



NYÍREGYHÁZI  
EGYETEM

· 1914 ·

**NYÍREGYHÁZI EGYETEM**

# **PÁLYÁZAT**

**A NYÍREGYHÁZI EGYTEM  
kancellári  
munkakörének ellátására**

**Pályázati azonosító  
16656/2017/INTIRFO**

**Pályázó:  
Kvancz József**

**2017. április 7.**

# TARTALOMJEGYZÉK

ÁBRÁK ÉS TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE .....	3
ADATVÉDELMI NYILATKOZAT .....	5
ÖSSZEFÉRHETETLENSÉGI NYILATKOZAT.....	6
KIZÁRÓLAGOSSÁGI NYILATKOZAT.....	7
NYILATKOZAT .....	8
A PÁLYÁZÓ ELKÉPZELÉSEI A NYÍREGYHÁZI EGYETEM KANCELLÁRI MUNKAKÖRÉNEK ELLÁTÁSÁRA .....	9
BEVEZETŐ GONDOLATOK.....	10
SZABOLCS-SZATMÁR-BEREG MEGYE BEMUTATÁSA .....	13
A NYÍREGYHÁZI EGYETEM ÁLTALÁNOS BEMUTATÁSA .....	16
Oktatási helyzetkép.....	16
Környezeti helyzetkép.....	19
Gazdasági helyzetkép .....	20
VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ .....	25
MELLÉKLETEK.....	28

## ÁBRÁK ÉS TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

1. ábra: A Nyíregyházi Főiskola fenntartói támogatásainak összesített adatai az éves beszámoló alapján ..... 21
  2. ábra: A Nyíregyházi Főiskola/Egyetem költségvetési kapcsolata 2011-2016 között (eFt)..... 22
  3. ábra: A Nyíregyházi Főiskola/Egyetemen a maradvány alakulása 2014-2016 között (eFt)..... 22
  4. ábra: A Nyíregyházi Egyetem 2016-2017. évi követelések-kötelezettségek-pénzeszközök változásának alakulása ..... 23
  5. ábra: A Nyíregyházi Egyetem dolgozóinak átlagjövedelme (2016. szeptember 30.)..... 24
- 
1. táblázat: Az Egyetem hallgatói létszámának adatai ..... 16
  2. táblázat: Normál felvételi eljárásban jelentkezők száma 2004-2014 között Magyarországon (fő) ..... 17

**BALOG ZOLTÁN ÚR**  
miniszter

**EMBERI ERŐFORRÁSOK MINISZTERIUMA**

**Budapest**

Szalay utca 10-14.  
1055

**Tárgy:** *Motivációs levél*

**Hiv.:** 16656/2017/INTIRFO

***Tisztelt Miniszter Úr!***

Alulírott **Kvancz József** az Emberi Erőforrások Minisztériuma (EMMI) által *2017. március 24-én* kiírt hirdetésményére pályázatot nyújtok be a **Nyíregyházi Egyetem kancellári munkakörének betöltésére**. 1998-tól az intézményben dolgozom, öt évig a Gazdasági és Társadalomtudományi Kar dékáni tisztségét töltöttem be, **korábban gazdasági főigazgató voltam és jelenleg az egyetemen kancellárja vagyok, ügyvivő-szakértő munkakörben**.

A pályázatomat abból a megfontolásból állítottam össze, hogy az eddigi szakmai pályafutásom ezer szállal kötődik az intézményhez, gazdasági elhivatottságomat, valamint a szakmai kapcsolataimat továbbra is szeretném kamatoztatni az intézmény hasznára és felemelkedésére. A gazdálkodási ismereteimet a mindennapokban is alkalmaztam, hiszen korábban Nyíregyháza Megyei Jogú Város könyvvizsgálójaként egy 120 ezres lélekszámú település gazdasági vérkeringésében aktív feladatokkal kapcsolódtam be, ezeken túl 2001-től közel több mint 50 gazdasági társaság folyamatos auditálásban vettem részt, számos átalakulást és átvilágítást végeztem így kellő mélységgel megismertem a vállalkozások mindennapi működését, irányítását. **Először gazdasági főigazgatóként majd kancellárként testközelből ismerhettem** meg egy felsőoktatási intézmény gazdálkodását, kontrolling környezetét és munkatársaimmal együtt alakítottam ki a Nyíregyházi Főiskola kancellária rendszerét 2014. év végén.

Az elmúlt időszak felsőoktatást érintő eseményeiből levonhatjuk azt a megállapítást, hogy az intézmények átalakításának a folyamata részben befejeződött, de számos kérdés még nem került megnyugtatóan lezárásra. A kancellárok **ún. kancellária rendszerben már bizonyították a helyüket és a szerepüket**, aktív közreműködésükkel részt vettek **az egyetemek, főiskolák konszolidációjában, az új felsőoktatási modell kialakításában**. Ma már nem az a kérdés, hogy kell-e szükséges-e a kancellár egy intézmény élére hanem az, hogyan lehet a rendszert finomítani, hogy és miképpen lehet a hatékonyságot tovább növelni. Az eddigi munkámmal bizonyítottam elhivatottságomat az egyetem iránt, a megkezdett folyamatot tovább kívánom folytatni.

Bízom abban, hogy a pályázatom, szakmai elképzeléseimet összefoglaló koncepcióm találkozik Miniszter Úr felsőoktatásra vonatkozó stratégiájával.

*Nyíregyháza, 2017. április 7.*

Tisztelettel,

***Kvancz József***

## ADATVÉDELMI NYILATKOZAT

**Alulírott Kvancz József hozzájárulok**, hogy a Nyíregyházi Egyetem – az Emberi Erőforrások Minisztériuma által 2017. március 24-én kiírt – kancellári beosztásának betöltésére **benyújtott pályázatomban** az abban közölt adatokat a személyes adatok védelméről és a közérdekű adatok nyilvánosságáról szóló 2011. évi CXII. tv. 3. § (3) és (7) bekezdésében foglaltaknak megfelelően kezelve **az arra jogosult bizottságok és testületek a pályázati eljárás lebonyolítása folyamán megismerjék.**

*Nyíregyháza, 2017. április 7.*

---

pályázó

## ÖSSZEFÉRHETETLENSÉGI NYILATKOZAT

Alulírott Kvancz József, a **Nyíregyházi Egyetem jelenlegi kancellárja** pályázatot nyújtok be az Emberi Erőforrások Minisztériuma által a Nyíregyházi Egyetemre kiírt kancellári munkakör ellátására. A pályázati eljárással összefüggésben büntetőjogi felelősségem tudatában az alábbi nyilatkozatot teszem.

Nyilatkozom, hogy az előírt követelményeknek megfelelek és velem szemben **nem állnak fenn a következő kizáró okok:**

1. A közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény 41-44. § alapján összeférhetetlenség.
2. A nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény 115. § (12) bekezdése.

Ezúton megerősítem, hogy a kancellári munkakörre vonatkozó – a törvényekbe és egyéb jogszabályokba foglalt – rendelkezéseknek megfelelek.

*Nyíregyháza, 2017. április 7.*

---

pályázó

## KIZÁRÓLAGOSSÁGI NYILATKOZAT

Alulírott Kvancz József nyilatkozom, hogy **kizárólag** a Nyíregyházi Egyetem kancellári beosztásának betöltésére – melyet az Emberi Erőforrások Minisztériuma írt ki, azonosítója: 16656/2017/INTIRFO – nyújtottam be pályázatot.

*Nyíregyháza, 2017. április 7.*

---

pályázó

## **NYILATKOZAT**

*vagyonynyilatkozattételi kötelezettség vállalásáról*

Alulírott Kvancz József a Nyíregyházi Egyetem – az Emberi Erőforrások Minisztériuma által kiírt – kancellári munkakör betöltésére kiírt pályázat benyújtója – nyilatkozom arról, hogy „Vagyonynyilatkozat-tételi eljárás lefolytatása” pályázati kritériumnak eleget teszek, és azt a jövőben is vállalom.

*Nyíregyháza, 2017. április 7.*

---

pályázó



**A PÁLYÁZÓ ELKÉPZELÉSEI  
A NYÍREGYHÁZI EGYETEM KANCELLÁRI  
MUNKAKÖRÉNEK ELLÁTÁSÁRA**

*„A jövő az nem egy olyan hely, ahová belépünk.  
Azért mi hozzuk létre.”  
(Leonard I. Sweet)*

## BEVEZETŐ GONDOLATOK

„Csak ha az ember felfogja, hogy az élet értelme a közösség szolgálata, lesz képes arra, hogy nehézségeivel bátran és sikert remélve dacoljon.” (Alfred Adler)

A magyar felsőoktatás átszervezésére az elmúlt negyedszázadban számos próbálkozás és kísérlet történt. Ahhoz, hogy a jelenlegi helyzethez eljussunk és a kialakult körülményeket alaposan és körültekintően megértsük, **három lényeges**, a felsőoktatási intézmények egészét érintő **változtatást** kell külön is kiemelnünk, azt érdemben vizsgálnunk.

