

EMBERI ERŐFORRÁSOK
MINISZTERIUMA

Előszó

„A felsőoktatás magasabb sebességi fokozatba kapcsol”



Az elmúlt 25 év alatt Magyarország *törlesztette* a felsőoktatás sok évtizedes *adósságát* a társadalom irányába.

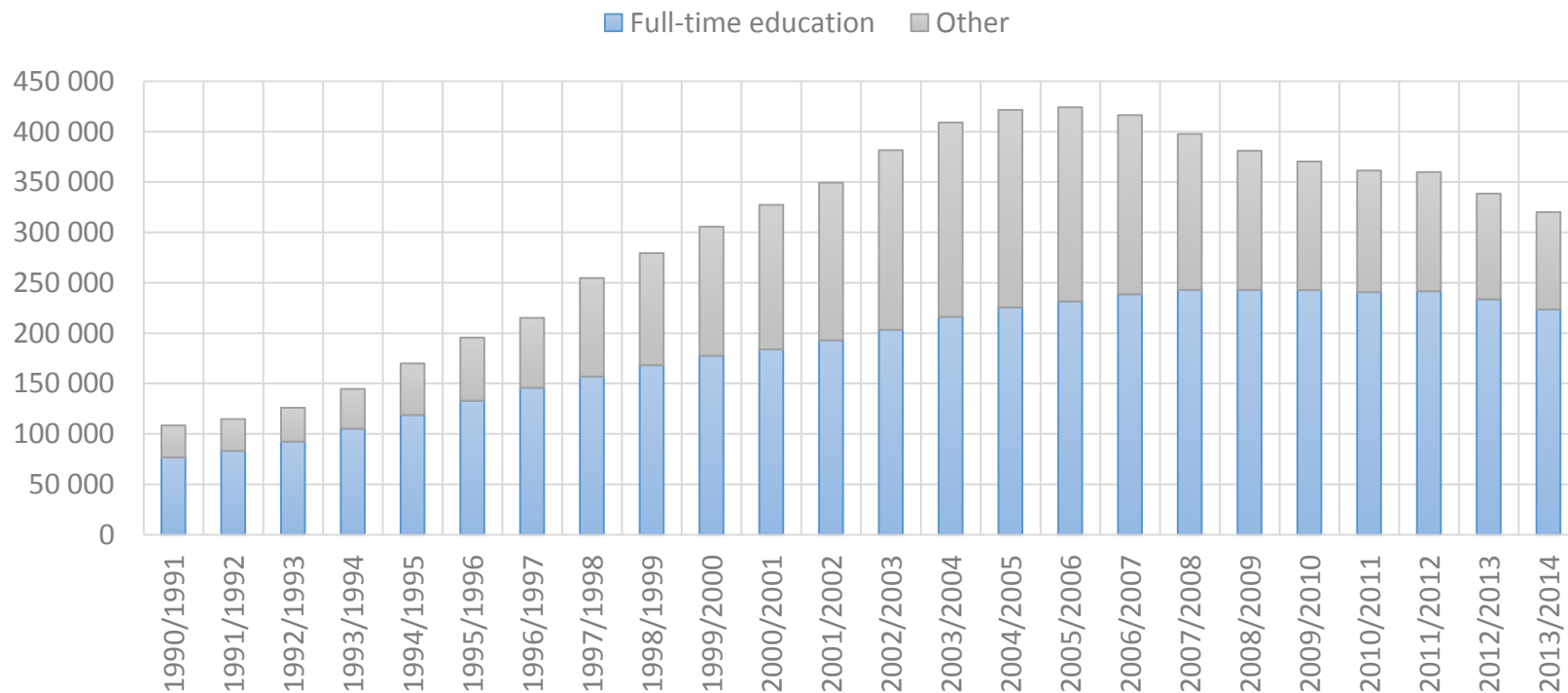
A felsőoktatáshoz való hozzáférés kiszélesedett, a képzésből a korábbi évtizedekben kizárt csoportok megszerezhették a kívánt végzettséget, megvalósult a tanítási szabadság, kialakult az egységes magyar felsőoktatás intézményrendszere és képzési szerkezete, visszaállt az oktatás és kutatás egysége, valamint megjelent a felsőoktatás minőségi fejlesztésének igénye.

Vegyük észre, hogy (jól-rosszul, de) lezajlott és [BEFEJEZŐDÖTT A FELSŐOKTATÁS RENDSZERVÁLTÁSA](#), és a „múltba merengés” helyett itt az idő elkezdni cselekedni a jövő érdekében.



Széles körű hozzáférés a felsőoktatáshoz

A felsőoktatás bővítésének köszönhetően az elmúlt két évtizedben a beiratkozott hallgatók száma, valamint az intézmények kapacitásszáma jelentősen megnőtt. 1990 és 2010 között a felsőoktatásban tanulók száma megnégyszereződött





OECD – Az oktatásról dióhéjban 2014

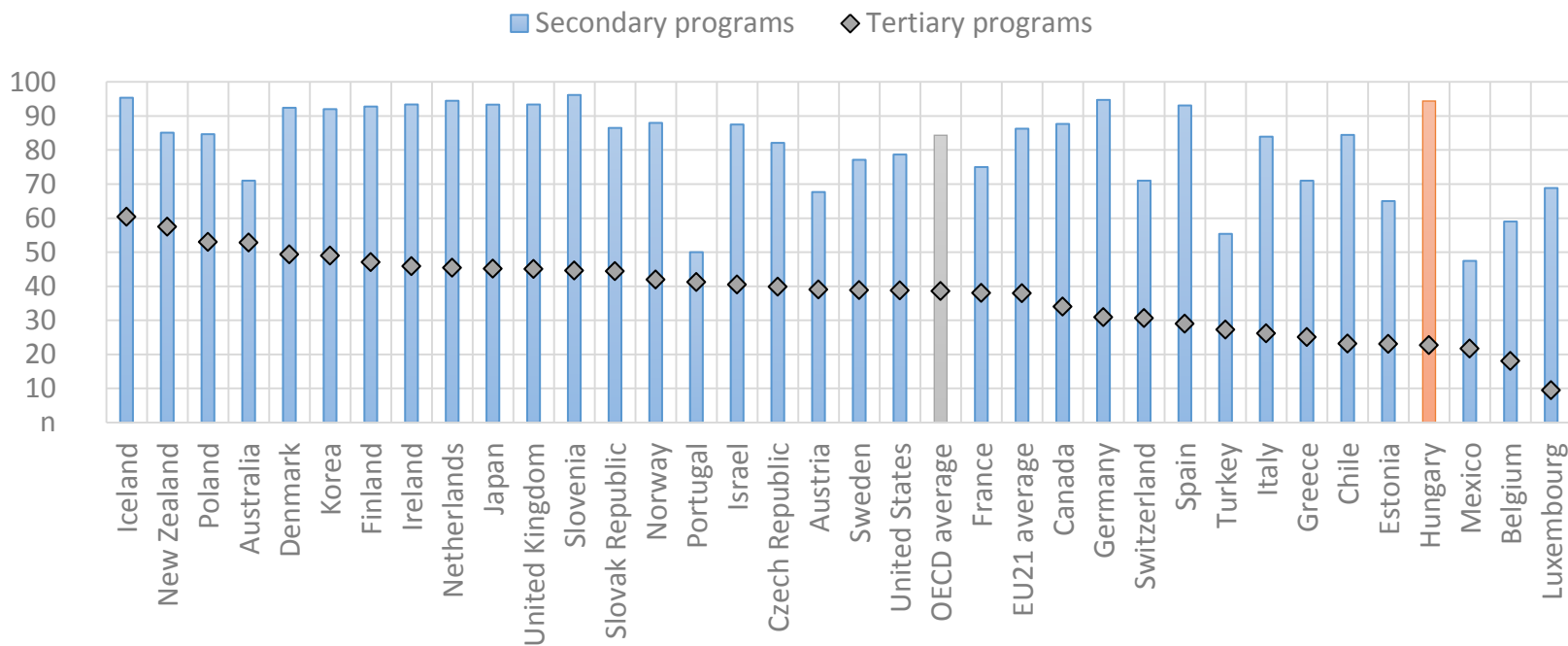
Az OECD a Magyarországra vonatkozó jelentésében („Hungary Country Note”) a felsőoktatás öt kulcskérdését vázolta fel:

