

NKE Stratégiák értékelése

2020

INTÉZMÉNYFEJLESZTÉSI TERV (2015-2020)

KUTATÁS-FEJLESZTÉSI ÉS INNOVÁCIÓS STRATÉGIA (2016-2020)

INFORMATIKAI STRATÉGIA (2017-2020)



**NEMZETI
KÖZSZOLGÁLATI
EGYETEM**
LUDOVIKA

Tartalom

1. STRATÉGIÁK ÉRTÉKELÉSE	5
1.1. Az IFT célrendszere:	6
2.1. A KFIS célrendszere:	8
2.3. Az IT STRATÉGIA CÉLJAI	8
2. AZ IFT ÉRTÉKELÉSE	9
2.1. AZ IFT ÉRTÉK MUTATÓINAK ELEMZÉSE.....	10
2.1.1. EGYÜTTMŰKÖDÉS EREDMÉNYESSÉGÉNEK CÉLTERÜLETE:	11
2.1.2. OKTATÁS CÉLTERÜLETE:	12
2.1.3. KUTATÁS KAPACITÁS CÉLTERÜLET:	13
2.1.4. MŰKÖDÉS HATÉKONYSÁG CÉLTERÜLET:	14
2.2. Az IFT- BEN MEGHATÁROZOTT FEJLESZTÉSI FELADATOK ÁTTEKINTÉSE .	15
2.2.1. ÁLLAMTUDOMÁNYI FELSŐOKTATÁSI INTÉZMÉNY.....	17
2.2.2. KÖZSZOLGÁLAT- FEJLESZTÉS 2020.....	18
2.2.3. KIVÁLÓ KÉPZÉS ÉS TOVÁBBKÉPZÉS	19
2.2.4. EREDMÉNYES KUTATÁSOK.....	29
2.2.5. NEMZETKÖZI MINŐSÉG.....	29
2.2.6. KORSZERŰ INFRASTRUKTÚRA ÉS SZOLGÁLTATÁSOK.....	33
2.2.7. ÉSSZERŰ INTÉZMÉNYI MŰKÖDÉS ÉS „JÓ KORMÁNYZÁS”	34
2.2.8. MINŐSÉG ÉS KIVÁLÓSÁG KULTÚRÁJA	34
3. KUTATÁS FEJLESZTÉSI ÉS INNOVÁCIÓS STRATÉGIA ÉRTÉKELÉSE.....	35
3.1. A KUTATÁSI EREDMÉNYEK ÉS A KUTATÁSI FELTÉTELEK VÁLTOZÁSA	37
3.1.1. A kutatás-fejlesztési források rendelkezésre állása.....	37
3.1.2. A kutatási pályázatok részletes elemzése	39
3.1.3. Egyéb egyetemi kutatás támogató pályázatok.....	44
3.2. A kutatás humán erőforrás igényének fejlesztése.....	48
3.3. A kutatási infrastruktúra fejlesztése	49
3.3.1. Az egyes kutatók és kutatóközösségek informatikai kutatási feltételeinek javítása	49
3.3.2. Központi architektúra.....	49
3.3.3. Végfelhasználói eszközök	49
3.3.4. A kutatásokat segítő szoftverek:	50
3.3.5. Saját fejlesztésű szoftverek, amelyek segítik, támogatják, informatikai alapot biztosítanak a kutató-fejlesztő munkához:	51
3.3.6. Az Egyetemi Levéltár létrehozása	51
3.3.7. Az egyetemi könyvtár fejlesztése, nemzetközi adatbázisokhoz történő, minél szélesebb hozzáférés megteremtése.....	52

3.3.8. A kutatási laboratóriumok számának növelése	53
4. INFORMATIKAI STRATÉGIA ÉRTÉKELÉSE	55
Informatikai Stratégia 2017 – 2020 céljai, keretrendszere	55
4.1. Stratégia végrehajtásának státusza	55
4.2. A digitális átállás helyzete, a Smart University koncepció megvalósításának összegző értékelése	56
4.3. Egységes, Szabványos, Biztonságos IT.....	57
4.4. Fenntartható IT	60
4.5. Felhasználó központú, Szolgáltatás orientált és Szabványos IT.....	60
4.6. Tudásközpontú IT	63
MELLÉKLETEK	66
1. Melléklet: Nemzetközi értékelés.....	66
2. Melléklet: Értékmutatók részletes elemzése	68
3. Melléklet: Fejlesztési feladatok bemutatása	90

NKE Stratégia 2015-2020 – Indikátor Mozaik

- A.1. Felvételi jelentkezés aránya
- A.2. Külföldi hallgatók számaránya
- A.3. Idegen nyelvű tantárgyak száma
- A.4. Hallgatók képzési elégedettsége
- A.5. Hallgatói lemorzsolódás aránya

- B.1. Tanulmányi versenyek eredményessége
- B.2. Szakkollégiumok aktivitása
- B.3. Eredményes doktori tanulmányok
- B.4. Hallgatók külföldi részképzésének aránya
- B.5. Hallgatók kiválósági pályázati aktivitása

- C.1. Új egyetemi tanárok
- C.2. Új habilitációk
- C.3. Új akadémiai doktorátusok
- C.4. Tudományos minősítésű oktatók aránya
- C.5. Oktatók/kutatók nemzetközi mobilitása

- D.1. K+F pályázati források aránya
- D.2. K+F hazai konzorciumok eredményessége
- D.3. K+F nemzetközi konzorciumok eredményessége
- D.4. Oktatók/kutatók tudományos produktivitása
- D.5. Digitális kompetencia szintje

- E.1. Oktatók/kutatók független idézettsége
- E.2. Oktatók/kutatók nemzetközi minősítésű közleményei
- E.3. Oktatók/kutatók akadémiai minősítésű közleményei
- E.4. Egyetemi társadalmi, kulturális és sport programok száma
- E.5. Digitális tartalmak látogatottsága

- F.1. Dolgozói elégedettség mértéke
- F.2. Adminisztratív állomány aránya
- F.3. Saját bevétel aránya
- F.4. Informatikai környezet korszerűsége
- F.5. Adatvagyon mértéke



NKE Stratégia 2015-2020 – Indikátor Mozaik

Célterület	1.	2.	3.	4.	5.
 Versenyképesség az oktatásban	—	—	+	+	++
 Hallgatói tehetséggondozás	+	++	+	+	++
 Tudományos kapacitás és utánpótlás	+	+	—	+	++
 Kutatási és innovációs versenyképesség	+	+	—	++	+
 Tudományos és kulturális reputáció	+	—	+	++	+
 Hatékony működés, gazdálkodás és digitalizáció	+	—	—	++	++

Jelmagyarázat:



erősödés



optimista várakozás



fejlesztendő

1. STRATÉGIÁK ÉRTÉKELÉSE

Jelen értékelés célja, hogy a Nemzeti Közzolgálati Egyetem (a továbbiakban: Egyetem) a fenntartó Miniszterelnökséget átfogó és összegző módon tájékoztassa az intézményi stratégiák végrehajtásáról. Az Egyetem stratégiáinak értékelése természetesen nem tartalmazza a 2015 és 2020 közötti oktatás és kutatás tartalmi és módszertani, szervezeti, vezetési és infrastrukturális fejlesztéseinek összességét, amelyekkel bátran mondhatjuk, hogy **az Egyetem a magyar felsőoktatás szerves, és mára már meghatározó részévé vált.** Az Egyetem fejlesztését, a fejlesztés ütemét és volumenét a nemzetközi intézményértékelés során a független nemzetközi szakértők is nagyra értékelték és elismerték, lásd.: 1.sz. melléklet. **A stratégiák a részletes értékelés megállapításai alapján is elérték céljaikat, zsinórmértékül szolgáltak az Egyetem tudatos és tervszerű építkezésének. Az is megállapítható, hogy a stratégiák indikátorait vizsgálva tartós fejlődési pálya rajzolódik ki, a tervezett fejlesztési feladatok döntő többségét teljesítette az Egyetem.**

Az Intézményfejlesztési Terv 2015-2020 (a továbbiakban: IFT) a fenntartó által meghatározott stratégiai közzolgálati célok, és az ezeket szolgáló egyetemi fejlesztési tervek közös kerete. Az IFT az intézmény 2015 és 2020 közötti időszakra meghatározott alapstratégiája, amelyre az Egyetem részstratégiái épülnek, mint például a nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény 12. § (1) c) pontjában foglalt Kutatás-Fejlesztési és Innovációs Stratégia, vagy az Informatikai stratégia. Az értékelés során megfogalmazódott, hogy az egyetemi alapstratégia és részstratégiák számossága, módszertanuk átgondolást igényel. Felmerült, hogy a Kutatás-Fejlesztési és Innovációs Stratégia mellett legyen Oktatási – Nevelési stratégia is, ezzel utalva a két alaptevékenység stratégiai súlyára, jelentőségére.

Az IFT-t a Szenátus 59/2015. (X.14.) számú döntése és felterjesztése alapján a Fenntartói Testület a 112/2015. (X.15.) számú határozatával fogadta el. Ezt a Szenátus 70/2017. (VI.9.) számú döntése és felterjesztése alapján a Fenntartói Testület a 114/2017. (VI.15.) számú határozatával módosította.

A Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Stratégiát (a továbbiakban: KFIS), amely az Egyetem tudományos és tehetséggondozásának stratégiai kerete a Szenátus 49/2016. (V. 11.) számú döntése és felterjesztése alapján az Egyetem Fenntartói Testülete a 77/2016. (V. 20.) számú határozata hagyta

jóvá. Majd a Szenátus 70/2017. (VI.9.) számú döntése és felterjesztése alapján – az Egyetem Fenntartói Testülete a 114/2017. (VI. 15.) számú határozatával fogadta el a módosított verziót.

Az „Átmenet a digitális korszakba” – A Nemzeti Közszerológati Egyetem Informatikai Stratégiája 2017–2020” dokumentum az Egyetem Szenátusának és Fenntartó Testületének elfogadását követően 2017. június 29-én lépett életbe. Ez a stratégia meghatározza az Egyetem Informatikájának céljait. A stratégiák értékelése a felsorolt hatályos verziók alapján történik.

1.1. Az IFT célrendszere:

Magyarország Alaptörvényének X. cikke szellemében, **az Egyetem a tudományos kutatás, a tanulás és a tanítás szabadságának intézménye.**

A fenntartó az IFT elfogadásakor tiszteletben tartja az **egyetemi autonómia** körében meghatározott oktatási és kutatási fejlesztési irányokat.

Az IFT az **Egyetemi víziót „Az Együttműködés Egyeteme” kifejezésben sűrítette.** A felsőoktatási térben az egyetemek élesedő versenyt folytatnak a hallgatókért, a tehetségekért, a kutatási forrásokért és a tudományos reputációért. Az NKE küldetése, hogy nemzetstratégiai szinten gondolkodva **a leghatékonyabb együttműködések építse fel** a közszolgálati intézményekkel, a kulturális és a tudományos élet szereplőivel és a nemzetközi tudományos világgal.

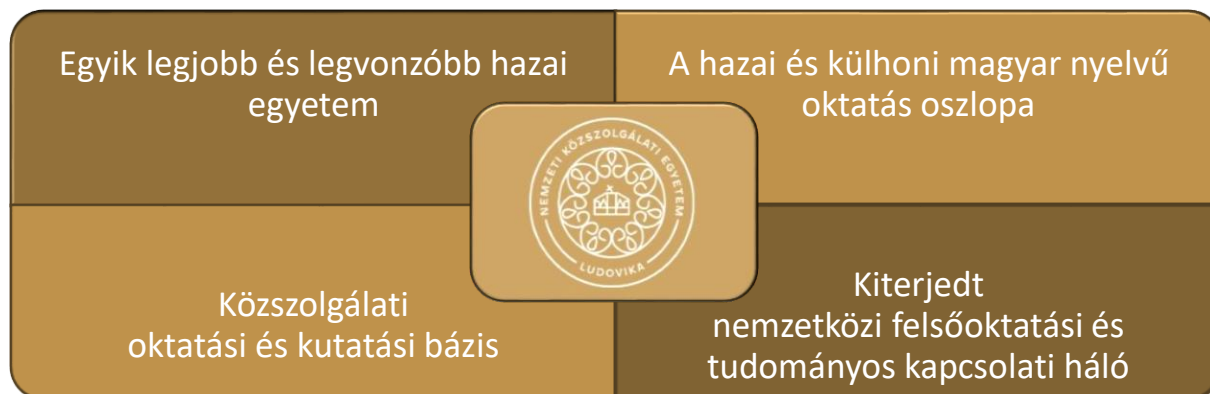
Az *Európai Egyetemi Szövetség (EUA)* stratégiája a jövő „egyetemének” három dimenzióját emeli ki: az emberek, a partnerség és a „policy”.

A *Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (OECD)* és az *Európai Unió* a „közszolgálat innovációjának” stratégiáját várja a felsőoktatási intézményektől.

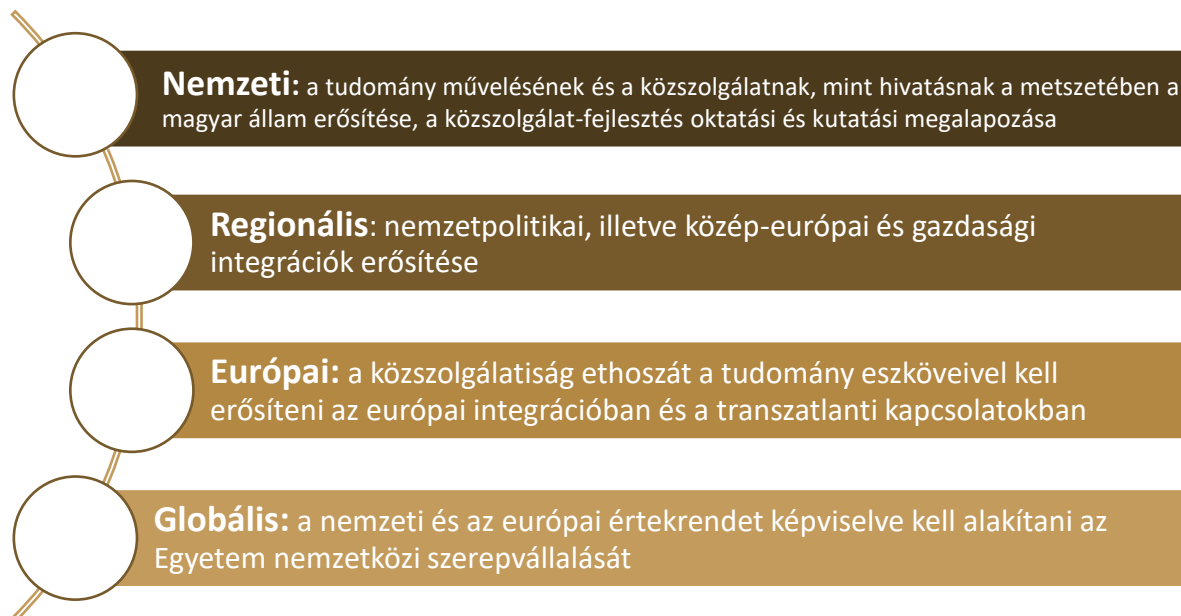
A magyar egyetemeknek nem „legyőzniük” kell egymást, hanem a nemzetközi versenyben együtt kell a magyar tudomány teljesítményét, eredményességét javítaniuk. Az NKE különleges küldetése, hogy megtalálja a felsőoktatásban az együttműködési pontokat, az egymást kiegészítő

erőforrásokat és közös érdekeket: **példát mutatni az együttműködésben, legjobbnak lenni a partnerségben!**

Az Egyetem IFT-ben leírt víziója szerint az NKE legyen:



Az NKE missziójának értelmezési kerete:



Az IFT célja volt meghatározni:

- az Egyetem jövőképét és a megvalósítás útjának mérföldköveit;

- a közszolgálati érdekek, igények és a képzés- és kutatásfejlesztés közötti kapcsolódási pontokat;
- az állam feladataival, szervezetével és működésével kapcsolatos kutatási szükségletek és az Egyetem tudományos kapacitása közötti kapcsolatot;
- az Egyetem hazai és a nemzetközi fejlesztésének stratégiáját;
- a mérhető minőség alapfogalmait és a tervezett minőség-fejlesztés irányait;
- a fejlesztés eszközeit és módját.

2.1. A KFIS célrendszere:

A KFIS az alábbi irányelvek mentén fogalmazta meg kutatás-támogatási alapvetéseit:

- a kutatási témák állam-közelisége vagy államközpontúsága;
- nemzetközi elem, vagy értékelhető nemzetközi kimenet megléte;
- inter- vagy transzdiszciplináris kutatási témák;
- vertikálisan és horizontálisan is kutatható témák;
- a sikeres kutatás eredményei a tudományos igényű kutatási jelentés, könyv, könyvrészlet, – műszaki területen az alkotás, oltalmi forma – és a kutatási eredményeket az oktatás számára közvetítő egyetemi tankönyv.

Kiemelt kutatási területnek tekintettük a következőket:

- hatékonyság a közhatalom gyakorlásában;
- állam és kormányzás a hazai és nemzetközi gazdasági, jogi és társadalmi kontextusban;
- új kihívások az állam és igazgatás területén;
- a hivatásrendi hagyományok kutatása;
- a digitális állam;
- a kiberbiztonság;
- a környezetbiztonság;
- a katasztrófák elleni védekezés;
- a védelmi célú műszaki kutatások;
- a logisztika és közlekedés;
- a vízgazdálkodás;

A KFIS részletes értékelését a 3. fejezet tartalmazza.

2.3. Az IT STRATÉGIA CÉLJAI

Az „Átmenet a digitális korszakba” 2017-2020 címet viselő IT stratégia foglaltak szerint az alábbi öt fejlesztési dimenzióhoz nevesíti, határozza meg a feladatokat és eredményeket, komplex egészben kezelve a szükséges változásokat:

- Infrastruktúra

- Digitális tanítási-tanulási környezet
- Elektronikus szolgáltatások
- Adatkezelés, adat- és tudásvagyon-gazdálkodás
- Humán dimenzió

Az IT stratégia részletes értékelését 4. fejezet tartalmazza.

2.AZ IFT ÉRTÉKELÉSE

Az IFT értékelést Egyetemünk minden évben elvégezte, és az értékelés eredményét megvitatta, szükség esetén vezetői beavatkozásokkal igyekezett a célok elérését, több esetben azok meghaladását elősegíteni. Az értékelések során az Egyetem nem csak a célokat és tevékenységeket vizsgálta, hanem következtetéseket vont le a stratégiai tervezés és értékelés fejlesztésére vonatkozóan is. Ezen következtetések eredményeit az új stratégiai tervezésben fel használja az intézmény vezetése. A szenátus által elfogadott éves magasabb vezetői beszámolók és a rektori beszámolók a mindenkor fenntartó számára kézzelfoghatóvá tették az Egyetem stratégiához illeszkedő erőfeszítéseit, az erőfeszítések sikereit és kihívásait.

A jelen összegző értékelés **két pilléren nyugszik:** a stratégiákban meghatározott célterületekhez rendelt értékmutatók értékelésén, valamint a stratégiák célterületeihez kapcsolt fejlesztési folyamatok értékelésén.

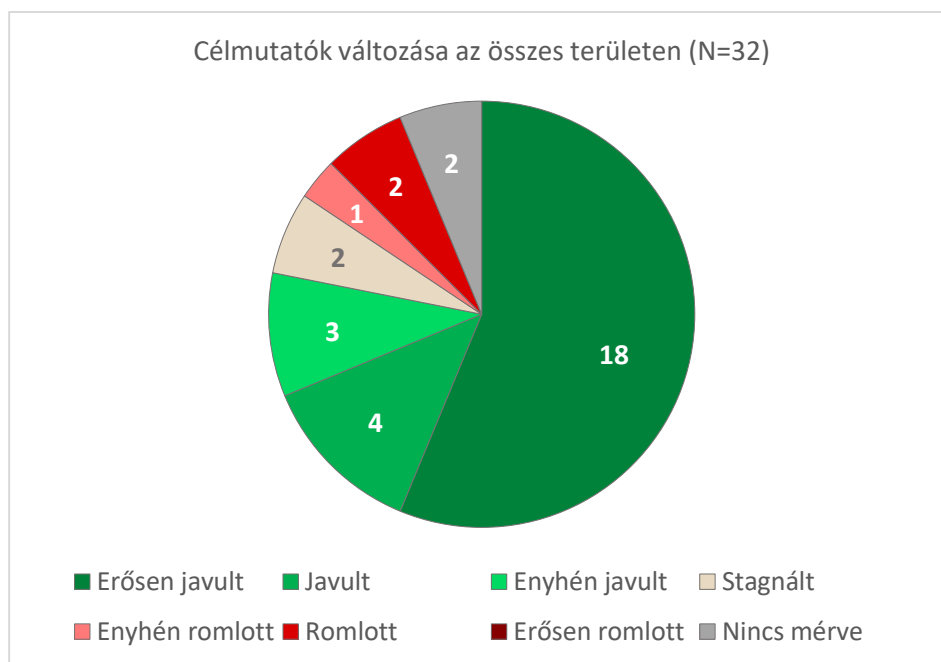
Az értékmutatók összegzésén a mutatók trendjeit értékeltük, annak reményében, hogy a szinte minden mutató esetében a növekvő, javuló trend meggyőzően bizonyítja a folyamatos fejlődés eredményét a fejlesztő beavatkozások hatásaként. A jövőben a stratégiai hatásterületeken megfogalmazott stratégiai mutatókat súlyszámokkal látjuk el, amelyek lehetővé teszik a trendszerű vizsgálatok mellett, az adott terület összegző értékelését is. Egyértelműsítjük a jövőben az elérendő célokat, amelyeket ebben a formájukban az Egyetem, mint szervezet teljesítmény céljaként minőségcéljaiként deklarálunk.

A fejlesztési folyamatok áttekintése és értékelése is megtörtént, de itt is ismételten le kell szögezni, hogy a fejlesztések összességét - például a rektorváltást követő jelentős oktatási és kutatási fejlesztések értékelését - jelen értékelés nem tartalmazza. A következő stratégia tervezésénél és a stratégia nyomonkövetésénél a fejlesztési projektek összességét egységesen tartjuk nyilván, minőségfejlesztési programokként. Így folyamatosan és öt év múlva átfogóan, teljes áttekintő képet tudunk majd adni az Egyetem fejlesztésének elkövetkező nagy ciklusáról.

2.1. AZ IFT ÉRTÉK MUTATÓINAK ELEMZÉSE

Az Egyetem az oktatás, a kutatás, a tananyagfejlesztés (Kutatás és Oktatás korreláció), az intézményi működés valamint az együttműködési eredményesség és működés hatékonyság területeken határozott meg értékmutatókat, melyeket évente rendszeresen, ebben a jelentésben pedig összegzően értékelt.

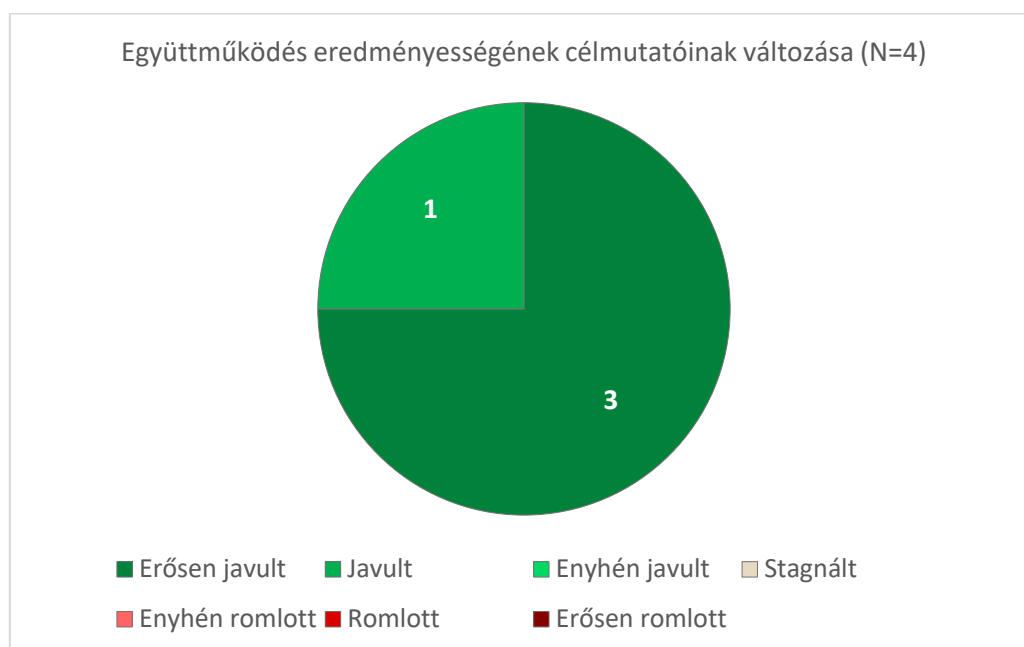
Az értékmutatók állapotát az értékelés során 6 kategóriába soroltuk. A besorolás az értékelési időszakban az értékmutatók által kirajzolt trendvonalakon alapul, a jövőben pontos célok és súlyszámok mentén az értékelés objektivitása erősíthető. Az értékelt időszakban összegzően megállapítható, hogy az Egyetem a mutatószámok szerint minden területen stabil és egyenletes fejlődést mutat. Az alábbiakban területenként a fejlődés értékelése tekinthető meg. A 2018-ban megtervezett, és 2019-ben végrehajtott jelentős tartalmi és strukturális reformok, melyeket a Tisza István Program tett lehetővé, már láthatóak trendekben, és több területen, ugrásszerű változások prognosztizálhatók. Ilyen változások a tudományos kutatás láthatóságában és eredményességében, a nemzetközi beágyazódásban, valamint az oktatás módszertani megújulásában ragadhatók meg.



2.1.1.EGYÜTTMŰKÖDÉS EREDMÉNYESSÉGÉNEK CÉLTERÜLETE:

Ezen a célterületen összesen négy értékmutató vizsgálatára került sor:

1.	Hazai intézményi (egyetemi, közintézményi) együttműködésben szervezett tudományos programok, publikációk számának növelése	Erősen javult
2.	Nemzetközi intézményi (egyetemi, közintézményi) együttműködésben szervezett tudományos programok, publikációk számának növelése	Erősen javult
3.	Hazai intézményi (egyetemi, közintézményi) együttműködésben elnyert K+F források mértékének növelése	Erősen javult
4.	Nemzetközi intézményi (egyetemi, közintézményi) együttműködésben elnyert K+F források mértékének növelése	Javult



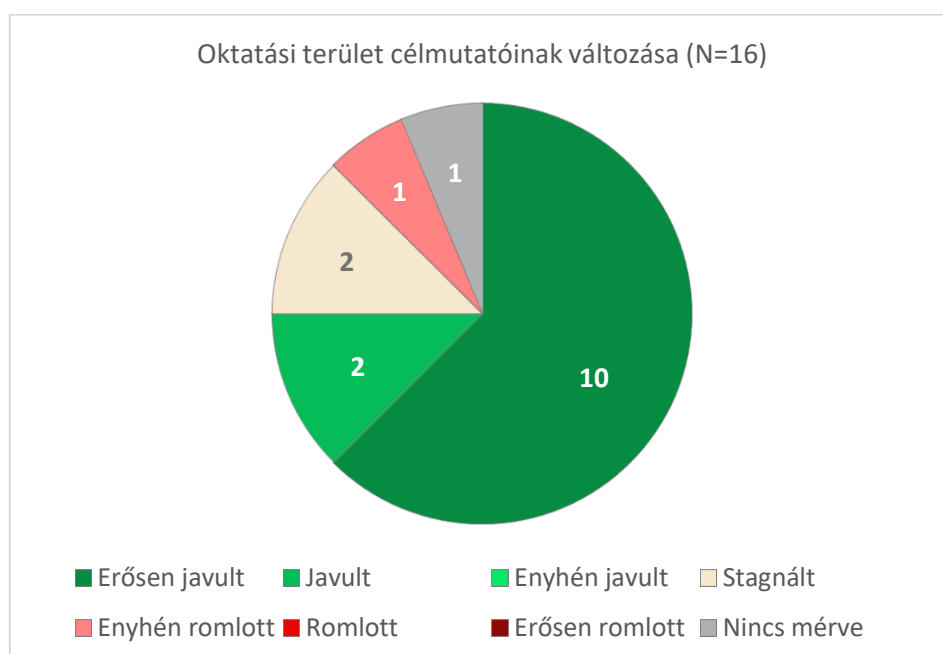
A célterület indikátorai alapján megállapítható, hogy a hazai és nemzetközi intézményi együttműködésekben szervezett tudományos rendezvények/programok száma évről évre emelkedik. A rendezvények tekintetében az öröndetes mennyiségi növekedés mellett, a rendezvények minőségét is fejleszteni kell, valamint a rendezvények nemzetközi láthatóságának növelését kell előtérbe helyezni, azaz növelni kell a SCOPUS indexált tudományos rendezvények számát. Az intézményi együttműködésben elnyert K+F pályázati források közül az elmúlt két évben a nemzetközi vonal erősödése érzékelhető a hazai együttműködésekkel szemben, amely folyamatot a jövőben is erősíteni szükséges.

2.1.2.OKTATÁS CÉLTERÜLETE:

Az oktatás célterületen összesen 18 értékmutatót határozott meg az IFT. Összegzően megállapítható, hogy a stratégiai időtávon belül a terület mutatói esetében jelentős és kedvező változások történtek.

Ezen a célterületen összesen tizenhat értékmutató vizsgálatára került sor:

1.	A BA/MA első helyen jelentkezők (felvettekhez képest mért) számarányának növelése	Enyhén romlott
2.	Külföldi hallgatók számának növelése	Erősen javult
3.	Az NKE hallgatók által intézményközi megállapodás alapján külföldi részképzésen szerzett kreditszám növelése	Erősen javult
4.	Az NKE-n PhD-t szerzett külföldiek számának növelése	Stagnált
5.	Az idegen nyelvű tantárgyak számának növelése	Erősen javult
6.	Az idegen nyelvű degree (single, joint, double) programok számának növelése	Stagnált
7.	Hallgatók (képzési) elégedettségi indexének javulása	Erősen javult
8.	A közszolgálati munkáltatók elégedettségi indexének javulása	Nincs mérve
9.	A végzetek munkanélküliségi arányának csökkenése	Erősen javult
10.	A közszolgálati pályát elhagyók számarányának csökkenése	Erősen javult
11.	OTDK helyezettek, Pro Scientia díjasok számának növelése	Erősen javult
12.	Szakkollégiumi hallgatók számának növelése	Javult
13.	A képzési időkeretben BA/MA abszolutóriumot szerzetek (végzett/felvett) számarányának növelése	Erősen javult
14.	A PhD fokozatot szerzetek és a képzésre felvett hallgatók javuló aránya	Erősen javult
15.	A közszolgálati továbbképzési kínálat bővülése	Erősen javult
16.	A közszolgálati továbbképzések elégedettségi indexének javulása	Javult



Folyamatos kihívás a felsőoktatási piac nemzetköziesedése, valamint a demográfia folyamatok hatása az Egyetem hallgatói minőségének kérdésére. Erős marketing törekvések és tevékenységek mellett új utakat kell találni az első helyre jelentkezők számának növelése érdekében, már a középiskolai tanulók, és intézmények valamint a szülők megszólítására. Az összességében javuló oktatási mutatók mellett érzékelhető az oktatás fejlesztésének módszertani és tartalmi fejlesztési igénye az oktatók és a hallgatók körében egyaránt. Ezeket a fejlesztési igényeket felismerve, a nemzetközi trendeket figyelembe véve, szükséges lesz az oktatás módszertani és tartalmi modernizációjára hangsúlyt helyezni, az Egyetem e területen elért értékeinek megtartása mellett. A képzési programok és képzés nyelvének gazdagítása különös figyelmet kell, hogy élvezzen mind az oktatói állomány idegen nyelvi előadói képességei, mind pedig a képzési programok többnyelvűségének fejlesztése, mind a módszertan nemzetközi trendjeinek behozatala és adaptálása terén. Szorgalmazandó mindezen változásokat egységben kezelő Oktatás – Nevelési stratégia kialakítása, amely a pedagógia ethoszra épülhetne. Ez a stratégia a módszertani és tartalmi fejlesztések mellett kiemelt figyelmet fordíthatna a tanulási eredményeket tartalmazó képzési és kimeneti követelményekre, a tanulást támogató, közvetítő és értékelő apparátusok megújítására, valamint a kreatív tanulás személyes és digitális környezetének kialakítására is.

2.1.3.KUTATÁS KAPACITÁS CÉLTERÜLET:

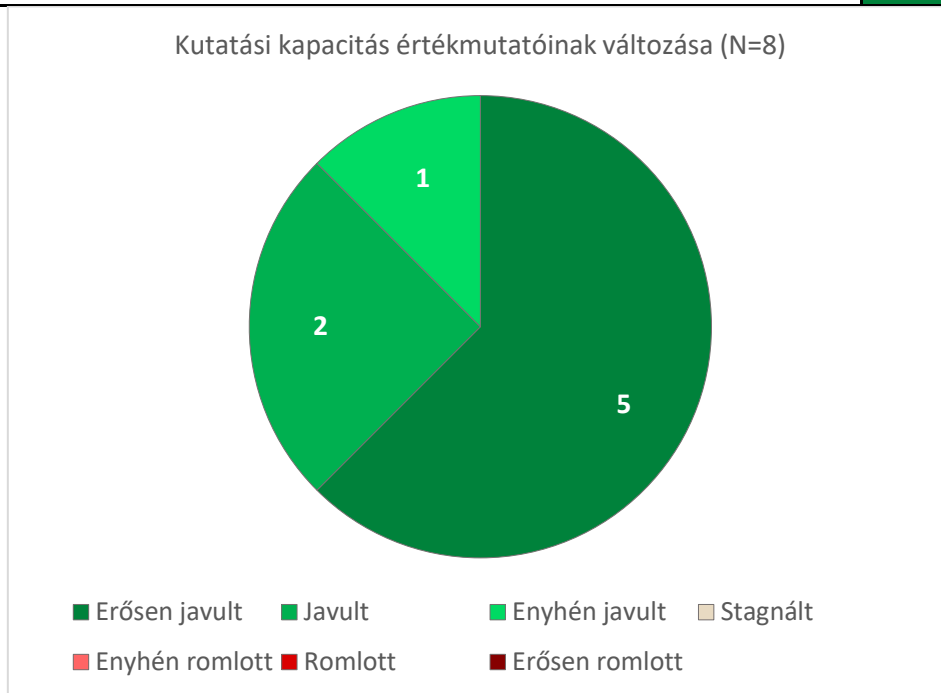
A kutatási kapacitások célterület érték mutatói szorosan véve a kutatási területre fókuszálnak. A kutatási terület részletesebb értékelése a KFIS stratégia értékelésében jelenik meg.

