

# NKE Stratégiák értékelése

---

2020

**INTÉZMÉNYFEJLESZTÉSI TERV (2015-2020)**



**NEMZETI  
KÖZSZOLGÁLATI  
EGYETEM**  
LUDOVIKA

## Tartalom

1.	STRATÉGIÁK ÉRTÉKELÉSE.....	6
1.1.	Az IFT célrendszere: .....	7
2.1.	A KFIS célrendszere: .....	9
2.3.	Az IT STRATÉGIA CÉLJAI .....	9
2.	AZ IFT ÉRTÉKELÉSE.....	10
2.1.	AZ IFT ÉRTÉK MUTATÓINAK ELEMZÉSE .....	11
2.1.1.	EGYÜTTMŰKÖDÉS EREDMÉNYESSÉGÉNEK CÉLTERÜLETE:.....	12
2.1.2.	OKTATÁS CÉLTERÜLETE: .....	13
2.1.3.	KUTATÁS KAPACITÁS CÉLTERÜLET: .....	14
2.1.4.	MŰKÖDÉS HATÉKONYSÁG CÉLTERÜLET:.....	15
2.2.	Az IFT- BEN MEGHATÁROZOTT FEJLESZTÉSI FELADATOK ÁTTEKINTÉSE	16
2.2.1.	ÁLLAMTUDOMÁNYI FELSŐOKTATÁSI INTÉZMÉNY .....	18
2.2.2.	KÖZSZOLGÁLAT- FEJLESZTÉS 2020 .....	19
2.2.3.	KIVÁLÓ KÉPZÉS ÉS TOVÁBBKÉPZÉS.....	20
	Elvek és eszközök: .....	20
	A képzésfejlesztés kiemelt irányai .....	25
	Továbbképzések.....	28
	<b>Szakirányú továbbképzések.</b> .....	28
2.2.4.	EREDMÉNYES KUTATÁSOK .....	30
2.2.5.	NEMZETKÖZI MINŐSÉG .....	30
2.2.6.	KORSZERŰ INFRASTRUKTÚRA ÉS SZOLGÁLTATÁSOK .....	34
2.2.7.	ÉSSZERŰ INTÉZMÉNYI MŰKÖDÉS ÉS „JÓ KORMÁNYZÁS” .....	35
2.2.8.	MINŐSÉG ÉS KIVÁLÓSÁG KULTÚRÁJA .....	35
	MELLÉKLETEK.....	36
1.	Melléklet: Nemzetközi értékelés.....	36
	<b>European University Association (EUA) intézményértékelési eljárása (IEP)</b> .....	36
2.	Melléklet: Értékmutatók részletes elemzése.....	38
	Hazai intézményi (egyetemi, közintézményi) együttműködésben szervezett tudományos programok, publikációk számának növelése .....	38
	Nemzetközi intézményi (egyetemi, közintézményi) együttműködésben szervezett tudományos programok, publikációk számának növelése .....	38
	Hazai intézményi (egyetemi, közintézményi) együttműködésben elnyert K+F források mértékének növelése .....	39
	Nemzetközi intézményi (egyetemi, közintézményi) együttműködésben elnyert K+F források mértékének növelése .....	39

A BA/MA első helyen jelentkezők számaránya (felvettekhez képest) .....	39
Külföldi hallgatók száma.....	40
Egyetemi hallgatóink által intézményközi megállapodás alapján külföldi részképzésen szerzett kreditszám.....	41
Az egyetemen doktori (PhD) oklevelet szerzett külföldiek száma .....	42
Az idegen nyelvű tantárgyak száma.....	42
Az idegen nyelvű degree (single, joint, double) programok száma .....	43
Hallgatók (képzési) elégedettségi indexe .....	43
A közszolgálati munkáltatók elégedettségi indexe.....	46
A végzettek munkanélküliségi aránya .....	46
A közszolgálati pályát elhagyók számaránya.....	47
OTDK helyezettek, Pro Scientia díjasok száma.....	47
Szakkollégiumi hallgatók száma .....	48
A képzési időkeretben BA/MA abszolutóriumot szerzetek számaránya .....	48
A PhD fokozatot szerzetek és a képzésre felvett hallgatók javuló aránya.....	49
A közszolgálati továbbképzési kínálat bővülése.....	50
A közszolgálati továbbképzések elégedettségi indexe.....	50
Kutatás kapacitás célterület mutatói.....	51
Új habilitált oktatók, új MTA doktorok száma .....	51
Minősített (PhD-s és DSc-s) oktatók/összes oktatók aránya.....	51
Oktatók/kutatók független idézettségének növelése (egy oktatóra/kutatóra jutó átlag).....	52
Oktatók/kutatók összes tudományos közlemény számának növelése (egy oktatóra/kutatóra jutó átlag).....	53
Oktatók/kutatók monográfiák, szakkönyvek számának növelése (egy oktatóra/kutatóra jutó átlag).....	54
Oktatók/kutatók külföldön megjelent tudományos közlemények számának növelése (egy oktatóra/kutatóra jutó átlag).....	55
K+F célú pályázati források részarányának növelése a kutatási kiadásokban	56
Oktatók/kutatók hazai kiadású idegen nyelvű közleményei .....	56
A működéshatékonyság célterület mutatói.....	57
Adminisztratív kapacitásra mért oktatószám növelése .....	57
Adminisztratív kapacitásra mért hallgatószám növelése .....	58
Állami támogatáshoz mérten a saját bevétel aránya.....	59
A szolgáltatások elégedettségi indexe évente.....	59
3. Melléklet: Fejlesztési feladatok bemutatása.....	60



# 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.
 <b>Versenyképesség az oktatásban</b>					
 <b>Hallgatói tehetséggondozás</b>					
 <b>Tudományos kapacitás és utánpótlás</b>					
 <b>Kutatási és innovációs versenyképesség</b>					
 <b>Tudományos és kulturális reputáció</b>					
 <b>Hatékony működés, gazdálkodás és digitalizáció</b>					

Jelmagyarázat:  erősödés  optimista várakozás  fejlesztendő

# 1. STRATÉGIÁK ÉRTÉKELÉSE

Jelen értékelés célja, hogy a Nemzeti Közszerológati Egyetem (a továbbiakban: Egyetem) a fenntartó Miniszterelnökséget átfogó és összegző módon tájékoztassa az intézményi stratégiaiak végrehajtásáról. Az Egyetem stratégiaiainak 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 stratégiaiak a részletes értékelés megállapításai alapján is elérték céljaikat, zsinórmértékűl szolgáltak az Egyetem tudatos és tervszerű építkezésének. Az is megállapítható, hogy a stratégiaiak 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 közszérológati célok, és az ezeket szérológáló egyetemi fejlesztési tervek közös kerete. Az IFT az intézmény 2015 és 2020 közötti időszakra meghatározott alapstratégiaiája, amelyre az Egyetem részstratégiaiái épülnek, mint például a nemzeti felsőoktatásról szérológáló 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 részstratégiaiak számoossága, 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 Közzolgálati 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 közzolgálati 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”.

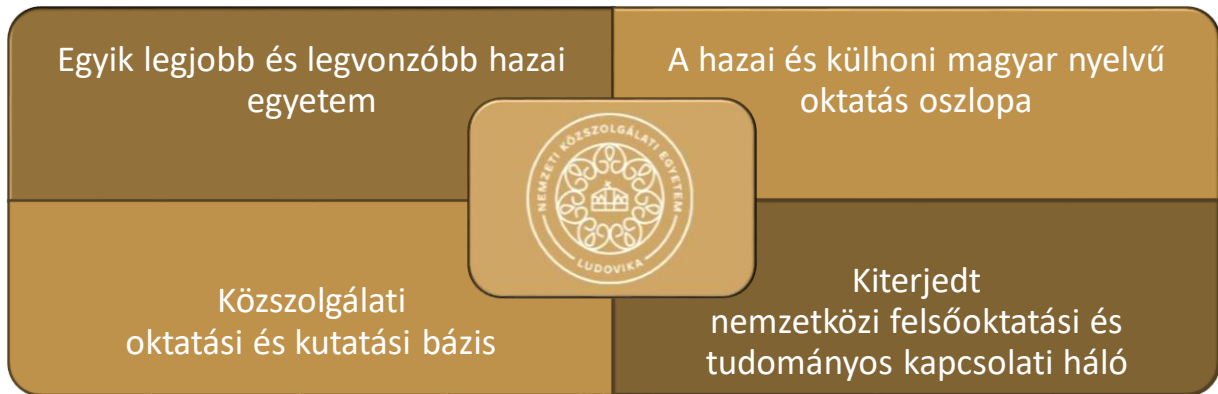
A *Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (OECD)* és az *Európai Unió* a „közzolgálat innovációjának” stratégiáját várja a felsőoktatási intézményektől.

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-közelsége 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 mindenkori 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.

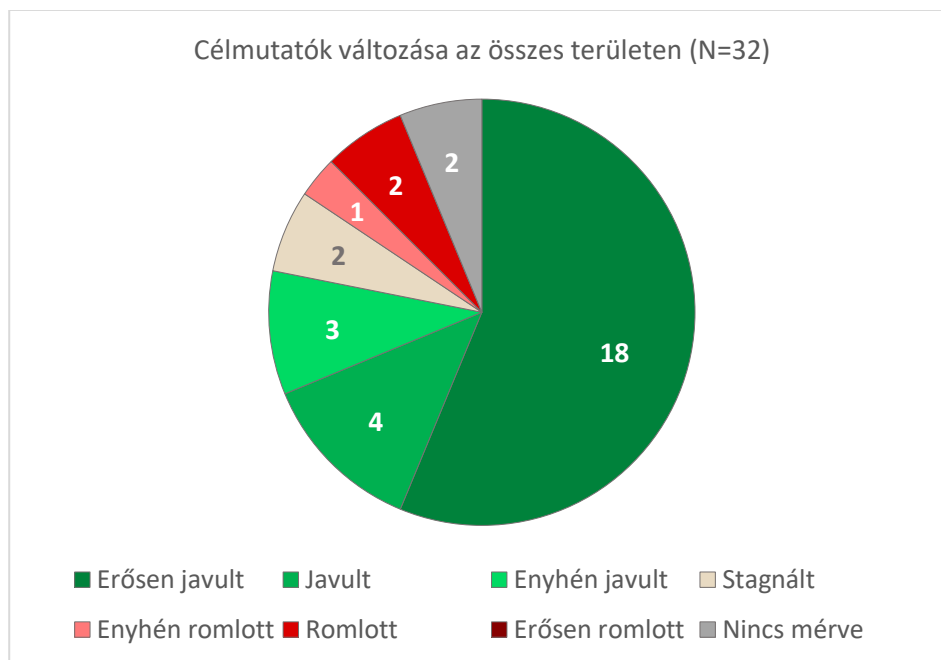
Az értékmutatók összegzésén a mutatók trendjeit értékeltük, annak reményében, hogy a szinte minden mutató esetében a növekvő, javuló trend meggyőzően bizonyítja a folyamatos fejlődés eredményét a fejlesztő beavatkozások hatásaként. A jövőben a stratégiai hatásterületeken megfogalmazott stratégiai mutatókat 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.

