adatai alapján, a Debreceni Egyetemen végzettek 76,9%-a tudott 6 hónapon belül munkába állni. Az ÁOK, GYTK, FOK karok esetében a megkérdezettek több mint 90%-a helyezkedett el, míg a MÉK végzett hallgatóinak csak 61,8%-a talált munkát fél éven belül.

7. A képzések iránti hallgatói kereslet bemutatása

Országosan 62 312 fő állami ösztöndíjas hallgató nyert felvételt a 2019. évi általános felvételi eljárásban, ebből 11,5%, 7150 fő került be a Debreceni Egyetemre. Az általános felvételi eljárásban a Szolnok Campusra felvett 270 fő 2019 őszén intézményünkben kezdte meg tanulmányaikat, tekintettel arra, hogy a Neumann János Egyetem Gazdálkodási Kara a NJE szervezetéből kivált és intézményünk szervezetébe olvadt be 2019. augusztusi hatállyal. Az angol nyelvű képzéseinkre 2007 fő, a pótfelvételi eljárásban 607 fő került felvételre. A 2020. évi keresztféléves felvételi eljárásban 359 fő nyert felvételt mesterképzésre, ez 2,8%-kal több mint az előző évben.

A hazai felsőoktatási intézményekbe a 2019/2020. tanév I. félévében 3649 fővel többen iratkoztak be, mint az előző tanévben, összesen 285 110 fő, így 1,3%-kal emelkedett az országos hallgatói létszám. A Debreceni Egyetemen a 2019/20. tanév I. félévében az aktív hallgatói létszám 28 593 volt, ami az előző tanév létszámához képest 6%-os emelkedést jelent, jóval meghaladva ezzel az országos átlagot. Az aktív és a passzív hallgatók együttes létszáma 30 940 volt, a passzív hallgatói létszám 13%-kal nőtt az előző tanévhez képest. A Debreceni Egyetem megtartotta népszerűségét, hallgatói adatait tekintve az ország második legnagyobb felsőoktatási intézménye.

A 2019/20. tanévben az államilag támogatott és az állami ösztöndíjas hallgatók együttes létszáma 5,1%-kal, az önköltséges képzéseken tanulók összlétszáma 7,5%-kal nőtt egyetemünkön. Az önköltséges finanszírozási forma bővülése a levelező munkarendű képzéseken és az angol nyelvű szakokon tanulók létszámnövekedésének következménye.

A munkarend szerinti megoszlást vizsgálva megállapítható, hogy a nappali tagozatosok száma 4,8%-kal nőtt az előző tanévi létszámhoz viszonyítva. A levelező tagozat jelentősebb mértékben bővült, 10,7%-kal több hallgató tanult ebben a munkarendben. A nappali tagozat létszámaránya az összlétszámhoz viszonyítva

77,3%, a levelező tagozat 22,7 %. A 2019. évi júliusi felvételi eljárás végeredménye: 70,5% a nappali tagozatra és 29,5% a levelező tagozatra felvételt nyertek aránya.

Évről évre jelentősen nő a külföldi hallgatók száma, különösen az angol nyelvű képzéseken. Az 6297 külföldi hallgató 119 országból érkezett. Az ÁOK mellett jelentős a külföldi hallgatói létszám a TTK-n, az IK-n és a MK-n is. A 2019/20. tanévben 48 angol nyelvű szakon 4218 külföldi hallgató tanult teljes idejű képzésben. Ebben a tanévben az indítási engedéllyel rendelkező angol nyelvű szakok száma 68.

A 2020/21-es tanévre meghirdetett képzésekre országosan több mint 91 460-an, az előző évinél 8 százalékkal kevesebben jelentkeztek a hazai felsőoktatási intézményekbe. Közülük 8031-en a Debreceni Egyetemet jelölték meg első helyen, így továbbra is első helyen áll a vidéki felsőoktatási intézmények között. Az egész országban nagyarányú volt a visszaesés a jelentkezők számában, aminek egyik fő oka, hogy tavaly sokan előre hozták a jelentkezésüket, mert tartottak az emelt szintű érettségi megnövekedett követelményeitől. Az összesített adatok alapján elmondható, hogy a Debreceni Egyetem az országos jelentkezésekhez viszonyítva több mint fél százalékkal növelte a jelentkezési arányát. Ez azt jelenti, hogy két éve még az országos jelentkezők 8,24 százaléka jelölte meg az egyetem valamelyik szakját első helyen, tavaly ez az érték 8,77 százalék volt. A tavalyi eredményt most is sikerült elérni annak ellenére, hogy az abszolút érték csökkent, országosan azonban nem romlott az egyetem pozíciója.

Az általános felvételi eljárást követően a legtöbb elsőéves a Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Karán (1388), a Bölcsésztudományi Karon (948) az Informatikai Karon (511), valamint a Természettudományi és Technológiai Karon (501) kezdhette meg a 2020/21-es tanévben az egyetemi tanulmányait.

A felvettek 58 százaléka alapképzésben, 17,5 százalékuk mesterképzésben, 15 százalékuk osztatlan képzésben kezdheti meg a tanulmányait. A Debreceni Egyetem állami ösztöndíjas képzéseire összesen 5883, önköltséges képzésekre pedig 1267 jelentkezőt vettek fel.

A bolognai képzési rendszer kiteljesedésével 2011-ig folyamatosan nőtt az alapképzési szakokra járók száma. 2012-ben a trend megfordult, az alapképzéses létszám egyre csökkent. A 2019/2020. tanév I. félévében az összhallgatói létszám növekedett és az alapképzési szinten ismét több hallgató tanult, 6,8%-kal többen vettek részt ebben a képzési formában. A mesterképzéses hallgatók száma a 2011-beli 3859-ről 2013-ban 3097-re mérséklődött. Több tanéven keresztül 3100 körüli létszám jellemezte ezt a képzési szintet. A 2019/2020. tanévben 3200 fölé emelkedett a mesterszakon tanulók száma, 2,3%-os létszámnövekedés következett be. Az osztatlan képzések esetében a hallgatói létszám ismételten nőtt az osztatlan tanárképzések továbbra is sikeres felvételi eredményeinek következtében.

2013 szeptemberében bevezetésre kerültek a felsőoktatási szakképzések, amely képzési forma az indulását követő második tanévben ért el számottevő sikert a beiskolázásban. A 2018/2019. tanévben sajnálatos módon visszaesett a szakképzési szakokon tanulók létszáma. 2019 őszétől jelentősen, 24%-kal emelkedett a felsőoktatási szakképzésben résztvevők száma. A szakirányú továbbképzésekre járók száma 1,8%-kal nőtt.
A Debreceni Egyetemen kiadott oklevelek száma 2013-ban 5690 volt, 2014-ben 8,4%-kal többen, 6167 fő kapta meg oklevelét. 2015-ben és 2016-ban csaknem 6000 fő szerzett oklevelet. 2017-ben 4%-kal kevesebb oklevelet adhattunk ki, 5714 fő szerzett végzettséget. 2018-ban 5511 fő, 2019-ben 5788 fő vehette át oklevelét.

A veszélyhelyzet során teendő egyes, a felsőoktatási intézményeket és a hallgatókat érintő intézkedésekről szóló 101/2020. (IV. 10.) Korm. rendelet alapján, aki 2020. augusztus 31-ig sikeres záróvizsgát tett vagy tesz, de az oklevél megszerzésének feltételéül előírt nyelvvizsgát nem tette le, mentesül a nyelvvizsga letételének kötelezettsége alól és megkaphatja az oklevelét. A rendelkezés által érintett hallgatók számára intézményünk az oklevél-kiállításhoz szükséges adataik egyeztetésére egy adategyeztető felületet, regisztrációs rendszert hozott létre.

8. A hallgatói és oktatói-kutatói nemzetközi mobilitás értékelése

Köszönhetően a kiterjedt és folyamatosan bővülő nemzetközi kapcsolatrendszernek, amely csak az Erasmus+ programban (KA103, KA107) több mint 400 partnerintézményt jelent, a Debreceni Egyetem hallgatói és oktatói az elmúlt időszakban nagy létszámban vettek részt hallgatói tanulmányi célú és szakmai gyakorlati célú, valamint oktatói mobilitásokban. Az Erasmus+ program által nyújtott mobilitási lehetőségekkel évente 250-300 hallgató és 100-120 oktató élt a 2014-2021 közötti költségvetési időszakban. A trendek tekintetében hangsúlyeltolódás figyelhető meg a hallgatói mobilitások terén a szakmai gyakorlatok, az oktatók mobilitása tekintetében pedig az oktatási helyett a képzési célú mobilitások irányába.

A Campus Mundi programnak köszönhetően hallgatóink számos Európán kívüli egyetemi partnerünknél tölthettek el egy, illetve két szemesztert, vagy szakmai gyakorlatokban vehettek részt szerte a világon. A program segítsége nélkül az EU-n kívüli egyetemi partnerkapcsolatokat nem sikerült volna ilyen módon tartalommal megtölteni, hiszen más forrás csak nagyon korlátozottan kínálkozik az EU-n kívüli hallgatói mobilitások támogatására (Erasmus+ ICM). A CM programnak köszönhetően a Debreceni Egyetem hallgatói többek között Koreában, Kínában, Japánban és az USA-ban tanulhattak egy szemeszter erejéig. A program keretében évente átlagosan 30-40 hallgató vett részt tanulmányi célú, és 20-30 szakmai gyakorlati célú mobilitáson. A CEEPUS programban évente további 20 hallgatónk és 15 oktatónk nyert el támogatást mobilitása megvalósításához.

A nemzetközi mobilitásokat is jelentős mértékben vetette vissza a 2019/2020-as tanév második félévétől a járványügyi helyzet miatt kialakult bizonytalanság és az résztvevő országokban bevezetett utazási korlátozások, valamint a hagyományos oktatást felváltó online vagy hibrid oktatás. Annak ellenére, hogy az Erasmus+ program évről évre egyre nagyobb forrást biztosított a mobilitások megszervezésére, az új helyzetben a hagyományos európai (KA103) és Európán kívüli (KA107) mobilitások részben vagy szinte teljesen leálltak a programszakasz utolsó időszakában. Ugyanakkor a mobilitások terén – részben a pandémia miatt - keletkezett tapasztalatok már előrevetítik a következő Erasmus programszakasz (2021-2027) új lehetőségeit, amelyek nagyban hozzájárulhatnak a Debreceni Egyetem hallgatói és oktatói mobilitásokhoz kapcsolódó intézményi céljainak eléréséhez.

III. Intézményi stratégiai célok a 2021–2024 közötti időszakra

1. Oktatás

1.1. A hallgatói sikeresség támogatása

Intézményi célok: A DE számára fontos cél, hogy a felvételt nyert és tanulmányaikat megkezdő hallgatók a lehető legnagyobb arányban szerezzék meg a munka világában sikeresen és hatékonyan hasznosítható diplomájukat. A képzési tartalmak munkaerő-piaci relevanciájának erősítésével a hallgatók elhelyezkedési lehetőségeit kívánjuk növelni. Az elmúlt évek lemorzsolódást csökkentő programjai (mentorprogram, felzárkóztató kurzusok) sikeresek voltak, ezért azok folytatása javasolt. A hallgatókban rejlő tehetség kibontakozásának elősegítése, a PhD képzésbe való bejutás megalapozása érdekében a tudományos diákkörök munkájában, valamint országos tanulmányi versenyeken való részvételre ösztönzéssel, szakkollégiumok működtetésével kívánjuk támogatni hallgatóinkat.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Ösztöndíjrendszer kialakítása piaci és egyéb szereplők bevonásával	Oktatási rektorhelyettes	Külső és belső forrás bevonásával	HR fejlesztést nem igényel
Az új belépők számára felzárkóztató jellegel kiadott oktatási anyagok folyamatos frissítése	Oktatási rektorhelyettes	Külső és belső forrás bevonásával	HR fejlesztést nem igényel
A gyakorlati és elméleti tantárgyelemek külön kreditértékkel való elismerésének felülvizsgálata, bővítése a finanszírozási formák közötti átsorolás megelőzése érdekében	Oktatási rektorhelyettes	Belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
A tudományos diákköri munka és tehetséggondozó programok fenntartása, támogatása	Tudományos rektorhelyettes	Külső és belső forrás bevonásával	HR fejlesztést nem igényel
Felzárkóztató, alapozó kurzusok meghirdetése a lemorzsolódással fenyegetett hallgatók számára	Oktatási rektorhelyettes	Külső és belső forrás bevonásával	HR fejlesztést igényel
Középfokú írásbeli és szóbeli nyelvvizsgára felkészítő szabadon választható kurzusok meghirdetése	Oktatási rektorhelyettes	Külső és belső forrás bevonásával	HR fejlesztést igényel
Tutor- és mentorprogram működtetése	Oktatási rektorhelyettes	Külső és belső forrás bevonásával	HR fejlesztést igényel
Pályaorientáció (hallgatói nyomon követés, szakváltás)	Oktatási rektorhelyettes	Külső és belső forrás bevonásával	HR fejlesztést nem igényel
Középiskolai Tehetséggondozó Program (KTP) indítása	Oktatási rektorhelyettes	Külső és belső forrás bevonásával	HR fejlesztést nem igényel

1.2. Esélyteremtést, társadalmi felemelkedést, széleskörű hozzáférést biztosító oktatási rendszer erősítése

Intézményi célok: A felsőoktatási alap és osztatlan képzésekre történő bejutás feltételeként meghatározott emelt szintű érettségi vizsga sikeres teljesítése érdekében a hátrányos helyzetű térségekben tanuló középiskolások számára emelt szintű érettségire felkészítő tanfolyam indítását tervezzük. A hátrányos helyzetű térségekből érkező hallgatók számára gondot jelent a felsőoktatási tanulmányok finanszírozása is. Ennek kompenzálására egy ún. esélyegyenlőségi ösztöndíj bevezetését tervezzük. A fogyatékossággal élőket a távolléti oktatás újabb nehézségekkel állította szembe, az online oktatási platformok akadálymentesítése, az online hozzáférhető tanulási tartalmak számának növelése az ő tanulmányi előmenetelüket szolgálja. A képzési és kimeneti követelmények maximális teljesíthetőségének biztosítása mellett az e-learning rendszer tartalmi fejlesztése is szükséges a tudástartalmak elérhetősége érdekében.

A tehetséges hallgatók között különös figyelmet kell fordítani a szociálisan hátrányos helyzetű hallgatók támogatására, esélyegyenlőségük megteremtésének biztosítására is ösztöndíjak formájában. Emellett fontos a közösségi felsőoktatási képzési központokban (KFKK) kínált képzési paletta szélesítése azzal a fő céllal, hogy azoknak az állampolgároknak is lehetőséget biztosítson a felsőoktatásban való részvételre, akik az ország hátrányos helyzetű térségeiben élnek és településük közelében nem található felsőoktatási intézmény.

A szakkollégium tehetséggondozó szerepének erősítése, a meglévő mentorálás és külső – az adott tehetségterület elismert – szakemberének bekapcsolásával a programba szintén kiemelt jelentőségű.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Emelt szintű érettségire felkészítő tanfolyamok indítása	Oktatási rektorhelyettes	Külső és belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Esélyegyenlőségi ösztöndíj a hátrányos helyzetű térségekből érkező hallgatók számára	Oktatási rektorhelyettes	Külső és belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
E-learning kurzusok akadálymentesítése	Oktatási rektorhelyettes	Külső és belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
E-learning rendszer tartalmi fejlesztése	Oktatási rektorhelyettes	Külső és belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Hátrányos helyzetű hallgatók (nők, megváltozott képességűek, romák) támogatása ösztöndíjprogrammal	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
KFKK képzési palettájának szélesítése	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Lippai Balázs Roma Szakkollégium tehetséggondozó programjának erősítése	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Mentorprogram, felzárkóztató programok a hátrányos helyzetű hallgatók számára	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
E-learning rendszer fejlesztése és elérhetővé tétele középiskolások számára	Oktatási rektorhelyettes	Külső és belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Rendhagyó természettudományos órák tartása középiskolákban	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel

1.3. A felsőoktatási képzési kimenetek átjárhatóságának és azok kimeneti alternatíváinak növelése

Intézményi célok: A tanárképzés 2022-től bevezetésre kerülő új rendszerének kialakítása, az új képzési programok kidolgozása elkezdődött, célunk az oktatásszervezés praktikumai alapján a diszciplináris képzések (BA/BSc, MA/MSc) lehetőség szerinti hozzáigazítása a tanárképzés szakmai tartalmaihoz. Az új képzési programok monitorozása, értékelése biztosítja, hogy azok tartalma, infomációmennyisége, a megszerezhető képességek megfeleljenek a köznevelés szereplői elvárásainak, a felnövekvő generációk tudásigényének és kompetencia-szükségleteinek. Alapvető cél a hallgatói igények és a szakmai elvárások összeegyeztetése, valamint a képzések egymásra épülésének és egymás közötti átjárhatóságának biztosítása. A természettudományokat tanító pedagógusok létszámának közép és hosszú távon történő biztosítása érdekében a természettudományos alapszakokra épülő rövid ciklusú tanárképzés fejlesztése szükséges.

A felsőoktatási szintek moduljainak validálásával a felsőoktatási szakképzések és alapképzések, illetve az alapképzések közötti és az alapszakok és mesterszakok curriculumainak a kialakításában az egymásra épülés lehetőségeit kell megteremteni. A DE képzési programjai mintatantervének kialakítása során korábban is cél volt, hogy az egyes alapképzések közös képzési szakaszain túl a különböző alapképzések és mesterképzések esetén is használjuk ki a szinergiákat, közös tantárgyakat hozzunk létre. A képzési programok felülvizsgálata során a továbbiakban e tekintetben is a rendszerszerű alkalmazásra kell törekedni. Célunk az egymásra épülő képzési szintek (felsőoktatási szakképzések, alapszakok, mesterszakok és szakirányú továbbképzések) teljes rendszerének kiépítése a munkaerőpiac igényei alapján.

Biztosítani kell a kimeneti és bemeneti követelmények megreformálásával a képzések közötti nagyobb átjárhatóságot, ez hozzájárulhat a mesterképzésben részt vevő hallgatók létszámának növeléséhez is. További fontos cél a helyi munkaadókkal történő együttműködés a mesterképzések finanszírozását és a gyakorlati képzések tartalmát és megvalósítását illetően. A képzések közötti átjárhatóság növelése érdekében olyan új inter-, multi- és transzdiszciplináris képzések kidolgozása és indítása szükséges, amely a munkaerőpiac igényeire reflektálva az újonnan megjelenő szakmák gyakorlásához, munkakörök ellátásához nyújtanak átfogó, korszerű tudást, szakképzettséget.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Új tanárképzési KKK-k képzési programokba történő konvertálása, a diszciplináris képzések (BA, MA) hozzáigazítása a tanárképzés diszciplináris tartalmaihoz, az új képzési programok monitorozása	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Képzési programok, mintatantervek felülvizsgálata a kimeneti alternatívák növelésének szempontjai szerint	Oktatási rektorhelyettes	Külső és belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Alapképzések specializációjára épülő mesterképzések létesítése, indítása	Oktatási rektorhelyettes	Belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Új mesterszakok indítása a munkaadók igényeinek figyelembevételével és versenyképes, idegen nyelvű gazdasági képzések erősítése a mesterszakokon	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Új, hiánypótló (inter-, multi- és transzdiszciplináris) képzések kidolgozása, indítása	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Egyes kurzusok online teljesíthetőségének kidolgozása magyar és angol nyelven az intézmények közötti átjárhatóság érdekében	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Természettudományos alapszakok és tanárszakok szakmai követelményeinek összehangolása	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel

1.4. A tudományos, szakirányú továbbképzések rugalmassá tétele, hogy a felsőoktatási intézmények az egész életen át tartó tanulás állandó helyszíneivé váljanak, a felnőttképzési tevékenység megerősítése

Intézményi célok: Az élethosszig tartó tanulás feltételeinek, rugalmasságának javítása egyrészt a munkaerő-piaci igényekre alapozott továbbképzési programok, posztgraduális képzések számának növelése által történhet meg (jelenleg 223 szakirányú továbbképzési szakot kínál a DE). A szakmai ismeretek folyamatos frissítés, aktualizálás nélkül rövid idő alatt elavulttá válnak, ezért folyamatos tanulással állandóan meg kell újítani azokat, alkalmazkodni kell a társadalom és a munkaerőpiac igényeihez a már meglévő képzések tartalmi fejlesztésével is. Ki kell alakítani a munka világából érkező hallgatók tanulmányi előmenetelének sikerességét megalapozó rugalmasságot a levelező munkarendű és a távoktatásban szervezhető képzések számának növelésével, szakmai tartalmuk munkaerő-piaci igények szerinti kialakításával.