A kutatási kapacitás célterülettel kapcsolatban az IFT-ben összesen 10 értékmutató került meghatározásra. Összegzően megállapítható, hogy a stratégiai időtávon belül a terület mutatói esetében kedvező, és áttörő változások történtek, különösen a 2018-as és 2019-es években. A célmutatók állapotát az értékelés során hat kategóriába soroltan mutatjuk be. A változásokat indukáló intézkedéseket a KFIS értékelés is tárgyalja ezen az intézkedéseket hatás vizsgálatuk mellett folytatni szükséges.

Ezen a célterületen összesen nyolc értékmutató vizsgálatára került sor:

1.	Új habilitált oktatók, új DSc fokozatú oktatók számának növelése	Javult
2.	PhD-s és DSc-s oktatók/összoktató arányának javulása	Erősen javult
3.	Oktatók/kutatók független idézettségének növelése (egy oktatóra/kutatóra jutó átlag)	Erősen javult

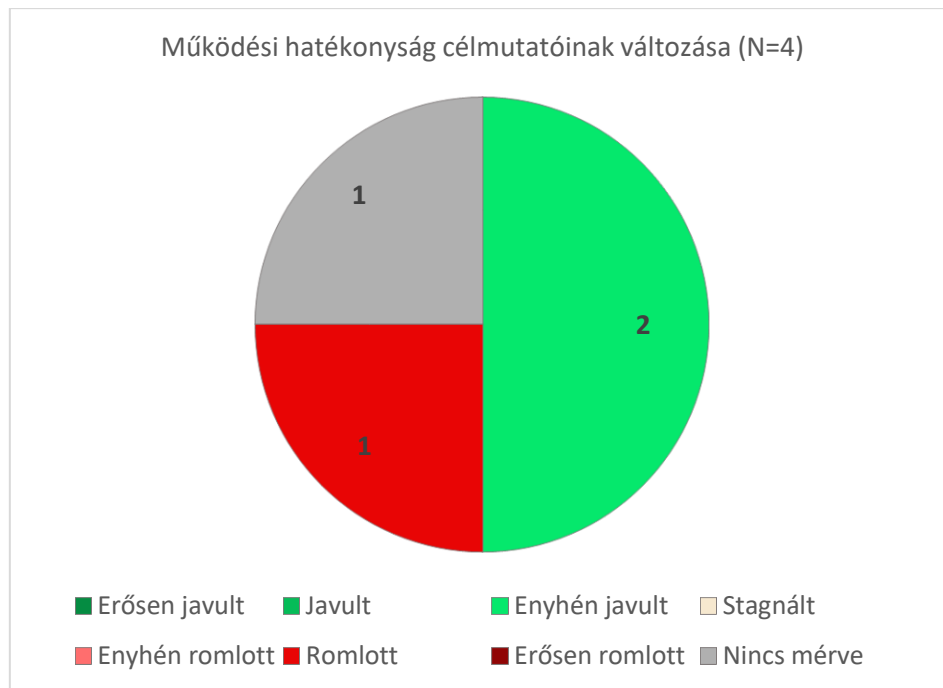
4.	Oktatók/kutatók összes tudományos közlemény számának növelése (egy oktatóra/kutatóra jutó átlag)	Enyhén javult
5.	Oktatók/kutatók monográfiák, szakkönyvek számának növelése (egy oktatóra/kutatóra jutó átlag)	Javult
6.	Oktatók/kutatók külföldön megjelent tudományos közlemények számának növelése (egy oktatóra/kutatóra jutó átlag)	Erősen javult
7.	K+F célú pályázati források részarányának növelése a kutatási kiadásokban	Erősen javult
8.	Oktatók/kutatók hazai kiadású idegen nyelvű közleményei	Erősen javult



2.1.4.MŰKÖDÉS HATÉKONYSÁG CÉLTERÜLET:

A működéshatékonyság célterületen négy értékmutató került az IFT-ben meghatározásra:

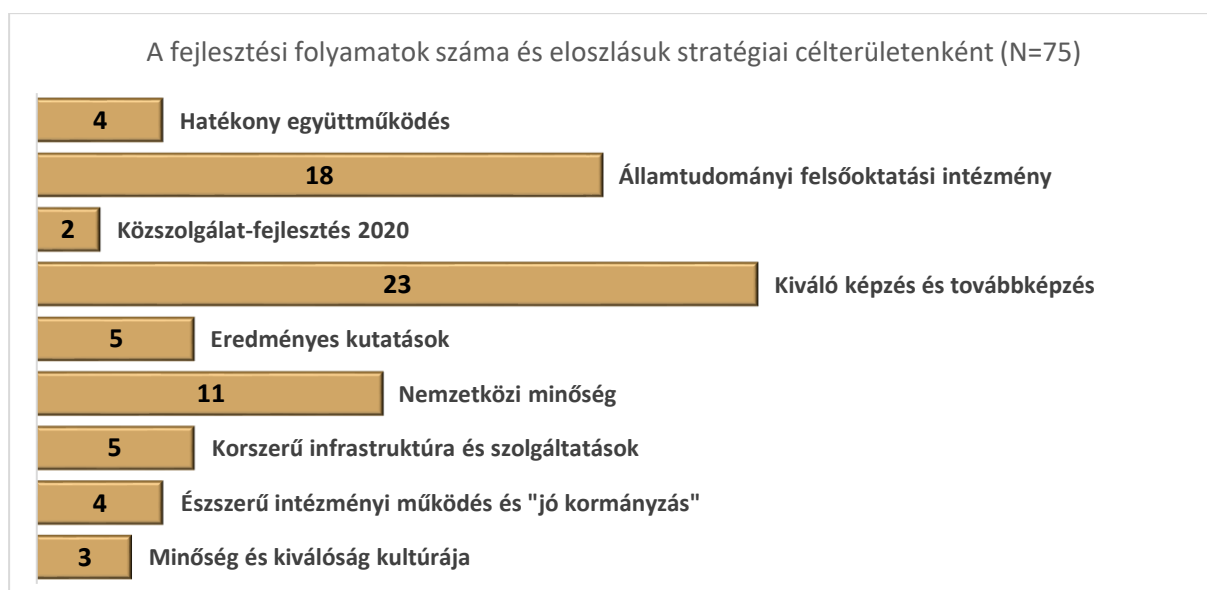
1.	Adminisztratív kapacításra mért oktatószám növelése	Enyhén javult
2.	Adminisztratív kapacításra mért hallgatószám növelése	Enyhén javult
3.	Állami támogatáshoz mérten a saját bevétel aránya	Romlott
4.	A szolgáltatások elégedettségi indexe évente	Nincs mérve



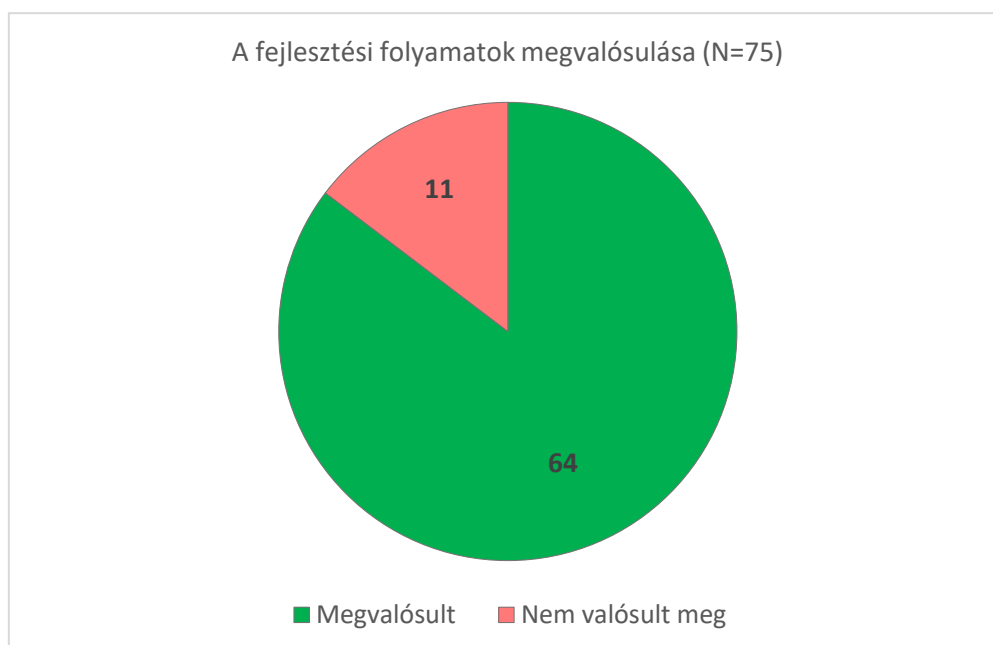
Összegzően megállapítható, hogy a stratégiai időtávon belül a terület mutatói esetében jelentős és kedvező változások nem történtek, az adminisztratív kapacitások nem nőttek jelentősen, noha az Államreform Operatív Program (ÁROP) és a Közigazgatás Fejlesztési Program (KÖFOP) jelentős adminisztratív terhet rótt a szervezetre. A költségvetési egyensúly 2018-ig erős gazdálkodási fegyelemmel volt tartható, 2018-tól az egyensúlyi állapot jelentősen javult, a kormányzati beavatkozás eredményeképpen. Várhatóan a kiegyensúlyozott és konzervatív költségvetési politika a jövőben is elősegíti majd az Egyetem további fejlődését.

2.2. Az IFT- BEN MEGHATÁROZOTT FEJLESZTÉSI FELADATOK ÁTTEKINTÉSE

Az IFT-ben meghatározott stratégiai célterületekhez 75 fejlesztési folyamatot rendelt. A fejlesztési folyamatok figyelemmel kísérése és értékelése évente az előírtak szerint végrehajtásra került. A folyamatok számát és területi eloszlását az alábbi grafikon szemlélteti, jól látható, hogy az Egyetem küldetésének megfelelően helyezte el a fejlesztési akciókat.



A fejlesztési folyamatok döntő mértékben a KÖFOP-ból vagy más projektekből valósultak meg, de van olyan fejlesztési folyamat, amelyhez az Egyetem nem vett igénybe külső forrást. **Szükséges megjegyezni, hogy az Egyetem már lezajlott, vagy jelenleg futó fejlesztési projektjeinek összességét nem tartalmazza az értékelés. A fejlesztési folyamatok szinte mindegyikét teljesítette az Egyetem az IFT-ben meghatározott fejlesztési folyamatokat részletezően a 3. sz. melléklet mutatja be.**



2.2.1. ÁLLAMTUDOMÁNYI FELSŐOKTATÁSI INTÉZMÉNY

Az együttműködések, a képzésfejlesztés és a kutatások közös keretét az NKE államtudományi egyetemmé alakításának célja jelenti. (Kormány 1602/2014. (XI. 4.) Korm. határozata az Államreform Bizottság felállításáról). Az államtudomány önállósága tudományos érvekkel alátámasztható, beágyazódása és elfogadása a hazai és nemzetközi tudományos életbe az NKE stratégiai feladata lett. Szükségességét a modern állam működésének változó feltételrendszere, valamint a kormányzati szféra szakember-igényének megfelelő speciális tudástartalom biztosítása indokolja. Az államtudományok művelése alkalmazott tudományként az államreform kutatási háttérét is jelenti. Az NKE törvény nevesíti az államtudományi és közigazgatási felsőoktatás területét, és az NKE-t feljogosítja az államtudomány területén szakfejlesztésre és oklevél kiadására.

Az NKE a hazai és nemzetközi tudományos intézményekkel közösen sikeresen újrafogalmazta az államtudomány helyét a társadalomtudományok rendszerében. Az NKE által kimunkált definíció szerint az államtudomány olyan társadalomtudomány, amely az állam létének, működésének és kormányzásának azon tárgyköreit kutatja, amelyek kizárólag a különböző társadalomtudományok állammal kapcsolatos kutatásainak együttes alkalmazásával vizsgálhatóak. Kutatási tárgyát, módszerét és kutatási eredményeit a társadalomtudományi komplexitás és transzdiszciplinaritás jellemzi, ezáltal az államtudomány az államkutatások önálló és sajátlagos keretét jelenti.

A stratégia időtávon belül létrejött az Államtudományi Intézet 2014-ben majd 2016-ban az Államkutatási és Fejlesztési intézet, melynek szervezeti keretében készült el az Egyetem komplex kutatási stratégiája. Az intézet, egyetemek közötti, karközi (intézetközi) kutatásokat generált és koncentrált. Forrásmenedzsmenttel támogatta a kutatási programokat, összehangolta a karok és intézetek kutatási céljait, érvényesítette a kutatási stratégia célrendszerét, menedzselte a központi K+F forrásgazdálkodást és a projekt alapú működést

A 2013-ban indult Jó Állam Kutatóműhely és a jó állam mérhetőségével kapcsolatos átfogó kutatások irányítása követendő eljárási modell és bevált gyakorlat az Államreform II. kutatási támogatására. A kutatóműhely megalkotta a jó állam indikátorrendszerét és rendszeres jelentésekben évente közzétette az állam működésének indikatív értékelését.

Az NKE törvény 2015-ben a közigazgatási felsőoktatási területet az „államtudományi és közigazgatási” bővítéssel új fejlődési pályára állította. Ennek konzekvenciájaként a Közigazgatás-tudományi Kart a törvényi fogalomhasználathoz kellett közelíteni így jött létre az Államtudományi és

Közigazgatás-tudományi Kar. A Kar szervezete az NKE alapítását követő átszervezéssel jól szolgálta a közigazgatási alap- és mesterképzés megújítását és a vezetői oktatói kar megerősítését. Az államtudomány megerősítésének új képzési és kutatási feladatrendszere szükségessé tette a kari szervezet újragondolását és egyben annak koncentráltabb, az új képzési programokhoz jobban igazodó megszervezését. 2019-ben a Nemzetközi Tanulmányok Kar integrálódásával létrejött az Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar. A kar kutatásainak a jó kormányzás-jó közigazgatás-jó állam hármas érték- és célrendszere ad keretet. A jó kormányzás, a jó közigazgatás nemzetközi és európai dokumentumokban is megfogalmazást, leírást nyer, így az európai közös értékek (európai közjó) és a nemzetközi közösség értékeinek, céljainak kitűzését (nemzetközi közjó) is segíti.

A Kar a meghatározott célok szerint kifejlesztette és 2018-ban elindította az Államtudomány osztatlan mesterképzési szakot. Az NKE törvényben nevesített államtudományi mesterszak ötéves képzés keretében, doktori fokozatot ad a végzettek számára. Az államtudományi mesterképzés a közszolgálati életpálya megalapozója. A népszerű jogászképzés valós alternatívájaként jelenik meg a közszolgálati ambíciókkal rendelkező fiatalok előtt.

A kormányzati tanulmányok szak fejlesztése, a kormányzati tanulmányok szakirányú továbbképzésről tudok írni

A Közigazgatás-tudományi Doktori Iskola az elmúlt években betöltötte rendeltetését. A Nemzeti Közzolgálati Egyetem képzési és kutatási portfóliója az elmúlt időszakban azonban nemcsak mennyiségében bővült, hanem minőségében alakult át. A Nemzetközi és Európai tanulmányok Kar alapításával különös hangsúlyt kapott a nemzetközi jog, a nemzetközi kapcsolatok és az Európai Unió doktori színvonalú elemzése, oktatása és kutatása. Az Egyetem tudományos életében egyre nagyobb jelentőségű a közgazdaság-tudomány megjelenése, és ennek megfelelően kap több teret a Doktori Iskola képzési és kutatási rendszerében.

Az IFT által szorgalmazott közel harminc kutatási irányról összegzően a KFIS értékelése számol be.

2.2.2.KÖZZSZOLGÁLAT- FEJLESZTÉS 2020

Az Egyetem stratégiai fejlesztéseinek keretét és ennek elsődleges pénzügyi forrását a Kormány által elfogadott Közigazgatás- és Közzszolgáltatás-fejlesztés Operatív Program (KÖFOP) biztosította.

A KÖFOP keretében az Egyetem két komplex projekt végrehajtását valósította meg, melyek elsődleges célja volt az Operatív Program által prioritásként kezelt szolgáltató szemléletű állam megteremtése és

fenntartása: - „A közszolgáltatás komplex kompetencia, életpálya-program és oktatás technológiai fejlesztése” című projekt: Stratégiai célja a közszolgálati továbbképzési rendszer komplex fejlesztése által egyéni fejlesztési igényeket szolgáló programok, korszerű tanulási eszközök és fejlesztő környezet biztosítása. A közigazgatás hatékonyabb működése folyamatosan tanul, adaptív szervezetet feltételez, amely a bürokráciacsökkentést szolgáló minőség erősítésére, munkavégzés hatékonyságának növelésére törekszik olyan tisztviselőkkel, akik tudatosan fejlesztik szolgálati képességeiket és bővítik szakmai ismereteiket. - „A jó kormányzást megalapozó közszolgálat-fejlesztés” című projekt: A jó kormányzás szemlélet- és fogalomrendszerének keretében a közszolgálat-fejlesztés hatásvizsgálati és kutatási megalapozására, a nemzetközi kompetencia igények támogatására, a közszolgálati tudásmenedzsment fejlesztésére, a fejlesztéspolitikai kapacitások és a helyi önkormányzati közszolgálati stratégiai-fejlesztési képességek erősítésére épít.

A vízügyi képzések területén a képzési anyagok kidolgozásához, valamint a minőségi képzéshez szükséges fejlesztések megvalósításához az EFOP pályázati forrásai adtak lehetőséget. Az EFOP segítségével az alaptárgyi, szaktárgyi, mérőgyakorlati és laboratóriumi oktatás feltételrendszerét gyorsan fejlődő tudományos eredményekhez igazító innovatív oktatási és tudományos környezet jön létre.

2.2.3.KIVÁLÓ KÉPZÉS ÉS TOVÁBBKÉPZÉS

Elvek és eszközök:

A képzés kiválóságát az oktatás és a kutatás egységére kell építeni.

Az oktatás és kutatás egységét, a képzési program folyamatos kutatással történő megalapozását nagyban elősegítette a KÖFOP keretében biztosított támogatás: 2016 és 2018 között a KÖFOP támogatásával megszerveződött Ludovika Kutatóműhelyek és Kutatócsoportok eredménytermékei között számos oktatást támogató anyag, segédanyag készült. A vizsgált időszakban az Egyetem képzési programja folyamatosan felülvizsgálatra és aktualizálásra került annak érdekében, hogy az Egyetem a hallgatók részére a naprakész ismeretanyagot közvetítsen.

A 2019. év második felében az Egyetem javaslatot tett a Fenntartó és a képzések felügyeletét ellátó miniszterek részére az államtudományi képzési terület alap- és mesterképzései képzési és kimeneti követelményeinek teljes megújítására. A 2018. év második felében kezdődött, az oktatási rektorhelyettes koordinálásával végzett kari kidolgozó munka eredményeként került kihirdetésre az államtudományi képzési területen szerezhető képesítések jegyzékéről és a képzések képzési és kimeneti

követelményeiről szóló 222/2019. (IX. 25.) Korm. rendelet, mely a 2020/2021. tanévtől alkalmazandó.

A rendelet kiadásnak célja az alábbiakban foglalható össze. Az egyetemi oktatásban hiánypótló céllal minden alapképzésben jelen lesz a filozófia, a történelem és a nemzeti kultúra alpműveit feldolgozó szemináriumi vitakörök rendszere (speciális oktatásmódszertan), amelyek az egyéni műveltség alapjainak megerősítését, a nyelvi kultúra, a kreatív gondolkodás és a vitakultúra fejlesztését szolgálják. A hallgatóknak a történelmi és kulturális tapasztalatok birtokában kell a jelenkor valóságához közelíteniük, meg kell élniük a tudást és műveltséget, mint értéket. Ezen felül minden alapszakon kötelező közszolgálati tudásanyag lesz az állam és kormányzás tudománya, a honvédelem alapjai, a rendészet és a katasztrófavédelem, az Európa-tanulmányok, a nemzetközi politika és biztonság, a fenntartható fejlődés és az információs társadalom stúdiumai. Kötelező lesz továbbá a részvétel az Egyetemi Közös Közszolgálati Gyakorlaton, amelynek célja a hallgatók szakismereteinek gyakorlati alkalmazása más hivatásrendekkel együttműködésben egy szimulált országos válsághelyzetben. A fentiekben meghatározott stúdiumokat a *Ludoviceum* elnevezésű tantárgycsoport foglalja magába. A rendelet célja továbbá, hogy a szakok követelményeit a tudás, a képesség, az attitűd, az autonómia és a felelősség területén a nemzettudat, a közszolgálati értékek és a humanitás részletesebb és pontosabb fogalmaival határozza meg.

A 222/2019. (IX. 25.) Korm. rendelet alapján a 2019. év második felében megkezdődött az alap- és mesterképzések ajánlott tanterveinek teljes felülvizsgálata. A felülvizsgálat formai és tartalmi szempontrendszerét a rektor utasításban szabályozta.

Fentiekhez kapcsolódóan az Egyetem ugyancsak a 2019. év második felében meghirdette a Kreatív Tanulási Programot, melynek alapvető célja az ESG 2015-ben megfogalmazott hallgató központú tanulás, tanítás, értékelés megvalósítása középtávon. A Rectori Tanács által elfogadott programdokumentum szerint: *„Pedagógiai fordulatot kell megcélozni és végrehajtani, amely az oktatás lényegének a hallgatói képességek hatékony fejlesztését és értékelését, az egyéni tanulási utak mentorálását és a személyességen alapuló alkotó szakmai közösségek művelését tekinti.”*

Az „egységes közszolgálat” a képzésben.

Az Egyetemi Közös Modul (EKM) oktatásával kapcsolatos gyakorlati tapasztalatok megismerése céljából több alkalommal is kérdőíves felmérést végzett az Egyetem, mind a hallgatók, mind pedig az oktatók körében. Ennek alapján az EKM tantárgyak szerkezete és oktatási módszere teljes mértékben és gyökeresen megújul 2020. szeptember 1-re.

A karok közötti oktatói- és hallgatói mobilitás bővítése.

A karok közötti oktatói mobilitás, átoktatás alapvető terepe a vizsgált időszakban - a VTK-n kívül valamennyi kart érintően - az EKM volt. Ez a gyakorlat a *Ludoviceum* bevezetésével tovább erősödik, és az első

tantárgycsoport esetében hangsúlyozott a különböző karok hallgatóinak vegyes csoportokban való oktatása is.

Fentieken túlmenően a karok változó mértékben vesznek részt a karközi képzésfejlesztésben és átoktatásban. Az ÁNTK az Államtudományi és Közigazgatási Kar (a továbbiakban: ÁKK) és a Nemzetközi és Európai Tanulmányok Kar (a továbbiakban: NETK) 2019-es egyesülése előtt is együttműködött egymással és a többi karral. A közigazgatás-szervező alapképzési szak adóigazgatási szakirányán a tanterv kialakításába bevonta a Kar azt RTK illetékes tanszékét. A nemzetközi biztonság- és védelempolitika alap- és mesterszakot eredendően a Hadtudományi és Honvédtisztképző Kar (a továbbiakban: HHK) hozta létre, majd a NETK-hoz, illetve 2019-ben az ÁNTK-hoz került, 2020-tól azonban ismét a HHK veszi át azzal, hogy gondozása továbbiakban is karközi együttműködésben valósítható meg. A nemzetközi tanulmányok mesterképzési szak tanterve regionális biztonsággal kapcsolatos területeinek aktív résztvevője a Stratégiai Védelmi Kutató Intézet. A nemzetközi közszolgálati kapcsolatok mesterképzési szak tantervének fejlesztésében és oktatásában a HHK és az RTK is érintett. A 2020-tól induló kiberbiztonsági mesterképzési szak tantervének kialakítása jelentős karközi együttműködéssel valósult meg (ÁNTK, HHK, RTK, Nemzetbiztonsági intézet, Katasztrófavédelmi Intézet). A HHK-nak továbbá a karközi átoktatás terén a pénzügyi tisztképzés vonatkozásában sikerült jelentősen előrelépni, és hatékony együttműködést kialakítani az ÁNTK-val. A VTK szakirányú továbbképzéseiben valósul meg az oktatói mobilitás, a vízügyi közigazgatási szakokleveles tanácsadó szakirányú továbbképzési szak a karok együttműködésén alapuló képzésnek tekinthető. Az alapképzések szintjén a cél megvalósításában nehézséget jelent a földrajzi távolság, azonban a 2020-tól induló nemzetközi vízpolitika és vízdiplomácia mesterképzésben tárgyfelelősi/oktatói státuszban más karok oktatói is megjelentek.

A Közigazgatási Továbbképzési Intézet által gondozott szakirányú továbbképzések fejlesztése és oktatása csak karközi együttműködéssel valósulhat meg, hiszen a közszolgálati továbbképzés tématerületei sok tekintetben lefedik az Egyetem által oktatott képzési területeket, így az Egyetem oktatói állománya eredményesen vehet részt a továbbképzésekben is.

Az idegen nyelv képzése. A karok a képzéseikhez – a képzések tekintetében jogszabály által előírt idegen nyelvi bemeneti és kimeneti követelményekhez – igazodóan eltérően alakították ki nyelvoktatási stratégiájukat és gyakorlatukat. Összességében elmondható, hogy – jobbra szervezeti átalakulások okán (karok összevonása) – nőtt a kooperáció szintje, másrészt a közszolgálati pályára történő felkészítés érdekében tényleges elmozdulás figyelhető meg a szaknyelvi képzés irányába. Az angol nyelv oktatása mellett más nyelvek oktatása is biztosított, a szomszédos országok nyelveinek (kis nyelveknek, kisebbségi nyelveknek) az oktatása tekintetében azonban előrelépés nem történt. Az ÁNTK-n 2019 őszén megkezdte működését a Közigazgatási Szaknyelvi

Vizsgaközpont. A közszolgálati továbbképzési programkínálatnak is fontos eleme az idegen nyelvi, szaknyelvi képzések fejlesztése, és megtartása. A nyelvi képzések módszertana változatos képet mutat annak érdekében, hogy minden érdeklődő megtalálhassa a hozzá leginkább illő képzési formát.

Az ÁKK és a NETK idegen nyelvi és szaknyelvi képzésért felelős szervezeti egységeinek 2019-ben történt összeolvadásával (ÁNTK) jelentősen erősödött az általános nyelvi és a szaknyelvi képzési kínálat is. Így jelenleg a belső erőforrások kihasználásával hét nyelven biztosít a kar idegen nyelvi kurzusokat (angol, német, francia, orosz, olasz, japán, kínai), amely kiegészül még spanyol, arab, cseh illetve lengyel nyelvvel, melyet külsős óraadók tartanak. A közigazgatás-szervező alapszakon már évek óta kötelező órák keretében csak szaknyelvi órákat biztosít a kar angol és német nyelven. Ezen kívül szintén angol és német nyelvből nyelvvizsga felkészítő kurzuson vehetnek részt a hallgatók szabadon választható tárgyként. Az államtudományi osztatlan mesterszakon lehetőséget biztosítanak már a kötelező hetedik félév előtt, az ötödik félévtől angol és német szaknyelvi kurzusok teljesítésére, ezáltal elősegítve azt, hogy a hallgatók akár előbb befejezhessék tanulmányaikat. A nemzetközi biztonság- és védelempolitikai és nemzetközi igazgatási alapszakokon bemeneti követelmény egy B2-es komplex nyelvvizsga, mellyel a hallgatók általában angol és/vagy német nyelvből rendelkeznek, azonban a kimeneti nyelvi követelmény ennél magasabb. Két félév szaknyelvoktatás csak a nemzetközi igazgatás alapszak tantervének része, melynek keretében politikai, katonai, illetve gazdasági szaknyelvi órákat biztosítanak. Az ÁNTK-n 2019 őszén megkezdte működését a Közigazgatási Szaknyelvi Vizsgaközpont. Emellett 2019. szeptembertől az Egyetem új idegennyelvi (angol és német) képzésekkel bővítette közszolgálati továbbképzési programkínálatát. A 2018-as évtől kezdődően megindult az együttműködés az RTK és az ÁNTK nyelvi lektorátusain, melynek keretében az ÁNTK nyelvtanárai rendszeresen részt vesznek az RTK által szervezett szakmai műhelytalálkozókon, valamint az ÁNTK Közigazgatási Szaknyelvi Vizsgaközpontja is kapcsolatban van a HHK-n működő NKE Nyelvvizsgaközponttal.

A HHK-n az alapfokozat megszerzésének feltételeként megfogalmazott szaknyelvi kimeneti követelmény (angol STANAG 2.2.2.2.) okán a Kar rendkívül nagy hangsúlyt fektet a nyelvoktatás. A kimeneti nyelvi követelmény eléréséhez a 2018/2019. tanévtől 220 órát biztosít a Kar a tisztképzésben részt vevő hallgatóknak, kötelező órarendi keretek között. A nyelvi központ tanárai biztosítani tudják a hallgatók számára a STANAG 3-as, felsőfokú szint elérését is. A kar továbbá 2019. őszi szemesztertől azon hallgatók részére, akik a második év végére megszerzik az oklevélhez szükséges nyelvvizsgát, speciális nyelvképzést ajánl fel (második idegen nyelv fakultáció – a francia és német nyelv a támogatott, mert a Magyar Honvédség haditechnikai fejlesztése ezt igényli - vagy az angol nyelv tanulása a meglévő nyelvtudás szinten tartása, illetve a magasabb nyelvvizsga (STANAG 3.3.3.3) elérése érdekében). A 2020. évi felvételi

eljárástól az állami légiközlekedési alapképzésen kívül az alapképzéseken nemcsak az angol nyelv elfogadott bemeneti felvételi követelményként, hanem a német és a francia nyelvek is. A kar a német és francia nyelven felvételizők részére a tantervben megjelenő nyelvi felkészítés mellett már 2020. szeptembertől külön angol nyelvi képzést tervez a délutáni időszakban.

Az RTK-n képzéseit tekintve 2016-tól kezdve az alapképzésen, nappali munkarendben bemeneti követelmény lett a B2 szintű nyelvvizsga, ezért a négy éves képzésben négy féléven keresztül a rendészeti szaknyelv kerül oktatásra. Nyelvoktatás jelenleg négy nyelven folyik: angol, német, orosz és kínai nyelven. Angol és német nyelven, a B2-es nyelvtudásra alapozva, kizáróan rendészeti szaknyelvet oktatnak. Orosz és kínai nyelven, a kezdő szinttől, fokozatosan sajátítják el a hallgatók az általános szókincset, a grammatikát, és közben a rendészeti szaklexémákat. A mesterszakos hallgatók az első év első félévében részesülnek 20 órás szaknyelv-oktatásban. Az RTK-hoz történt integrációkat követően – igazodva a kar nyelvi képzési szerkezetéhez – a katasztrófavédelem alapképzés azon hallgatói részére, akik B2 szintű nyelvvizsga bizonyítvánnyal nyertek felvételt, a második nyelv tanulásának lehetősége biztosított angol, francia, német és orosz nyelven az RTK és a HHK támogatásával.

A **VTK-n** az építőmérnöki és környezetmérnöki alapképzési szakokon nappali munkarendben az angol és német idegen nyelv szabadon választható tantárgyként jelenik meg a tantervekben. A levelező munkarendben tanulók részére a Kar idegen nyelvi kurzust jelenleg nem hirdet.

Szakmai gyakorlat. A hallgatói szakmai gyakorlatok rendszere a HHK és RTK esetében kötött: a nappali képzésben tanuló tisztjelöltek hallgatói jogviszonyuk kezdetén ösztöndíjszerződést kötnek a Magyar Honvédséggel, illetve azzal a rendvédelmi szervvel, melynél az oklevélszerzést követően szolgáltatot kell teljesíteniük a képzési idő kétszeresének megfelelő időtartamban. A tisztjelöltek mellett e két kar legfőképpen olyan személyeket képez, akik már hivatásos jogviszonyban állnak valamely fegyveres szervvel. Az NKE-HM közötti együttműködési megállapodás rögzíti, hogy a tisztképzés gyakorlati feltételeinek biztosítása a Magyar Honvédség feladata. A szakmai gyakorlat rendszere a HHK-éhoz hasonlóan kiépített az RTK és a rendvédelmi szervek viszonylatában. A rendvédelmi szerveknél kiépült továbbá a mentorálás rendszere a szakmai gyakorlatokon.

Az ÁNTK kar hallgatói 2017 szeptemberétől a vonatkozó kormányrendeletnek megfelelően csak olyan szakmai gyakorlólhelyekre mehetnek, amellyel a kar vagy jogelődei vagy az Egyetem együttműködési keretmegállapodást kötött. Így összesen mintegy 100 megállapodás van érvényben a képzési programhoz igazodó profilú szervezetekkel. A hallgatók egyre nagyobb számban teljesítenek gyakorlatot külföldön működő magyar külképviseleteken, de a hazánkban működő külföldi

képviseltek is egyre népszerűbbek. A kar 2019 májusától a hallgatók szakmai gyakorlatának szervezésére Szakmai Gyakorlati Portált indított.

A VTK-n a hallgatói karriertámogatás további fóruma a vízügyi szakmai szervezetekkel közösen megvalósuló duális képzési rendszer.

A Közös Közzolgálati Gyakorlat (KKGY) a 2016-2019. években továbbra is eredményesen került megrendezésre, Először a 2016. évi gyakorlat kapott nemzetközi színezetet: összesen négy országból - Szlovákiából, Csehországból, Romániából és Szerbiából - érkeztek delegáltak, közülük a Szlovákiából érkező résztvevők saját gyakorló törzset alkottak, a többi külföldi vendég számára pedig angol munkanyelvű workshopot tartottak a szervezők. E gyakorlatot a következő évek KKGY-i is fenntartották.

A képzésfejlesztés kiemelt irányai

Államtudományi és közigazgatási felsőoktatás. / Nemzetközi és európai közzolgálati felsőoktatás. Az ÁKK és a NETK összevonása okán egy fejezetben tárgyaljuk.

Az államtudományi osztatlan mesterképzést az Egyetem a 2017/2018. tanévtől elindította. A közigazgatási tanulmányok és a kormányzati tanulmányok szakirányú továbbképzési szakokat az Egyetem a 2016. évtől indította. Emellett a kar gazdaságtudományi területen indította a közzgáldkodás és közzpolitika mesterképzést a 2017/2018. tanévtől. A közigazgatási mesterképzés jelentősen átalakul a 2020/2021. tanévtől: szakirányokkal nem rendelkező szakként kerül és indításra. Ugyancsak a 2020/2021. tanévtől indulnak az alábbi új képzések is: kiberbiztonsági mesterképzési szak, fejlesztéspolitikai programmenedzsment mesterképzési szak, kormányzás és vezetés mesterképzési szak.