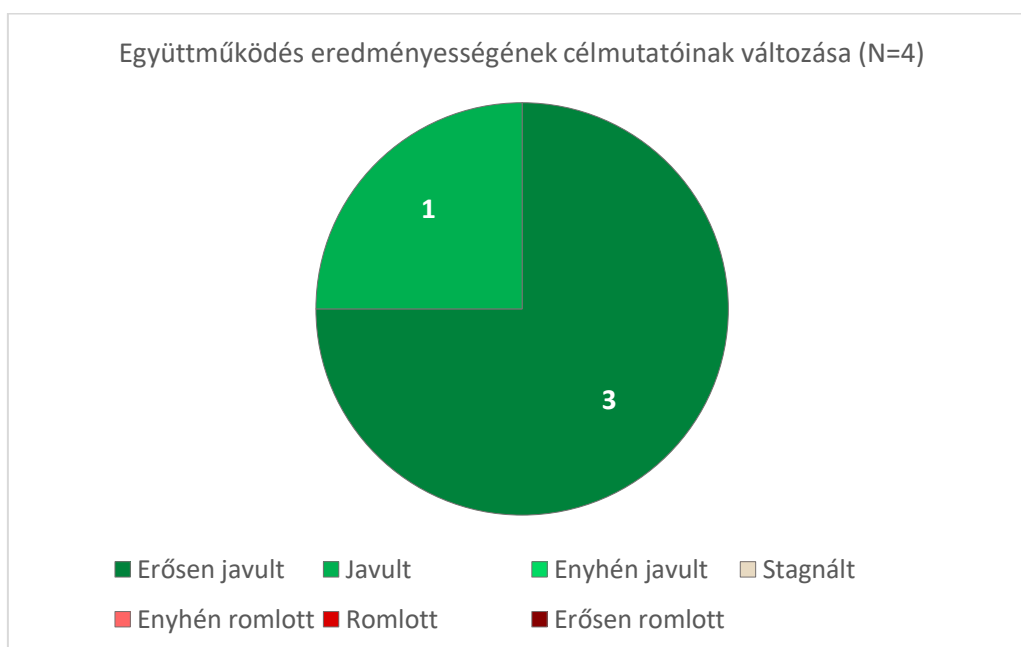
Az értékmutatók állapotát az értékelés során 6 kategóriába soroltuk. A besorolás az értékelési időszakban az értékmutatók által kirajzolt trendvonalakon alapul, a jövőben pontos célok és súlyszámok mentén az értékelés objektivitása erősíthető. Az értékelt időszakban összegzően megállapítható, hogy az 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



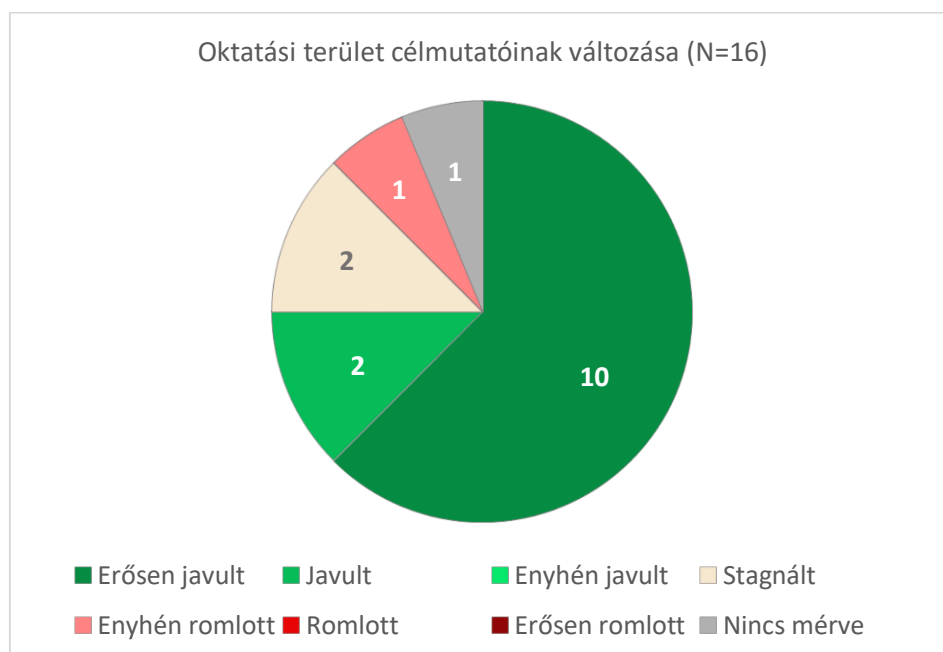
A célterület indikátorai alapján megállapítható, hogy a hazai és nemzetközi intézményi együttműködésekben szervezett tudományos rendezvények/programok száma évről évre emelkedik. A rendezvények tekintetében az örvendetes mennyiségi növekedés mellett, a rendezvények minőségét is fejleszteni kell, valamint 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:

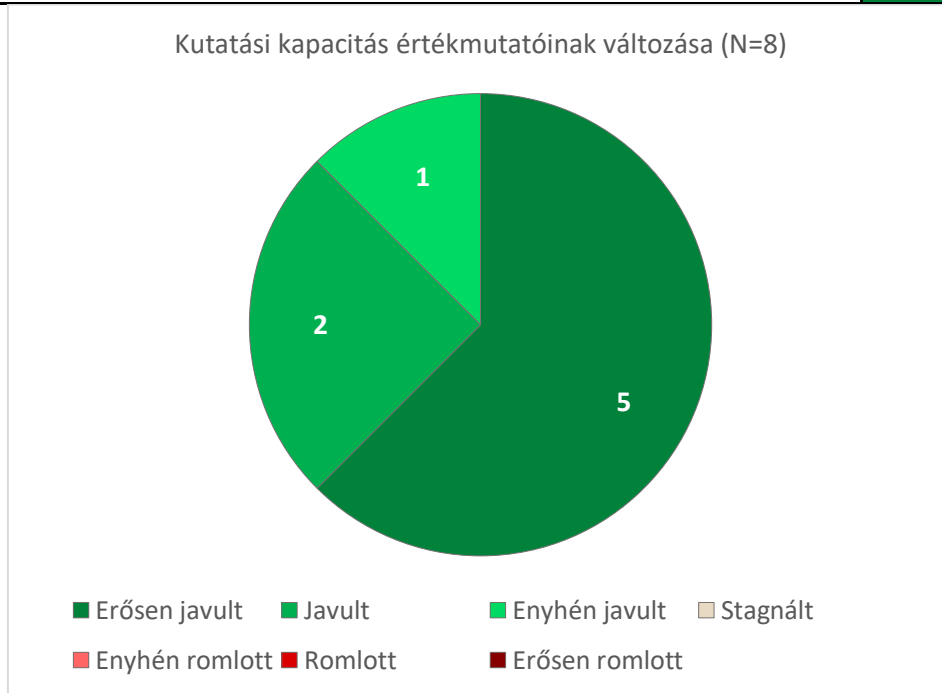
A kutatási kapacitások célterület érték mutatói szorosan véve a kutatási területre fókuszálnak. A kutatási terület részletesebb értékelése a KFIS stratégia értékelésében jelenik meg.

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

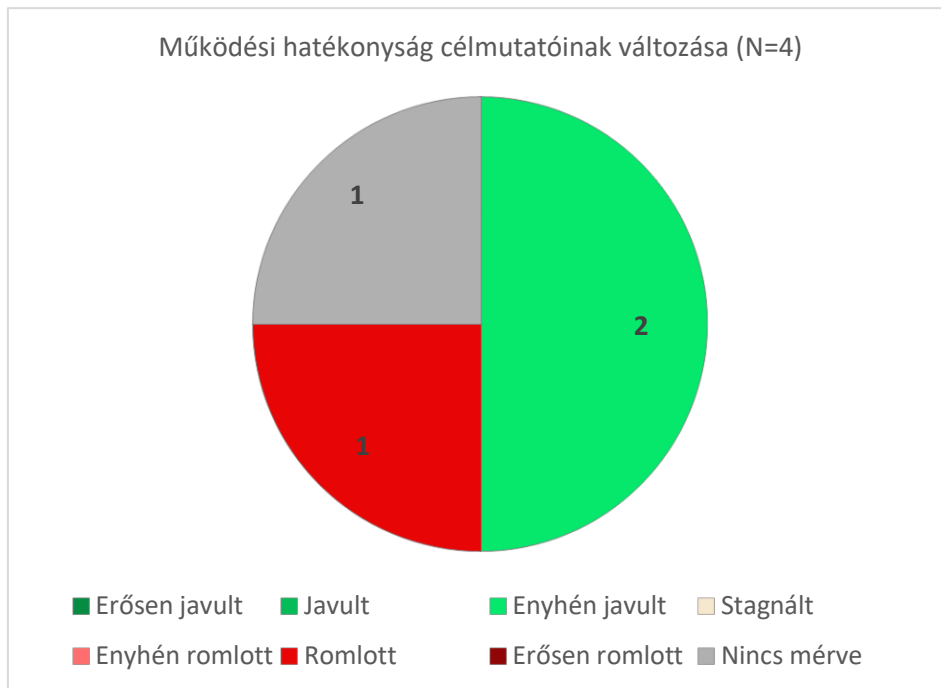


#### 2.1.4.MŰKÖDÉS HATÉKONYSÁG CÉLTERÜLET:

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

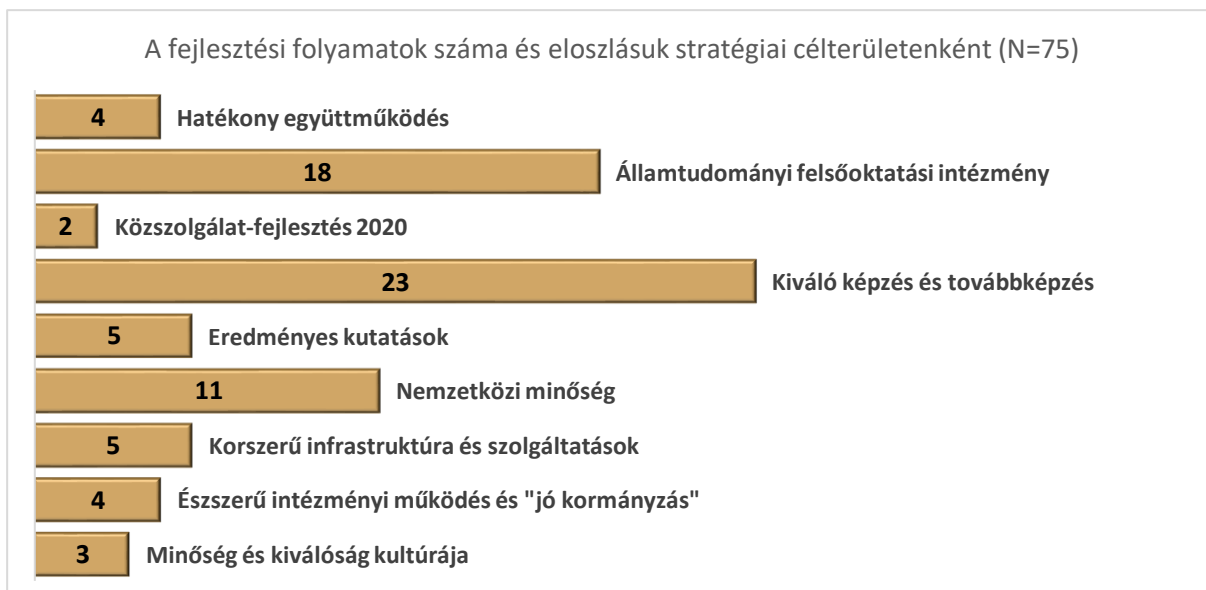




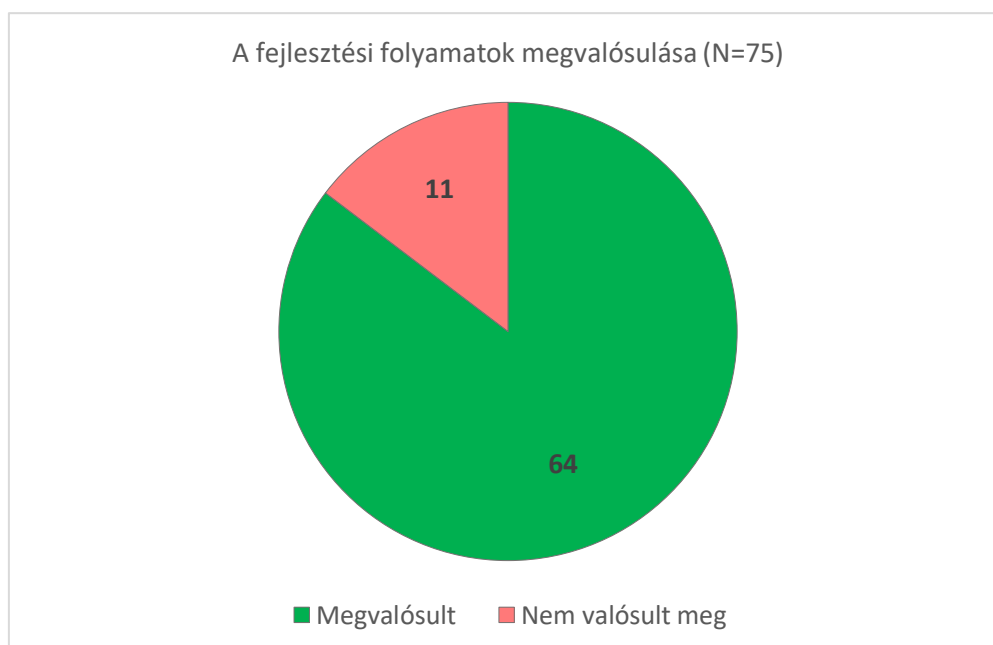
Összegzően megállapítható, hogy a stratégiai időtávon belül a terület mutatói esetében jelentős és kedvező változások nem történtek, az adminisztratív kapacitások nem nőttek jelentősen, noha az Államreform Operatív Program (ÁROP) és a Közigazgatás Fejlesztési Program (KÖFOP) jelentős adminisztratív terhet 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 Közszolgálati 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 összességében a KFIS értékelése számol be.

