



A

Semmelweis Egyetem

Intézményfejlesztési Terve 2016-2020

2017. évi felülvizsgálat módosításaival egybefoglalva

2017. április

Tartalom

1. Vezetői összefoglaló	3
2. Helyzetértékelés	4
2.1 A társadalmi-gazdasági környezet értékelése	4
2.1.2 Az intézmények demográfiai környezetének értékelése	4
2.1.3 Az intézmények oktatási környezetének értékelése	4
2.1.4 A releváns felhasználói szféra bemutatása	5
2.1.5 Az intézményi vonzáskörzetek bemutatása	5
2.1.6 A képzések iránti hallgatói kereslet bemutatása (hallgatói jelentkezési és felvételi létszámok elemzése)....	5
2.2 A képzési tevékenység értékelése hazai és nemzetközi dimenzióban	6
2.2.1. Az Intézmény képzésben részt vevő humán erőforrásának értékelése	6
2.2.2 Az intézmények képzési portfóliójának értékelése	7
2.2.3 A képzési eredményesség értékelése (a DPR, a lemorzsolódás és egyéb rendelkezésre álló adatok alapján)	9
2.3 A KFI tevékenység értékelése	11
2.3.1 A kutatási portfólió értékelése	11
2.3.2 A KFI kapacitások értékelése	12
2.3.3 A KFI eredményesség és a technológia transzfer értékelése	14
2.3 A művészeti tevékenység értékelése (művészeti intézmények esetén) – A <i>SEMMEIWEIS EGYETEM</i> <i>TEKINTETÉBEN NEM RELEVÁNS</i>	14
2.4 A harmadik misszió keretében végzett tevékenységek értékelése	14
Betegellátás, gyógyítás	14
2.4.1 A releváns felhasználói szféra szereplőivel kialakított együttműködések értékelése	15
2.4.2. A felsőoktatási intézményekkel kialakított együttműködések értékelése.....	15
2.5 A működési, gazdálkodási tevékenység értékelése (a rendelkezésre álló intézményi átvilágítási jelentések megállapításai alapján)	16
2.5.1 Az intézményi nem oktató-kutató-tanár humán erőforrás értékelése	16
2.5.2 Az intézményi költségvetési támogatások alakulásának elemzése	17
2.5.3 Az intézményi saját bevételszerzési képesség bemutatása	17
2.5.4 A pályázati abszorpciók képesség és a forrásbevonó képesség elemzése	18
2.5.5 Az infrastruktúra-menedzsment értékelése (épített infrastruktúra és eszközállomány bemutatása).....	19
2.5.6 A vagyongazdálkodási tevékenység értékelése	19
3. Az intézmény stratégiája (jövőkép és akciók 2016-2020 között a „Fokozatváltás a felsőoktatásban” c. felsőoktatási stratégia alapján)	20
3.1 Az intézmény jövőképe	20
3.2 Stratégiai irányok és akciótervek meghatározása (indikátorokkal) a kívánt jövőkép elérése érdekében	21
3.2.1 a képzési tevékenységben	22
3.2.2 a KFI tevékenységben	25
3.2.3 a harmadik misszió keretében végzett tevékenységben	27
3.3 Éves működési tervek a stratégiai irányok és akciótervek alapján	29
3.4 A stratégiai irányok és akciótervek várható pénzügyi-gazdasági hatásai (becsült költségek és azok forrásai).....	45

1. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A Semmelweis Egyetem **2024-ig szóló stratégiája az Egyetem küldetését az egészségi állapot fejlesztésében, mint legfőbb célban** határozza meg, amelyhez a magas szinten művelt képzés, kutatás és betegellátás tevékenységeivel járul hozzá.¹ A küldetéshez kapcsolódó jövőkép pedig **Közép-Európa piacvezető szakegyetemeként** és tudásközpontjaként, valamint Magyarország vezető, a **határon átnyúló betegellátásban is résztvevő, egészségügyi ellátó intézményeként** pozicionálja a Semmelweis Egyetemet, amely hatékonyan látja el hármas feladatát és a környezeti változásokra is rugalmasan reagál.