A továbbképzések terén a rövidebb időtartamú, 30 órás képzések hiányoznak a DE képzési palettájáról, szükséges ezek számának növelése. A továbbképzések rendszerében cél a blended learning modell bevezetése, ami az e-learning adta lehetőségek és a hagyományos tantermi oktatás kombinációjában valósul meg.

Cél továbbá, hogy rugalmasabb, moduláris szerkezetű, tanúsítványt adó (micro-credentials) tanulási lehetőségeket kínáljunk rövid ciklusú képzések, tanfolyamok formájában igazodva a gyorsan változó munkaerő-piaci elvárásokhoz, valamint lehetőséget teremtsünk a minőségi oktatáshoz történő hozzáférésre a társadalom minél szélesebb köre számára. A rövid ciklusú képzések lehetővé teszik, hogy gyorsan reagáljanak a munkaerőpiac speciális készségek iránti igényeire. Ez az európai megközelítés elősegíti a tanulási lehetőségek kiszélesítését és a felsőoktatási, valamint a szakképző intézmények szerepének erősítését az egész életen át tartó tanulásban. E két oktatási szint együttműködése a rövid idejű és iskolarendszeren kívüli, levelező vagy távoktatásos munkarendben is folytatható képzési formák elvén és gyakorlatán alapuló képzésekben elengedhetetlen.

A moduláris rendszerű képzések inkluzívabbá teszik az oktatást, mivel rugalmas és rövid távú megközelítése révén mindenki számára elérhető. A micro-credentials által tanúsított képességek, ismeretek validálásának nagyobb mértékű elterjesztése elősegítheti az oktatási és gazdasági innovációt, és hozzájárulhat a világjárvány utáni fenntartható helyreállításukhoz.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Új, a munkaerőpiac igényeire alapozott szakirányú továbbképzési szakok indítása	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Iskolarendszeren kívüli kompetencia-fejlesztő programok, blended learning modellre épülő, valamint rövid képzési idejű, moduláris képzések kidolgozása, indítása	Oktatási rektorhelyettes	Külső és belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
A felnőttképzési tevékenység intézményi koordinációjának erősítése	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Szakok akkreditálása távoktatási formában, a levelező munkarendű képzések modernizálása, népszerűsítése, a levelező hallgatók számának növelése	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Vállalatok, gazdálkodó szervezetek továbbképzési igényeinek felmérése	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel

1.5. A felsőfokú képzés tartalmi megújítása összhangban a munkaerő-piaci, helyi társadalmi-gazdasági igényekkel

Intézményi célok: A DE célja, hogy hallgatói részére a munkaerőpiac szereplői által elfogadott, magasra értékelt képzési tartalmat – azaz diplomát – biztosítson. Ezt a munkaerő-piaci igényeknek megfelelő, kooperatív és ezen belül duális képzések fejlesztésével és új képzések indításával, továbbá a 6 hetesnél hosszabb szakmai gyakorlatok és a felsőoktatási szakképzés fejlesztésével, az élethosszig tartó tanulás feltételeinek további biztosításával kívánja elérni. A cél érdekében szükséges monitorozni a munkaerőpiac igényeit, azokat beépíteni a képzési programokba, és szoros együttműködést kialakítani, fejleszteni a munkaadókkal a gyakorlati képzés területén.

A felsőfokú képzés tartalmi kereteit az alap-, mester- és osztatlan képzésekben a képzési és kimeneti követelmények határozzák meg. A piaci és munkaerő-piaci igények kielégítése a képzési programokon belül elsősorban egyes kurzusok szintjén lehetséges. A tartalmi alkalmazkodás egyszerűbb a szakirányú továbbképzések esetében. Közvetlen célként ezért az jelölhető meg, hogy egyrészt a piac elvárásainak megfelelő szakirányú továbbképzések kidolgozására kerüljön sor, másrészt, hogy az egyes kurzusok/képzések oktatói gárdájában szerepet kapjanak a partnervállalatok, piaci szereplők szakemberei, munkatársai.

2020-ban elkezdődött a debreceni autóipari központ létrehozásához kapcsolódó oktatásfejlesztési feladatok végrehajtása. A Műszaki Kar ennek keretében képzésfejlesztéseket (járműmérnök, mechatronikai mérnök, gépész- és műanyagipari mérnök, villamosmérnök), infrastrukturális fejlesztéseket (oktatási épület felújítása és fejlesztése, járműlabor építése, járműipari kutatóközpont létesítése) és oktatásfejlesztési feladatokat valósít meg. A fejlesztések nem csak az autóipari multinacionális cégek munkaerőigényeit kívánják kielégíteni, hanem segítik a kormány Beszállítói Cselekvési Tervének megvalósítását is, amely az Irinyi Tervhez illeszkedve a valós piaci igények mentén, új megközelítéssel támogatja a vállalkozások beszállítóvá válását. A cselekvési tervben kiemelt figyelmet élvez a humánerőforrások biztosítása és fejlesztése a járműipar, az elektronikai, digitális technológia, a kötöttpályás járműgyártás, buszgyártás és orvostechnológia területén.

A DE megújított műszaki képzési struktúráját oly módon kell fejleszteni, amely egyaránt jól szolgálja a nagyvállalatokat, a nemzeti érdekeket (magyar tulajdonú kkv), valamint tükrözi a kormányzati elhatározást is, csatlakozva a nemzeti iparfejlesztési koncepciókhoz.

A Műszaki Karnak a képzései fejlesztésekor együtt kell működnie a cégekkel, együtt kialakítva a képzések tartalmát és világossá tenni azok céljait:

- alapképzésben a cégek ma alkalmazott technológiáinak működtetése, karbantartása,
- a mesterképzésben a következő 20-30 évben alkalmazott technológiák megalkotásának képessége,
- PhD képzésben létre kell hozni a műszaki tudományok tudományterületen működő egyetemi doktori iskola új gépészeti tudományágát, a gépészmérnöki és a mechatronikai mérnök MSc képzésünkre alapozva, ahol a következő 20-50 évben lehetséges technológiák kutatása a cél.

A munkaerő-piaci, illetve társadalmi-gazdasági igények rendkívül gyorsan változnak, melyekre fel kell készíteni a felsőoktatásban tanuló hallgatókat is. A kurzusok tartalmát úgy kell átalakítani, hogy pl. a digitalizációs ismeretek köre bővüljön.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény

Munkaerő-piaci igények felmérése	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Felsőoktatási szakképzések kidolgozása, indítása	Oktatási rektorhelyettes	Külső és belső forrás bevonásával	HR fejlesztést nem igényel
A munkaerőpiac igényeinek megfelelő szakirányú továbbképzések kidolgozása, indítása	Oktatási rektorhelyettes	Nem igényel többletforrást	HR fejlesztést nem igényel
Az alap-, mester- és osztatlan képzések kurzusainak tartalmi felülvizsgálata, modernizálása a munkaerőpiac elvárásainak megfelelően	Oktatási rektorhelyettes	Nem igényel többletforrást	HR fejlesztést nem igényel
Műszaki képzések fejlesztése	Műszaki képzésekért felelős rektorhelyettes, dékán	Külső forrás bevonásával	HR fejlesztést igényel
Duális képzések számának növelése	Oktatási rektorhelyettes	Nem igényel többletforrást	HR fejlesztést nem igényel
Mesteroktatók számának növelése	dékánok	Külső forrás bevonásával	HR fejlesztést igényel

1.6. A hallgatói és oktatói-kutatói nemzetközi mobilitás növelése

Intézményi célok: Egyetemünk célja, hogy az elkövetkező négy évben tovább bővítse nemzetközi kapcsolatrendszerét és növelje a mobilitási programok keretében kiutazó hallgatók és oktatók létszámát. Reményeink szerint, a járványhelyzet elmúltával 2022-ben már sikerül a mobilitási létszámokat a pandémia előtti szintre visszaállítani és kissé emelni, majd az azt követő időszakban új hallgatói csoportok megszólításával, új típusú mobilitások kialakításával jelentősen javítani, megközelítve az elvárt leuveni mobilitási rátákat. A hallgatók mobilitási arányának növeléséhez az Erasmus és a várhatóan újra elinduló Campus Mundi programokban a szükséges forrás rendelkezésre áll.
Az Erasmus programban bevezetésre kerülő un. „blended", azaz kevert típusú mobilitások ötvözik a rövid, 1-2 hét hosszúságú intenzív képzéseket és az on-line kurzusokat, így várhatóan olyan hallgatók számára is lehetőséget kínálnak a mobilitásra, akik magánéleti hátterük miatt eddig nem tudtak 2-3 hónapot külföldön tölteni. Egyetemünk partnerintézményeivel közösen több tudományterületen is tervezi un. „Blended Intensive Programmes", azaz BIP-ek szervezését valamint on-line képzések fejlesztését.
A hallgatók külföldi tanulmányainak tervezhetőségét és ezzel a hozzáférés növelését támogatja a mobilitási ablakok beépítése már nem csak az új képzésekbe, hanem a korábban indított szakok mintatantervebe is.
Az európai felsőoktatás hálózatosodási törekvéseinek megfelelően intézményünk két tematikus hálózatnak is tagja. A NeurotechEU konzorcium 2020-ban elnyerte az Erasmus+ Európai Egyetemek Szövetsége programjának támogatását, így a 8 partneregyetem szoros együttműködésben tervezi az oktatói, kutatói és hallgatói mobilitások ösztönzését, közös képzések kialakítását, kutatási programok indítását, konferenciák szervezését az idegtudományok és más kapcsolódó tudományterületek bevonásával. A CARPE konzorcium (Consortium on Applied Research and Professional Education) 6 európai partneregyetem szövetsége, hasonló célokkal főként az alkalmazott tudományok területén történő együttműködéseket ösztönzi.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Külföldi felsőoktatási intézményekkel új bilaterális kapcsolatok kialakítása	Oktatási rektorhelyettes	Belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Mobilitáskonform, egyéni előrehaladást biztosító tantervek kidolgozása	Oktatási rektorhelyettes	Belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
A mobilitás beépítése az oktatói előmeneteli rendszerbe	Oktatási rektorhelyettes	Nem igényel forrást	HR fejlesztést nem igényel
Nemzetközi közös képzések kidolgozása	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Mobilitási ablak beépítése a régi szakok mintatantervébe	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel

1.7. Az oktatási innováció terén a felsőoktatásban használt oktatásmódszertan gyakorlat- és hallgatói munkavégzés központúvá tétele

Intézményi célok: A DE a képzési tartalmak és a képzési struktúra fejlesztése mellett kiemelten fontos célnak tekinti az oktatók oktatásmódszertani eszköztárának fejlesztését is a tudásközvetítés hatékonyabb, magasabb színvonalon történő megvalósítása érdekében. Az intézmény igyekszik alkalmazkodni egyfelől a képzést igénybe vevők elvárásaihoz, másfelől az oktatás folyamatában átadandó ismeretek állandó bő-

vüléséhez, változásához. A munkaerő-piaci igények által életre hívott duális képzésekkel egyaránt modernizálni kívánjuk a képzés tartalmát és módszereit. Kiemelt cél, hogy az Egyetem ösztönözze az új, innovatív oktatási módszerek, eszközök alkalmazását a képzésben, ennek érdekében folyamatosan támogatja, ösztönzi oktatói szakmai és pedagógiai képzését, továbbképzését.

A hallgatók igényei között a gyakorlatorientáció erősítése az első helyen szerepel, ami találkozik a vállalati, az akadémiai, állami szektor és az egyéb munkaadói szervezetek elvárásaival. Ezért az alapképzések 6 hetesnél hosszabb gyakorlatait szükséges továbbfejleszteni, hogy a munkaerőpiac elvárásainak még inkább megfelelő színvonalú, gyakorlatorientált képzések valósulhassanak meg. Ezen kívül a felsőoktatási szakképzés fejlesztése, tartalmának munkaadói igényekhez történő igazítása is kiemelt cél. Az oktatás és a hallgatói munkavégzés összehangolásához hozzájárulhat a nem jelenléti (távoktatás, e-learning) oktatási formák fejlesztése.

Az innovatív e-learning lehetőségek integrálása az oktatásba a képzési teljesítmény növelését is szolgálja, amelyek lehetőséget nyújtanak a hallgatóknak az ismeretek folyamatos és önkéntes ellenőrzésére, a megjelölt tananyagok jobb megértésére. Szükséges a digitális oktatási környezet optimális kiépítése. A növekvő számú hallgatói mobilitás (külföldi hallgatók) megkívánja a vegyes (blended) módszerek alkalmazását, szükséges kidolgozni a jelenléti és az online térben alkalmazott módszerek kombinációját, a hallgatói team munkák feladatainak kidolgozását, a projektmódszerhez illeszkedő értékelési módszerek alkalmazását.

Célunk annak biztosítása, hogy az egyetemi képzés ne csupán ismereteket, hanem használható tudást nyújtson, készségeket és kompetenciákat fejlesszen, amelyek garantálják a végzettek sikerességét a munkaerőpiacon. A hallgatói munka ösztönzésére cél a képzési programok átalakítása a kontaktórák számának csökkentésével és a tantermen kívüli munkavégzés hangsúlyosabbá tételével.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Oktatók oktatásmódszertani (tovább)képzése	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
E-learning tartalmak és eszközök fejlesztése	Oktatási rektorhelyettes, dékánok	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Hat hétnél hosszabb szakmai gyakorlat fejlesztése	Oktatási rektorhelyettes, dékánok	Nem igényel többletforrást	HR fejlesztést nem igényel
Gyakorlóhelyek számának növelése a lehetséges munkaadók szélesebb körű bevonásával	Oktatási rektorhelyettes, dékánok	Nem igényel többletforrást	HR fejlesztést nem igényel
Képzési programok átdolgozása a hallgatói munkavégzés hangsúlyosabbá tétele érdekében	Oktatási rektorhelyettes, dékánok	Nem igényel többletforrást	HR fejlesztést nem igényel

1.8. Az oktatói kiválóság növelése érdekében az oktatók teljesítményközpontú előmeneteli rendszerének és kapcsolódóan a versenyképes bérezés feltételeinek megteremtése

Intézményi célok: A DE legfontosabb értékét, oktatási-kutatási alaptevékenységeinek bázisát oktatóinak, kutatóinak felkészültsége, elismertsége képezi. Az Egyetem a feladataihoz, stratégiai céljaihoz illeszkedő tudatos humánpolitikai stratégiával biztosítja az optimális összetételű humánerőforrás-állományt. Az oktatói kiválóság növelése érdekében a kiemelt szakmai teljesítmény fokozott elismerése, az oktatók teljesítményközpontú előmeneteli rendszerének kidolgozása szükséges, mely a kutatási teljesítmény mutatóit is tartalmazza. Emellett a fiatal oktatók-kutatók részére életpályamodellek kialakítása, erkölcsi és anyagi elismerésük is fontos a versenyképes bérezés révén történő megtartásuk érdekében.

A célok elérése érdekében az Egyetem pontosítja, fejleszti az oktatói-kutatói követelményrendszert, és olyan teljesítményértékelési rendszert alakít ki, amely ösztönzi és elismeri a tudományos, illetve a művészeti tevékenységet, teljesítményt. Az Egyetem célja, hogy az oktatók számára biztosítsa a munkájukhoz szükséges infrastrukturális és szellemi környezetet. E cél összefüggésben van a munkatársak képzésére, nemzetközi mobilitására, életpálya-modelljére vonatkozó tevékenységekkel. Az Egyetem munkavállalóinak rendszeres képzési, tapasztalatszerzési lehetőséget biztosít a szakmai ismeretek folyamatos megújítása, bővítése érdekében.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Oktatók teljesítményközpontú előmeneteli rendszerének kidolgozása és alkalmazása	Rektor	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Fiatal oktatók-kutatók életpályamodelljének kidolgozása	Rektor	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Tudatos utánpótlás-nevelés megvalósítása	Rektor	Többletforrást igényel, de az Egyetem költségvetéséből kigazdálkodható	HR fejlesztést nem igényel
Minőségi szolgáltatás nyújtásához megfelelő mennyiségű és felkészültségű szakemberek alkalmazása	Rektor	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Adminisztratív, szakdolgozói munkakörben dolgozók képzése, továbbképzése	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel

1.9. Női oktatók és kutatók számának növelése az alulreprezentált területeken és a vezető pozíciókban

Intézményi célok: A DE célja a nők gazdasági és szociális jogainak, valamint társadalmi szerepének megerősítése; az egyenlő részvétel és az egyenlő vezetői szerepvállalás előmozdítása. Az oktatói-kutatói körben a nők aránya 37%. A vezetői pozíciókban létszámarányuk 39%. A vezető pozíciót és oktatói-kutatói munkakört betöltő nők számát a családbarát munkahelyi környezet fenntartásával, a női munkavállalók vezetői kompetenciáinak fejlesztésével, az intézményi felelősségvállalás iránti elköteleződés erősítésével, képzéstámogatással kívánjuk növelni. Továbbá célzott ösztöndíjprogramok hirdetésével a nők természettudományos és műszaki területen történő elhelyezkedését kívánjuk támogatni.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Részmunkaidős oktatói, kutatói státuszok létrehozása nők számára	Rektor	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
A nők gyermekvállalásához kapcsolható karriertámogató programok szervezése, a részmunkaidős alkalmazás előmozdítása	Rektor	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
A családbarát munkahely feltételeinek továbbfejlesztése	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Nőknek szóló ösztöndíjprogramok indítása	Rektor	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Karrierutak bemutatása nőknek	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel

1.10. Megváltozott munkaképességű dolgozók foglalkoztatása az oktatói-kutató és a kiszolgáló területeken

Intézményi célok: A DE célul tűzte ki, hogy az ellátandó feladatainak megvalósításába tudatosan vonja be a megváltozott munkaképességű dolgozókat, amelynek eredményeként 2016-ról 2020-ra 24 főről 104 főre emelkedett az MMK dolgozók létszáma. Az intézmény célja e dolgozói réteg további fejlesztése, ezért kezelésükre külön Megváltozott Munkaképességűekkel foglalkozó, őket menedzselő szervezeti egységet hozott létre.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Részmunkaidős oktatói, kutatói státuszok létrehozása MMK dolgozók számára	Rektor	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Az MMK szervezeti egység megerősítése	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
MMK programok népszerűsítése	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel

1.11. Az intézmények közötti oktatási együttműködések kialakításának szorgalmazása, közös (nemzetközi) képzések indítása, az intézmények mentori szerepének megerősítése, a hallgatók gyorsabb fejlődését segítő hálózatok kialakítása

Intézményi célok: A DE célja multidiszciplináris oktatói-kutatói hálózatok, együttműködések kialakítása hazai felsőoktatási intézményekkel, az európai, azon belül a közép-európai térség felsőoktatási intézményeivel. A szakmai kapcsolatok lehetőséget adnak arra, hogy bizonyos képzések kurrikulumait összehan-

golják, illetve közösen fejlesszék az intézmények. A DE célja, hogy hazai és külföldi felsőoktatási intézményekkel olyan együttműködéseket alakítson ki, melyek az Egyetem stratégiai céljait megvalósító tevékenységek támogatását szolgálják. Ezen együttműködések révén kölcsönös vendégoktatói tevékenység, egymás hallgatói számára felvehető kurzusok, de hosszútávon közös (nemzetközi) képzések is megvalósulhatnak.

