

*Megújuló innovatív egyetem
a jövő szolgálatában
a Dél-Dunántúli régióban*



PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM
UNIVERSITY OF PÉCS

Stratégia 2023-2030

2023. június 12.



(második olvasat)

Tartalomjegyzék

I. Vezetői összefoglaló	3
II. A Pécsi Tudományegyetem jelene.....	4
III. Az Egyetem alapvető értékei, küldetése, jövőképe és stratégiai célterképe	5
1. Az Egyetem alapvető értékei, küldetése	5
2. Az Egyetem jövőképe.....	6
3. Az Egyetem stratégiai célterképe	7
IV. Az Egyetem stratégia céljai prioritási csoportok szerinti bontásban.....	9
V. Az Egyetem legfontosabb stratégiai dokumentumai, valamint az egyetemi stratégia megvalósítását támogató eszközök	17
1. A Stratégia és az Egyetem intézményfejlesztési tervei	17
2. A legfontosabb egyetemi stratégiai dokumentumok (részterületi stratégiák)	17
3. A Stratégia megvalósítását támogató eszközök (támogató területi stratégiák)	17
VI. A stratégiai gondolkodás jelentősége az Egyetem működésében, a stratégiai célok iránti elkötelezettség megteremtése	17
VII. Az egyetemi stratégia megvalósításához szükséges következetes tervező, értékelő és reparáló tevékenységek kialakítása	18
VIII. A Stratégia szerepe az Egyetem életében.....	19
IX. Függelék.....	20
1. Az egyetemi stratégiát meghatározó legfontosabb stratégiai dokumentumok (részterületi stratégiák)	20
2. Az egyetemi stratégia megvalósítását támogató eszközök (támogató területi stratégiák)	22

I. Vezetői összefoglaló

A Pécsi Tudományegyetem Stratégiája a 2023-2030 közötti időszakra jelöli ki mindazon irányokat, amelyeket az Egyetem a fenntartó egyetértésével meghatározott az intézmény fejlesztésére, céljaira és elérendő eredményeire vonatkoztatva. A Stratégia a fenntartó alapítvány kuratóriumának elnökével, valamint a karok és az egyetemi hallgatói önkormányzat vezetésével folytatott szakmai egyeztetéseket követően készült el, bírva az Egyetem szenátusának támogatását.

A Stratégia az Egyetem küldetésének, jövőképeinek meghatározásán túl alapvetően négy fő dimenzióban határozza meg a jövő fejlesztési irányait; ezek: az oktatási-képzési dimenzió, a kutatás-fejlesztési-innovációs dimenzió, az egészségügyi ellátási dimenzió és a harmadik missziós dimenzió.

A stratégiai célok ugyanakkor prioritásuk alapján is csoportokat képeznek, ezen prioritási csoportok közül a leginkább kiemelt a hazai felsőoktatási intézmények közül kizárólag a Pécsi Tudományegyetemre jellemző ún. „intézményspecifikus stratégiai célok” csoportja, melyet a hazai felsőoktatás legnagyobb megrendelőjeként és a felsőoktatási ágazat irányítójaként a Kulturális és Innovációs Minisztérium által a felsőoktatási intézményektől elvárt stratégiai célrendszerhez kapcsolódó elvárásokat rögzítő „hazai felsőoktatási feladatokat támogató általános stratégiai célok” csoportja követ. Ezt követően tudja meghatározni az Egyetem az egyes – fent bemutatott – dimenziókat érintő speciális stratégiai céljait.

A Stratégia javaslatot tesz azon dokumentumok csoportosítására, amelyek az érdemi stratégiai célokat, azok alkotórészeit és akcióit részletezik (részterületi stratégiák), kiegészítve ezt a stratégiai célok megvalósítását támogató eszközök (támogató területi stratégiák) bemutatásával.

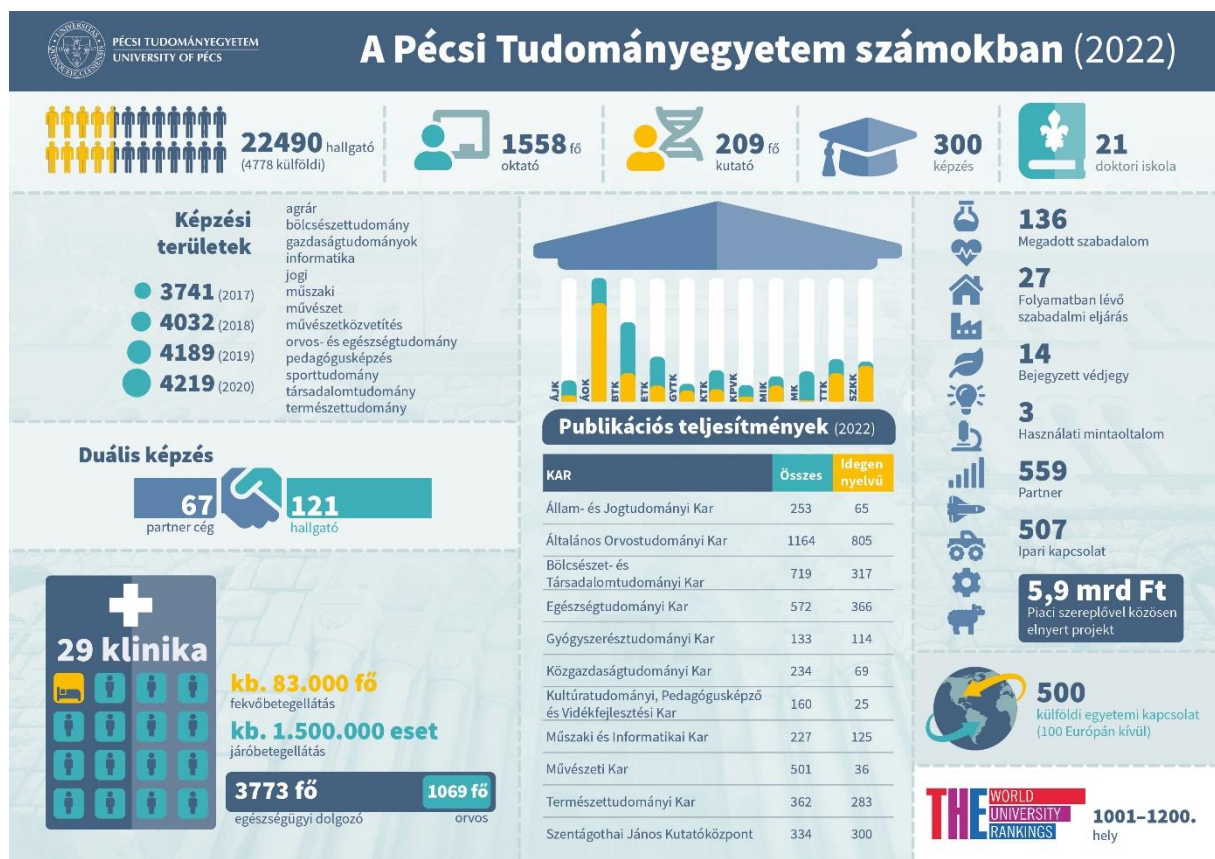
Mindezek mellett megfogalmazza mindazokat az alapvetéseket, amelyek az intézmény stratégiai gondolkodását és a stratégiai gondolkodás szerepét az ellátott egyetemi tevékenységek háttéréként meghatározzák; végezetül javaslatot tesz a stratégiakövetés folyamatára annak érdekében, hogy a Stratégia az Egyetem mindennapjainak, működésének látható, aktív részévé váljon.

II. A Pécsi Tudományegyetem jelene

A Pécsi Tudományegyetem a Dél-Dunántúli régió meghatározó felsőoktatási intézményeként komoly múlttal és tradíciókkal, ugyanakkor eltökélt szándékkal a megújulás irányában szolgálja a földrajzi térség és gazdasági zóna fejlődését a modernkori pécsi egyetemi oktatás centenáriumi évében.