Küldetésünk és a jövőképünk nemcsak Magyarországon belül, hanem **nemzetközi, elsősorban regionális, szinten is vezető szerepet szán** a Semmelweis Egyetemnek. A vezető szerepből ugyanakkor magától értődően következik az alapfeladatok minőség-, és innováció-központú ellátása, amely irányt szab a fejlesztési tevékenységeknek is:

1. Alapelvként fogalmazható meg, hogy az IFT-ben előnyben kell részesíteni a minőség fejlesztését a mennyiségi fejlesztésekkel szemben és a mennyiségi fejlesztéseket evvel egyensúlyban kell végrehajtani.
2. A fenntarthatóság érdekében a hatékonyság-növelés mellett bevétel-növelési stratégiai lépéseket is tenni kell. A hatékonyság javítását célzó fejlesztések nem csökkenthetik az elért minőségi szintet.
3. A szervezetfejlesztési intézkedéseknek ösztönöznie kell az innovációt célzó pályázati források elnyerését, gördülékeny és a célokkal összhangban lévő felhasználását, valamint minél egyszerűbb adminisztrációját. A Semmelweis Egyetem vezető szerepéhez szükséges, hogy élen kell járnia az innovációban.
4. A Semmelweis Egyetemnek élen kell járnia legalább 3-4, az egészségügyi ellátás jövőjét alapvetően meghatározó K+F területen. Ugyanez vonatkozik a betegellátásra (közép-európai szintű kiválósági központok) és a szakemberek képzésére is.

Az alapvető keretek mellett **meghatározó** a Semmelweis Egyetem számára a fejlesztési célok rögzítése során az érintett időszakban az egészségügyi felsőoktatáshoz kapcsolódóan **várhatóan megjelenő finanszírozási lehetőségek vizsgálata** is, melynek fókuszában az egészségügyi oktatás szisztematikus (az ismert és várható tudományos és technológiai kihívásokra strukturált szemléletű válaszokat adó) fejlesztése áll, amely elsődlegesen a kor szakmai elvárásainak megfelelő infrastrukturális feltételek megteremtése mellett (részben annak révén) a képzési és kutatási programok, valamint az eszközbázis modernizációjára, továbbá az informatikai alapú innovatív technológiák gyógyító és oktató munkába történő átültetésére, beépítésére irányul.

(A magas szintű célokhoz illeszkedő akcióttervet a Melléklet tartalmazza: 8. sz. melléklet: „Problémák, célok és fejlesztések”)

A Semmelweis Egyetem vezetése 2014-ben – más hazai felsőoktatási intézményekhez hasonlóan – a kancellári pozíció bevezetésével átalakult. Az Intézményfejlesztési Tervet a **rektori és a kancellári vezetés alá tartozó szervezeti egységek egymással szoros együttműködésben** alkották meg, az Egyetem tudományos rektorhelyettesének irányítása alatt.

Tekintettel az Egyetem „speciális” helyzetére – értve ezalatt az oktatás és a betegellátás szoros összefonódását – az **stratégiai fejlesztések szakmai irányvonalát elsősorban a rektori, a klinikai központ elnöki és a dékáni felsővezetés** határozta meg, az ezen fejlesztések megvalósításának háttérül szolgáló **pénzügyi modul pedig a gazdasági vezetés** kivitelezte. Hasonló együttműködéssel valósult meg az Intézményfejlesztési Terv **infrastruktúrafejlesztésre**, valamint az egyetem **pályázati és KFI tevékenységére** irányuló fejezeteinek megalkotása is. Utóbbiak esetében, valamint a **Függelék összeállításában**

¹ <http://semmelweis.hu/az-egyetemrol/a-semmelweis-egyetem-strategiaja/>

kiemelt szerepet kapott az **Innovációs Igazgatóság**, melynek – többek közt - feladata az egyetemi pályázatok menedzselése.

Az **adminisztratív teendők ellátását**, a beérkező **anyagok egységes dokumentummá formálását** az Egyetem két olyan munkatársa végezte, akik az előző Intézményfejlesztési Terv megírását is koordinálták.

2. HELYZETÉRTÉKELÉS

2.1 A társadalmi-gazdasági környezet értékelése

A Semmelweis Egyetem vonatkozásában a környezet fogalma több szinten értelmezhető. Amíg a földrajzi és elsődleges hatásterületi értelemben az Egyetem a Közép-Magyarországi Régió szerves része, az IFT távlatában meg kell vizsgálni az Európai Unió szintjéig terjedő társadalmi környezetet is. Magyarország az Európai Unió részeként küzd az Unió egészét érintő kihívásokkal. Ezek közül meghatározó jelentőségűek az egészségügy illetve az egészségügyi felsőoktatás, és így az Egyetem számára a következők: az **idősödő társadalom**, mely mennyiségi terhet ró az ellátórendszerekre, részben ebből fakadóan az **társadalmi ellátórendszerek fenntarthatósága**, az Unió egészét nem egyforma mértékben érintő **egészségügyi humánerőforrás-krízis**, az **energia-hatékonyság**, (Európa) **versenyképességének megőrzése a KFI tevékenységek erősítése** által.