1. A képzettségi szint meghatározó jelentőségű a magyar munkaerőpiacon.
2. A középfokú és a felsőfokú képzettség közti különbségek áthidalása továbbra is a legfőbb kihívások egyike.
3. Az oktatásra fordított állami kiadások mértéke alacsony
4. Magyarországon az iskolából a munka világába való átmenet kihívást jelent.
5. Az iskolai esélyegyenlőség továbbra is a legfőbb kihívások közé tartozik.



Végzetek aránya

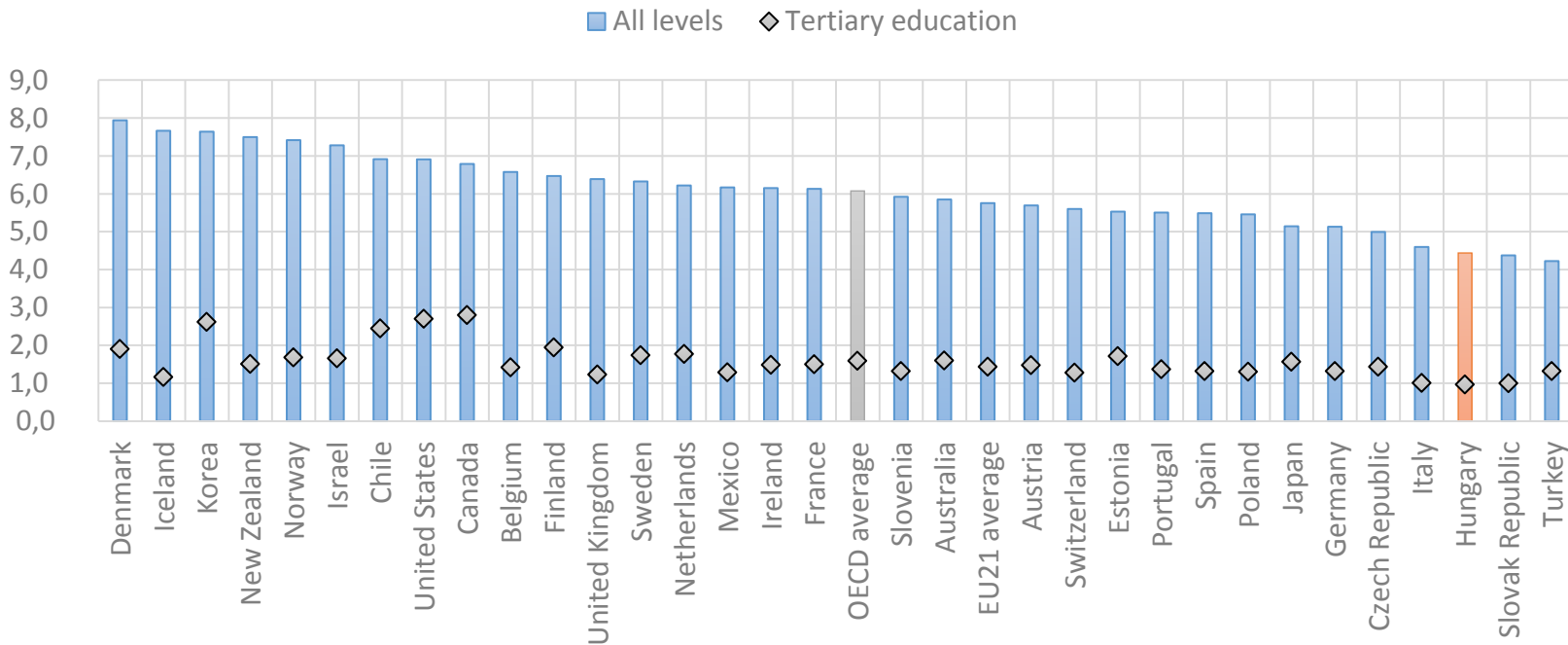
Magyarországon a fiatalok 94%-a várhatóan elvégzi a középfokú képzést élete során – ez az arány az egyik legmagasabb az OECD országok körében. Ezzel szemben a fiataloknak csupán 23%-a fejezi be várhatóan a felsőfokú tanulmányait.





Az oktatásra fordított állami kiadások

Az oktatásra fordított állami kiadások mértéke alacsony (2011-ben a GDP-nek csupán 4,4%-a), és a 2008-as gazdasági válság óta 9%-kal csökkent. Az egy tanulóra eső kiadások azonban a felsőfokú képzések esetében 2008 óta 13%-kal nőttek – ez a növekedés az e