Az **első** – az EK irányelveinek figyelembevételével létrejött – törvényt 1993-ban alkották meg, ami lehetőséget teremtett hazánkban **új típusú, nyitott felsőoktatási intézmények** létrehozására. Ennek eredményeként Magyarországon a **XX. század végére** megkezdődött és lezajlott egy olyan integrációs hullám, amelynek során **létrejöttek az új, önszerveződésen alapuló felsőoktatási intézmények**. Fontos hangsúlyozni azt is, hogy ezek az alulról szerveződő, a szűkebb közösségi érdekek szem előtt tartásával megalakult „rég-új intézmények” differenciált képzési és oktatási feladatokat láttak el, ahol a régióbeli párhuzamosságok és az intézményen belüli hatékonysági kérdések másodlagosak maradtak. Kijelenthetjük, hogy 2000-re formailag kialakultak a nemzetközi standardokkal is mérhető universitasok. Az 1990-es években végbement látványos expanzió ellenben **nem járt együtt az egyetemek és főiskolák átfogó tartalmi és szervezeti megújításával**. Kevés olyan intézmény akadt hazánkban, ahol nem „csak a címtáblákat festették át”, hanem ténylegesen is új szervezetet állítottak fel feladat-hatáskör-funkció tekintetében – *kivételként a korábbi Nyíregyházi Főiskola példaértékkel említendő*.

A **második** lényeges változásra **2005-ben került sor, amikor a megalkotott felsőoktatási törvény** már az új képzési formának (az ún. Bologna-folyamatnak) alárendelve határozta meg a **felsőoktatási intézmények feladatait és jogállását** az önrendelkezés és az autonómia figyelembevételével. Mindkét előbb említett jogszabály a felsőoktatás olyan expanziós időszakában született, melyre a hallgatói létszám kiugróan magas emelkedése volt jellemző, és az egymást követő években növekvő érdeklődés mutatkozott a továbbtanulás iránt. A Bologna-folyamat **lényegében megszüntette** az egyetemek és főiskolák közötti kategorikus különbséget, felszámolta az egymástól nem csak formailag, hanem tartalmilag is elkülönülő főiskolai és egyetemi oktatási feladatokat, és azonos szintre **emelte/süllyesztette** a képzéseket, aminek következményeként a felsőoktatásban folyó verseny alapjaiban átalakult. A korábban egymást kiegészítve működő, egymással harmonikus kapcsolatot kiépítő **intézmények konkurenskékké váltak**. A folyamat eredményeként a „felsőoktatási térkép átrajzolódott”, koncentrikusan, de nem egyenlő mértékben jöttek létre a képzési helyszínek és formák, felszámolva a lokális, a regionális, valamint az országos igényeket. A „Bolognával” éppen az tűnt el, ami korábban érték volt és a magyar felsőoktatás erősségét jelentette: **a minőségi, intézményre szabott képzés** és a hazai, nemzetközi elfogadás.

**Az első két változás és ezen időszak közös jellemzőjeként** kiemelhető, hogy egyáltalán nem ösztönözte a hazai intézményeket arra, hogy a gazdasági szférával szorosan működjenek együtt, kooperatív kapcsolatokat hozzanak létre, és a tényleges igényekre, elvárásokra alapozott képzéseket és együttműködéseket folytassanak. Ennek egyenes következménye az lett, hogy a folyamatok – a munkaadói igények és a felsőoktatás által kibocsátott képzett munkavállalók – elszakadtak egymástól, nem támaszkodtak egymásra. Így sokszor és sok helyen jogos érvként jelent meg és vált a felsőoktatást érintő támadások célkeresztjévé az a szlogen, mely szerint a hazai intézmények **nem piacképes tudást, nem az igényekre alapozott tudást adnak**. Ez ugyanakkor csak részben igazság, hiszen egy felsőoktatási intézménynek elsődleges feladata a tudás átadása, a legújabb ismeretek megosztása úgy, hogy az igazolható legyen. Hangsúlyozni kell azt is, hogy mind a jelentkezők, mind a felvettek száma messze meghaladta a 100 000 főt, így

erre az **időszakra keresletkielégítő feladattal bírt a hazai felsőoktatás**. Még most sem éjük el az EU átlagot a diplomások arányában. Az előbbieken említett szlogen megítélése során azt is figyelembe kell venni, hogy a munkanélküliek között a legkisebb arányt a diplomások képviselik, és ez nem haladja meg az 5%-ot, sőt bizonyos diplomás munkakörben nem ismert fogalom a munkanélküliség.

**A legutolsó érdemi változás 2011 végén** vette kezdetét, amely napjainkban is tart. Megindult a nemzeti felsőoktatás **szervezeti és szerkezeti reformja**, amely a fenntartó szerepvállalásában és a gazdálkodás kérdéseiben is újat hozott. Az állam centralista szemlélete mind **nagyobb teret nyert és nyer Magyarországon**, melyből – helyesen – a felsőoktatás sem maradhat ki. A kérdés már csak az, hogy az intézmények akarnak-e, tudnak-e alkalmazkodni a megváltozott hazai és nemzetközi elvárásokhoz, és a profiljukba illő feladatot milyen hamar adaptálják. Az látható, hogy a korábbi gyakorlat (oktatási-gazdálkodási-szervezeti) hosszabb távon már rentábilisan nem tartható fenn, csak további pótlólagos állami ráfordítások árán. A szűkös állami források egyes intézményeknél és képzéseknél támogatástöbbletet is jelenthetnek, ha azok **minőséget adnak, a kibocsátás találkozik az elvárásokkal és igényekkel, valamint a képzés az intézmény profiljába illeszthető**.

Az egyetemek és főiskolák forrásainak vizsgálata az elmúlt években számos vitafórum központi témája volt. Elvitathatatlan tény, hogy az állam által nyújtott közvetlen támogatás 150 milliárd forintot tett ki 2015-ben, amely a fejezeti támogatásokkal együtt **190 milliárd forintra kúszott fel**, ehhez 280 milliárd saját bevétel is társult, így az ország a GDP 1,5-1,6%-át fordította a legmagasabb szintű képzésre, ami már európai uniós viszonylatban is elfogadhatónak mondható. Látható, hogy az állami támogatások mellett a saját bevétel egy jelentős forrás, ami a gazdálkodó intézményi képet festi le.

Az egyetemek és a főiskolák céljai és feladatai folyamatosan változnak, de még nem kellően letisztultak, mind a hazai intézmények között, mind a falaikon belül fellelhető keveredések, duplikációk. Az **állami elvárások** és prioritási irányok **2015-től mindinkább** körvonalazódtak úgy, hogy:

- nőtt az állami szerepvállalás, mint megrendelő;
- a szakososodás mellet egy profiltisztítás vette kezdetét, mindez úgy, hogy
- az önállóság nem sérült, a gazdasági stabilitás és a kiszámíthatóság nőtt a hazai felsőoktatásban.

Amíg a felsőoktatásban a 2000-es évek közepéig **a mennyiségi személet uralkodott**, a 2010-es évektől a hangsúly mindinkább a **minőségi képzés előtérbe helyezésére került**. Az új folyamatnak számos jele jól érzékelhető, így többek között: a tanárképzés új dimenzióba való helyezése, az életpályamodellek bevezetése, állami és civil ösztöndíjak térnyerése stb. A folyamat ugyanakkor még korántsem zárult le, hiszen **újabb és újabb feladatok** várnak az intézményekre (új KKK szerinti képzések, idegen nyelvű stúdiumok arányának rögzítése, kontrolling- és menedzsmentirányítás összehangolása, SAP bevezetése, minőségi bérezés, nemzetköziesedés folyamata, hálózatosodás, stb.)

2016-ban egy régi vágy is beteljesült, amikor a fenntartó külön támogatásával hét felsőoktatási intézmény tizenkét PPP-projektjét váltotta ki az állam, adta vissza a létesítményeket az intézményeknek, köztük egyetemünknek is. Ez egy olyan új, forradalmi tett volt, aminek segítségével **közvetlenül is szubvencionálta az egyetemeket**, segített a bajba jutott intézménynek azzal, hogy a PPP szolgáltató (projekt cég) által évekkorábban beárazott és számára jól jövedelmező projekt kiváltásáról meggyőzte a menedzsmentet.

**Emlékeztetőül álljanak itt a kancellári rendszer felállításával 2014 nyarán megfogalmazódott fenntartói elképzelések.**

1. a **professzionális nagyvállalati menedzsment** a vezetés legfelsőbb szintjén;
2. akadémiai területen erőforrások felszabadulása;
3. az **állami célok és feladatok markánsabb megjelenítés**, hogy egy nemzetközileg is értékelhető intézményhálózat jön létre;
4. transzparens, átlátható gazdálkodás a hazai felsőoktatásban.

Álláspontom értelmében az elmúlt években elindult átalakítási folyamat helyes volt, részeredmények már felmutathatóak, a stratégiával összhangban tovább kell folytatni a folyamatot és be kell fejezni.