2.1.1 Az intézmények gazdasági környezetének értékelése

A felsőoktatási és kutatási kormányzati stratégiai programok olyan **szerkezetátalakítási irányokat és prioritásokat jelöltek ki**, amelyek számos lehetőséget jelentenek a Semmelweis Egyetem számára. Ezek közül **kiemelendő** az oktatói háttér, az idegen nyelvű képzések, a határterületi képzések (szociális terület, digitális egészségtudomány), a klinikai oktatás és a mindezekhez szükséges infrastruktúra fejlesztése, valamint a kutatási tevékenységek ösztönzése. A tágabb gazdasági környezet folyamatai alapján **jelentős források lesznek elérhetőek továbbra is** az idegen nyelvű, tandíjas képzésekben, a fizetős betegellátásban (határon belül és kívül), és a klinikai vizsgálatokban, valamint a K+F pályázatokban (Brüsszeltől érkező –és magyar felosztású EU-s támogatások).

Az egészségügyi dolgozók egységes európai munkaerő piaca hosszabb távon keresleti dominanciájúnak prognosztizálható, ez komoly nehézséget jelent a magasan kvalifikált munkaerő megtartásában. A Közép-Magyarországra jutó fejlesztési források nagyon szűkösek, a rendelkezésre álló operatív programokhoz való hozzáférés kiszámíthatatlan és esetleges.

2.1.2 Az intézmények demográfiai környezetének értékelése

A társadalmi környezet kihívásai közül az egészségügyi ellátást és ebből következően a képzést is **alapvetően meg fogja határozni a lakosság előregedése**. A betegségstruktúra szempontjából továbbra is meghatározóak a hosszan tartó, lassú progressziójú krónikus, a WHO által nem fertőző betegségeknek nevezett megbetegedések. Ezek alatt elsősorban a kardiovaszkuláris megbetegedéseket, a daganatos megbetegedéseket, a krónikus légzőszervi megbetegedéseket, a diabetest, központi idegrendszeri és egyéb nem fertőző betegségecsoportokat értik. A krónikus, nem fertőző betegségek esetén külön kihívást jelent a multimorbiditás. Az információtechnológia rohamléptékű fejlődésével párhuzamosan **átalakulóban van a lakosság egészséghez, egészségüghöz való hozzáállása** és ebben a tekintetben a társadalom polarizálódik (digitális szakadék). A Semmelweis Egyetem piaca a hazainál szélesebb értelemben vett európai vagy globális piac.

2.1.3 Az intézmények oktatási környezetének értékelése

Átalakulnak az oktatással szemben támasztott igények: egyre inkább gazdasági versenytényezővé válik, hogy egy nemzeti rendszer képes-e a fiatalok tanulási,

kommunikációs, kooperatív képességének és a változásokkal szembeni nyitottságának fejlesztésére.

Stratégiai szempontból **kellő figyelmet kell fordítani** a középfokú intézményekkel való partnerségi kapcsolat kialakítására.

A graduális és posztgraduális oktatás és tudományos kutatómunka feltételeinek javítása és korszerű szemlélet-formálása érdekében az Egyetem **bi- és multilaterális, hazai és nemzetközi oktatási és kutatási együttműködésekben** vesz részt és ilyeneket maga is kezdeményez. A megnövekedett kapacitás miatt, a korszerű egyetemi oktatáshoz és az oktató munkához szorosan társuló tudományos munkához szükséges humán erőforrás feltételek részbeni hiánya, valamint a korlátozott befogadóképességű és romló állagú épületegyüttes a versenyképesség fenntartását fenyegeti.

A multidiszciplináris területek oktatási környezete számos lehetőséget kínál és viszonylag korlátozott számú és súlyú kockázat azonosítható. Ezen képzési programokra stabil kereslet jelentkezik, és olyan kedvező szakpolitikai folyamatok játszódnak le, amelyek további „piacokat” jelentenek, és további keresletet generálnak a már meglévő, valamint a fejlesztés alatt álló új programok számára.