### 2.2.2.KÖZSZOLGÁLAT- FEJLESZTÉS 2020

Az Egyetem stratégiai fejlesztéseinek keretét és ennek elsődleges pénzügyi forrását a Kormány által elfogadott Közigazgatás- és Közszolgáltatás-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 tanuló, 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 alapműveit 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 Rektori 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, átiktatás 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.

Fentiekén 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 szolgálatot 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 Közszolgálati 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 közszolgálati 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 közgazdálkodás és közpolitika 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 képesítő programok létrehozásának célja, hogy a tisztviselők egyéniesített életpályáján belüli mobilitását elősegítő, közszolgálat-specifikus ismereteket közvetítsenek, valamint speciális feladatok ellátására is képesítsenek. A közszolgálati tisztviselők képesítési 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 szélsőségesség 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.

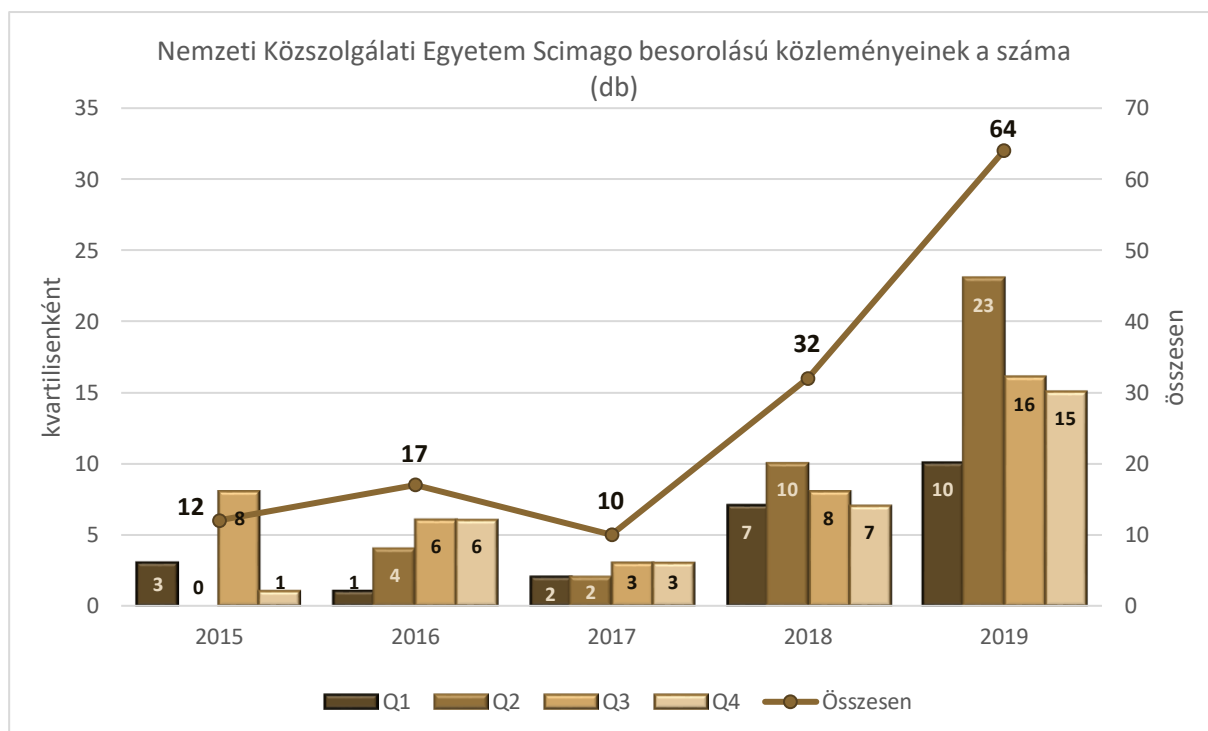
Jelenleg az ötödik "Nemzetbiztonsági Felsővezetői Tanfolyam" folyik az Egyetemen. Évente átlagosan 10-15 fővel indul a képzés. A tanfolyam tematikájának modernizálása 2020. szeptemberre fog elkészülni.

### **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 egyetemre 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.

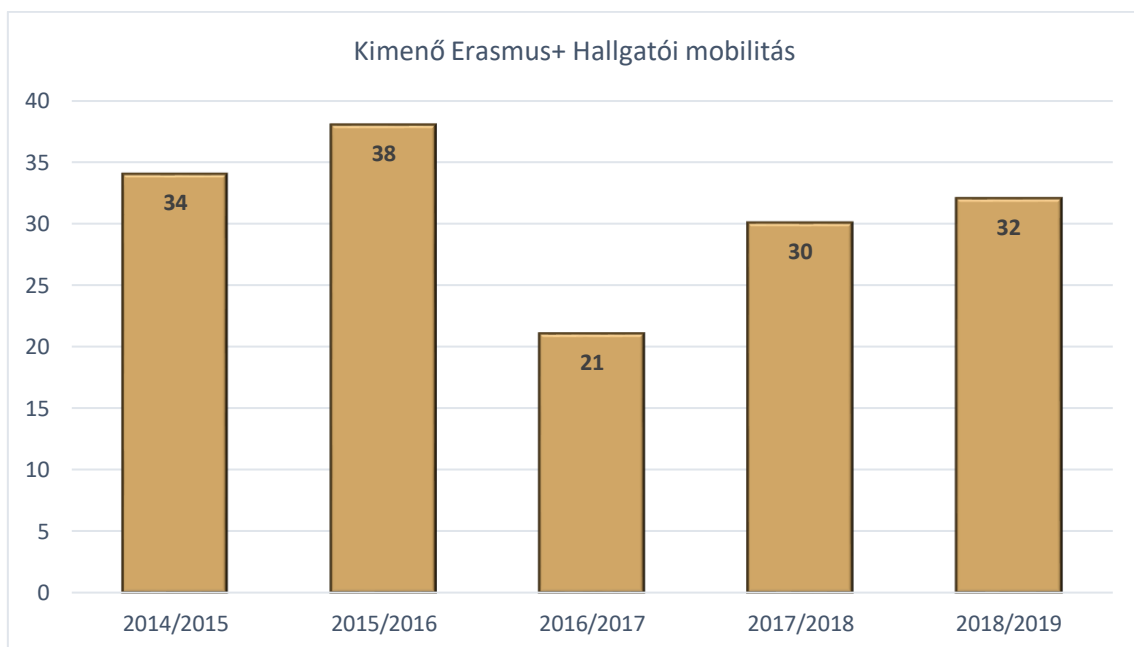
Nemzetközi szervezeti tagságok, az ezekben végzett tevékenység értékelése, az Egyetem legfontosabb szervezeti tagságai között az alábbiakat kell megemlíteni:

- A European Institute of Public Administration (EIPA) - Európai Közszolgálati 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 képviselőjét a Nemzeti Közszolgálati 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.

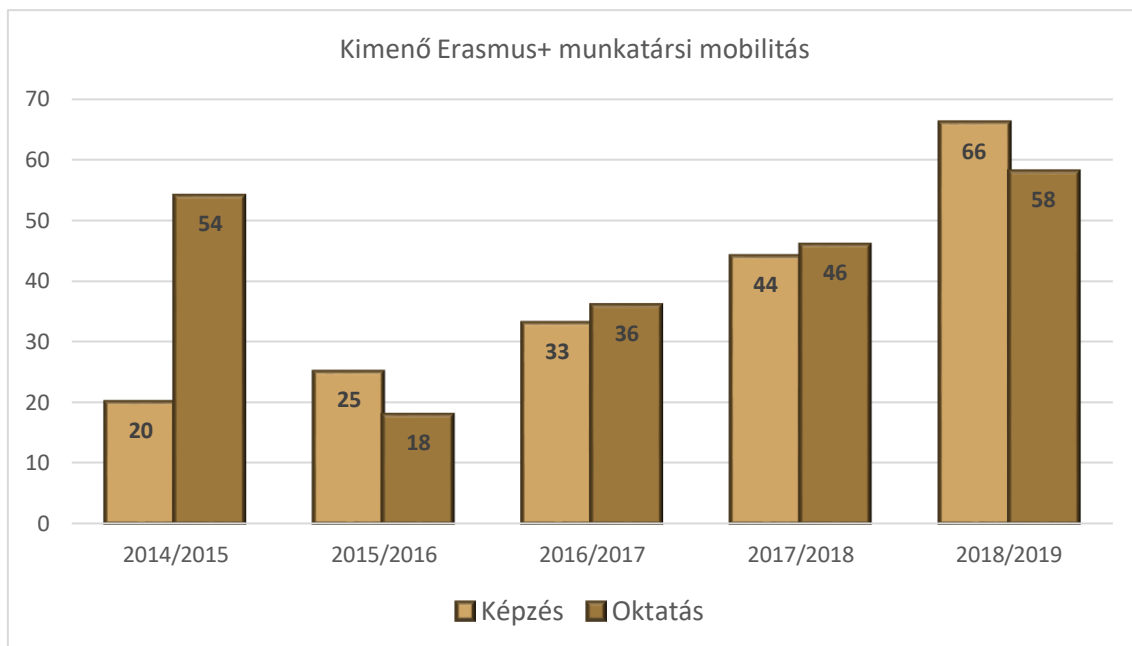
A nemzetpolitikai célú együttműködések szinte kivétel nélkül lefedik a lehetséges partnerségi kapcsolatokat. Az ázsiai térségben is tekintélyes számú együttműködési megállapodásunk áll fenn, azonban az elmúlt években 5 kínai intézménnyel veszítette hatályát a megállapodásunk.

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 Közszolgálati 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
<b>Elsőhelyes jelentkezők száma</b>	10	10	11	11	11
<b>Felvettek pontátlaga</b>	5	8	7	10	7
<b>Nyelvvizsgával felvettek aránya</b>	5	5	2	2	2
<b>Középiskolai versenyen helyezettek száma</b>	13	12	23	15	15
<b>Egy tudományos fokozattal rendelkező oktatóra jutó hallgatók száma</b>	28	6	9	12	11
<b>Tudományos fokozattal rendelkező oktatók száma</b>				16	15
<b>Tudományos fokozattal rendelkező oktatók aránya</b>	23	18	24	33	23
<b>MTA-címmel rendelkező oktatók aránya</b>				22	17

## 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 fejleszti nemzetközi profilját is,
- hozzáértő, elkötelezett és professzionális oktatók,

- motivált és hivatásorientált hallgatók,
- erős reputáció, erős bizalom a munkaadó stakeholderek részéről,
- előretekintő, 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:

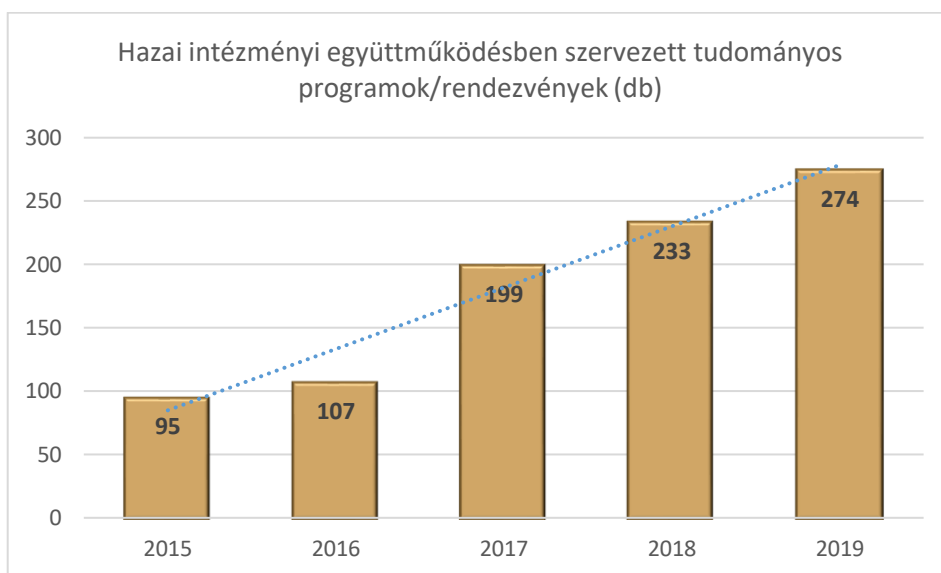
- Kormányzás és intézményi döntéshozatal
- Minőségkultúra
- Oktatás-képzés-tanulás
- Kutatás
- A társadalom számára nyújtott szolgáltatások
- Nemzetköziesedés

A területeken megfogalmazott ajánlásokat az egyetem vezetése értékelte és elemezte fejlesztési irányait ezen ajánlások figyelembe vételével korigálta. 2019 nyarán az egyetem az EUA-nak visszajelzést is küldött a tervezett és megvalósított intézkedésekről.