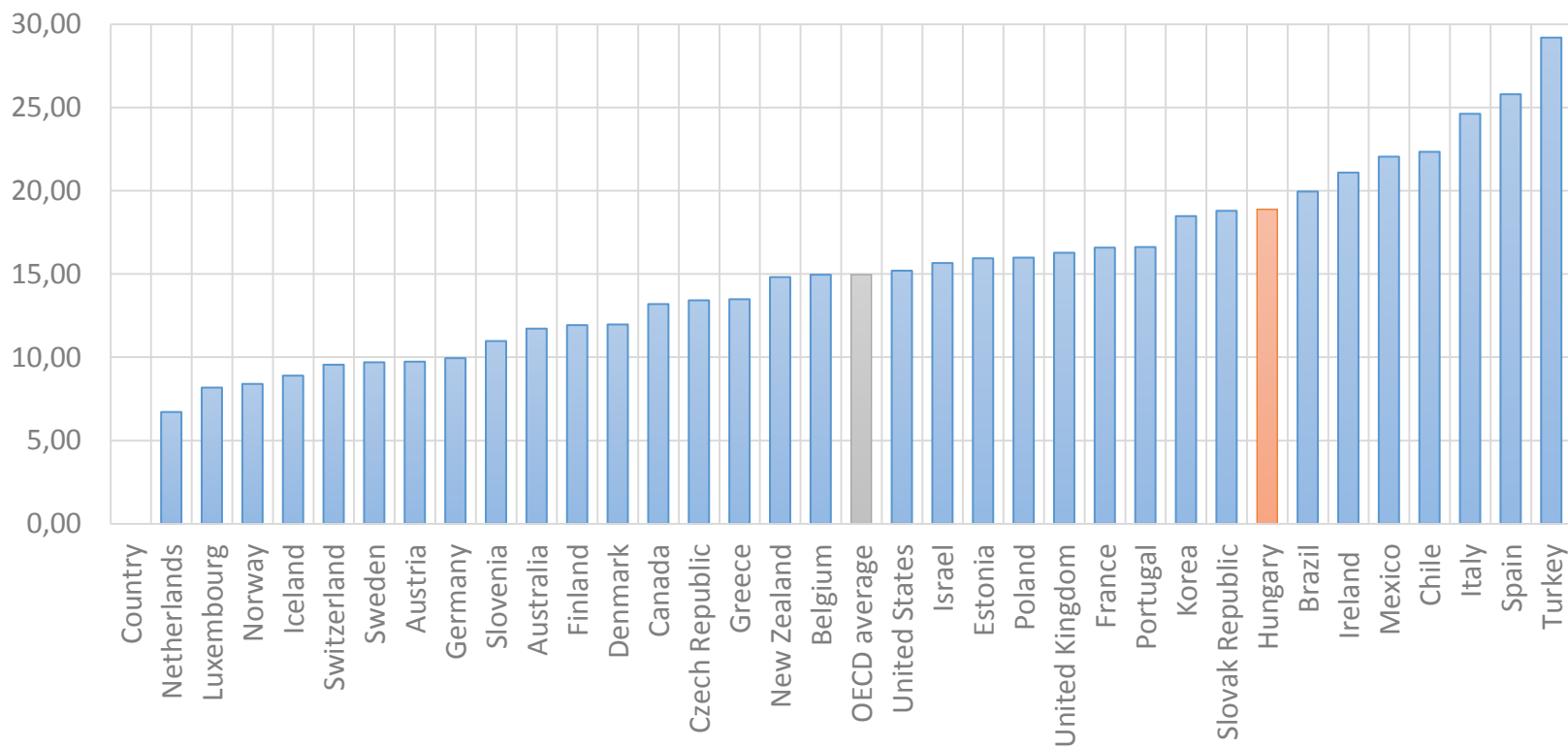




Átmenet az iskolából a munka világába

NEET-arány a 15-29 évesek körében (2012)

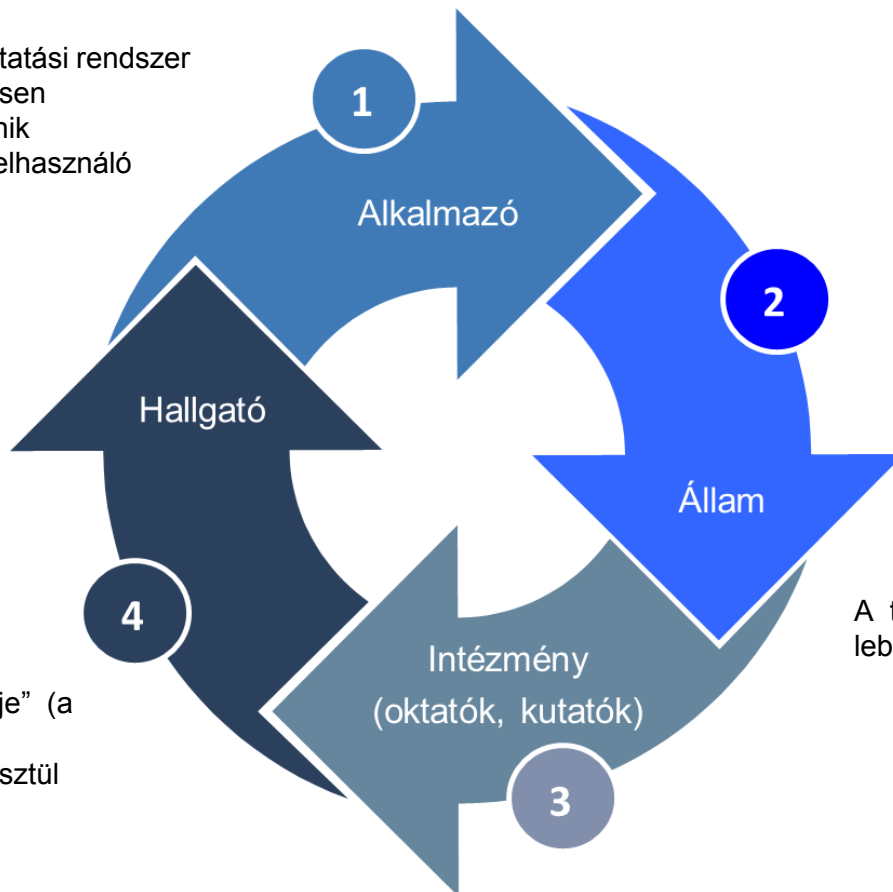
NEET: nem foglalkoztatott, oktatásban és képzésben nem részesülő





A felsőoktatási rendszer érdekeltségi környezete és a főbb szerepek

- Meghatározza a képzett szakemberre vonatkozó igényeit
- Részt vállal(hat) a felsőoktatási rendszer működtetésében esetlegesen tulajdonosként is megjelenik
- Az állam mint specifikus felhasználó



- A felsőoktatási folyamat „terméke” a megfelelő képzettséggel rendelkező szakember
- A felsőoktatási intézményrendszer „vevője” (a döntésekor) ill. az önkormányzatiságon keresztül aktív befolyásolója

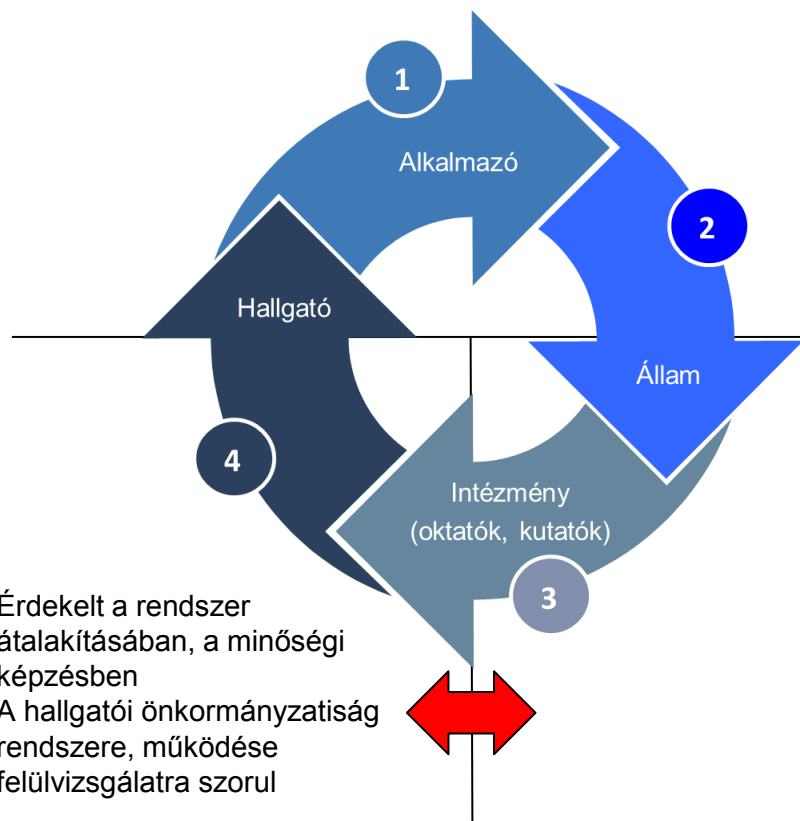
- A felhasználói igény lebontása, megjelenítése (stratégia, törvény) és végrehajtása (intézményrendszer irányítása és finanszírozása)
- Tulajdonosi és fenntartói szerep a saját tulajdonú intézmény rendszerben, megtérülés elvárás