Az International Public Service Relations mesterképzési szak három csatornán fogadja a hallgatókat: magyar hallgatók mellett a külföldi hallgatók és az Erasmus program hallgatói is jelentkeznek a képzésre. A nemzetközi biztonság- és védelempolitika alapszak 2015-ös módosítása erősítette a képzés nemzetközi (civil) jellegét. A graduális nemzetközi képzést kiegészíti a Magyar Diplomáciai Akadémia és a Nemzetek Európája Program. A Magyar Diplomáciai Akadémia a magyar diplomáciai kar utánpótlásának képzését, jelenlegi tagjainak továbbképzését, felkészítését szolgáló intézet, feladatát a külügyekért felelős minisztériummal (a továbbiakban: KKM) együttműködésben végzi 2019-től. A 2020-tól induló Nemzetek Európája Program célja, hogy Magyarország több, az európai uniós intézményeknél sikeresen pályázó és elhelyezkedő, felkészült, a közös érdekeket képviselni tudó szakemberrel rendelkezzen, így növelve az európai uniós intézményeknél dolgozó magyar szakemberek számát. A képzésfejlesztés és képzés során is szoros az együttműködés a KKM-mel. A gyakorlatorientált oktatás megvalósítása érdekében a KKM volt nagykövetei és vezető beosztású tisztviselői folyamatosan részt vesznek a képzésben és a záróvizsgáztatásban. Nemzetközi szinten a kar igyekszik kiaknázni az International Chair program lehetőségeit, így a szabadon választható tárgyak körében több olyan is található, amelynek valamely külföldi kutató

vagy oktató a tárgyfelelőse. Folyamatos emelkedést mutat a karra érkező külföldi előadók, oktatók létszáma. Ezen beutazások alapvetően az Erasmus+ program keretében, vagy a meglévő együttműködési megállapodásokhoz fűződően valósulnak meg. A nemzetköziesítés egyik legfontosabb elemeként az elmúlt években mindig érkezett a karra Fulbright-ösztöndíjjal vendégprofesszor az Egyesült Államokból.

A pénzügyi igazgatási képesítés fejlesztése az alapképzésben a közigazgatás-szervező alapképzés adóigazgatási szakirányának indításával valósult meg a 2016/2017. tanévtől, amely a Nemzeti Adó- és Vámhivatalnál felmerülő feladatok ellátására készít fel. A katonai felsőoktatásban létrejött a katonai logisztikai alapképzés katonai pénzügyi specializációja, melyen a 2017/2018. tanévtől folyik tisztjelöltek képzése. Az RTK megkezdte a vámigazgatási szakirányú továbbképzési szak tantervének megújítását.

A 29/2012. (III. 7.) Korm. rendelet a közszolgálati tisztviselők képesítési előírásairól épít az NKE képzési kínálatára. A Kormány a 338/2019. (XII.23.) Korm. rendeletében szabályozta a központi kormányzati igazgatási szervek, s e szervek területi, helyi szerveinél foglalkoztatott kormánytisztviselőkre vonatkozó továbbképzési szabályokat. Az Egyetem az új jogszabály rendelkezéseinek figyelembevételével alakítja a továbbképzési rendszer programkínálatát, fejleszti az oktatási-informatikai rendszerét. A közigazgatási szakirányú továbbképzési szakok (képesítő programok) fejlesztésének irányai, módszerei az alábbiak voltak:

- a szakmaspecifikus megközelítés helyett közszolgálat-specifikus képesítési követelményeket és kompetenciák fejlesztését helyezi előtérbe,
- támogatja a közszolgálati életpályarendszert a karriertervezés és a mobilitás tekintetében,
- olyan közszolgálat-specifikus ismereteket közvetít, amelyekre minden tisztviselőnek szüksége van a hatékony munkavégzés érdekében,
- célja a közszolgálat-specifikus kompetenciák fejlesztése és támogatása,
- figyelembe veszi a célcsoportok különbözőségét, s ehhez igazítottan differenciált ismeretátadást közvetít,
- az elméleti ismeretek közvetítésén túl kifejezetten nagy hangsúlyt helyez a gyakorlatra, az ismeretek adaptálására,
- hatékony egyéni és csoportos fejlesztésre, kreatív tanulási formákra és tanulási élményekre koncentrálnak.

Az Egyetem a szakirányú továbbképzési szakok fejlesztése során kiemelt figyelmet fordított arra, hogy a képzések élményalapúak legyenek, sok gyakorlattal, építve a hallgatók tapasztalatára, hozott tudására, gyakorlati ismereteire.

A rendészeti felsőoktatás. A rendészeti vezető mesterképzés a 2019. évben új integrált határigazgatási specializációval bővült. Létrejött a nyolc féléves bünyügyi alapképzés és rendészeti alapképzés négy, illetve hét

szakiránnyal, melyeket az Egyetem első alkalommal a 2017/2018. tanévben indított nappali munkarendben a rendészeti tisztjelöltek számára. A hat féléves bűnügyi igazgatási alapképzés és rendészeti igazgatási alapképzés ettől a tanévtől a hivatásos állomány részére indul levelező munkarendben. A 2020/2021. tanévtől a bűnügyi igazgatási és a bűnügyi alapképzés kiegészül az informatikai nyomozó, illetve a kiber nyomozó szakiránnyal, illetve két hat féléves szakirány nappali munkarendben is indul tehetséges tiszthelyettesek képzésére. A kriminalisztika mesterképzést az Egyetem szintén a 2017/2018. tanévben indította el két - polgári és rendészeti - szakiránnyal, utóbbi a hivatásos állomány részére fenntartott képzés. Az Egyetem a 2019. évben indítási engedélyt szerzett a biztonsági szervező mesterképzés indítására, melyet először a 2020/2021. tanévben kíván indítani. Elkezdődött a kidolgozása egy angol nyelvű mesterszaknak, International Policing elnevezéssel.

Katasztrófavédelmi felsőoktatás. A katasztrófavédelmi mesterképzést az Egyetem a 2016/2017. tanévtől elindította. Emellett az Egyetem kezdeményezte a 2018. évben műszaki képzési területen egy tűzvédelmi mérnöki alapképzési szak létesítését, melyről a felsőoktatásért felelős miniszter még nem hozott döntést.

d. Katonai felsőoktatás. A vizsgált időszakban a tantervek fejlesztése folyamatos volt. A 2017-ben végrehajtott alapképzési szakfejlesztések során a specializációra helyezés minden alapképzési szakon a 4. félév végére lett áthelyezve, biztosítva ezzel a magasabb szakmai óraszámokat a képzés során. A szakfejlesztések során minden esetben érvényesült a különböző képzési szintek ismeretanyagának összehangolása, a duplikációk elkerülése érdekében.

e. Nemzetbiztonsági felsőoktatás. Az Egyetem a polgári nemzetbiztonsági alapképzést három specializációval a 2017/2018. tanévtől, a polgári nemzetbiztonsági mesterképzést szintén három specializációval a 2018/2019. tanévtől indította. A polgári nemzetbiztonsági alap- és mesterképzések indításával a nemzetbiztonsági alap- és mesterképzési szakokon katonai specializáció meghirdetése történik.

Vízgazdálkodási felsőoktatás. A vízügyi üzemeltetési mérnöki alapképzést az Egyetem először a 2018/2019. tanévben indította. A felsőoktatási szakképzés indítási kérelmét a MAB nem támogatta, ezért az Oktatási Hivatal nem vette nyilvántartásba. A kar a mérnökképzés gyakorlatias jellegét megőrizte, az ágazati igények figyelembevételével fejleszti a képzési programokat. Az angol nyelvű vízpolitika és vízdiplomácia mesterképzés először a 2020/2021. tanévben indul. A képzési program összeállításánál nagy hangsúlyt fektetett a kar a vízzel kapcsolatos kormányzati tevékenység általános keretei, a vízjog, a víz közgazdaságtana, a nemzetközi vízügyi együttműködés és konfliktuskezelés, a vízdiplomácia szempontrendszerének érvényesítésére.

Továbbképzések

Szakirányú továbbképzések.

A képező programok létrehozásának célja, hogy a tisztviselők egyéniesített életpályáján belüli mobilitását elősegítő, közszolgálat-specifikus ismereteket közvetítsenek, valamint speciális feladatok ellátására is képesítsenek. A közszolgálati tisztviselők képezési előírásairól szóló 29/2012. (III. 7.) Korm. rendelet 1. számú melléklete alapján az államháztartási gazdálkodás és ellenőrzés, az elektronikus információbiztonsági vezető, az integritás tanácsadó, és a vezetés és gazdálkodás a közszolgálatban szakképzés belső ellenőrzési feladatok ellátására jogosít. 2016. június 1-jén kihirdetésre került az Áttv. A törvény jelentős mértékben átalakította a tisztviselők képzésének rendszerét annak érdekében, hogy a közigazgatás valós fejlesztési igényeit jobban szolgáló, a tanulást hatékonyabban támogató képzések fogadják a tisztviselőket.

A képzések fejlesztését és a képzési költségeket a KÖFOP-2.1.1-VEKOP-15-2016-00001 kódszámú, „A közszolgáltatás komplex kompetencia, életpálya-program és oktatás technológiai fejlesztése” című projekt (a továbbiakban: Projekt) biztosította. A Projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap és Magyarország költségvetése társfinanszírozásával valósult meg.

A HHK által gondozott radikalizmus és vallási szélsőségeség két féléves szakirányú továbbképzési szak 2018 nyarán kapta meg akkreditációját. A képzésben a vallás-, jog-, had- és történelemtudományok, valamint a biztonsági tanulmányok ötvöződnak. A rendészeti területen a magánnyomozó szakirányú továbbképzési szak, illetve a rendvédelmi gazdasági szakemberek képzése továbbra is szerepel az RTK oktatási portfóliójában. A 2019-2020. években azonban a megrendelői igény és a hallgatói érdeklődés elsősorban a rendvédelmi szervező szakirányú továbbképzési szak, illetve a szervezett bűnözés elleni szakirányú továbbképzési szak vonatkozásában jelentkezett. A VTK szakirányú továbbképzéseink képzési programjainak felülvizsgálata a vízügyi szolgálat szakmai igényeinek figyelembevételével megtörtént, ezáltal azok a közszolgálat valós igényeire reagálnak.

Hivatásrendi továbbképzések

Az Egyetem a legkomolyabb rendszerépítést és jövőbeni rendszerfejlesztést a közigazgatási állomány (tisztviselői) továbbképzés területén végzi. A közigazgatás hatékonyabb működése folyamatosan tanuló, adaptív szervezetet feltételez, amely a bürokráciacsökkentést szolgáló minőség erősítésére, a munkavégzés hatékonyságának növelésére törekszik olyan tisztviselőkkel, akik tudatosan fejlesztik szolgálati képességeiket és bővítik szakmai ismereteiket. Az Egyetem stratégiai célja, hogy ehhez az egyéni fejlesztési igényeket szolgáló programokat, korszerű tanulási eszközöket és fejlesztő környezetet biztosítson.

A kompetencia-alapú, elektronikus keretrendszerben fejlesztett, új tanulási-tanítási módszertanokra épülő képzésfejlesztési metódus a 2019-

es évben is a digitális és a szakmai tartalomért felelős szakértők, gyakorlati szakemberek részvételével zajlott. Az új alapokra helyezett fejlesztési folyamat fókuszába a tisztviselői készség- és képességfejlesztés gyakorlati feladatok megoldására építő (esetmegoldások, átfogó kérdések) módszerei kerültek. 2019. december 31-ig – az 1. mérföldkőig teljesített 50 db, a 2. mérföldkőig teljesített 53 db, valamint a 3. mérföldkőig teljesített 17 db közszolgálati továbbképzési programon felül – további 7 db program minősítése és programjegyzékre vétele történt meg. A 2019. év végére tehát elkészült a Projektben vállalt 126 db kompetencia fejlesztő közszolgálati továbbképzési program.

A Katonai Felsővezetői Tanfolyam átalakult, a képzés felsőoktatási keretek között, katonai felsővezető szakirányú továbbképzési szakon folyik a 2016/2017. tanévtől. A képzési tapasztalatok és a Magyar Honvédség szakmai elvárásai alapján a szakirányú továbbképzési szak képzési és kimeneti követelményei 2019-ben módosultak, ennek alapján történt meg az új tanterv kidolgozása és a 2019/2020. tanévtől a képzés végrehajtása.

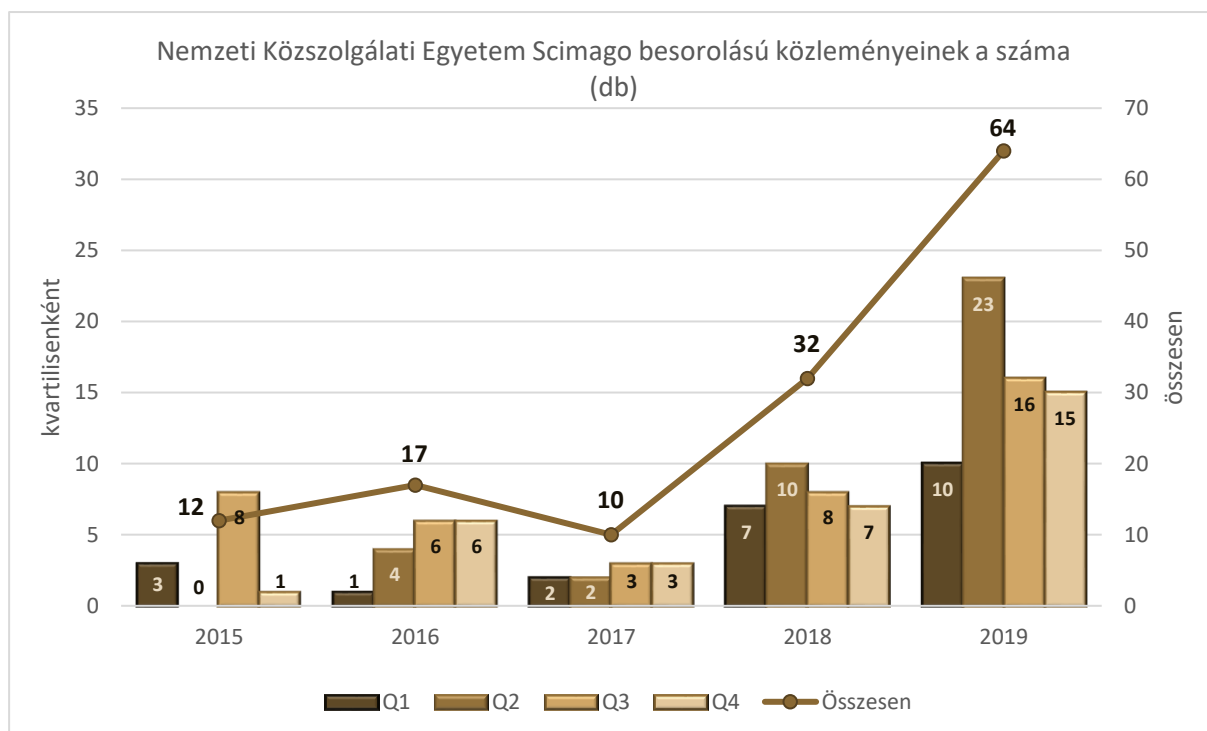
Jelenleg az ötödik "Nemzetbiztonsági Felsővezetői Tanfolyam" folyik az Egyetemen. Évente átlagosan 10-15 fővel indul a képzés. A tanfolyam tematikájának modernizálása 2020. szeptemberre fog elkészülni.

Az EFOP 2014-2020 keretében megvalósítandó fejlesztési tervek a továbbképzésben:

Az EFOP pályázatokban többféle kutatási projektet valósít meg a VTK fiatal kutatók és hallgatók bevonásával. Pl. döntéstámogatói és szakértői rendszer fejlesztése egyedi (kis) szennyvíztisztító berendezések hazai bevezetéséhez, a szerves mikroszennyező anyagok vízből és szennyvízből történő meghatározásához szükséges módszertani alapok és oktatási segédanyagok létrehozása, fizikai kisminta-kísérleti laboratórium létrehozása. Az adott kutatások eredményei szakdolgozati témákban, TDK dolgozatokban, illetve különféle publikációkban jelennek meg. Kerekasztal megbeszélések, valamint tudományos konferenciák is zajlottak az EFOP projekt kereti között. A tudásbázis-fejlesztés a projektek egyik kiemelt feladata, így pl. kidolgozásra kerültek a vízügyi közgazdász szakirányú továbbképzés e-learning tananyagai, speciális angol nyelvű kurzusok (summer school) tematikája, valamint képzési programok - nyári egyetem, táborok - indultak külföldi hallgatók számára. A vízügyi üzemeltetési mérnöki alapképzési szak tananyagát a kar fejlesztette, a meglévő szakok angol nyelvű tananyagait elkészítette, valamint előkészítette a nemzetközi vízpolitika és vízdiplomácia mesterszakot, továbbá konvertálta a Vízügyi Digitális Tudástárat az NKE rendszerébe.

2.2.4. EREDMÉNYES KUTATÁSOK

A kutatási stratégia kimunkálását, ennek kutatásirányítási rendszerét és a kutatási prioritásokat az államtudományi egyetemmé fejlesztés gondolatrendszerében kezelte az Egyetem. A kutatási kiadásokban jelentős diverzifikációt még nem sikerült elérni. Az egyéni és a szervezeti (tanszéki, intézeti, kari) tudományos teljesítmény-értékelését beépült a teljesítményértékelés rendszerébe, az Egyetem belső kutatási pályázati rendszere 2019-ben megújult, a nemzetközi rangsorokban mutatószámaiban megjelenő Q-s folyóiratok tekintetében kiemelten kedvező mozgás figyelhető meg.



A tudományos eredmények publikációjának eszközei az offline és on-line NKE szakfolyóiratok, könyvkiadás és repozitórium, amely jelentős mértékű fejlesztésen esett át. Az Egyetem teljes kutatási spektrumát átfogó, saját, angol nyelvű szakfolyóirati publikáció lehetőségeit is bővítette. A kutatási terület értékelésével a KFIS stratégia részletesen foglalkozik.

2.2.5. NEMZETKÖZI MINŐSÉG

A nemzetközi együttműködés dimenziója jelenti a legjobbak közé történő felemelkedés esélyét a nemzetközi felsőoktatásban.

Az Egyetem nemzetközi minőségét az alábbi céltételek (és mutatók) fejezik ki:

- nemzetközi intézményi (egyetemi, közintézményi) együttműködésben szervezett tudományos programok, publikációk számának növelése;

- nemzetközi intézményi (egyetemi, közintézményi) együttműködésben elnyert K+F források mértékének növelése;
- külföldi hallgatók számának növelése;
- az NKE hallgatók által intézményközi megállapodás alapján külföldi részképzésen szerzett creditszám növelése;
- az NKE-n PhD-t szerzett külföldiek számának növelése;
- az idegen nyelvű tantárgyak számának növelése (külföldi vendégoktatók bevonása);
- az idegen nyelvű degree (single, joint, double) programok számának növelése;
- oktatók/kutatók külföldön megjelent tudományos közleményei;
- oktatók/kutatók hazai kiadású idegen nyelvű közleményei.

Minden mutató esetében az egyetem a stratégiai időtávon belül javította pozícióit.

Az Egyetem folyamatosan bővítette partnerei körét. Az NKE-nek 50 partnerintézménnyel áll fenn együttműködési megállapodáson alapuló partneri kapcsolata. Az együttműködési partnerkapcsolatok jelentős része Európát érinti, amelyek kiterjednek a nyugat-európai, Visegrádi együttműködés keretébe tartozó, valamint a nemzetpolitikai célkitűzéseket megvalósító partnerségekre. Amíg a nyugat-európai kapcsolatokról az Inholland Egyetemmel fenntartott oktatási együttműködés, addig a visegrádi kooperációból a lengyel War Studies University-vel és a brünni University of Defence-el a HHK részéről fenntartott szoros szakmai együttműködés emelendő ki.

Az európai partnerintézmények földrajzi-stratégiai bontásából az alábbiak tűnnek ki:

- Nyugat-Európa (6): arányaiban kisszámúnak tekinthető a nyugat-európai partnerintézmények száma, amelynek legnagyobb részét németországi intézmények (4) teszik ki (emellett van még olasz és holland partnerintézmény).
- Közép-Kelet-Európa (23): a legtöbb partnerintézmény a hatályos együttműködési megállapodások alapján ebben a régióban található, azonban az együttműködések jellegére tekintettel ebben a régióban az együttműködések további osztályozása indokolt az alábbiak szerint:
 - magyarországi központú (3) partnerintézmények;
 - nemzetpolitikai célkitűzéseket szolgáló partnerintézmények, vagyis a határon túli magyar nyelvű felsőoktatási intézmények (8) – Felvidéken (2), Erdélyben (3), Kárpátalján (1) és Vajdaságban (2);
 - A visegrádi (11) – Csehországban 5, Lengyelországban 4, Szlovákiában 2 (Szlovákiában a nemzetpolitikai célkitűzéseket szolgáló együttműködésekkel együtt tehát 4 partnerintézmény) – és egyéb kelet-európai (1) – Szerbia – együttműködés körébe tartozó partnerintézmények.

Arányaiban kevés amerikai és nyugat-európai intézménnyel áll fenn együttműködési megállapodás. Figyelemmel a globális tudományos tendenciákra ezekben a régiókban javasolt a partnerségek előmozdítása. Bár az NKE-nek jelenleg csak 6 nyugat-európai partnerintézménnyel van hatályos együttműködési megállapodása, korábban álltak fenn együttműködési megállapodások egyesült királyságbeli, osztrák, holland, finn, német, olasz és francia intézményekkel, ezek azonban hatályukat veszítették – összesen 11 nyugat-európai intézménnyel veszítette hatályát az együttműködési megállapodás az elmúlt években. Javasolt e tekintetben lépéseket tenni az egyes megállapodások esetleges megújítása érdekében.

Bár a közép-kelet-európai térségben alapvetően megfelelő számú intézménnyel áll fenn hivatalos együttműködési kapcsolat, az elmúlt években 9 közép-kelet-európai intézménnyel veszítette hatályát az együttműködési megállapodás (Csehország, Szlovákia, Románia, Szerbia). Figyelemmel a sikeres közép-európai együttműködésre, javasolt a hatályát veszített visegrádi és egyéb európai partnerségek megújítása.

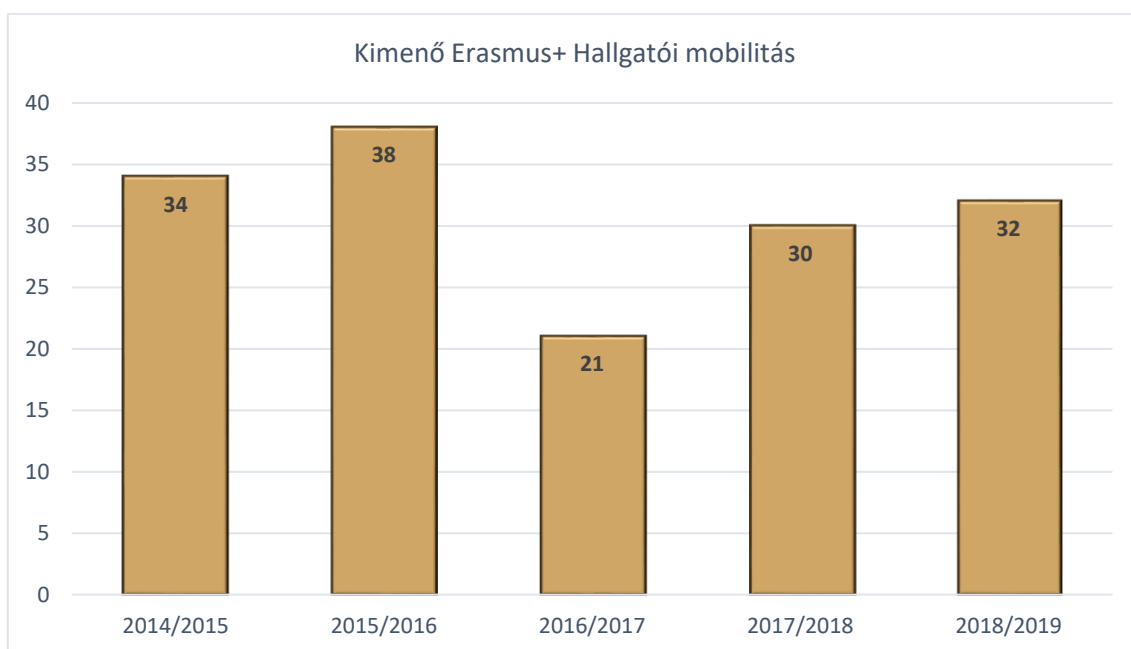
Nemzetközi szervezeti tagságok, az ezekben végzett tevékenység értékelése, az Egyetem legfontosabb szervezeti tagságai között az alábbiakat kell megemlíteni:

- A European Institute of Public Administration (EIPA) - Európai Közzolgálati Díja (European Public Sector Award), vagyis az EPSA célja, hogy nemzeti közigazgatási szervek megismerkedjenek más uniós közigazgatási szervek tapasztalataival és az általuk elért eredményekkel. Az EPSA programjában Magyarország képviselőt a Nemzeti Közzolgálati Egyetem látja el. Az European Institute of Public Administration (EIPA) tagság presztízs értékű: az EIPA európai uniós támogatottsága, kiterjedt kapcsolati hálója és magas színvonalú szakmai színvonala a tagországok számára nagy lehetőséget jelent.
- Az Association Européenne de Représentants Territoriaux de l'Etat (AERTE) tagság révén különböző szakmai lehetőségek nyílnak a területi közigazgatással foglalkozó kutatók és oktatók részére.
- A European Consortium for Political Research (ECPR) a politikatudományok területén működő, széleskörű intézményi tagsággal rendelkező nemzetközi szervezet.
- Az International Institute of Administrative Sciences (IIAS) világméretű szervezet, amely elősegíti a tudás- és gyakorlatcserét a közigazgatás működése és fejlesztése érdekében.
- European University Association (EUA): Az Európai Egyetemek Szervezetében való tagság hozzájárul az NKE nemzetköziesítési stratégiájának előmozdításához, akár csak az International Association of Universities (IAU) szervezeti tagság, a Magna Charta Universitatum és a Consortium for Qualitative and Multi-method Research (CQMR) szervezeti tagság.

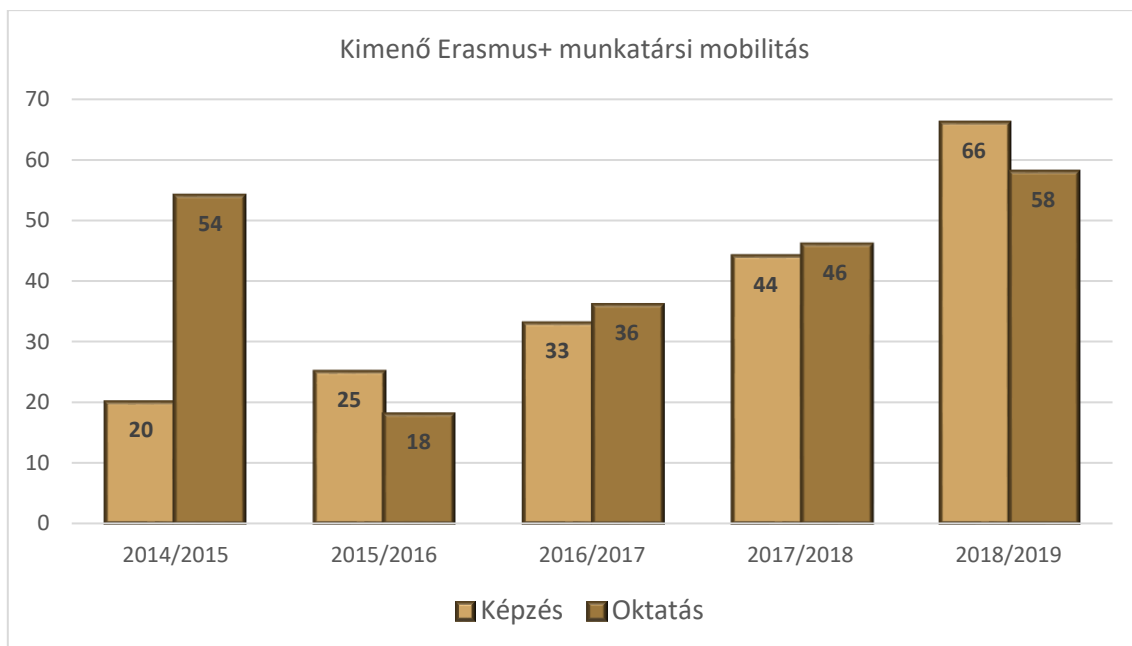
A nemzetpolitikai célú együttműködések szinte kivétel nélkül lefedik a lehetséges partnerségi kapcsolatokat. Az ázsiai térségben is tekintélyes számú együttműködési megállapodásunk áll fenn, azonban az elmúlt években 5 kínai intézménnyel veszítette hatályát a megállapodásunk.

A nemzetközi mobilitási programok kapcsán az NKE-n – mind hallgatói, mind pedig munkatársi vonatkozásban – a karok jelentős része nagy aktivitást mutat. A tanulmányi mobilitások kapcsán azt láthatjuk, hogy a megvalósult mobilitások száma az folyamatosan emelkedett.

A tanulmányi mobilitások kapcsán azt láthatjuk, hogy a megvalósult mobilitások száma az előző programévben lezajlott számhoz képest emelkedett. Az IFT-ben meghatározott misszió regionális dimenziójára hivatkozással külön figyelmet érdemel, hogy a Csehországba irányuló mobilitások száma arányaiban jelentős mértékben (8 fővel) emelkedett.



Az értékelt időszakban folyamatosan nőtt a munkatársi mobilitásban résztvevők száma is. A megvalósult mobilitások legjelentősebb emelkedését a munkatársi mobilitások kapcsán figyelhetjük meg. Ez a kedvező tendencia köszönhető egyrészt a nemzetközi területtel foglalkozó szervezeti egységek összehangolt népszerűsítő kampányainak, másrészt a korábban a programban részt vett kollégák beszámolóinak.



2.2.6.KORSZERŰ INFRASTRUKTÚRA ÉS SZOLGÁLTATÁSOK

A Ludovika Campus az Egyetem XXI. századi infrastruktúráját, egyszerre szellemi alapját és fizikai környezetét, a tradíció és a modernitás találkozását jelenti. A beruházás ütemezését a Nemzeti Közszerlati Egyetem elhelyezése a Ludovika Campusban állami beruházás egyes programelemeinek megvalósítása érdekében szükséges intézkedésekről és a források biztosításáról szóló 1512/2015. (VII.23.) Korm. határozat rögzítette. Ezeket beruházásokat az Egyetem végrehajtotta, az első . ütemben 2015-2018. között megvalósult elemek:

- új oktatási épület;
- sportlétesítmények, uszoda, lőtér, hallgatói központ;
- a Rendészettudományi Kar Kollégiuma és speciális képzési épülete;
- az Orczy park felújítása, lovarda, istálló és egyéb lovas létesítmények rekonstrukciója, kialakítása, a Népligethez való kapcsolódás lehetőségének megteremtésével;
- a Ludovika Szárnyépületben a Közigazgatás-tudományi Kar részére oktatási funkciók, illetve vezető- és továbbképzési szervezési és végrehajtási funkciók elhelyezése;
- a Ludovika Szárnyépülethez csatlakozó Vívóterem épületében oktatási, kulturális, sport és egyéb kiszolgáló funkciókkal.

Két feladat végrehajtása van jelenleg folyamatban:

- a Hadtudományi és Honvédtisztképző Kar speciális bentlakásos képzési központ a honvédelmi miniszter által meghatározott tartalommal;

- a katasztrófavédelmi speciális képzési központ szükséges létesítményei a katasztrófavédelemért felelős miniszter által meghatározott tartalommal valósulhat meg.

A szellemi vagyon fejlesztése és terjesztése területén a könyvtár fejlesztések döntő mértékben megvalósultak. Az intelligens könyvtárfejlesztés egy átfogó fejlesztési koncepció keretében 2019-ben lett újragondolva - a fejlesztés folyamatban van.

Az informatikai infrastruktúra fejlesztése az IT stratégia értékelése keretében került áttekintésre.

A kiemelkedően magas színvonalú sport infrastruktúra használatbavétele megtörtént.

2.2.7.ÉSSZERŰ INTÉZMÉNYI MŰKÖDÉS ÉS „JÓ KORMÁNYZÁS”

Az NKE alapításától fogva speciális jogszabályok által meghatározott vezetési és szervezési feltételrendszerben működik. A Fenntartói Testület hatásköre, az állami finanszírozás rendszere, az egyetemi vezetés jogszabályi szerkezete eltér más állami egyetemektől. Az NKE sajátos irányítási-működési modell, amely az államháztartás rendszerében a hatékonyság modelljévé vált.

A működés hatékonyságának céltételei (mutatói) többek között:

- 1 fő adminisztratív kapacitásra mért oktatók számának növelése;
- 1 fő adminisztratív kapacitásra mért hallgatók számának növelése;
- állami támogatáshoz mérten a saját bevétel arányának növelése;
- egyéni és szervezeti teljesítményértékelés javuló mutatói;
- az egyetemi polgárok elégedettségi mutatójának emelkedése.

A területen meghatározott feladatok összességét az egyetem végrehajtotta.

2.2.8.MINŐSÉG ÉS KIVÁLÓSÁG KULTÚRÁJA

A minőség és a kiválóságra törekvés a szervezeti kultúrában, a vezetői filozófiában és az egyéni habitusban folyamatosan jelen van. A felsőoktatási minőség alapja a megfelelő intézményi önértékelés és önkorrekció rendszere és kultúrája, amely kultúra megállapíthatóan része a működésnek. Az Egyetem sikeresen vett részt a hazai akkreditációban, és átfogó nemzetközi intézményértékelésben. Mindkét esetben átfogó önértékelést végzett. Létrejött az átfogó keret jellegű minőségirányítási szabályozása, elkészült az Egyetem feladatkataszttere. Az Egyetem a MULTIRANK nemzetközi rangsorban is megjelent (<https://www.umultirank.org/study-at/national-university-of-public->

service-budapest-rankings/), azonban más nemzetközi rangsorokban a megjelenésünk méretkorlátok miatt nem számottevő.