A térség centrumában, Pécsen látja el elsősorban az egyetemközpontú innovációs ökoszisztéma működtetésének feladatait, amellyel, hogy hatása túlnyúljon a városon a környező megyékre. A hatásait tekintve a tudástranszfer révén hozadékkal bír a regionális gazdaság, a régió lakosságának egészségügyi ellátása, a kutatások és fejlesztések, valamint az innováció és művészetek területén, partnerséget keresve és teremtve a helyi és régiós vállalkozásokkal, innovátorokkal és a térség véleményvezéreivel. A tudásalapú társadalom építésén túl figyelemmel van a kultúra, a tudomány, az egészséges magatartás, sport, mint egyetemleges értékek közvetítésére.

A Dunántúl meghatározó modellváltó egyetemként elkötelezett az alap- és alkalmazott kutatások mellett, melyekkel az emberek napi életét befolyásolni képes gyakorlati problémák megválaszolására, és ezáltal az életminőség javítására és a társadalom működésének fenntarthatóvá tételére törekszik. A megújuló, zöld energiák és a körkörös gazdaság adta lehetőségek innovatív kihasználása, valamint a felnövekvő generációk megváltozott igényeinek jobb kiszolgálása is feladatai között szerepel.



1. ábra

III. Az Egyetem alapvető értékei, küldetése, jövőképe és stratégiai céltérképe

1. Az Egyetem alapvető értékei, küldetése

A Pécsi Tudományegyetem önálló, múltjához, tradícióihoz, értékeihez hű, modern szemléletű, minőségközpontú szolgáltatást nyújtó, hatékony és rugalmas kari és központi egyetemi szervezettel rendelkező, versenyképes tudást biztosító, hallgató- és közösségbarát nemzetközi campusként működő magán felsőoktatási intézmény. Az Egyetem tudományegyetemként innovációs és gazdaságfejlesztési katalizátorszerepben, vállalkozó szemlélettel, megbízható partnere a nemzetközi és hazai felsőoktatási intézményi közösségnek, valamint a gazdasági, társadalmi és művészeti szféra intézményeinek.

Az Egyetem legfontosabb alapértékei a hagyomány és az innováció, amelyek az egyetemi közösségek szervezeti kultúraformálásának is alapját jelentik. Az Egyetem belföldi képzési, kutatási és művészeti programjai annak gyakorlatban is kiválóan hasznosítható tradicionális bázisán alapulnak, és a folyamatosan változó körülményekre nagy nyitottsággal, felelősségük és mozgásterük érdemi kitöltésével hatékonyan reagálni képes vezetők döntéseinek eredményeként értékelvű, arányos jövőbeli növekedés lehetőségét teremtik meg a hazai és a nemzetközi felsőoktatási piacon.

Az Egyetem arra törekszik, hogy elősegítse Magyarország és az Európai Unió fejlődését a kutatás, a tudományosság, a művészetek és az egészségügy területén. Az Egyetem kiemelt szerepet kíván betölteni régiójában a szellemi teljesítmény, az állampolgárok jóléte és a gazdasági fejlődés szempontjából; elkötelezett egy olyan környezet megteremtésében, ahol az alap- és alkalmazott tudományok és művészetek széles skáláján virágozhat az innovatív gondolkodás és kreativitás minden formája. Az intézmény prioritása az egyetemközpontú innováció és kutatás erősítése, a művészeti területek bevonása az egyetemi polgárok életminőségének javítása érdekében.

Az Egyetem küldetésének tekinti, hogy a hazai és a nemzetközi felsőoktatási piac magas szinten elismert intézményeként, a jövő generációinak jövőjét meghatározó környezeti, társadalmi és gazdasági fenntarthatóság kiemelt tudásipari szereplője, a magyar kormány fontos képzési és kutatási partnere, valamint hazánk és Közép-Európa klímacéljait támogató üzleti és egyéb szervezetek számára jelentős kutatási szolgáltatásokat nyújtó tudásközpontja legyen. Az egyetem komoly energiát fektet az adattudomány alkalmazási területeinek fejlesztésébe, ennek keretei között választ keres azokra a kihívásokra, veszélyekre és lehetőségekre, amelyeket a mesterséges intelligencia (MI) megjelenése teremt a mindennapi életben.

Az Egyetem a Dél-Dunántúli Régió meghatározó felsőoktatási intézményeként a helyi értelmiségképzés és az élethosszig tartó tanulás legfontosabb helyszíne, a régió ipari megrendelőinek stratégiai szempontból megkerülhetetlen kutatásfejlesztési és innovációs partnere, valamint Pécs és vonzáskörzete számára a pezsgő sportélet központja, támogatva mind a tömegsport, mind a versenysport régiós fejlesztését.

Az Egyetem emellett egy olyan kreatív, inspiráló szellemi tér, amely ösztönzi a kreativitáson, egyéni szorgalmon és közösségi együttműködésen alapuló sikeresség elérésének útjait. A sikeresség elérésének alapjaként tekint összetartó, a szakmai fejlődés igénye mentén együttműködő, a nemzetközi tapasztalatokkal és aktív kapcsolatokkal rendelkező, a képzésben, a kutatásfejlesztésben, valamint a kapcsolódó szolgáltatásnyújtásban folyamatosan megújuló módszerekre építő, munkájukban és életükben egyaránt kiteljesedni képes oktatói-kutatói-munkatársi csapatára, az innovatív oktatási, kutatási és a művészetek által közvetített kulturális környezetre, illetve az egyéni fejlődés fontosságát és a tudásátadó alma mater presztízsét egyaránt szem előtt tartó befogadó és nyitott hallgatói közösségére.

Az Egyetem teljes képzési portfóliójának szervezése és minőségének fejlesztése során kiemelt hangsúlyt fektet a European Standards and Guidelines (ESG) által meghatározott elvek következetes alkalmazására, a folyamatosan változó munkaerőpiac igényeinek és elvárásainak megfelelő, magas szinten felkészült, gyakorlati ismeretekkel, szakmai- és személyes kompetenciákkal rendelkező szakembereket kíván képezni, akik az Egyetem elvégzését követően, illetve már a képzések időtartama alatt is a hazai és a nemzetközi munkaerőpiac, illetve a vállalkozói szféra aktív és hatékony szereplőivé válnak. Az Egyetemen végzettek emellett az általuk birtokolt tudás megosztásával, felhasználásával hozzájárulnak a szűkebben és tágabban értelmezett környezetük jólétéhez. Az Egyetem számára fontos, hogy nyitott szakmai műhelyek hálózatát működtesse és inspirálja annak érdekében, hogy a különböző tudományterületek közötti szinergiák kihasználásával, a legkülönbözőbb területeken dolgozók együttműködésével értéket alkosson egyéni és közösségi szinten.

Az egyetem országos szinten kiemelt feladatokat lát el a régió egészségügyi ellátásában, ennek során a beteg és emberközpontú ellátás elvét tartja szem előtt, melynek megvalósítására elsődlegesen az egészségügyi ellátások hozzáférhetőségének javításán keresztül törekszik.

Az Egyetem az esélyegyenlőség biztosítása érdekében elutasít mindenfajta hátrányos megkülönböztetést, emellett különös gondot fordít a társadalmi felzárkóztatásra, a hátrányos helyzetű csoportok segítésére, valamint a nők szerepének erősítésére az általa nyújtott képzési, kutatási és harmadik missziós feladatok ellátása során.