Ennek egyik kiemelt szegmense a NeurotechEU elnevezésű Európai Egyetemi Szövetségben való részvétel. A projekt fő célkitűzései a hallgatók mobilitásának ösztönzése, az oktatók, kutatók és nem oktatói munkakörben dolgozók számára hozzáférés biztosítása a tanuláshoz, a képzésekhez, a tanításhoz, a kutatáshoz és az innováció új eredményeihez. A projektben új, nemzetközi közös (multidiszciplináris) képzések kidolgozása történhet meg, a közös képzések sajátja, hogy multidiszciplináris kutatási háttérrel, nemzetközi és ágazatközi környezetben képezik a hallgatókat, akik a tanulmányokat követően interszektorális tapasztalattal rendelkeznek majd.

A DE kiemelt célja a meglévő nemzetközi kapcsolatok fejlesztése a határon túli partnerintézményekkel: Nagyváradi Állami Egyetem, Partiumi Keresztény Egyetem, II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola, Újvidéki Egyetem, Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetem, Ungvári Nemzeti Egyetem, valamint a Makovecz-programba bevont határon túli felsőoktatási intézmények.

Cél továbbá a munkaerő-piaci igények kielégítését szolgáló új interdiszciplináris, alkalmazásorientált szakok létesítésének kezdeményezése és a szakok oktatása hazai egyetemek együttműködésében.

A DE kiemelt feladatának tekinti a Kisvárdán és Nyírbátorban létrehozott közösségi felsőoktatási képzési központok fenntartását azzal a fő céllal, hogy azoknak az állampolgároknak is lehetőséget biztosítson a felsőoktatásban való részvételre, akik az ország hátrányos helyzetű térségeiben élnek, és településük közelében nem található felsőoktatási intézmény. A KFKK-kban indított képzések, elsősorban levelező munkarendben történő indításával a helyben már aktív keresőtevékenységet folytató, de tanulni vágyóknak tudunk lehetőséget teremteni képességeik, tudásuk bővítésére, aktualizálására, újabb szakképzettség megszerzésére.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Európai Egyetemek Szövetsége projekt keretében nemzetközi közös képzések létesítésének megalapozása	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Közösségi felsőoktatási képzési központok tartalomszolgáltatásának biztosítása	Dékánok	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel

1.12. Klinikai Központ: oktatás –kutatás-betegellátás hármas egységének biztosítása

A Debreceni Egyetem alapvető célja a szervezetében működő betegellátási egység, a Klinikai Központ számára biztosítani azt a feltételt, amellyel képes ellátni a Oktatás – Kutatás - Betegellátás hármas egységének érvényesülését, amely a magyar, ezen belül a debreceni orvosképzés sikerének alapját jelenti. Az orvosképzés az öregedő társadalom számára az egyik legfontosabb szakmát adja a hallgatók kezébe. Az elmúlt száz évben kialakult képzési rendszer és az utóbbi 30 évben egyre erősödő nemzetközi elismertség tette lehetővé Debrecen számára a nemzetköziesedést, az egyetemi hallgatók ezreinek megjelenését a városban, immár nem csak az orvos- és egészségtudományi képzésben.

A képzés specialitása, hogy az oktató orvosok ugyanazon munkaidőben kettős feladatot ellátva beteget gyógyítva tanítanak és mutatják meg a hallgatóknak az elsajátítandó ismereteket, ezért a munkajogi megítélésük is különleges státuszú.. Ebben a feladatban az egészségügyi szakdolgozók és a nem oktatói státuszban lévő orvosok is kiveszik a részüket. Az oktatói pályához szükséges tudásbeli és tudományos felkészültség, az oktatói akkreditációs követelményeknek való megfelelés komoly erőfeszítést igényel az erre vállalkozó orvosoktól, amelyhez a feltételeket szükséges biztosítani.
A képzés infrastrukturális feltételeit részben a betegellátás infrastruktúrája biztosítja, ami fordítva is igaz, az oktatási gépek, berendezések a betegellátásban is felhasználhatóak.

1.13. Gyakorlóiskolák fejlesztése

A DE fenntartásában működő köznevelési intézmények nevelési-oktatási tevékenysége kimagasló a megye, sőt az ország oktatási intézményei körében. A DE Kossuth Lajos Gyakorló Gimnáziuma és Általános Iskolájának és a DE Balásházy János Gyakorló Technikuma, Gimnáziuma és Kollégiumának pedagógusai évek óta aktív résztvevői a DE pedagógus-továbbképzési tevékenységének. Az akkreditált pedagógus-továbbképzési programok fejlesztésében és a képzések megtartásában jelentős részt vállaltak a gyakorlóiskolai vezetőtanárok, ezért megdöntve azon régi keletű véleményt, hogy a gyakorlóiskolák innovációs képessége elmarad a rosszabbul teljesítő iskoláké mögött, központjai lehetnek a pedagógus-továbbképzéseknek, az Egyetemmel közösen a szakpolitikai tervekben már megfogalmazott regionális továbbképzési központ szakmai bázisát jelenthetik. Az ún. mentorműhelyekre, az azokban részt vevő mentorokra (a tanárjelöltek gyakorlati felkészítésében részt vevő partnerintézményekben dolgozó pedagógusokra) építve létrehozható egy olyan regionális hálózati együttműködés, amelynek eredményeképpen kialakul a tanárok közötti szakmai párbeszéd, a jó gyakorlatok megosztásával az egymástól tanulás rendszere.
A gimnáziumi feladatellátási hely eddig egyik kihasználatlan épületét az Egyetem regionális tehetséggondozó, módszertani és tanár-továbbképzési központtá kívánja alakítani, mely alkalmas lesz a kiemelkedően tehetséges diákok tehetséggondozására és a régióban dolgozó tanárok továbbképzéseinek megtartására is.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Regionális tehetséggondozó, módszertani és tanár-továbbképzési központ infrastruktúrájának kialakítása	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Regionális tehetséggondozó, módszertani és tanár-továbbképzési központ szakmai működése feltételeinek megteremtése	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel

2. Kutatás

2.1. A technológia-intenzív vállalatok – elsősorban a KKV-k – innovációs kompetenciájának felépítésében való részvétel

Intézményi célok: A DE célja a regionális gazdasági versenyképesség növelése a gazdasági szereplőkkel való együttműködésben, illetve az innovációs potenciál fokozása ennek érdekében. Ennek nélkülözhetetlen előfeltétele a hazai vállalkozások innovációban betölthető szerepének tudatosítása, s a KFI tevékenységet támogató szolgáltatásokhoz, infrastruktúrához való hozzáférés javítása. A DE a KKV-k szemléletformálásával, az együttműködésekben rejlő lehetőségek feltérképezésével és az együttműködések kedvező feltételrendszerének kialakításával – beleértve a KFI szolgáltatások nyújtását és új egyetem-ipari kutatási együttműködések ösztönzését – kívánja ezen folyamatokat szolgálni. A megfelelő struktúra és feltételrendszer kialakítása hozzájárul a KKV-k hatékony KFI forrásfelhasználása előtt megbúvó akadályok lebontásában.
A KKV-k innovációs kompetenciáinak bővítésének hatására a közvetlen K+F megrendelések volumene növekszik, továbbá új, közös kutatási programok indulnak. A kompetenciafejlesztés az innováció-menedzsment teljes spektrumát lefedi, a kapcsolódó szolgáltatást az Innovációs Ökoszisztéma Központ nyújtja, együttműködésben az Egyetem innovációban érdekelt saját vállalkozásaival.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Szemléletformáló és kompetenciafejlesztési program előkészítése és biztosítása a KKV-k részére	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Innovációmenedzsment kurzus kialakítása (KKV-k részére is elérhető formában)	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Online felületen elérhető információs tartalmak nyújtása és kapcsolatépítési platform kialakítása (tudástérkép részeként)	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel

Közös workshopok és kutatónapok szervezése a közös kutatási területek feltárására	Kancellár	Többletforrást nem igényel	HR fejlesztést nem igényel
Komplex szolgáltatási portfolió kialakítása	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Makerspace terek szolgáltatásaihoz való hozzáférés, illetve innovatív csapatokkal való közös munka előmozdítása	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Rendszeres tematikus napok szervezése az egyes ágazati (nemzetközi) trendek áttekintése, a fejlesztési igények beazonosítása érdekében akadémiai és gazdasági szereplők részvételével	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
A KKV szféra bevonása a kutatási portfólió meghatározásába, illetve vállalati szakemberek bevonása a kutatási folyamatokba	Tudományos rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel

2.2. A nemzetközileg versenyképes minőséget és az erőforrás-koncentrációt támogató kutatásfinanszírozás, valamint az államháztartáson kívüli, az intézmények által megszerzett forrásokra való építés erősítése

Intézményi célok: Az Egyetem célja, hogy növelje az államháztartáson kívülről, így különösen az ipari megrendelésekből és üzleti hasznosításból származó bevételeit, így teremtve újabb forrásokat az intézményi kutatások finanszírozásához. A Debreceni Egyetem Innovációs Alap (DEINA) felhasználása során kiemelt cél, hogy a finanszírozott KFI projektek bevételeket generáljanak, melyek az Alapba kerülnek visszaforgatásra.

A gazdasági szférával való együttműködés keretében törekszünk arra, hogy az egyetemen felgyülemlett tudás hasznosítására a kutatás-fejlesztési igények mind teljesebb körű kielégítésén keresztül kerüljön sor. Ennek előfeltétele a minőségi humánerőforrás biztosítása (kutatói kiválóság ösztönzése), a kiszámítható, teljesítményelvű működés (finanszírozás, infrastruktúra, fenntarthatóság), a state-of the-art technológiák ismerete és hálózati kapcsolatok (hazai és nemzetközi partnerkapcsolatok, hálózatokban való részvétel) és a láthatóság javítása mind hazai, mind nemzetközi színtéren. Az ipar elvárásainak megfelelően és a nemzetközi trendekhez illeszkedően az interdiszciplináris és multidiszciplináris kutatások előmozdítását tűztük ki célul, illetve a társadalmi, környezeti és gazdasági hasznosság fokozása érdekében a szükséglet és igényalapú megközelítést helyezzük a fókuszba.

A DE a vonatkozó feltételek biztosításán igyekszik folyamatosan javítani. A kapcsolódó tevékenységek a karok és az Innovációs Ökoszisztéma Központ által és együttműködésében valósulnak meg.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Erőforrás-koncentrációt támogató kutatásfinanszírozási mechanizmus kialakítása – inter- és multidiszciplináris kutatások fókuszálása	Rektor, Rektorhelyettesek, Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Szükséglet, illetve igényalapú kutatások előkészítése – szemléletformálás	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Piacorientált, innováció-centrikus, külső KFI megrendelések előmozdítása	Rektor	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Debreceni Egyetem Innovációs Alap működtetése	Kancellár	Részben külső forrás bevonásával	HR fejlesztést igényel
Korai fázisú kutatási eredmények hasznosítását elősegítő proof-of-concept alap működtetése	Kancellár	Részben külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Egységes egyetemi kutatás-menedzsment rendszer működtetése (tudás- és kompetenciatérkép, kapcsolati térkép, szolgáltatás-portfólió)	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Vállalati kapcsolatok erősítése a KFI szolgáltatási portfólió marketingjével és piacosításával	Kancellár	Részben külső forrás bevonásával	HR fejlesztést igényel
Aktív szerepvállalás fokozása nemzetközi szakmai, iparági hálózatokban, hazai és nemzetközi KFI partnerkapcsolatok erősítése	Rektor Kancellár	Részben külső forrás bevonásával	HR fejlesztést igényel

2.3. Intézmények közötti K+F+I hálózatok kialakítása az intézményi K+F+I fókusz erősítésével

Intézményi célok: A Debreceni Egyetem küldetésnyilatkozatában megerősítette a következő évekre, évtizedekre vonatkozó vízióját, melyben az Egyetem az egészségipari fejlesztés tudományos, oktatási és innovációs központjává kíván válni. Az alaptevékenységein túl a Debreceni Egyetem kiemelt fókuszterülete

az egészségiparhoz, a gyógyszeriparhoz, az orvosi műszergyártáshoz, az élelmiszeriparhoz, az agráriumhoz, a sporthoz, az egészségügyi ellátáshoz és az azokat horizontálisan kiszolgáló (informatika, gazdaságtudomány, műszaki tudományok) tevékenységekhez kapcsolódik. Fontos célok az elmúlt évek kiválósági programjainak (FIK, TKP) keretében megkezdett átfogó kutatási programok (energetika, járműipar, terápiás célú kutatások, űrkutatás) folytatása, a kiépített intézmények közötti kapcsolatok erősítése.
Célunk további kutatási hálózatok kialakítása közös Nemzeti Laboratórium és kiválósági pályázatok benyújtásával, valamint más egyetemek és kutatóintézetek kutatócsoportjainak bevonásával a már futó kiválósági projektek végrehajtásába.
Az egyetemen az Eötvös Loránd Kutatási Hálózat keretében működő támogatott kutatócsoportok, illetve a Lendület kutatócsoportok jelentős szerepet töltenek be az egyetem kutatási portfoliójában, ezek számát lehetőség szerint növelni szeretnénk.
A városban működő ELKH ATOMKI a következő időszakban is kiemelt kutatási partnere az egyetemnek.
A kutatási infrastruktúránk hozzáférhetővé tételével, közös használatával hozzájárulhatunk nagyléptékű projektek megvalósításához, a K+F+I kapcsolatok erősítéséhez.
A kutatás-oktatás-kiállítás modelljének megvalósítása együttműködésben múzeumokkal, köztük a Magyar Természettudományi Múzeummal.
Az egyetem nemzetközi szerződés keretében a Venture Catapult programjára alapozva és vállalati partnereivel európai vezető koordinátorként részt vesz a bostoni MIT által útjára indított Catalyst program Catalyst Europe programjának megvalósításában.

Egyúttal a DE Innovációs Ökoszisztéma Központ küldetésnyilatkozatában megfogalmazott cél, hogy kölcsönös előnyökön alapuló, széleskörű, az innovációhoz kötődő kapcsolatrendszert építsen ki és működtessen regionális, országos és nemzetközi színtéren egyaránt. Ennek egyik intézményesült formája az Egyetemi Technológia- és Tudástranszfer fórum, melynek elnökségi tagja a DE. A már elindított szemléletformáló nemzetközi programok is a nemzetközi hálózati formában történő működést szolgálják.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Új fókuszterületek azonosítása, melyek a vállalati szereplőkkel együttműködésben megvalósítható kutatásokat céloznak.	Tudományos rektorhelyettes	Többlet forrást nem igényel	HR fejlesztést nem igényel
Vállalati kapcsolatrendszer fejlesztése, szolgáltatást igénylő és igénybe vevő vállalati rendszerrel együttműködés fejlesztése, szolgáltató laboratóriumok kialakítása	Tudományos rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Hazai és nemzetközi kutatási hálózatokhoz való csatlakozás fejlesztése. Az egyetem és kutatóintézetek közötti K+F+I hálózatok kialakítása és fejlesztése. Területi Innovációs Platformban (TIP) való részvétel.	Tudományos rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
ELKH támogatott kutatócsoportok és Lendület kutatócsoportok számának növelése.	Tudományos rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Közös kutatási pályázatok benyújtása.	Tudományos rektorhelyettes	Többlet forrást nem igényel	HR fejlesztést nem igényel
Kutatási infrastruktúra hozzáférhetőségének javítása.	Tudományos rektorhelyettes	Többlet forrást nem igényel	HR fejlesztést nem igényel
Részvétel a Nemzeti Laborokban	Tudományos rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Catalyst Europe program megvalósítása	rektor, kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Hazai és nemzetközi együttműködésen alapuló programokban való részvétel előmozdítása	Kancellár	Részben külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel

2.4. Az intézményi kutatások nemzetközi beágyazottságának növelése

Intézményi célok: A futó H2020 sikeres lezárását követően kutatási projektjeink mind jelentősebb részét közvetlen uniós források – elsősorban Horizon Europe pályázatok – bevonásával, nemzetközi együttműködés keretében kívánjuk megvalósítani. Ehhez erősíteni szükséges a pályázatok generálását, megírását segítő intézményi adminisztrációs hátteret.

Az egyetem ösztönözni kívánja a kutatók részvételét az ERC által támogatott pályázatokon (Starting Grant, Advanced Grant, Innovative Training Network).

Az egyetem kutatási infrastruktúrájával nemzetközi együttműködésekben (Euro-BioImaging, EATRIS, FNH) is részt vesz. Célunk az európai kutatási infrastruktúra hálózatokban (ERIC) való mind intenzívebb részvétel, kapcsolódás további hálózatokhoz.

A nemzetközi beágyazódás fontos része a publikációk számának növelése, az open access publikációk arányának növelése, a nemzetközi idézettség fejlesztése, a nemzetközi folyóiratok szerkesztő bizottságában, illetve nemzetközi tudományos társaságokban való részvétel. Az egyetem fontos feladatának tekinti a tudományos élet fejlesztését tudományos folyóiratok fenntartásával is. Tudományos teljesítményének és arculatának formálásában kulcsszerepet kell kapnia az intézmény saját szervezésű nemzetközi tudományos konferenciáinak.

Az európai felsőoktatás hálózatosodási törekvéseinek megfelelően intézményünk két tematikus hálózatnak is tagja. A NeurotechEU konzorcium 2020-ban elnyerte az Erasmus+ Európai Egyetemek Szövetsége programjának támogatását, így a 8 partneregyetem szoros együttműködésben tervezi kutatási programok indítását, konferenciák szervezését az idegtudományok és más kapcsolódó tudományterületek bevonásával. A CARPE konzorcium (Consortium on Applied Research and Professional Education) 6 európai partneregyetem szövetsége, hasonló célokkal főként az alkalmazott tudományok területén történő együttműködéseket ösztönzi.

A TTK Fizikai Intézet révén – az ATOMKI-val közösen – továbbra is aktívan veszünk részt a CERN munkájában.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Pályázatgeneráló és pályázatírást segítő szervezetfejlesztés	Tudományos rektorhelyettes	Belső többlet forrást igényel	HR fejlesztést igényel
Bekapcsolódás európai kutatási infrastruktúra hálózatokba.	Tudományos rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Open access publikációk támogatása, saját kiadású tudományos folyóiratok megerősítése	Tudományos rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Nemzetközi tudományos konferenciák szervezése és lebonyolítása	Tudományos rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Európai Egyetemek Szövetsége projekt keretében nemzetközi közös kutatások megalapozása	Tudományos rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
CARPE konzorcium keretében nemzetközi közös kutatások megalapozása	Tudományos rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel

2.5. A K +F+ I humánerőforrás oldalának hosszú távú biztosítása

Intézményi célok: A kutatói utánpótlás biztosítása érdekében az egyetem kiemelt célja a minél korábbi tehetségazonosítás és tehetségfejlesztés, amelynek keretében biztosítja a kutatói pálya megismertetését és vonzóvá tételét. Tudománynépszerűsítő rendezvényekkel célozza meg a tudomány iránt érdeklődő középiskolásokat, nyári táborokon ismerteti meg őket az oktatási tevékenység mellett a karokon folyó kutatási tevékenységekkel is. Az egyetemi tehetséggondozó program (DETEP) folyamatos fejlesztése és kiterjesztése az angol nyelvű képzésben részt vevő hallgatókra (TalentUD). Az egyetemi szakkollégiumok tevékenységének támogatása, tudományos kínálatuk bővítése. A tudományos diákköri tevékenységben részt vevő hallgatók és az országos konferenciákon (OTDK) bemutatott, helyezést elérő dolgozatok számának növelése. A doktori iskolák megerősítése, törzstagi feltételeknek megfelelő oktatók és kutatók intenzívebb részvétele a doktori iskolák munkájában. Új doktori programok, iskolák létrehozása (műszaki területek, regionális tudományok, életmód és egészségkutatások). A doktori képzés struktúrájának újragondolása, a doktori iskolák közös szervezetbe (Graduate School) integrálása. A kutatói létszám növelése az utánpótlás biztosításával, a nemzetközi, szektorközi és ágazati kutatói mobilitás ösztönzése, intézményi projektek. Az Egyetem célja, hogy az oktatói-kutatói munkaerő-utánpótlását tudatosan szervezze,

biztosítsa. A doktori fokozatszerzést (predoktori), a pályakezdést (posztoktori) és a pályán maradást (kutatói) segítő álláshelyek teremtése.