A külön is kezelendő tételek, pl.: agárképzés, műszaki képzés, pedagógusképzés, gazdasági jellegű képzések, orvos képzés átalakítása **indokolt és szükséges**, de mindez csak igen nagy körültekintés és széleskörű egyeztetés mellett hajtható végre. Az átalakítás során az **érdekek mindenképpen sérülnek**, de a szereplők el tudják azt is fogadni, ha a tervezéstől a döntésig bevonják őket a folyamatba, és egy megfelelő átmeneti időszakot biztosítanak az átállásra. A fenntartói szándék a sok helyen folyó képzés koncentrálására – ami erőforrás-allokációt is eredményez – mindenképpen szükséges, hiszen az a modern kor által elvárt és megfogalmazott követelmény, hogy hazánk felzárkózzon (gazdasági értelemben is) a nemzetközi felsőoktatási trendekhez. **Látható és évente tapasztalható az**, hogy a nagy nemzetközi rangsorok (ranking) eltérő intézményeket jelenítenek meg a TOP-200, TOP-500 vagy a TOP-1000 között, de a világ elit felsőoktatásában hazai egyetem még nem szerepel.

Egy nem fővárosi felsőoktatási intézménynek a **harmadik missziós tevékenysége** életkörüzetében legalább olyan fontos, mint maga az oktatás-kutatás, nem beszélve a foglalkoztatásban betöltött szerepéről.

A Nyíregyházi Egyetem egy jó példa arra, hogy a megye egyetlen önálló állami intézményeként:

- napi gyakorisággal együttműködik a megyével, a várossal, aktív szerepet tölt be a foglalkoztatás-politika helyi szintjén,
- a gazdasági szereplők által megfogalmazott igényeket elégíti ki (szolgáltatásokkal, K+F megrendelésekkel, rövid idejű képzésekkel),
- helyet ad és biztosít új vállalkozásoknak az egyetemen,
- az ott tanulók fogyasztásával gazdaságélénkítő (katalizátori) szerepe van.

## **SZABOLCS-SZATMÁR-BEREG MEGYE BEMUTATÁSA**

A **Nyíregyházi Egyetem** Szabolcs-Szatmár-Bereg megye egyik olyan szellemi központja, amely évek óta centrális szerepet tölt be térségünk **társadalmi és gazdasági feladataiban, valamint felzárkóztatásában**. A megye speciális geopolitikai helyzetét egyfelől periférikus elhelyezkedése, másrészt keletihatár-mentisége determinálja – Romániával és Ukrajnával határos –, ami különleges lehetőséget biztosít a területnek, így az egyetemnek is. Ki kell mondanunk, hogy ezzel a lehetőséggel eddig nem tudtunk élni. A határon átnyúló együttműködések, a schengeni határ közelsége olyan komparatív előnyt jelent e térségnek, ami a régió egyik, ha nem a legnagyobb kitörési pontja lehet, különösen Ukrajna irányába. Szerencsés a megye, hiszen a környezetében hasonló gondolkodású és mentalitású határon túli közösség veszi körül, így nyelvi és kulturális nehézségekről nem beszélhetünk. Sajnos ezt a potenciált még csak részben tudtuk kiaknázni, a további lehetőségek még előttünk állnak és rajtunk múlik, hogyan és mikor élünk velük. Budapestet nem számítva az ország **harmadik legnépesebb megyéje**, itt él a lakosság 5,6%-a, területét tekintve (5 936 km<sup>2</sup>) az ország 6,4%-át adja, tehát hazánk **ötödik legkiterjedtebb megyéje**, ahol a népsűrűség jelentősen meghaladja a főváros nélkül számított vidéki átlagot. **A kormányzat** – felismerve különleges helyzetét – az alábbi intézkedésekkel segíti a térséget:

- **13 járást alakított ki** (a harmadik legtöbb a megyék között), ezzel is közelebb hozva az ügyintézkést az emberekhez;
- a megyék rangsorában a **második legtöbb pénzügyi forrást allokálta** a 2014-2020. EU ciklusra;
- térségi adókedvezménnyel nemzetközileg is jegyzett vállalkozások megtelepüléséhez járult hozzá (LEGO; Raiffeisen back-office rendszer; Záhony „Keleti nyitás” program, Magnit),
- egyetemi státuszt rendelt a megye egyetlen önálló főiskolájának (2016. január 1-jével), ezzel is elismerve a sok évtizedes törekvést.

A közép-kelet-európai országokban tapasztalható népességfogyás Szabolcs-Szatmár-Bereg megyére is jellemző, 2001 és 2012 között a megye népessége – az országos átlagot meghaladóan – 38 118 fővel csökkent, jelenleg 569 554 fő lakja.

Ha a megye **gazdaságát és fejlettségét jellemző mutatókat** vizsgáljuk, szomorúan állapíthatjuk meg, hogy az elmúlt évtizedben a lemaradást nem sikerült érdemben csökkentenünk és ez tovább fokozódott 2015-ben és 2016-ban is. A megye az Észak-alföldi régióban helyezkedik el, társadalmi és gazdasági értelemben is leszakad hazánk fejlettebb régióitól, az egy **főre jutó GDP közel 35-37%-kal marad el az országos átlagtól**. A munkanélküliek száma 2000-ben 21 700 fő (ezzel a megyék rangsorában a 19. volt), 2014 első negyedévében 34 200 fő, ami 2016-ban is 21 000 főre „szelídült”. A régióban, de különösen Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében a népesség évről-évre csökkenést mutat, ami sajnos meghaladja az országos átlagot is. Ennek egyik oka a gazdasági nehézségekre vezethető vissza: a lakosság egy része a jobb munkalehetőségek és életkörülmények reményében elvándorol, az iskolázottabb társadalmi rétegek nem térnek vissza a megyébe, távolabbi területeken kamatoztatják a megszerzett tudást. Némi pozitív irányú elmozdulást mutatnak a 2012-től megindult folyamatok, amikor is az „elvándorlás” intenzitása lassult.

Látható és számokkal is dokumentálható a megye speciális helyzete, melyet a cselekvési programokban is kifejezésre kell juttatni. Olyan a térségre jellemző társadalmi-, gazdasági-, oktatási feladatokkal kell ellátni, amelyek figyelembe veszik a lokális igényeket, segítik a helyben maradást, nem növelik a leszakadást az országos és az EU-átlagtól. **A már említett elvándorlás visszaszorításában, valamint a térség felzárkóztatásában, megtartóerejének növelésében** az oktatásnak, ezen belül a felsőoktatásnak kiemelt helye és szerepe van, a térség erősségeire kell **fókuszálni és erőforrásokat allokálni**, így a feldolgozóiparra, az élelmiszeripar továbbfejlesztésére, amely a kertészeti kultúrára alapoz, a gépiparra, az információs parkokra (science park), a szállítmányozás és a logisztika területeire a háromhatár szegletben.

Ugyanakkor látni kell azt is, hogy a magas kvalifikáltságot, az ún. high-tech munkaerőt igénylő munkahelyek (intellectual properties) eddig elkerülték ezt a térséget, ami közvetve szintén hozzájárult az értelmiség elvándorlásához. Ezen a folyamaton csak **a felsőoktatási intézmény bevonásával**, a tudástranszfer-hidak kiépítésével, valamint a start-up vállalkozások bevonásával lehet enyhíteni, de ezt minél hamarabb meg kell lépni. Külön is meg kell jegyezni, hogy 2017 tavaszán a megyével és a várossal a TOP-5.1.1., valamint a TOP-6.8.2. programok keretén belül ún. **paktum megállapodást kötött intézményünk**, ahol a foglalkoztatás-politika kialakításában vállalunk a jövőben (2021-ig) feladatot. Úgy véljük, az ilyen kezdeményezések csak még mélyebbre fűzik a kapcsolatot a régió társadalmi szerveződéseivel, még több lehetőséget nyitnak meg az itt élők számára.

**A megyeszékhely Nyíregyháza helyzete igen speciális**, hiszen a térség lakosságának 23-24%-a itt él, az agglomerációval együtt a Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében élők egynegyede kötődik a városhoz. Három felsőoktatási intézményével, 25 középfokú iskolájával, valamint 30 általános iskolájával még mindig egy olyan kisugárzó szellemi centrum, amely a munkahelyeken túl társadalomalakító és -formáló szerepet is betölt. Az elmúlt időszak eredményeként a nagyvállalatok mind nagyobb hányada jelenik meg és váltja „ideiglenes lakcímét állandórá” a megyeszékhelyen. Kiemelt nagy beruházások valósultak meg az elmúlt években, így többek között a LEGO, a Hübner, a Michelin, a Vibroacoustic, a Contitech, a Jász-Plasztik bővítette székhelyét és termelési kapacitását Nyíregyházán. A **turizmus** az informatika mellett a XXI. század **egyik olyan húzóágazata**, amely tartós tőkelekötés mellett  **folyamatos szakemberutánpótlást is igényel**, hosszú távra sokaknak jelent biztos megélhetést. 2013-ban Nyíregyháza nyerte el „Az év feltörekvő turisztikai települése” címet, így is növelve a megyeszékhely vonzását, elismerését országosan és azon túl is. 2010-től Nyíregyházán 25 európai uniós pályázat van folyamatban több, mint 28 milliárd forint támogatási összeggel úgy, hogy országosan is egyedülállóan **95% mértékben** megvalósul a szennyvízcsatorna-lefedettség a megyeszékhelyen. A közösségi élet színterei – művelődési központ, sportcsarnok – úgy újulnak meg, hogy funkciójukat megtartva igazítják szerepüket a XXI. század elvárásaihoz.