2. Az Egyetem jövőképe

**A Pécsi Tudományegyetem a jövőben
regionális szinten vezető,
országos szinten meghatározó,
nemzetközi szinten mértékadó
szereplővé kíván válni.**

E jövőkép elérése érdekében az Egyetem vezető testületei és polgárai mindent megtesznek annak érdekében, hogy a fenntartó által meghatározott elvárások mentén nemzetközi szinten is látható és meghatározó intézményt működtessenek, a nemzetgazdaságot és ezen keresztül a regionális gazdaságot kiszolgáló, a jövő kihívásait és változó munkaerőpiaci szükségleteit szem előtt tartó, arra reagálni képes és ezáltal a befektetői tőkét vonzó képzési, illetve kutatási portfóliót tartsanak fenn. A jövőkép megvalósítása érdekében elősegítik emellett, hogy az Egyetem a határon átnyúló, regionális gazdaságfejlesztési és innovációs feladatokban meghatározó szerepet vállaljon, valamint digitális kompetenciákkal is bíró, korszerű technológiát alkalmazni képes munkavállalókat képezzen a gazdaságfejlesztési zóna számára.

Az Egyetem jövőképe minden egyetemi polgár és minden szervezeti egység számára lehetőséget kínál a személyes és szervezeti szintű fejlődésre, egyúttal kötelez is mindenkit arra, hogy a Stratégia keretei között az egyes stratégiai célok között megtalálja azokat a célokat, amelyek eléréséért a legtöbbet képes tenni.

3. Az Egyetem stratégiai céltérképe

A Stratégiában meghatározott célokat az Egyetem a 2020-as évtized végéig tervezi elérni. A stratégiai célok részletes ütemezését az Egyetem – 3-5 éves időszakot átfogóan kialakított, a szenátus és a fenntartó által elfogadott – intézményfejlesztési tervei határozzák meg, melyek értékelik a megelőző időszakban elért eredményeket, egyúttal javaslatot tesznek a következő időszak részletes stratégiai céljaira jelen Stratégia keretei között.

Az Egyetem stratégiai céljait és azok mutatószámrendszerét részben a fenntartó Universitas Quniqueecclesiensis Alapítvány által elvárt követelményrendszer, részben – az állami megrendelő elvárások tekintetében – a Kulturális és Innovációs Minisztériummal megkötött közfeladat-finanszírozási szerződés rögzítik, melyet kiegészítenek az Egyetem saját elvárásaiból, küldetéséből és jövőképéből, a kari stratégiákból, valamint a hazai és nemzetközi – elsősorban az uniót érintő – elvárásrendszerből eredő célok.

Jelen Stratégia a legfontosabb hosszútávú egyetemi célokat határozza meg, azok részleteit az Egyetem és a fenntartó által külön elfogadott „részterületi stratégiák” bontják ki, melyeket az intézményfejlesztési terv rendezi a belátható finanszírozási környezetre tekintettel rövid távon olyan szerkezetbe, amelyet követően azok kari stratégiákra és egyéb szervezeti egységek szintjén akciótervekre, illetve stratégiai programokra bontandók. A Stratégiát „támogató területi stratégiák” segíthetik, melyek kizárólag az Egyetem támogató területeinek szintjén (humán erőforrás-fejlesztés, vagyongazdálkodás, minőségirányítás stb.) határoz meg olyan célokat és irányokat, melyek minden esetben a Stratégiában és a részterületi stratégiákban meghatározott célok szolgálatában állnak.

Az Egyetem stratégiai céljait az alábbi stratégiai céltérkép foglalja össze:



A stratégiai céltérképen megjelenő stratégiai célok három eltérő prioritású csoportban, négy – az Egyetem felsőoktatási tevékenységét meghatározó – dimenzióban jeleníthetők meg.

Az Egyetem **felsőoktatási tevékenységét meghatározó dimenziói** az alábbiak:

1. Oktatási-képzési dimenzió: az Egyetem alaptevékenységeként a felsőoktatási és kapcsolódó szakképzési, valamint gyakorlóiskolai köznevelési tevékenységek összefoglaló dimenziója.
2. Kutatás-fejlesztési-innovációs dimenzió: az Egyetem alaptevékenységeként az alap- és alkalmazott kutatások, a művészeti alkotások, pályázati és vállalati kutatásfejlesztési és innovációs tevékenység összefoglaló dimenziója.
3. Egészségügyi ellátási dimenzió: az egészségügyi ellátás az Egyetem kiemelt közfeladata, amely – néhány kiemelt hazai felsőoktatási intézményhez hasonlóan – klinikai központot fenntartó egyetemként önálló dimenzióként jeleníthető meg a stratégia meghatározásában.
4. Harmadik misszió: az Egyetem alaptevékenységeként a társadalmi felelősségvállalás részeként az ország, a Dél-Dunántúli régió, valamint a kelet-közép-európai és a nyugat-balkáni térség lakossága számára nyújtott 1. és 2. dimenzióon kívül nyújtott szolgáltatások összefoglaló dimenziója.

IV. Az Egyetem stratégia céljai prioritási csoportok szerinti bontásban

Az Egyetem stratégiai céljainak prioritási csoportjai, és egymáshoz való viszonyuk:

1. **Intézményspecifikus stratégiai célok:** a hazai felsőoktatási intézmények közül kizárólag a Pécsi Tudományegyetemre jellemző stratégiai célok összessége, melyek kiemelt prioritásúak a fenntartó által jelzett elvárások tekintetében. Érvényesítésük valamennyi felsőoktatási tevékenységet meghatározó dimenzióban alapvető elvárás.

Az Egyetem intézményspecifikus stratégiai céljai – figyelembe véve az Universitas Quniveeccclesiensis Alapítvány Stratégia által javasolt legfontosabb stratégiai irányokat – az alábbiak:

- a) Fenntarthatóság (zászlóshajó célkitűzés)

Valamennyi felsőoktatási dimenzióban és az Egyetem saját működésében is érvényesíteni kell a környezeti, a társadalmi és a gazdasági fenntarthatóság szempontjait, kiemelt figyelemmel a cleantech (környezeti fenntarthatóságra épülő technológiák) témákra az Egyetem valamennyi képzési és tudományterületén, támaszkodva a nemzetközi rangsorokban már elért eredményekre.

- b) Kiválóság a biotechnológiában, illetve az orvos- és egészségtudományhoz kapcsolódó területeken (zászlóshajó célkitűzés)

Akadémiai kiválóság kiépítése a különböző oktatási, kutatási és művészeti területeken a PTE nemzetközileg is élenjáró biotechnológiai területen, valamint az orvos- és egészségtudomány fókuszterületeihez kapcsolódóan, felhasználva az orvoslásban, jóllét témájában már megteremtett szakmai háttérrel. A PTE regionális és országos szintű betegellátási feladatainak biotechnológiai fókuszú megerősítése, támogatása, és ezek eredményeinek visszacsatolása az oktatásba, a kutatásba és az alkotásba.

- c) Az adattudomány legfontosabb eredményeinek hatékony alkalmazása

Az adattudomány eredményeinek egyre szélesebb körű felhasználása mellett, annak egyik leggyorsabban fejlődő alkalmazási területén az egyre nagyobb teret nyerő, és jelentős mértékben még szabályozatlan felhasználási lehetőségeket nyújtó mesterséges intelligencia (MI) etikus alkalmazási lehetőségeit fel kell térképezni, és a felsőoktatási alaptevékenységek szolgálatába kell állítani akként, hogy a hallgatókkal, oktatókkal és a felsőoktatási teljesítményekkel kapcsolatos teljesítményelvárásokat újra kell fogalmazni, és az MI által nyújtott lehetőségek felhasználásával további hozzáadott értékeket kell találni az Egyetem tevékenységeiben, különös tekintettel a személyre szabott képzés, a kutatási területek támogatása és a döntéstámogatás területén.

Az intézményspecifikus stratégiai célok megvalósításában valamennyi képzési terület (különösen: bölcsészettudomány, jogi és igazgatási képzési területek) aktív támogatására szükség van, a kapcsolódó kari és részterületi stratégiák kialakítása során erre kiemelt figyelmet kell fordítani.