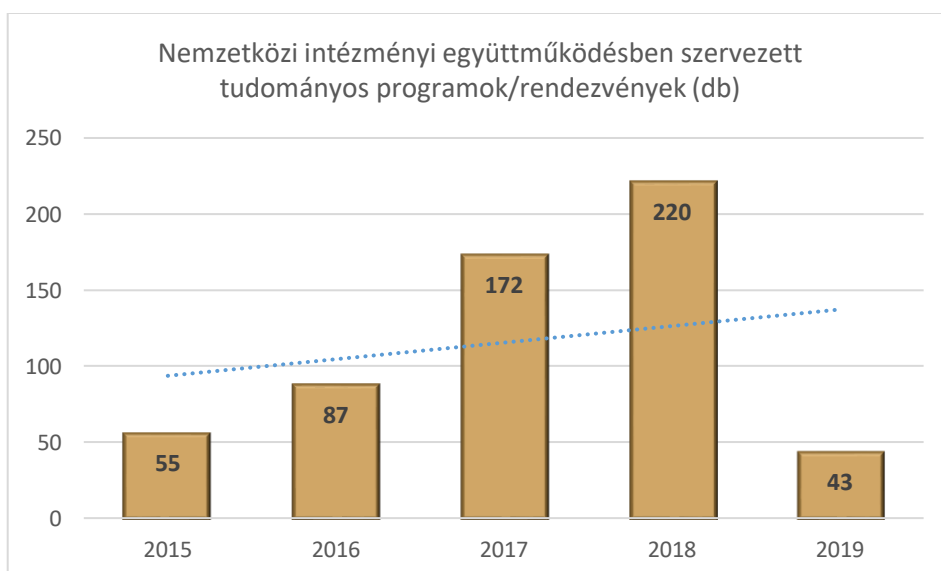
## 2. Melléklet: Értékmutatók részletes elemzése

### Együttműködés eredményességének Értékmutatói

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

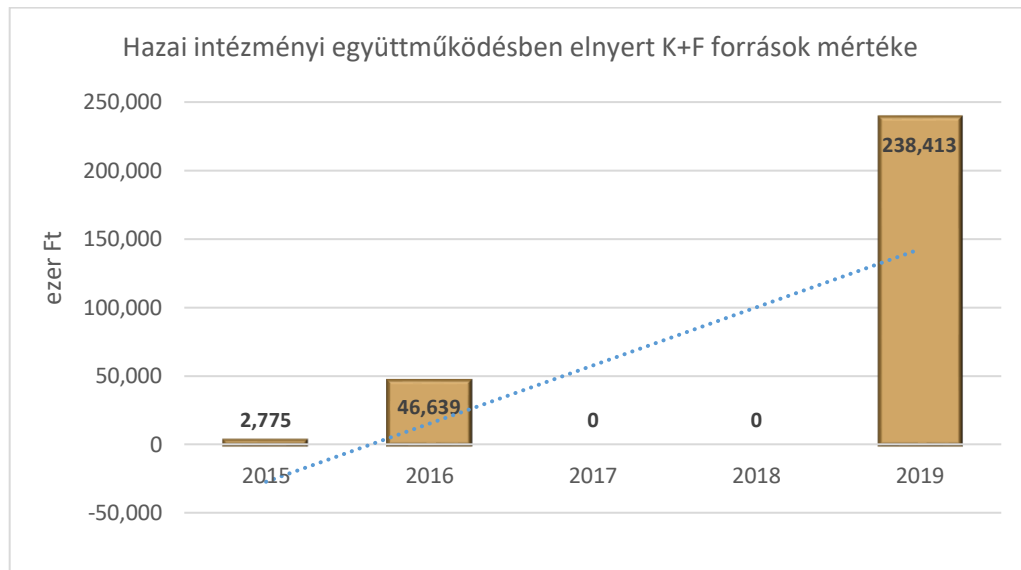


Nemzetközi intézményi (egyetemi, közintézményi) együttműködésben szervezett tudományos programok, publikációk számának növelése

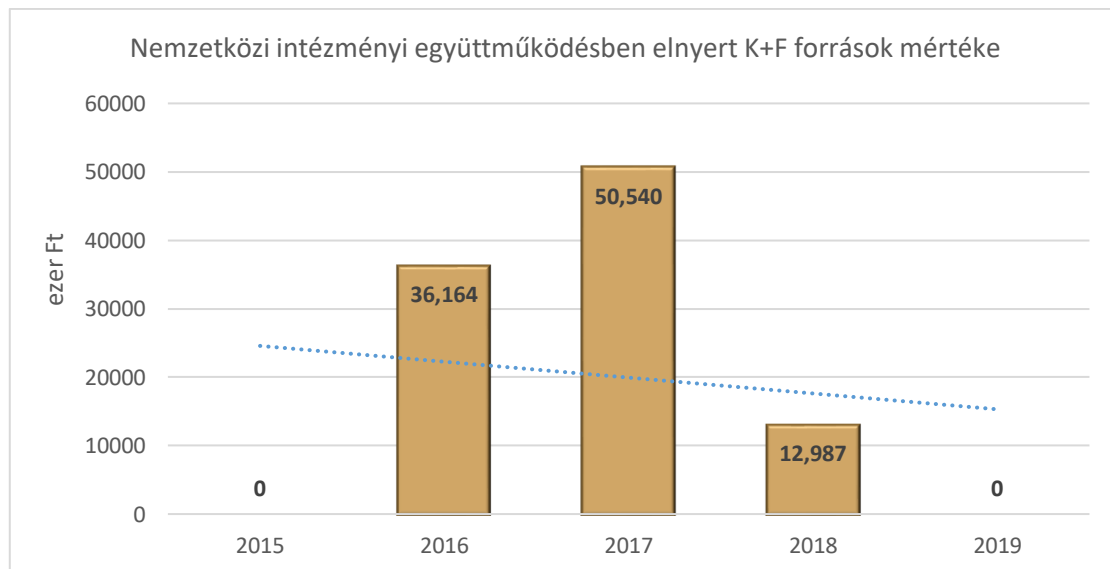


## Hazai intézményi (egyetemi, közintézményi) együttműködésben elnyert K+F források mértékének növelése

**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)

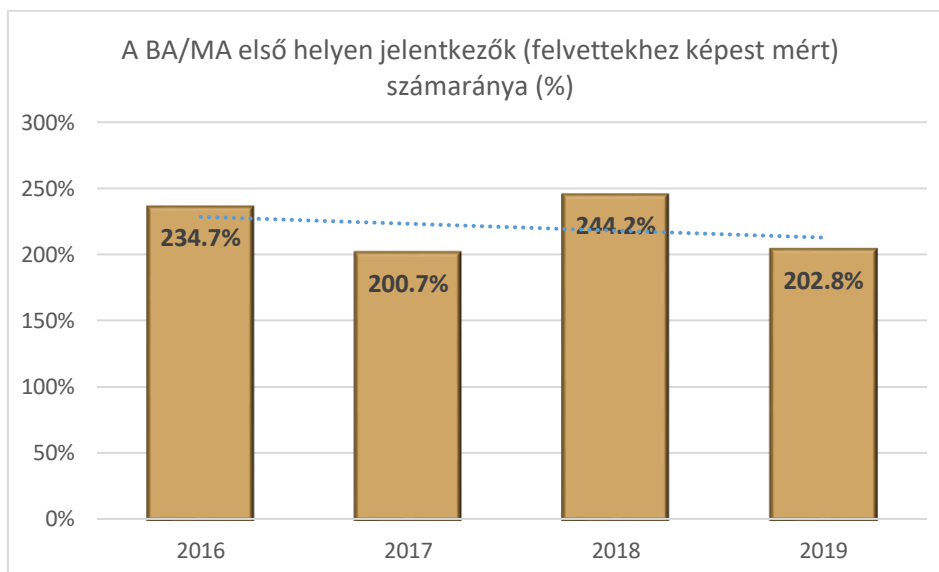
**Módszertan és magyarázat:** valamennyi, a vizsgált időszakban (tanév) lefolytatott általános és pótfelvételi eljárásban meghirdetett