**Rögzíteni kell, hogy a Nyíregyházi Egyetemnek Nyíregyháza Megyei Jogú Város természetes és elválaszthatatlan szövetségese a céljai elérésében, amit csak együtt tud és akar megvalósítani. Az eddig kialakított jó kapcsolatot fenn kívánjuk tartani, sőt, azt mélyíteni szükséges, összekötni a megyei és városi programokat az egyetemi eseményekkel.**

Egyetemünk jövőbeni feladata, hogy a meglévő kapcsolatait erősítse szűkebb életkörnyezetével, **az elszigetelt, már létező és funkcionáló tudáselemek közös halmazban jelenjenek meg, ezáltal együttesen képviseljék az intézményi érdeket.** Ahhoz, hogy ezek a tudástranszferek  **létrejöjjenek, valamint tartósan hidat verjenek és érdemben funkcionáljanak,** jelen kell lenni minden új vállalkozás alapkövetelményénél – sőt, már a befektetők gondolatainak megfogalmazása során is – azzal, hogy az egyetem képes és alkalmas a magasan kvalifikált munkaerő képzésére.

A gazdasági és társadalmi válságból való kilábalásnak számos módja lehetséges, piacképes oktatás nélkül viszont ez elképzelhetetlen. Ha az intézményünk tudományos kapacitását felmérjük, alapozunk az infrastruktúrájára és humántőkéjére, az alábbi tudástranszferek jöhetnek létre, melyek hosszabb távon biztosítják a fennmaradást:

- a műszaki- és agrártudományok területén, különösen az élelmiszerkutatásban,
- a természettudományok,
- a társadalom- és gazdaságtudományok, valamint
- a bölcsészettudományok és a művészet meghatározott területén.

## A NYÍREGYHÁZI EGYTEM ÁLTALÁNOS BEMUTATÁSA

„Hagyd, hogy jöjjön, ami jön, menjen, ami megy és figyeld meg azt, ami marad!”  
Ramana Maharsi

### Oktatási helyzetkép

A Nyíregyházi Egyetem a hazai integráció egyik olyan sikerének tekinthető, ahol a két jogelőd szervezet **tényleges egybeolvadásával** egy XXI. századi színvonalú felsőoktatási egység jött létre 2000-ben. Azt hangsúlyozni szükséges, hogy az **integráció**, valamint a képzési portfólió kialakítása is a „**felsőoktatás boomjában**” történt, amikor is **jelentős igény mutatkozott az intézmény képzései iránt**. A már-már problémás méretű hallgatói létszám (10-13 ezer fő) kezelése csak egy olyan infrastrukturális háttérrel volt biztonságosan biztosítható, amelyben az oktatás körülményei is igazodtak a felsőoktatás modern elvárásaihoz. Az egyetemünk **múltja, jelene, lehetséges pozitív jövőképe** szorosan egybefonódott a **tanárképzés** mellett az **agrár- és mérnökképzéssel**. Ugyanakkor már az integráció előtt, és azt követően is felgyorsítva **mind több és több új képzés jelent meg az intézményi kínálatban**, de valójában csak az előbb említetteknek sikerült társadalmilag is kellően beágyazódnuk.

A Nyíregyházi Egyetem/Főiskola hallgatói adatait az alábbi táblázatok mutatják be.

**1. táblázat: Az Egyetem hallgatói létszámának adatai**

Megnevezés	2010	2011	2012	2013	2016
Hallgatók létszáma (fő)	7 807	7 300	6 173	4 808	4 109
<i>ebből</i>					
- Nappali tagozat	3 855	3 499	2 894	2 290	1 914
- Levelező tagozat	3 840	3 704	3 201	2 466	2 195
- Esti tagozat	112	97	78	52	0
Oklevelet szerzett hallgatók létszáma	1 525	937	890	1 355	

Mutató	2012	2013	2015	2016
Alapító okirat, működési engedély szerint felvehető maximális hallgató létszám (fő)	10 060	10 060	10 060	10 060
Felvételre jelentkezett hallgatók száma (fő)	4 497	3 186	1 920	1 920
- ebből állami finanszírozott hallgató (fő)	3 750	2 779	1 729	1 729
- ebből költségtérítéses hallgató (fő)	747	407	191	191
Felvett hallgatók száma (fő)	<b>1 590</b>	<b>1 274</b>	<b>1 147</b>	<b>1 251</b>
- ebből állami finanszírozott hallgató (fő)	1 013	1 029	1 036	1 081
- ebből költségtérítéses hallgató (fő)	577	245	11	170
Összes hallgató száma (fő)	6 173	4 808	3 860	3 761
- ebből állami finanszírozott hallgató (fő)	3 468	2 799	2 449	2 382
- ebből költségtérítéses hallgató (fő)	2 705	2 009	1 411	1 379
Lemorzsolódott, tanulmányait be nem fejező hallgatók száma (fő)	807	806	..	..



Éles határvonalat lehet húzni a 2011 előtti és a 2011 utáni időszak között. **A hallgatói létszám drasztikus apadása 2011-től veszi kezdetét, ami „sajnos” jelenleg is tart.** Az okokat kutatva és feltárva a hallgatói létszám „fogyása” az alábbi tényezőkkel magyarázható:

1. Az ún. **négyéves tanárképzés kifizetése a rendszerből**, helyette a bolognai képzés megjelenése (2016-tól új típusú tanárképzés indult meg, amiben még mérsékelt eredményeket mutatunk fel).
2. **Fővárosközpontú felvételi rendszer**, amely az elsőhelyes jelentkezőkre koncentrál.
3. Az intézményi kínálatban szereplő ún. **húzó szakok** – *kommunikáció, andragógia, gazdálkodási és menedzsment, nemzetközi kapcsolatok* – beletartoztak azon szakok körébe, **melyek állami ösztöndíjas ponthatárait** központilag, egységesen magasan állapították meg, a kieső létszámokat a fennmaradó képzések pedig nem tudták pótolni.
4. **A folyamatosan emelkedő minimális ponthatárok** (160 pontról 200-ra; majd 240-re, **jelenleg 280 pont** a minimális bejutási küszöb), és a relatíve magas lemorzsolódási arány.
5. **A konkurencia erősödése** (a környező egyetemek és a főváros egyre növekvő szívóhatása), amelyet felerősített a kialakult rossz intézményi brand is.
6. **A költségtérítéses hallgatók** száma és aránya „vésziesen” fogy a nappali tagozatos képzésben, szinte nyomokban lelhető fel (a jelentkezők 90%-a állami támogatott, 10%-a költségtérítéses).

**Nem lehet és nem is szabad** a hallgatói létszám apadását **csak a külső tényezőkkel indokolni, keresni kell és ki kell mondani a belső okokat is**, hiszen az országos csökkenés mellett más hazai felsőoktatási intézmény szinten tudta tartani, vagy esetleg növelte is a felvett hallgatók számát. Az intézményben a belső okok között **a minőségromlást kell elsőként kiemelnünk**, ami a munkavállalói demotiváltsággal társul. **Mivel is lehet magyarázni ezt a fásultságot?** Többek között sokszor és sokan éreztük a falakon belül azt, hogy nincs következménye a munkavállalói tetteknek, a kiemelkedő teljesítményt nem jutalmazták, a rossz egyre inkább a természetes.

Feltétlenül érdemes megvizsgálni a jelentkezők létszámát – országosan és az intézményre vetítve is –, majd a egyetem oktatási helyzetét ezen keresztül elemezni.

**2. táblázat: Normál felvételi eljárásban jelentkezők száma 2004-2014 között Magyarországon (fő)**

Év	Jelentkezők száma országosan	Felvettek száma országosan	NyF/NyE-re felvettek alapeljárásban*	NyF/NyE-re felvettek %
2004	167 082	109 562	4 013	3,66
2005	149 828	102 959	3 687	3,58
2006	132 527	93 898	3 325	3,54
2007	108 854	81 563	2 334	2,86
2008	96 990	80 924	1 857	2,29
2009	127 298	94 301	2 263	2,39
2010	140 308	98 208	2 347	2,38
2011	140 953	97 769	2 128	2,17
2012	110 616	80 136	1 312	1,63
2013	95 445	72 159	1 041	1,44
2014	106 175	73 973	1 246	1,68
2015	105 646	72 171	1 147	1,58
2016	111 219	74 901	1 251	1,67

*Pótfelvételi nélkül*

Az egyes évek összehasonlítása sokszor **torz és téves eredményre** vezet. A felsőoktatásba jelentkezők egy része **célorientált** (pl.: orvos, színész, művész, jogász kíván lenni), másrészt kvázi időöltéssel kívánja hasznosítani a megnyújtott tanulóéveket. Míg a 2000-es évekig a célorientált felvételizők nagyobb arányban alakították a felsőoktatási jelentkezést, a felvettek 98-99%-a beiratkozott és megkezdte tanulmányait, addig napjainkban nem ritka az sem, hogy 10-15% nem kezdi meg a tanulmányait. 2016-ban a felvettek 9,7%-a nem iratkozott be a hazai intézményekbe, ez a mutató a Nyíregyházi Egyetemen 13,4% volt. Az okok hátterét kutatva csak részben vezethető vissza finansziális tényezőkre, ugyanúgy szerepel a fiatalok elvándorlása, a tanulási motiváltság hiánya is.