2. **Hazai felsőoktatási feladatokat támogató általános stratégiai célok:** a hazai felsőoktatás legnagyobb megrendelőjeként és a felsőoktatási ágazat irányítójaként a Kulturális és Innovációs Minisztérium által a felsőoktatási intézményektől elvárt stratégiai célrendszerhez kapcsolódó elvárásokat, valamint ezekhez részben kapcsolódóan a fenntartó által a zászlóshajó célkitűzéseket támogató fókuszterületeket tartalmazza, amelynek elemei a legtöbb felsőoktatási tevékenységet meghatározó dimenzióban érvényesülnek.

Az Egyetem hazai felsőoktatási feladatokat támogató általános stratégiai céljai:

- a) A regionális szerep erősítése

Az Egyetem a Dél-Dunántúli Régió, valamint a nyugat-balkáni és a kelet-közép-európai térség kiemelt szellemi képzőhelye, ápolja képzési és kutatásfejlesztési, innovációs, valamint művészeti és általában a kulturális hagyományait, melyek megerősítése érdekében tradicionális képzési és kutatási portfóliójának megerősítésére, modernizálására törekszik, és ennek keretei között – figyelembe véve az intézményspecifikus stratégiai célok eltéréseit – határozza meg akcióit.

A régió gazdasági felemelkedése szempontjából kulcsfontosságú a korai iskolaelhagyók arányának csökkentése, melyben kiemelt szerep jut a köznevelésben dolgozó pedagógusoknak. Az Egyetem a jogelődök hagyományaihoz híven elkötelezett a minőségi pedagógusképzés és pedagógusutánpótlás biztosítása mellett. A pedagógusképzés minden szintjén a régió fejlesztéséhez kapcsolódóan cél a megváltozott társadalmi igényeknek, a digitális világ kihívásainak, valamint a köznevelés innováció-orientált fókuszainak új tartalmi elemekké transzformált megjelenítése. A pedagógusjelöltek digitális eszközhasználati készségek fejlesztésén és a digitális oktatási módszertanok megismertetésén túl cél továbbá a pedagógusjelöltek felkészítése a gyerekek/tanulók készségeinek pedagógiai elvek mentén tervezett, nevelési feladatokon, tantárgyakon átívelő és más 21. századi készségekkel, együttesen történő fejlesztésére.

- b) Nemzetköziség erősítése, a nemzetközi láthatóság növelése

A PTE nemzetközi szerepének erősítése nem csupán a külföldi hallgatói létszám emelkedésében, és ehhez kapcsolódóan a nyújtott szolgáltatások nemzetközi szinten vonzóvá tételében kell megjelenjen, hanem a magyar hallgatók és az oktatók-kutatók egyetemi életének minél szélesebb területén, támogatva ezzel az intézményspecifikus és a hazai felsőoktatási feladatok ellátását támogató további általános stratégiai célokat.

A sokszínű nemzetközi hallgatói összetétel kialakítása mellett a külföldi oktatói-kutatói létszám növelését is célként kell kitűzni, erősítve egyúttal a nemzetközi együttműködések jelentőségét, kiemelve ezek közül a nemzetközi kutatási együttműködések. Ezek kiegészítéseként kell megvalósítani a kettősdiploma programokat és közös képzéseket (joint-degree, double degree programok), az oktatói és kutatói csereprogramokat. Emellett fókuszálni kell a magyar hallgatók külföldi tanulmányi tapasztalatainak erősítésére és idegennyelv tudásának erősítésére is.

- c) Az egyéni és közösségi sikeresség elérése és a tehetségek támogatása

Az Egyetem a hallgatói és oktatói-kutatói, majd a munkatársi és általában az egyéni sikeresség eléréséhez a teljesítmény támogatása érdekében folyamatosan fejleszti a korábbi időszakban létrehozott részprogramjait, különösen a Hallgatói Benntartást Támogató és a Kriszbacher Ildikó Tehetséggondozó Programokat. Ehhez kapcsolódóan a hallgatói előrehaladás támogatása és a hallgatói lemorzsolódás csökkentése érdekében külön indikátorokat határoz meg az KIM és a fenntartó között megkötött finanszírozási

megállapodásban meghatározottak alapján. Az egyéni sikertényezők elérését követően az egyetemi közösségi eredményesség növeléséhez is meg kell találni a megfelelő módszereket és eszközöket.

A sikeresség elérésének kiemelt tényezője a tehetségek támogatása. Az Egyetem a meglévő tehetséggondozási formák (egyetemi ösztöndíjprogramok, szakkollégiumok, tudományos diákköri szervezetek) átvilágítását követően olyan átfogó egyetemi tehetséggondozási programot hozott létre, amely az egyetemi, kari tudományos diákköri tevékenység támogatása mellett, figyelmet fordít a tudományos diákköri munkában való oktatói, hallgatói részvétel ösztönzésére, új hallgatói és tutori támogatási rendszer alapjai mellett egyúttal különleges egyetemi tehetséggondozási kezdeményezések feltételeinek megteremtését (PTE Tehetségnap, PTE Tehetségek könyv, a regionálisan érintett középiskolák bevonására épülő tehetségműhely programok) is lehetővé teszi.

Az egyéni sikeresség és a közösségi szemlélet támogatásában fontos szerep jut az életpálya-tervezést, a személyes kompetenciafejlesztést, a szemléletformálást és a mentális egészséget szolgáló karrierprogramoknak is.

d) Az oktatási-kutatási módszertan megújítása, a képzési portfólió modernizálása

Az újszerű blended learning, hibrid, illetve távolléti oktatásban megvalósuló programok létrehozása kerül előtérbe, függetlenül a képzés ciklusától, annak érdekében, hogy olyan közönséget vonzzanak az Egyetemre, amely a klasszikus képzési formákon való részvételhez előírt speciális előképzettséggel nem feltétlenül rendelkezik, vagy helyzetük, állapotuk nem teszi lehetővé a jelenléti oktatásban való részvételt.

Kiemelt figyelmet kell fordítani az oktatásban és a kutatási tevékenységekben is a digitális kompetenciák fejlesztésére, a digitális oktatás- és tanulástámogatás, a kutatómódszertan új formáinak, különösen a mesterséges intelligencia által támogatott formáknak a megfelelő alkalmazására és a személyre szabott képzési lehetőségek kialakítása során a mesterséges intelligencia etikus bevonásához kapcsolódó egyre bővülő lehetőségek kiaknázására. A mai modern környezetben szocializálódott hallgatók és kutatók részére egy vonzó, élményszerű digitális életút kialakítására kell lehetőséget biztosítani, mely felkészíti őket a valós piaci helyzetekre és a komplex jövőre, ahol sokkal inkább a tanulási és a változási készség a fontos, semmint a tárgyi tudás.

Támaszkodva az interdiszciplináris egyetemi környezet adta lehetőségekre, bizonyítékokon alapuló pedagógia módszertani ismeretek beépítésével egy tanulás központú oktatási- és szervezeti kultúra megteremtése által a hallgatók és oktatók számára motiváló és eredményességet növelő felsőoktatás-pedagógiai fejlesztések valósíthatóak meg.

3. Egyes dimenziókat érintő speciális stratégiai célok:

A fent jelzett dimenziókon belül, külön meghatározott speciális megrendelői, illetve fenntartói stratégiai célrendszer.

Az Egyetem oktatási-képzési dimenziót érintő speciális stratégiai céljai:

- a) Kiemelt felsőoktatási képzések fejlesztése (alap- és mesterképzések, szakirányú továbbképzések, felsőoktatási szakképzések, továbbá a doktori képzések):

Az egyetem a felsőoktatási képzések közül – az ágazatirányító és a fenntartó által megfogalmazott elvárásrendszerhez igazodóan – néhány kiemelt képzési területen (orvos- és egészségügyi, szociális, természettudományos, műszaki és informatikai, továbbá gazdaságtudományi, agrár és pedagógusképzési terület) további, a regionális szerepfelfogás általi elvárásokon túlmutató stratégiai célokat is meghatároz.