A hazai rangsorok közül a HVG rangsorban való megjelenésünk stabil:

Indikátorok	2015	2016	2017	2018	2019
Elsőhelyes jelentkezők száma	10	10	11	11	11
Felvettek pontátlag	5	8	7	10	7
Nyelvvizsgával felvettek aránya	5	5	2	2	2
Középiskolai versenyen helyezettek száma	13	12	23	15	15
Egy tudományos fokozattal rendelkező oktatóra jutó hallgatók száma	28	6	9	12	11
Tudományos fokozattal rendelkező oktatók száma	23	18	24	16	15
Tudományos fokozattal rendelkező oktatók aránya				33	23
MTA-címmel rendelkező oktatók aránya				22	17

3. KUTATÁS FEJLESZTÉSI ÉS INNOVÁCIÓS STRATÉGIA ÉRTÉKELÉSE

A KFIS az Intézményfejlesztési Tervben megfogalmazott célokra alapozva, az ott megfogalmazott, kiemelt kutatási témákra koncentrált. Emellett figyelembe vette az állami-kormányzati stratégiákat – elsősorban a közigazgatás- és közszolgáltatás-fejlesztési stratégiát – valamint a hivatásrendekre vonatkozó stratégiákat is. A nemzetközi kutatási irányokra szintén nagy hangsúlyt helyezett.

A KFIS a 2016-2020-as időszakra fogalmazta meg célkitűzéseit. Iránymutatásai vonatkoznak az egyetem minden polgárára, szervezetére, állandó és ideiglenesen létrehozott testületeire, a hazai és nemzetközi együttműködésben végzett kutatásokra.

A KFIS az alábbi irányelvek mentén fogalmazta meg kutatás-támogatási alapvetéseit:

- a kutatási témák állam-közelisége vagy államközpontúsága;
- nemzetközi elem, vagy értékelhető nemzetközi kimenet megléte;
- inter- vagy transzdiszciplináris kutatási témák;
- vertikálisan és horizontálisan is kutatható témák;
- a sikeres kutatás eredményei a tudományos igényű kutatási jelentés, könyv, könyvrészlet, – műszaki területen az alkotás, oltalmi forma – és a kutatási eredményeket az oktatás számára közvetítő egyetemi tankönyv.

Kiemelt kutatási területnek tekintettük a következőket:

- hatékonyság a közhatalom gyakorlásában;
- állam és kormányzás a hazai és nemzetközi gazdasági, jogi és társadalmi kontextusban;
- új kihívások az állam és igazgatás területén;
- a hivatásrendi hagyományok kutatása;
- a digitális állam;
- a kiberbiztonság;
- a környezetbiztonság;
- a katasztrófák elleni védekezés;
- a védelmi célú műszaki kutatások;
- a logisztika és közlekedés;
- a vízgazdálkodás.

A megalkotott KFIS sikeres végrehajtásában két területet emeltünk ki, mint amelyek a meghatározóak. Az egyik a humán erőforrás fejlesztés, a másik a kutatási infrastruktúra fejlesztése, az értékelés során erre a két célra fókuszálva, illetve a KFIS-ben meghatározott eredményességi mutatókra koncentrálni mutatjuk be az elért eredményeket, 2015-től, napjainkig. Ahol más a terminus, ott azt külön jelöltük.

A KFIS eredményességét és bevalóságát értékelő vizsgálatát széleskörű egyeztetésekre (karok, intézetek, kollégiumok) alapozva végeztük el, melyre építve a következő javaslatokat kérjük megfontolni és támogatni:

- a kutatási prioritások pontosítása az elmúlt időszak változásaira alapozva (Zrínyi 2026 haderőfejlesztés), az egyetem oktatóinak és kutatóinak bevonása haderőfejlesztési programba;
- a minőségi publikációk kiemelt támogatása és elsődlegessége (Q-s publikációk és nívódíj, valamint a TÉR-ben érvényesített szempontok);
- tovább kell javítani a kutatás módszertani ismereteket, mert ezen a területen többször is találkoztunk hibás megközelítéssel;
- a kutatóműhelyi forma, megfelelő eszköz a hivatásrendek közötti kutatási együttműködés erősítésére, így ez a forma hosszú távon is megőrzendő;
- amennyiben lehetséges csökkenteni érdemes az adminisztrációs terheket;
- megteremteni annak feltételeit, hogy a KÖFOP támogatások lezárultával is legyenek elérhető források a minőségi kutatásokra.

3.1. A KUTATÁSI EREDMÉNYEK ÉS A KUTATÁSI FELTÉTELEK VÁLTOZÁSA

3.1.1. A kutatás-fejlesztési források rendelkezésre állása

A KÖFOP „gyorsító” hatása jól kimutatható, hiszen látszanak a nagyságrendi különbségek a rendelkezésre álló forrásokban.

A 2019. év pénzügyi zárása még folyamatban van, ezért a kutatás-fejlesztési forrásokat bemutató táblázatokban feltüntetett adatok előzetes, tájékoztató jellegűek a 2019-es évre vonatkozóan.

Hazai elnyert K+F források (ezer HUF)				
2015	2016	2017	2018	2019
2 775	46 639	0	0	238 413

Nemzetközi elnyert K+F források (ezer HUF)				
2015	2016	2017	2018	2019
-	36 164	50 540	12 987	0

Elnyert Hazai és Európai Unió által társfinanszírozott projektek (adatok ezer Ft-ban)				
2015	2016	2017	2018	2019
0	30 129 954	1 277 925	307 800	0

Pályázatonként elnyert hazai támogatások (ezer HUF)					
Projektazonosító + megnevezés	2015	2016	2017	2018	2019
BBA-5.2.2.-2015-00001 - Nemzetközi jellegű szervezett bűnözés nyomozási munkájának kutatása		11 430			
BBA-2.4.2.-2015-00003 - Kiskorúak jogellenes külföldre vitelének megakadályozása		35 209			
Sz/0213/2015 - „Pénzmosás – avagy „piszkos” pénz az illegálistól a legálisig” – PADS	472				
150/2015.(10.08) - A gazdasági világválság egyes jogintézményekre Magyarországon és az Európai Unióban-PADA	1 964				
SPP-NKE/15/MEFS - A bűnüldözés Uniós dimenziójának alapismeretéhez szükséges tananyag összeállítása, multimédiás/interaktív tananyaggá való átalakítása, e-learning és kombinált (blended) módszerrel pilot képzések lefolytatása, kiértékelése	339				

Tématerületi Kiválósági Program „A fenntartható biztonság és társadalmi környezet” című tématerület					166 600
2019-1.2.1-EGYETEMI-ÖKO-2019-00014 pályázat					40 000
ITM – Fenntartható fejlődés állami támogatása					22 000
WFA/46/12/2/GT/2019 Örökéletű Tölgy pályázat					332
KFF-1030-10/PALY OTKA - 133416					9 481

Pályázatonként elnyert nemzetközi támogatások (ezer HUF)					
Projektazonosító + megnevezés	2015	2016	2017	2018	2019
TÉT_15_IL Magyar-izraeli ipari kutatás-fejlesztési co-funding együttműködési pályázat			12 468		
HUSRB/1602/12/0014 SWeM-PaL- Sustainable wetland management of the transboundary Palic-Ludas catchment area			122 759 EUR = 38 072		
Horizon 2020 - 689450 -AquaNES -H2020-WATER-2014-2015 - Demonstrating synergies in combined natural and engineered processes for water treatment systems		113 213 EUR = 35 212			
JUST/2015/RRAC/AG/TRAI/8997 - CEJI (A Jewish Contribution to an Inclusive Europe) „Facing all the Facts” (Nézzünk szembe a tényekkel! – képességfejlesztés az előítélet motiválta bűnesetek felismerésére, nyomon követésére)		952			
InterFloodCourse 04_ECVII_PA05 / „International Postgraduate Course on Flood Management”/„Nemzetközi Árvíz-védelmi továbbképzés kidolgozása”				40 393 EUR = 12 987	

Pályázatonként elnyert Hazai és Európai Unió által társfinanszírozott támogatások (ezer HUF)					
Projektazonosító + megnevezés	2015	2016	2017	2018	2019
GINOP-2.3.2-15-2016-00007 - A légiközlekedés-biztonsághoz kapcsolódó interdiszciplináris tudományos kutatási potenciál növelése és integrálása a nemzetközi kutatás-fejlesztési hálózatba a Nemzeti Közzolgálati Egyetemen (VOLARE)		755 710			
EFOP-3.6.1-16-2016-00025			221 678		
EFOP-3.4.3-16-2016-00003			184 162		

KÖFOP-2.1.5-VEKOP-16-2016-00001 - A versenyképes közszolgálat személyzeti utánpótlásának stratégiai támogatása			872 085		
KÖFOP-2.2.3-VEKOP-16-2016-00001 - Kapacitásfejlesztés és szemléletformálás a korrupciós esetek nagyobb arányú felderítése, illetve megelőzése érdekében		374 244			
KÖFOP-2.1.1-VEKOP-15-2016-00001 - A közszolgáltatás komplex kompetencia, életpálya-program és oktatás technológiai fejlesztése		17 500 000			
KÖFOP-2.1.2-VEKOP-15-2016-00001 - A jó kormányzást megalapozó közszolgálat-fejlesztés		11 500 000		300 000	
REC-RRAC-RACI-AG-2017 Shelter			24 259 EUR = 7 800		

A K+F célú források növelésének célértéke (KFIS) 2% volt évente. 2016-ról 2017-re ez a növekedés 41% volt.

A K+F célú pályázati források részaránya a kutatási kiadásokban (ezer HUF)					
Megnevezés	2015	2016	2017	2018	2019
Összes pályázati kutatási kiadás		94 876	836 712	1 576 640	629 792
<i>ebből pályázati K+F kiadások</i>		94 876	835 991	1 573 946	604 692
Összes intézményi kutatási kiadás		120 193	147 345	172 897	369 049
Összes kutatási kiadás		215 069	984 057	1 749 537	998 841
Pályázati K+F kiadások/összes kutatási kiadás		44%	85%	90%	61%

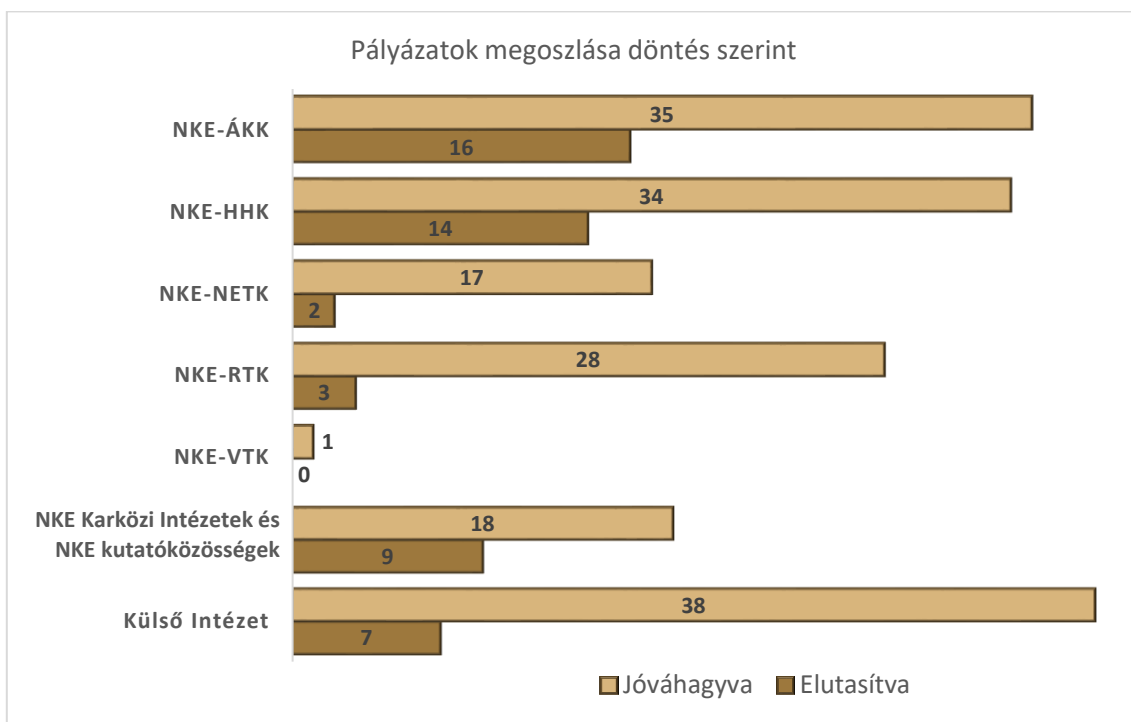
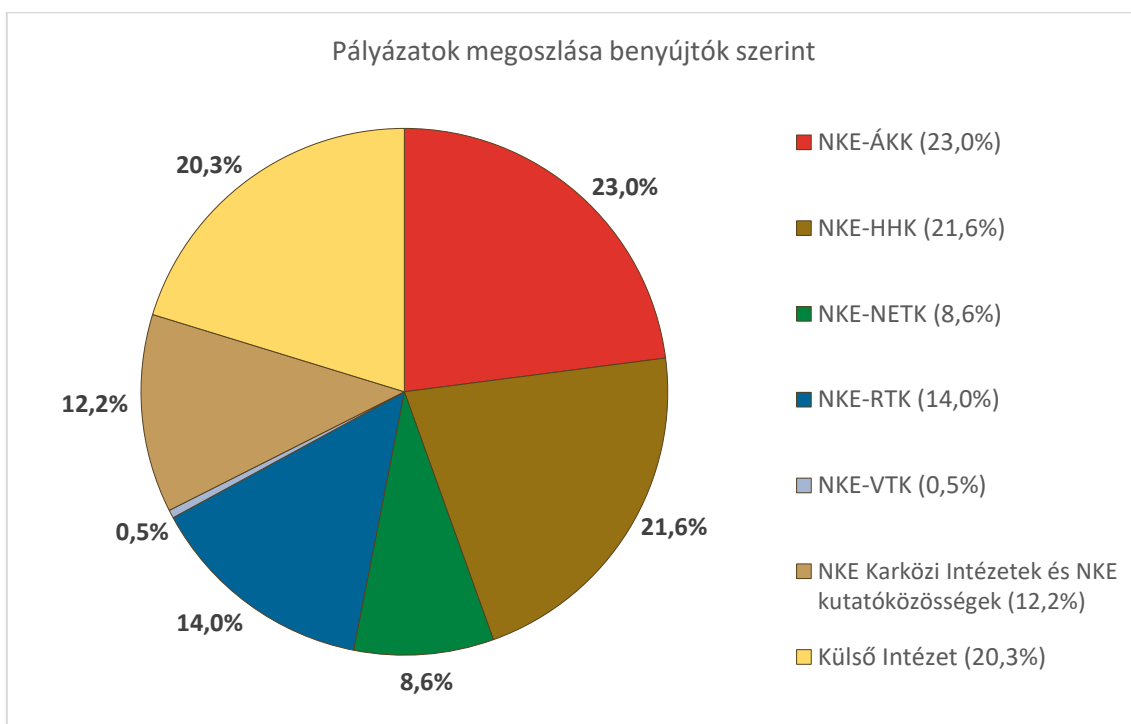
3.1.2. A kutatási pályázatok részletes elemzése

A pályázati rendszerbe összesen 271 pályázatot regisztráltak és végül 247-et nyújtottak be (valamennyi kutatási pályázatot, függetlenül a forrástól, ebben a rendszerben kezeltünk). A benyújtott pályázatok közül 25 pályázat vagy a formai ellenőrzés, vagy a tudományos és nemzetközi dékánhelyettes döntése alapján el lett utasítva.

A megmaradt 222 pályázatból összesen 171 jóváhagyó és 51 elutasító rektori döntés született. A bírált 222 pályázat megoszlása karonként a következő:

- Az Államtudományi és Közigazgatási Kar (ÁKK) 51 pályázatot nyújtott be, ebből 35 támogatott, 16 elutasított.

- A Hadtudományi és Honvédtisztképző Kar (HHK) 48 pályázatot nyújtott be, ebből 34 támogatott, 14 elutasított.
- A Nemzetközi és Európai Tanulmányok Kar (NETK) 19 pályázatot nyújtott be, ebből 17 támogatott, 2 elutasított.
- A Rendészettudományi Kar (RTK) 31 pályázatot nyújtott be, ebből 28 támogatott, 3 elutasított.
- A Vízstudományi Kar (VTK) 1 pályázatot nyújtott be, amely támogatásra került.



NKE Karközi intézetek, és NKE kutatóközössége 27 pályázatot nyújtott be, ebből 18 pályázat támogatott, 9 elutasított.

NKE Karközi intézetek, és NKE kutatóközösség	Elutasítva	Jóváhagyva	Összesen
NKE ÁKFI - Államkutatási és Fejlesztési Intézet	0	4	4
NKE KKGTK - NETK Kínai Közigazgatás, Gazdaság- és Társadalomkutató Központ	0	1	1
NKE KVI - HHK Katonai Műszaki Doktori Iskola	3	1	4
NKE KVI - Katasztrófavédelmi Intézet, Iparbiztonsági Tanszék	1	1	2
NKE KVI - Katasztrófavédelmi Intézet, Katasztrófavédelmi Műveleti Tanszék	3	4	7
NKE KVI - Katasztrófavédelmi Intézet, Tűzvédelmi és Mentésirányítási Tanszék	0	2	2
NKE NBI - Nemzetbiztonsági Intézet, Katonai Nemzetbiztonsági Tanszék	0	1	1
NKE NBI - Nemzetbiztonsági Intézet, Polgári Nemzetbiztonsági Tanszék	1	3	4
NKE SVKK - Stratégiai Védelmi Kutató Központ	0	1	1
NKE VTKI - Vezető- és Továbbképzési Intézet	1	0	1
Összesen	9	18	27

A jelentés összeállításának időpontjáig minden kutatás sikeresen zárult. 2018 második negyedévében, májusában további 3 kutatócsoport indult el. 2018 első negyedévében megalakult a Kilényi Géza Egyetemi Kutatóműhely is. Költségvetési forrásból három kutatás került támogatásra, egy elbírálás alatt van. Ezek 2019-ben eredményesen befejezték munkájukat. Az NKE évente 30 millió forintot fordít költségvetésből azon kutatások támogatására, amelyek a KÖFOP programban nem támogathatóak. A vállalt eredmények közül ki kell emelnünk a közel 6 000 ívnyi tudományos igényű mű megalkotását, mely számot elértük.

Az IFT és a KFIS alapvetéseinek megfelelően kiemelt figyelmet fordítottunk a társegyetemi és egyéb partneri együttműködésben megvalósuló kutatásokra. A Partnerek (53 együttműködési megállapodás alapján) számára lehetőség volt egyénileg és kutatóközösség keretein belül is pályázatot benyújtani. Összesen br. 1.748.002.083 Ft-ot tesz ki a jóváhagyott pályázatok költségvetése, melyből a négy kiválósági programra 285.781.469 Ft, a kutatóközösségekre 1.462.220.614 Ft lett meghatározva. A társegyetemi együttműködések adatait foglaltuk össze alább.

Egyed István Posztdoktori Program	104 699 797 Ft	285 781 469 Ft
--	----------------	-----------------------

Concha Győző Doktori Program	85 749 306 Ft	
Lőrincz Lajos Professzori Program	27 457 638 Ft	
Zrínyi Miklós Habilitációs Program	67 874 728 Ft	

Ludovika Kutatócsoport	255 543 079 Ft	1 462 220 614 Ft
Ludovika és Államtudományi Kutatóműhely	1 206 677 535 Ft	

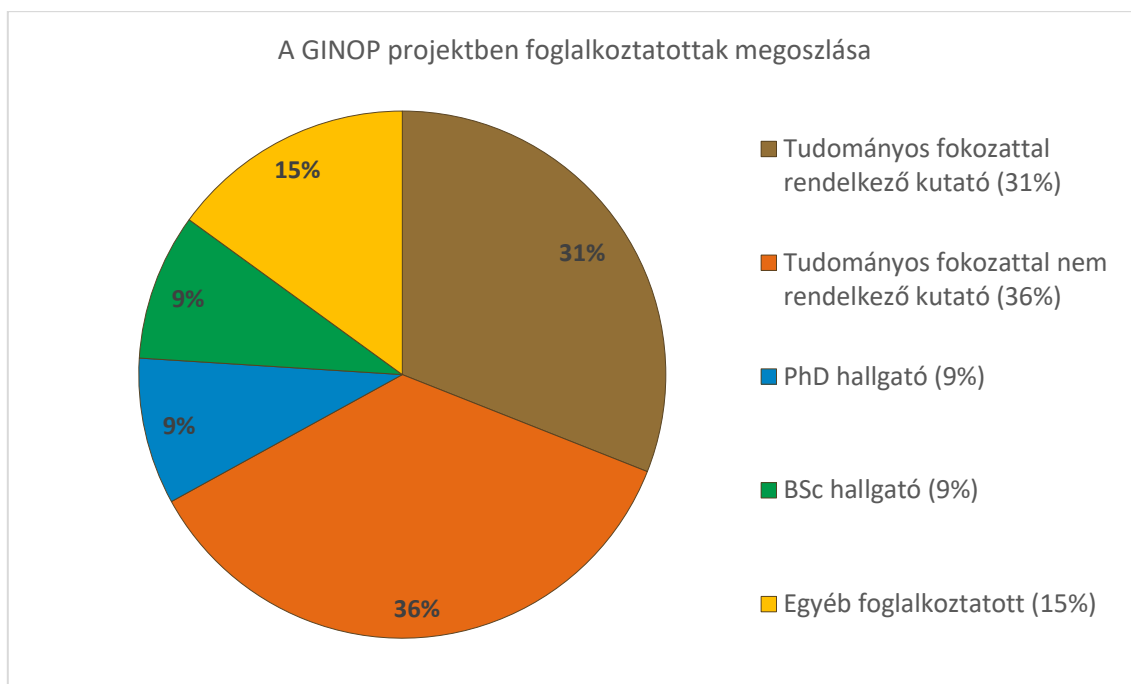
Jóváhagyott társegyetemi pályázatok (pályázati formánként)								
Társegyetem	Államtudományi Kutatóműhely	Cincha Győző Doktori Program	Egyed István Poszt-doktori Program	Lőrincz Lajos Professzori Program	Ludovika Kiemelt Kutatóműhely	Ludovika Kutatócsoport	Zrínyi Miklós Habilitációs Program	Összesen
Budapesti Corvinus Egyetem GTK	2							2
Budapesti Műszaki Egyetem VIK	1							1
Debreceni Egyetem ÁJK	1		1					2
Hadtörténeti Intézet és Múzeum	1							1
Kodolányi János Főiskola			1					1
Károli Gáspár Református Egyetem ÁJK	2							2
Miskolci Egyetem ÁJK		7	3					10
Miskolci Egyetem GTK			1					1
Metropolitan Egyetem HFT GK	2							2
Pázmány Péter Katolikus Egyetem JÁK			2	1		1		4
Pécsi Tudományegyetem ÁJK	2	1	2					5
Sapientia KK				1				1
Széchenyi István Egyetem ÁJK	1						1	2
Szent István Egyetem GTK	1							1
Szegedi Tudományegyetem ÁJK	2		1					3
Összesen	15	8	11	2	0	1	1	38

Az Egyetem a projektek kapcsán csaknem háromnegyed milliárd Ft (755 M Ft) támogatáshoz jutott. A pályázati források közel egyharmadát, több mint 200 M Ft-ot eszköz (teszt hajtómű, diagnosztikai eszközök, humán pszichológiai és fiziológiai vizsgáló laboratórium műszerei és eszközei, merev- és forgószárnyas pilóta nélküli repülőgépek, meteorológiai szenzorok, a projekt informatikai biztosításához és adatfeldolgozáshoz szükséges számítástechnikai eszközök, nagyteljesítményű szerverek, szimulátorok stb.) és immateriális javak (speciális szoftverek) beszerzésére fordították, mellyel jelentős kutatási kapacitásnövekedést értek el. A 2016-

ban elnyert GINOP pályázat keretében a kutatási infrastruktúra beszerzése az előzetes elgondolásban tervezett ütemben halad. A nagy értékű eszközök esetében valamennyi (informatikai, a nemzetközi utazások szervezésére, a merevszárnyas kísérleti repülőeszköz készlet, a teszt hajtómű valamint az orvosdiagnosztikai eszközrendszer) közbeszerzés eredményesen zárult, és megkezdődhetnek a minőségi kutatások. A három kiemelt kutatási terület (KKT) céljaihoz kapcsolódó nemzetközi konferenciákra, workshopokra való kiutazások folyamatosan zajlanak. Az elmúlt három évben több mint harminc európai és tengerentúli konferencián, workshopon és szakmai rendezvényeken vett részt több mint 65 kutató munkatárs.

Projekt szinten elkészült 10 tanulmány, publikálásra került egy diplomamunka, négy TDK dolgozat, több mint 30 hazai és közel 20 nemzetközi, közöttük több, magasan jegyzett publikáció, valamint számos konferenciaelőadás. Elkészült egy az alternatív tüzelőanyagok témában íródott elektronikus tananyag.

A GINOP projekt további fontos célkitűzése volt a hazai repülő ipar területén tevékenykedő KKV-k külső szakértőinek, valamint fiatal kutatóknak, doktoranduszoknak és egyetemi hallgatóknak a bevonása a megfogalmazott célok eléréséhez. A projektben, indítástól kezdve folyamatosan 70-75 fő kerül foglalkoztatásra az alábbi megoszlás szerint.



A KKT-k alábbi fontosabb műszaki célokat, megvalósításokat érték el:

1. AVIATION_FUEL KKT:

Beszerzésre került egy TJ100A- 5 típusú teszthajtómű. Kiválasztásra kerültek a gyakorlati szempontból szóba jöhető alternatív tüzelőanyag fajták és megtörtént azok legfontosabb publikus jellemzőinek megismerése.

Megtörtént a teszhajtómű üzembehelyezése és annak a biztonságos, környezetkímélő használatára való felkészülés, valamint elkészült a teszhajtóműre kifejlesztendő egyéni mérőrendszer adatgyűjtő és feldolgozó szoftverének programozása;

2. AVIATION_HUMAN KKT:

Beszerzésre került a FIRST BEAT Bodyguard2 és Sport and Health testszenzoros mérési tesztrendszer, valamint a teljesítmény-diagnosztikai és pszichológiai vizsgáló laboratóriumokba tervezett műszerek és berendezések. Megtörtént a labor helyiségek kialakítása és a kutatási infrastruktúra elhelyezése, beüzemelése, a a kutatói csoportok szakmai és módszertani felkészítése. Kidolgozásra és validálására kerültek a mérési protokollok, a vizsgálati és kontrollcsoportok, összeállításra került a szakmaspecifikus pszichológiai vizsgálati tesztbattéria. Megkezdődött a laborok tesztüzeme, és végrehajtásra került katonai repülésirányítók többnapos testszenzoros vizsgálatai. Kialakításra került a barokamrás szimulátoros mérések végrehajtásának módszertana és értékelési rendje. Folytatódtak a testszenzoros statisztikai mérések a repülés területén dolgozó pilótáknál, repülésirányítóknál és a kontrol csoportnak kijelölt kísérleti személyeknél.

3. UAS_ENVIRON KKT:

Megkezdődött a repüléstámogató rendszer felhő alapú IT rendszerének és az UAS meteorológiai támogatás új megközelítésének, valamint az UAS repüléstámogató rendszer elemeinek- és a látástávolság előrejelzéséhez új módszerek történő kidolgozása. Beindultak a valós tesztrepülések szenzorral felszerelt UAS eszközökkel. Beindult a numerikus időjárás előrejelző modell (WRF) konténerben történő futtatásának tesztelése felhő alapú architektúrákon. Elkészült az UAS szimulátor, és a virtuális környezet a drón kezelők felkészítéséhez és gyakoroltatásához.

3.1.3. Egyéb egyetemi kutatás támogató pályázatok

Doktorandusz-támogatás

Az egyetem rektora a doktoranduszok munkájának támogatására pályázati felhívást tett közzé, melyre 26-an pályáztak. 19 pályázó kapott 50%-os, csökkentett önköltségű támogatást. 2016-ban a pályázati felhívásra jelentkezhetett az is, aki más egyetem doktori iskolájának önköltséges képzésben részt vevő hallgatója, de kutatási tevékenysége az NKE által művelt valamely kutatási területhez kapcsolódik. A 60 pályázóból az egyetem rektora 25 pályázatot támogatott. 2017-ben az egyetem 23 fő doktorandusszal kétoldalú megállapodást, illetve 5 fő doktorandusz hallgatóval tanulmányi szerződést kötött.

A Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetemmel korábban kialakított kapcsolat eredményeként 6 fő hallgató kezdte meg munkáját a Közigazgatás-tudományi Doktori Iskolában a 2017/2018. tanévben. A Doktorandusz pályázat újbóli kiírása révén a 2018/2019. tanévben már 12 fő hallgató vett részt a programban.

Monográfia pályázat

A KÖFOP projekt keretein belül pályázatot hirdettünk megvédett doktori disszertációk monográfiaként történő megjelentetésére. A 21-ből 9 nyertes pályázó volt, akik elkészítették a monográfiákat. 2019-ben elektronikus formában valamennyi, nyomtatott formában 2020 elején várható megjelenésük.

A „Publikációs Projektek Támogatása” (PPT) fejlesztési program

A PPT keretében lévő pályázati felhívások közvetlen támogatási csomagként hozzájárulnak az Egyetem oktatói, kutatói, hallgatói elismertségi motiválásához, a kiválóság elismeréséhez.

- a Publikációs Nívódíj elnyerésére vonatkozó pályázat benyújtására jogosult minden olyan természetes személy, aki oktatói, kutatói vagy adminisztratív munkakörben, foglalkoztatási jogviszonyban áll a Nemzeti Közzolgálati Egyetemmel. 81 darab pályázatot bírált el a bíráló bizottság 5 kategóriában.

- nemzetközileg jegyzett, **Q-s közlemények** szerzőinek **anyagi motiválására**, megjelent publikációkkal történő pályázat, amely benyújtására jogosult lehetett minden olyan természetes személy, aki oktatói, kutatói vagy adminisztratív munkakörben, foglalkoztatási jogviszonyban áll a Nemzeti Közzolgálati Egyetemmel, valamint aki hallgatói jogviszonyban (BSc, MSc, doktorandusz, doktorjelölt) áll vagy állt a Nemzeti Közzolgálati Egyetemmel. A sikeres Q-s pályázatok száma a munkatársak körében 84 darab. A sikeres Q-s pályázatok száma a hallgatók körében 6 darab.

NMH együttműködés

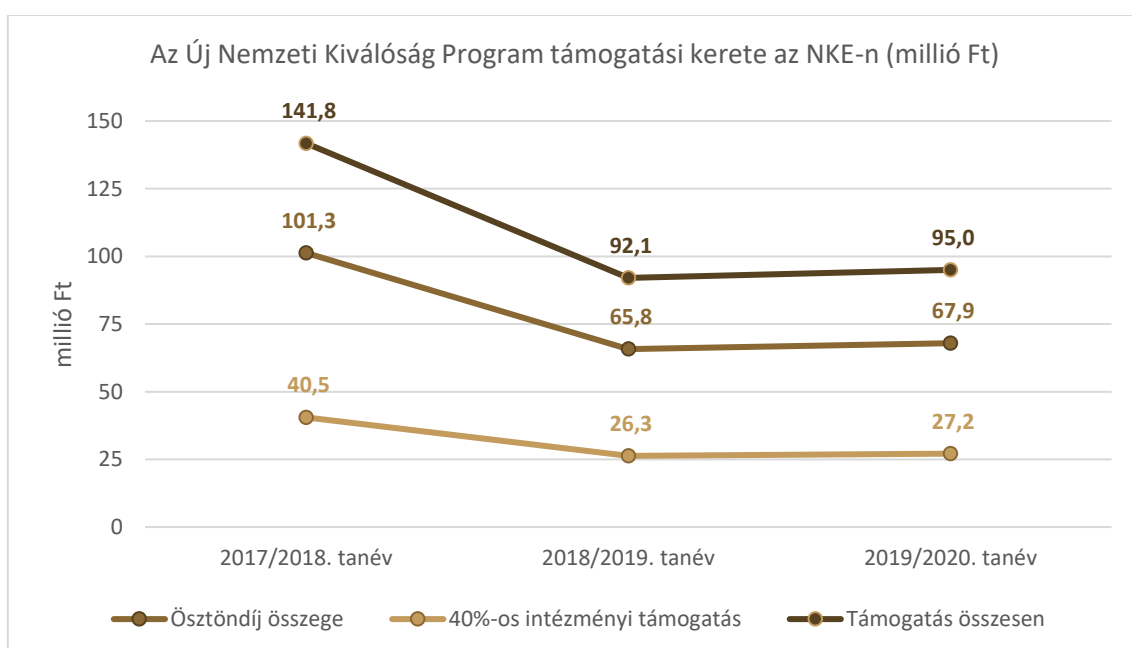
A Nemzeti Média- és Hírközlési Hatósággal való szakmai együttműködés éves feladat- és ütemterv alapján történik. Többek között a 2018/2019. tanév I. és II. szemeszterére, valamint 2019/2020. tanév I. szemeszterére a Nemzeti Közzolgálati Egyetem rektora a Nemzeti Média- és Hírközlési Hatósággal együttműködve ösztöndíjfelhívást tett közzé – amely már a 2019/2020. tanév II. szemeszterére vonatkozóan is megjelent – a hírközlési és infokommunikációs területtel foglalkozó szakemberek képzésének elősegítése érdekében az ÁNTK, a HHK és az RTK nappali tagozatos hallgatói körében. A 2018/2019. tanévben az ösztöndíjat – öt hónapra, havi 30 000 Ft-ot – szemeszterenként két pályázó nyerte el a felhívásban szereplő féléves kötelezettségeknek eleget téve. A 2019/2020. tanév I. szemeszterében már három nyertes pályázó részesül ösztöndíjban.

Új Nemzeti Kiválóság Program

Az Új Nemzeti Kiválóság Program célja a hazai kutatói és alkotóművészi utánpótlás, a tudományos és művészeti pályán való elindulás majd pályán tartás, valamint a fiatal kiválóságok támogatásával a nemzetközi szinten is kiváló, tapasztalt kutatók és alkotók munkájának segítése.