A fenti táblázat adatait megismerve változó mértékben, de csökkenő tendenciát mutatott az intézménybe bejutni kívánók száma. Országosan a továbbtanulni vágyó hallgatók **2%-a a Nyíregyházi Egyetemre/Főiskolára jutott be**, de ez az arány az utóbbi hat évben meredeken zuhant, és látható, hogy egy kb. azonos szinten stabilizálódott. Mélységi szintetizálásra vállalkozva és a képzéseket a Nyíregyházi Egyetem szintjén elemezve a következőket láthatjuk:

- A képzések gerincét és fő irányát az **alapképzések** (BA, BSc.) adják, a mesterképzés (MA, MSc) a 2. helyen áll. A felsőoktatási szakképzést (FOKSZ) a jelentkezők 12-14%-a választotta. Az osztatlan tanárképzésre két év tapasztalata alapján még mérsékelt az érdeklődés, de ez lassan növekszik.
- A felvett **költségtérítéses hallgatók létszáma több mint 70%-os csökkenést mutat** a korábbi időszakokhoz képest, és ez érdemben a jövőben nem fog változni.
- A képzési területeken, azon belül a szakokat tekintve **igen differenciált a jelentkezések száma**, sok az elaprózott képzés, ami hatékonysági, pénzügyi és oktatási problémákat is felvet (az esti tagozatos képzés szinte megszűnt).
- Az intézményi kapacitásunk **8 000 fő hallgatóval nullszaldós**, ezért a jelenlegi létszám mellett jelentős a kapacitástöbblet, ami hatékonyságrontó (méretgazdaságossági probléma).
- A struktúraátalakítás alapján szüneteltetett szakok után **megmaradt és meghirdetett képzések** a jelenlegi kiadások/költségek mellett már **nem tudják rentábilisan működtetni az intézményt**.

Bár évek óta vannak kísérletek, **de hiányként kell definiálnunk** a – rövid idejű – **szakirányú továbbképzések** nem megfelelő arányát a Nyíregyházi Egyetem oktatási rendszerében annak ellenére, hogy több mint kéttucat regisztrált ilyen szak várja a jelentkezőket. Ez még mindig **egy olyan potenciális lehetőség**, amely további hallgatókat csábíthat az intézménybe, **több és más lehet, mint a konkurens intézmények**, pótlólagos jövedelmet biztosíthat az itt dolgozóknak mindezt úgy, hogy növeli a kapacitáskihasználtságot és egyben a már felsőfokú végzettséggel rendelkezők számára is újabb lehetőséget nyújt az át- és továbbképzésre.

Több próbálkozás is kezdetét vette már, de érdemben egy sem járt sikerrel **az idegen nyelvű képzések** meghonosítására az intézmény falain belül. Ez az a képzési típus, amely már államilag is deklaráltan prioritást élvez és még **feltáratlan belső lehetőség az egyetemen**, mivel különösebb ráfordítást nem igényel, de úgy növeli az intézmény presztízsét, hogy fizetőképes hallgatókat vonz. Külön öröm az, hogy **2016 szeptemberétől** törvénybe foglaltan kötelező az idegen nyelvű kurzusok beépülése a tanrendbe.

## **Az oktatási helyzetképről összefoglalóként kijelenthetjük az alábbiakat:**

Mindaddig, míg a magas hallgatói létszám biztosította az egyetemnek (korábban a főiskolának) a megfelelő pénzügyi fedezetet, addig a **gazdasági és hatékonysági kérdések fel sem merültek, mindig háttérbe szorultak**. Napjainkra ez viszont „primus inter pares” lett, ami áthatja az egyetem mindennapjait, meghatározza a cselekvését. A Nyíregyházi Egyetem hallgatóinak több mint 75%-a Borsod-Abaúj-Zemplén megyéből, valamint Szabolcs-Szatmár-Bereg megyéből származik, ezért a beiskolázási körzet leszűkíthető e két egymással nagymértékű rokonságot felmutató területre. E megyék gazdasági helyzete jelentősen leromlott és potenciálja nagymértékben lecsökkent az elmúlt években, ami kihatott az intézményünkbe jelentkezők létszámára is.

**A felvettek pontszámainak elemzése és rangsorba állítása egyfajta iránytű** arra vonatkozóan, hogy kik is választják az intézményünket. Sajnos évek óta nincs érdemi elmozdulás arról a holtpontról, hogy a kiemelkedő képességű továbbtanulni szándékozó fiatalok nem bennünket választanak. Ezt jól mutatja az a tény, hogy a felvételt nyert elsősök a **minimális pont körül kerülnek** be hozzánk és a központilag magasan rögzített ponthatárral bíró képzések – pl.: közgazdászképzés – állami ösztöndíjas hallgatóinak aránya szinte megszűnt.

Tovább rontja az oktatási képet, hogy kevés olyan **országosan is ismert és jegyzett képzést tud az egyetem felmutatni**, amely a környező megyéken túlról távolabbi térségekből is vonzza a továbbtanulni vágyókat. Az intézmény képzési kínálatában szereplő szakok **nincsenek ténylegesen pozícionálva**, így azok, akik a felsőoktatásban szeretnének tanulni, nem tudnak érdemben dönteni, miért is a Nyíregyházi Egyetemet választják.

Látható az is, hogy az egyetemünk beiskolázását jelentősen rontja a **környező intézmények évek óta erősödő kisugárzása és vonzereje**, így hosszabb távon kell számolni a partnerintézmények fokozódó konkurenciájával. Ezzel nem harcolni, hanem tanulni kell belőle, így fel kell tennünk a kérdést: mi az, amit jobban, mi az, amit másként csinálnak?

Véleményem szerint a Nyíregyházi Egyetem fennmaradásának záloga a **gazdasági kiszámíthatósággal egybekötött további pénzügyi stabilitás**, valamint az, hogy olyan felsőoktatási képzés komplex egészét alakítsa ki, ami a lokális igényeken túli helyi **specialitás**, többet és mást nyújt a többi intézményhez képest, kötődik a megyéhez, illetve a régióhoz. Ugyanakkor azt is látni kell, hogy **ez egyedül, önmagunk erejére alapozva nem megy**, hosszú és fáradságos a folyamat, csak és kizárólag kompromisszumos megoldás keretében, **a fenntartó, a megye és a város tengelyében lehetséges**.

## ***Környezeti helyzetkép***

Egy intézmény helyzetét **nem szabad csak önmagában szemlélni**, azt a környezet viszonyában is el kell helyezni, úgy is szükséges értékelni. Általánosan kijelenthető, hogy az intézmény jó kapcsolatokkal bír, **ismert és elismert a hazai felsőoktatás rendszerében**, de a lehetőségeinek határát még nem érte el. A kapcsolati tőke az egyik olyan erőforrás, amely különösebb ráfordítást nem igényel, de hiánya hatványozottan érzékelteti hatását, évekre visszavetheti a fejlődést.

Az egyetemünk jelenlegi kapcsolati tőkét alapvetően determinálja a múlt küldetése, az akadémiai dolgozók tudományos kötődése és érdeklődése. Szűkebb életközonyezetünkben két intézményt kell kiemelni. A **Debreceni Egyetemmel (DE)** nem csak oktatási, hanem tudományos és pályázati kapcsolataink is vannak. Rontja a Nyíregyházi Egyetem helyzetét és növeli kitettséget, hogy oktatási kínálatának közel háromnegyedét lefedi az előbb említett egyetem, de egy hosszabb távon kölcsönösen megalkotott együttműködés keretében kiszámíthatóvá is válhatna. **Tudomásul kell venni, hogy a nemzeti felsőoktatási piac adott**, az a jövőben tovább fog redukálódni, a mozgásterek beszűkülnek. Mindkét oktatási intézménynek elemi érdeke az együttműködés,

a hatékonyság növelése, a szinergiák felerősítése úgy, hogy a szuverenitásunkat mindvégig fenntartjuk.

A **Miskolci Egyetemmel** (ME) a kapcsolat évtizedes múltra vezethető vissza, ami a műszaki területen igen intenzív és napi. Ez tovább bővíthető a gazdasági és a társadalomtudományi területen közös projektek és kutatócsoportok felállításával úgy, hogy az intézmények önállósága nem sérül.

Szórványos, nem mindennapi a kapcsolatunk a Szegedi Egyetemmel (SZE), a Pécsi Egyetemmel (PE), az Eötvös József Tudomány Egyetemmel (ELTE) és az Eszterházy Károly Főiskolával.

Az egyetemet be kell illeszteni az európai egységes oktatási térségbe, sőt, azon túl is, hiszen **a világ** az informatika és hírközlés korszakában „összezsugorodott”, karnyújtásnyi távolságra kerültek a földrészek egyetemei és főiskolái. Nagyon fontos, hogy erős és stabil európai kapcsolatokra alapozza a jövőképet, amit közös projektekkel és szakmai találkozókkel kell erősíteni. Az ERASMUS pályázati rendszer ennek a felfrissített gondolkodási iránynak a gerincét jelentheti. Külön említést érdemel a kárpátaljai kapcsolat, hiszen **a jogelőd intézményekkel együtt több mint 20 éve folyik** a határon túli magyar nyelvű képzés a főiskola oktatóinak bevonásával. Ezt **nem szabad felszámolni**, sőt, ha lehet, **bővíteni kell** úgy, hogy találkozzon a kinti igényekkel, ne sértse az autonómiát és a fenntartó ilyen irányú elvárásainak is megfeleljen. További magyar ajkúakat megcélzó határon túli képzéseknek – Partium, Felvidék-Bodrogszék – is van relevanciája akkor, ha gazdaságilag kifizetődő és azt a kormányzat pénzügyileg is külön támogatja.