- b) Az egyetem által kiemelt felsőoktatási képzésekhez kapcsolódó szakképzések fejlesztése:

Az egészségügyi szakképzéshez hasonlóan az Egyetem által kiemelt felsőoktatási képzési területekhez (különösen a gépipar, a villamosipar és az informatika területén) kapcsolódóan az érintett karok esetén az Egyetem célként határozza meg a „szakközépiskolai láb növesztését”.

- c) Gyakorlóiskolai tevékenység fejlesztése:

Az Egyetem a felsőoktatási modellváltás által teremtett lehetőséggel élve további középfokú szakképző intézmények átvételét tűzi ki célként, amely teret nyit az egyetemi fenntartási modell – szinergiákon (a duális partnerségen, a tanulmányok beszámításán, az oktatói kapacitás optimalizálásán és a hallgatói létszám bővülésén) alapuló eredményeinek – széles körű kiterjesztésére. A fenntartott intézményi kör bővítése mellett kiemelt figyelmet kell fordítani a gyakorlóiskolák minőségfejlesztésére is.

Az Egyetem kutatás-fejlesztési-innovációs dimenziót érintő speciális stratégiai céljai:

- a) Innovációs tevékenység erősítése

A nemzetközi elismertség felépítése fenntarthatósági és biotechnológiai, orvosi és egészségügyi, jóléti altémákban folyamatos innovációs befektetéseket igényel, továbbá az Egyetem innovációs és szellemi tulajdonának aktív menedzsmentjét és a kutatási spin-off vállalkozások támogatását. Részben kapcsolódik a többi kiemelt kutatás-fejlesztési-innovációs dimenziót érintő stratégiai célhoz, ugyanakkor kollaboratív kutatási és innovációs projektek támogatását célzó kutatási, alkotó- és előadóművészeti finanszírozás bevonásával kell ösztönözni a növekedési célok elérését, emellett meg kell alapozni az egyetemi innováció és szellemi tulajdon gazdálkodás alapjait, melyre építve az innovációk szintjén is megvalósíthatóvá válik a tehetség- és közösségépítés.

A cél érdekében egységes egyetemi innovációs rendszer kialakítására van szükség, emellett gyorsítósáv biztosítására a kiemelten sikeres kutatók által kezdeményezett hasznosítási tevékenység számára. Fejleszteni kell a hallgatói vállalkozói és innovációs kapacitásokat, fel kell állítani és üzemeltetni kell egy összegyűjtött vállalkozói ágazati fejlesztési rendszert, növelni kell a hallgatói startup-ok számát. Az egyetemi innovációs rendszer központi elemeként az Egyetem tudományos és innovációs központként Tudományos és Innovációs Park létrehozását tervezi, amely a Szentágotthai János

Kutatóközponttal együtt alkalmassá teszi az Egyetemet a tervezetten növekvő vállalati fejlesztési igények befogadására, gazdaságélénkítési szerepkörének ellátására, és az Egyetemen „megtermelt” tudás üzleti hasznosítására, kapcsolódva ezáltal az egyetemközpontú gazdaságfejlesztési ökoszisztéma kiépítése stratégiai célhoz is.

Az Egyetem tudományos kompetenciáira, kiválósági területeire, jelentős szellemi termék portfóliójára, valamint kutatás-fejlesztési, és innovációs kapacitásaira alapozva innovációs gócpontok fejlesztését célozza, melyek kiemelten támogatják a tudományos eredmények piaci hasznosítását. A tervezett fejlesztések középpontjában a felsőoktatási, ipari és az üzleti szféra termékeny együttműködésének elősegítése áll, melynek leghatékonyabb eszköze az aktív kapcsolati háló kiépítése, illetve az intenzív, kétirányú tudástranszfer megvalósítása. Mind a Kompetenciaközpontok létrehozása, mind a Tématerületi Kiválósági Program keretében megvalósuló fejlesztések a jövőben ezt a célt kell szolgálják.

Az Egyetem számára fontos, hogy a jövőben újabb szakterületeken is kialakíthasson hasonló kiválósági területeket és kompetencia központokat, összhangban a kormányzati vállalkozás- és felsőoktatásfejlesztési stratégiákkal és az uniós célkitűzésekkel.

Az Egyetem a hazai felsőoktatási intézményrendszer meghatározó szereplőjeként részese kíván lenni különféle kutatási és művészeti területeken belül szerveződő hálózatok munkájának, törekszik arra, hogy a kutatási hálózatok és partneri rendszereik révén az elkövetkező években sikeresebben szerepeljen nemzetközi pályázatokon, minél több, közvetlen európai támogatást realizálva. A nemzeti laboratórium hálózatok továbbá lehetőséget nyújtanak az Egyetem számára a Közép-európai régió mértékadó szereplőjeként nagy, európai kutatási szervezetekhez való csatlakozásban, közös projektek megvalósításában.

b) K+F+I bevételek növelése, szabadalmak számának növelése

A fenntartó és a felsőoktatási ágazatirányítás részéről érkező kérés teljesítéseként összegszerű indikátorban vállaltaknak megfelelően szükséges fejleszteni a területet (finanszírozási megállapodásban vállalt cél). Fontos cél emellett az egyetemi szabadalmak számának növelése.

c) Publikációs tevékenység növelése

A fenntartó és a felsőoktatási ágazatirányítás részéről érkező kérés teljesítéseként darabszámban és a minősített publikációk arányában meghatározott indikátorban vállaltaknak megfelelően szükséges fejleszteni a területet (finanszírozási megállapodásban vállalt cél).

d) Vállalati tevékenységek, vállalati megbízások arányának növelése

A fenntartó és a felsőoktatási ágazatirányítás részéről érkező kérés teljesítéseként összegszerű indikátorban vállaltaknak megfelelően szükséges fejleszteni a területet (finanszírozási megállapodásban vállalt cél).

Az Egyetem egészségügyi ellátási dimenziót érintő speciális stratégiai céljai:

a) A Dél-Dunántúli Régió lakossága egészségi állapotának javítása

Az Egyetem Baranya vármegyében a korábbi állami fenntartású járó- és fekvőbeteg szakellátást biztosító kórházak integrálásával a vármegyei egészségügyi ellátás jelentős részének irányítójává vált, így felelőssége a vármegye, és közvetve a Dél-Dunántúli Régió lakosságának egészségtudatos életvitelében, a népegészségügyi programok

koordinálásában és az alapellátási feladatokat végző szereplők koordinálásában is kiemelt.

Ezen új funkciója az képzés-kutatás-betegellátás hármasszögére tekintettel lényegesen átfogóbb feladatrendszer biztosítására a korábbi Pécsközpontú szerephez képest. Ezt a feladatot a stratégiai céljai kiemelésével a betegellátási közfeladat ellátása során is megfelelően kell ellátnia, ennek érdekében látható javulást kell elérjen a vármegye és a régió egészségügyi mutatóinak vonatkozásában. Az Egyetem célként tűzi ki, hogy az egészségügyi ellátás színvonalának növelésével a régió lakosságát tekintve az egészségben eltöltött életevek számát növelje, az maximalizálja az egészségnyereséget, érdemben javítsa a lakosság életminőségét.

b) A vármegyei és regionális egészségügyi ellátórendszer hatékony irányítása

Az Egyetem az ellátórendszer hatékony irányítását az alábbi szakmapolitikai célkitűzéseken keresztül kívánja megvalósítani: célzott akciókkal mérsékli a szakmai struktúra redundanciáit, növeli az aktív ágyak kihasználtságát, koncentrálja az orvosszakmai ellátásokat, magasabb szakmai minőséget és nagyobb hatékonyságot biztosít az ellátások során, emellett kiemelt figyelmet fordít a népegészségügyi és szűrőprogramok koordinálására a fekvőbeteg szakellátás esetszámainak csökkentése érdekében.

c) Az egészségügyi ellátás szinergiáinak biztosítása és az ellátók közti együttműködési lehetőségek optimalizálása