A tehetséggondozás minden szintjén tevékenységünket kiterjesztjük a határon túli magyar intézményekkel, szervezetekkel való együttműködésre is.

A tehetséggondozás mellett kiegészítő lehetőségként jelennek meg az Innovációs Ökoszisztéma központ képzési és szemléletformáló programjai, illetve a nemzetközi együttműködés keretében megvalósuló egyéb szemléletformáló programok (pl. Catalyst Europe). Valamennyi program célja a hasznosíthatóság szemléletének megerősítése (többek közt az interdiszciplináris megközelítésre épülő alkotótáborok, ösztöndíjprogramok, az ötletek továbbfejlesztését célzó proof of concept programok), mely a humán erőforrás felkészültsége tekintetében hasznosulni tud egyrészt az intézményi keretek közt, illetve a gazdasági szervezetek oldalán. Ezen programok a kutatói életpályán elérhető eredmények spektrumának színesedéséhez járulnak hozzá.

Szintén a humánerőforrás fejlesztéséhez kapcsolódik és illeszkedik az előbb vázolt célokhoz az elterjeszteni kívánt Kooperatív Doktori Program, mely a KFI területén elősegíti azon munkavállalók létszámát – elsődlegesen az MTMI területeken –, akik a szakmai ismereteiket, tudományos kutatási eredményeiket a társadalmi, gazdasági hasznosítás fókuszban tartása mellett kívánják megszerezni, bővíteni és alkalmazni.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Tudománynépszerűsítő rendezvények, akciók szervezése	Tudományos rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Tehetséggondozó programok (DETEP, TalentUD) fejlesztése, bevont hallgatók arányának növelése	Tudományos rektorhelyettes	Belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Új doktori iskolák, programok létrehozása	Tudományos rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Graduate School létrehozása	Tudományos rektorhelyettes	Külső forrást nem igényel	HR fejlesztést nem igényel
Predoktori, posztdoktori és kutatói álláshelyek létrehozása	Tudományos rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Szemléletformáló és innovációt ösztönző képzési programok	Kancellár	Részben külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Kooperatív doktori program elterjesztése	Tudományos rektorhelyettes	Belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel

2.6. A K+F+I célú infrastruktúra megújítása

Intézményi célok: A DE célja, hogy a kutatás-fejlesztési tevékenységekhez és innovációhoz kapcsolódó, azt kiszolgáló infrastrukturális feltételek közelítsenek a nemzetközi élmezőnyben található intézmények adottságaihoz, illeszkedjenek a nemzetközi kutatási folyamatokba való bekapcsolódást lehetővé tevő kutatások igényeihez, illetve a vállalati szféra által generált kutatás-fejlesztési tevékenység magas színvonalú kiszolgálásához. Ennek érdekében fejleszteni kívánjuk a már meglévő K+F+I célú infrastruktúránkat, az innovációt támogató hallgatói közösségi tereket és a piaci igényekhez illeszkedve korszerűsíteni szeretnénk a K+F+I infrastruktúrát, különösen a kutatási fókuszterületekhez kapcsolódóan.

Célunk az egyetemi Science Park további fejlesztése, melynek keretében oktatási és gyártási központok, gyakorlati oktatóterek és innovációt szolgáló szolgáltatásoknak megfelelő infrastruktúrát biztosító helyszínek kerülnek kialakításra.

Az Innovációs Központ jelentős megújulást hoz a kapcsolódó szolgáltatások tekintetében, a modern és esztétikus helyszín együttesen a modern kihívásokhoz illeszkedő eszközparkkal és szolgáltásportfólióval a hallgatói, kutatói és vállalkozói célcsoportok részére biztosítja az újszerű ötletek kialakítására, a vállalati-akadémiai kapcsolatok kiépítésére az inspiráló lehetőségeket és körülményeket. Az innováció komplex

ösztönzése megvalósulhat e helyszínen: innovációszervezés, inkubáció, technológiatranszfer és azakceleráció, a spin-off és start-up vállalatok inkubációja, a KKV-k szakmai támogatása.

A DE egyúttal törekszik a meglévő eszközparkjának ésszerű megújítására: a Műszerregiszter kialakításával és a műszerekhez, valamint a műszerekkel nyújtható szolgáltatásokhoz való hozzáférés eljárásrendjének a kidolgozásával a rendelkezésre álló eszközök hatékony használata biztosítható, azok a DE-n folyó kutatásokat, a nyújtott KFI szolgáltatásokat optimálisan tervezetten tudják szolgálni. Egyúttal a Műszerregiszter lehetővé teszi a hiányzó, pótlásra vagy megújításra szoruló eszközök beazonosítását.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Piaci igényeket is kielégítő K+F+I infrastruktúra korszerűsítése, bővítése	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Innovációs Központ infrastrukturális bővítése	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Műszerregiszter működtetése	Kancellár	Részben külső forrás bevonásával valóstíható meg	HR fejlesztést nem igényel

2.7. Az intézmény ipari kapcsolatainak erősítése, innovációs és ipari központok kiépítése

Intézményi célok:

A DE célja az ipari kapcsolatainak erősítése, annak érdekében, hogy a tudományos eredményei minél hamarabb közel kerüljenek az alkalmazáshoz. Közérdek, hogy az alapkutatások során időről-időre felmerülő gyakorlatban alkalmazható eredmények eljussanak a megvalósulásig. Az ipar és az egyetemek kapcsolata inspirálóan hat az alapkutatásokra is, az ennek során felhalmozódott speciális tudás pedig jól alkalmazható az iparban felmerülő speciális problémák megoldására. A DE célja az ipari kapcsolatok közvetlen stimulálása, és az ipar-gazdasági szemlélet oktatása. A kooperatív doktori programokon és egyéb újszerű együttműködéseken keresztül a kutatók képzésének részévé válik az ipari kutatási környezet megismerése, egyrészt, hogy az ipari kutatóhelyek munkaerőigénye kielégíthető legyen, másrészt hogy minden végzős ismerje az ipari kutatás/fejlesztés alapkutatástól eltérő kultúráját.

Az innovációs és ipari központok története, a kapcsolódó szakmai és fizikai építkező folyamat a DE vonatkozásában több mint 20 évre tekint vissza, mely a regionálisan meghatározó szerepet játszó gazdasági aktorokkal és az ökoszisztéma egyéb szereplőivel való együttműködésre épít. A fejlesztés célja, a magas színvonalú infrastrukturális és munkakörnyezet biztosításával, valamint szolgáltatások nyújtásán keresztül a gazdasági együttműködés erősödése és a regionális gazdaság növekedés fokozása. A hatékony és eredményes működés feltétele az innovációi iránti nyitottsággal bíró fiatalok jelenléte, a helyi technológiafókuszú KKV részvétele, a tudás- és technológia intenzív laborok, üzemek és nagyvállalatok kutató és gyártó tevékenysége, a szereplők közti interakciók együttműködése, az open innovation elterjedése, illetve a nyújtott innovációs, inkubációs és akcelerációs szolgáltatások összessége. Ezek előkésztése, a feltételek megteremtése és tervezett tevékenységek végrehajtása az elkövetkezendő évek feladata. A parkba tervezett infrastrukturális beruházás egyediek a maguk nemében, jellemzően hiányterületre reflektálnak, s a gazdasági szempontok mellett egyértelműen és szándékoltan hozzájárulnak a képzési, oktatási és alapkutatási tevékenységek minőségének javításához, a vállalkozói szemlélet fokozásához és hasznosulás szemléletének beépítéséhez a képzési folyamatba. Ezek nélkülözhetetlenek az ipari kapcsolatok további erősödéséhez.

Az egyetem célja a kutatási eredmények piaci hasznosítása, amely partnereivel alapított közös vállalkozások keretében valósulhat meg. Erre az egyetemnek kész koncepciója van, amely elsősorban az egyetem Science Parkjára alapul.

Az Egyetem célja, hogy a nemzetközi viszonylatban is versenyképes szereplővé váljon az innovációs szolgáltatások tekintetében, illetve kutatási eredményeit a globális piacon hasznosítsa, ezáltal növelve a kutatási eredmények társadalmi hatását.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Innovációs Ökoszisztéma Központ szolgáltatásai portfóliójának bővítése	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Területi Innovációs Platform működtetése	Rektor	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
KFI eredmények üzleti hasznosításának támogatása	Kancellár	Többletforrást igényel, de az Egyetem költségvetéséből kigazdálkodható	HR fejlesztést nem igényel
Egységes egyetemi kutatás-menedzsment rendszer működtetése	Kancellár	Többletforrást igényel, de az Egyetem költségvetéséből kigazdálkodható	HR fejlesztést nem igényel
Kooperatív doktori programban részvétel	Tudományos rektorhelyettes	Többletforrást igényel, de az Egyetem költségvetéséből kigazdálkodható	HR fejlesztést nem igényel

3. Harmadik misszió

3.1. A helyi gazdaságfejlesztésre gyakorolt intézményi hatás erősítése

Intézményi célok: A DE, figyelembe véve fejlesztési fókuszterületeit, erőteljes hatást kíván gyakorolni a helyi gazdaság fejlesztésére. A DE közvetlen célja, hogy az egészségipar, az agrár-élelmiszeripar, a turisztikai szolgáltatások, a térség környezeti hatékonyságának javítása, a gazdaságfejlesztés, valamint a vállalati piacorientáció erősítése területén olyan kutatási és területfejlesztési programokat valósítson meg, amelyek javítják a helyi gazdaság hatékonyabb működését, illetve megalapozzák a későbbi fejlesztéseiket. Az intézményi oktatási és kutatási eredmények gyakorlati hasznosítása valósuljon meg know-how, spin-off és startup cégek, szabadalmak stb. által.

Cél továbbá a vállalkozások innovációs, digitális szolgáltatásainak fejlesztése digitális innovációs hubok létrehozásával, ipari partnerek által meghatározott K+F+I igények kielégítésével. További cél a helyi és regionális vállalkozások társadalmi felelősségvállalásának erősítése. A Co-craetion módszer alkalmazása a lokális gazdaság fejlesztésében. Az üzleti szolgáltató szektorral történő szemléletformáló együttműködés kialakítása, erősítése.

A Debreceni Egyetem a magyarországi klaszter szerveződés úttörőjeként kiemelt célnak tekinti a klaszterek fenntartását és fejlesztését. A Debreceni Egyetem célja a technológia transzfer tevékenység hatékonyabbá tétele, mely hozzájárulhat a régió gazdaságfejlesztéséhez. Ezen cél megvalósulásához erősíteni kell a Debreceni Egyetem kutatási tevékenységének vállalati szférával való kapcsolatát az érdekvédelmi szervezetek, a DE Tudás-Park projekt megvalósításában elkötelezett vállalatok, a Debreceni Egyetemmel kapcsolatban lévő klaszter-vállalatok és menedzsment szervezetek bevonásával. További cél a tudásbázisok és a vállalati szféra közötti kapcsolatrendszer megújítása és fejlesztése az akkreditált klaszterek működési modelljének adaptálásával, valamint a régi kommunikációs és kapcsolati működési modellek megújítása, újak kialakítása és tartós működtetése. A célok megvalósulásához szükséges továbbá a kapcsolatrendszer régi és új szereplőivel az együttműködés szervezeti és tartalmi megújítása, minőségbiztosított formák és fórumok kialakítása, bevezetése és működtetése, továbbá a civil szféra intenzívebb bevonása a K+F+I folyamatokba elsősorban Debrecen Megyei Jogú Város Önkormányzata, illetve kapcsolatrendszere közreműködésével.

A DE 73 ha saját működtetésű Science Park területtel rendelkezik, amely az utóbbi években kialakult üzleti modellnek megfelelő fejlesztésnek indult. Az alapkoncepció szerint az Egyetem önmaga vagy piaci szereplőkkel létrehozott közös vállalatok és projektek mentén tervezi az ipari park további benépesítését, fejlesztését új, horizontbővítő tevékenységének keretében. A fókuszterület ebben az esetben is az egészségipar és a járműipar.

Akciók	Felelős	Forrásigény	HR igény
Kutatási megrendelések generálása a gazdasági szférából	Rektor	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel

Bevételek növelése külső szolgáltatási megrendelésekkel	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Science Park fejlesztése	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztési igényel
Projektgenerálás, innovációs ötletbörze szervezése a társadalmi-gazdasági szereplők bevonásával	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Társadalmi vállalkozások képzési program blended learning formában való kidolgozása	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Új közszolgáltatási modell kidolgozása és fejlesztése a co-creation módszerre építve a lokális gazdaság fejlesztése és továbbadása az érintett önkormányzati vezetők számára a lokális gazdaság fejlesztése érdekében	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Versenyek szervezése szektorspecifikus kompetenciákban (pl. idegennyelv tudás, érvelés és meggyőzés)	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Technológiai transzfer tevékenység hatékonyabbá tétele	Rektor Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Kommunikációs és kapcsolati, működési modellek megújítása, újak kialakítása	Rektor Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Klaszter-tevékenységhez kapcsolódó bevételek generálása	Rektor Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel

3.2. Az intézmény aktivitásának növelése a társadalmi kihívások kezelésében és a társadalmi innováció fejlesztése területén

Intézményi célok: A DE célja, hogy megoldást találjon a társadalmi problémák innovatív megoldására. Az Egyetem fókuszterületeihez kapcsolódva közvetlen cél egy olyan stratégia kidolgozása, ami újszerű és innovatív megoldást keres a természeti erőforrások hatékonyabb felhasználására, az élelmiszerpazarlás csökkentésére, a környezetszennyezés hatékony mérséklésére. A másik fő célterület a preventív egészségmagatartás erősítése a célcsoportok körében, ennek révén a célcsoportok életminőségének javítása. Cél az intelligens közlekedés, légkörtudományok és biztonságos társadalom témakörét érintő kutatások fejlesztése, a munkaerő-piaci igények felmérése társadalomtudományi területen. Az egyetemi képzések fejlesztése is nélkülözhetetlen a XXI. századi kihívásokhoz történő alkalmazkodásra, valamint a társadalmi felelősségvállalás erősítése, a társadalmi kihívások hatékony kezelése.

Akciók	Felelős	Forrásigény	HR igény
Környezeti és társadalmi problémák megoldására irányuló kutatások támogatása	Tudományos rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
A jövőorientált gazdasági és társadalmi kihívásokra választ adó kutatások támogatása	Tudományos rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Egészségfejlesztési programok megvalósításában részvétel	Dékánok	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Pályázat kiírása évente a hallgatók számára: társadalmi problémák kezelésére irányuló innovatív megoldások kidolgozására	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
"Egyetem 2035" program keretében best practice gyűjtése, terjesztése és a felsőoktatási képzés innovációját szolgáló képzési és szolgáltatási modellek kidolgozása	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel

3.3. A tudománynépszerűsítő, ismeretterjesztő, szemléletformáló szolgáltatások bővítése, és a felsőoktatási tudásbázisokhoz történő ingyenes hozzáférés növelése

Intézményi célok: A DE társadalmi felelősségvállalása kiterjed az intézmény közvetlen környezetére, régiójára és a regionális munkaerőpiacra, a helyi társadalom értelmiségi központjaként tevékenységét és szerepét kiterjeszti a kultúra és a sport területére is, melybe bevonja a hallgatókat is társadalmi felelősségvállalás iránti elkötelezettségük erősítése érdekében. A DE meggyőződése, hogy az oktatás és a kutatás terén felhalmozott immár évszázados tapasztalat akkor hasznosul igazán, ha mindenki számára hozzáférhető. A DE bővíteni kívánja a tudománynépszerűsítő, ismeretterjesztő, szemléletformáló szolgáltatásait és növelni a felsőoktatási tudásbázisokhoz való hozzáférések lehetőségeit. Közvetlen célja a régió társa-

dalmi-gazdasági fejlesztésében történő szerepvállalás erősítése, amelynek keretében bővíti a tudománynépszerűsítő tevékenységeit. Ezért is indította útjára az ún. harmadik misszió keretében pl. a Szenior Egyetem programot, amelyet a jövőben is fenn kíván tartani.
A felsőoktatás utánpótlását jelentő középiskolások megszólítása kiemelt cél a tudomány eszközeivel, ezért szemléletformáló, vitakultúra erősítő versenyek szervezését és lebonyolítását is tervezi az Egyetem.

Akciók	Felelős	Forrásigény	HR igény
Társadalmi felelősségvállalás program keretében betegedukációs programok/előadások szervezése	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Tudománynépszerűsítő, ismeretterjesztő és szemléletformáló szolgáltatások fejlesztése	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Tudásversenyek középiskolásoknak	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Szenior Egyetem fenntartása	Oktatási rektorhelyettes	Nem igényel többletforrást	HR fejlesztést nem igényel

3.4. Korszerű információs tartalmak létrehozása és a hozzáférés széleskörű biztosítása

A DE célja, hogy megtartsa a téma e tekintetben értelmezett elsőségét a hazai egyetemek között. Fő célunk a digitalizációs igényeknek megfelelő adatbázis-alapú portálszolgáltatások bővítése: a portálcsalád technológiai megújítása, biztonsági és adatvédelmi kívánalmakhoz történő illesztése, platformfüggetlen innovációk megvalósítása (web, natív mobil stb.), az ezek közötti átjárás biztosítása. További cél egyedi, szervezeti hierarchiára épülő dokumentummenedzsment-rendszer kialakítása központi authentikációval, a már kialakított portálcsalád-szolgáltatásokkal. Egyedi háttéralkalmazások és e-ügyintézéshez kapcsolódó backoffice rendszerelemek fejlesztése a közvetlen célok megvalósítását szolgálhatja.

Az appok vonatkozásában fejlesztési irányvonal a jelenlegi szolgáltatási kör bővítése, pl. a hallgatói alkalmazás esetén a felmérésen alapuló segítségnyújtás modelljének kialakítása és megvalósítása az egyetemi hallgatók mentális és életvezetési nehézségeinek kezelése céljából.

Egyetemünk az elmúlt években nagy hangsúlyt helyezett a korszerű információs tartalmak létrehozására és a hozzáférés széles körű biztosítására. A kutatási és oktatási innovációkhoz kapcsolódó fejlesztések mellett Magyarországon egyedülálló portálcsaládd al rendelkezik, amelyben megvalósultak az adatbázis alapú működéshez szükséges elemek, a hallgató és dolgozó központú információáramlást támogató modulok, az intelligens e-ügyintézési felületek mellet a szervezeti szempontból testre szabható portálmodulok és egyedi alkalmazások is.

Az elmúlt években korszerű és innovatív hallgatói applikáció fejlesztésére került sor, amely több mint 2500 magyar és külföldi hallgató véleménye alapján készült. Az applikáció alapját a betegellátást támogató DE Mediversity Applikációja nyújtotta, amely úttörőként valósította meg a többnyelvű, offline és felhasználó központú működés koncepcióját.

A célok megvalósulása a DE szolgáltatásait igénybe vevők/felhasználók (magyar és nemzetközi hallgatók, páciensek) információigényének kiszolgálását, a XXI. században elvárható digitalizációs szolgáltatások növelését célozza.