2.1.4 A releváns felhasználói szféra bemutatása

A képzés iránti kereslet **az egész országra kiterjed, sőt túlmutat határainkon**. A 18 év felettiek életszakaszuk szinte bármelyik periódusában bekapcsolódhatnak a képzésbe, hiszen a képzési paletta a felnőttképzéstől egészen a PhD programig terjed.

A betegellátás mellett kiemelt szerepe kell, hogy legyen az egészségügyi ellátórendszer hatékony működését biztosító szakemberek **határterületi képzési programjainak**. Képzési tevékenységünk ennek megfelelően kiterjed minden olyan szakemberre, aki az egészségügyi rendszer-, és szervezetfejlesztési programok tervezésében és megvalósításában hatékonyan közre tudnak működni. A képzési célok társadalmi, **hazai és nemzetközi egészségpolitikai igényeket és szükségleteket** elégítenek ki. Érdemes hangsúlyozni a **felnőttképzés szerepét** is, hiszen többen lesznek azok a jelentkezők, akik ugyan nem tudnak majd bekerülni felsőoktatási intézménybe, de mégis tovább szeretnék képezni magukat. Ez valós igény lehet Egyetemünkön is, hiszen az állam kiváltképp szorgalmazza a szakképzések erősítését.

2.1.5 Az intézményi vonzáskörzetek bemutatása

A közép-magyarországi jelentkezők körében az orvos- és egészségtudományi képzések iránt **emelkedik a kereslet**. A társadalomtudományi képzési terület azonban visszaesést mutat, ami mögött leginkább a szociális munka iránti keresleti viszonyok átrendeződése állhat. A fogorvos és gyógyszerész képzés terén az ország négy képzőhelye közül a **Semmelweis Egyetem képezi a legtöbb szakembert**, vonzáskörzete az egész országra kiterjed. Az executive egészségügyi szakmenedzser szakirányú továbbképzés székhelyen kívüli képzése szlovákiai, csehországi és lengyel vonzáskörzettel bír, az egészségügyi menedzsment, egészségügyi informatikai és mentálhigiénés témájú képzések (rövid programok) hazai és nemzetközi területről egyaránt vonzanak résztvevőket

Az idegen nyelvű képzés **Európán kívülről is vonzza a jelentkezőket**. Az elmúlt években az angol és német képzésünkre jelentős számú túljelentkezés mutatkozott.

2.1.6 A képzések iránti hallgatói kereslet bemutatása (hallgatói jelentkezési és felvételi létszámok elemzése)

A **magyar nyelvű képzésben** 2-4-szeres az első helyen jelentkezők száma, míg a többi hazai egyetemen még az orvosképzésben is minimális (az első helyen jelentkezők között átlagosan 1,5-szörös) a túljelentkezés. Az **idegen nyelvű képzésre** jelentkezőknél az Általános Orvostudományi Karra közel 5-szörös, a Fogorvostudományi Karra 3-szoros, egyes képzéseknél a 6-szoros túljelentkezést. Míg a **német nyelvű képzésre** 6.5-szeres, addig az **angol képzésre** közel 3-szoros a túljelentkezés. Az egészségtudományi képzésekre

jellemzően 20-30, nem ritkán 80-100 ponttal többel lehet csak bekerülni, mint más egészségügyi karok megfelelő szakirányaira.

A Semmelweis Egyetem **hallgatói létszáma** sok év átlagában megközelíti a 11 ezret, a pontos adatokat az alábbi táblázat mutatja:

	2015-2016.	2016-2017.
Hallgatói létszám	10898	10802
Külföldi hallgatók létszám	3345	3470
Külföldi hallgatók %-a	30,69%	32,12%
ÁOK	48,70%	49,47%
FOK	45,80%	47,44%
GYTK	21,00%	22,38%
EKK	5,00%	2,52%
ETK	13,90%	16,22%
DI	5,00%	6,16%

A külföldi hallgatók 74 országból érkeznek és az első tíz országból hallgatók az összes külföldi hallgatók mintegy 70%-át teszik ki.

(1.1. melléklet: Összesítő kimutatás a hallgatók, illetve külföldi hallgatók létszámáról, valamint a külföldi hallgatók arányáról a 2015/16-os tanévben

1.2. melléklet. 2015/2016 tanévre jelentkező valamint felvételt nyert magyar és külföldi hallgatók száma

1.3. melléklet: Állami finanszírozásból költségtérítéses képzési formába átsorolt hallgatók

1.4. melléklet: Magyarországi hallgatók megoszlása a hallgató (szülők) állandó lakhelye alapján.)