Fontos egészségügyi ellátáshoz kapcsolódó cél az ellátási szintek (házi- orvosi, védőnői, otthonápolási, járóbeteg szakellátás, fekvőbeteg szakellátás) közötti együttműködési lehetőségek feltérképezése eredményeként a betegutak racionalizálása, emellett az egyes ellátók, ezek között is elsődlegesen a járó és fekvőbeteg szakellátást biztosító kórházak közötti együttműködési lehetőségek és az ellátási szinergiák feltérképezése, amelynek eredményeként mind az eszközök és a tárgyi/épített infrastruktúra, mind a személyi állomány tekintetében hatékonyabb gazdálkodást lehet megvalósítani a régióban az ellátásbiztonsági szempontok figyelembe vétele mellett.

d) Minőségi szolgáltatások nyújtása, az elégedettség növelése

Olyan fejlesztések megvalósítását kell célként kitűzni, amelyek elsődlegesen a betegbiztonságot, emellett a betegelégedettséget képesek garantálni. Ehhez elengedhetetlen a szakellátásban dolgozók munkakörülményeinek javítása, elégedettségük más eszközökkel történő támogatása, a betegekkel folytatott kommunikációt érintő továbbképzésük megvalósítása.

e) Nyitás a nem közfinanszírozott egészségügyi ellátások irányában

A lakossági szükségletekre történő megfelelő reakciók biztosítása mellett fontos lehetőség a piaci igényekre történő reagálás lehetőségeinek feltérképezése is. A térítéses betegellátási szolgáltatások elindítása egyes új funkciók megjelenése mellett érdemben hatni képes a teljes egészségügyi ellátási portfólió színvonalának emelkedésére a fizetőképes lakossági igényekhez igazodóan, egyúttal az infrastrukturális fejlesztésekbe visszafordítható saját bevételnövekmény biztosítása mellett az ellátásokban résztvevő munkatársak számára többletjövedelem biztosítását is lehetővé teszi.

Az Egyetem harmadik missziós dimenziót érintő speciális stratégiai céljai:

a) Egyetemközpontú gazdaságfejlesztési ökoszisztéma kiépítése

A PTE központi szerepe segíthet erősíteni a regionális ökoszisztémát külső partnerek (pl. magáncégek, iskolák, NGO-k, befektetők, kormányzati szervek) koordinálásával, melyek az Egyetemmel és egymással szorosan együttműködve értéket teremtenek a fő célkitűzések mentén és azokon túl is, emellett lehetővé teszik az Egyetem számára a regionális gazdaságfejlesztési és innovációs törekvések irányító szerepének elérését. Az ökoszisztéma-építés megvalósításának egyik fontos eleme lehet a PTE infrastruktúrájának megosztása a partnerek és az Egyetem között. Ezzel a fenntartható működtetés és a kihasználtság-optimalizálás irányában is lépéseket tesz az Egyetem.

Ezen túl olyan akciók kialakítására kell törekedni, amely érdekeltté teszi induló hallgatói vállalkozások és a kutatási spin-off cégek menedzsmentjét a csatlakozásban. Végezetül, kiemelt figyelmet kell fordítani a tehetség- és közösségépítés érdekeire is figyelemmel az oktatói-kutatói kar és a hallgatók számára az ökoszisztémához történő csatlakozás lehetőségeinek kiemelésére, ezáltal új közösségek kialakítására (start-up klub stb.).

b) Élményalapú jólléti szolgáltatások fejlesztése

Az Egyetem hallgatóinak és munkatársainak környezetével, közérzetével, a csoportokon belüli és azok közötti kapcsolatok és bizalom építésével, az egyetemi infrastruktúra és működési rendszer otthonosságával foglalkozik az élményalapú, jólléti szolgáltatásfejlesztések stratégiai célja.

A komplex szolgáltatásfejlesztési koncepció elsődleges célja, hogy az Egyetem dolgozói és hallgatói boldogok, elégedettek legyenek, és ezáltal az Egyetemen erősödjön a szervezeti kultúra és a csoportösszetartás. Az Egyetem fő törekvése az, hogy büszkeség legyen az Egyetemen dolgozni és tanulni, azaz az egyetemi polgárok – munkatársak és hallgatók – egy közösség vagy több kisebb közösség részeként érezzék jól magukat fizikailag és mentálisan egyaránt.

A fejlesztések lényeges elemei közé tartozik az egyetemi polgárok jó közérzetének támogatása, az egyetemi működési rendszerek fejlesztésének előmozdítása, az épített környezet minőségi javulásának segítése, az egyetemi polgárok támogatása és bátorítása a proaktivitásban rejlő lehetőségek, a szinergiában való együttműködés, a változtatás, újítás, innováció folyamataiban, az alkotás örömeinek megélésében, ezáltal olyan egyedülálló kultúra teremtése az Egyetem szervezeti egységein belül, amely az Egyetemet a legvonzóbbak közé emeli a hazai és a nemzetközi környezetben egyaránt.

Az élményalapú, jólléti szolgáltatásfejlesztések egyik központi eleme a városi és a tágabb régiót érintő sportélet átfogó, egységes, integrált koordinálása és fejlesztése, amelyben az Egyetem stratégiai partnerként és megkerülhetetlen sportstratégiai szereplőként számít az ezer főt meghaladó sportolói bázissal és színvonalas infrastrukturális beruházásokkal bíró Pécsi Egyetemi Atlétikai Club támogatására. Ennek keretében az egyetemi polgárok mellett a lakosság egészséges életmódra nevelését elősegítő programok bevezetése mellett egyes sportszakosztályok támogatására külön akciókat tervez. A régiós sportélet fejlesztésének távlatai között szerepel egy egyetemi sportmodell létrehozása, amelynek hatására az alaptevékenység fejlesztésében is megjelenhetnek a fejlesztés eredményei a jövőben, és amely a fogyatékosokkal élők és az épeket integráló egészségspport, az egyetemi sport és az élsport alapú sportszórakoztatás oldaláról támogatja az Egyetemet a régió lakossága és az egyetemi polgárok életminőségének javításában. Ezen sportfejlesztési célok

eléréséhez szükséges a sportfacilitások jelentős bővítése, barna és zöldmezős beruházásokkal.

c) Társadalmi felzárkóztatás és esélyegyenlőség támogatása

Az Egyetem kiemelt figyelmet fordít a megváltozott képességű, valamint a halmozottan hátrányos térségekből érkező hallgatók és alkalmazottak aktív támogatására az esélyegyenlőség biztosítása érdekében, és ennek nyomán hatékony támogatást elősegítő akciókat vezet be. Az Egyetem tervezi továbbá a gyermeket nevelő hallgatók és alkalmazottak hasonló akciókkal történő támogatását. Az Egyetem nagy hangsúlyt fektet a nemek közti egyenlőség biztosítására, és ezt az elkötelezettséget a jövőben további akciókkal erősíti. Az intézmény célként tűzte ki, hogy a nemek közt meglévő arányokon javítson és számos területen a lehetőségekhez mérten növelje a nők részvételét.

Az Egyetem rugalmas munkakörülményeket és munkakörnyezetet kíván biztosítani munkatársai számára, ahol a teljesítmény értékelése elsődlegesen nem az Egyetemen töltött munkaórák, hanem az elvégzett feladat minősége alapján történik. A következő időszakban a különböző pozíciók betöltése során továbbra is a minőségi munkavégzés, szaktudás lesz a mérvadó.

A távolléti oktatás és digitális képzés és kutatási lehetőségek jelentősége nem csak hallgatók számára teremt új távlatokat, hanem az oktatók számára is lehetőséget biztosít a klasszikus „home office” működés előnyeinek kihasználására, emellett az Egyetem a nemzetközi és hazai tapasztalatok figyelembevételével felméri a négynapos munkahét bevezetésének lehetőségeit az egyes szakterületeken.

d) A világmagyarság tudományos, oktatási és kulturális központjaként történő megjelenés

Az Egyetem stratégiai célja, hogy 2030-ra a világmagyarság tudományos, oktatási és kulturális központjává váljon. Ezt a célt érvényre juttatja a beiskolázási tevékenységének tervezése és megvalósítása során, emellett célként tűzi ki, hogy létrehozza a Világmagyarság Háza egy egyetemi ingatlan felújítását követően.