Célok	Felelős	Forrásigény	HR igény
A megnövekedett információs igények kiszolgálása korszerű információs tartalmak és közvetítő alkalmazások létrehozásával	Kancellár	Külső és belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
XXI. századi digitalizációs szolgáltatási kör bővítése (illeszkedve a Digitális Jóléti Programhoz)	Kancellár	Külső és belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel

3.5. A felsőoktatás szolgáltató funkcióinak megerősítése mind a hallgatók, mind a helyi társadalom felé

Intézményi célok: A DE közvetlen célja a szolgáltató funkció erősítése mind a hallgatók, mind a helyi társadalom felé. Kiindulási alap a hallgatók és az egyetemi munkavállalók számára közösségi, kulturális és

sport-szolgáltatások biztosítása. Közvetlen cél az egészségtudatos és egészséges életmódot folytató hallgatók és a helyi társadalom számára a közösségi és sport-szolgáltatások bővítése. Cél az egyetemi polgárok fizikai aktivitásának, rendszeres testmozgásának támogatása életmód-programok kidolgozásával és egészségfejlesztő szolgáltatások fejlesztésével, összehangolásával. Ezen célcsoportokon keresztül a helyi társadalom elérése és motiválása, az életmód-programok iránti érzékenység és motiváció fejlesztése.

Az egyetem láthatósága növelésének kiváló eszköze az egyetemi versenysport működtetése. megfelelő szintű, médiaérdeklődésre számot tartó csapat- és egyéni sportok fenntartása és működtetése, rendkívüli módon növeli az intézmény médiabeli említettségét, láthatóságát és az intézményi, valamint a helyi társadalomnak is figyelemfókuszába kerül. A fiatalok visszajelzése alapján az intézményválasztás fontos eszköze is a sporthoz való hozzáállás.

A közösségépítő rendezvények, mind dolgozói, mind hallgatói vonalon kiváló tapasztalatokat hoztak az elmúlt években, így ezek fenntartása és erősítése indokolt.

Célunk a Big Data elemzési szolgáltatás kidolgozása és kiajánlása humánerőforrás és jóléti stratégiák fejlesztése terén pl. intézmények, államigazgatási szervezetek számára. Továbbá tervezzük egy olyan applikáció létrehozását turisztikai céllal, mely egyetemtörténeti virtuális séta keretében az Egyetem történetének és ehhez kapcsolódóan a magyar történelem fontos momentumainak bemutatására hivatott.

Az egyetem egyik oktatási, kutatási, valamint szolgáltatási szempontból is kiemelt fókuszterülete a biotechnológia. A modern biotechnológiai iparág működéséhez hozzátartozik a releváns molekuláris, valamint mérnöki tudományok művelése és oktatása. A Debreceni Egyetem egy olyan „Biotechnology Smart Factory University Cluster" kialakítását tervezi, mely egyrészt oktatási szolgáltató egységként, gyakorlati képzőhelyként hozzájárul az üzemi biotechnológiai szakemberek képzéséhez, másrészt képes a biotechnológia területhez tartozó, kis volumenű rekombináns fehérjék kvázi-GMP szintű gyártására és piaci értékesítésére is.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Közösségi, egészségfejlesztő és sport-szolgáltatások fejlesztése	Kancellár	Külső és belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Versenysport működtetése	Kancellár	Külső és belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Közösségépítő és egyetem népszerűsítő, identitásformáló rendezvények fejlesztése	Kancellár	Külső és belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Kari szintű nemzetközi hallgatói iroda létrehozása	Dékánok	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Big Data elemzési szolgáltatás kidolgozása	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Turisztikai célú egyetemtörténeti applikáció fejlesztése	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Biotechnology Smart Factory University Cluster" kialakítása	Rektor	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel

3.6. A határon túli magyar oktatás minőségi és mennyiségi fejlesztése

Intézményi célok: A DE kiemelt célja a határon túli felsőoktatási intézményekkel az oktatási-kutatási együttműködések számának növelése, hallgatói és oktatói csereprogramok fenntartása, támogatása, oktatási szervezeti egységek szervezésében vendégoktatók fogadásának támogatása, határon túli magyar szakmai kongresszusokon való jelenlét növelése és támogatása.

A DE több határon túli felsőoktatási intézménnyel együttműködésben 7 alap- és 1 mesterképzési szakon képez hallgatókat a II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskolán, a Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetemen, valamint a Partiumi Keresztény Egyetemen. A DE egyrészt a meglévő képzések minőségi fejlesztésére, illetve a határon túli egyetemekkel közös kurzusok kidolgozására és megtartására vállalkozik.

A kidolgozott és akkreditált magyar értéktár és magyar nemzeti örökség szakirányú továbbképzések fenntartása, hallgatói létszámuk megtartása és lehetőség szerinti bővítése szintén cél.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Oktatási-kutatási együttműködések számának növelése	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
A határon túli oktatás minőségi és mennyiségi fejlesztése	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel

4. Intézményirányítás és finanszírozás

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

2019. december 31-i állapot rövid bemutatása a beszámolóban szereplő mérleg kimutatás alapján:

Eszközök	2018 (ezer Ft)	2019 (ezer Ft)	Változás %-a
Immateriális javak	491 807	653 013	32,78
Tárgyi eszközök	89 878 061	96 298 744	7,14
Befektetett pénzügyi eszközök	366 263	386 783	5,60
Befektetett eszközök összesen	**90 736 131**	**97 338 541**	**7,27**
Forgóeszközök	867 077	941 939	8,63
Pénzeszközök	56 490 825	54 276 562	-8,03
Követelések	32 299 393	34 483 482	6,76
Egyéb sajátos eszközoldali elszámolások	896	475	-46,99
Aktív időbeli elhatárolódások	168 390	250 074	48,51
Eszközök összesen	**182 958 739**	**187 037 248**	**2,23**

A Debreceni Egyetem által kezelt - 2019. december 31-i állapot szerinti- összes vagyonból az egyetemi tevékenységet 1 évnél tovább szolgáló-, azaz a befektetett eszközök értéke 97.338.541 ezer Ft volt, mely az összes eszközök értékének 52,04 %-át jelenti.

A befektetett eszközök döntő részét a tárgyi eszközök (ingatlanok, gépek, járművek, tenyészállatok) jelentik, melyeknek év végi értéke 96.298.744 ezer Ft volt, vagyis az összes eszköz 51,48 %-át, a befektetett eszközök 98,93 %-át adják. A tárgyi eszközök vonatkozásában 6.420.683 ezer Ft-os, azaz 2018. évhez viszonyítva 7,14 %-os növekedés következett be.

4.1.1. Vagyon hasznosítási lehetőségei

A Debreceni Egyetem az általa kezelt vagyont az alapító okiratában foglalt tevékenységekhez használja, időszaki hasznosítása történik meg tantermek, sportpályák esetében alkalmi külső használattal. Az egyetem szabad kapacitásainak lekötése céljából bérbe adja helyiségeit, rendezvények, konferenciák, megbeszélések vagy nyelvvizsgák megtartására, ezzel is bevételt generálva az intézménynek. Az oktatási infrastruktúra kapacitásait tekintve elegendő oktatási tevékenység ellátására, azonban minőségének szinten tartása, állagának megóvása és fejlesztése elengedhetetlenül szükséges a magas színvonalú képzések biztosításához.

A stratégiai alapú vagyonhasznosítás az egyetem ipari parkjában, science parkjában történhet meg, ahol termelő üzemek, hasznosító vállalkozások jönnek létre egyetemi tulajdonosi részvétellel, amelyek használati díj fizetése mellett közös üzleti haszon elérése érdekében tevékenykednek. A vagyon ilyen módon való működtetése megalapozza az alaptevékenység és a 3.missziós tevékenység végzését is eredménytermelő képességgel.

4.1.2. Vagyon megóvása és fejlesztése (oktatási, képzési, kutatási és lakhatási infrastruktúra fejlesztése)

A Debreceni Egyetem több mint 667.422 m^2 nettó alapterületű épített infrastruktúrán működik 522 épületben. Ezt az infrastruktúrát egy átlagos évben közel 30.000 hallgató, több mint 9.300 közalkalmazott, 95.000 fekvőbeteg és 3.000 fő köznevelésben tanuló diák használja, tehát összesen megközelítőleg 140.000 főt szolgál ki évente.
Ilyen nagy mennyiségű épített infrastruktúra folyamatos állagmegóvást igényel, a 2016 és 2020 közötti években az intézmény 42 milliárd Ft összegben végzett beruházást és 6,4 milliárd Ft összegben felújítást. A 14 kar által használt nettó alapterület több mint 150.000 m2, mely 7 campuson helyezkedik el. Az intézmény közvetlenül felsőfokú oktatási tevékenységre jelenleg 840 helyiséget használ, melyből 100 előadó, 530 szeminárium és gyakorló, 60 számítógépes tanterem, 135 labor és nyelvi labor és
Kutatási tevékenységhez kapcsolódó infrastruktúrát nehéz elkülöníteni az oktatási infrastruktúrától, hiszen a legtöbb oktató egyben kutató is, ugyanazon eszközöket használja mindkét tevékenységhez. Számszerűsíthető azonban, hogy a fentebb említett oktatási laborokon felül az intézmény rendelkezik még további 500 labor helyiséggel is, ami a kutatást szolgálja.
Az informatikai infrastruktúra vonatkozásában az intézmény modern, de rendszeresen megújítandó eszközparkkal bír, melyek jelentős részét szintén pályázati forrásokból szerezte be. Irodai számítógépek, a nagyteljesítményű multifunkcionális nyomtatók, laptopok, notebook-ok, projektorok segítik az itt dolgozók munkáját. Ezek az eszközök gyorsan amortizálódnak, így cseréjükről, fejlesztésükről folyamatosan gondoskodni kell, ami nagy kihívás elé állítja az egyetemi költségvetést. Intézményünk a felsőoktatási intézmények között elsőként valósította meg a hallgatói levelezést felhőalapú megoldással. Az egyetem különböző épületeinek forgalmas közterein több mint 150 „hot-zone" helyszín működik, ingyenes WiFi eléréssel. Az egyetemi életet, az operatív munkavégzést számos informatikai alkalmazás segíti, ezek egy része intézményi fejlesztés. Jelenleg 28 saját fejlesztésű alkalmazást használ az intézmény, melyek közül vannak, amelyek a gazdasági adminisztráció területén a költségelszámoláshoz nyújtanak segítséget, valamint működnek irodaszer megrendelést, leltározást, pályázatok és szerződések nyilvántartását stb. támogató rendszerek. Hálózati infrastruktúrára vonatkozóan, mint minden nagyobb felsőoktatási intézmény, így egyetemünk is nagy áteresztőképességű komplex intranet hálózattal rendelkezik. Az egyes telephelyek egymáshoz képest viszonylag távol helyezkednek el, ebből a sajátosságból fakadóan minden nagyobb campus rendelkezik a központi core-hoz hasonló paraméterekkel rendelkező nagy kapacitású központi hálózati eszközzel.
Összességében megállapítható, hogy az intézményünk magas színvonalú, folyamatosan fejlődő infrastruktúrával rendelkezik. Ahhoz azonban, hogy ezt a színvonalat tartani vagy növelni tudja, komoly erőforrás ráfordításra van szükség, ami pályázati konstrukciók nélkül nehezen képzelhető el.

4.2. Az intézmény közösségi eredetű forrásoknak való kitettségének csökkentése, a piaci forrásbevonó képesség növelése, társadalmi-gazdasági szerepvállalás erősítés

A felsőoktatási intézményekkel szemben egyre nagyobb elvárás, hogy alaptevékenységük, az oktatás, kutatás során egyre nagyobb mértékben támaszkodjanak a saját bevételeikre, a külső piaci forrásokra, mely alapján csökkenthető a függőségük a költségvetési forrásoktól.
A Debreceni Egyetem 2019. évi bevételeinek összetételében a saját bevételek 12,7 %-ot tettek ki. Az elmúlt 5 év során a saját bevételek összege évről évre növekedett, öt év alatt 37,8%-kal. 2019-ben a bevételek összetételében a képzésekhez kapcsolódó bevételek aránya meghaladta a 66%-ot. Öt év alatt 39%-kal emelkedett a képzési bevételeink összege, ezen belül 58 %-kal az idegen nyelvű képzésekhez kapcsolódó bevételek.
Az elmúlt években az intézményi költségvetésben jelentős szerepet kaptak a pályázati támogatások. Az egyetem célja, hogy a kapacitások minél hatékonyabb kihasználásával, a szolgáltatások piaci igények szerinti kialakításával, magas minőségű feladatellátással növelje bevételeit. Az intézmény saját bevételszerző képességét növelő tevékenységek lehetnek:
• a külföldi hallgatók számának növelése (ezzel az idegen nyelvű képzésekhez kapcsolódó bevételek növelhetők);
• térítéses betegellátás bevételeinek növelése (ügynöki, biztosítói kapcsolatrendszer fejlesztésével és érdekeltségi rendszer kialakításával);
• az AgrárKözpont pl. biotechnológiai kutatásokkal, szaktanácsadással növelheti saját bevételeit;
• a harmadik missziós tevékenységhez kapcsolódó piaci kapcsolatok bővítésén, a vállalati szektorral történő képzési, kutatási, szolgáltatási együttműködések kialakításán keresztül képzési, kutatási, szolgáltatási feladatokhoz kapcsolódó lehetőségek szélesebb körű kihasználása;
• a DE klaszter tevékenységének erősítése, új klaszterek létrehozása;
Science Park fejlesztése
Közös vállaltok alapítása
• Alumni tevékenység fejlesztése, különös tekintettel a külföldi intézmények mintájára kiépített adomány típusú bevételek rendszerének megalapozására (ezeket Magyarországon jelenleg az adójogszabályok még nem támogatják).

4.3. A felsőoktatásban megjelent új intézményi működtetési modell lehetőségei

Az államháztartási szabályok évtizedek óta feszítik a felsőoktatást. Már 2006-ban felmerült az egyetemek által használt vagyon tulajdonba adása és a 2008-ban a státusztörvény által a közalkalmazotti jogviszony megszüntetése, így egyfajta szabadabb működés lehetősége, de ez végül akkor a gyakorlatban nem valósult meg. Azóta is folyamatos az igény az intézmények részéről az állami hivatali szabályok alóli mentesülésre, amire az új, ún. vagyonkezelő alapítványi modell lehetőséget ad, de az állam továbbra is vállalja közfeladatát és a tevékenység finanszírozását.

A magyar felsőoktatásban az elsőként megvalósult Corvinus-modell olyan egyetemi fenntartói modellt hozott létre, amely hosszabb távon kikerül az állami feladat-megrendelésből és az általa művelt képzési területen az alapítvány önállóan finanszíroz hallgatókat kutatásokat az állam által az alapításkor részére átengedett állami részvénycsomag osztalékából, ugyanakkor az egyetemnek piaci bevételei is vannak.

A második körben létrejött fenntartói alapítványok lényegesen más típusúak, hiszen ezeknél fennmarad az állami megrendelés az állami közfeladat ellátására és ezáltal az éves feladat-finanszírozás, ugyanakkor a közvetlen fenntartói feladatok nem egy sok intézményért felelős minisztériumi államtitkárság, vagy főosztály látja el, hanem a parlament által alapított alapítvány, illetve annak kuratóriuma, amely egy intéz-

ményre kell figyeljen, annak az egy intézménynek az érvényesülését kell segítse. A közfeladatokat az egyetem, annak stratégiai irányítását, fenntartói feladatait az alapítvány látja el. Az alapítvány államtól való távolabb kerülése akkor következik be, amikor az alapító állam az alapítói jogokat a kuratóriumnak átadja. Az egyetem, mint Ptk szerinti egyéb jogi személyiségű intézmény az alapítvány elidegeníthetetlen tulajdonába, fenntartásába kerül vagyoni értékű jogként. Az egyetem alapító okiratát innentől a kuratórium adja ki és módosítja, ami önmagában komoly felelősséget ró a kuratóriumi tagokra.

Ugyanakkor az egyetem által a tevékenységhez használt, korábban állami tulajdonban, de egyetemi vagyonkezelésben lévő állami vagyon egyetemi tulajdonba kerül.

A jogállás megváltozásával az egyetem kikerül az állami döntéshozatali folyamatból, a költségvetési, kincstári gazdálkodási körből, tevékenységét maga, illetve a kuratórium befolyásolja. Forrásait tekintve az állami megrendeléseken kívül piaci bevételei és pályázati forrásai is lehetnek, valamint az ún. intézményi társaságokon keresztül érhet el bevételeket, valósíthat meg feladatokat.

A dolgozók –ahogy az egészségügyi szolgálati jogviszony létrejöttével az egészségügyi dolgozók- kikerülnek a közalkalmazotti jogviszonyból, ami kétségeket támaszt az emberekben. A meglévő dolgozóknak biztosítani kell a közalkalmazotti léttel megszerzett jogokat (pl. jubileumi jutalom, szabadság, egyéb juttatások, utazási kedvezmény), a határozatlan idejű munkaszerződést. Az új munka törvénykönyvén alapuló foglalkoztatásban célszerű bevezetni a minősítésen alapuló differenciált juttatásokat. A foglalkoztatás biztonságát ma már nem a foglalkoztatási jogviszony, hanem az ellátandó feladatra való igény határozza meg. A felsőoktatás akkreditációs követelményeinek megfelelni képes oktatói és kutatói humán erőforrás sokkal kevésbé rugalmasan változtatható, mint más ágazatban.

Az IFT 1.sz. mellékletében szereplő modellváltási lehetőségeket bemutató anyagot a Debreceni Egyetem dékáni kollégiuma 2021.január 4-én megtárgyalta. A dékánok január 5 és 11 között ismertették a kari dolgozókkal a lehetőséget és vélemény kikérését követően 2021.01.11-én a dékáni kollégium a következő egyhangú határozatot hozta:

„A DE dékáni kollégiuma támogatja, hogy a DE kezdeményezze a fenntartónál a állami vagyonkezelő alapítvány által fenntartott egyetemmé történő átalakulását. Ez a kezdeményezés szerepeljen az IFT jelenlegi módosítási javaslatában. Az átalakulás során a DE Klinikai Központ az orvos- és egészségtudományi képzésben, kutatásban és betegellátásban betöltött hármas integráns szerepének megőrzése érdekében a DE, mint modellváltó egyetem része legyen. A DE a hagyományos tudományegyetemi diszciplinák mellett továbbra is három fókuszterületet kíván kezelni: egészségipar, multidiszciplináris agrár- és élelmiszertudományok, műszaki tudományok”.

A Debreceni Egyetem Szenátusa az IFT 2. sz. mellékletét képező Modellváltási Stratégiát önálló előterjesztésként is véleményezi.