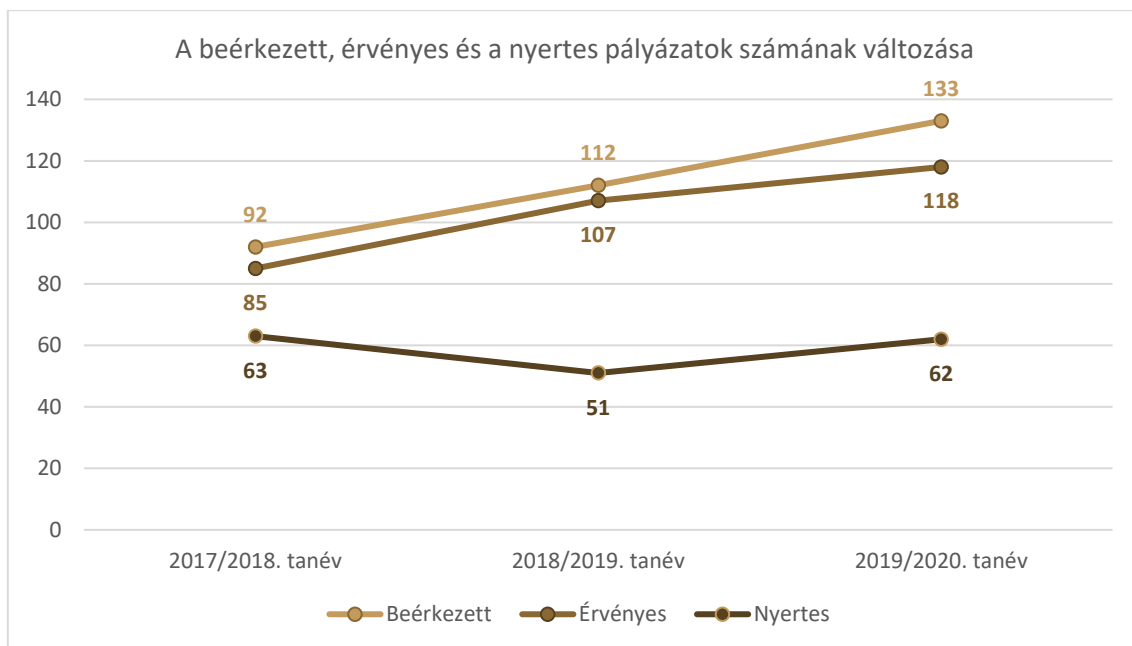
A Program célcsoportjai a kimagasló kutatási és alkotói tevékenységet, a kiváló teljesítményt nyújtó, magyarországi felsőoktatási intézménynél kutatást és alkotó tevékenységet folytató – alapképzésben, mesterképzésben vagy doktori képzésben részt vevő – hallgatók, doktorjelöltek, fiatal oktatók, kutatók.

A Nemzeti Közzolgálati Egyetem először a 2017/2018. tanévre kapott támogatást az Emberi Erőforrások Minisztériumától, később a Program lebonyolítását és a források szétosztásának feladatkörét is átvette a 2019/2020. tanévtől az Innovációs és Technológiai Minisztérium. Az intézményenkénti támogatási keret évről-évre változó mértékű, a támogatott felsőoktatási intézmények teljesítménymutatói alapján kerülnek meghatározásra.

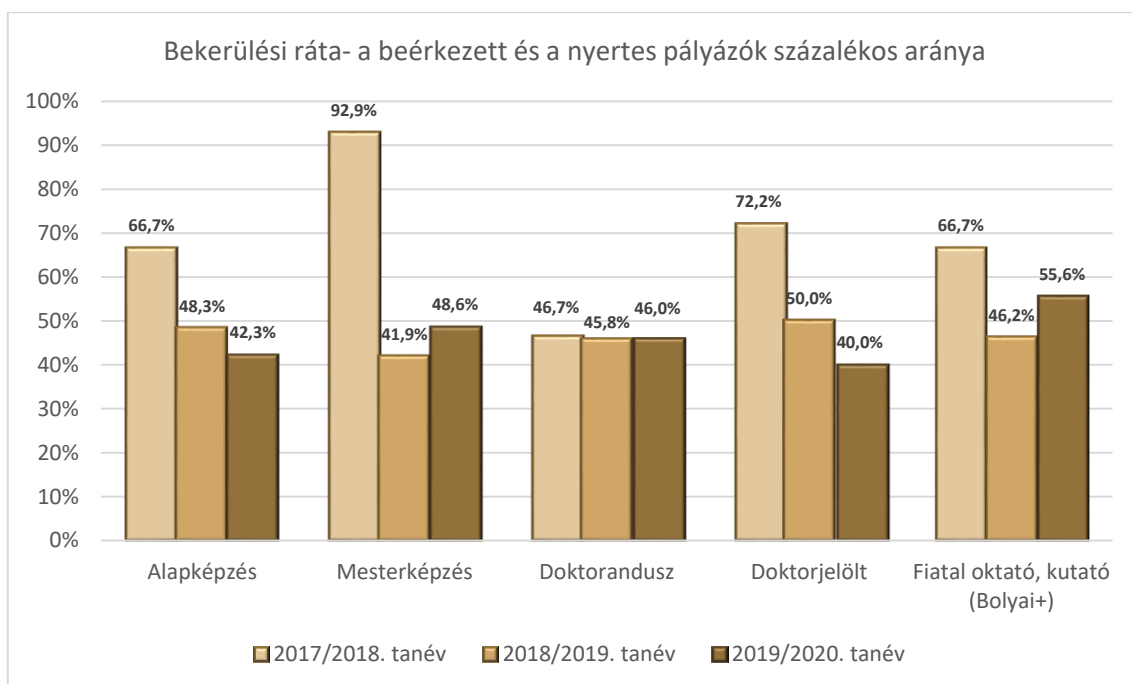


Egyetemünkön a támogatási keret az első évhez képest csökkent, de ez nem befolyásolta a Program sikeres lebonyolítását, hiszen azonos arányban csökkent mind a lebonyolítási, mind az ösztöndíj keretösszege. 20

A Program népszerűsítése és sikeres lebonyolítása révén a beérkezett pályázatok száma évről-évre növekedett.



A folyamatosan növekvő pályázatok száma, valamint a csökkent támogatási keret révén az első évhez képest jelentősen csökkent a pályázók bekerülési rátája is.



Az átlagosan közel 40 és 50% körül mozgó bekerülési ráta biztosítja a Támogató által megfogalmazott kiválósági értékek Egyetemünk általi biztosítását és a minőségi pályázatok előtérbe kerülését.

3.2. A kutatás humán erőforrás igényének fejlesztése

Egyetemünk kiemelt célja az oktatói-kutatói minőség folyamatos javítása, a fokozattal rendelkezők arányának javítása, az akadémikusok és MTA doktorok számának növelése, a köztestületi tagság népszerűsítése.

Az elmúlt évek statisztikái azt mutatják, hogy saját erőből az akadémikusok számát nem, az MTA doktorok számát pedig alig sikerült növelni. Jelenleg 3 akadémikust és 11 MTA doktort tudhatunk sorainkban.

Sajátos helyzetet mutat az MTA köztestületi tagság helyzete egyetemünkön, ahol jelentős tartalékok vannak a rendszerben. Az RT döntése értelmében megkezdtük a tartalékok felmérését és kihasználását. A 2019. novemberi állapot szerint 235 fő rendelkezik MTA köztestületi tagsággal.

A habilitációs folyamatok kiegyensúlyozott képet mutatnak az elmúlt években. A KÖFOP jótékony hatása folytatódott 2019-ben. 3 fő a program keretében habilitált.

Habilitált doktori címet szerzettek száma 2015-2019	
2015	10
2016	5
2017	6
2018	13
2019	9

A doktori (PhD) fokozatok aránya az egyetemi elismerés egyik mérőpontja, tehát ennek javítása alapvető feladata a rendszernek. A KÖFOP eredmények beérése itt is folytatódott, 2019-ben 15 főnek ezzel a támogatással ítéltek oda a doktori fokozatot.

PhD fokozatot szerzettek száma 2015-2019	
2015	26
2016	16
2017	24
2018	29
2019	37

A GINOP projektben vállalt – a pályázathoz kapcsolódó – két fő tudományos (PhD) fokozat elérése 2019-ben megvalósult.

A Lőrinc Lajos Professzori Program keretében indult pályázatok eredményeképpen még nincs sikeres, lezárult MTA doktori fokozatszerzés.

3.3. A kutatási infrastruktúra fejlesztése

3.3.1. Az egyes kutatók és kutatóközösségek informatikai kutatási feltételeinek javítása

A Nemzeti Közzolgálati Egyetem a KÖFOP projekteket megelőzően és jelenleg is rendelkezik az egyetem alapműködésének informatikai hátterét biztosító informatikai infrastruktúrával és informatikai eszközrendszerrel. Az egyetem informatikai alaparchitektúrája és végfelhasználói eszközrendszere nem bontható külön-külön elemekre, mivel a kutatói, oktatói, hallgatói és adminisztrációs tevékenységek közötti erős korreláció áll fenn: az egyetem egészére értelmezett informatikai fejlesztések a kutatások informatikai ellátottságát, támogatottságát is növelik.

A KFIS 2016-ban az Intézményi Fejlesztési Tervvel összhangban kialakított fejlesztési koncepciója alapján, 2016-ban megkezdődtek a fejlesztések és a beszerzések előkészítései, műszaki specifikációi. Ezen tervek alapján az új eszközök és fejlesztések, a már korábban rendelkezésre álló, elődintézmények alaparchitektúrájára épülve, zömében a KÖFOP 1 és 2 projektek keretén belül kerültek beszerzésre. Az eszközök (hardware, licence, alkalmazások) 2017. január 1-től folyamatos leszállítása és beüzemelése 2019. december 2-re befejeződött, az teljes eszközállomány beüzemelésre került.

Nem teszünk különbséget a kutató, oktató és dolgozói eszközállomány között, mivel azok egésze szolgálja az egyetemi közösség minden polgárának munkáját.

3.3.2. Központi architektúra

Az informatikai rendszerek működésének alapja a magas rendelkezésre állású alpinfrastruktúra kiépítése. A KFIS céljainak megfelelően ezt a célkitűzést az Informatikai Igazgatóság teljesítette.

Kiépült és egy éve 99.99-es rendelkezésre állással működik a Campus Area Network gerinchálózat, minden NKE Campuson elérhető Local Area Network és a teljes Ludovika Campust lefedő WiFi hálózat.

Kialakításra került a redundáns, magas rendelkezésre állású, az NKE alkalmazásait messzemenőig kiszolgálni képes szerver (StandAlone és virtualizált) környezet és tárhely (storage), mentési struktúra

Magas biztonsági (security) szintet biztosító intézkedésekkel és eszközök bevezetésével, az Egyetem adatvagyonának adatvédelmi, adatbiztonsági szintje elérte a stratégiában megfogalmazott értéket.

3.3.3. Végfelhasználói eszközök

Míg a központi rendszerek igen költséges fejlesztései csak annyiban láthatóak, hogy a hibajelenségek száma jelentős mértékben csökken, addig a végfelhasználói eszközök minőségi fejlesztései kézzelfogható közelségbe hozzák a kutatói – oktatói munkát támogató informatikai eszközök hatékonyság növelő szerepét.

Az Egyetemen használt minden személyi számítógép, notebook, monitor, mobiltelefon kicserélésre került modern, a kor elvárásainak megfelelő színvonalú eszközre.

Külön kiemelendő a központi nyomtatmenedzsment rendszer bevezetése, ami során az Egyetem összes kampuszán (140 multifunkciós eszközön) egységesen, személyes azonosítással, bármely készüléken lehet nyomtatni, fénymásolni, szkennelni, nagyban támogatva a kutatói, oktatói munka során kezelt nagymennyiségű iratanyag kezelését. Fontos kihangsúlyozni, hogy nem csak a napi működés során kezelt papír alapú anyagok kezelése került megoldásra, hanem minden kampuszon speciális, kötött és sík dokumentumokat egyaránt gyorsan, pontosan és kímélő módon (roncsolás nélkül) digitalizálni képes szkennер is beüzemelésre került, nagyban támogatva ezzel az egyetem speciális digitális adatvagyonának gazdagítását.

GINOP (új) eszközök összesen

- szerver 3
- laptopok 21
- egyedi számítógépek 2
- monitorok 8
- multifunkciós nyomtatók 8

3.3.4. A kutatásokat segítő szoftverek:

- SPSS szoftver: statisztikai programcsomag az egyetemi oktatók és hallgatók tudományos és oktatási tevékenységéhez;
- Saját fejlesztésű open source online és offline űrlapok és azok alapján felmérések készítésére alkalmas LimeSurvey bevezetése;
- Adobe Creative Cloud szoftver csomag;
- Turnitin szöveg összehasonlító szoftver: dolgozatok, diploma- és tudományos munkák összehasonlítására
- Tina szoftver: katonai légijárművek műszer és méréstechnikája tantárgy oktatásához, szimulált és valós mérések elvégzéséhez;
- Festo szoftver. Elektro-pneumatikus labor üzemeltetéséhez szükséges, mellyel a gyakorlatban elvégzett mérések szimulálhatók. Létrehozhatók olyan hibajelenségek, melyet a valós mérések során nem hozhatunk létre;
- LabView Research. A műszaki berendezések üzemeltetése során napjainkban a repülőműszaki területen tisztai (mérnöki) beosztásra felkészülők legnagyobb szakmai kihívása a komplex rendszereken a hibabehatárolási képesség. A korszerű légijárművek esetében a hibabehatárolás a megfelelően kialakított mérő-adatgyűjtő rendszer használatán és a mért adatok kellő megjelenítésén, feldolgozásán alapul. Az ilyen mérőrendszer kialakítások gyakorlása, a hitelesítés megvalósítása és az adatok célszerű megjelenítésének megszervezése, csoportosítása történne meg a szoftver használatával a Repülőgépek üzemeltetése ismeretkör oktatása során. A szoftver univerzális kialakítása rendkívüli mértékben képes támogatni a tanszéken folyó

tudományos kutatói munkát és a publikációk nemzetközi szintű megjelenítését is.

- Mike Flood program csomag. A program kiválóan alkalmas a városi kisvízgyűjtő területén történő lefolyások, és az ún. városi árvizek történéseinek modellezéséhez. A program együttesen szimulálja a felszín alatti és felszín feletti szennyvíz és csapadékelvezető csatornarendszerekben lezajló hidrológiai folyamatokat, és a felszíni összegyülekezést és lefolyást, az áramlási viszonyokat a csatornáknak, az utcáknak és az épületek körül.
- A kutatási területen világszínvonalon élenjáró a DHI Hungary által kizárólagosan forgalmazott Mike HYDROLOGY & Hydraulics program csomag. A program segítségével a hegy- és dombvidéki vízgyűjtők csapadéklefolyás modellezése komplex módon megvalósítható, hiszen a program - az egyszerűbb ingyenes szoftverekkel ellentétben - már a felszíni és felszín alatti vizek hidrológiai folyamatait is képes modellezni. A szoftver a mérnöki alkalmazáson túlmutató fejlettebb modellek építésére és összetettebb hidrológiai folyamatok modellezésére alkalmas, mely új tudományos eredményeim megalapozását elősegítheti.
- ANSYS Academic Research CFD szoftver.

3.3.5. Saját fejlesztésű szoftverek, amelyek segítik, támogatják, informatikai alapot biztosítanak a kutató-fejlesztő munkához:

a) Beüzemelt és használatba vett online oktatás és tudásmegosztási eszközök

- virtuális oktatóterem (oktatás rögzítésre alkalmas minta tanterem, audió- és videó technika, streaming célhardver és célszoftverek);
- videó stúdió (professzionális audió- és videó technika, világítás, greenbox, vágóállomások);
- online médiaközvetítő rendszer-webinárium modul.

b) Közzszolgálati Tudástár

- új WEB portál és keretrendszer, továbbá az ehhez kapcsolódó webes tartalom publikáló keretrendszer;
- NKE Közzszolgálati Tudástár portál, repozitórium és univerzális kereső rendszerek.

c) Jó Állam KFPR, JAM Közzszolgálati Tudástár

- a fejlesztések ütemezés szerint haladnak, újabb modulok szeptember folyamán élesednek.

A fentiekben részletezett fejlesztések értéke 2018. első negyedévéig 5.156.152.444 Ft.

3.3.6. Az Egyetemi Levéltár létrehozása

Az NKE Egyetemi Központi Könyvtár levéltári egységgel történő bővítése 2015. év végén történt meg.

Az Egyetemi Központi Könyvtár 2012-ben fogadta be, az egyetem által megvásárolt Rendszerváltás Gyűjtemény Archívumot (a továbbiakban:

RVGYA). Ezen iratanyag szakszerű archiválása és feldolgozása érdekében 2015 decemberében létrehoztuk az Egyetemi Központi Könyvtár és Levéltár (a továbbiakban: EKKL) nevű szervezeti egységet, amelynek része lett az egyetemi levéltár.

Az Egyetemi Központi Könyvtár és Levéltárban 2017. év elején az RVGYA anyagai közel 500 iratfolyómétert (a továbbiakban: ifm) tettek ki. 2017. év végére az NKE levéltári iratainak mennyisége elérte az 1100-1200 ifm-t, így az ország egyik legnagyobb felsőoktatási levéltára jött létre. Az iratanyag mennyisége azóta lényegében nem változott, mert raktári kapacitás hiányában csak nagyon kevés levéltári anyagot lehetett átvenni. 2019-ben megtettük az utolsó lépéseket a szaklevéltárrá válás irányába.

3.3.7. Az egyetemi könyvtár fejlesztése, nemzetközi adatbázisokhoz történő, minél szélesebb hozzáférés megteremtése

Az EKKL lendületes fejlesztése a KÖFOP2 projekt keretében indult el. Erre alapozva az infokommunikációs infrastruktúra-fejlesztések körében a technikai és fizikai infrastruktúra fejlesztése, az intelligens könyvtári labornak helyet adó helyiség és berendezése, a korszerű, a mai követelményeknek megfelelő digitalizált tartalmak előállításához szükséges eszközpark beszerzése, továbbá az RFID technológia alkalmazását biztosító fejlesztések, könyvtári szoftverrendszerek fejlesztése, valamint digitális repozitórium továbbfejlesztése valósul meg. Új, interaktív könyvtári portál kifejlesztésére, valamint magyar és nemzetközi tudástartalmak beszerzésére kerül sor.

Magyary Zoltán hagyatékának zöme az Eötvös Loránd Tudományegyetem Állam- és Jogtudományi Kar Közigazgatási Jogi Tanszékén található. 2017-ben az NKE és az ELTE közös projektjének keretében az 1300 dokumentumról (irat, térkép, szervezeti ábra, folyóirat, kiadvány) készült digitális másolat, összesen mintegy 20.000 oldal terjedelemben. A munkát az ELTE-n végezték, a digitalizálást végző eszközt pedig az NKE biztosította. Az elkészült anyag jelenleg is kutatható az NKE Közzolgálati Tudásportálján létrehozott Magyary-archívum alrepozitóriumában.

2019-ben, immár az NKE Egyetemi Központi Könyvtárában folytattuk a munkát, melynek során 1070 oldalnyi anyagról készült digitális másolat. Ezeket a dokumentumokat OCR-eztük, tehát a szövegekben is lehetőség nyílt a keresésre. Vállalásunk, hogy a korábbi anyagrész karakterfelismertetését is elvégezzük, valamint 2019-ben megérkezik Tatáról a hagyaték fennmaradó része, amit szintén digitalizálni fogunk. A digitális anyag végül a Közzolgálati Tudásportálon és az ELTE repozitóriumában is megtalálható lesz.

Fejlesztés és a tudástartalmak széleskörű hozzáférése érdekében a KÖFOP és az egyetemi költségvetés révén az egyetemi könyvtár 2017. évben az alábbi eszközöket, és tartalmakat szerezte be:

- könyv (magyar és idegen nyelvű szakirodalom) 1.578 db
- folyóirat (magyar és idegen nyelvű) 197 cím

– adatbázisok (2017)	14 szolgáltató, 39 féle
adatbázisa	
– számítógép	69 db
– multifunkcionális gép	3 db
– digitalizáló eszközök	4 db

2018-ban összesen 6311 darab magyar és idegen nyelvű könyv beszerzésére került sor. Ez a szám 2019-ben jelenleg 4538 darab. 2018-ban az előfizetett adatbázisok száma kettővel növekedett, így 16 szolgáltató 41 féle adatbázisa volt elérhető a könyvtárban. 2019-ben összesen 17 magyar és külföldi adatbázis áll a felhasználók rendelkezésére. 2019-ben összesen 16 új személyi számítógép került a könyvtárba, valamint egy darab multifunkcionális nyomtató.

Az előfizetett folyóiratok – magyar és idegen nyelvű – száma 2018-ban 174 volt, amely 2019-ben 228-ra nőtt.

A tartalomszolgáltatás területén a gyűjteményi rész (muzeális értékű könyvek, levéltári iratok) digitalizálása és kutathatóvá tétele folytatódik. Az elérni tervezett szám 2018. év végére: 2500 db könyv, 300.000 iratfelvétel. Ezt messze meghaladóan 535.000 felvétel készült el a levéltári anyagokból. (2017-ben 230.000, míg 2018-ban 305.000). Ráadásul a digitalizált anyagokból 230.000 oldalnyi irat került még az OCR program segítségével feldolgozásra 2018-végéig. A könyvtár összesen 2860 címet készített el (ezek még nincsenek a Tudásportálon, utómunka zajlik rajtuk), amely összesen 147 773 felvétel.

A digitális kompetenciafejlesztés 2016-2018. években folyamatosan történik a doktori iskolák, oktatók részére a könyvtárosok bevonásával, a részben megújított EKKL IKT eszközpark segítségével. 2017-2018. évben a képzésben részesültek száma a kiadott tanúsítványok alapján 342 fő. 2019-ben a könyvtár már nem adott ki a képzésben részt vettek számára tanúsítványt.

3.3.8. A kutatási laboratóriumok számának növelése

A Rendészettudományi Karon a Speciális Oktatási Épület eszközbeszerzése folyamatban van, ahol két kriminalisztikai (nyomkutató) labor, okmányvizsgáló helyiség, valamint gépjárművizsgáló helyiség is található, ezek oktatási funkciók mellett kutatási tevékenység végzésére is alkalmasak lesznek.

A Víz tudományi Karon az EFOP 3.6.1 projekt támogatásával egy fizikai kisminta-kísérleti laboratórium tervezése vette kezdetét, mely a magyarországi egyetemek közül egyedülálló módon, a karon teremti meg a folyami hidraulikai és morfológiai jellemzők méretarányos kísérleti vizsgálatának lehetőségét. A SWeM-PaL pályázati forrásból a terepmunka során alkalmazható, víz- és ütésálló laptopot, a megfigyelésekhez drónt, valamint egy navigációs berendezést vásárolunk.

Szólnokon a GINOP projektből kialakításra került két teljesítmény-diagnosztikai és egy pszichológiai labor, egy teszt repülőgép sugár-hajtómű

és annak diagnosztikai rendszer-laborja, valamint egy két funkciós pilóta nélküli kezelő szimulátor terem is.

4. INFORMATIKAI STRATÉGIA ÉRTÉKELÉSE

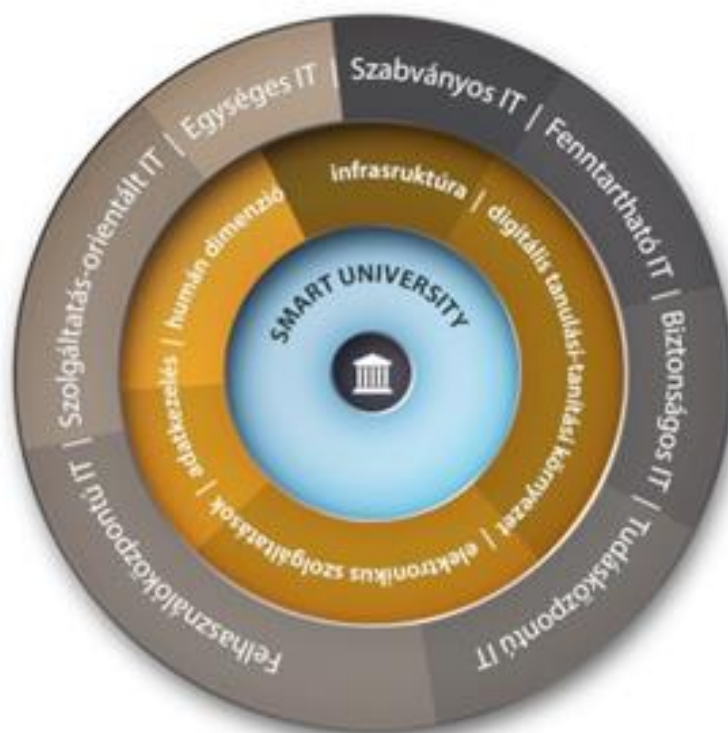
Informatikai Stratégia 2017 – 2020 céljai, keretrendszer

A Nemzeti Közzolgálati Egyetem Fenntartói Testülete által elfogadott Intézményfejlesztési Terv megfogalmazta azokat a célokat, amelyek meghatározzák az Egyetem által elérni kívánt jövőképet és biztosítja a 2011. évi CXXXII. „A Nemzeti Közzolgálati Egyetemről, valamint a közigazgatási, rendészeti és katonai felsőoktatásról” törvénynek való megfelelésséget. Az IFT azonosította, hogy ezen célkitűzésekből az egyetemi informatikának is jelentős szerepet kell vállalnia.

4.1. Stratégia végrehajtásának státusza

Az Egyetem digitális transzformációjának megvalósíthatóságát az IFT – természetes terjedelmi korlátai okán – nem határozta meg. Ennek konkrét módja, az ehhez szükséges részletes teendők hívták életre az *„Átmenet a digitális korszakba” – A Nemzeti Közzolgálati Egyetem Informatikai Stratégiája 2017–2020* (továbbiakban: stratégia, IS) dokumentumot, rendszerbe helyezve az Egyetem életéhez kapcsolódó informatikai jellegű feladatokat, és kijelölve azokat a fejlesztési területeket illetve irányokat, amelyek segítségével az intézményi célok elérése hatékonyan támogatható.

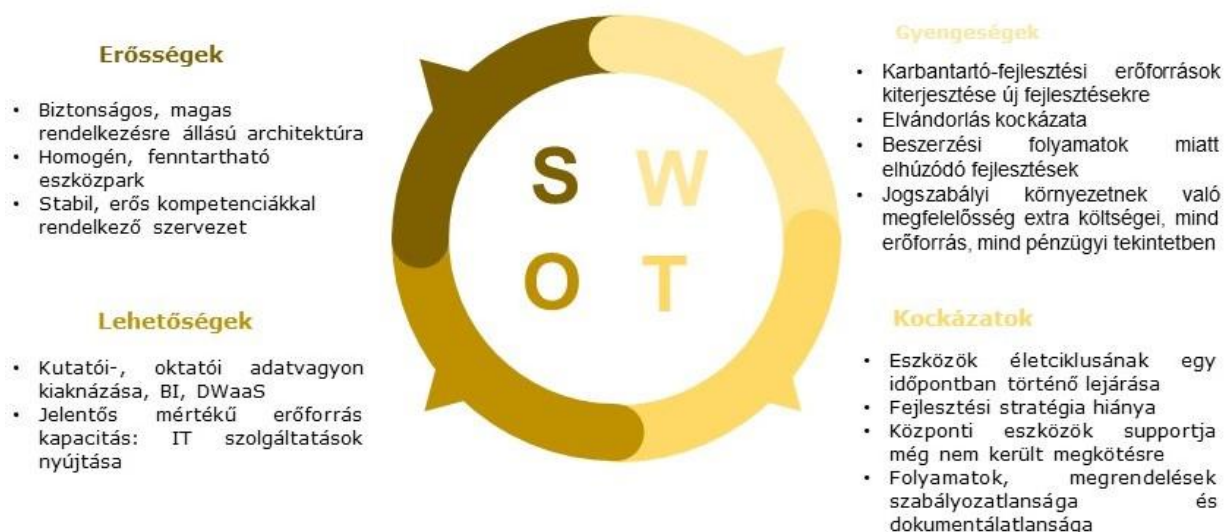
Az Egyetem Szenátusának és Fenntartó Testületének elfogadásó döntését követően 2017. június 29-én életbe lépő stratégia egyértelműen meghatározza az Egyetem Informatikájának céljait és feladatait. **A stratégia végrehajtása az ütemezés szerint, a hét alapillérére támaszkodva megtörtént.**



4.2. A digitális átállás helyzete, a Smart University koncepció megvalósításának összegző értékelése

Az informatikai stratégia áttekintése alapján kijelenthető: nem csak az eszközállomány minőségi és mennyiségi fejlesztése valósult meg, hanem a digitális platformok érezhetően előre törtek az egyetemi működés területén. A napi élet részévé váltak, mind a kutatás - oktatás, mind az adminisztrációs területen. A folyamatok egyre jobban támaszkodnak informatikai eszközökre, alkalmazásokra.

Ugyanakkor egy SWOT analízis rávilágít az innováció hiányára, ami hosszútávon az egyetem egészére kihat: **a jövő egyeteme (legalább) digitális, de inkább már az a kérdés, hogy a digitális (globális) térben milyen szerepet tölt be, hogyan gazdálkodik legnagyobb kincsével, a digitális adatvagyonnal, a tudással és miként tudja megszólítani a digitális térben létező szereplőket.**



4.3. Egységes, Szabványos, Biztonságos IT

A stratégia kiemelt célkitűzése, vagyis **a Ludovika Informatikai modern hardverbázisának kiépítése megvalósult:**

Adatok	2017	2020
<i>Eszközök átlagéletkora (év)</i>	8	3
<i>Teljes eszközállomány használhatósági aránya (elavult / modern)</i>	80 / 20	30 / 70
<i>Rendelkezésre állás (/év)</i>	98%	99.9%

Fentiek alapján megállapítható, hogy az Egyetem közel 10.000 darabos informatikai eszközállományát teljes egészében kicserélte, és az új paramétereknek megfelelően beüzemelte.

Központi rendszerek eszközei

Modern informatika nem létezik magas rendelkezésre állású és biztonságosan üzemeltetett architektúra nélkül. **A redundáns, könnyen paraméterezhető, magas rendelkezésre állással működő alaparchitektúra („infrastruktúra”) kiépült:**

- Széles sávú, gyors elérésű (1Gigabit) és magas rendelkezésre állású (redundáns) Campus Area Network és teljes lefedettségű WiFi az Egyetem egész területén.
- Redundáns szerver terem kiépítés.

- Virtualizált szerver környezet, ami lehetővé teszi a gyorsan fejlődő alkalmazás fejlesztési igények mögöttes informatikai erőforrásainak (azonnali, külön beszerzéseket nem igénylő) biztosítását.
- Nagy kapacitású tárhely és mentési rendszerek.
- Modern, új kiépítésű, egységes biztonsági eszközök (tűzfalak, szűrők).

Végfelhasználói eszközök

A felhasználók által elsősorban érzékelt eredmény, hogy a korábban gyakori hiányok már 2018 óta nem jelentkeznek, és 2019 végétől minden végfelhasználói eszköz esetén a kor elvárásainak messzemenőig megfelelő minőségű IT eszközök biztosítottak az egyetemi polgárság részére:

IT eszköz	Összesen
Dolgozói PC	1828
Tantermi PC	599
Notebook	919
Multifunkciós nyomtató	141
Vezetékes telefonkészülék	1.587
Mobil készülék	207
Összesen	3.694

Üzemeltetés jellemzői

Mind a központi, mind a végfelhasználói eszközök tekintetében alapvetés az egységes informatikai rendszerek és szolgáltatások kialakítása. A **homogén** eszközparkon kialakított szolgáltatások könnyen bővíthető, magas rendelkezésre állást biztosítanak, ugyancsak **egységes** menedzsmenti eszközökkel:

- Windows 10 operációs rendszer;
- egységes hálózati infrastruktúra;
- egységes központi szerverarchitektúra;
- egységes nyomatmenedzsment rendszer;
- McAfee vírusirtó rendszer;
- felügyeleti (ZENworks) rendszer;
- központi monitoring rendszer;
- egységes Outlook levelező rendszer;
- VMware és CommVault.

Az operációs rendszerek és hardware elemek szoftvereinek frissítése központi felületen áttekinthető, ütemezése a rendszer kritikusságának figyelembevételével előre tervezhetően zajlik. Így valósítható meg, hogy az eszközökön a legfrissebb stabil javítócsomagok telepítésre kerülnek, a kiadástól számított legkésőbb 3 hónapon belül. A központi monitoring rendszernek köszönhetően a szolgáltatások aktuális állapota nyomon

követhető, esetleges hiba vagy hibát okozható esemény esetén riasztás történik, így a szolgáltatáskiesés minimalizálható.

A nagy teljesítményű tűzfalnak köszönhetően a hálózati forgalom szűrése és naplózása megoldott, bár a logok mennyisége miatt ezek elemzése még megoldásra vár. Fejlett spamszűrőrendszernek köszönhetően minimális mennyiségű levélszemét kerül a belső levelezőszerverre, vírust tartalmazó levél pedig nem került kézbesítésre az elmúlt évben.

Az üzemeltetés számokban

Az egyetem informatikai szolgáltatásai nagyon változatosak, a stratégia értékelése szempontjából a sok adatból csak a legbeszédesebbeket elemezzük ki:

Adatok	2016	2020	Növekedés mértéke (%, ~)
User szám (db)	2.000	2.823	50%
Postaládák száma (db)	2.046	2.930	50%
Fizikai szerverek száma (db)	31	45	20%
Virtualizált szerverek száma (db)	54	181	400%
Kezelt adatmennyiség (TB)	22	150	700%
Összesített levélforgalom (db/hó)	254.000	1.800.000	700%

Az egyetemi informatika 2016-hoz képest jelentős fejlődésen ment keresztül. Egy szervezet digitális transzformációja nehezen megfogható egzakt módon, de a fenti megállapítások alapján egyértelműen kijelenthető, hogy **a digitális tartalmak és az informatikai rendszerek használata gyorsabban terjed, mind amilyen mértékben a felhasználószám növekszik: az Egyetem napi működésének folyamatai a digitális irányba mozdultak el, a digitális transzformáció elindult.**

A stratégia sikere önmagában nagyon kevés, az Egyetem digitális térben elfoglalt szerepe adja meg az informatika működésének hatékonyságát. A változás mérésének egy lehetséges módszere a mennyiségi változások megragadása, amely mérőszámokkal az Egyetem nem rendelkezett, így többek között csak a 2016-os átlagok és becsült értékekre lehet támaszkodni. Ezt a mérési gyakorlatot a jövőben tudatossá kell tenni. Az informatika kiemelt célnak tekinti, hogy az önmagával szemben megfogalmazott elvárásokat világosan lefektesse, az ahhoz kapcsolódó mérőszámokat meghatározza, és gondoskodik azok gyűjtéséről, kezeléséről, kiértékeléséről.

4.4. Fenntartható IT

Az eszközpark homogenitása és a belső erőforrások, kompetenciáinak dinamikus fejlesztése egyben azt is jelenti, hogy *a)* **autonóm**, vagyis **saját tulajdonú** eszközökre építő, **független** informatika került kialakításra, és *b)* megvalósulhatott a kiszámítható, tervezhető, prioritásokra bontott költségvetés tervezése.

INFORMATIKAI KÖLTSÉGEK STRUKTÚRÁJA



A stratégiai elveknek megfelelően az Egyetem alapvetően nyílt forráskódú megoldásokat alkalmaz (p.: IUBTR, LudEvent), és az eszközállomány elévülési periódusának megfeleltethető átlagéletkorú eszközökkel rendelkezik.