A Világmagyarság Háza létrehozásával lehetőség kínálkozik a Kárpát-medencében és a diaszpórában működő magyar szervezetek és közösségek, azok helyben híres tagjainak, érdemeiknek, a befogadó országban létrehozott eredményeinek, a jelenkori együttműködés lehetséges dimenzióinak a bemutatására és az élő közösségek bemutatkozására. A létrehozni kívánt intézmény hiánypótló a maga nemében, kifejezi az anyaország kiemelt figyelmét és gondoskodását kifejezetten a határainkon kívül élő tömb- és szórvány-magyar nemzeti kisebbséggel, legfőbb feladatuként az országhatárokon kívül élő magyarság közösségeinek történetiségének, értékeinek bemutatását és kutatását határozza meg. Ezt a diaszpórában megfogalmazott igényt és az anyaországban is élő társadalmi elvárást együttesen elégíti ki a stratégia célját támogatva a létrehozandó Világmagyarság Háza.

e) Geopolitikai közvetítő kapocs szerepének létrehozása a kelet-közép európai és a nyugat-balkáni térség között

Az Egyetem a regionális földrajzi helyzetéből kifolyólag alkalmas arra, hogy geopolitikai dimenzióban is értelmezve kapocs lehessen Kelet-Közép Európa és a Nyugat-Balkán térségei között. Az Egyetem a Nyugat-Balkánnal kapcsolatos kutatási és oktatási hagyományai, valamint jelenlegi képességei alapján erősíteni kívánja ezen kompetenciáit annak érdekében, hogy a jövőben kulcsszerepet tölthessen be a Nyugat-Balkánnal kapcsolatos aktuális tudás fenntartásában, fejlesztésében. Ezen tudás képes a térség gazdasági, kereskedelmi, turisztikai, kulturális és innovációs helyzetére pozitív hatást gyakorolni.

V. Az Egyetem legfontosabb stratégiai dokumentumai, valamint az egyetemi stratégia megvalósítását támogató eszközök

1. A Stratégia és az Egyetem intézményfejlesztési tervei

A Stratégia részterületein meghatározott részletes stratégiai célokat és az ezek eléréséhez rendelt legfontosabb teljesítményindikátorokat az Egyetem és a fenntartó által külön elfogadott részterületi stratégiák bontják ki, melyeket az intézményfejlesztési terv rendez a belátható finanszírozási környezetre tekintettel rövid távon (3-5 éves rövidtávú ciklusban) olyan szerkezetben, amelyet követően azok kari és egyéb szervezeti egységek szintjén akciótervekre és stratégiai programokra bontandók.

2. A legfontosabb egyetemi stratégiai dokumentumok (részterületi stratégiák)

A Stratégia megvalósítását támogató stratégia célokat a stratégiai céltérképhez kapcsolódva különösen a függelékben feltüntetett táblázatban szereplő stratégiai dokumentumok foglalják össze.

3. A Stratégia megvalósítását támogató eszközök (támogató területi stratégiák)

A Stratégiában és a részterületi stratégiákban meghatározott célok szolgálatában olyan támogató területi stratégiák és egyéb eszközök állnak, amelyek kizárólag az Egyetem támogató területeinek szintjén (humán erőforrás-fejlesztés, vagyongazdálkodás, minőségirányítás stb.) határoz meg célokat és irányokat.

Ilyen támogató területi stratégiákat és egyéb eszközöket különösen a függelékben feltüntetett táblázat mutatja be.

VI. A stratégiai gondolkodás jelentősége az Egyetem működésében, a stratégiai célok iránti elkötelezettség megteremtése

Az Egyetem Stratégiájával való azonosulás kulcsfontosságú az Egyetem jövőbeli működésében, hiszen, amennyiben azt sikerül a mindennapi működés legfontosabb vezérfonalává tenni, és minden egyetemi polgár tudatában lesz annak, hogy az általa folytatott munka az Egyetem stratégiai céljai elérésének szolgálatában áll, a tudatosság a közösség összetartásának erősítése mellett a célok elérését is könnyebbé teheti.

Az azonosuláshoz a megfelelő tájékoztatás és párbeszéd útján lépcsőzetesen lehet eljutni az alábbi csomópontok mentén:

1. Egyetemi vezetői elkötelezettség megteremtése:

Az Egyetem rektora, az egyetemi menedzsment és az egyetemi hallgatói önkormányzat vezetése közösen javaslatot tesznek a stratégiai irányok kijelölésére, elképzelésük van arról, hogy vezetőként miként segíthetik az Egyetemet az egyes célok elérésében. Az Egyetem fenntartója támogatja az Egyetemet a stratégia megvalósításában.

2. A kari vezetői (dékáni és kari HÖK) elkötelezettség megteremtése, az egyéb alaptevékenységeket végző szervezeti egységek vezetői elkötelezettségének, valamint a kancellári terület elkötelezettségének megteremtése:

Az Egyetem rektora, és a stratégiai gondolkodásban operatív szerepet játszó más egyetemi vezetők aktív párbeszédet folytatnak az érintett vezetőkkel, figyelembe veszik javaslataikat, szükség szerint módosítanak, alakítanak a stratégiai célokon annak

érdekében, hogy az érintett szervezeti egység részvétele és elkötelezettsége még inkább biztosítható legyen.

3. Munkatársi elkötelezettség megteremtése:

Megfelelő egyetemi, kari és más szervezeti egységek keretei között szervezett fórumokon részletes tájékoztatást kell adni az Egyetem Stratégiájáról, kiemelve a munkatársakat érintő előnyöket, lehetőséget és elvárásokat. Fontos, hogy a tájékoztatást azok a vezetők adják, akik a munkatársak teljesítményének alakulására érdemi hatással bírnak. A célok és az ehhez vezető utak kialakításában is építeni kell az egyetemi polgárokra. Ezzel ugyan a Stratégia előkészítésének és egyetemi folyamatokba történő beépítésének ideje meghosszabbodik, ugyanakkor az elkötelezettség szintje a megfelelő tájékoztatás miatt nőhet.

4. Hallgatói elkötelezettség megteremtése:

A hallgatói elkötelezettség eléréséhez a hallgatók esetében eltérő fókusz és eltérő módszerek használata javasolt. A hallgatók számára az egyetemi célokkal történő azonosulás az érintett karon belül a konkrét szakhoz kapcsolódó üzeneteken keresztül és az általános hallgatói létet érintő célok egyes elemeinek bemutatásával érhető el. A hallgatók számára a tanulmányi előmenetel, illetve az ehhez szükséges feltételek biztosítottága jelenti az elsődleges fókuszot, minden további egyetemi szolgáltatásfejlesztés a hallgatói „jóllét”-hez járul hozzá másodlagosan. Így esetükben az egyetemi stratégiai célok kari, illetve szakot érintő kapcsolódási pontjai, valamint a hallgatói jólléti szolgáltatások elemeinek kiemelése teremtheti meg az elköteleződés alapját.

Megfelelő kari vagy szakos keretek között szervezett magyar és angol nyelvű fórumokon részletes tájékoztatás nyújtása az Egyetem Stratégiájáról, és az érintett kari stratégiáról, kiemelve a hazai és a külföldi hallgatókat érintő előnyöket, lehetőséget és elvárásokat. Fontos, hogy a tájékoztatást azok a dékánok, szakfelelős oktatók és kari HÖK elnökök adják, akik a hallgatókkal a képzés során találkoznak.