5. Európai uniós célokhoz való hozzájárulás

5.1. Digitális készségek elsajátításának, a digitális oktatás-tanítás támogatása minden intézményi dolgozó és hallgató számára

Intézményi célok: Kiemelt cél annak biztosítása, hogy a családi háttérre való tekintet nélkül minden oktató és hallgató számára biztosítottak legyenek a digitalizáció előnyei, és így mindenki elsajátíthassa a – többek között az informatikát, a robotikát, a kiterjesztett valóságot és a mesterséges intelligenciát magában foglaló – jövő technológiájának alapjait képező vívmányokat, és azok gyakorlati életben történő alkalmazásának lehetőségeit. Cél az oktatók és adminisztratív dolgozók digitális képességének, kompetenciájának fejlesztése, a rendszeres e-learning és digitális oktatásmódszertani képzések tartása, az online hozzáférhető tanulási tartalmak számának növelése.
A digitális tartalmak készítésének kompetenciája szükséges az oktatók számára, míg azok szakszerű értelmezésének fejlesztése a hallgatók számára. A digitális kompetenciák lehetséges fejlesztéséhez a rövid idejű, jól célirányzott képzések a megfelelőek az oktatók igényei alapján. Fontos lenne a mérés, illetve az

igények azonosítása, valamint a széles képzési kínálat kialakítása ezek mentén. Cél a személyes és papíralapú hivatali ügyintézés csökkentése, az adminisztrációs terhelés redukálása, munkafolyamatok átláthatóságának javítása. A tudománynépszerűsítő, ismeretterjesztő, szemléletformáló szolgáltatások (harmadik misszió) területén online megosztási módok kialakítása. További cél az egészségügyi gyakorlati képzés kiváltását szolgáló digitális és skill laboratóriumi fejlesztés.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Digitális kompetenciákat fejlesztő képzési tartalmak kialakítása, képzések megtartása oktatóknak, dolgozóknak, hallgatóknak	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Az egyetemi adminisztráció digitalizációjának fejlesztése	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Gyakorlati képzést kiváltó digitális és skill laboratóriumi fejlesztések	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel

5.2. Speciális képzések az intelligens szakosodás területén történő átképzést és továbbképzést, az innovációmenedzsmentet, a vállalkozói készségeket és a vállalatokon belüli innovatív üzleti modelleket illetően, figyelmet fordítva az ipari átalakulással és a körforgásos jelleggel kapcsolatos szükségletekre; a készségfejlesztés üzleti igényekhez történő igazítása

Intézményi célok: Kiemelt cél a graduális képzésekben új kurzusok bevezetése a vállalkozói készségek elsajátíttatására, gyakorlatorientált fejlesztésük elsősorban a társadalmi innovációkkal összefüggésben. További fejlesztési cél a körforgásos gazdaság és az ipari átalakulást ebből a szempontból érintő változások oktatásba történő integrálása. Cél egy kurzus, illetve a továbbiakban program létrehozása, amelynek keretében még jobban megismerhetik a hallgatók és az oktatók ezeket az új trendeket. Kutatási pályázatok révén kialakított együttműködésekben megismert üzleti partnerek, gyakorlati tapasztalatokkal rendelkező szakemberek bevonásával speciális kurzusok szervezése a fenti célok teljesülése érdekében. Az ipar 4.0. legújabb eredményeinek és alkalmazási lehetőségeinek megismertetése az oktatókkal és hallgatókkal, valamint a vállalatokon belüli folyamatokkal, az innovációk gyakorlati életben történő alkalmazásával, a mesterséges intelligencia területén elért újításokkal és a körforgásos gazdaság jellegzetességeivel.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Új kurzus, illetve gyakorlatorientált, kompetenciafejlesztés alapú tananyag és program kialakítása	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel

5.3. A nők és a megváltozott munkaképességűek munkaerő-piaci részvételének, valamint a munka és a magánélet jobb egyensúlyának előmozdítása, rugalmas munkafeltételek előmozdítása, családbarát felsőoktatás infrastrukturális támogatása

Intézményi célok: A DE célja a nők gazdasági és szociális jogainak, valamint társadalmi szerepének megerősítése; az egyenlő részvétel és az egyenlő vezetői szerepvállalás előmozdítása. Az oktatói-kutatói körben a nők aránya 37%. A vezetői pozíciókban létszámarányuk 39%, ezért a vezető pozíciót és oktatói-kutatói munkakört betöltő nők számát a családbarát munkahelyi környezet fenntartásával, a női munkavállalók vezetői kompetenciáinak fejlesztésével, az intézményi felelősségvállalás iránti elköteleződés erősítésével, képzéstámogatással kívánjuk növelni. Továbbá célzott ösztöndíjprogramok hirdetésével a nők természettudományos és műszaki területen történő elhelyezkedését támogatjuk.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Részmunkaidős oktatói, kutatói státuszok létrehozása nők számára	Rektor	Külső és belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
A nők gyermekvállalásához kapcsolható karriertámogató programok szervezése, a részmunkaidős alkalmazás előmozdítása	Rektor	Külső és belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
A családbarát munkahely feltételeinek továbbfejlesztése	Kancellár	Külső és belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Nőknek szóló ösztöndíjprogramok indítása	Rektor	Külső és belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Karrierutak bemutatása nőknek	Kancellár	Külső és belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel

Intézményi célok: A DE célul tűzte ki, hogy az ellátandó feladatainak megvalósításába tudatosan vonja be a megváltozott munkaképességű dolgozókat, amelynek eredményeként 2016-ról 2020-ra 24 főről 104 főre emelkedett az MMK dolgozók létszáma. Az intézmény célja e dolgozói réteg további fejlesztése, ezért kezelésükre külön Megváltozott Munkaképességűekkel foglalkozó, őket menedzselő szervezeti egységet hozott létre.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Részmunkaidős oktatói, kutatói státuszok létrehozása MMK dolgozók számára	Rektor	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Az MMK szervezeti egység megerősítése	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
MMK programok népszerűsítése	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel

5.4. Hátrányos, alulreprezentált helyzetű hallgatói csoportok tanulmányai végig vitelének intézményi támogatása

Intézményi célok: Kiemelt cél a hátrányos helyzetű hallgatók tanulmányainak támogatása, oklevélszerzési esélyeinek növelése mentálhigiénés programokkal, mentorálással, a magukról vagy hozzátartozókról is gondoskodók számára a munkavállalás lehetőségének megteremtésével, személyre szabott tanulmányi utak kialakításával. Az eddigiekben is támogatott tevékenységek volumenét és a bevont hallgatói kört a jövőben növelni szeretnénk. Cél a társadalmi felemelkedést biztosító oktatási rendszer erősítése mentorprogram és -hálózat kiszélesítésével, inklúziós és felzárkóztató programok indításával, az oktatók inkluzív szemléletű pedagógiai módszertani felkészítésével (pl. komplex instrukciós program bevezetése).

A felsőoktatási alap- és osztatlan képzésekre történő bejutás feltételeként előírt emelt szintű érettségire felkészülés támogatására felkészítő tanfolyamok indítását tervezzük elsősorban a hátrányos helyzetű térségekben élők és tanulók számára, akinek gondot jelent a felsőoktatási tanulmányok finanszírozása is, ennek kompenzálására egy ún. esélyegyenlőségi ösztöndíj bevezetését tervezzük.
Az oktatóknak az adott csoportok helyzetével kapcsolatban rendelkezésre álló információit növelni szükséges, a felvetődő problémák megoldására szervezett és hatékony megoldásokat kell kínálni. A hátrányos helyzetű hallgatók egyetemi pályafutásának nyomon követése, tanulmányi előrehaladásuk segítése, a lemorzsolódás kockázatának csökkentése, a felmerült problémák gyors és hatékony megoldása kiemelt cél.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Mentálhigiénés programok és az abban résztvevők számának növelése	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Emelt szintű érettségire felkészítő tanfolyamok indítása	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrást nem igényel	HR fejlesztést nem igényel
Felzárkóztató kurzusok indítása	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrást nem igényel	HR fejlesztést nem igényel
Oktatók pedagógiai-módszertani kultúrájának fejlesztése inklúziós programokkal	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel

5.5. Kulcskompetenciák fejlesztése minden intézményi dolgozó és hallgató számára a munka világába való zökkenőmentes átmenet elősegítése

Intézményi célok: Az EU célként megjelenő törekvése a munkateljesítmény és a motiváció, valamint a munkahelymegtartás arányának növelése, az álláskeresésre fordított és a munkanélküliként töltött idő csökkentése. Az egyén kompetenciáinak és érdeklődésének hatékonyabb megértése, és azoknak a munkával kapcsolatos és szakmai előmeneteli lehetőségekkel való összehangolása révén, továbbá a mindenkori és jövőbeni foglalkoztatási és tanulási lehetőségek tudatosítása által (beleértve az önfoglalkoztatást és vállalkozások indításának lehetőségeit), valamint a földrajzi és foglalkozási mobilitás fejlesztése által. A DE célja ehhez kapcsolódóan a 21. századi kulcskompetenciákra irányuló rövid, gyakorlatorientált képzések kidolgozása, megszervezése a munkatársak körében, kurzusok beépítése a képzésekbe a hallgatók számára az együttműködési készségek, team-munkára való alkalmasság, a digitális készségek, az interkulturális készségek, a kommunikációs készségek, a foglalkozással, munka világával kapcsolatos kompeten-

ciák fejlesztésére irányuló képzések formájában. Az alapvető munkavállalói kompetencián belül az önismeret és az önszervezés kompetenciái, a munkavédelem, egészségvédő magatartás szabályainak belsővé tétele, a munkahelyi teljesítmény produkálásához nélkülözhetetlen kompetenciák fejlesztését szolgáló képzéseket, a hallgatók számára az álláskeresést, a munka világába való beilleszkedést elősegítő tréninget tervezünk, továbbá célzott kurzusok (tanulási technikák, kommunikáció, karrierablak) révén biztosítani igyekszünk a hallgatók felkészítését a végzés utáni élethelyzetekre.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Rövid, gyakorlatorientált 30-90 órás képzések kidolgozása, lefolytatása a DE munkatársai körében	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Álláskeresést és a munkahelyi beilleszkedést támogató tréningek hallgatóknak	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrást nem igényel	HR fejlesztést nem igényel
Tanulási, kommunikációs technikák elsajátítását segítő kurzus indítása hallgatóknak	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrást nem igényel	HR fejlesztést nem igényel

5.6. Az oktatók és tudományos dolgozók megfelelő támogatását célzó intézkedések a tanulási módszerek, valamint a kulcskompetenciák értékelése és validációja, a tanulási eredmények és képesítések elismerése tekintetében

Intézményi célok: A folyamatosan változó munkaerő-piaci igényeknek való megfelelés érdekében a DE képzési palettáját, valamint képzéseinek tartalmát rendszeresen modernizálja, fejleszti. Ez a dinamikus képzési közeg olyan humánerőforrást igényel, amely rugalmasan viszonyul a kihívásokhoz. A gyakorlatorientált képzési célok, a külföldi hallgatók egyre növekvő létszáma, az új oktatási módszerek bevezetése a képzők folyamatos képzését, valamint megfelelő utánpótlás nevelését igényli. Célunk képzési témakörönként szakértői teamek létrehozása, akik képesek a tanulási eredmény alapú szemlélet mentén a validációs folyamatot végig vinni. Mindezekre vonatkozóan előzetes tudás mérése és elismerése szükséges képzési témakörönként szabályozott eljárásokban meghatározott szempontok alapján. A DE-n már működő validációs eljárások mintájára több képzés vonatkozásában tervezzük a máshol szerzett kompetenciák, gyakorlati ismeretek elismerésének validációs gyakorlatát megteremteni.
Az oktatók tanári kompetenciáira, valamint az oktatási módszerekre vonatkozó tudásának, gyakorlatának felmérése mentén kialakított oktatásmódszertani képzések számának a növelése szükséges.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Oktatásmódszertani képzések indítása, online képzési tartalmak kidolgozása	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Hallgatói teljesítmények és eredmények mérésének és értékelési rendszerének felülvizsgálata	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrást nem igényel	HR fejlesztést nem igényel

5.7. Felnőttkori tanulás előmozdítása továbbképzés és átképzés révén

Intézményi célok: A szakirányú képzések fejlesztése kulcsfontosságú a megfelelő kompetenciák involválásának segítségével a szaktudás mellett, mely az általános mellett speciális területeket is érint. Az élethosszig tartó tanulás feltételeinek, rugalmasságának javítása egyrészt a munkaerő-piaci igényekre alapozott továbbképzési programok, posztgraduális képzések számának növelése által történhet meg (jelenleg 223 szakirányú továbbképzési szakot kínál a DE). A szakmai ismeretek folyamatos frissítés, aktualizálás nélkül rövid idő alatt elavulttá válnak, ezért folyamatos tanulással állandóan meg kell újítani azokat, alkalmazkodni kell a társadalom és a munkaerőpiac igényeihez a már meglévő képzések tartalmi fejlesztésével is. A szakirányú továbbképzések számának racionalizálása, a piaci orientáltság erősítése, a képzések egymásra épülő jellegének kiépítése kiemelt szempont.
Ki kell alakítani a munka világából érkező hallgatók tanulmányi előmenetelének sikerességét megalapozó rugalmasságot a levelező munkarendű és a távoktatásban szervezhető képzések számának növelésével, szakmai tartalmuk munkaerő-piaci igények szerinti kialakításával.
Cél ezért, hogy rugalmasabb, moduláris szerkezetű, tanúsítványt adó (micro-credentials) tanulási lehetőségeket kínáljunk rövid ciklusú képzések, tanfolyamok formájában igazodva a gyorsan változó munkaerőpiaci elvárásokhoz, valamint lehetőséget teremtsünk a minőségi oktatáshoz történő hozzáférésre a társadalom minél szélesebb köre számára. A rövid ciklusú képzések lehetővé teszik, hogy gyorsan reagáljanak

a munkaerőpiac speciális készségek iránti igényeire. Ez az európai megközelítés elősegíti a tanulási lehetőségek kiszélesítését és a felsőoktatási, valamint a szakképző intézmények szerepének erősítését az egész életen át tartó tanulásban. E két oktatási szint együttműködése a rövid idejű és iskolarendszeren kívüli, levelező vagy távoktatásos munkarendben is folytatható képzési formák elvén és gyakorlatán alapuló képzésekben elengedhetetlen. A továbbképzések és a rövid ciklusú képzések rendszerében cél a blended learning modell bevezetése, ami az e-learning adta lehetőségek és a hagyományos tantermi oktatás kombinációjában valósul meg.

A moduláris rendszerű képzések inkluzívabbá teszik az oktatást, mivel rugalmas és rövid távú megközelítése révén mindenki számára elérhető. A micro-credentials által tanúsított képességek, ismeretek validálásának nagyobb mértékű elterjesztése elősegítheti az oktatási és gazdasági innovációt, és hozzájárulhat a világjárvány utáni fenntartható helyreállításukhoz.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Új, a munkaerőpiac igényeire alapozott szakirányú továbbképzési szakok indítása	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Iskolarendszeren kívüli kompetencia-fejlesztő programok, blended learning modellre épülő, valamint rövid képzési idejű, tanfolyami képzések indítása	Oktatási rektorhelyettes	Külső és belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
A felnőttképzési tevékenység intézményi koordinációjának erősítése	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Meglévő szakok akkreditálása távoktatási formában, a levelező munkarendű képzések modernizálása, népszerűsítése, a levelező hallgatók számának növelése	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Vállalatok, gazdálkodó szervezetek továbbképzési igényeinek felmérése	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel

5.8. Oktatási és képzési infrastruktúra fejlesztésének támogatása

A képzési infrastruktúra alapvetően a Debreceni Egyetemen rendelkezésre áll, de új képzések megjelenése, a növekvő külföldi hallgatói létszám, valamint az ingatlanok avulása építési, illetve felújítási programokat igényel. A képzést szolgáló eszközpark, különösen az informatikára alapuló eszközpark gyors avulása folyamatos pótlást igényel, de az egyetem magas eszközállománya is folyamatosan amortizálódik és pótlólagos költségeket igényel.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Orvosképzés elméleti tömb felújítása	kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
informatikai fejlesztések	kancellár	Külső és belső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Műszaki képzés infrastruktúrájának megújítása, bővítése	kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Természettudományi képzés infrastruktúrájának megújítása	kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
DE főépületének felújítása	kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Sporttudományi oktatási infrastruktúra bővítése	kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel

5.9. Környezeti, gazdasági és társadalmi kihívásokra való reflektálás, fenntarthatóság témaköreinek beépítése a tananyagokba, mintaprojektek indítása

Intézményi célok: Tananyagok áttekintése és átdolgozása, annak érdekében, hogy megfeleljenek a környezeti, gazdasági és társadalmi kihívásoknak. "A befogadó és fenntartható társadalom, élhető környezet" S3 prioritás területéhez kapcsolódóan a társadalmi fenntarthatóság elméleti és gyakorlati alapjainak kidolgozása, beépítése a társadalomtudományi képzésekbe. Az EK bizonyos kurzusaiban már most is megjelennek és fontos hangsúlyt kapnak a jövő társadalmi kihívásai, mint pl. az idősödő társadalom, az idősödéssel kapcsolatos szociális és egészségügyi problémák kezelése, vagy a globális környezetszennyezés

problémája. Kidolgozásra került az idősek számára az életvezetés koordinátor szakirányú továbbképzés is. A Kar (GTK) arra törekszik, hogy tovább erősítse ezen problémák megjelenését az egyes kurzusokban. Tananyagok készítése során a környezeti, gazdasági és társadalmi kihívásokra reagáló jó gyakorlatok bemutatását kell a fókuszba helyezni. Hallgatói országos versenyek szervezése a témában. Bekapcsolódás olyan kutatási pályázatokba való, amelyek a globális felmelegedés hatásait, a különböző szennyezések (levegő, talaj stb.) hatását egészségipari szempontból kutatja, oktatási programokba való bekapcsolása a fenntarthatóságnak. Tananyagok aktualizálása a fenntarthatósági kritériumokkal. A környezeti, gazdasági és társadalmi kérdéseket, valamint a fenntarthatóság témakörét vizsgáló és érintő tananyagok kidolgozása, e területek beépítése a meglévő tantárgyi struktúrába, hallgatói gyakorlati mintaprojektek kidolgozása, támogatása. A TTK oktatóit és hallgatóit megismertetni az előttük álló környezeti, gazdasági és társadalmi kihívásokkal. A felmerült problémákat megoldó jó gyakorlatok/esettanulmányok bemutatása. A hallgatók fenntarthatóság témakörében meglévő ismereteinek a növelése. A szelektív hulladékgyűjtés feltételeinek a megteremtése.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Tananyagok, mintaprojektek kidolgozása	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Fenntarthatósági témakörök integrálása a tananyagokba, kurzusokba	Oktatási rektorhelyettes	Külső forrást nem igényel	HR fejlesztést nem igényel

6. Kiemelt képzési területek

6.1. Orvos- és egészségtudományi képzés

6.1.1. Az orvostudományi képzések volumenének növelése és ennek érdekében a klinikai oktatás bázisának erősítése, megszilárdítása és színvonalának emelése

Intézményi célok: A Debreceni Egyetem kiemelt célja, hogy a társadalom számára jó orvosokat képezzen. Ennek érdekében feladat a megfelelő és korszerű elméleti és gyakorlati tudás nyújtása a képzési és kimeneti követelményeknek megfelelő tudásbéli és gyakorlati kompetenciák megszerzése érdekében, továbbá, hogy megfelelő attitűdöt adjon és segítse kifejleszteni azt a képességet, amely a folyamatos tanulás, a problémamegoldó képesség, a megfelelő empátia, emberség és kommunikációs készség összességét adja. Az Általános Orvostudományi Kar tudományos- és oktató tevékenysége a betegek gyógyításától elválaszthatatlan, azzal szoros kapcsolatrendszert képez, ezért cél az oktatókórházakkal való kapcsolat erősítése.

6.1.2. Az orvos- és egészségtudományi képzés személyi hátterének fejlesztése

Intézményi célok: Kiemelten fontos cél az orvos- és egészségtudományi képzések elméleti alapozásához szükséges kari oktatói háttér biztosítása, a saját humánerőforrás ez irányú fejlesztése, valamint a gyakorlatorientált kurrikulum oktatói és infrastrukturális hátterének kialakítása.

Az elkövetkezendő évek talán legfontosabb kihívása lehet az oktatói bérek rendezése. Mindez főként az alapozó és preklinikai tárgyak oktatói esetében jelent ma nagy különbséget és hosszabb távon még inkább megnehezíti az utánpótlás nevelést is, különös tekintettel az orvos diplomásokra. Ahhoz, hogy az eddigi oktatási színvonalat és versenyképességet meg tudjuk őrizni, sőt erősíteni lehessen azt, az oktatók megbecsülése kulcsfontosságú tényező. Erre egyetemi/kari források allokációját is szükséges lehet betervezni, akár minőségi/mennyiségi mutatókon alapuló sávos ösztöndíjrendszer kialakításával. Kiemelt fontosságú a Tudományos Diákköri munka folyamatos támogatása, az oktatók, témavezetők munkájának pozitív visszacsatoláson alapuló ösztönzése.

2021 szeptemberében a DE egészségügyi képzések indítását tervezi a Szolnok Campuson, ahol ehhez nem áll rendelkezésre humánerőforrás. Előzetesen felmérésre került, hogy Szolnokon kik azok az egészségügyi szakemberek, akik óraadóként bekapcsolódhatnának az oktatásba, de elengedhetetlen a saját erőforrás biztosítása oktatók és oktatatásszervezők tekintetében is. A következő ciklusban fejlesztendő terület az egészségtudományi tudományos fokozattal és habilitációval rendelkezők számának növelése.