Az Egyetem informatikai alapszolgáltatásainak költségigényei egyértelműen azonosíthatóak, a 2019-es évben tervezett és teljesített beszerzések megmutatták, hogy mind igény, mind teljesítési oldalon a célkitűzések teljesültek. Ugyanakkor fontos kiemelni, hogy az eszközök egyszeri (2016-2017) beszerzési és beüzemelési időszakának köszönhetően, az elévülési kockázatok is egyszerre fognak jelentkezni. A stratégia életciklus tervének megfelelően, végfelhasználói eszközök tekintetében legkésőbb 2020, míg szerverek (és tárolókapacitások) tekintetében 2022-re elavulás várható. Vagyis végfelhasználói eszközök esetén már 2020-tól folyamatos beszerzések indítása szükséges, míg központi eszközök esetén (tekintettel az adminisztráció időigényességére), legkésőbb 2020 harmadik negyedévében a műszaki tervezést el kell indítani.

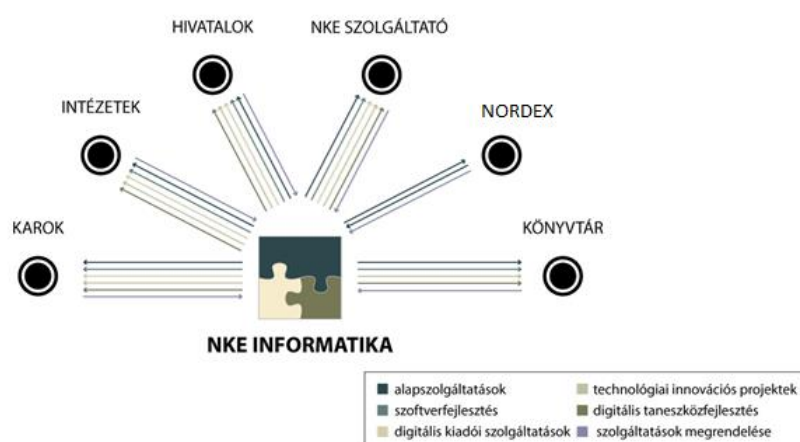
4.5. Felhasználó központú, Szolgáltatás orientált és Szabványos IT

A stratégia 2018. március 20-i értékelésekor részletesen kifejtett szolgáltató informatika kiépítésének legnagyobb vívmánya, hogy **a szervezet és az informatikai eszközökről, valamint azok működéséről az Egyetem valid adatokkal rendelkezik.**

A stratégiai elvárásoknak megfelelően az egyetemi informatika az ITIL ajánlásoknak megfelelően folyamat vezérelten, teljes körű dokumentáltsággal (alkalmazás és feladat) és a szabványoknak megfelelően incidens/hibakezelésre állt át. A szolgáltatási szemlélet több

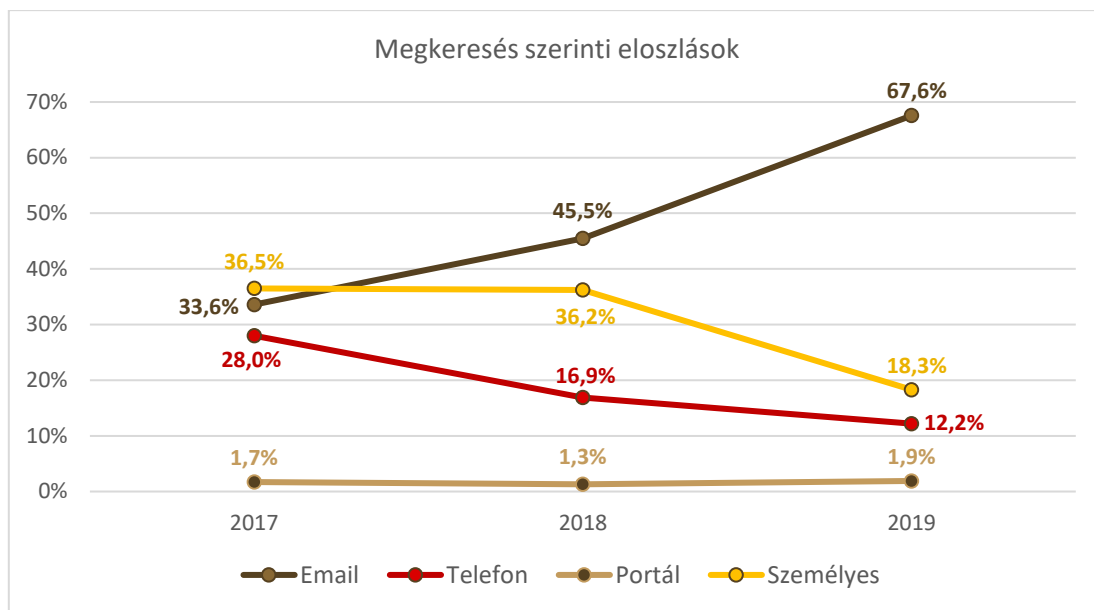
területen is megragadható, az értékelés során az Egyetem digitális transzformációja szempontjából releváns, számokkal alátámasztható területek kerültek vizsgálat alá.

A felhasználó központú informatika elsősorban a felhasználói igények *alapszolgáltatásai* tekintetében maradéktalan, korlátok nélküli, *fejlesztési-innovációs* szempontból azok konszolidált, erőforrás alapú teljesítését jelenti. Az informatikai stratégiában foglalt alapelveknek megfelelően az alapszolgáltatások és azok megrendelése tekintetében az alapszolgáltatások biztosítottak, a stratégia időtávját meghaladóan (azonos erőforrás feltételek mentén) legalább 2022-ig.



A fenttarthatóságot és a költséghatékony működést biztosítja a servicedesk portál és a háromszintű szolgáltatási support bevezetése:

- **Servicedesk:** egy alapvetően üzemeltető szemléltető, hibamegoldás centrikus rendszer, ami az eddigi hibakezelés minőségét a szubjektív megítélésen alapuló döntésekről az adatalapú, mérhető minősítések irányába terelte. Minden üzemeltetési hibáról, kérdésről, észrevételről pontos adatokkal rendelkezünk (megoldás ideje, köztes cselekmények, résztvevők, stb), továbbá a felhasználó is visszajelzéseket, a portálon pedig pontos, naprakész információt kap az általa bejelentett hibáról. Ezen rendszer bevezetése is bizonyítja az Egyetem digitális alkalmazásokra érzékeny és fogékony attitűdjét: már a kezdetektől gyorsan lezajlott a személyes megkeresésről az áttérés a nem személyes email alapú megkeresésre.



A servicedesk hibaelhárítási aránya, és az átlagosan két napon belüli hibaelhárítás megfelelő értékkel zárja a vizsgált időszakot:

Érték	2017	2018	2019
Hibabejelentések száma (db)	1520	4016	4549
Megoldott hibák (%)	99,6%	99,7%	99,5%
Átlagos megoldási idő (nap.óra)	2.19	2.20	2.9

- **I. – II. – III. level support kialakítása:** a stratégia egy kiemelt célja volt, hogy a korábban centralizált, reaktív, az ad-hoc igényekre koncentráló struktúra egy decentralizált, feladatcentrikus, hatékony (de még nem proaktív) szervezetté fejlődjön. Ennek megvalósítási módszertana jól ismert, a nemzetközi standardoknak, ajánlásoknak (ISO, ITIL) megfeleltethető működési modell bevezetése volt. A három szintre tagolt informatikai szervezet, feladat és szolgáltatás centrikusan kezeli a felmerülő hibákat:
 1. Egykapus ügyfélszolgálat – aktív felhasználói kapcsolat (oktatástechnika, felhasználói support, telefonközpont).
 2. Központi informatika – 1. szint által azonnal nem elhárítható hibák felderítése, megoldása, alacsony szintű felhasználói kapcsolat.
 3. Stratégiai infrastruktúra üzemeltetés, kritikus hibák, incidensek kezelése, csak a 2. szintű supporttal való kapcsolat.

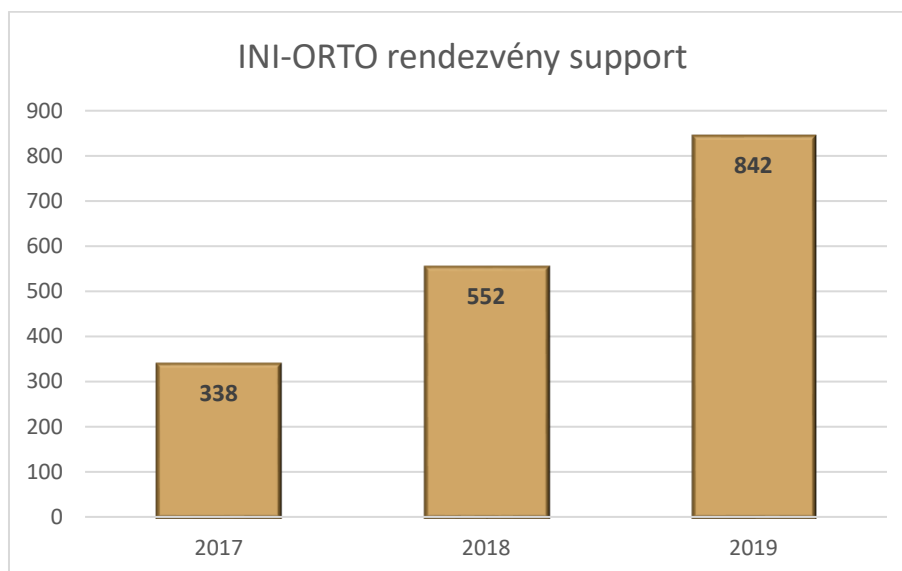
A stratégia operatív végrehajtását végző Informatikai Igazgatóság szervezeti felépítését és kompetencia rendszerét a szolgáltatási szintekhez megfelelően sikerült kialakítani, amely szervezet mennyiségileg teljes körűen el tudja látni feladatát, ugyanakkor

tekintettel arra, hogy az informatika erősen tudásintenzív terület, a folyamatos képzés elkerülhetetlen célfeladata a szervezeti fejlesztésnek.

Az informatikai szakterületet képviselő Igazgatóság és az Egyetem szereplői közötti további interakciók meglehetősen alacsony szinten zajlottak a stratégia végrehajtása során. Ezen hiányosság egyértelmű felelőse az INI: **a stratégia teljesítése során nem fordított elegendő energiát, erőforrást arra, hogy a technológiai innovációs projektek és fejlesztések során aktív és eredményes kapcsolatot építsen ki a megrendelőkkel.** A következő IFT informatikával szemben támasztott követelményei között egyértelműen meg kell jelennie a fejlesztések konszolidálásának, és eredményes megvalósításának koncepciójának. Ezen feladatok definiálása során nagy könnyebbséget jelent, hogy az Egyetemen 2020. január 1-től a Dialóg Campus Kiadó - Nordex Nonprofit Kft. a digitális kiadói szolgáltatással kapcsolatos feladatokat egységes formában ellátja, tehermentesítve ezzel az Egyetem informatikai szakterületét.

A szolgáltatás központúságot jól jellemzi az INI Oktatástechnikai Osztály által támogatott egyetemi rendezvények számának alakulása.

- **2017-es év – 338 rendezvény**
- **2018-as év – 552 rendezvény**
- **2019-es év – 842 rendezvény**



4.6. Tudásközpontú IT

A stratégia készítésekor, az egyetemi informatika alapvetően üzemeltetési feladatokat látott el. Az alacsony számú alkalmazás és elenyésző vállalati informatikai rendszerfejlesztési igény nem is indokolta a belső kompetenciák kiépítését. Az Egyetem digitális transzformációja

természetes módon hozta magával a folyamatok, riportok, adattárolási és adatbeviteli/kezelési funkciók digitalizált formában való kezelésének igényét.

Rövidtávon az Apertus Nkft közreműködésével elkészültek az informatikai stratégia alapelveivel összhangban álló fejlesztések, amelyek az adminisztrációs (pl.: HR) és a digitális tartalom menedzsmentre (pl.: WEB lap, Tudásportál) fókuszáltak.

- **ProBono** – az NKE digitális tanítási-tanulási portálja, mely az ország köztisztviselőinek nyújt széleskörű szolgáltatásokat szakmai ismereteik bővítésére, tartalmazva annak képzési program-menedzsment rendszerét, komplex e-learning keretrendszerét, sablonokon alapuló e-learning tananyagfejlesztő rendszerét és online szimulációs platformját.
- **CMS (uni-nke.hu) - Tartalompublikációs rendszer:** Az Egyetem által fenntartott honlapok létrehozására és tartalommal történő feltöltésére szolgáló tartalomkezelő rendszer.
- **Közszolgálati tudástár:** Az Egyetemen létrejövő és feldolgozásra kerülő tudáselemek, digitális tartalmak központi tároló rendszere, amely támogatja azok tematikus megjelenítését, kereshetőségét és hozzáférhetőségének biztosítását a kialakításra kerülő jogosultsági szinteknek megfelelően.
- **Vezetői HR Információs Rendszer (HR rendszer)** - Egyetemi személyes adat és címjegyzék rendszere, az Egyetemen zajló humánerőforrás kezelési folyamatokat (HR) támogató rendszer.
- **TEDÖR - Testületi döntéstámogató rendszer:** Az Egyetemen működő különböző testületek (pl. Rectori Tanács, Szenátus) döntéshozatali folyamatát támogató elektronikus rendszer.
- **Karrierportál, HSZK - Hallgatói Szolgáltató Központ rendszer:** A Hallgatói Szolgáltató Központ által nyújtott szakmai gyakorlatszervezési szolgáltatást támogató rendszer.
- **Egyetemi Minősegbiztosítási Elemző és Értékelő Rendszer (EMIÉR)** - az egységes minőségirányítás folyamatait támogató integrált rendszer.
- **Erasmus portál:** Az Egyetemen futó Erasmus ösztöndíj programhoz kapcsolódó adminisztrációt támogató rendszer.
- **Jó Állam Monitoring rendszer - KTMR - Kutatástámogató és monitoring rendszer:** A jó állam területhez kapcsolódó kutatások feladatait megkönnyítő egységes hozzáférést biztosító rendszer.
- **vProBono - EKK – Egyetemi belső továbbképzési rendszer:** Az Egyetem oktatóinak és dolgozóinak szervezett belső képzések lebonyolítását támogató rendszer

A fejlesztési igények változatossága egyre agilisebb fejlesztési struktúrát követelt meg az informatikai területtől, így 2019 évben kialakításra kerültek

a belső fejlesztési kompetenciák, amelyek az első tesztek alapján láthatóan teljesítették az extrém rövid határidőkön belüli fejlesztési célokat:

- LudEvent – Struktúrált esemény és rendezvényszervezési, ticketing rendszer
- IUBTR – Integrált utazási beszerzéstámogatási rendszer
- Elektronikus kutatásokat, felméréseket, kérdőíveket, regisztrációkat támogató keretrendszer
- 2020-as arculati elemek megjelenítése digitális felületeken

A stratégia zárásával a digitális tartalommal kapcsolatok alaprendszerek elkészültek, használatuk folyamatos. Ugyanakkor a fejlesztési igénybejelentés, a fejlesztési erőforrás gazdálkodás további szabályozói és folyamatmenedzsmenti feladatokat generálnak, így ezek alapelveinek kidolgozása (legalább felelősségi szinten) az új IFT-ben szükséges.

MELLÉKLETEK

1. Melléklet: Nemzetközi értékelés

European University Association (EUA) intézményértékelési eljárása (IEP)

Az EUA IEP stratégiai értékelési szempontjai:

- Mit kíván az intézmény elérni (küldetés és célrendszer)?
- Hogyan kívánja az intézmény ezeket (a kitűzött célokat) elérni (politikák és folyamatok)?
- Az intézmény honnan tudja, és hogyan tudja bizonyítani, hogy ezek (a politikák és folyamatok) működnek (monitoring és minőségbiztosítás)?
- Hogyan menedzseli az intézmény a változ(tat)ási folyamatait a folyamatos minőségjavítás, minőségfejlesztés érdekében (változási, változtatási képesség)?

Megállapítások:

- erős nemzeti profil és folyamatosan fejleszt a nemzetközi profilját is,
- hozzáértő, elkötelezett és professzionális oktatók,
- motivált és hivatásorientált hallgatók,
- erős reputáció, erős bizalom a munkaadó stakeholderok részéről,
- előrettekintő, törekvő, ambiciózus egyetem,
- erős változási képesség (sikeres integráció, új doktori iskolák, tantervek modernizálása),
- értéknek tekinti az együttműködést, a partnerséget és a külső kapcsolatokat,
- képes lesz eredményesen kezelni a demográfiai csökkenést és a növekvő elvándorlást.

Az EUA részletes ajánlásokat fogalmazott meg az alábbi területeken:

- Kormányzás és intézményi döntéshozatal
- Minőségkultúra
- Oktatás-képzés-tanulás
- Kutatás
- A társadalom számára nyújtott szolgáltatások
- Nemzetköziesedés

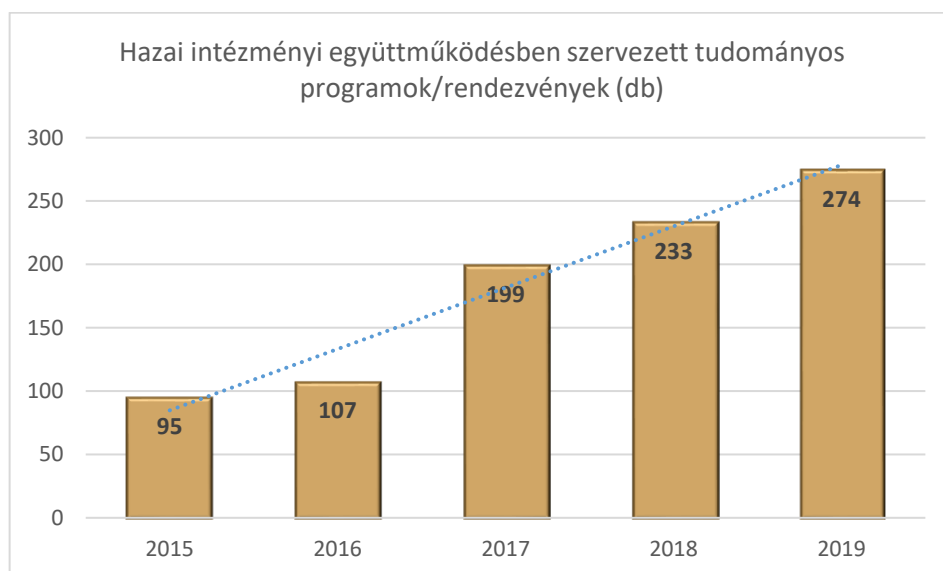
A területeken megfogalmazott ajánlásokat az egyetem vezetése értékelte és elemezte fejlesztési irányait ezen ajánlások figyelembe vételével

korrigálta. 2019 nyarán az egyetem az EUA-nak visszajelzést is küldött a tervezett és megvalósított intézkedésekről.

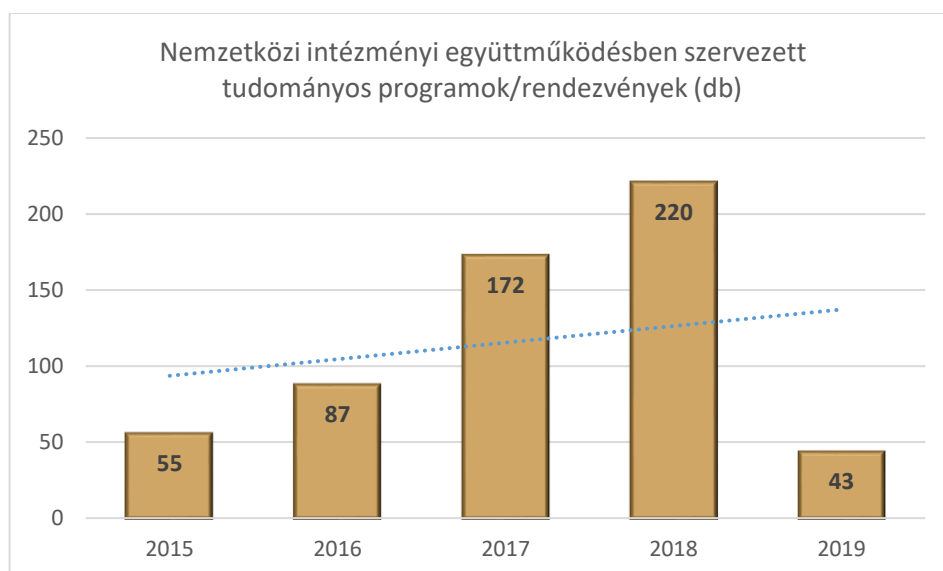
2. Melléklet: Értékmutatók részletes elemzése

Együttműködés eredményességének Értékmutatói

Hazai intézményi (egyetemi, közintézményi) együttműködésben szervezett tudományos programok, publikációk számának növelése

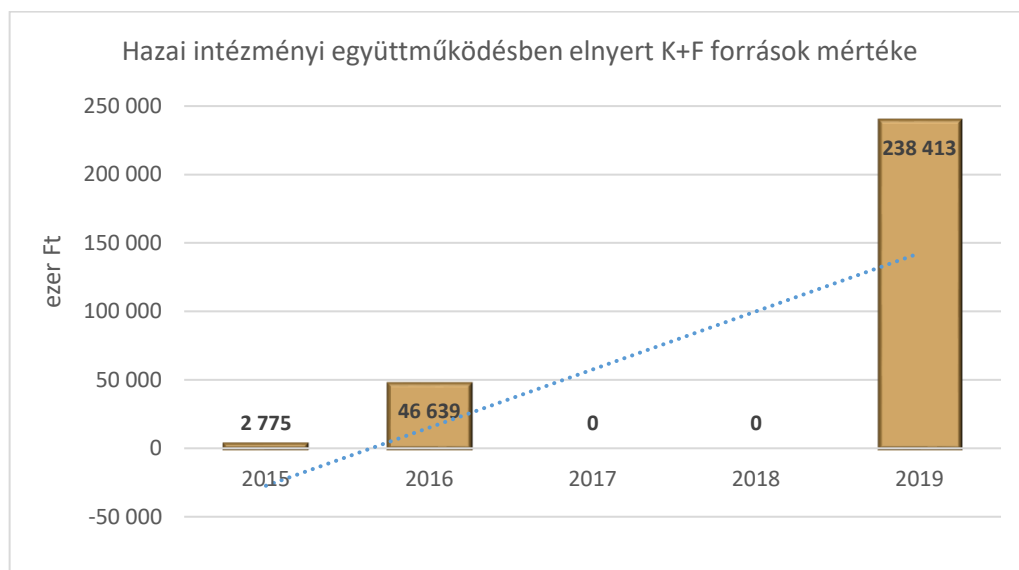


Nemzetközi intézményi (egyetemi, közintézményi) együttműködésben szervezett tudományos programok, publikációk számának növelése

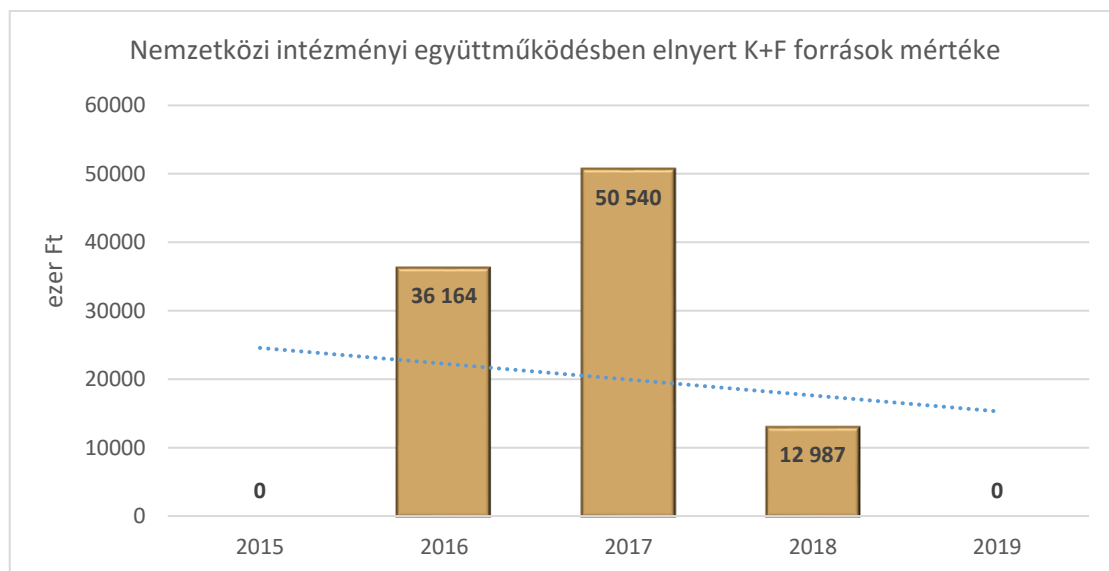


Hazai intézményi (egyetemi, közintézményi) együttműködésben elnyert K+F források mértékének növelése

Adatforrás: Gazdasági Főigazgató



Nemzetközi intézményi (egyetemi, közintézményi) együttműködésben elnyert K+F források mértékének növelése



Oktatási terület Értékmutatói

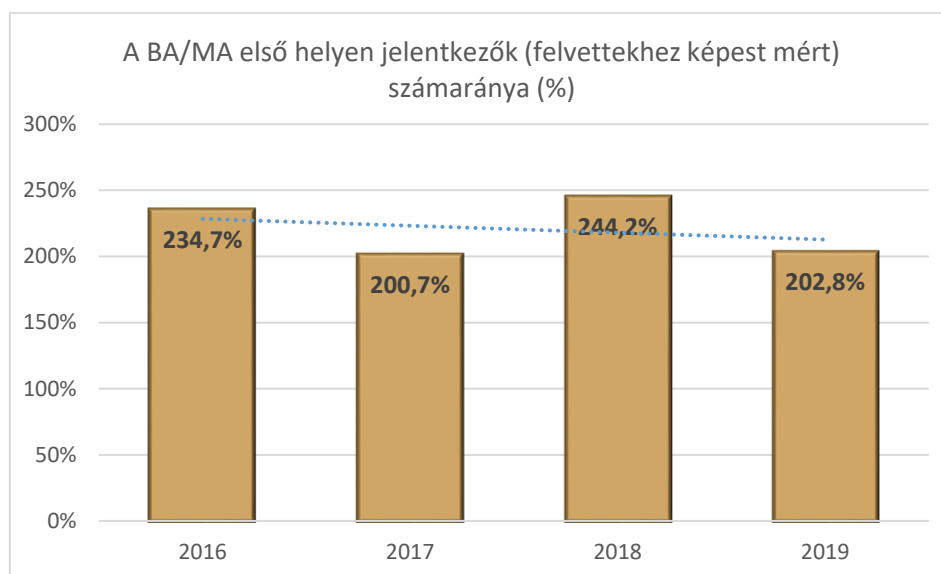
A BA/MA első helyen jelentkezők számaránya (felvettekhez képest)

Módszertan és magyarázat: valamennyi, a vizsgált időszakban (tanév) lefolytatott általános és pótfelvételi eljárásban meghirdetett

alapképzés és mesterképzés tekintetében az első helyen jelentkezők összesített száma / a felvettek összesített száma, ahol

- elsőhelyes jelentkező, aki a felvételi jelentkezési kérelemben első helyen az egyetem valamely szakát/szakirányát jelölte meg, és sorrend-módosítási lehetőségével nem élt, vagy elsőhelyes jelentkezését az nem érintette, illetve eredetileg további helyes, de sorrendmódosítással első helyre sorolt jelentkező (jelentkezés)
- felvett: az adott képzésre pozitív és jogerős besorolási határozattal és jogerős felvételi döntéssel rendelkező személy (októberi OSAP statisztika).

2016-ban 4270-en jelölték meg az egyetemet első helyen, ebből 1819 főt vettek fel, ehhez képest 2017-ben csökkent az első helyes jelentkezők száma (4168 fő), viszont több hallgatót vettünk fel (2077 fő). 2016-ban a számarány 234,74% volt, 2017-ben az érték 200,67% volt, míg 2018-ban 244,23% volt a számarány. 2019-ben ismételt csökkenő tendenciát mutat az első helyes jelentkezők száma (3638 fő), valamint az összes felvett hallgató létszáma (1794 fő), így a számarány 202,78%.



Külföldi hallgatók száma

Adatforrás: Neptun-rendszer

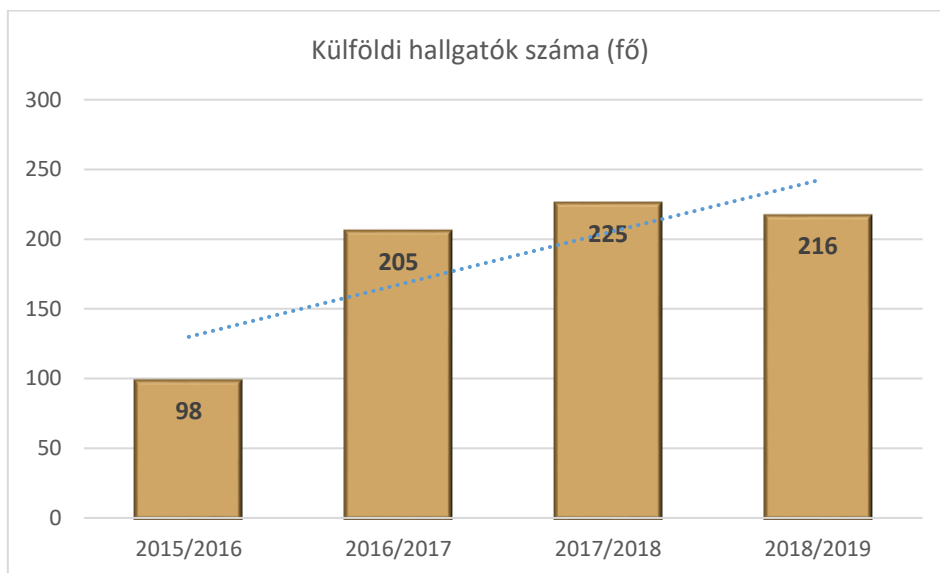
Módszertan és magyarázat:

- külföldi: a magyar állampolgársággal nem rendelkező külföldi állampolgár, továbbá a magyar állampolgársággal és külföldi állampolgársággal is, de külföldi állandó lakóhellyel rendelkező személy, valamint a hontalan személy,
- hallgató: a vizsgált időszakban az egyetem bármely alap-, mester-, doktori képzésében vagy szakirányú továbbképzésében részt vevő,

az egyetemmel hallgatói jogviszonyban álló személy státusztól (aktív, passzív) függetlenül, így:

- az egyetem teljes – oklevelet adó – képzésében résztvevő, hallgatói jogviszonnyal rendelkező személy,
- az egyetemmel vendéghallgatói jogviszonyban álló személy,
- az egyetemen részismeretek szerzése céljából képzésben résztvevő személy.
- a vizsgált időszak: tanév – időállapot: október 15. és március 15. – a két félév összesített létszáma.

A 2016-ban 98 fő, 2017-ben 205 fő, 2018-ban 225 fő, 2019-ben pedig 216 fő külföldi hallgató vett részt az egyetem képzésein, mely létszám az előző évhez képest minimális csökkenést mutat, ami a külföldi részképzés keretében Intézményünkbe érkező hallgatók számának minimális csökkenésével is magyarázható.



Egyetemi hallgatóink által intézményközi megállapodás alapján külföldi részképzésen szerzett kreditszám

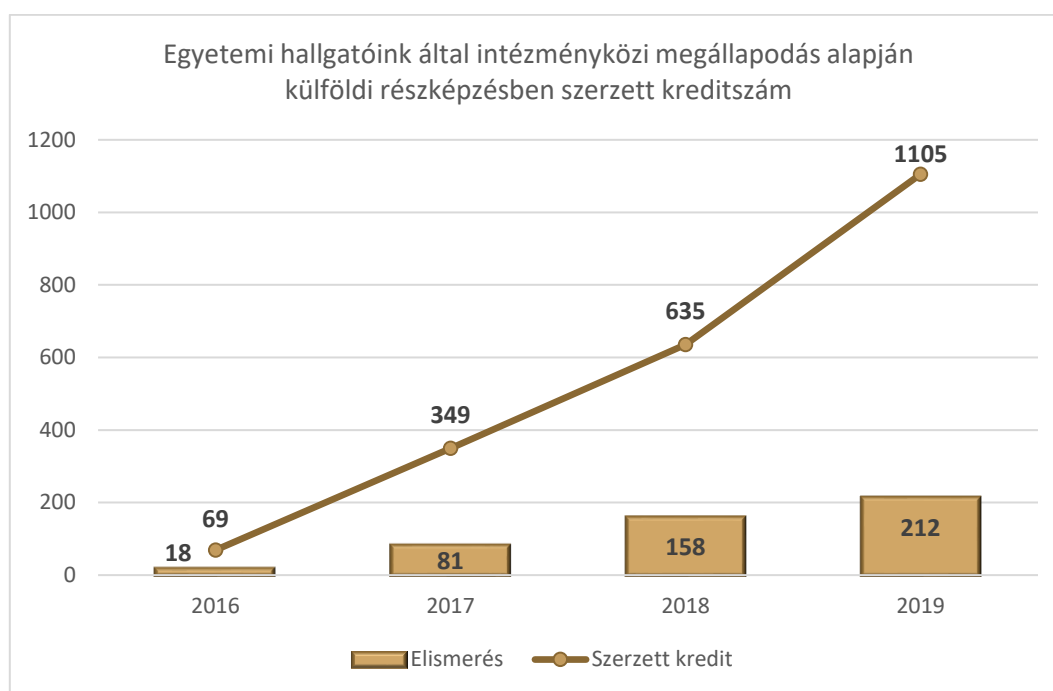
Adatforrás: Neptun-rendszer

Módszertan és magyarázat:

- intézményközi megállapodás alapján külföldi részképzésben résztvevő: bármely, az egyetem által kötött intézményközi megállapodás alapján a vizsgált időszakban külföldi felsőoktatási intézményben részképzésben résztvevő, az egyetemmel hallgatói jogviszonyban álló személy;
- külföldi felsőoktatási intézmény: külföldi székhelyű vagy Magyarországon működő, az Oktatási Hivatal által nyilvántartásba vett külföldi felsőoktatási intézmény;

- szerzett kreditszám: a részképzésben szerzett és a vizsgált időszakban az egyetem kreditátviteli bizottsága által befogadott kreditek száma;
- vizsgált időszak: tanév, időállapot: tanév végi zárás.

2016-ban intézményközi megállapodás alapján külföldi részképzésen 18 db elismerés alapján 69 kreditet, 2017-ben 81 db elismerés alapján 349 kreditet, 2018-ban 158 db elismerés alapján 635 kreditet, míg 2019-ben 212 db elismerés alapján 1105 kreditet szereztek a hallgatóink, így ezen a területen jelentős javulás tapasztalható.