A tulajdonosi és felhasználói igény lebontása és végrehajtása:

- Az elvárt kimeneti értékek elérése (képzés, kutatás)
- A fentiek feltételrendszerének a biztosítása (forrás, működtetés)
- Közösségi szerepvállalás
- Szakmai előmenetel, egyéni érvényesülés



A változtatások szükségessége



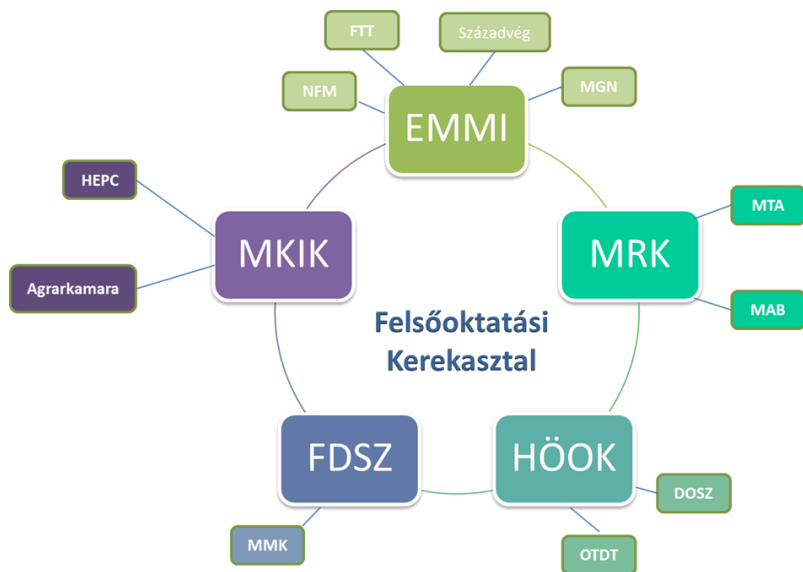
- A gazdasági-társadalmi fejlődés gátja egyértelműen megfelelően képzett szakemberek elérhetőségének a hiánya
- A felhasználó és az állam csak indirekt módon tudja befolyásolni a felsőoktatási rendszer működését (stratégiai szinten sem a felhasználó, sem az állam egyáltalán nem, operatív szinten csak határok között az állam)
- Az intézményrendszer működtetésébe történő befektetés megtérülése (a képzett szakembereken keresztül)
- Az intézményrendszer belső működése a fenntartó számára nem transzparens

- A intézményi autonómia, az önkormányzati módon választott testületek és vezetők léte sajátos irányítási rendszerhez vezetett
- Az irányítási rendszer jelentős mértékben intézmény fókuszú, és nem „termék” központú – mi jó az intézménynek az autonómiája, a finanszírozása, feltételrendszere, stb. szempontjából.
- Konfliktusba kerül az intézmény a hallgatói rendszerrel is, mivel a saját rendszerének általa optimálisnak vélt működtetése mellett elveszik pl. az oktatás minősége

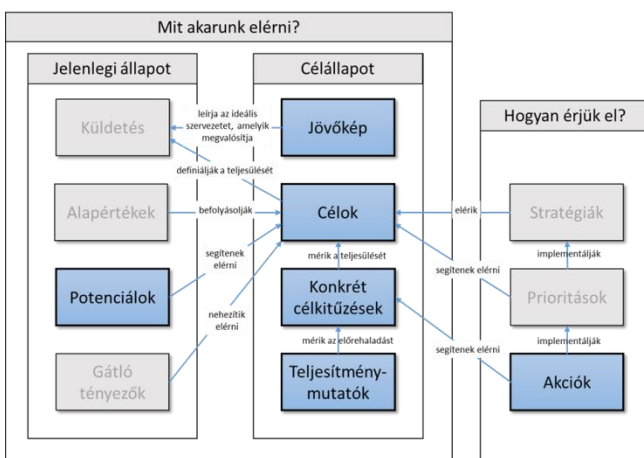
- Érdekel a rendszer átalakításában, a minőségi képzésben
- A hallgatói önkormányzatiság rendszere, működése felülvizsgálatra szorul

Az elmúlt 25 év felsőoktatást érintő hatásai, az intézményrendszer gyors változása az érdekelteket azonos platformra helyezte, ez azonban most véget ért – **konfliktus az érdekeltek csoportjai között**

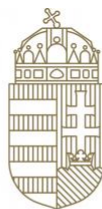
Strategia tervezési folyamat



- Széles körű egyeztetés a Felsőoktatási kerekasztal tagjain keresztül
- Nyilvánosan elérhető, kommentálható dokumentumok
- A véglegesített változatot a Kerekasztal fogadta el
- Kormánydöntés



- Széleskörű helyzetfelmérés (megelőző elemzések alapján)
- A felsőoktatás értékeinek, potenciáljainak és lehetőségeinek elemzése
- Részletes, a stratégiából lebontott akcióterv és ennek végrehajtása
- Implementált stratégia fejlesztési folyamat – rendszeres felülvizsgálat



EMBERI ERŐFORRÁSOK
MINISZTERIUMA

1. Bevezetés

- 1.1. A magyar felsőoktatás 2030-ban
- 1.2. A magyar felsőoktatás jelene
- 1.3. Mit kell megváltoztatnunk?



Lehetőség és felelősség – miért most?

1. A felsőoktatás átalakítása *bonyolult és lassú* folyamat, s egyben óriási felelősség is, mivel súlya nem csak társadalmi, de gazdasági szempontból is megkérdőjelezhetetlen.
2. Ugyanakkor az elkövetkező néhány év óriási, *vissza nem térő lehetőséget* kínál számunkra. Egy olyan 7 éves időszak elején állunk, amikor adottak a szükséges pénzügyi feltételek ahhoz, hogy a rendelkezésünkre álló források hatékony felhasználásával minőségi fejlesztést érhessünk el mind az oktatás, mind a tudományos kutatás területén.