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

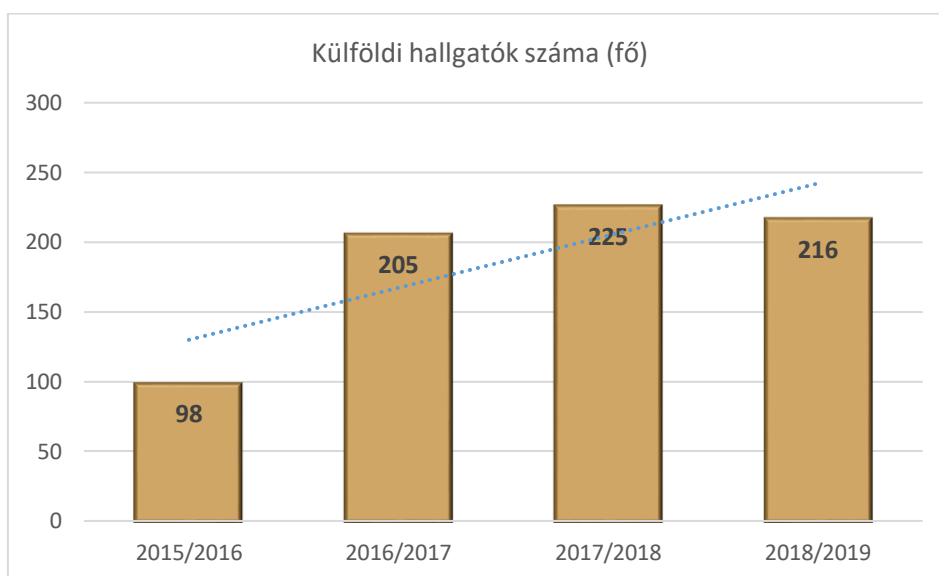
**Módszertan és magyarázat:**

- 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

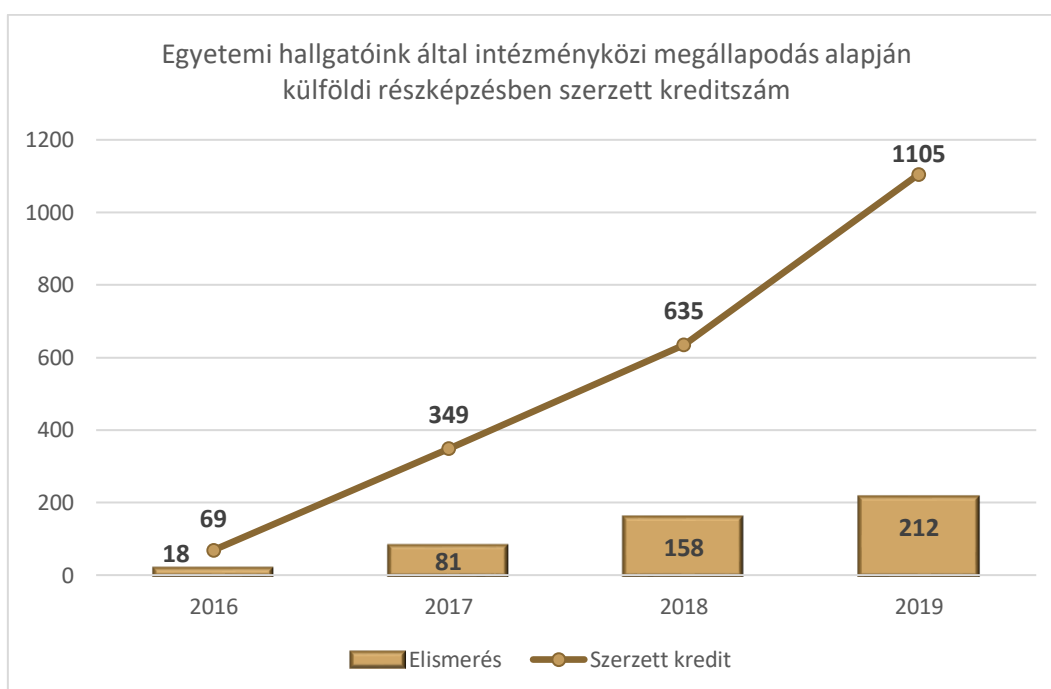
**Adatforrás:** Neptun-rendszer

**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

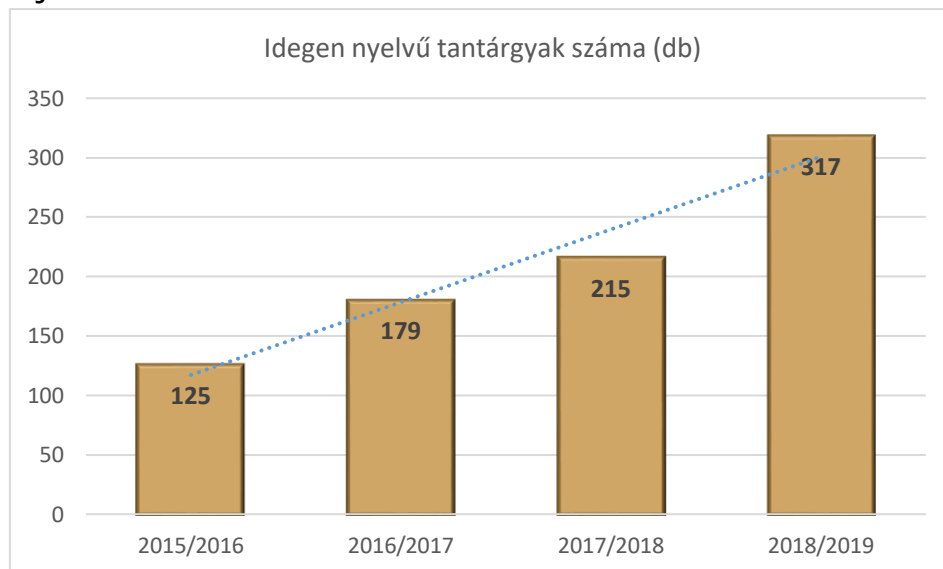
**Módszertan és magyarázat:** a vizsgált időszakban (tanév őszi és tanév) meghirdetett idegen nyelvű tantárgyak száma összesítve;

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.

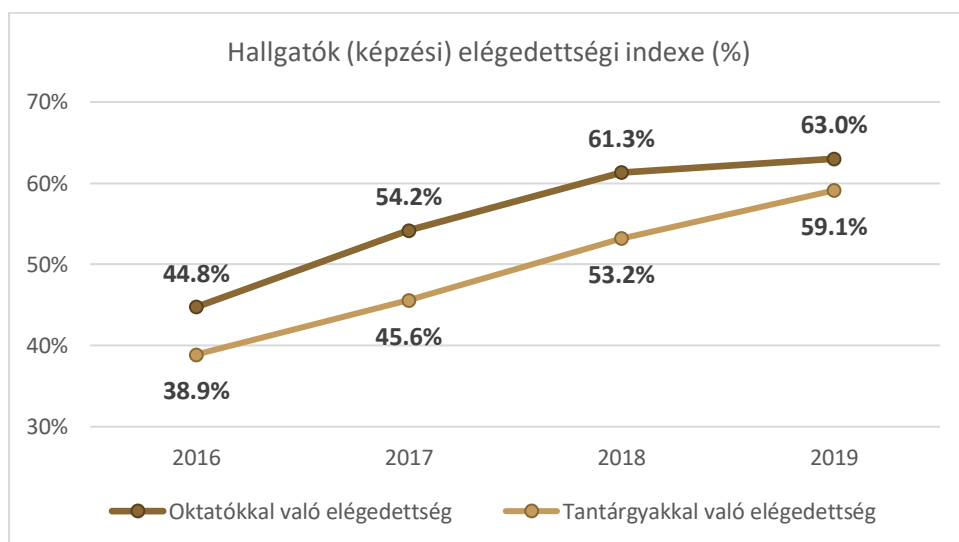
A 2017/2018-as tanévben a doktori képzésben az egyes értékelési kategóriák arányai jelentősen eltérnek a graduális képzésétől, ezért itt megadjuk a doktori képzés nélkül számított értékeket is, amelyek a következők; a felmérései alapján az oktatók/tanárok doktori képzés nélkül: 51% kiváló, 23,5% jó, 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.

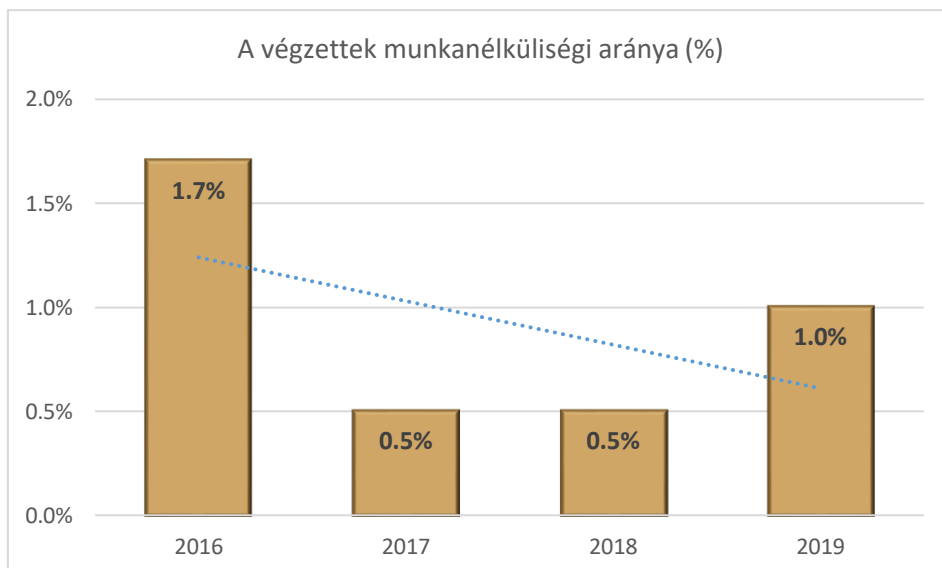
A Diplomás Pályakövető Rendszerben végzett 2016. évi kutatásban 1,7%, 2017-ben 0,5%, 2018-ban 0,5%, 2019-ben 1 % vallotta magát a kutatás időpontjában munkanélkülinek jelenlegi munkaerő-piaci státuszként.

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.

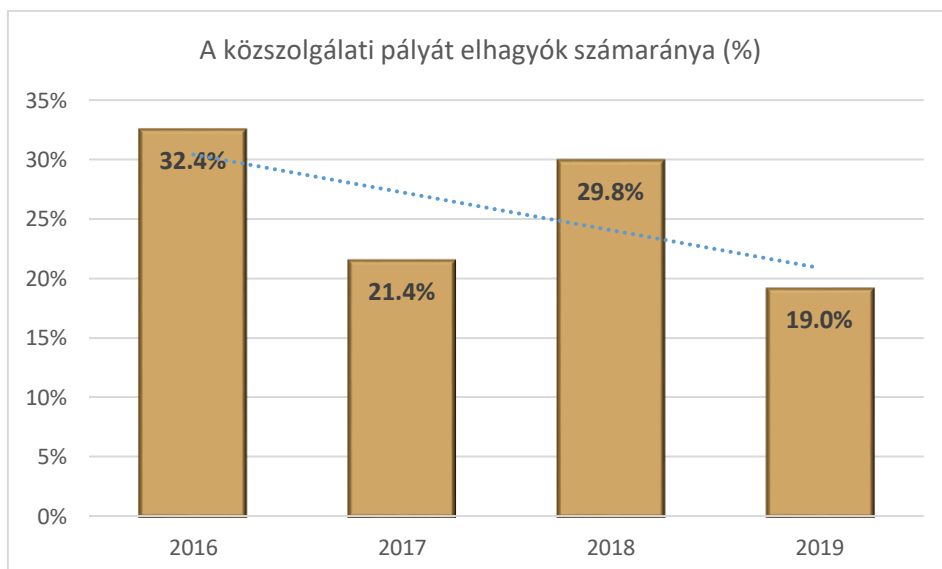


### A közszolgálati pályát elhagyók számaránya

**Adatszolgáltató:** oktatási rektorhelyettes

**Adatforrás:** DPR kutatás

A Diplomás Pályakövető Rendszerben végzett 2016. évi kutatásban megkérdezett végzetek 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

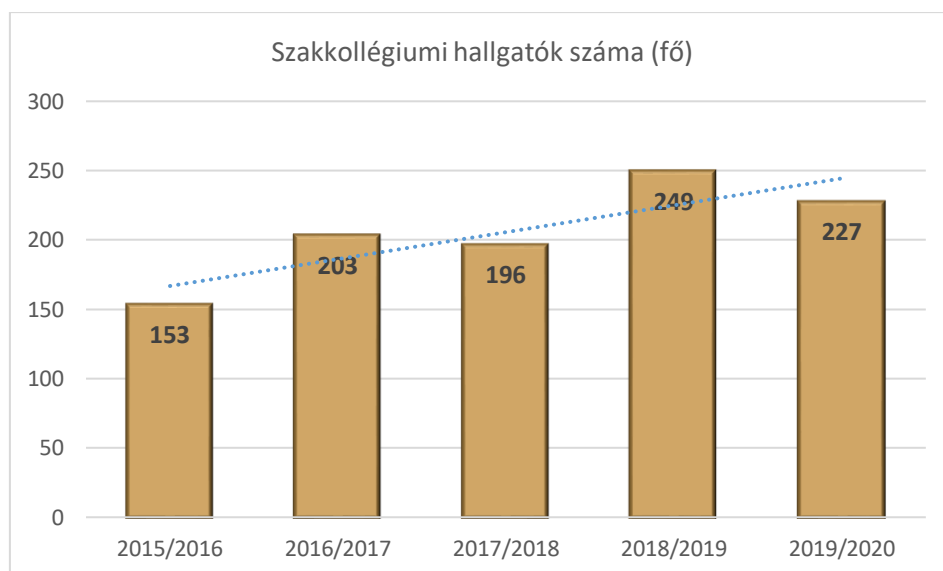


A 2014/2015. tanévben az OTDK helyezettek száma 13 fő, Pro Scientia díjas nem volt. A 2015/2016. tanévben OTDK nem volt. A 2016/2017. tanévben a benyújtott 200 intézményi pályamunka közül OTDK helyezettek száma 51 (helyezések: I. 19, II. 18, III. 14), 1 fő pedig Pro Scientia Aranyérmes lett. A 2017/2018. 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 szerettek számaránya