### ***Gazdasági helyzetkép***

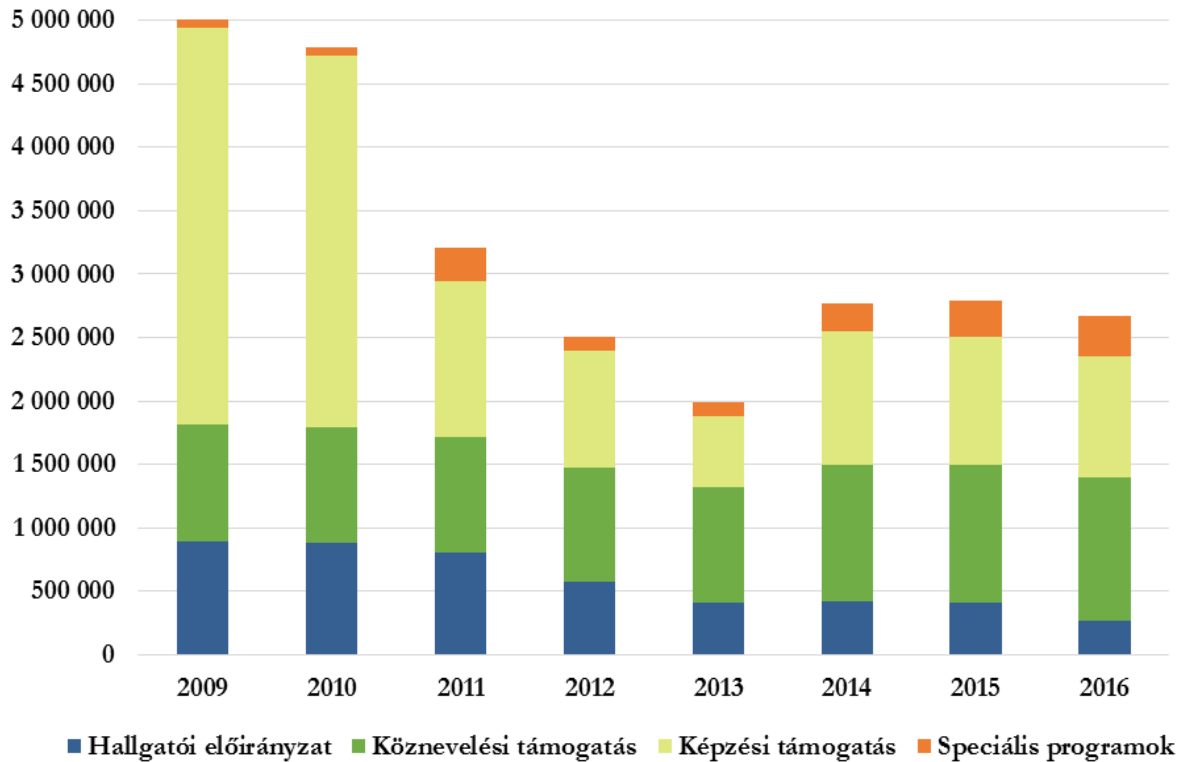
*„A múltat elemezzük, de a jövőt terveznünk kell”*

A hazai felsőoktatást **1998 óta normatív alapon finanszírozzák**, ami a korábbi „bázisszemléletű” forráselosztást jelentette. Ez a forrásallokáció-rendszer egyszerre jelenti a jó tervezhetőséget és a kiszámíthatóságot, valamint a költség- és gyakorlatorientált képzések alulfinanszírozottságát. 2008-tól egy ún. hároméves fenntartói szerződés megkötése történt a teljesítményszemlélet érvényesítésére a hazai felsőoktatásban – így a Nyíregyházi Egyetemen is –, de ennek érdemi hatása a gazdálkodás színvonalára és hatékonyságára elmaradt.

A Nyíregyházi Egyetemnek – mint minden költségvetési intézménynek – a forrásait az alábbi két tényező jelenti:

- 1. központi (fenntartói) támogatások,**
- 2. saját bevételek.**

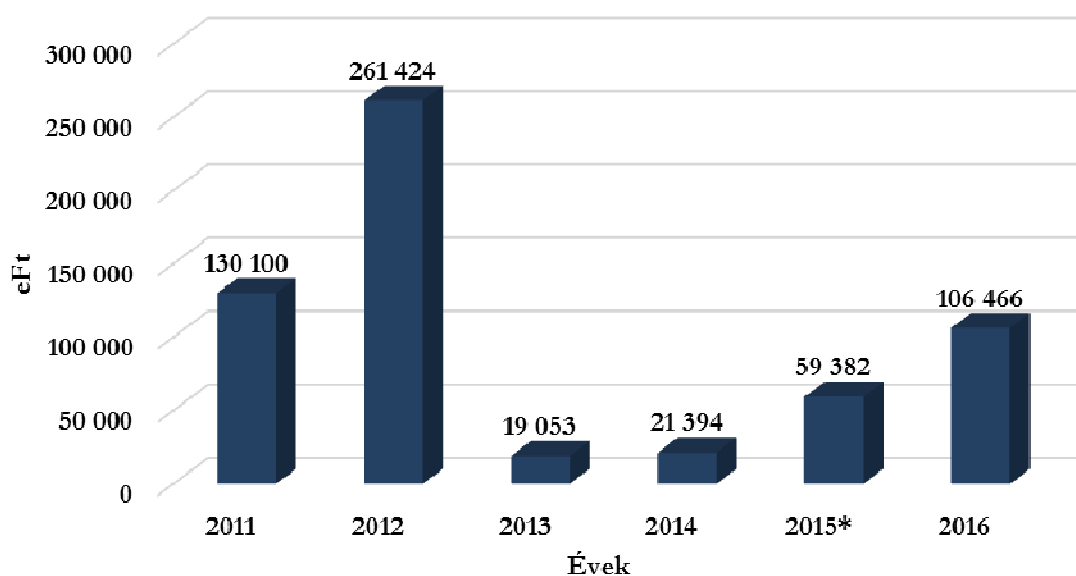
**1. ábra: A Nyíregyházi Főiskola fenntartói támogatásainak összesített adatai az éves beszámoló alapján**



A korábbi alapfinanszírozási szint a Főiskolán **4,8 milliárd forintról 2,8 milliárd forintra zuhant** – a normatív beállítottsági szint 93,7%-on rögzült –, és 2014-2017 között **2,8-3,1 milliárd Ft** állami támogatással számoltunk. Az ábrából is jól kitűnik az, hogy a fenntartói támogatáson belül a legnagyobb visszaesés a **képzési támogatásoknál** és a **hallgatói támogatásoknál** következett be.

Speciális időszak volt **2015. utolsó negyedéve** és a **2016. év**, amikor az Apáczai Csere János Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény kikerült az egyetem az összeg fenntartása alól, de a ráeső állami támogatást még tartalmazta a fenntartói költségvetés (ez 2016. július 1-jétől elvonásra került). Sajnos az **egyetem teljesítménye** és **hallgatói létszámának apadása** azt is eredményezte, hogy a kapott állami támogatás egy részét (ami a teljesítményhez kötött) vissza kellett fizetni az alábbiak szerint.

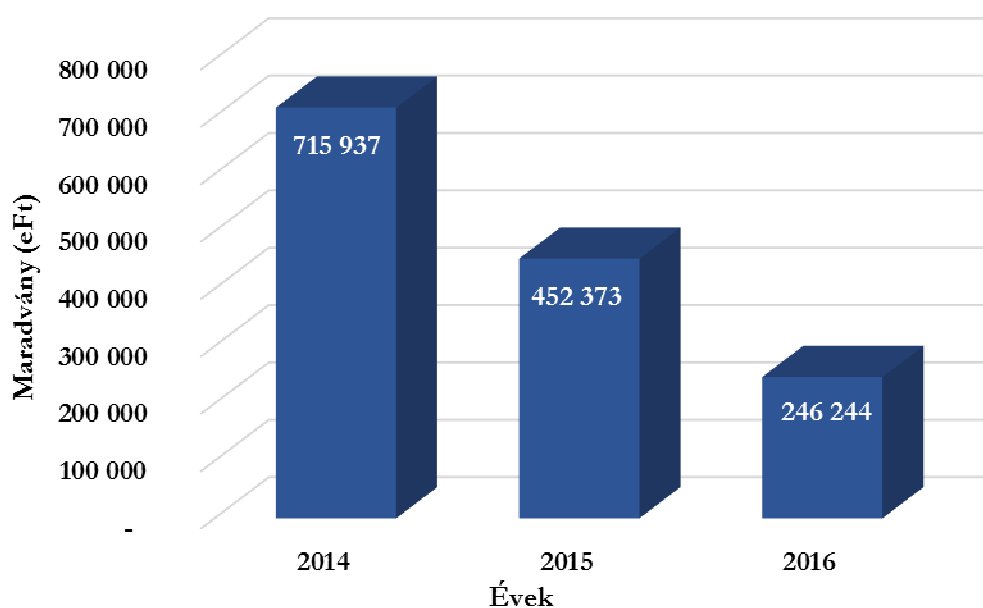
2. ábra: A Nyíregyházi Főiskola/Egyetem költségvetési kapcsolata  
2011-2016 között (eFt)