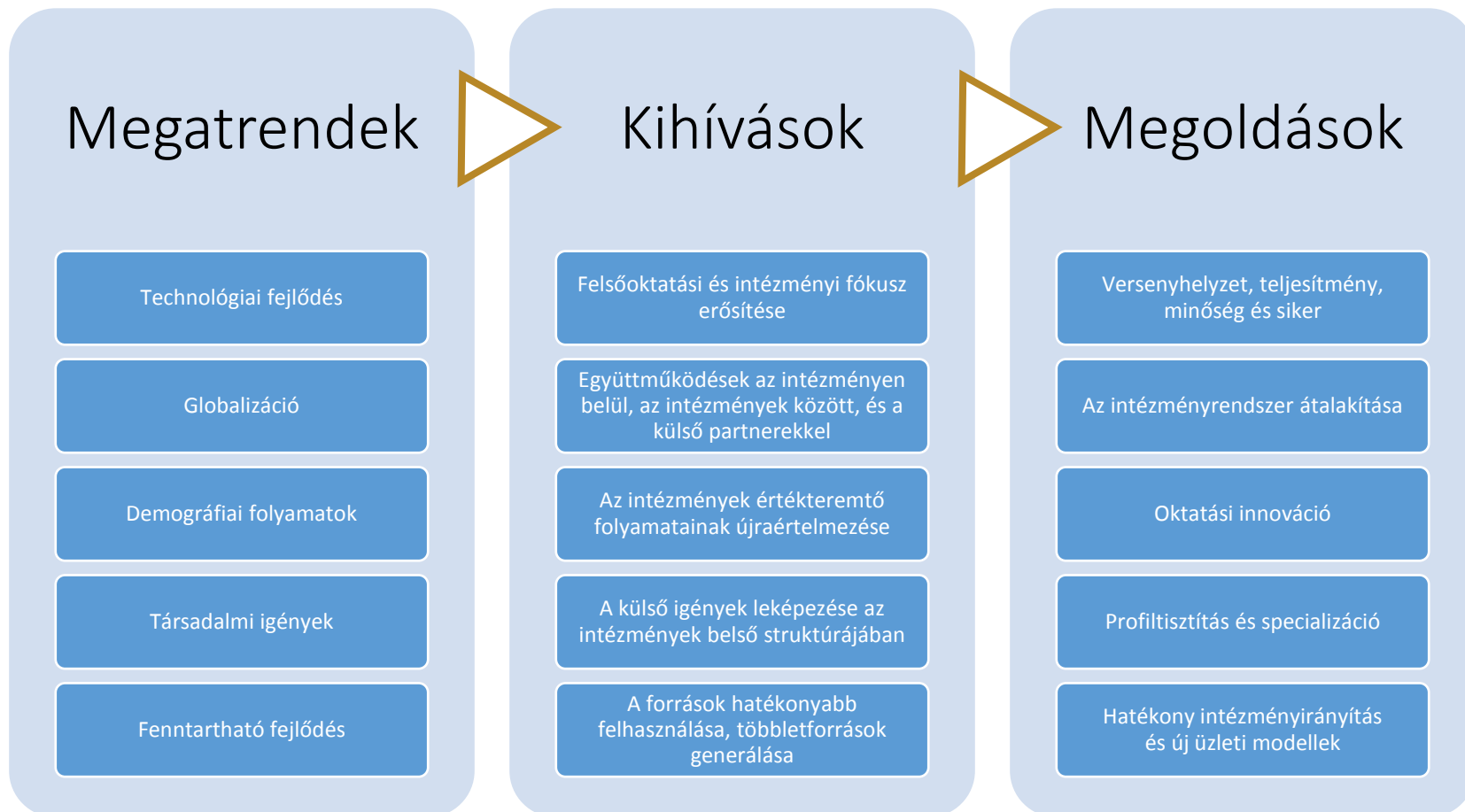


1.1. A magyar felsőoktatás 2030-ban

- A kihívásokra, a *nemzetközi versenyre* emelkedő teljesítménnyel reagáló hallgatók, oktatók, és intézmények
- *Professzionális*, a munkaerő-piaci igényeket magas minőségben kielégítő felsőoktatás
- A hagyományainkat, az *akadémiai* értékeket tükröző felsőoktatás
- *Európai színvonalú*, nemzetgazdasági szempontból is releváns *kutatások*
- A felsőoktatási intézmények a társadalmi mobilitás és innováció *regionális központjai*

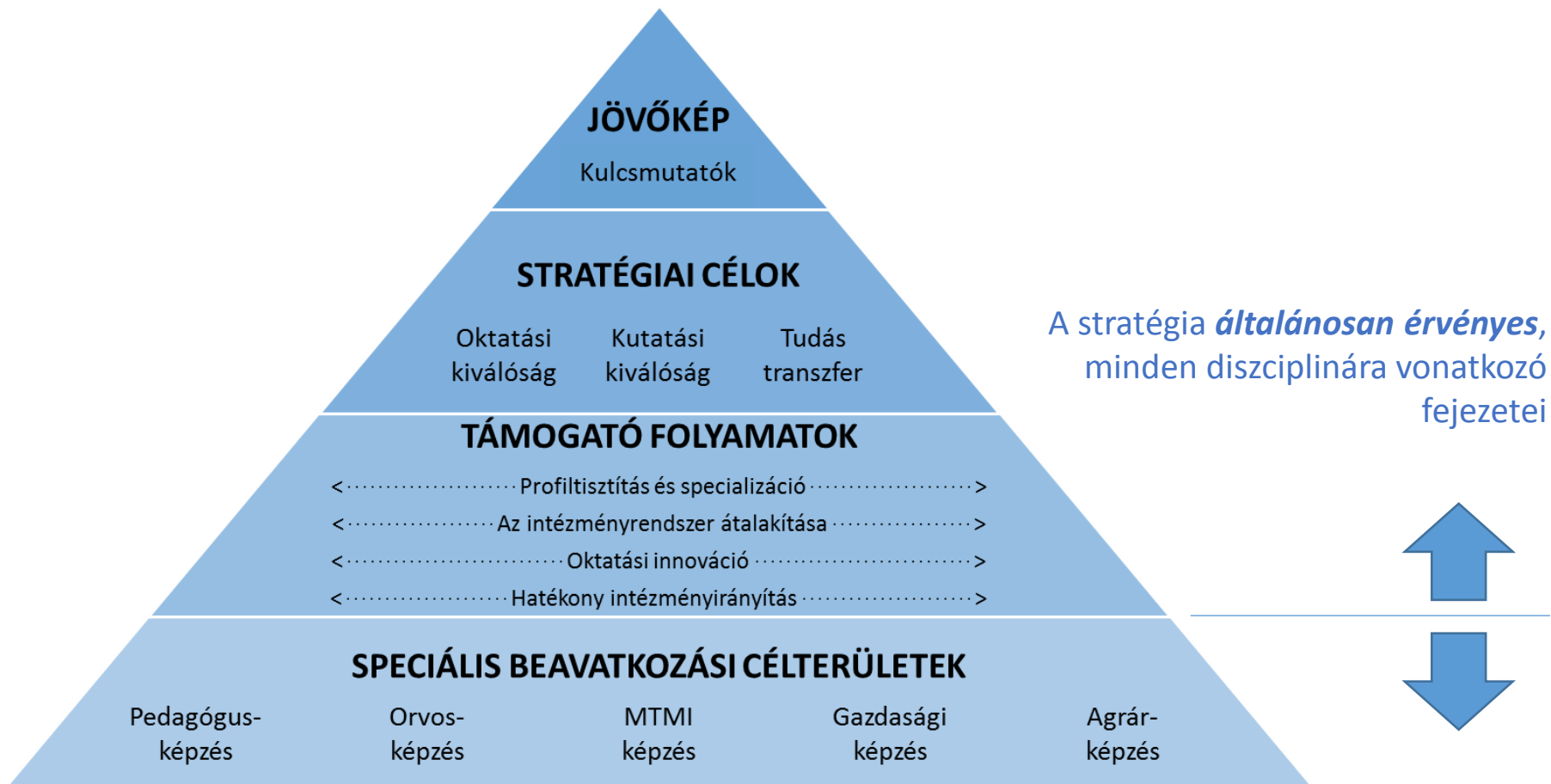


1.3. Mit kell megváltoztatnunk?





A stratégiai terv felépítése



Specifikus, adott tervezési periódusra vonatkozó, *aktuális problémát leképező* célterületek