Az egyetemen doktori (PhD) oklevelet szerzett külföldiek száma

Adatforrás: Tudományos Ügyek Iroda nyilvántartása

2015 2 fő, 2016-ban 1 fő, 2017-ben 1 fő, 2018-ban 2 fő, 2019-ben 1 fő külföldi hallgató szerzett doktori (PhD) oklevelet az egyetemünkön.

Az idegen nyelvű tantárgyak száma

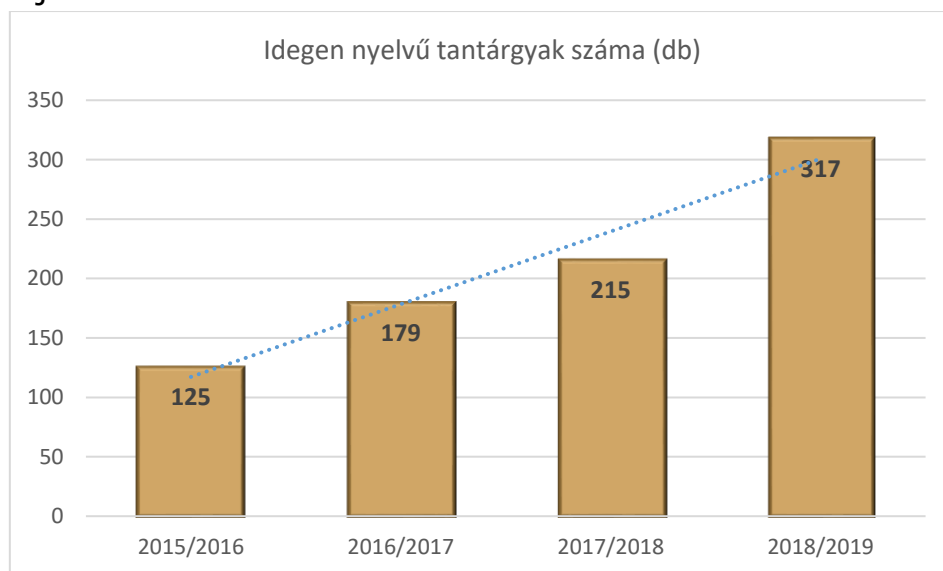
Adatforrás: Neptun-rendszer

Módszertan és magyarázat: a vizsgált időszakban (tanév őszi és tanév) meghirdetett idegen nyelvű tantárgyak száma összesítve;

idegen nyelvű tantárgy: a tárgy és/vagy a kurzus nyelve nem magyar. Tartalmazza az idegen nyelvi képzés tantárgyait is.

2015/2016-ban összesen 125 tantárgy lett meghirdetve a két félévben (ebből 63 tantárgy idegen nyelvi (illetve szaknyelvi) tantárgy volt),

2016/2017-ben 179 tantárgy (ebből 48 tantárgy idegen nyelvi (illetve szaknyelvi) tantárgy volt), 2017/2018-ban 215 tantárgy (ebből 46 tantárgy idegen nyelvi (illetve szaknyelvi) tantárgy volt), 2018/2019-ben pedig összesen 317 tantárgy lett meghirdetve (ebből 106 tantárgy idegen nyelvi (illetve szaknyelvi) tantárgy volt) a két félév valamelyikében. 2015-ben célként a 60, 2018/2019-es tanévre pedig 250 idegen nyelvű tárgy hirdetése volt a cél. Az eredmények ezt a célértéket jelentősen meghaladják.



Az idegen nyelvű degree (single, joint, double) programok száma

2016-ban egy idegen nyelvű képzés indult, az International Public Service Relations MA single degree (indítási engedély: FF/907-9/2015.) a Nemzetközi és Európai Tanulmányok Karon.

A MAB 2019/10/VI/12 számú határozatával 2019 novemberében támogatta a nemzetközi vízpolitika és vízdiplomácia (angol nyelven) mesterképzési szak indítását, így várhatóan a 2020/2021-es tanévben a mesterképzés elindul.

Hallgatók (képzési) elégedettségi indexe

Adatforrás: Az oktatói munka hallgatói véleményezésének eredményei

Módszertan és magyarázat: Az oktatói munka hallgatói véleményezése (OMHV – önkéntes és anonim felmérés) alapján; az index két összetevője: elégedettség az oktatóval/tanárral és elégedettség a tantárggyal az OMHV kérdéssorban található alábbi kérdésekre adott válasz alapján: Hogyan értékelné összességében az oktatót/tanárt? / Hogyan értékelné összességében a tantárgyat? Vizsgált időszak: naptári év: előző tanév tavaszi felmérése és a következő tanév őszi felmérése; az egyes értékelési kategóriák (5 fokozatú skála)

eredményeinek félévenkénti és összesített egyszerű számtani átlagolásával.

A doktori iskolák hallgatóinak első mérése a 2017/18-as tanévben történt, ezért az 5 évre visszamenőleges elemzés nem történt, a doktori iskolák adatai külön számításra kerültek.

A 2015/2016. tanév II. és a 2016/2017. tanév I. félévének felmérései alapján az oktatók/tanárok 44,75% kiváló, 26% jó, 25,25% is-is, 2,5% nem jó, 1,5% elfogadhatatlan értékelést kaptak a hallgatóktól. A tantárgyak kapcsolatában 38,9% egyértelműen hasznos, 29,675% hasznos, 25,65% is-is, 3,65% nem hasznos, 2,125% egyáltalán nem hasznos értékeléseket adtak.

A 2016/2017. tanév II. és a 2017/2018. tanév I. félévének felmérései alapján az oktatók/tanárok 52,375% kiváló, 22,5% jó, 21,375% is-is, 2,25% nem jó, 1,5% elfogadhatatlan értékelést kaptak a hallgatóktól. A tantárgyak kapcsolatában 43,765% egyértelműen hasznos, 27,3% hasznos, 23,15% is-is, 3,5925% nem hasznos, 2,0875% egyáltalán nem hasznos értékeléseket adtak.

A doktori képzés felmérésére először a 2017/2018. tanév I. félévében került sor. Az egyes értékelési kategóriák arányai jelentősen eltérnek a graduális képzésétől, ezért itt megadjuk a doktori képzés nélkül számított értékeket is, amelyek a következők; a felmérései alapján az oktatók/tanárok doktori képzés nélkül: 48% kiváló, 24,25% jó, 23,535% is-is, 2,415% nem jó, 1,75% elfogadhatatlan. A tantárgyak kapcsolatában doktori képzés nélkül: 39,075% egyértelműen hasznos, 28,9% hasznos, 25,465% is-is, 4,19% nem hasznos, 2,44% egyáltalán nem hasznos.

A 2017/2018. tanév II. és a 2018/2019. tanév I. félévének felmérései alapján az oktatók/tanárok 61,33% kiváló, 18,165% jó, 17,335% is-is, 1,835% nem jó, 1,335% elfogadhatatlan értékelést kaptak a hallgatóktól. A tantárgyak kapcsolatában 53,18% egyértelműen hasznos, 22% hasznos, 19,08% is-is, 3,565% nem hasznos, 2,1% egyáltalán nem hasznos értékeléseket adtak.

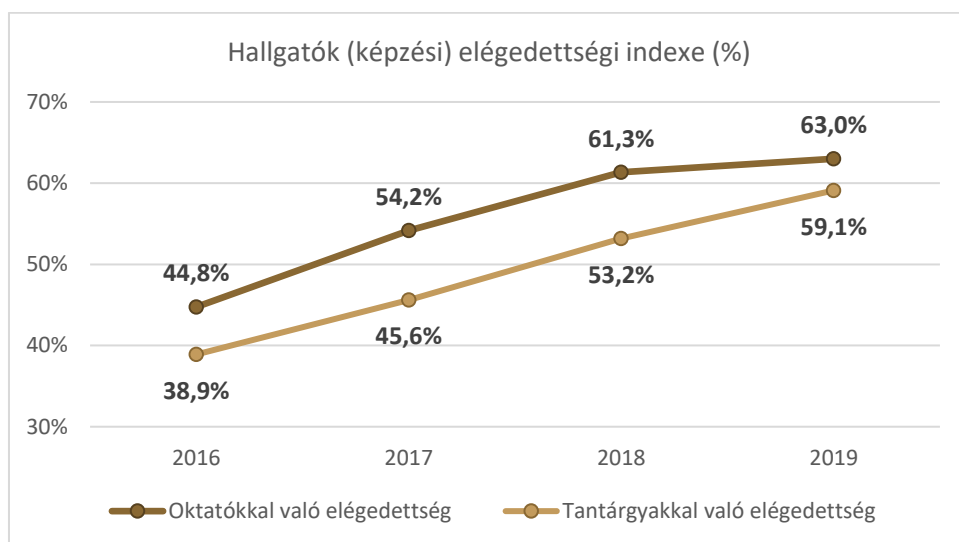
A 2017/2018-as tanévben a doktori képzésben az egyes értékelési kategóriák arányai jelentősen eltérnek a graduális képzésétől, ezért itt megadjuk a doktori képzés nélkül számított értékeket is, amelyek a következők; a felmérései alapján az oktatók/tanárok doktori képzés nélkül: 51% kiváló, 23,5% jó, 21,75% is-is, 2% nem jó, 1,75% elfogadhatatlan értékelést kaptak a hallgatóktól. A tantárgyak kapcsolatában doktori képzés

nélkül: 42,225% egyértelműen hasznos, 25,825% hasznos, 24,825% is-is, 4,45% nem hasznos, 2,675% egyáltalán nem hasznos értékeléseket adtak.

A 2018/2019. tanév II. félévének felmérései alapján az oktatók/tanárok 63% kiváló, 19% jó, 15,33% is-is, 1,33% nem jó, 1,33% elfogadhatatlan értékelést kaptak a hallgatóktól. A tantárgyak kapcsolatában 59,1% egyértelműen hasznos, 22,1% hasznos, 14,5% is-is, 2,8% nem hasznos, 1,5% egyáltalán nem hasznos értékeléseket adtak.

A doktori képzésben az egyes értékelési kategóriák arányai ezúttal is jelentősen eltérnek a graduális képzésétől, ezért itt megadjuk a doktori képzés nélkül számított értékeket is, amelyek a következők; a felmérései alapján az oktatók/tanárok doktori képzés nélkül: 50,5% kiváló, 23,5% jó, 22% is-is, 2% nem jó, 2% elfogadhatatlan értékelést kaptak a hallgatóktól. A tantárgyak kapcsolatában doktori képzés nélkül: 46,95% egyértelműen hasznos, 26,45% hasznos, 20,1% is-is, 4,2% nem hasznos, 2,25% egyáltalán nem hasznos értékeléseket adtak.

A 2019/2020. tanév I. tanévének felmérésére 2019. november-december hónapban kerül sor.



A doktori iskolák hallgatóinak elégedettsége: A doktori képzésben résztvevő hallgatók esetén a kitöltésre jogosult lehetőségek száma **1606**. Az összes, kitöltést elkezdő esetek száma **354**, amely **22,4%-os válaszadási hajlandóságot** jelent. A 2018/2019-es tanév II. félévében a doktori képzésben résztvevők véleményezése után kialakult értékek a következők: oktatókra vonatkozóan: 88,4% kiváló, 10,1% jó, 1,4% is-is, értékelést kaptak a hallgatóktól. A tantárgyak kapcsolatában: 82,3% egyértelműen hasznos, 14,5% hasznos, 3,5% is-is értékeléseket adtak.

A közszolgálati munkáltatók elégedettségi indexe

A vizsgált mutató esetében eddig még nem került kialakításra egyetemi szintű mérőrendszer.

A végzetek munkanélküliségi aránya

Adatforrás: Diplomás Pályakövető Rendszer (DPR) kutatás

Módszertan és magyarázat:

- végzett: az egyetemen vagy jogelődjén abszolutóriumot szerzett;
- mért szám százalékos arány: a kutatás évében az olyan válaszadók összesített száma, akik arról nyilatkoztak, hogy a végzettség megszerzése óta voltak munkanélküliek / azon végzetek összesített száma, akik részt vettek a kutatásban (azaz kitöltöttek kérdőívet), továbbá a kutatás évében munkanélküli végzetek összesített száma / azon végzetek összesített száma, akik részt vettek a kutatásban (azaz kitöltöttek kérdőívet); viszonyítási alapként: a kutatásban részt vett válaszadók összesített száma / a kutatással érintett években végzetek összesített száma;
- vizsgált időszak: kutatás éve/minden kutatási évben más években abszolutóriumot szerzettekre terjed ki a kutatás.

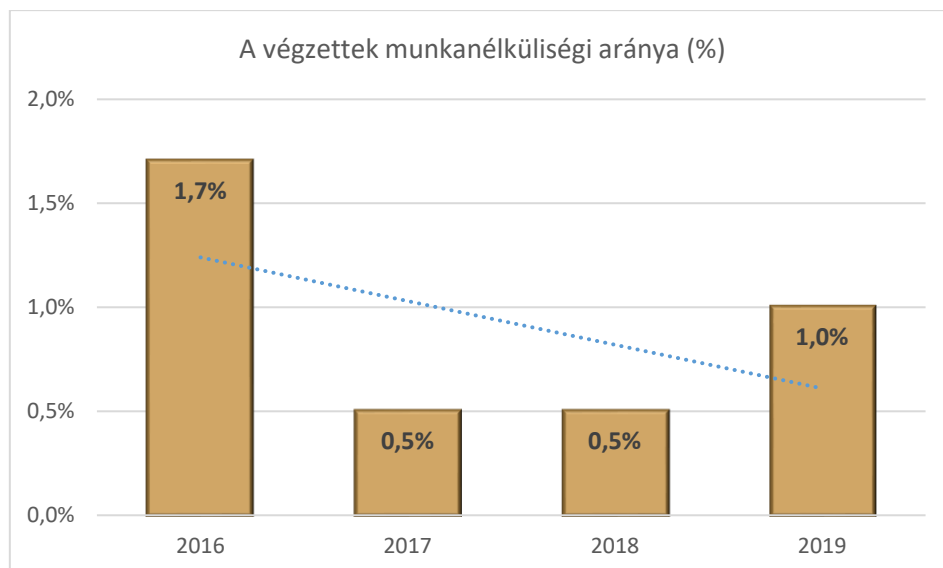
A Diplomás Pályakövető Rendszerben végzett 2016. évi kutatásban 1,7%, 2017-ben 0,5%, 2018-ban 0,5%, 2019-ben 1 % vallotta magát a kutatás időpontjában munkanélkülinek jelenlegi munkaerő-piaci státuszként.

A 2016. évi kutatásban megkérdezett végzetek közül a kérdésre válaszolók 17,5%-a nyilatkozott arról, hogy a végzettség megszerzése óta volt munkanélküli. Ez az arány 2017-ben 11,3%, a 2018. évben 11% , a 2019. évben 17,6 % volt.

A Diplomás Pályakövető Rendszer kutatásai az alábbi végzeti populációra terjedtek ki:

- 2016. év: a 2011., 2013. és 2015. évben abszolutóriumot szerzettek;
- 2017. év: a 2012., 2014. és 2016. évben abszolutóriumot szerzettek;
- 2018. év: 2013., 2015. és 2017. évben abszolutóriumot szerzettek.
- 2019. év: 2014. és 2018. évben abszolutóriumot szerzettek.

Mindehhez megjegyzendő, hogy a Diplomás Pályakövető Rendszer kitöltési aránya minden évben csupán 10% körül van: a vizsgált évek végzettjeinek ilyen aránya válaszol a kérdésekre.

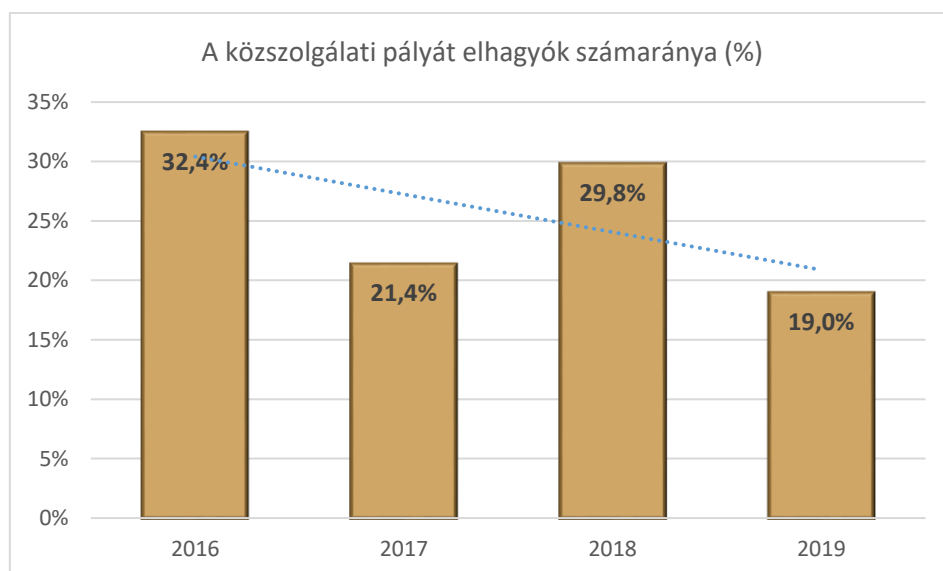


A közszolgálati pályát elhagyók számaránya

Adatszolgáltató: oktatási rektorhelyettes

Adatforrás: DPR kutatás

A Diplomás Pályakövető Rendszerben végzett 2016. évi kutatásban megkérdezett végzettségűek közül 32,4%, a 2017. évi kutatásban 21,4%, a 2018. évi kutatásban 29,8%, a 2019. évi kutatásban 19 % nem volt köztisztviselő, közalkalmazott, kormánytisztviselő, illetve egyéb közszolgálati jogviszonyban nem állt.



OTDK helyezettek, Pro Scientia díjasok száma

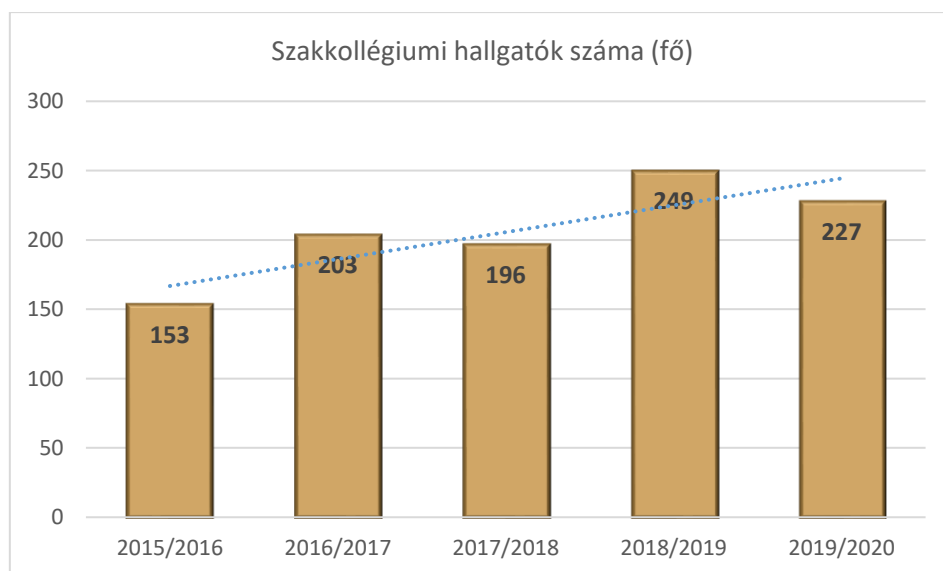
Adatforrás: Tudományos Ügyek Iroda nyilvántartása

A 2014/2015. tanévben az OTDK helyezettek száma 13 fő, Pro Scientia díjas nem volt. A 2015/2016. tanévben OTDK nem volt. A 2016/2017. tanévben a benyújtott 200 intézményi pályamunka közül OTDK helyezettek száma 51 (helyezések: I. 19, II. 18, III. 14), 1 fő pedig Pro Scientia Aranyérmes lett. A 2017/2018. tanévben nem rendeztek OTDK versenyt. A 2018/2019. tanévben az OTDK-n 1. helyezést ért el 16 fő, 2. helyezést ért el 19 fő, 3. helyezést ért el 20 fő. 41 fő különdíjas lett. Pro Scientia Aranyérmet 1 fő szerzett.

Szakkollégiumi hallgatók száma

Adatforrás: Tudományos Ügyek Iroda nyilvántartása

Az értékmutató 2014/2015-ös tanévben 271 fő volt, 2015/2016-ban 153 fő, 2016/2017-ben 203 fő, 2017/2018-ban 196 fő, míg 2018/2019-ben 249-re növekedett 2019/20-as tanévben 227 főre csökkent a szakkollégista hallgatók száma.



A képzési időkeretben BA/MA abszolutóriumot szerzettek számaránya

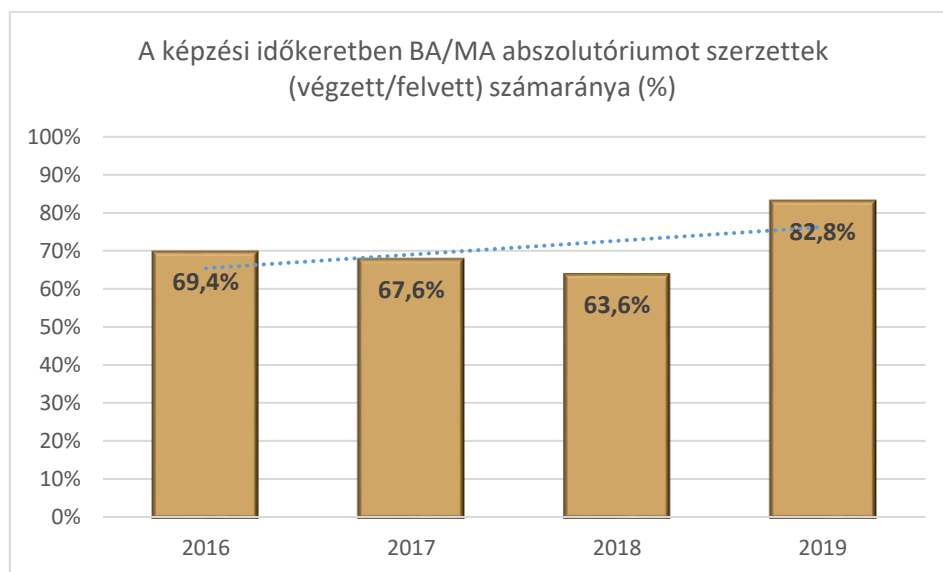
Adatforrás: Neptun-rendszer

Módszertan és magyarázat:

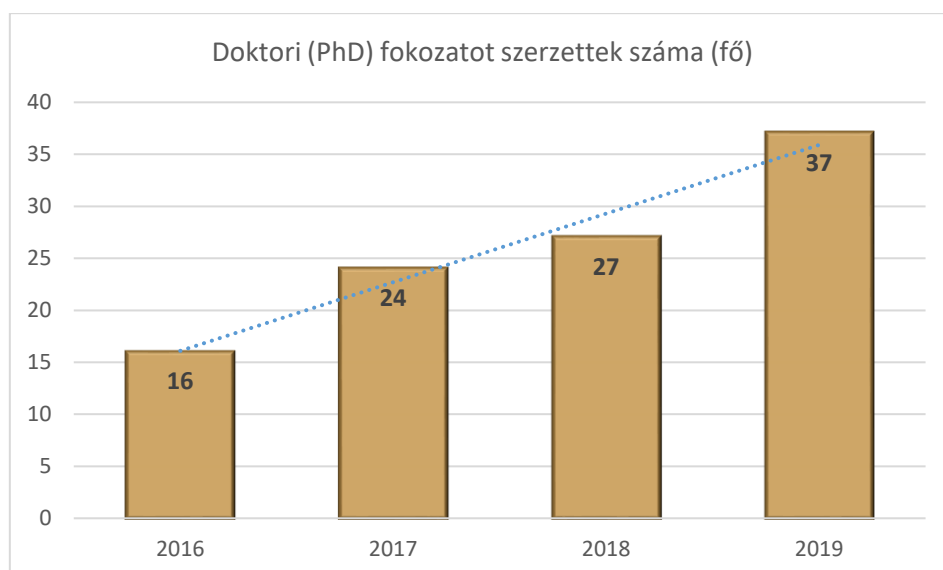
- abszolutóriumot szerzett a KKK szerinti képzési időben: a vizsgált időszakban alap- vagy mesterképzésben – visszafelé számolva – a képzési és kimeneti követelményekben meghatározott képzési időn belül abszolutóriumot szerzett hallgatók létszáma;
- azon személyek létszáma, akik a vizsgált időszakhoz viszonyítva a KKK szerinti képzési időben kezdhették meg tanulmányaikat: akik olyan jogerős besorolási és felvételi döntéssel rendelkeztek, amely ebben a tanévben jogosított fel a tanulmányok megkezdésére;

- mért szám: százalékos arány: a KKK szerinti képzési időben abszolutóriumot szerzettek száma / azon személyek létszáma, akik a vizsgált időszakhoz viszonyítva a KKK szerinti képzési időben kezdhették meg tanulmányaikat
- vizsgált időszak: tanév – időállapot: tanév lezárását követően

A 2016-ban a BA/MA képzésen a képzési és kimeneti követelményekben meghatározott képzési időben abszolutóriumot szerzettek (végzett/felvett) számaránya 69,42%, 2017-ben 67,55%, 2018-ban 63,57% volt a számarány, 2019-ben az érték 82,79%, mely jelentős javulást mutat.

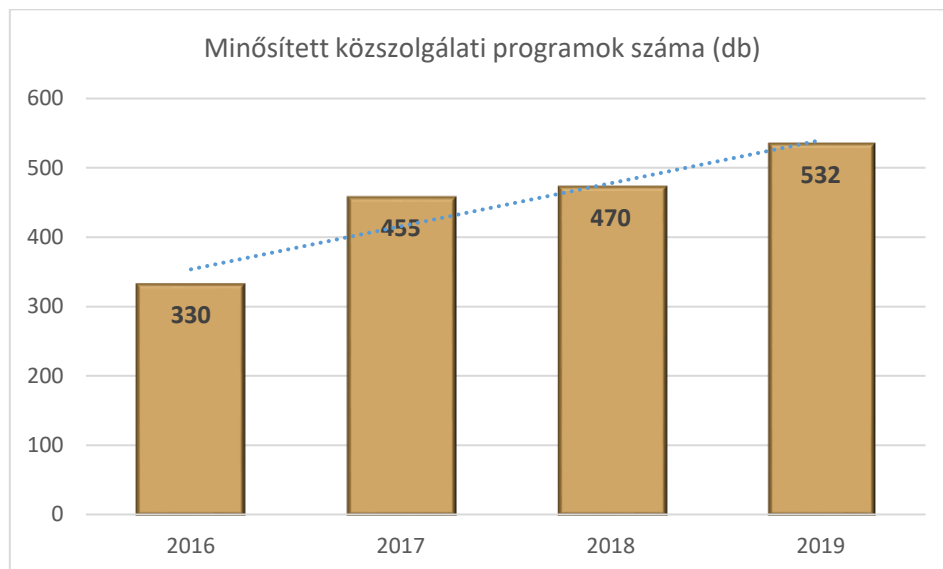


A PhD fokozatot szerzettek és a képzésre felvett hallgatók javuló aránya



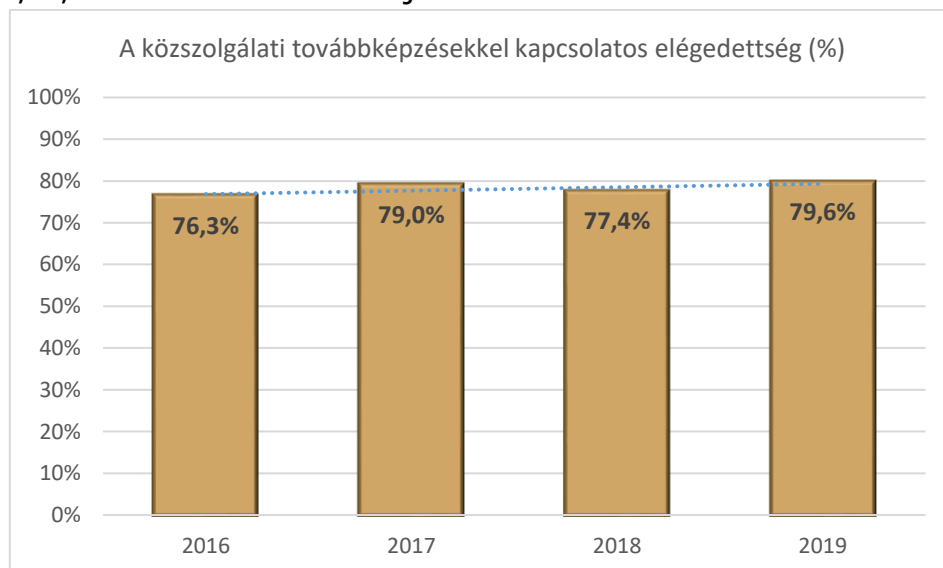
A közszolgálati továbbképzési kínálat bővülése

2016-ban 330, 2017-ben 455, 2018-ban 470, 2019-ben pedig 532 minősített közszolgálati program volt az egyetemen, ami az előző évi 3,3% bővülés után egy nagyobb, 13,2%-os kínálat-növekedést jelent.



A közszolgálati továbbképzések elégedettségi indexe

2016-ban a közszolgálati továbbképzésekkel való elégedettség 76,33%, 2017-ben 79%, 2018-ban 77,39%, míg 2019-ben 79,62% volt, ami az előző évi minimális, 1,61%-os csökkenés után egy hasonló mértékű, de nagyobb, 2,23%-os növekedést jelent.

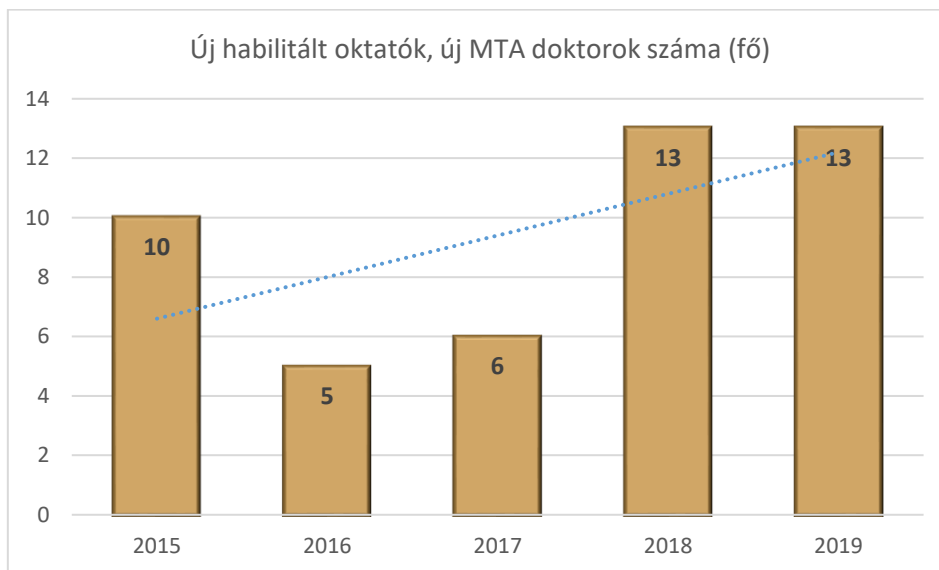


Kutatás kapacitás célterület mutatói

Új habilitált oktatók, új MTA doktorok száma

Adatforrás: Tudományos Ügyek Iroda nyilvántartása

2015-ben az egyetemen a habilitált oktatók száma 10 fő, 2016-ban 5 fő, 2017-ben 6 fő volt, 2018-ban és 2019-ben egyaránt ez a szám 13 főre emelkedett (DSc fokozatot szerzett oktatók száma 1 fő).



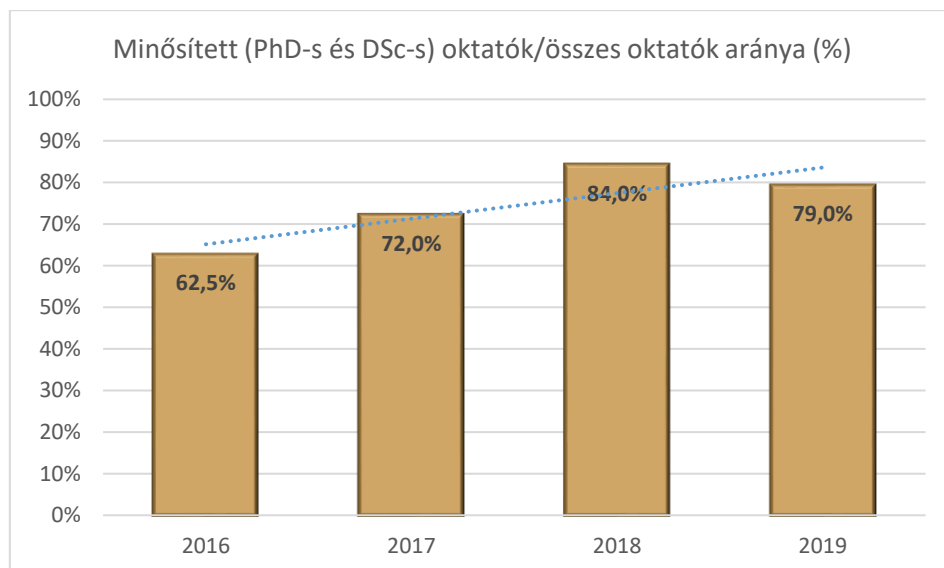
Minősített (PhD-s és DSc-s) oktatók/összes oktatók aránya

Adatforrás: személyügyi nyilvántartás

Módszertan és magyarázat:

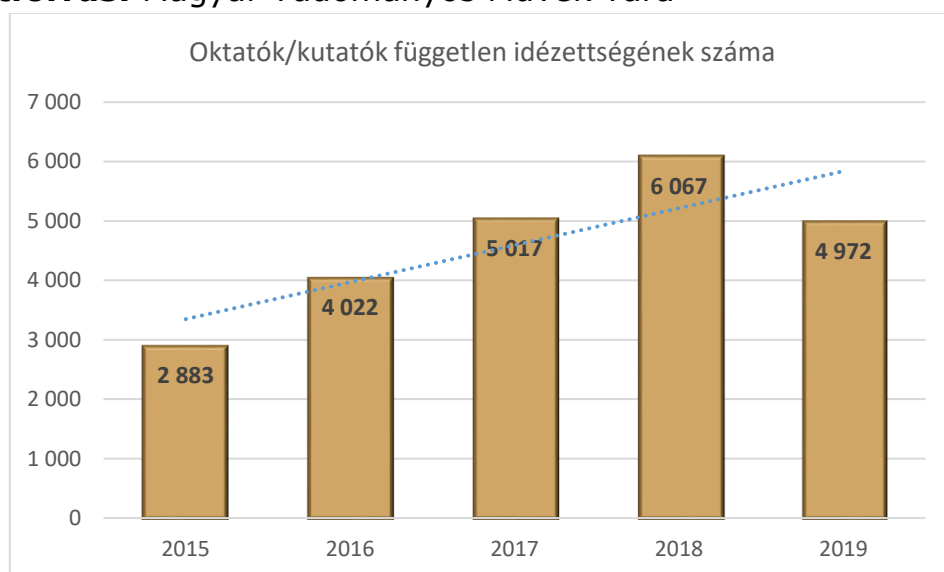
- oktatónak tekintjük az oktatói és kutatói valamint a tanári munkakörcsaládokba tartozó foglalkoztatottakat,
- a részmunkaidős foglalkoztatottak 1 főként lettek számba véve.