6.1.3. Az egészségtudományi képzési módszertan piacképessé tétele a hazai igényeknek és a külföldi keresletnek megfelelően

Intézményi célok: Kiemelt cél az egészségügyi szakdolgozói felsőoktatás fejlesztése, a képzési módszertan piacképessé tétele a hazai igényeknek megfelelően, az egyes szakmák szakmai kompetencia körének elkülönítése egymástól, az önállóan végezhető tevékenységek pontos definiálása az ezekhez tartozó felelősségi körök meghatározása mellett. Egészségipari – és további mesterképzési szakok létesítése és indítása.

Az egészségtudományi képzésekben az elmúlt időszakban elkezdődött a demonstrációs eszközök megújítása és egy szimulációs központ kialakítása, melyben magas minőségű szimulátorok is rendelkezésre állnak. A DE további célja a képzések követelményeihez igazodóan a demonstrációs eszközpark folyamatos fejlesztése Debrecenben, Nyíregyházán, illetve a Szolnok Campuson. A megfelelő oktatási színvonal fenntartása és a növekvő hallgatói létszám az oktatási infrastruktúra és eszközpark folyamatos fejlesztését, bővítését igényli a Népegészségügyi Karon.

Cél a kiscsoportos gyakorlati órák színvonalának további emelése, a fantom- és demonstrációs gyakorlatok erősítése, a meglévő oktatási infrastruktúra fejlesztése (oktatási eszközök, műszer), valamint a hallgatók manualitását fejlesztő további programok megszervezése.

6.1.4. Felnőttképzési és továbbképzési tevékenység kiterjesztése, fejlesztése az egészségügyben

Intézményi célok: Cél a felnőttkori tanulás előmozdítása érdekében az egészségügyi szakdolgozókat képező szakirányú továbbképzési szakok indítása, valamint fokozott részvétel az egészségügyi szakdolgozók szakmai továbbképzésében, valamint szükség van beiskolázási mentorprogramok indítására is.

A Debreceni Egyetem Egészségügyi Kar Regionális Egészségügyi Továbbképző Központjának, valamint a Népegészségügyi Kar Tanulmányi Osztályának feladata az egészségügyi szakdolgozók továbbképzésének szervezése a régióban, együttműködve a Klinikai Központtal. A változó jogszabályi környezetben is szeretnék a karok működtetni a továbbképzési központokat és bekapcsolódni az egészségügyi felsőfokú szakirányú szakképzés, a licenckézés és vizsgáztatás rendszerébe is.

Cél a felnőttképzésben és a köznevelésben betöltött szerep erősítése és fejlesztése; a tudományos, szakirányú továbbképzések rugalmassá tétele, a felnőttképzési tevékenység megerősítése; a felnőttképzési és továbbképzési tevékenység kiterjesztése, fejlesztése az egészségügyben.

Továbbá szükséges a rezidens nyilvántartó rendszer és a szakorvosképzésben használt nyilvántartó rendszer fejlesztése, az orvos- és egészségtudományi kötelező és szabadon választott, szinten tartó tanfolyami képzések tematikájának a képzésben résztvevők igényeihez és a szakma változó kihívásainak jobban illeszkedő kialakítása.

6.1.5. A magyar egészségipar megerősítése és a kapcsolódó gyógyszerészeti és diagnosztikai K+F kapacitások bővítése

Intézményi célok: Széles körű regionális, országos és nemzetközi kapcsolatrendszer kialakítása. Kutatási megrendelések számának növelése.

Cél a mozgásszervi rendellenségek szenzor alapú diagnosztikai protokolljának kidolgozása, különös tekintettel a tudásintenzív ipari alkalmazások fejlesztésére, a metabolikus kórképek hátterében álló metagenomikai mintázatok azonosítása diagnosztikai és terápiás céllal.

A gyógyszerészkaron az elnyert és megvalósított KFI pályázatokhoz kapcsolódó kutatások révén jelentős tudásbázis és tapasztalat halmozódott fel, amely részben a laboratóriumi készítményfejlesztéseket és a gyártáshoz szükséges léptéknöveléseket támogatja. Ezért célunk, hogy a speciális KFI tapasztalatot beépítsük az oktatásba, a támogatott infrastrukturális beruházást felhasználva egyedülálló magas színvonalú gyógyszeripari gyakorlati képzési programot dolgozzunk ki. Célunk még, hogy ipari partnereket vonjunk be részben a speciális képzésbe, illetve további KFI tevékenységeket valósítsunk meg közösen. Fontosnak tartjuk, hogy a gyakorlati gyógyszeripari képzést kiterjesszük a szakképzésre és nemzetközi partnereket is bevonjunk, tovább erősítve a kar nemzetközi hálózatosodását. A GYTK képes lesz egy gyorsreagálású gyártó üzem működtetésére, valamint olyan oktatási tevékenység ellátására, amely nemzetközi és hazai szinten is szintlépést jelenthet, ezáltal hozzájárulhat a hazai gyógyszerellátási és gyógyszeripari szakember utánpótlás biztonság növelésére.

6.1.6. A gyógyszerészeti képzés és kutatás feltételrendszerének modernizálása

Intézményi célok: A megfelelő oktatási színvonal fenntartása és a kor követelményei megkívánják az oktatási infrastruktúra és eszközpark folyamatos fejlesztését, bővítését. A magas évfolyam létszámok következtében az elmúlt években a DE megkezdte az ÁOK gondozásában lévő tantermek teljes körű felújítását, amely az elkövetkezendő években is elsőbbséget élvez. Folytatni kívánjuk az előadótermek és szemináriumi termek felszerelését korszerű informatikai eszközökkel, biztosítani kívánjuk, hogy minél több tanteremből legyen lehetőség az előadások közvetítésére. Az évente meghirdetésre kerülő oktatásfejlesztési pályázatok keretét szükséges fenntartani, lehetőség szerint bővíteni is, hogy az egyes oktatási szervezeti egységek oktatási célú beszerzési/felújítási igényeit támogatni lehessen, egyetértésben a hallgatói képviseletekkel. Terveink között szerepel az e-learning oktatási háttér informatikai fejlesztése, az erőforrások növelése. Célunk, hogy a távoktatási oktatási anyagok tekintetében jelentős minőségi javulás következzen be.

A DE célja egy már támogatott pályázat keretében a Nemzeti Gyártó - Kutató - Oktató Középüzem létrehozása és a Gyógyszertudományi Kar építése. A létrehozandó Középüzemben szerves egységben valósul meg a kutatás-fejlesztési tevékenység, a gyártótevékenység és az oktatás, így egyszerre szolgál kutatóhelyként, kutatásokhoz kapcsolódó szolgáltatást nyújtó és piacra is termelő gyógyszergyártó üzemként és gyakorlati oktatás színhelyeként. Mindemellett lehetővé válik a gyógyszerészképzésre felvehető hazai és külföldi hallgatói létszám bővítése, mert az infrastrukturális fejlesztés részben tantermi kapacitásbővítést jelent, részben speciális, nemzetközi szinten is egyedülálló gyakorlati gyógyszeripari képzésével versenyképessé teszi a DE gyógyszerészképzési programját. Ezzel szervesen ágyazódik be az Egyetem mint tudásközpont oktatási tevékenységébe. A létrehozandó egység egészségipari kutatásoknak ad otthont, nemcsak az Egyetem kutatói és projektjei, hanem az Egyetem által létrehozott egészségipari klaszterhez már kapcsolódó vagy csatlakozó ipari partnerek számára, tovább erősítve a megye tudásrégió jellegét. A megvalósuló Egészségipari MSc programhoz kapcsolódó gyakorlati oktatás is itt valósul meg, valamint a DE egészségipari kutatásit és innovációs tevékenységét koordináló Egészségipari Intézet is itt kap helyet, tovább erősítve a GYTK pozícióját az Egyetem oktatási és KFI tevékenységeiben. A Kutatóüzemben, illetve a vele kapcsolatban álló K+F cégekben zajló fejlesztések eredményeképpen innovatív, az egészségmegőrzést szolgáló készítmények jönnek létre, amelynek az Üzem gyártóhelyeként is szolgálhat, így szervesen kapcsolódik az egészséges társadalom és jólét nemzeti prioritáshoz.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Oktatókórházak bevonása a graduális képzésbe	Dékánok	Külső forrás bevonásával	HR fejlesztést igényel
Álláshelyek számának növelése	Rektor	Külső forrás bevonásával	HR fejlesztést igényel
Az új rezidens nyilvántartó portálnak a bevezetés előtt álló szakképzési reform igényeinek megfelelő kialakítása, fenntartása	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Tudományos fokozattal rendelkező és habilitált oktatók létszámának növelése az egészségtudományi képzési területen	Dékánok	Külső forrás bevonásával	HR fejlesztést igényel
A továbbképzéseket nyilvántartó OFTEX portál folyamatos fejlesztése	Kancellár	Külső forrás bevonásával	HR fejlesztést nem igényel
Újonnan akkreditálandó szakképzések (sportorvostan, plasztikai sebészet stb. szakképzések) infrastruktúrájának megteremtése, fejlesztése	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Tantermek és demonstrációs termek, rendelők, egyéb kiszolgáló helyiségek, közösségi terek felújítása, szimulációs központ eszközparkjának fejlesztése	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Szabadon választható és innovatív (művészeti) kurzusok indítása	Dékánok	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Egészségtudományi területen szakirányú továbbképzési szakok, valamint továbbképzési programok indítása, beiskolázási mentorprogram indítása	Dékánok	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Diagnosztikai K+F szolgáltató laboratóriumok fejlesztése	Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Diagnosztikai protokoll kidolgozása, a metagenomikai mintázatok azonosítása	Dékánok	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Nemzeti Gyártó - Kutató - Oktató Középüzem létrehozása	Rektor, Kancellár	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel

6.2. Szociális képzés

6.2.1.A szociális területen képzések területi lefedettségének biztosítása és a folyamatosan változó kihívásokhoz való, gyakorlatorientált illeszkedésének megteremtése

Intézményi célok: A szociális területen kiemelt cél, hogy a DE folyamatosan biztosítsa a társadalmi kihívásokhoz illeszkedő professzionális szakterületi tudást, fejlessze a szakemberek és a hallgatók kompetenciáit és szemléletét. Ennek érdekében a társadalmi konfliktusok megoldására, esélyteremtésre, felzárkóztatásra, az új szociális és társadalmi jelenségek felismerésére és kezelésére alkalmas szakmai tudás átadására törekszik a meglévő képzések szakterületeinek bővítésével, valamint új típusú gyakorlatorientált képzések indításával.

A Bölcsészettudományi Kar tervei között szerepel

- a digitális eszközök alkalmazása a segítői tevékenységekben tantárgy kidolgozása a szociális képzések számára,
- a digitális eszközök alkalmazása a segítői tevékenységekben szakirányú továbbképzés anyagának kidolgozása, továbbképzés megszervezése,
- iskolai szociális munka szakirányú továbbképzés anyagának kidolgozása és a továbbképzések megszervezése,
- tereptanár továbbképzés blended learning kurzus kidolgozása, továbbképzés megszervezése,
- a szociális szakmákban tanuló hallgatók felkészítése a regionális és területi problémák specifikumaira (társadalmi konfliktusok, beavatkozások lehetséges formái, felzárkóztatás, esélyteremtés speciális formái, a nagyvárosi és vidéki térségek népességének eltérő szükségleteire alapozott szakmai-módszertani megoldások),
- új alapképzési szak kidolgozása a szociális területhez kapcsolódóan, amely elsősorban az átalakuló társadalmi igényekre reflektáló, integrált segítői-tanácsadói-menedzseri feladatokra teszi alkalmassá a végzett hallgatókat.

A DE Egészségügyi Kara az elmúlt években törekedett arra, hogy a szociális munka alapszak az egész régióban elérhető legyen, ezért Szabolcs-Szatmár-Bereg megyétől távol is szervezett társadalomismeretből emelt szintű érettségi előkészítőt. A gyakorlati kurzusok teljesítéséhez szükséges gyakorlati helyek hálózata kiterjedt, ezzel segíti a Kar a hallgatókat, hogy gyakorlati ismereteiket lakóhelyükhöz közel szerezhessék meg. Ezt a gyakorlatot folytatni kell a hallgatói összetétel figyelembevételével. A Kar Szociális Továbbképzési Központot működtet, mely a régióban szervez szociális szakemberek számára kreditpontos továbbképzéseket. A képzések számát bővíteni kell a változó társadalmi kihívásokhoz igazodva. A szociális területen új kihívás az idősekről való gondoskodás, melyre egy új szak indításával reagálhat a Kar. A szakirányú továbbképzési szakok eddig is népszerűek voltak, ezen szakok belső tartalmi áttekintése szolgálhatja a gyakorlatorientáltsági igényt.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Új, szociális területhez tartozó mesterszak indítása	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Új szakirányú továbbképzések bevezetése a szakmai továbbképzés rendszerébe	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Felsőoktatási szakképzés(ek) indítása	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Szociális munka alapszak angol nyelven történő indítása	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Területi társadalmi problémákat feldolgozó tananyagok, ehhez tartozó módszertani beavatkozási lehetőségek kidolgozása és beépítése a képzési programba	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
A digitális eszközök alkalmazása a segítői tevékenységekben tárgy bevezetése a szociális képzések curriculumába	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
A hallgatók felkészülését, tanulását segítő mobil alkalmazás fejlesztése Android és IOS rendszerekre magyar és angol nyelven	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel

6.3. Természettudományos, műszaki és informatikai képzés

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

A DE törekszik szoros együttműködés kialakítására a régió középiskoláival, különösen a szakképzési centrumokkal, valamint az okleveles technikusképzéshez szükséges egyetemi részvétel biztosítására. Olyan városok bevonását tervezi a beiskolázási programokba, ahonnan kevés vagy egyáltalán nem érkeznek hallgatók.

TERMÉSZETTUDOMÁNYOS KÉPZÉS

6.3.1.A természettudományos alap- és mesterképzések színvonalának emelése

Intézményi célok:

1. A természettudományos alap- és mesterképzésben használt oktatási laboratóriumok és egyéb infrastrukturális elemek jelentős fejlesztése.
2. Alap- és mesterszakok munkaerőpiaci orientáltságának növelése, a képzések gyakorlatorientált jellegének erősítése.
3. MSc szakokon legalább a szabadon és kötelezően választható tárgyak angol nyelven történő oktatásának bevezetése ahhoz, hogy összevontan kezelhető legyen a külföldi hallgatók képzésével.
4. Az MSc szakokon külföldi oktatók bevonása az (angol nyelvű) óratartásba mobilitási programok segítségével.
5. Új, interdiszciplináris, konkrét munkaerő-piaci szegmenseket célzó természettudományos alap- és mesterszakok létesítése.
6. A duális képzés kiterjesztése a természettudományos szakokra.
7. Infrastrukturális fejlesztésekkel és a kiválóságra épülő káderpolitikával biztosítani az angol nyelvű alap- és mesterszakok nemzetközi akkreditációjának, a EuroBachelor és a EuroMaster szint elérésének feltételeit.

6.3.2.A PhD képzés javítása: nemzetköziesítés, a tudományos jelleg erősítése, intézményi pre- és posztdoktori ösztöndíjak szisztematikus rendszerének megteremtése

Intézményi célok:

1. Hasonlóan a BSc-MSc képzések egymásra épüléséhez, célunk biztosítani a mesterszakok és a PhD képzés képzési programjának összehangolását, az átfedések megszüntetését, az egymásra épülés megvalósítását.
2. A PhD képzés minőségének javításához célunk a fokozatszerzés publikációs követelményének emelése a referált, impaktfaktorral rendelkező folyóiratokban történő publikálás kötelezővé tételével minden doktori iskolában.
3. A vállalatokkal közös, kooperatív PhD képzés erősítése.
4. Neves külföldi kutatók meghívása intenzív kurzusok tartására.
5. A pre- és posztdoktori ösztöndíjak kiszámítható rendszerének megteremtése.

6.3.3.A kutatás eredményességének növelése

Intézményi célok:

1. A kutatási infrastruktúra és adatfeldolgozó szoftveres háttér fejlesztése.
2. A szakirodalom hozzáférhetőségének biztosítása minden szakterületen.
3. A DE egyedülálló szuperszámítógépes kapacitásának jobb kihasználása a kutatómunkában. Egy Számítógépes modellezés és szimuláció tanszék létesítése a TTK Fizikai Intézetében a természettudományos szimulációs módszerek oktatásához a kari kutatások támogatására.
4. Center of excellence létrehozása a biológia területén, ahol több Lendület és Élvonal nyertes kutatócsoport működik.
5. A kiemelkedő fiatal kutatók intézményen belüli támogatása kiválósági pályázatok (ERC Starting Grant) benyújtására.

6.3.4.Ipari kapcsolatok erősítése, hogy az intézmény eredményei minél hamarabb közel kerüljenek az alkalmazáshoz

Intézményi célok:

1. Célunk a TTK ipari beágyazottságának erősítése kutatási kapacitásunk, tudásbázisunk, laboratóriumi infrastruktúránk és kísérleti berendezéseink ipari hasznosításának fejlesztésével. Nemzeti Laboratórium pályázatok konzorciumi tagjaként, valamint a Tématerületi Kiválósági Program kari kutatócsoportjaiban olyan kutatási irányok elindítása, amelyek a gazdasági versenyképességet közvetlenül szolgálják.
2. A TTK innovációs potenciáljának kiaknázása vállalati partnerekkel közös projektben.
3. Vállalatoktól érkező külső kutatási (KK) megbízások teljesítése.
4. A Kar kutatói által kidolgozott technológiák szabadalmaztatása és ezek hasznosítása vállalati partnerekkel közösen.

MŰSZAKI KÉPZÉS

6.3.5. Műszaki képzési területen az alapképzések és mesterképzések szerkezeti felépítésének megújítása

Intézményi célok:

1. Célunk a műszaki alap és mesterszakokon olyan specializációk kialakítása, amelyek vállalati partnerek bevonásával a régió iparának egy-egy szegmensét ki tudják szolgálni.
2. A mérnöki mesterszakokon célunk a képzés K+F jellegének erősítése a leendő munkaadók innovációs kompetenciáinak kialakításához.
3. Célunk kiegészíteni az alap- és mesterszakokat asszisztensi végzettségi nyújtó felsőoktatási szakképzéssel, valamint a diplomára ráépülő szakirányú továbbképzésekkel.
4. Célunk az anyagmérnök alapszak akkreditációja, amely a szintén tervezett anyagvizsgáló felsőoktatási szakképzéssel és a már sikerrel működő anyagtudomány mesterszakkal együtt, valamint a Fizikai Tudományok Doktori Iskola Szilárdtestfizika és Anyagtudomány doktori programjával egy perspektivikus képzési egységet alkot.
5. A műszaki képzések képzési és kimeneti követelményeinek felülvizsgálata a többi képzőhellyel együtt, részvétel a MRK Műszaki Bizottságának munkájában, illetve a régió, város, DSZC, Egyetem együttműködésében.

6.3.6. A felsőoktatási intézmények és a végzősöket alkalmazó cégek közti partnerség kialakítása és ennek szabályozása

Intézményi célok:

1. Minden mérnökszak mellett egy vállalati klaszter kialakítása.
2. Legszorosabb együttműködő partnerekkel duális és kooperatív képzések indítása.
3. Rendszeres konzultáció a cégekkel a képzések szakmai tartalmáról, tantervéről, vállalati igények figyelembe vétele a specializációk tantervében.
4. A partnerség bővítése azért, hogy valamennyi hallgató valódi ipari gyakorlaton tudjon részt venni. Jelenleg a gyakorlati helyek száma jóval kevesebb, mint a gyakorlati helyet kereső hallgatók száma.