EMBERI ERŐFORRÁSOK
MINISZTERIUMA

2. Versenyhelyzet, teljesítmény minőség és siker

- 2.1. Teljesítményelvű oktatási-tanulási környezet
 - 2.2. Világszínvonalú kutatás
 - 2.3. A felsőoktatás a városi és regionális fejlődés katalizátora
-



2.1. Teljesítményelvű oktatási környezet

- Országos és intézményi szinten egyaránt megerősítjük a *vállalati és intézményi kapcsolatrendszer*t. A felmerülő igényeket becsatornázzuk a képzések tartalmába. A képzési programokat átalakítjuk oly módon, hogy minden hallgató a képességeinek és lehetőségeinek megfelelő, a munkaerőpiacon értékes tudásra tegyen szert.
- Növeljük a *hallgatókkal* szemben támasztott bemeneti és kimeneti *minőségi követelményeket*, és bevezetjük a kompetencia-mérést valamennyi belépő és kilépő hallgató számára mérve ezzel az intézmény „hozzáadott értékét”.
- Az oktatói kiválóság növelése érdekében bevezetjük az *oktatók teljesítményközpontú előmeneteli rendszerét*, mérni fogjuk az oktatói teljesítményt, és egyúttal megteremtjük a versenyképes bérezés feltételeit.



2.1. Teljesítményelvű oktatási környezet

- Növeljük a legkiválóbb hallgatók és oktatók *nemzetközi tapasztalatszerzési* lehetőségeit. Jelenleg a hallgatók 10,41%-a vesz részt külföldi részképzésben, ennek aránya 2023-ra 20%-ra nő.
- A magyar felsőoktatási intézmények nemzetköziesítése – részben az intézményrendszer kihasználtsága, a bevételek növelése, részben az ország nemzetközi szakmai környezetének kiépítése érdekében – a *külföldi hallgatói arány* jelentős növelését igényli.
- Az *idegen nyelven folyó képzés* részarányának növelése és kötelezővé tétele



2.2. Világszínvonalú kutatás

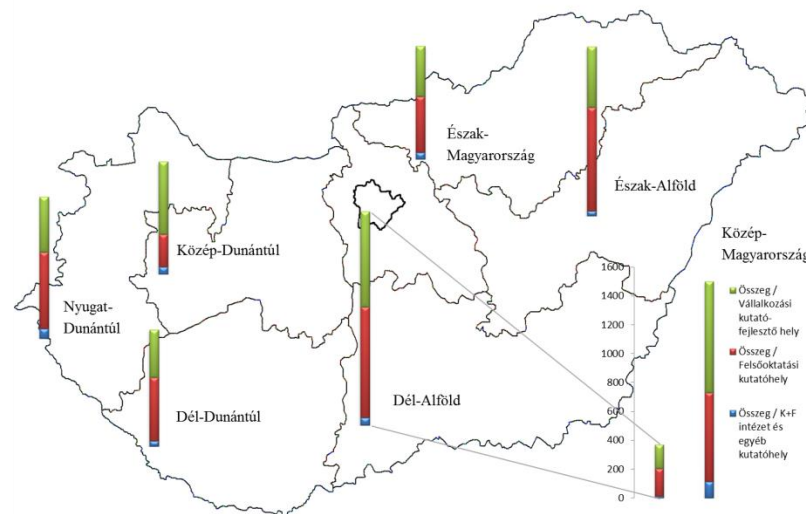
- *Fókuszáljuk* az egyes intézmények kutatás-fejlesztési tevékenységét, és intézmények közötti K+F+I hálózatokat alakítunk ki.
- Erősítjük a felsőoktatási kutatások nemzetközi beágyazottságát: 50 %-kal növeljük a *közvetlenül EU-s forrásból* elnyert projektek számát.
- A doktori képzés újra a *mester-tanítvány viszonyán* alapuló, eredeti kutatásokon keresztül elért újszerű tudományos eredmények létrehozását célzó rendszerré válik, amit az anyagi ösztönzés módja is támogat. A doktori képzési rendszer kétszintűvé válik, a második szakaszba azok a hallgatók kerülnek, és jutnak kiemelt támogatáshoz, akik értékes tudományos eredményeken alapuló fokozatot szereznek.
- Folyamatosan megújítjuk, és az intézmények nemzetközi megmérettetésében is versenyképesé tesszük az oktatási és kutatási célú *infrastruktúrát*.



2.2. Világszínvonalú kutatás

- A kutatás-finanszírozás rendszerét átalakítjuk úgy, hogy az a nemzetközileg versenyképes minőséget és az *erőforrás-koncentrációt* támogassa.
- A felsőoktatás kutatási kapcsolatait nemcsak az intézményrendszeren belül, de azon kívül is erősíteni kell: a *hazai közfinanszírozású (MTA, állami) és magán kutató intézetekkel* koordinált, az erőforrásokat optimálisan felhasználó, egymást kiegészítő tevékenységi területen folytatott *együttműködés* kiemelt szerepet játszik
- Létrehozunk és kiemelt finanszírozásban részesítjük 2016-tól a „*nemzeti kiválósági központok*” rendszerét, mely felváltja a felsőoktatási kiválóságok jelenlegi rendszerét (ún. „kutatóegyetemek”).
- Megteremtjük a kutatóhely érdekeltségén és az ott folyó, de *személyekhez* (fiatal kutatókhoz, doktoranduszokhoz) kapcsoltnan finanszírozott, mérhető teljesítményen alapuló *felfedező kutatási projektek* rendszerét (+10% forrás).

2.3. Városi és regionális fejlődés



- Erősítjük a felsőoktatás helyi gazdaságra gyakorolt hatását, növeljük az intézmények aktivitását a társadalmi kihívások kezelésében, valamint a *társadalmi innováció* terjesztése területén.
- A felsőoktatás aktív szerepet vállal a *hazai tulajdonú, technológia-intenzív vállalatok (elsősorban KKV-k) innovációs kompetenciájának* felépítésében, a [GINOP](#) forrásainak hatékony és eredményes felhasználása céljából. Megduplázzuk a K+F célú költségvetési forrásokat, az intézmények ilyen célú bevételeit a jelenlegi 1,5%-ról 5%-ra növeljük.
- Megerősítjük a felsőoktatás *szolgáltató funkcióit* (tudomány-népszerűsítés, ismeretterjesztés, szemléletformálás) mind a hallgatók, mind a helyi társadalom irányába.