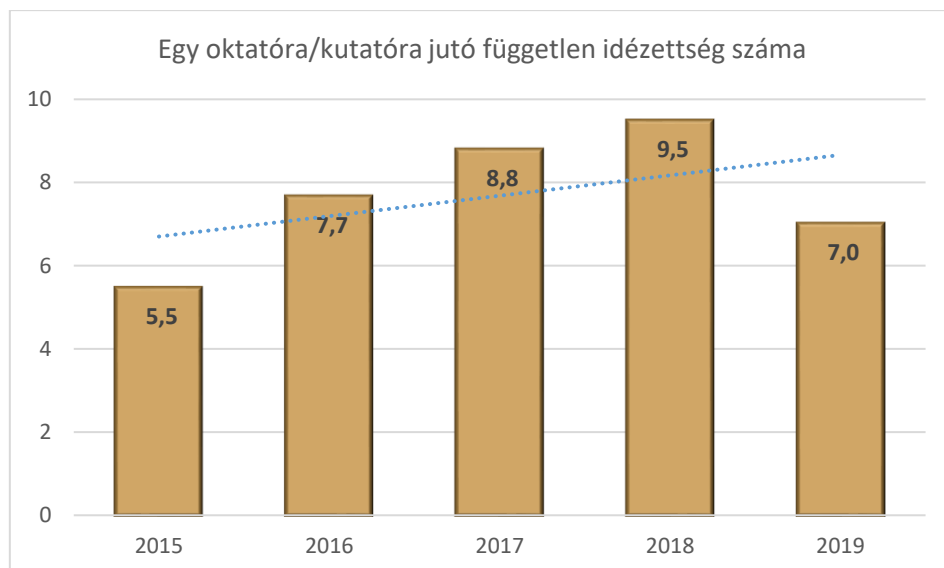
A jövőben a mutatót finomítani szükséges, a részmunkaidős számításában egyes munkaköri csoportok részvétel szerint is, adatszolgáltatás időpontja miatt is szerepelnek. 2016-ban a minősített oktatók/összes oktatók aránya 62,5%-os, 2017-ben 72%-os, 2018-ban 84%-os volt, 2019-ben ez kissé csökkent.



Oktatók/kutatók független idézettségének növelése (egy oktatóra/kutatóra jutó átlag)

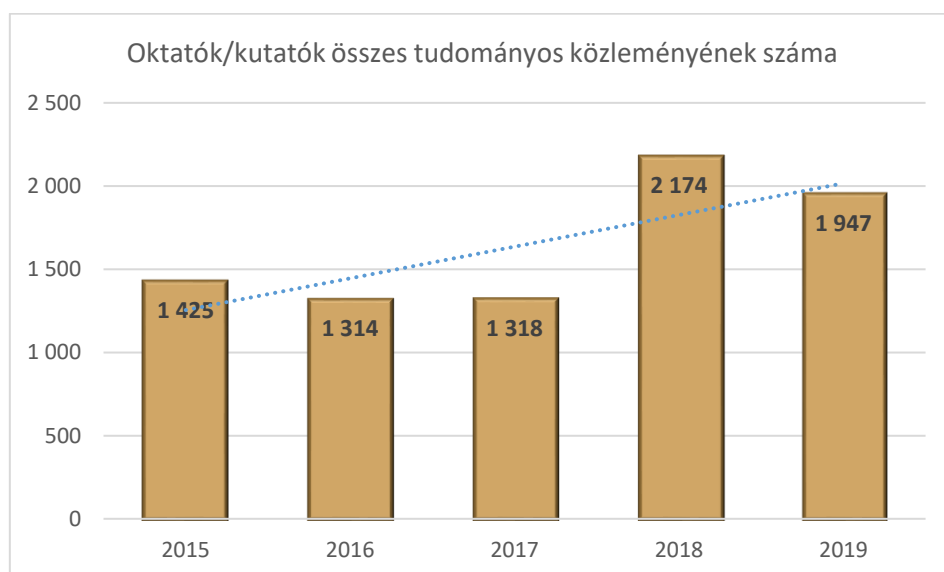
Adatforrás: Magyar Tudományos Művek Tára

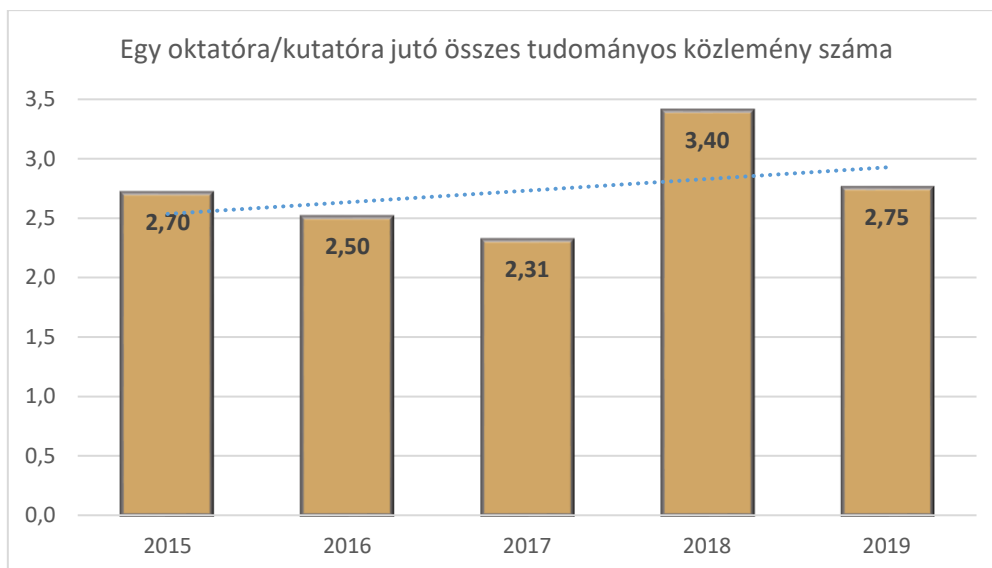




Oktatók/kutatók összes tudományos közlemény számának növelése (egy oktatóra/kutatóra jutó átlag)

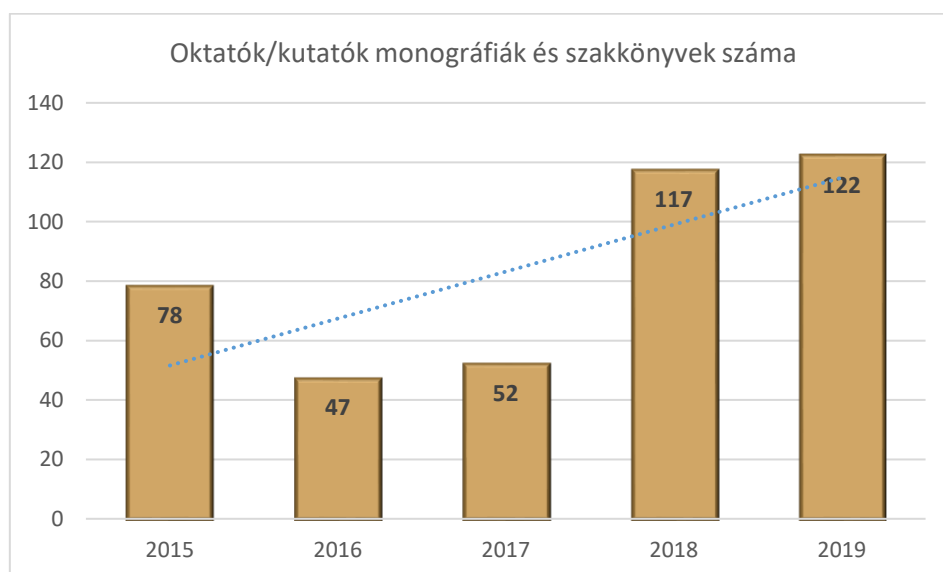
Adatforrás: Magyar Tudományos Művek Tára

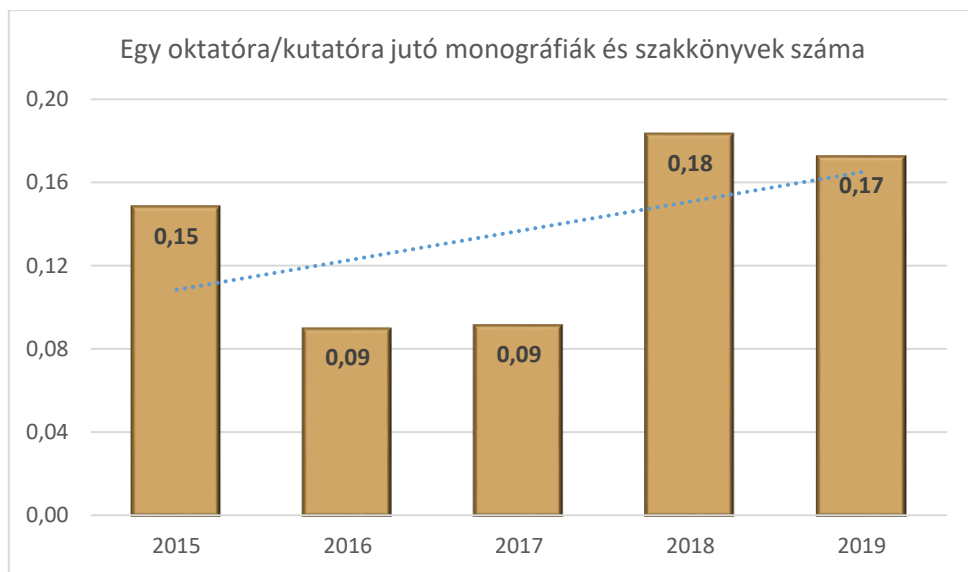




Oktatók/kutatók monográfiák, szakkönyvek számának növelése (egy oktatóra/kutatóra jutó átlag)

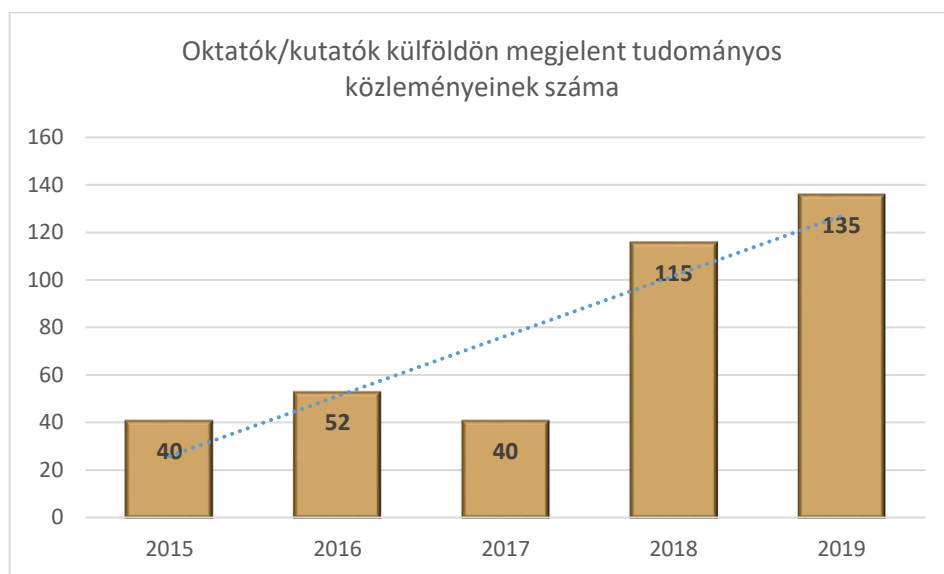
Adatforrás: Magyar Tudományos Művek Tára

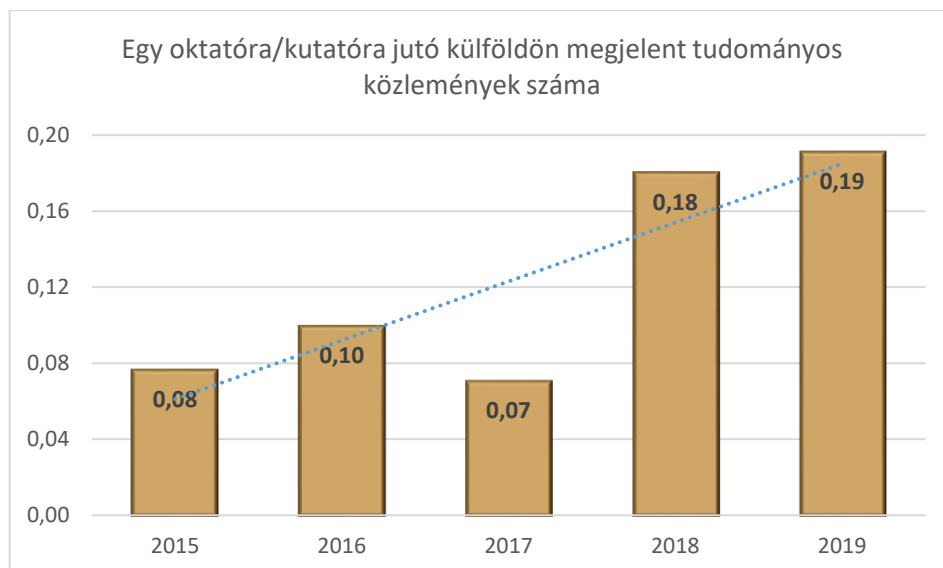




Oktatók/kutatók külföldön megjelent tudományos közlemények számának növelése (egy oktatóra/kutatóra jutó átlag)

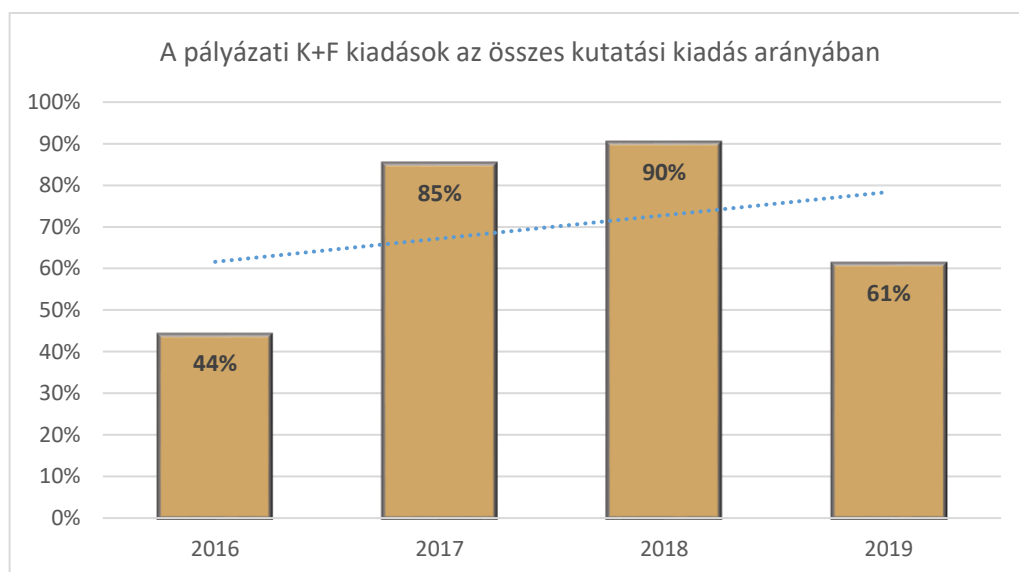
Adatforrás: Magyar Tudományos Művek Tára





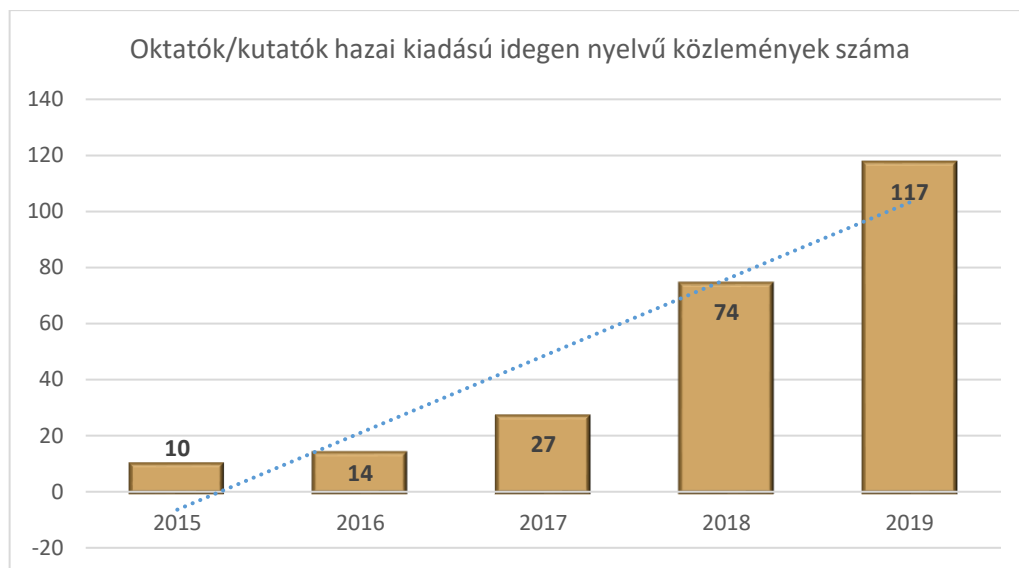
K+F célú pályázati források részarányának növelése a kutatási kiadásokban

Adatforrás: Gazdasági Főigazgató



Oktatók/kutatók hazai kiadású idegen nyelvű közleményei

Adatforrás: Magyar Tudományos Művek Tára



A működéshatékonyság célterület mutatói

Adminisztratív kapacításra mért oktatószám növelése

Adatszolgáltató: Főtitkár

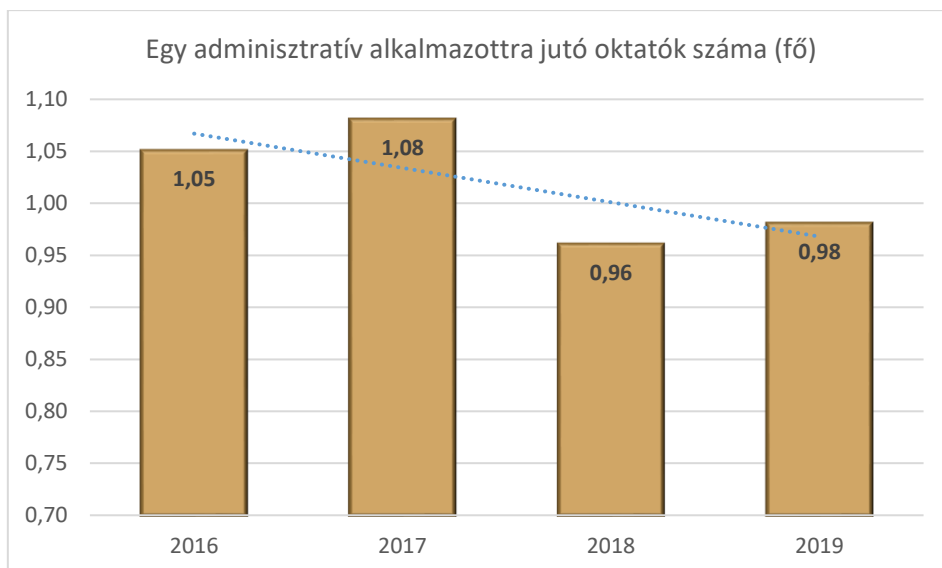
Adatforrás: személyügyi nyilvántartás

Módszertan és magyarázat:

- Oktatónak tekintjük az oktatói és kutatói valamint a tanári munkakörcsaládokba tartozó foglalkoztatottakat, adminisztratív kapacitásnak tekintjük az oktatói, kutatói munkát segítő és egyéb (funkcionális) munkakörcsaládhoz tartozó foglalkoztatottat,
- a számítási módszertanban a részmunkaidős foglalkoztatottak 1 főként lettek számba véve.

2017-ben az összes adminisztratív foglalkoztatott létszáma 556 fő, oktató pedig 603 fő volt, így 1 fő adminisztratív foglalkoztatottra 1,08 oktató jut. A 2016-os adatokhoz – 1 fő adminisztratív alkalmazottra 1,05 oktató jutott – viszonyítva, megállapítható, hogy nem történt érdemi változás. 2018-ban az összes adminisztratív foglalkoztatott létszáma 572 fő, oktató pedig 547 fő volt, így 1 fő adminisztratív foglalkoztatottra 0,96 oktató jut.

2019-ben adminisztratív foglalkoztatottak száma 639 fő az oktatók létszáma 639 fő 1 fő adminisztratív létszáma 0,98 oktató jut.

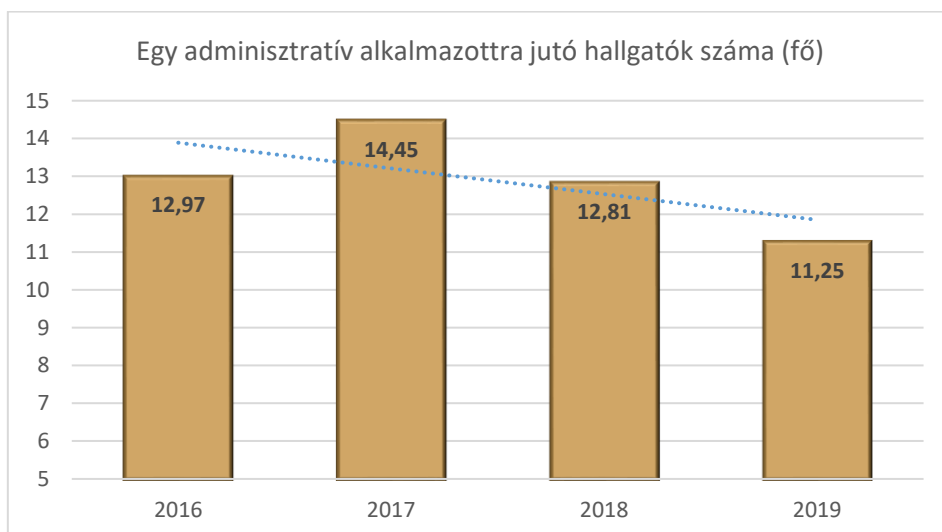


Adminisztratív kapacításra mért hallgatószám növelése

Módszertan és magyarázat:

- adminisztratív kapacitásnak tekintjük az oktatói, kutatói munkát segítő és egyéb (funkcionális) munkakörcsaládhoz tartozó foglalkoztatottat,
- a részmunkaidős foglalkoztatottak 1 főként lettek számba véve.

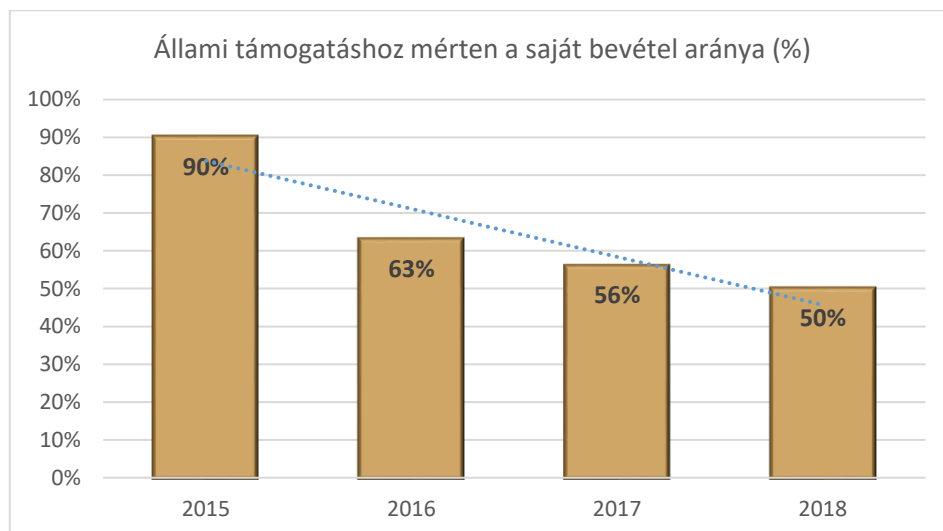
2017/18-as tanévben 1 fő adminisztratív foglalkoztatottra 14,5 fő hallgató jutott, ez javulást mutat a 2015-évi bázisértékekhez viszonyítva, ahol 1 fő adminisztratív kapacításra 12,09 fő hallgató jutott. 2018/19-es tanévben 1 fő adminisztratív foglalkoztatottra 12,81 fő hallgató jutott, ez enyhe javulást mutat a 2015-évi bázisértékekhez viszonyítva, de visszaesést a 2017/2018-as tanévhez képest. 2019/20-as tanévben hallgató 5677 fő hallgatói létszáma / adminisztratív 639 fő adminisztratív foglalkoztatott vetítésével 11,25 fő jut egy hallgatóra.



Állami támogatáshoz mérten a saját bevétel aránya

Adatforrás: gazdasági nyilvántartás

2016-ban a saját bevételek módosított előirányzatának állami támogatáshoz viszonyított aránya 63%, 2017-ben 56%, 2018-ban 50% volt. Ennek magyarázata, hogy az állami támogatások aránya a Ludovika-beruházáshoz kapcsolódóan megjelenő épületfenntartási költségek, illetve a VTK létrehozásával kapcsolatosan jelentősen megnövekedett.



A szolgáltatások elégedettségi indexe évente

Adatforrás: munkatársi elégedettségmérés

Módszertan és magyarázat: az elégedettségmérés megújítása 2018-ban történt, ezért összehasonlítható adatok nincsenek.

2015-ben és 2016-ban a szolgáltatásokat a dolgozók közel 39,3%-ban lehetőséget hordozónak ítélték. 2017-ben és 2018-ban a dolgozói elégedettségmérés során a munkaeszközökre, támogató eszközökre, illetve az üzemeltetésre vonatkozóan voltak kérdések. Az értékelés 4 fokú skálán történt. A szolgáltatásokkal való átlagos elégedettség 2017-ben 76%, 2018-ban 80% volt.

3. Melléklet: Fejlesztési feladatok bemutatása

Stratégiai célterület	Fejlesztési folyamat	Értékelés
HATÉKONY EGYÜTTMŰKÖDÉS	Közszolgálati továbbképzési megyei központok kiépítése kormányhivatalokkal, járásokkal és társegyetemekkel együttműködve	Megvalósult
	Nemzeti Adó- és Vámhivatal képzési együttműködés kiterjesztése a pénzügyi igazgatás területén a teljes képzési spektrumra	Megvalósult
	NKE-MTVA-EMMI-SZTE-PPKE Mindenki Egyeteme programsorozat	Nem valósult meg
	Külföldi professzorok közös foglalkoztatása (MTA TKK)	Megvalósult
ÁLLAMTUDOMÁNYI FELSŐOKTATÁSI INTÉZMÉNY	Központi kutatástervezés és kutatásirányítás az ÁTI továbbfejlesztésével	Megvalósult
	Államreform Központ működtetésének értékelése	Megvalósult
	Közigazgatás-tudományi Kar szervezetfejlesztése	Megvalósult
	Önkormányzati Tudásközpont	Megvalósult
	Államtudományi MA osztatlan (5 éves, doktori kimenettel)	Megvalósult
	Kormányzati tanulmányok posztgraduális képzés	Megvalósult
	Közigazgatás-tudományi Doktori Iskola államtudományi irányú továbbfejlesztése	Megvalósult
	Rendészettudományi Doktori Iskola megalapítása	Megvalósult
	Jó Állam Jelentés továbbfejlesztése	Megvalósult
	A védelmi szektor képességeinek rendszeres és átfogó értékelését és mérését megalapozó indikátor-rendszer (HHK)	Megvalósult
	Közbiztonsági index (RTK)	Megvalósult
	Igazságszolgáltatás-jogbiztonság index	Megvalósult
	Állam üzleti versenyképességi index	Megvalósult
	Adminisztratív teher - Adóbürokrácia Index	Megvalósult
	Fenntartható fejlődés kutatási programok	Megvalósult
	Digitális Állam és kiberbiztonság integrált kutatások	Megvalósult
	Migráció-kutatások	Megvalósult
	Antikorrupció-integritás kutatások	Megvalósult

Stratégiai célterület	Fejlesztési folyamat	Értékelés
KÖZSZOLGÁLAT- FEJLESZTÉS 2020	A KÖFOP 2.1.1. és a 2.1.2. programok szakmai terveinek elkészítése	Megvalósult
	A KÖFOP programok megvalósítása	Megvalósult
KIVÁLÓ KÉPZÉS ÉS TOVÁBBKÉPZÉS	az Egyetemi Közös Modul értékelése	Megvalósult
	NETK nyelvi és nemzetközi kompetencia-fejlesztés szervezeti és személyi kereteinek megteremtése	Megvalósult
	Közszolgálati tanárképzés koncepciója, és képzésfejlesztése	Megvalósult
	Kísérleti közszolgálati szakiskola (gyakorlóiskola) fejlesztése	Nem valósult meg
	Rendészeti képzés:a hat féléves képzések nyolc féléves képzésre történő átalakítása és a rendészeti vezető mesterképzés négy fél évről két félévre történő átalakítása	Megvalósult
	Katasztrófavédelem mesterképzési szak indítása	Megvalósult
	Kriminálisztika mesterképzési szak indítása	Megvalósult
	Magánbiztonsági tárgyú mesterképzési szak indítása	Megvalósult
	Felsőfokú pénzügyi igazgatási képzés létesítése és indítása	Nem valósult meg
	Pénzügyi tisztképzés indítása a katonai felsőoktatásban fejlesztési folyamat helyet a Honvédtisztjelöltek az ANTK Pénzügy Számvitel BA szakra beiskolázásra kerültek	Megvalósult
	Nemzetbiztonsági képzések átalakítása	Megvalósult
	<i>International Public Service Relations</i> mesterképzési szak indítása	Megvalósult
	Szakovleveles magánnyomozó szakirányú továbbképzési szak indítása	Megvalósult
	A közszolgálat igényeire épülő új szakirányú továbbképzés fejlesztése:kodifikáció-szabályozás	Nem valósult meg
	A közszolgálat igényeire épülő új szakirányú továbbképzés fejlesztése pénzügyi gazdasági szakújságíró	Nem valósult meg
	A közszolgálat igényeire épülő új szakirányú továbbképzés fejlesztése rendvédelmi szakújságíró	Megvalósult
	A közszolgálat igényeire épülő új szakirányú továbbképzés fejlesztése rendvédelmi szóvivő	Megvalósult
	A közszolgálat igényeire épülő új szakirányú továbbképzés fejlesztése közbeszerzési szakértő	Megvalósult

Stratégiai célterület	Fejlesztési folyamat	Értékelés
	Közigazgatási állomány továbbképzésének fejlesztése	Megvalósult
	Vízügyi üzemeltetési mérnök BSc alapszak elindítása	Megvalósult
	Mezőgazdasági vízgazdálkodási szakirányú továbbképzési szak elindítása	Megvalósult
	EFOP programok megvalósítása	Megvalósult
	Nemzetközi vízpolitikai MsC elindítása	Megvalósult
EREDMÉNYES KUTATÁSOK	Nemzetközi folyóiratban megjelent idegen nyelvű publikációk számának növelése	Megvalósult
	Doktori iskolák idegen nyelvű programok/védések	Megvalósult
	NKE bibliometriai stratégia megvalósításának értékelése A KFIS részeként valósult meg	Megvalósult
	Web-alapú nemzetközi tudástárak NKE jelenlét tudományometriai értékelése	Megvalósult
	A GINOP programok megvalósítása	Megvalósult
NEMZETKÖZI MINŐSÉG	Graduális programfejlesztés – <i>International Public Service Relations</i> MA indítása	Megvalósult
	<i>Double és joint degree</i> koncepciók megvalósítása	Nem valósult meg
	ERASMUS kurzusfejlesztés, részképzés-fejlesztés, kredit-mobilitási fejlesztések	Megvalósult
	Kimenő hallgatói tanulmányi és szakmai gyakorlati mobilitás fejlesztése, partnerhálózat fejlesztése	Megvalósult
	Bejövő hallgatói részképzési mobilitás növelése	Megvalósult
	Bejövő hallgatói diplomaszerző mobilitás növelése MA és PhD szinten	Megvalósult
	Nemzetközi chair és visiting professzorok fogadása	Megvalósult
	Külföldi vendégoktatókkal, kutatókkal és chairekkel kapcsolatos munka teljes körű minőségbiztosítása	Nem valósult meg
	Mobilitást támogató integrált Informatikai szolgáltatás	Megvalósult
	Idegen nyelvű képzések teljes körű minőségbiztosítása	Nem valósult meg
	Nemzetközi tudástranszfer projektek	Megvalósult
	Ludovika beruházás	Megvalósult
KORSZERŰ INFRASTRUKTÚRA ÉS SZOLGÁLTATÁSOK	NKE integrált digitális tudástár és könyvtári szolgáltatások	Megvalósult
	ICT fejlesztési terv	Megvalósult
	Ludovika ICT központ	Megvalósult

Stratégiai célterület	Fejlesztési folyamat	Értékelés
	Egyetemi hallgatói karrierszolgáltatások értékelése	Nem valósult meg
ÉSSZERŰ INTÉZMÉNYI MŰKÖDÉS ÉS „JÓ KORMÁNYZÁS”	Gazdálkodás hatékonyságának értékelése	Nem valósult meg
	Rendszeres továbbképzési és vezetőképzési programok az NKE dolgozóinak	Megvalósult
	Szervezeti teljesítményértékelés bevezetése	Megvalósult
	Dolgozói teljesítményértékelési rendszer eredményei	Megvalósult
MINŐSÉG ÉS KIVÁLÓSÁG KULTÚRÁJA	NKE minőségbiztosítási rendszer működésének értékelése	Megvalósult
	Eredményes MAB intézményértékelés	Megvalósult
	Nemzetközi felsőoktatási értékelési programban részvétel (EUA/IAU v. külföldi intézmény)	Megvalósult