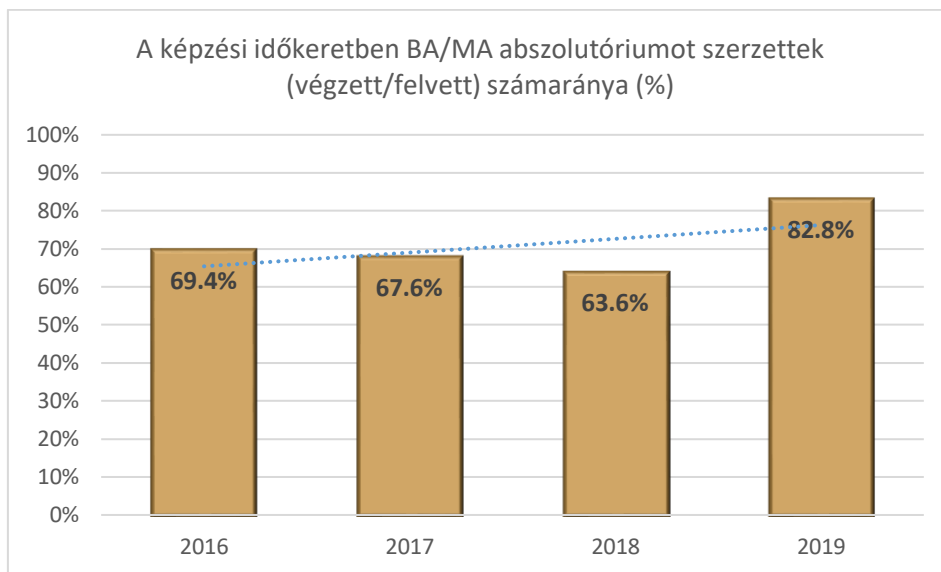
**Adatforrás:** Neptun-rendszer

**Módszertan és magyarázat:**

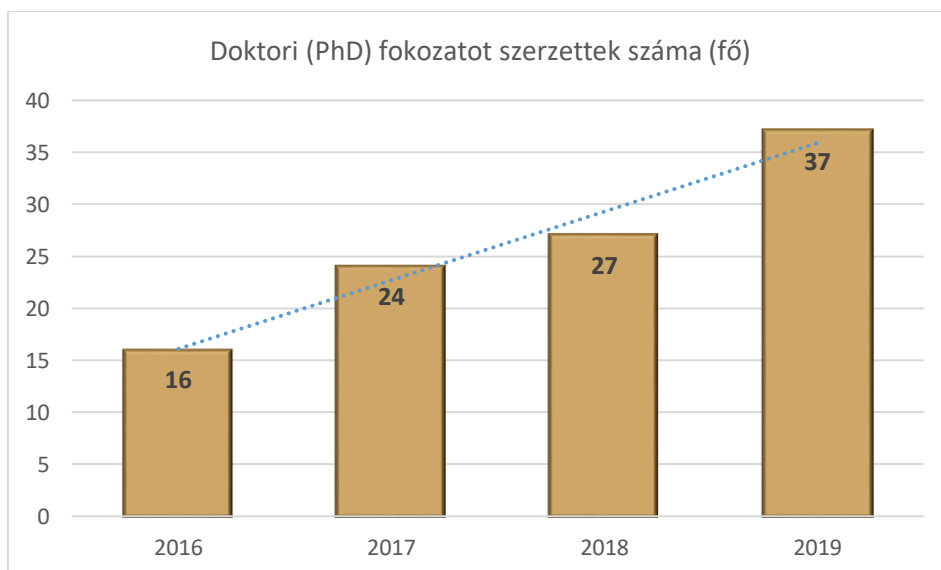
- abszolutóriumot szerzett a KKK szerinti képzési időben: a vizsgált időszakban alap- vagy mesterképzésben – visszafelé számolva – a képzési és kimeneti követelményekben meghatározott képzési időn belül abszolutóriumot szerzett hallgatók létszáma;
- azon személyek létszáma, akik a vizsgált időszakhoz 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 szerettek 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 szerettek (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.

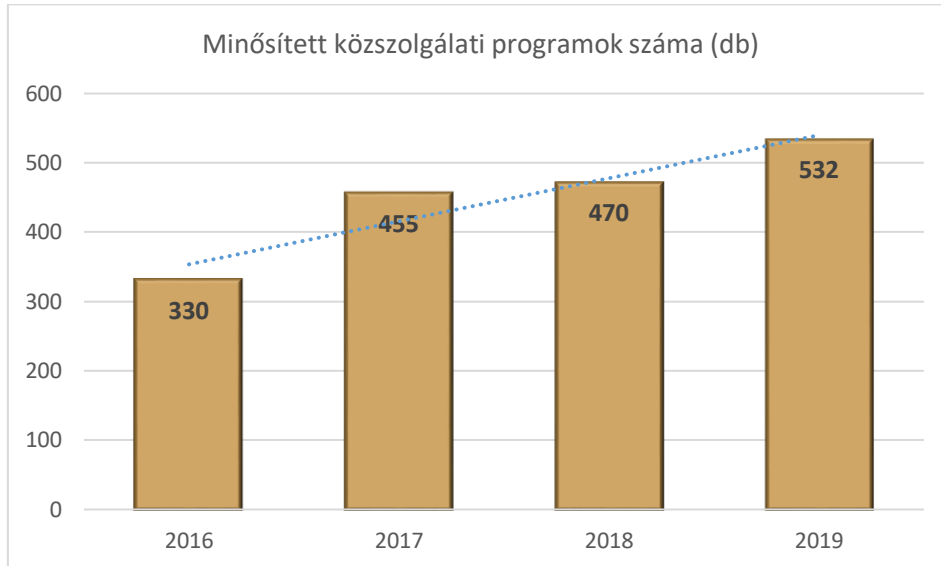


A PhD fokozatot szerettek és a képzésre felvett hallgatók javuló aránya



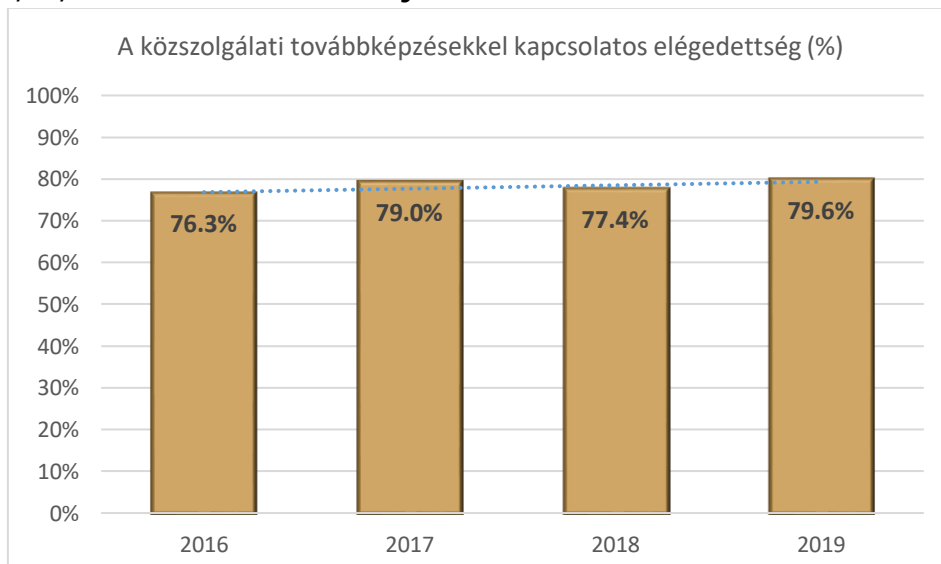
### A közszolgálati továbbképzési kínálat bővülése

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.

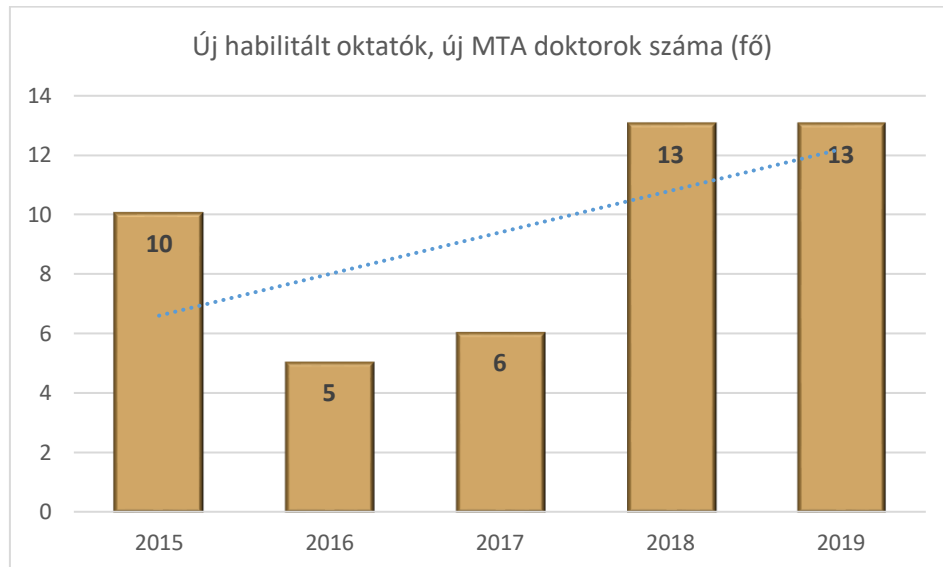


## Kutatás kapacitás célterület mutatói

### 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).



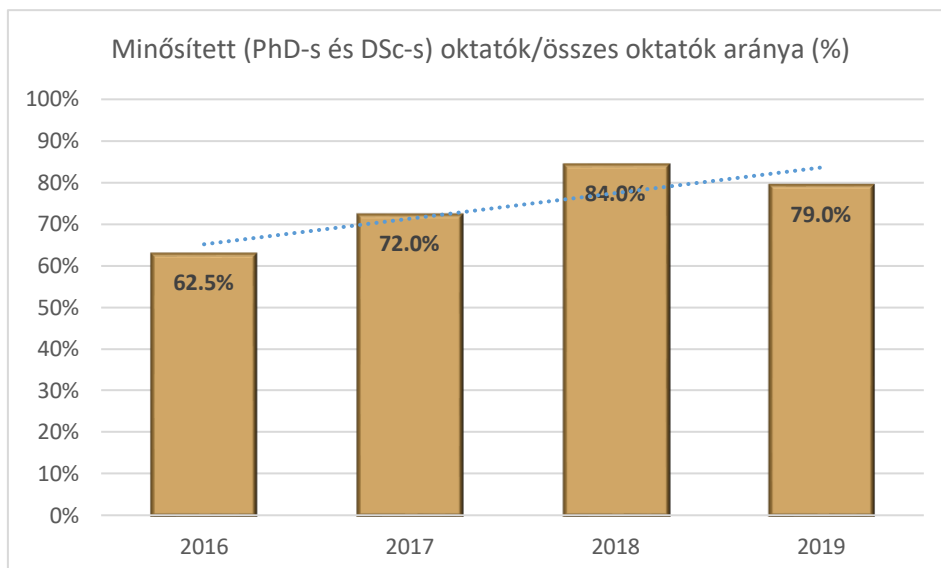
### Minősített (PhD-s és DSc-s) oktatók/összes oktatók aránya

**Adatforrás:** személyügyi nyilvántartás

**Módszertan és magyarázat:**

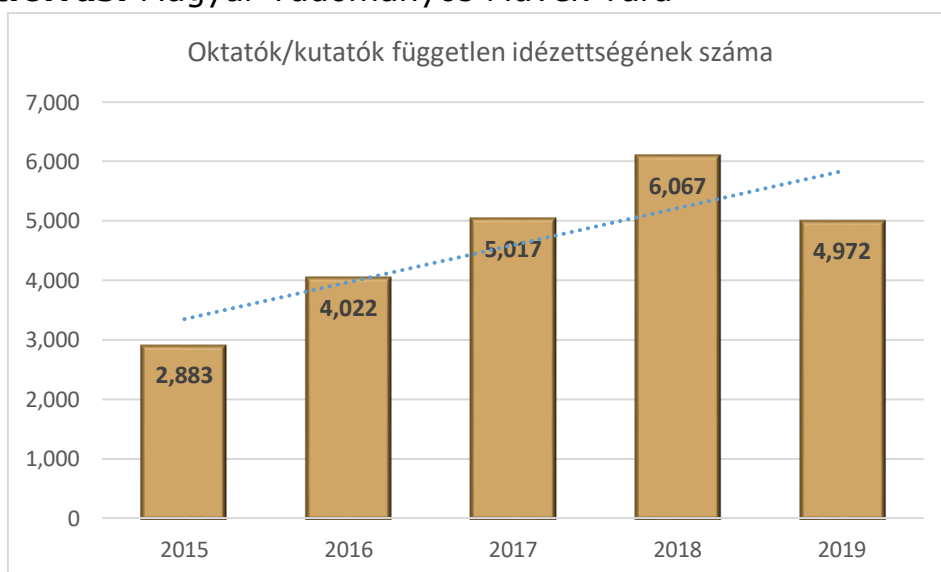
- oktatónak tekintjük az oktatói és kutatói valamint a tanári munkakörcsaládokba tartozó foglalkoztatottakat,
- a részmunkaidős foglalkoztatottak 1 főként lettek számba véve.