EMBERI ERŐFORRÁSOK
MINISZTERIUMA

3. Szükséges változtatások

- 3.1. Profiltisztítás és specializáció
 - 3.2. Az intézményrendszer átalakítása
 - 3.3. Oktatási innováció
 - 3.4. Hatékony intézményirányítás és új üzleti modellek
-



3.1. Profiltisztítás és specializáció

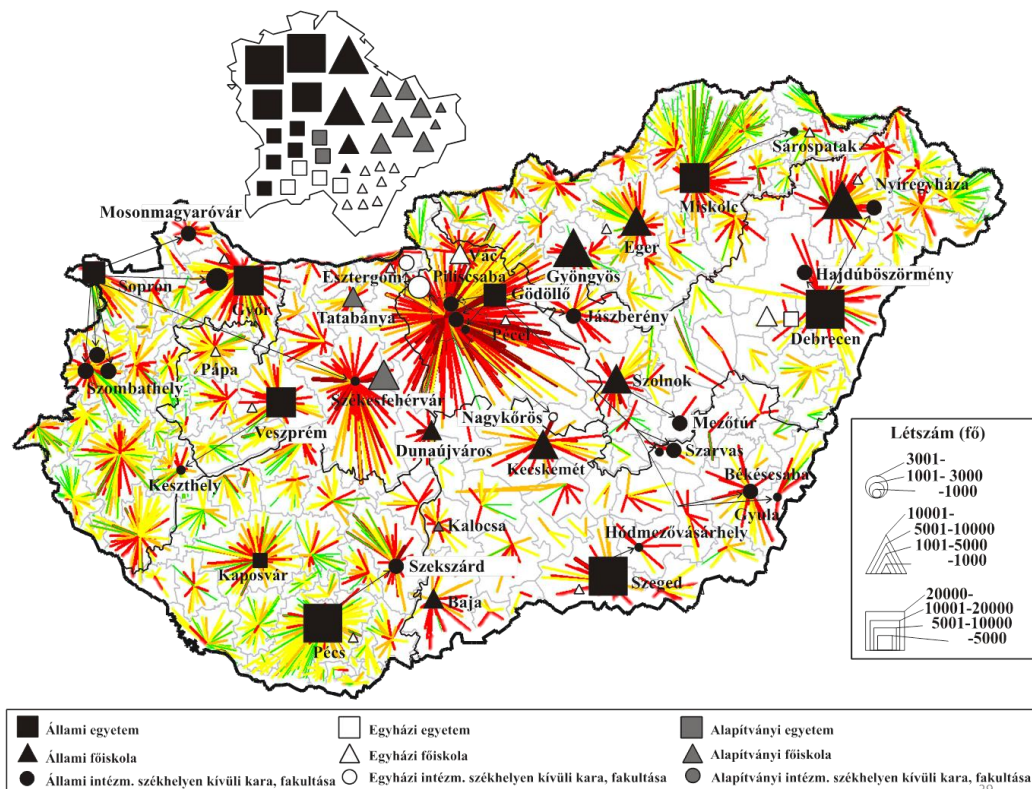
- Világos profillal rendelkező intézményeket hozunk létre, és a *differenciált az intézmény-típusokat* elsődleges funkciójuknak megfelelően működtetjük és finanszírozzuk.
 - Tudásteremtés: EGYETEM
 - Tudáshasznosítás: ALKALMAZOTT TUDOMÁNYOK EGYETEME (FŐISKOLA)
- Létrehozunk a felsőoktatási intézmények új típusú *tulajdonosi, finanszírozási és működési feltételrendszerét* (közösségi működtetésű intézmény).
- A kialakult *szakstruktúra* a képzés hatékonysága és a munkaerőpiaci és hosszú távú társadalmi követelmények határozott figyelembevételével átalakításra kerül.
- Biztosítjuk az *átmenetet a szakképzési rendszerből* a felsőoktatásba, új képzési szerkezetet és alapképzési típust alakítunk ki (pl. üzemmérnök, üzemgazdász, Bachelor of Professional).
- Új, rövidebb ciklusú képzési formák, mindkét irányú átjárhatóság a *lemorzsolódás valamint a képzettség nélküli intézmény elhagyás csökkentése* érdekében



A közösségi intézmény

- Világosan látnunk kell, hogy a közösségi “főiskola” nem egy „lecsúszott”, jövőkép nélküli intézmény, hanem a hazai gyakorlatban teljesen *új intézményforma*.
 - Funkciója a *tudásszolgáltatás* a helyi közösség és vállalkozások felé, illetve értelmiségképző és megtartó szerep
 - Átmeneti funkciója lehet a közoktatásból kikerülő hallgatók *tudásszintje* közötti különbségek költséghatékony (lakóhelyhez közeli) *kiegyenlítése*
- A közösségi “főiskola” *fenntartója* – amely alapvetően egy helyi önkormányzatok, esetleg egyházak, gazdálkodó szervezetek által alapított szervezet – a felsőfokú képzések működtetéséhez szükséges *(infra)struktúrát* biztosítja.
- A képzés egy meglévő felsőoktatási intézmény “kihelyezett” képzése, a hallgató ezen intézmény hallgatója

3.2. Az intézményrendszer (át)alakítása



- A felsőoktatási intézményhálózatot átalakítjuk, úgy, hogy egy *hierarchikus*, Magyarország tér-, gazdaság- és társadalom-szerkezetéhez igazodó, *versenyhelyzetet* teremtő, *hatékony* intézményrendszer jöjjön létre.
- A *térségi funkció*nak megfelelően kell biztosítani a felsőoktatás jelenlétét.
- A határon túli magyar felsőoktatást mint a teljes rendszer *elemét* fejlesztjük minőségi és mennyiségi tekintetben egyaránt.



Az intézményrendszer (át)alakítása

Az alternatívák értékelése

| Pontszám | Mennyire teremt versenyhelyzetet az új struktúra? | Fölösleges kapacitások kivezetése, csökkenő párhuzamosság | Hatékonyság-növekedés | Illeszkedés a funkcionális városi térszerkezethez | Fenntartható, versenyképes intézmény jön létre? |
|----------|---|--|---|---|--|
| | 20% | 20% | 20% | 20% | 20% |
| 0 | Csökkenő verseny A létrejövő új struktúrában a piaci részesedés túl magas lesz (több, mint 42%) | Nem történik meg Nincs lényegi változás a szakszerkezetben | Nincs, vagy romlik Egy jól működő kis intézményt csatolunk rosszul működő nagyhoz | Alacsony Nincs illeszkedés | Nem Állami (közösségi) többléttámogatás nélkül nem életképes a struktúra |
| 3 | Minimális növekedés Lényegében változatlan marad a piac felosztása | Kismértékben Párhuzamosan futó képzések összevonása | Minimális javulás A struktúraváltás önmagában is kikényszerít bizonyos változásokat | Közepes A funkcionális városi térség versenyképessége növekszik, vagy a régióé megmarad | Minimális javulás Fenntartható struktúra (jelenleg annak látszik) |
| 6 | Növekvő verseny Jobb piaci pozíció, éleződő versenyhelyzet | Nagymértékben Teljes szak kivezetésre kerül | Javulás Két jól működő intézmény integrációja, 'best practice' átvétele | Magas A régió versenyképessége növekszik, vagy az országé megmarad | Javulás A fenntarthatóság hosszú távon is biztosított |
| 10 | Erős verseny Két-három meghatározó piaci szereplő, 31-41% közötti részesedéssel | Drasztikusan Teljes képzési terület kivezetésre kerül | Lényegi javulás Rosszul működő kis intézményt konszolidál a jól működő nagy | Kritikus A régió / térség elmaradottsága csökken, vagy az ország versenyképessége nő | Lényegi javulás Nemzetközi piacon is versenyképes struktúra alakul ki |