\* Előirányzat felhasználás (Apáczai Csere János Gyakorló Általános Iskola) 105 407 eFt

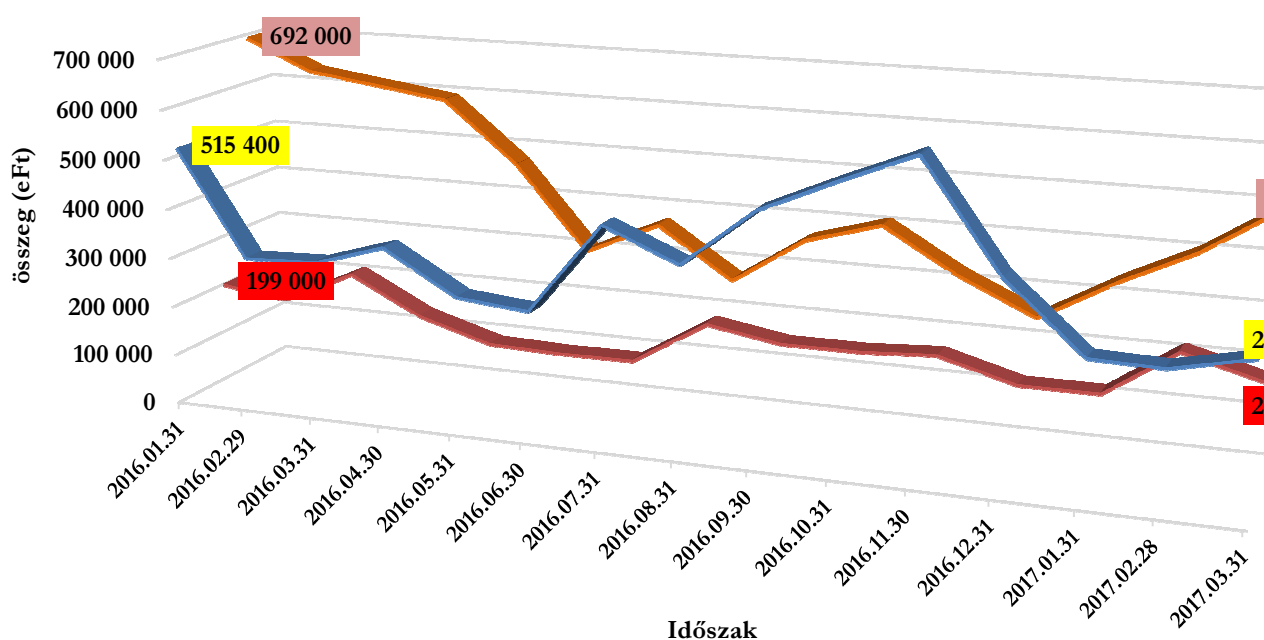
A költségvetési maradvány is jól mutatja azt, hogy a **kancellária bevezetését** (2014. november) követően a pénzügyi stabilitás eredményeként évről évre csökkent ez a mérlegétel, a bevételek mindinkább fedezték a kiadásokat.

3. ábra: A Nyíregyházi Főiskolán/Egyetemen a maradvány alakulása  
2014-2016 között (eFt)



Intézményünk jelentős pénzügyi, likviditási problémával is küszködött 2015-ig. Ez gyakorlatban azt jelentette, hogy a gazdasági területen dolgozó munkavállalóknak a napi likviditásért kellett heroikus küzdelmet folytatniuk **egy információ szegény torz, igazságot elhallgató környezetben**. 2015-től a napi pénztelenség szorításából folyamatosan kikerült az intézmény, de további gazdasági nehézségeket is magunk előtt toltunk (PPP tartozás) Az alábbi ábra jól szemlélteti a pénzügyi mutatóink változását. Krízis év volt 2016. szeptemberétől az év végéig terjedő időszak, amit a PPP kiváltása orvosolt.

**4. ábra: A Nyíregyházi Egyetem 2016-2017. évi követelések-kötelezettségek-pénzeszközök változásának alakulása**



A mindennapi működést, az üzemeltetést **dologi kiadások határozzák meg, közöttük a legjelentősebb tételt a vásárolt szolgáltatások képviselik**, melyeken belül kiemelkedik az éves PPP törlesztés (2016. december 31-ig). Az éves PPP-törlesztéssel nem csak az volt a gond, hogy **az túlvállalt és irreálisan magas** törlesztőhányadot jelentett a bevételekhez képest (14-15%), hanem az is, hogy árfolyamváltozásoknak kitett, és a hozzá kötődő szankciók (késedelmi kamat) évről évre emelkedtek. Már a 2014-es kancellári pályázatomban is rögzítettem, hogy **az állami támogatások csökkenése, a hallgatói létszám apadása, a költségek (kiadások) szinten ragadása** olyan ördögi háromszög, amely:

- befolyásolja a gazdálkodás kereteit, minimális önállóságot enged csak az intézménynek,
- kényszerpályára állítja a vezetést,
- fékezi és gátolja a fejlesztéseket és a beruházásokat,
- gátolja a személyekhez kötött ösztönzőrendszer működését, így demotiváltságot eredményez.

## A gazdasági helyzetkép az alábbiakban összegezhető:

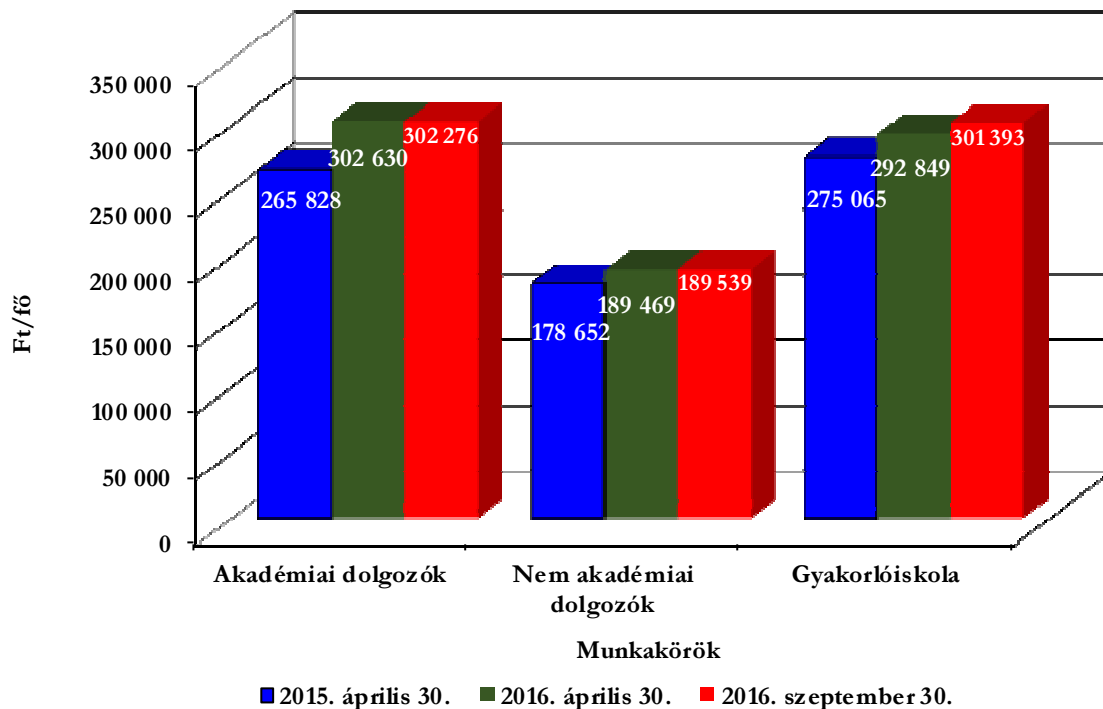
A Nyíregyházi Egyetem pénzügyi forrásai – aggregáltan vizsgálva – folyamatos csökkenést mutatnak az állami források terén. Az állami támogatás 50%-os mérséklődése kritikus helyzetet idézett elő 2012-ben, mivel ezt a kiesést a saját bevételek nem pótolták, és a kiadások (költségek) nem csökkentek.

**A 2014-ben kapott jelentős állami támogatás** hozzájárult az intézményi konszolidációhoz, megteremtette azt az alapot, ami a jövőbeni stabilitást jelenti. A 2015-ben életbe léptetett intézkedések már abban az évben is éreztették a hatásukat, de érdemben csak 2016-ban tudtak beteljesülni. Ennek eredménye, hogy:

1. a napi likviditási probléma megszűnt (a tartozásállomány 70%-a kifizetésre került);
2. nincs újonnan indult peres eljárás;
3. rendezésre került a személyi kifizetések átfogó rendszere, a korábban az ellenőrzések által kifogásolt jogcímű kifizetések megszűntek;
4. egy átfogó, mindenre kiterjedő ellenőrzési rendszert állítottunk fel;
5. 2016. II. félévétől beindultak **a beruházások** és az évek óta elmaradt felújítások.