5. A régió támogatásának megszerzése:

A Stratégiáról a megfelelő fórumokon a nyilvánosságot is tájékoztatni kell elsősorban azért, hogy a régió szereplőinek (helyi önkormányzat, cégek, egyéb regionális szinten releváns szervezetek) reális képe legyen az Egyetem jövőjéről, és megtalálhassák a jövőbeni közös együttműködési lehetőségek legfontosabb elvi fogódzóit.

VII. Az egyetemi stratégia megvalósításához szükséges következetes tervező, értékelő és reparáló tevékenységek kialakítása

A stratégiai célokhoz rendelt alkomponensek, valamint a stratégiai teljesítménycélokhoz rendelt átlátható és mérhető teljesítményindikátorokat egységes szerkezetbe kell rendelni, és azok folyamatos nyomon követéséhez érdemi stratégiakövető folyamatokat kell kialakítani.

A stratégiakövető folyamatoknak következetesen nyomon kell követni a stratégiai célok elérése érdekében kitűzött akciók megvalósulását, azok esetleges elakadása esetén módosítani kell az akciókon vagy akár az érintett stratégiai célon, az érintett szervezeti egységek bevonásával. A túl könnyen elérhető, vagy az aránytalanul nehezen megvalósítható stratégiai célokat, illetve alkomponenseket úgy kell átalakítani, hogy azok megfelelő energiabefektetés esetén a várható eredményt elérjék.

A stratégiakövetés folyamatáról, a stratégiai célok elérésének állapotáról, esetleges új célok megjelenéséről rendszeres időközönként (évente legalább egy alkalommal) a fent érintett csoportoknak ösztönzést és transzparens módon pozitív visszajelzést kell adni, külön figyelemmel az érintett munkatársak, szervezeti egységek érdemi, aktív szerepének kiemelésére a stratégiai cél elérésében.

A stratégiai célokból szervezeti egység szinten megfogalmazandók a szervezeti célok, a célok eléréséhez szükséges eszközök (sikerokozók), amelyeken az egyéni részvétel céljai is alapulnak, melyet természetesen kiegészítenek az ezen túlmutató egyéni célok is.

Amennyiben valamely szervezeti egység vagy munkatárs teljesítményével a stratégiai cél elérése vonatkozásában az érintett felelős vezető elégedetlen, a teljesítményértékelés eszközrendszerének alkalmazásával a szükséges jelzéseket folyamatosan meg kell adni a részére, kiemelve azon irányokat, reparációs lehetőségeket, amelyen változtatva az érintett munkatárs teljesítménye a kívánt szintre hozható.

A stratégiakövetés folyamatának megalkotása mellett különösen fontos az ezt támogató eszközrendszer és szervezeti háttér kialakítása.

VIII. A Stratégia szerepe az Egyetem életében

A Stratégia hosszú távon határozza meg az Egyetem céljait, az azok megvalósítását támogató egyetemi polgárok gondolkodását, ugyanakkor azt rendszeresen szükséges alakítani, felülvizsgálni a folyamatosan változó környezet és elvárások mentén, erre tekintettel mind a Stratégia, mind az arra épülő részterületi stratégiák éves szinten történő rendszerszintű felülvizsgálatára és értékelésére szükség van.

A Stratégia olyan intézményi alapidokumentum, amelynek ismerete és az azzal történő azonosulás az Egyetem minden polgárával szemben támasztott elvárás, a munkatársak számára a munkájuk legfontosabb általános vezérfonala, a hallgatók és az egyetemi szolgáltatásokat igénybe vevők számára az Egyetem által képviselt értékek esszenciája.

IX. Függelék

1. Az egyetemi stratégiát meghatározó legfontosabb stratégiai dokumentumok (részterületi stratégiák)

Sorszám	Prioritási csoport	Stratégiai irány	Stratégiai dokumentum elnevezése (elfogadott és/vagy javasolt)
1.	1. Intézményspecifikus stratégiai célok	Fenntarthatóság (zászlóshajó célkitűzés)	PTE Fenntarthatósági Stratégia PTE Éghajlatvédelmi Stratégia
2.		Kiválóság a biotechnológiában és az orvos- és egészségtudományhoz kapcsolódó területeken (zászlóshajó célkitűzés)	
3.		Az adattudomány legfontosabb eredményeinek hatékony alkalmazása	PTE Adat Stratégia
4.	2. Hazai felsőoktatási feladatokat támogató általános stratégiai célok	A regionális szerep erősítése	PTE Beiskolázási Stratégia PTE Kutatási- fejlesztési innovációs Stratégia PTE kari stratégiák
5.		Nemzetköziség erősítése, a nemzetközi láthatóság növelése	PTE Nemzetközi Stratégia
6.		Az egyéni és közösségi sikeresség és a tehetségek támogatása	PTE Lemorzsolódást megelőző Stratégia PTE Tehetséggondozási Stratégiája
7.		Oktatási-kutatási módszertan megújítása, a képzési portfólió modernizálása (tanulásközpontú oktatás, blended learning képzések, távoktatás, mikrotanúsítványok rendszere, párhuzamosságok megszüntetése)	PTE Digitális Oktatási Stratégia

8.	3. Az oktatási-képzési dimenziót érintő speciális stratégiai célok	Felsőoktatási képzések minőségi fejlesztése (alap- és mesterképzések, doktori képzések, szakirányú továbbképzések, felsőoktatási szakképzések) - Orvos- és egészségtudományi képzés - Szociális képzés - Természettudományos, műszaki és informatikai képzés - Gazdaságtudományi képzés - Agrárképzés	Kari és képzési területi stratégiák
9.		Az egyetem által kiemelt felsőoktatási képzésekhez kapcsolódó szakképzések fejlesztése	
10.		Gyakorlóiskolai tevékenység fejlesztése	
11.	4. A kutatás-fejlesztési-innovációs dimenziót érintő speciális stratégiai célok	Innovációs tevékenység erősítése	PTE Kutatási-fejlesztési innovációs Stratégia
12.		K+F+I bevételek növelése, szabadalmak számának növelése	
13.		Publikációs tevékenység növelése	
14.		Vállalati tevékenységek, vállalati megbízások arányának növelése	
15.	5. Az egészségügyi ellátást érintő speciális stratégiai célok	A betegellátási közfeladat hatékony irányítása	
16.	5. A harmadik missziós dimenziót érintő speciális stratégiai célok	Egyetemközpontú gazdaságfejlesztési ökoszisztéma kiépítése	
17.		Sportfejlesztés támogatása	Sportstratégia
18.		Társadalmi felzárkóztatás és esélyegyenlőség támogatása	Szolgáltatási koncepció (OIG) Érzékeny (Befogadó) egyetem program Esélyegyenlőségi terv (évente)
19.		A világmagyság tudományos, oktatási és kulturális központjaként történő megjelenés	Beiskolázási Stratégia
20.		Geopolitikai közvetítő kapocs szerepének létrehozása a kelet-közép-európai és a nyugat-balkáni térség között	

2. Az egyetemi stratégia megvalósítását támogató eszközök (támogató területi stratégiák)

Sorszám	Egyetemi támogató terület	Támogató területi stratégiák, egyéb eszközök megnevezése (elfogadott és/vagy javasolt)
1.	Szervezetfejlesztés és irányítás	PTE Szervezetfejlesztési Koncepció
2.		PTE VIR Kézikönyv VIR folyamatleírások
3.		PTE Stratégiai Akciók Üzleti Tervezési Sablonja
4.	Humánerőforrás-tervezés	Humán Stratégia a Pécsi Tudományegyetemen
5.		PTE Foglalkoztatási Követelményrendszer A PTE Oktatói-kutatói tanári Teljesítményértékelési Rendszere
6.	Működtetés, vagyongazdálkodás	PTE Vagyongazdálkodási Stratégia
7.	Szolgáltatásfejlesztés	A Pécsi Tudományegyetem Egyetemközpontú Sport- és Parasport Stratégiája