3.3. Oktatási innováció

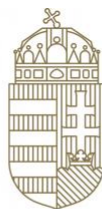


- Újraértelmezzük a *kontaktóra* és a hallgató által (egyenileg) végzett munkaóra, a *szorgalmi időszak* és *vizsgaidőszak* alatti terhelés, ill. az „elméleti” és „gyakorlati” tárgyak viszonyrendszerét.
- Az intenzívebb tanulási élmény, a gyakorlati készségelsajátítás és a munkaerőpiac által elvárt *projekt- és eredményszemlélet* megköveteli magának a „tantárgynak” és a kurzusközpontú oktatásszervezésnek a felülvizsgálatát is.
- A felsőoktatásban használt *oktatásmódszertant* gyakorlat- és hallgatói munkavégzés központúvá tesszük, ahol lehetséges és alkalmazható, bevezetjük a *duális képzési* formát



3.4. Hatékony intézményirányítás

- Teljessé tesszük a kancellári rendszer bevezetésével megkezdett átalakítást: *közvetlenül is megjelenítjük a fenntartó* (közvetve a társadalom) *érdekeit* az intézmény irányításában, és világosan *szétválasztjuk* az akadémiai és gazdasági-stratégiai *döntési kompetenciákat* – a szenátus szerepe változatlan marad, viszont megjelenik “konzisztórium” (Board of Trustees, Hochschulrat)
- Kidolgozzuk és bevezetjük a rektor és a kancellár irányítási, értékelési, és *motivációs rendszerét*.
- A *hallgatói önkormányzati rendszer* újraszabályozásra kerül
- A kancellári rendszer bevezetése megteremtette annak lehetőségét, hogy az intézmények szabályozott módon fokozottan építsenek az államháztartáson kívüli, „szabadpiacról” megszerzett forrásokra, és ezt az Áht. módosításával is elő kell segíteni (a *vállalkozási tevékenység* elősegítése érdekében).



EMBERI ERŐFORRÁSOK
MINISZTERIUMA

4. Finanszírozás

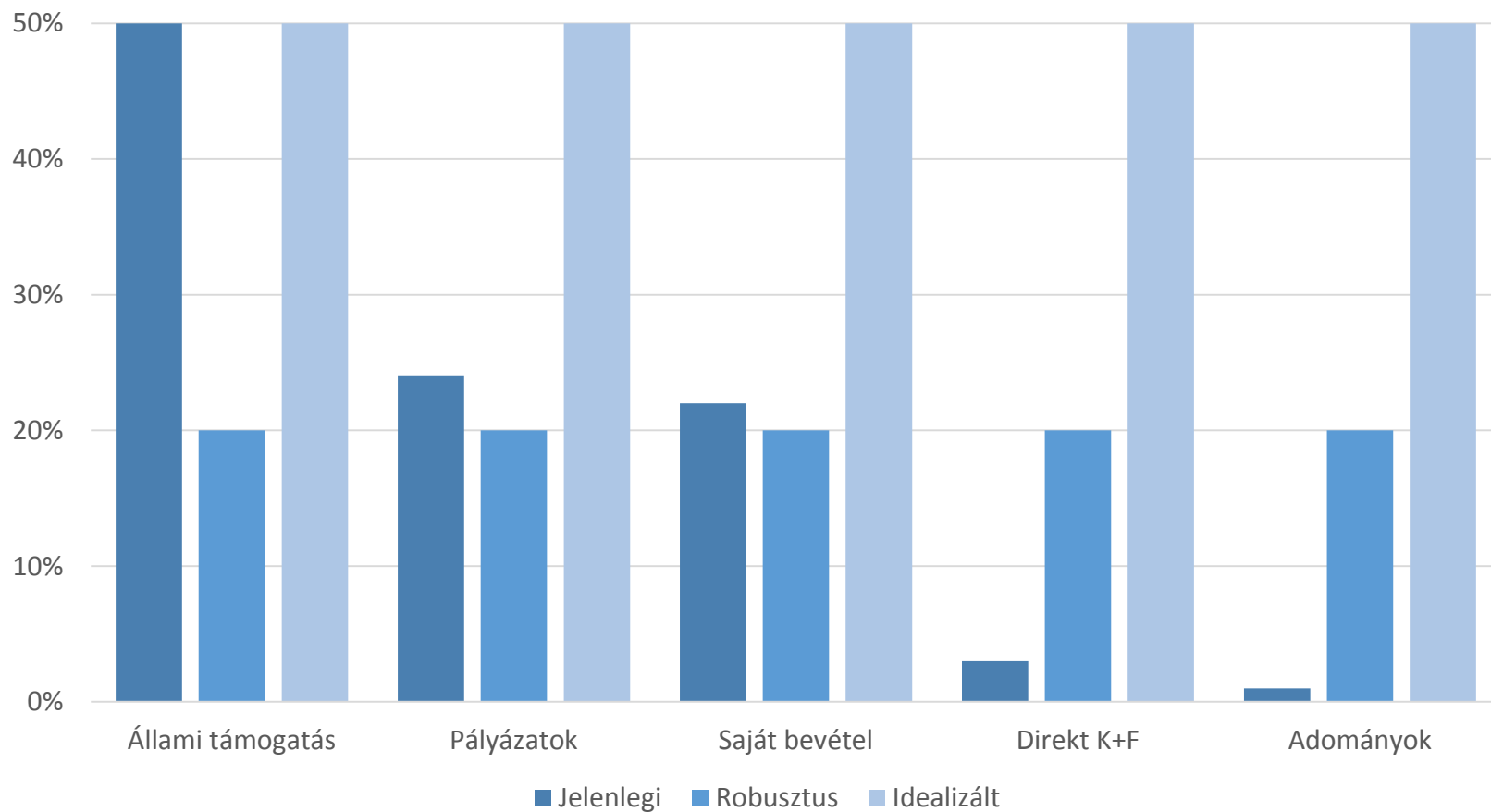


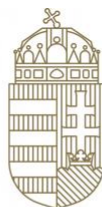
Finanszírozás

- A finanszírozás két kulcseleme: a *források szerkezete*, illetve az *allokáció* módja.
- Kialakításra kerül a felsőoktatás jövőbeli finanszírozási rendszerének környezete, amely *feladatfinanszírozáson* alapul, hosszú távon nem igényel a jelenleginél lényegesen nagyobb közvetlen állami szerepvállalást, a hallgatói létszám csökkenéséből, valamint a hatékonyság-növekedésből származó forrásokat az intézmények az oktatás minőségének javítására fordítják
- A *felfedező kutatások* finanszírozására külön rendszer kerül kidolgozásra
- Lehetőséget/motivációt teremt a *külső források fokozott bevonására* (Áht. meghatározta vállalkozási szabályok könnyítése , vagyonkezelés, mecénatúra lehetőség, stb.).
- Az átstrukturált intézményrendszernek megfelelően *átalakításra kerül* az intézményeket terhelő, saját erőből kigazdálkodhatatlan, az elhibázott *PPP-konstrukciókból adódó adósságszerkezet*.



A finanszírozás szerkezete





EMBERI ERŐFORRÁSOK
MINISZTERIUMA

Köszönöm a figyelmet!