Nem mehetünk el egy alapvető kérdés, **a jövedelmi viszonyok diszkrepanciája mellett**, hiszen egy egyetemet a munkavallók töltnek meg élettel, adnak értelmet a tudás gyarapításának és átadásának, mindezt megfelelő javadalmazás alapján. A **2013 őszén** elindult pedagógusi életpályamodell helyes és időszerű volt, de csak részlegesen és területileg jól lehatároltan orvosolta a problémát. **A 2015-ben beindult hároméves** oktatói, kutatói pálya bérfelzárkóztatása késeve, de még időben érkezett, csökkentette a lemaradást e munkakörben. A kancellári hatáskörbe tartozó munkavallók bére viszont továbbra is rendezetlen, a garantált bérminimum felemelése csak a bérfeszültséget generálta, ennek megoldása már nem várthat magára.

5. ábra: A Nyíregyházi Egyetem dolgozóinak átlagjövedelme (2016. szeptember 30.)





## VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

*A Múlt esett hatalmunkból, a jövődönék  
urai vagyunk (Széchenyi István)*

### I. A szervezetre vonatkozó vezetői elképzelések

Intézményünkben **2015. január 1-jével** felállt a kancellária szervezete, amelyen érdemi változás, módosítás nem következett be 2017 tavaszáig. A központok rendszere kiállta az idő próbáját, bizonyította, hogy egy átgondolt, jó döntést hoztunk, amikor ebbe a formába szerveztük a támogató folyamat munkáját.

**A három központ munkájára továbbra is számítok, azon változtatni nem kívánok.**

Emlékeztetőül álljon itt, hogy melyek is ezek a szervezetek:

- 1. Központi Igazgatási és Humánpolitikai Központ**
- 2. Gazdasági és Vagyongazdálkodási Központ**
- 3. Hallgatói Szolgáltató és Képzésszervezési Központ**

**Újabb szervezeti egységek felállítása már nem indokolt, de a pályázati terület személyi állományát meg kell erősíteni, a közbeszerzési folyamatokat – az évről évre szigorodó előírások miatt – jobban nyomon kell követni, ami új munkaerő felvételét eredményezi a más területen felszabaduló álláshelyek betöltésével.**

### II. Oktatásra vonatkozó elképzelések

- 1. A folyamatosan csökkenő hallgatói létszámmal nőtt a veszteséges, nem rentábilis képzések száma az intézményben, ami hosszabb távon már nem tartható fent. A vezetésnek egyértelműen ki kell jelölnie az oktatási prioritásokat, melyekhez a szükséges és elégséges forrásokat is hozzá kell rendelnie. A korábban beindított racionalizálási folyamatokat (oktatásszervezési szempontok) tovább kell vinni, úgymint:**
  - felvételi során az alacsony jelentkezői létszámú szakokat nem indítjuk be, mivel az csak tovább növeli a hiányt;
  - a csoportbontásokat csak olyan mértékig szabad engedni, amely még jövedelmező, vagy nem növeli a veszteséget;
  - további közös idősavokat kell kijelölni az azonos tantárgyak oktatására, így **erőforrás-felszabadítás érhető el;**
  - tovább kell élni a felsőoktatási törvényben biztosított lehetőséggel az akadémiai vonal esetében (a kötelező óraszám emelése), és **csak valóban indokolt esetben szabad órakedvezményt biztosítani az oktatóknak;**
  - folytatni kell a képzésekhez kötődő nem oktatási díjak csökkentését.

Az új, 2017. szeptembertől érvényes KKK-k alapján kialakított mintatantervek már a fenti elvárások alapján kerülnek kialakításra.

- 2. Az intézmény egészére vonatkozó személyi fejlesztési tervet kell összeállítani – az akkreditációs és az oktatási igények alapján a valós szükségletekre alapozva –, melyben a minőségi elveken túl a gazdasági szempontok is dominálnak. Így a jövőben csak olyan személyeket alkalmazzunk, akik többlet kifizetési igényt nem támasztanak (munkába járás, utazási költségterítés, lakhatási támogatás, szállásdíj-kedvezmény, stb.)**

### III. Gazdálkodásra vonatkozó elképzelések

A vezetői összefoglalóban kitértem az általam eddig legfontosabbnak tartott területekre, számba vettem mindazokat a problémaköröket, amelyek gátolják az egyetem hatékony és racionális működését. Mindenre nem tértem ki, mert nem is lehetett, hiszen számos problémakör jövőbeni megoldásra vár. Céloom az volt, hogy rávilágítsak a főbb gátó tényezőkre, folyamatokra, és egy lehetséges irányt jelöljek ki.

Kancellárként teljes meggyőződéssel vallom, hogy:

- a) az intézmény a 2014-2016. között nyújtott fenntartói támogatás nélkül ellehetetlenült volna,
- b) az oktatásunkban fordulat még nem következett be, az akadémiai vezetésnek a jövőben kiemelt feladatként kell e területre tekintenie,
- c) a belső problémáink ismertek, de azokra választ nem adtunk, érdemi lépést felszámolásukra nem tettünk,
- d) növelni kell az egyetem presztízsét, mindent meg kell tennünk a hallgatói létszám további növeléséért.

**Összefoglalva vezetői javaslatomat, az intézmény falain belül még egy olyan potenciális tartalék húzódik meg, amelynek további feltárásával, valamint a szűkebb társadalmi környezet segítségének integrálásával és a fenntartó támogatásával a Nyíregyházi Egyetem közép- és hosszabb távon tudja biztosítani helyét és szerepét az ország/régió felsőoktatásában. Szembe kell nézni a múlttal, tanulni kell a hibákból, mindezt úgy, hogy a felelősség megállapítása se maradjon el.**

*„Stratégia nélkül a szervezet olyan, mint az a hajó, amelynek nincsen kormányja és körbe-körbe jár” (Joel Ross és Michael Kami)*

***Tisztelt Miniszter Úr!***

**2008. július 1-jétől** a Nyíregyházi Főiskolán a Gazdasági és Társadalomtudományi Kar dékáni tisztségét töltöttem be. Az **ötéves magasabb vezetői ciklusom** alatt az „**egyedül nem megy**” elvet követtem, ezért munkatársaimra alapozva konszolidációval egybekötött oktatásfejlesztési programot hajtottunk végre, melynek során intézményünk **3 új felsőoktatási szakképzéssel, egy alapképzéssel, két mesterképzéssel és 12 szakirányú továbbképzéssel gazdagodott**, valamint sikeresen vezényeltük le 2011-ben a kari akkreditációs programot. Már a kinevezésem elejétől fogva törekedtem arra, hogy a lehetőségek adta kereteken belül az egységekben tapasztalható feleslegeket megszüntessem, a duplikációt okozó tényezőket felszámoljam. Mindez viszont nem ment volna a munkatársaim támogatása és hathatós segítsége nélkül.

2013. október 1-jével **Varga Mihály** Nemzetgazdasági Miniszter **öt éves időtartamra kinevezett a Nyíregyházi Főiskolára gazdasági főigazgatónak**. Az első **10 hónapban megismertem a szervezetet**, megkezdtem a racionalizálást – szerződések felmondását, költségredukciót, létszámkorlátozást, a gépjármű- és a telefonhasználat szabályozását, stb. –, a fenntartókkal – Emberi Erőforrások Minisztériuma, Nemzeti Fejlesztési Minisztérium, Magyar Vagyonkezelő Zrt., – **napi kapcsolatot alakítottam ki**. 2014. november 15-től kancellárként mélységében megismertem az egyetem oktatási és kutatási helyzetét is a gazdasági mellett, és amennyiben megtisztelnék a kancellári munkakör ellátásának lehetőségével, ezt tovább kívánom folytatni.

A kancellári munkakör további ellátására pályázatomat abból a megfontolásból nyújtottam be és foglalmaztam meg a vezetői elképzeléseimet, hogy:

1. eddig betöltött tisztségeimből eredően (korábban gazdasági tanácsstag voltam, majd dékán, gazdasági főigazgató, kancellár) **kellően ismerem belülről a felsőoktatási intézmény gazdálkodását, működését, és az oktatás folyamatára mélységi rálátással is rendelkezem**;
2. a megyei, a régióbeli és az ezeken túli gazdálkodó szervezetekkel is napi kapcsolatban állok, ismerem mechanizmusukat, a munkavállalókkal szemben támasztott igényeiket, melyeket közvetíteni kívánok az egyetem felé;
3. a megyében azon kevesek egyike vagyok, akik a gazdálkodási ismereteket (számvitel, ellenőrzés, elemzés) nemcsak oktatják, hanem napi rendszerességgel gyakorolják is;
4. kancellárként stabilizáltam az egyetem gazdálkodását, megteremttem a stabil pénzügyi alapokat.

Amennyiben ismételt bizalmat kapok, hogy **a megkezdett munkát tovább folytassam**, azt az eddig munkastílusban, a **primum non nocere** elv mentén, a fenntartói elvárásokhoz illeszkedve és azt elfogadva, a Nyíregyházi Egyetemért, Nyíregyházáért, a megye felemelkedésért kívánok dolgozni, amihez kérem a támogatásukat.

*Nyíregyháza, 2017. április 7.*

*Tisztelettel:*

***Kvancz József***