6.3.7. Műszaki területen az oktatási módszerek hatékonyságának növelése

Intézményi célok:

1. Célunk annak biztosítása, hogy a mérnök képzés ne csupán ismereteket, hanem minél korábban használható tudást nyújtson, készségeket és kompetenciákat fejlesszen, amelyek garantálják a végzett mérnökök sikerességét a munkaerőpiacon. Ez megköveteli a mérnökképzésben használt oktatásmódszertan gyakorlat- és hallgatói munkavégzés központúvá tételét, amit az oktatók megfelelő szakmódszertani felkészítésével kívánunk elérni.
2. Célunk a kooperatív és duális képzés bevezetése a TTK minden mérnök szakán, lehetőség biztosítása vállalatok számára annak megválasztására, hogy melyik gyakorlatorientált képzési forma illeszkedik leginkább a vállalat tevékenységéhez.
3. Minden mérnökszak képzési infrastruktúrájának kiegészítése egy-egy pilot üzemmel (félüzemmel).
4. Speciális technológiai laborok kialakítása vállalatok támogatásával (vállalati laborok).
5. Gyakorló vállalati szakemberek bevonása az Egyetemen folyó tantermi képzésbe
6. Alapképzésben a cégek ma alkalmazott technológiáinak működtetése, karbantartása, a mesterképzésben a következő 20–30 évben alkalmazott technológiák megalkotásának képessége.

INFORMATIKAI KÉPZÉS

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

Intézményi célok: Kutatólaborok, tantermek, oktatói eszközök fejlesztése (tudományos szoftverek, munkaállomások, szenzorok). Felhőszámítási háttér fejlesztése, biztosítása (hallgatói/oktatatói/kutatási kreditek).

6.3.9. Vállalati kapcsolatok fejlesztése, együttműködés erősítése az iparág szereplőivel a képzés és kutatás terén egyaránt

Intézményi célok: Kihelyezett tanszékek létesítése. Ipari partnerekkel közös óratartás. Informatikai szolgáltatások KKV-k számára. Munkaerő-piaci igények figyelembevétele oktatás és kutatási vonalon.

6.3.10. Informatikai képzési területen az alapképzések és mesterképzések szerkezeti felépítésének megújítása

Intézményi célok: Adattudományhoz, mesterséges intelligenciához kötődő képzések indítása. Adattudomány MSc, mesterséges intelligencia jellegű BSc kialakítása.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Laboratóriumi infrastruktúra fejlesztése	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Gyakorlatorientált specializációk bevezetése MTMI szakokon.	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Új alap- és mesterszakok létesítési kérelmének kidolgozása MTMI területen, a meglévő MTMI FSZ, alap- mester és doktori képzések még intenzívebb összehangolása	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Duális képzés további fejlesztése az MTMI szakokon.	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Angol nyelvű szakok nemzetközi akkreditációja	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Kooperatív PhD indítása vállalatokkal, a képzés során is használható közös K+F+I projektek vállalatokkal	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Gazdasági versenyképességet szolgáló alkalmazás-orientált kutatási témák, alap- és mesterszakok elindítása, a meglévő MTMI szakok tanterveinek áttekintése, specializációk modernizálása	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Kihelyezett tanszékek, közös kurzusok, digitális hubok kialakítása, munkaerő-piaci portálok követése, spin-off, start-up kultúra erősítése, a hallgatók soft skills fejlesztése	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Virtuális térben történő esettanulmányok fejlesztése, a vállalati digitalizáció alapjainak oktatása a hallgatókkal. Az itt megszerzett Ipar 4.0 tudás átadása kkv-k részére	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel

6.4. Gazdaságtudományi képzés

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

Intézményi célok: A DE célja, hogy a munkaerő-piaci igényeknek és elvárásoknak megfelelően folyamatosan fejlessze, megújítsa, illetve szélesítse a gazdasági mesterképzési szakok kínálatát, figyelembe véve a DE GTK megkülönböztető és egyedi sajátosságait, arculatát. Fő cél a DE GTK versenytársakkal szembeni versenyképességének megtartása és erősítése az Egyedi Eladási Üzenet (USP) mentén, végső soron a vonzerő fokozása. A DE GTK ennek érdekében együttműködik a helyi munkaadókkal, felméri a képzések iránti igényeiket, ennek alapján kialakítja a gyakorlati képzések tartalmát, igény esetén új duális képzéseket indít. A DE GTK a helyi munkaadói igények feltárásával és azok kielégítésével fejleszteni kívánja a munkaadói társfinanszírozás rendszerét.

6.4.2. A nemzetköziesítésben rejlő lehetőségek kihasználása, a versenyképes, idegen nyelvű gazdasági képzések erősítése elsősorban a mesterszakokon

Intézményi célok: A DE célja, hogy meglévő kompetenciáira, eredményeire és értékeire támaszkodva fejlessze a nemzetközi felsőoktatási rendszerben elért pozícióját. Ennek alapján közvetlen cél a Gazdaságtudományi Karon tanuló külföldi hallgatók létszámának növelése, a magyar hallgatók számára az idegen

nyelvű képzésekben történő részvétel biztosítása. E munka során a DE GTK fejleszteni kívánja a nemzetközi beiskolázási marketingtevékenységét, amelynek fontosabb területei a következők: hallgatói igények feltárása, benchmarking az azonos képzési szolgáltatást nyújtó versenytársak körében, a kari kompetenciák azonosítása és bemutatása, szegmentálás – célpiackiválasztás – pozicionálás, az idegen nyelvű képzési kínálat marketingmixének összeállítása (7P). Fontos cél a nemzetközi környezethez való folyamatos alkalmazkodás, a toborzási és felvételiztetési rendszer igényeknek megfelelő módosítása.

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

Intézményi célok: A DE célja a szakirányú továbbképzésben és a felnőttképzésben való fokozottabb szerepvállalás. A DE törekedik a munkaadókkal történő kapcsolatok fejlesztésére, igényeik azonosítására és kiszolgálására. Egyedi kompetenciáinak hangsúlyozásával és a testre szabott képzési kínálat kialakításával a DE GTK hatékonyan támogatni kívánja az élethosszig tartó tanulást. További cél a munkaadói igények és elvárások folyamatos monitorozása, a képzések tartalmának piaci igények szerinti módosítása.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
A gazdasági mesterszakok kínálatának szélesítése a munkaadói igények szerint	Dékán	Külső és belső forrás bevonásával	HR fejlesztést igényel
Idegen nyelvű gazdasági alap- és mesterszakok indítása	Dékán	Külső forrás bevonásával	HR fejlesztést igényel
Külföldi hallgatók létszámának növelése	Dékán	Külső és belső forrás bevonásával	HR fejlesztést igényel
A munkaadói igényeknek megfelelő szakirányú továbbképzések indítása	Dékán	Külső és belső forrás bevonásával	HR fejlesztést igényel
Rövid ciklusú, moduláris képzési kínálat kialakítása	Dékán	Külső és belső forrás bevonásával	HR fejlesztést igényel

6.5. Agrárképzés

6.5.1. Az agráriumhoz köthető megélhetési formák presztízsének emelése és népszerűsítése

Intézményi célok: A beiskolázási aktivitás növelése az agrárium új feladataink hangsúlyozásával (agrár digitalizáció, smart farming, precíziós gazdálkodás stb.)

- Online és közösségi médián (Facebook, Instagram, Youtube videók) célcsoport-specifikus hírek, „életképek” bemutatása.
- Részvétel nyílt, országos programokban (Kutatók Éjszakája, Növények Napja, Lányok Napja).
- Új szellemiségű bemutatóterek, kialakítása és kiközvetítése a Város és a potenciálisan elérhető iskolák felé (Botanikus- és Bemutatókert).
- Növényi állapotdignosztikai, állat- és élelmiszerlaboratórium kialakítása in vitro és in vivo vizsgálatok komplex végzésére és bemutatására az Innovációs Plázában.

6.5.2. Új duális képzési formák bevezetése, a felfutó külföldi kereslet arányában az idegen nyelvű képzések bővítése

Intézményi célok: A BSc és MSc képzések gyakorlatorientáltságának fokozása. A gyakorlati ismeretek interaktív oktatása különböző szinteken: tanteremben, hallgatói laboratóriumokban, bemutató kertekben kialakított mintatereken, kisparcellás kísérletekben és a gazdálkodást magas szinten folytató mintagazdaságokban.

6.5.3. Műszaki, Precíziós gazdálkodási és Robotika Központ kialakítása

Intézményi célok: A modern mezőgazdaság és élelmiszeripar egyre inkább igényli a precíziós és digitalizáció-alapú megoldásokat (műszaki, informatikai, mesterséges intelligencia, stb.) A cél a klasszikus (gépészet, agrárműszaki stb.) és a 21. századi megoldásokat egyaránt képviselő humán erőforrás és infrastruktúra kialakítása.

- A precíziós gazdálkodásban használható szenzortechnológia, a különböző talaj-, és növényszenzorok működési elvének és az autonóm adatgyűjtési technológiák bemutatása és oktatása.
- Felvételező és permetező drónok működési, üzemeltetési ismereteinek oktatása.
- Számítógépes hallgatói labor a precíziós gazdálkodás döntéshozatali mechanizmusához szükséges, külső és belső forrásokból (műhold felvételek, drónfelvételek, precíziós talaj-, és növényvizsgáló szenzorok, kombájn hozam és a terményvizsgáló szenzorok) származó információk feldolgozásához

és a precíziós talaj-, és kijuttatási térképeket (műtrágya, vetőmag, növényvédő szer, öntözővíz) készítéséhez.
- A hagyományos és a GPS vezérlésű automatikus kormányberendezéssel felszerelt erőgépek (traktorok) és a precíziós munkagépek működésének és üzemeltetésének bemutatása.
- A növénytermesztési input anyagok (talajjavító anyagok, műtrágya, vetőmag, növényvédőszer, öntözővíz) precíziós kijuttatását vezérlő monitorok beállítási/üzemeltetési ismereteinek átadása.
- A hagyományos és a precíziós gazdálkodás termesztéstechnológiai műveleteit bemutató, a digitális mezőgazdasági gyakorlat elsajátításához szükséges kutatási tér kialakítása.
- Robotikai fejlesztő labor és külső helyszínek az autonóm módon üzemelő erőgépek, kertészeti és szántóföldi robotok programozási és üzemeltetési ismeretinek oktatása.

6.5.4. Agrár-élelmiszeripari Integrált Kompetencia- és Tudásközpont kialakítása (AgroFood ICKC)

Intézményi célok: A meglévő kompetenciák és az új területeken szerzett kapacitások integrált és harmonikus fejlesztésével létrejön egy komplex szolgáltató és szaktanácsadó rendszer. Elemei: 1) A jövő mezőgazdasága – modern, korszerű, precíziós, erőforrás hatékony kertészeti és szántóföldi növénytermesztés, állattenyésztés. 2) Biológiai alapú ipar – mezőgazdasági fő- és melléktermékek feldolgozása humán és állati felhasználásra, gyógyászati, ipari, stb. célra. 3) Agár ökoszisztémák – természeti erőforrás menedzsment, környezetgazdálkodás, Urban Farming, biodiverzitás, klímaadaptáció, stb. 4) Molekuláris mezőgazdaság – növényi és állati biológiai alapok fejlesztése, genetika, nemesítés, reprodukció stb.

6.5.5. Állategészségügyi oktató-kutató infrastruktúra kialakítása

Intézményi célok: A régióban szakemberhiány van az állatorvosi szakterületen, az állattenyésztés jelentős mértékű jelenléte mellett. A cél egy komplex oktató-kutató-gyógyító infrastruktúra kialakítása mely közép- és hosszú távon is biztosítja a Tiszántúl humán erőforrás-képzését és az állattenyésztő vállalkozások számára szükséges szaktanácsadást/ellátást.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
On-line és hagyományos népszerűsítési tevékenység a képzések szakmai tartalmának megismertetésére	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Duális képzések szélesítése BSc és MSc szinten	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Meglévő képzések indítása angol nyelvű formában	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Meglévő épület rekonstrukciója, a gépszín külső és tető felújítása Eszközrendszer kialakítása	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel
Stratégia kialakítása Operatív program elkészítése (AgroFood ICKC)	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Az állategészségügyi oktató-kutató infrastruktúra kialakítása Szervezeti keretek és személyi állomány biztosítása	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést igényel

6.6. Pedagógusképzés

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

Intézményi célok: Az Egyetem a pedagógusképzés minőségének javítása és maga a köznevelés javítása miatt kétirányú, ám oda-vissza ható, fejlesztő-támogató rendszer működtetésében érdekelt. Az innovációk, a sajátos intézményi, tanári és tanulói igényekre reflektáló tartalmak és módszertanok beépítése a tanárképzés kurrikulumaiba a képzésben résztvevők jobb felkészítését szolgálják, a gyakorló pedagógusok szakmai támogatása során – az együttműködésekből, a partneri viszonyból adódóan – állandó és kontrollálható kezdeményezések, ötletek, problémák juthatnak el az egyetemi oktatókhoz. A felsőoktatás és a köznevelés szereplői közötti partnerség, szakmai párbeszéd segít abban, hogy a tanárképzés és -továbbképzés a mindenkori problémákat felismerje és tudjon azokra választ adni. A 2022-től bevezetendő tanárképzésben megnövekszik a szakmódszertanok és az iskolai gyakorlatok aránya, ennek megfelelően mindkettőre nagyobb figyelmet szeretnénk fordítani, tudományterületi szakmódszertani csoportok létrehozásával (szakos intézetek/tanszékek, gyakorlóiskolák és köznevelési intézmények, Neveléstudományi Tanszék és Pedagógiai Pszichológia Tanszék bevonásával), valamint a gyakorlatok tartalmát véleményező tanárképzési kollégiumi munkacsoport

létrehozásával. A 2022-től induló új típusú tanárképzésben kialakítandó a pályaismereti, pályaszocializációs gyakorlatok (1-3. félév), valamint a tanítási gyakorlatok (4-9. félév) a Nevelés- és Művelődéstudományok Intézete, a Pszichológiai Intézet, az Oktatási Igazgatóság, a gyakorlóiskolák és a partneriskolák (elsősorban a debreceni intézmények) közreműködésével. A kialakításhoz külső anyagi forrás bevonása szükséges, mivel a gyakorlóiskolák önmagukban nem tudnak a mostani 2 féléves gyakorlatok helyett 8 félév gyakorlatot lebonyolítani.

A felnőttkori tanulás ösztönzése és az egyetemi kutatás társadalmi megalapozottságának erősítése, a szakma bekapcsolódása a kutatásba a konceptualizációtól a megvalósításon, az értékelésen és a beavatkozások hatásvizsgálatáig.
Az oktatók és tudományos dolgozók megfelelő támogatása, a nemzetköziesedés új formáinak erősítése, virtuális mobilitás. Zárt szakmódszertani oldal létrehozása a jó gyakorlatok bemutatására és megvitatására.
A digitális oktatás környezet kiépítése, gyakorlatorientált, projektmódszerű átalakulás a pedagógusképzési kurzusokban.
A pedagógusjelöltek felkészítése az iskola és család együttműködése témakörben. Célja: a tanuló eredményes tanulását és hatékony beilleszkedésének elősegítése. A pedagógus és a szülők kommunikációjának javítása, az otthoni és iskolai nevelési célok és módok összehangolása, a tanárok és szülők formális és informális együttműködésének erősítése révén.
A lemorzsolódás vagy a pályaelhagyás kockázatának enyhítése.
A fiatalok önkéntességi hajlandóságának növelése. E cél eléréshez a felsőoktatás is hozzá tud járulni, hiszen nemzetközi példák igazolják a service-learning típusú kurzusok pozitív hatásait. A kurzus célja, hogy motiválja a fiatalokat az önkéntes tevékenység végzésére, növelje a civil aktivitást; segítse a szociális érzékenység fejlesztését, pályaszocializációt és a kapcsolati háló kiépítését. A 10 órás szolgálati tevékenységet szakmai felkészítő foglalkozások előznék meg és lezáró tréningek zárnák. A bevont civil szervezetek mint fogadószervezetek lehetőséget biztosíthatnának a szolgálat teljesítésére, melynek pozitív hatása lehet a munkaerőpiaci szocializáció és a munkaerőpiaci készségek, képességek fejlesztése.

Az iskolai sikeresség kulcsának tekintett pedagógusok minél jobb képzését szem előtt tartva a DE a hagyományos továbbképzési programok mellett ún. „mentorműhelyek” alapításával, működtetésével új, ám a köznevelés rendszerében nem teljesen ismeretlen fejlesztési metódust és formát kíván adni a pedagógus-továbbképzésnek, valamint innovációra ösztönző kooperatív munkaformára lehetőséget a pedagógusnak.

A mentorműhelyek működtetésének okai a tanárképzés gyakorlati képzési ciklusában főszerepet játszó mentortanárok munkájának szervezett, kooperációra épülő szakmai támogatása. A 2022-től bevezetendő új típusú tanárképzésben említett 8 féléves gyakorlat esetében különösen fontos a gyakorlóiskolák szakmailag magasan kvalifikált tanárainak mentori tevékenysége. A klasszikus értelemben vett gyakorlóiskolai, gyakorló óvodai vezetőpedagógusok mellett az összefüggő gyakorlatok során a tanár- és óvodapedagógusjelölteket mentoráló pedagógusok szakmai közössége lehet a kiindulópontja a szélesebb pedagógusközösség folyamatos szakmai fejlődését biztosító műhelyeknek.

Értelmileg akadályozottak pedagógiája 1,5 éves szakirányú továbbképzés akkreditációja a már gyógypedagógus végzettséggel rendelkezők számára.
Kreditpontot adó rövid szakmai képzések megvalósítása egy-egy neves gyógypedagógiai szakember bevonásával.
A továbbképzések rendszerében a blended learning modell bevezetése, ami az e-learning adta lehetőségek és a hagyományos tantermi oktatás kombinációjában valósul meg.

A tanárszakos hallgatók képzése technikai feltételeinek a javítása, a tanításban szerzett tapasztalatok növelése. Az IKT oktatás kiterjesztése a szakmódszertani kurzusokon belül fontos, ahol a hallgatók a legújabb technológiákat ismerhetik meg. Ennek segítésére évente szervezett szakmódszertani workshopokon mutatjuk be a technológiákat a szakmódszertant oktatóknak.

A tanárszakos hallgatók felkészítése a modern infokommunikációs eszközök és e-learning technológiák szakmódszertani alkalmazására.
A pedgógus-továbbképzés rendszerének megújítása, a tanárok számára vonzó, a napi munkájukat jelentősen segítő továbbképzések összeállítása.

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

Intézményi célok: A végzettséget megszerzők arányának növelése mesterséges intelligencia és gépi tanulás bevonásával (STEM-SSH integráció)
Az egészségügyi és szociális területen a szakemberképzés széles palettáján szolgáltatás nyújtása. Ennek egyik sikeres pontja az egészségügyi tanárszak indítása, melyet a munkaerő-piaci igényeknek megfelelően folytatni kell. A szakgimnáziumokban egyre szélesebb körben jelenik meg a szociális képzés, melyhez megfelelő felkészültségű humánerőforrás szükséges, ezért erre a területre is képzést dolgozunk ki.

Intézkedések	Felelős	Forrásigény	HR igény
Regionális Pedagógusképzési Kutatólaboratórium létrehozása (a régióra jellemző pedagógiai kutatási problémák azonosítása gyakorló pedagógusok bevonásával, kutató és tanácsadó hálózat kialakítása)	Tanárképzési főigazgató	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Pályaismereti, pályaszocializációs gyakorlatok kialakítása a 2022-től induló új típusú tanárképzésben gyakorló iskolák és köznevelési intézmények bevonásával	Tanárképzési főigazgató	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Tanítási gyakorlatok kialakítása a 2022-től induló új típusú tanárképzésben gyakorló iskolák és köznevelési intézmények bevonásával	Tanárképzési főigazgató	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Taneszköz- és kurzusfejlesztés	Tanárképzési főigazgató	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
Szakmódszertani munkacsoportok létrehozása	Tanárképzési főigazgató	Nem igényel többletforrást	HR fejlesztést nem igényel
Szakmódszertani tantermek kialakítása, a meglévők adottságainak a fejlesztése	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
A legújabb IKT-eszközök alkalmazása elsajátításának a támogatása	Dékán	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel
A pedagógus-továbbképzés intézményi rendszerének továbbfejlesztése	Tanárképzési főigazgató	Külső forrás bevonásával valósítható meg	HR fejlesztést nem igényel