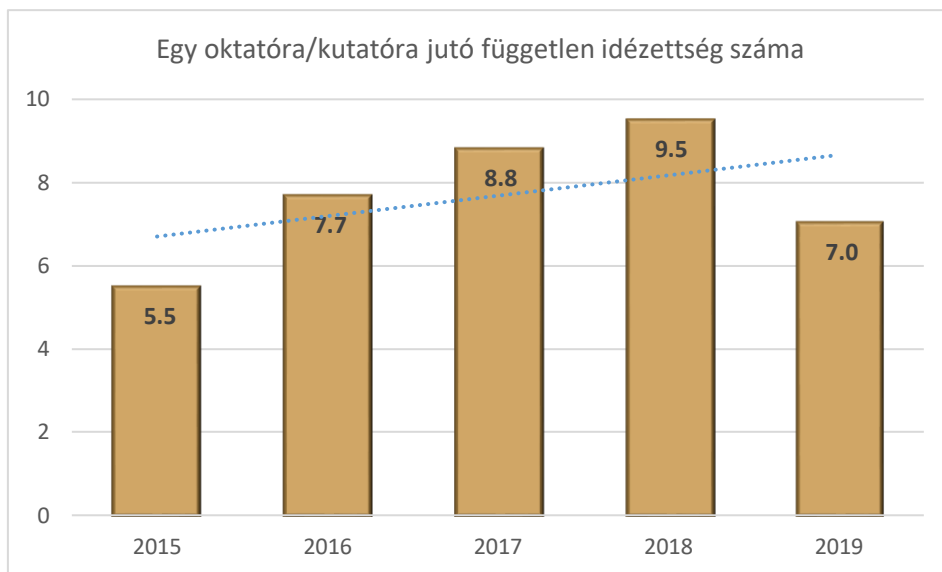
A jövőben a mutatót finomítani szükséges, a részmunkaidő számításában egyes munkaköri csoportok részvétel szerint is, adatszolgáltatás időpontja miatt is szerepelnek. 2016-ban a minősített oktatók/összes oktatók aránya 62,5%-os, 2017-ben 72%-os, 2018-ban 84%-os volt, 2019-ben ez kissé csökkent.



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

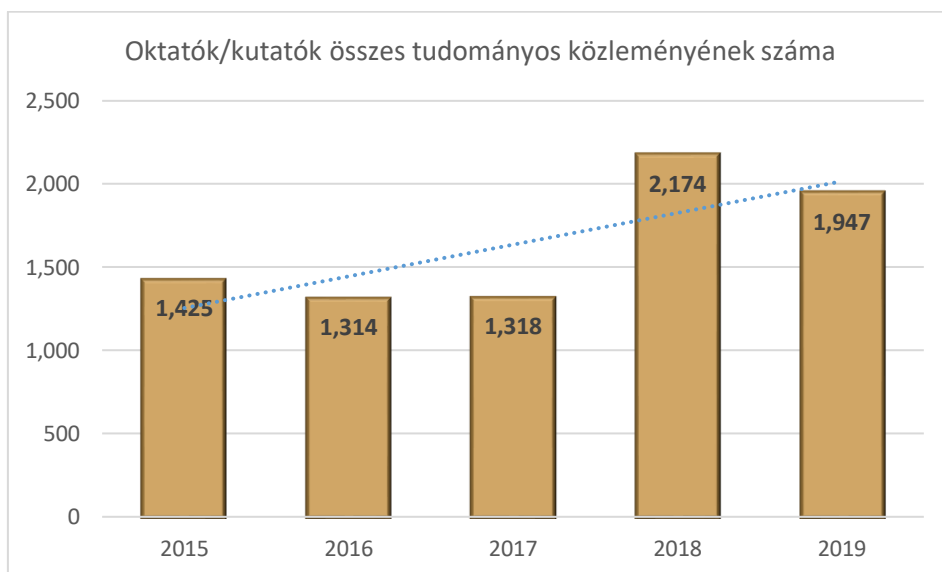
**Adatforrás:** Magyar Tudományos Művek Tára

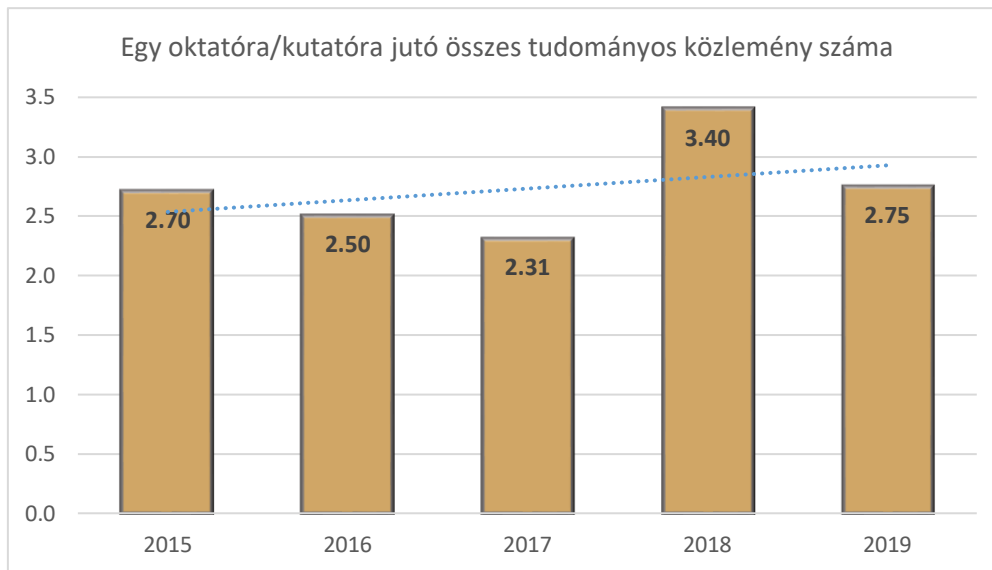




Oktatók/kutatók összes tudományos közlemény számának növelése (egy oktatóra/kutatóra jutó átlag)

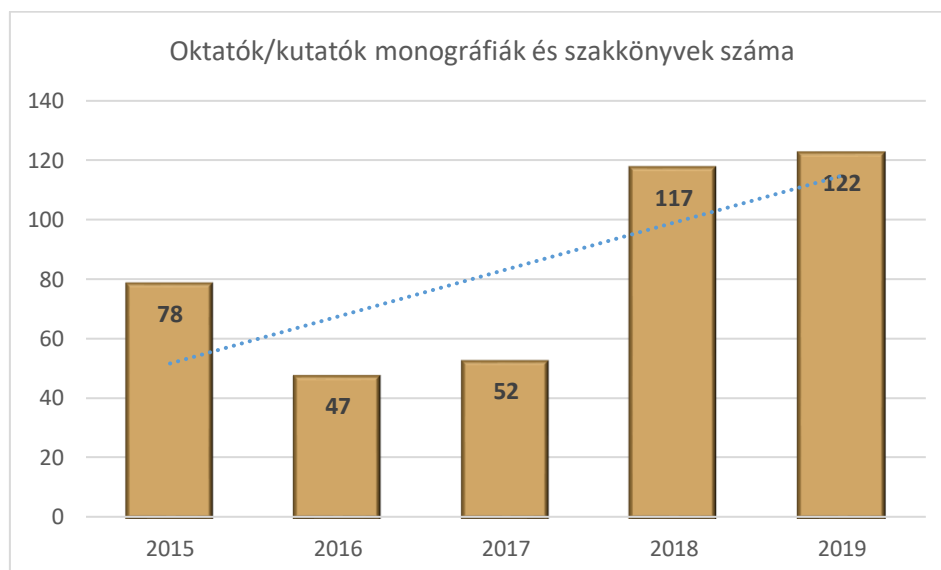
**Adatforrás:** Magyar Tudományos Művek Tára

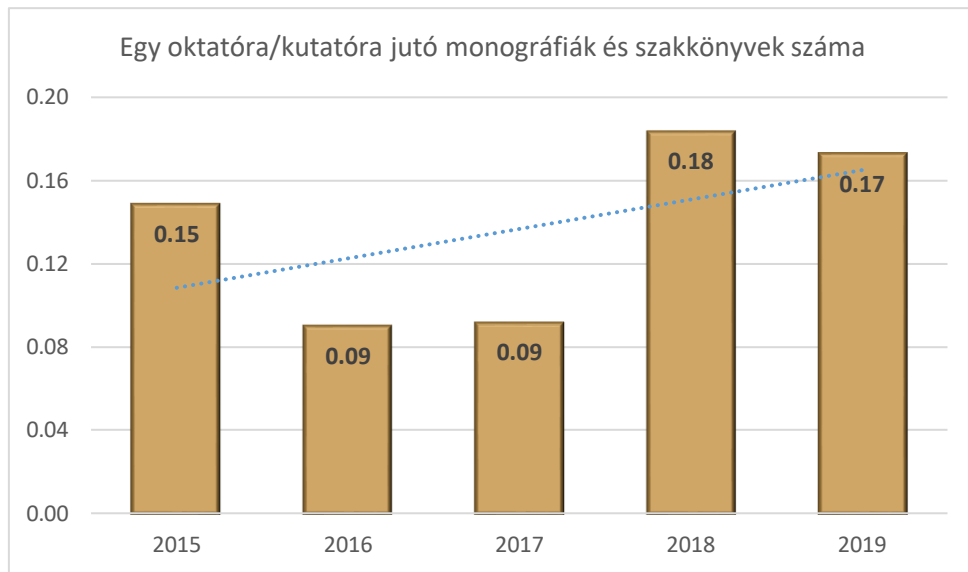




Oktatók/kutatók monográfiák, szakkönyvek számának növelése (egy oktatóra/kutatóra jutó átlag)

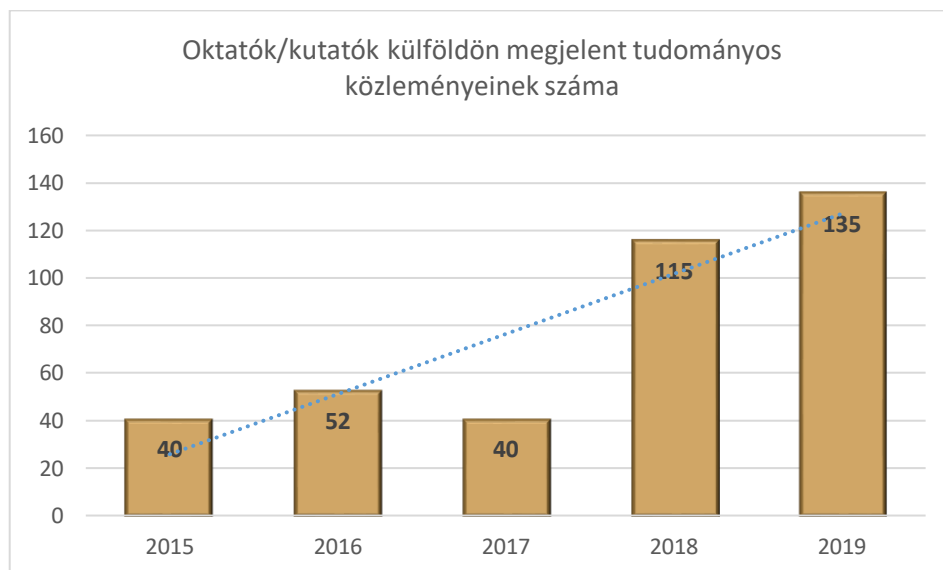
**Adatforrás:** Magyar Tudományos Művek Tára



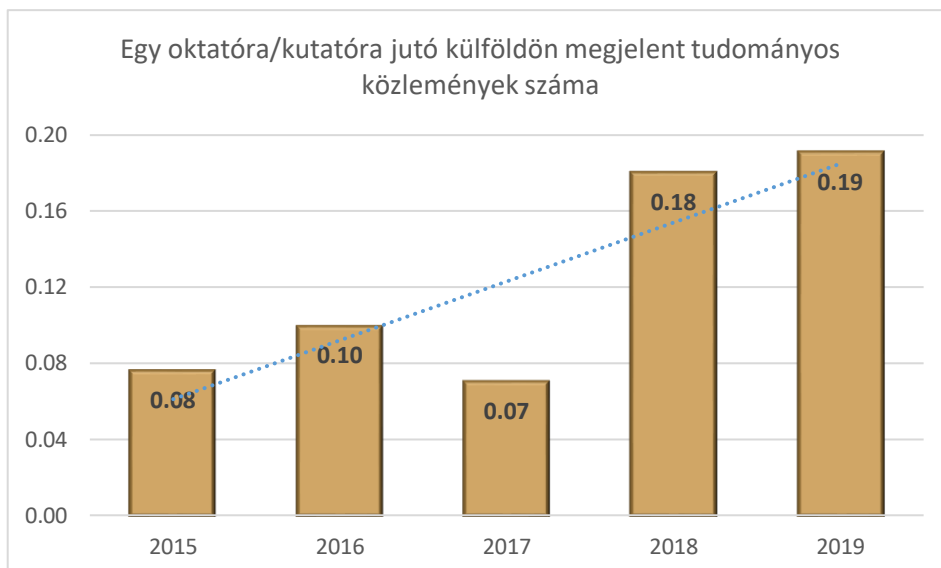


Oktatók/kutatók külföldön megjelent tudományos közlemények számának növelése (egy oktatóra/kutatóra jutó átlag)

**Adatforrás:** Magyar Tudományos Művek Tára

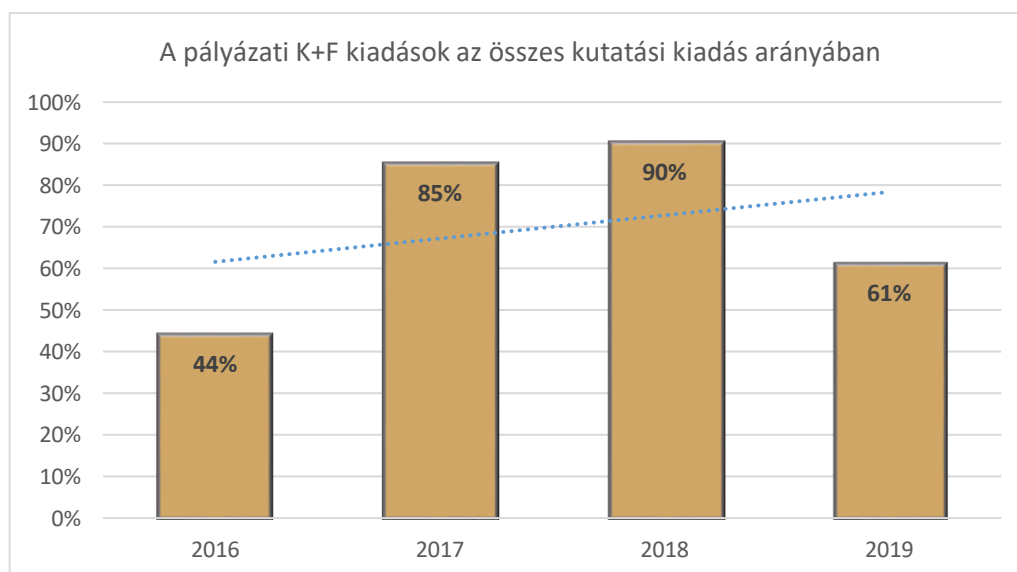






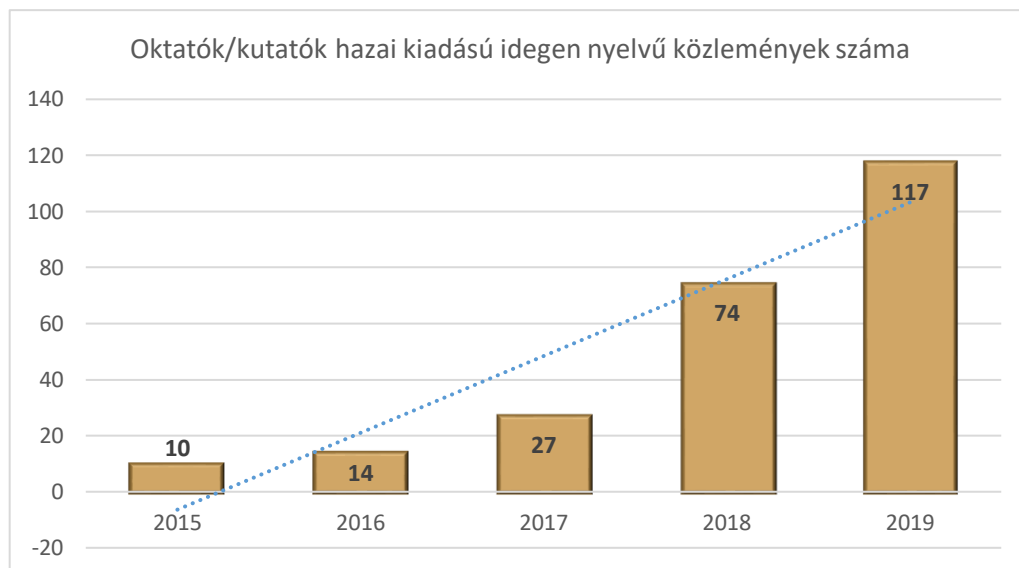
K+F célú pályázati források részarányának növelése a kutatási kiadásokban

**Adatforrás:** Gazdasági Főigazgató



Oktatók/kutatók hazai kiadású idegen nyelvű közleményei

**Adatforrás:** Magyar Tudományos Művek Tára



## A működéshatékonyság célterület mutatói

### Adminisztratív kapacitásra mért oktatószám növelése

**Adatszolgáltató:** Főtitkár

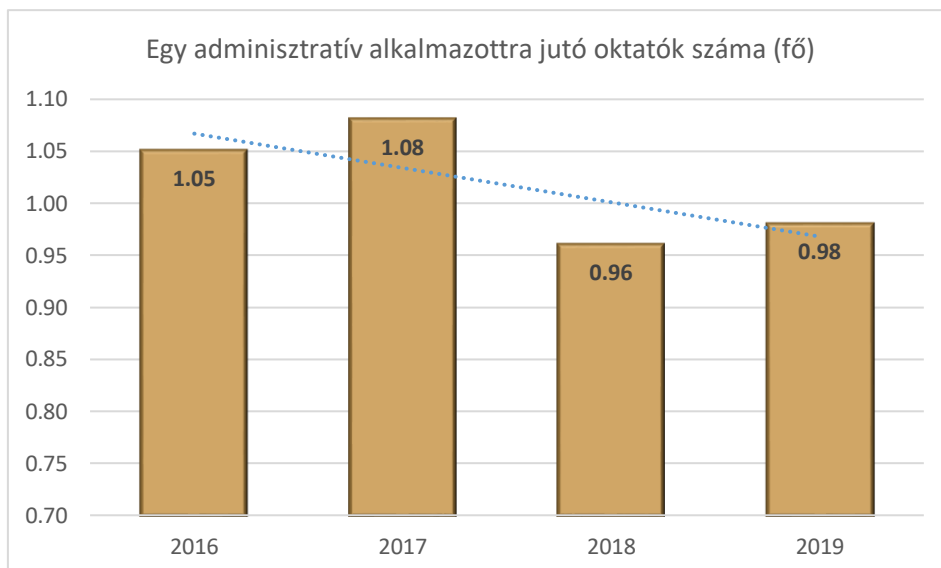
**Adatforrás:** személyügyi nyilvántartás

**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 létszámra 0,98 oktató jut.

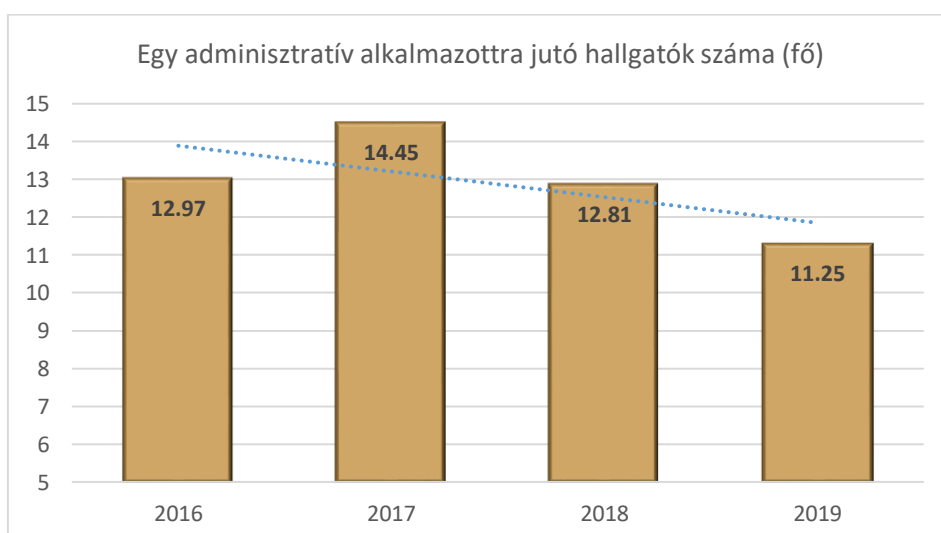


### Adminisztratív kapacításra mért hallgatószám növelése

#### 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.

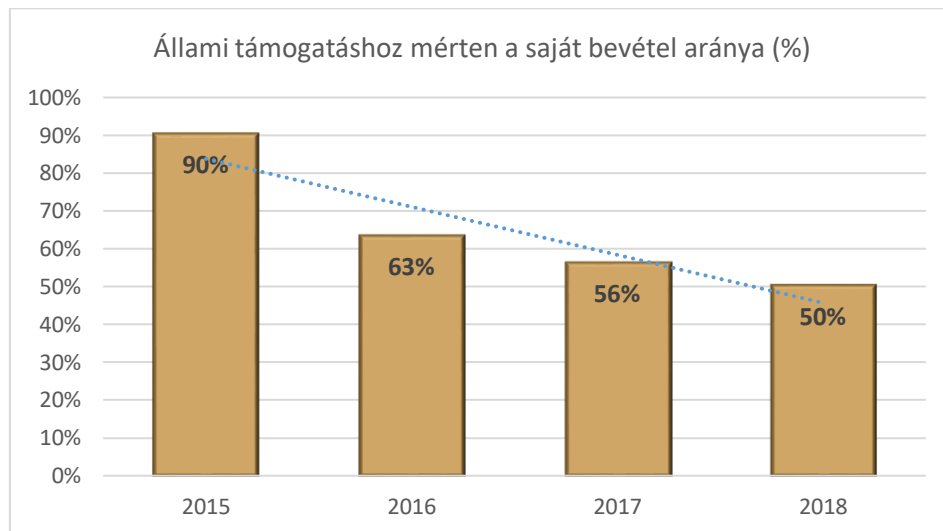
2017/18-as tanévben 1 fő adminisztratív foglalkoztatottra 14,5 fő hallgató jutott, ez javulást mutat a 2015-évi bázisértékekhez viszonyítva, ahol 1 fő adminisztratív kapacításra 12,09 fő hallgató jutott. 2018/19-es tanévben 1 fő adminisztratív foglalkoztatottra 12,81 fő hallgató jutott, ez enyhe javulást mutat a 2015-évi bázisértékekhez viszonyítva, de visszaesést a 2017/2018-as tanévhez képest. 2019/20-as tanévben hallgató 5677 fő hallgatói létszámra / 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
<b>HATÉKONY EGYÜTTMŰKÖDÉS</b>	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
<b>ÁLLAMTUDOMÁNYI FELSŐOKTATÁSI INTÉZMÉNY</b>	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
<b>KÖZSZOLGÁLAT- FEJLESZTÉS 2020</b>	A KÖFOP 2.1.1. és a 2.1.2. programok szakmai terveinek elkészítése	Megvalósult
	A KÖFOP programok megvalósítása	Megvalósult
<b>KIVÁLÓ KÉPZÉS ÉS TOVÁBBKÉPZÉS</b>	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
	Kriminalisztika 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
	Szakokleveles 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

<b>Stratégiai célterület</b>	<b>Fejlesztési folyamat</b>	<b>Értékelés</b>
	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
<b>EREDMÉNYES KUTATÁSOK</b>	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
<b>NEMZETKÖZI MINŐSÉG</b>	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 diplomaszerező 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
<b>KORSZERŰ INFRASTRUKTÚRA ÉS SZOLGÁLTATÁSOK</b>	Ludovika beruházás	Megvalósult
	NKE integrált digitális tudástár és könyvtári szolgáltatások	Megvalósult
	ICT fejlesztési terv	Megvalósult
	Ludovika ICT központ	Megvalósult

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