2.2 A képzési tevékenység értékelése hazai és nemzetközi dimenzióban

A „FELVI” országos, összesített rangsorában a Semmelweis Egyetem az összes magyar egyetem közül és a képzési területén is az első helyen áll a 2015-ös adatok szerint.

A magyar egyetemek között egyedülállóan Hamburgban, Luganóban és Pozsonyban **székhelyen kívüli képzéseket** is indítottunk, amelyeken keresztül regionális vezető szerepünk hosszútávon biztosítható. Posztgraduális programok, rangos konferenciák, kutatói ösztöndíjak, nemzetközi partnerkapcsolatok, pezsgő kulturális és sportélet, valamint számos más lehetőség segíti a szakmai (tovább)fejlődést és biztosít életre szóló karriert a legtehetségesebbeknek.

2.2.1. Az Intézmény képzésben részt vevő humán erőforrásának értékelése

Az oktatói, kutatói és gyógyító tevékenység ellátásához magasan kvalifikált, globális tudással rendelkező humán erőforrás szükséges. A **humán erőforrás-gazdálkodási stratégiánk** ehhez igazodik kiemelkedő szaktudású, iskolateremtő, nemzetközileg elismert idősebb oktatók tovább foglalkoztatásával, fiatal munkatársak – pl. végzett PhD hallgatók - alkalmazásával oktatói-kutatói és orvosszakmai utánpótlás céljából.

A korábbi évek során végrehajtott **humán politikai intézkedések eredményeként** sikerült kiemelkedő szaktudású, iskolateremtő, nemzetközileg elismert idősebb oktatókat szaktanácsadóként, részfoglalkozású közalkalmazottként, professzor emeritusként tovább foglalkoztatni, tapasztalatukkal jelentősen segítve az oktatást és az egészségügyi ellátást, illetve tehetséges fiatal munkatársak munkába állításával igyekszik biztosítani az Egyetem az oktatói-kutatói és az orvosszakmai utánpótláshoz szükséges humán erőforrást.

A PhD hallgatóknak a tudományos minősítésük megszerzését követően történő foglalkoztatása többnyire az oktatói létszámot erősíti.

A tudás megszerzése érdekében az Egyetem az oktatói, kutatói és klinikusi munkakörökben foglalkoztatottak részére rendszeresen biztosít lehetőséget a tanulmányúton, pályázatokon, tudományos konferenciákon, továbbképzéseken való részvételre, engedélyezi részükre a külföldi munkavállalást. Hosszabb ideje napirenden van az elméleti, pre-klinikai és klinikai képzésben ugyanazon, vagy igen hasonló tematikával párhuzamosan és redundánsan működő szervezeti egységek összevonása, integrálása. Az integrációk teljes körű végigvitele alapvető stratégiai érdek.

A nem osztatlan képzést folytató két kar szerteágazó képzési palettája indokoltá teszi a nagy létszámú külsős oktató team alkalmazását is.

(2.1. melléklet: *Oktatói, kutatói és tanári munkakörben foglalkoztatott munkatársak és Professor Emeritus címmel rendelkezők - kari megoszlásban (2015)*)

2.2. melléklet: *Oktatók és tanárok létszáma munkakörök szerint 2013/16 tanév. I. szemeszter)*

2.2.2 Az intézmények képzési portfóliójának értékelése

ÁLTALÁNOS ORVOSTUDOMÁNYI KAR

A Kar Magyarország **legnagyobb orvostudományi fakultása**. A szakirányú továbbképzés keretében 89 alap, illetve ráépített szakorvosi képzettséget adó, szakorvosi vizsgához kötött orvosszakmai képzés legnagyobb hazai oktatóhelye.

A kar a hazai képzőhelyek értékelése során évek óta a legjobbak között szerepel. Az Egyetem által kibocsátott általános orvosi diploma az Európai Unió országaiban egységesen elismert. Az **elméleti és gyakorlati oktatási feladatokat** ellátó szervezeti egységek számát az alábbi táblázat mutatja:

	2015-2016	2016-2017
Intézet	17	17
Klinika	22	22
Tanszék	11	10
Tanszéki Csoport	12	18

A klinikák, tanszékek, illetve tanszéki csoportok mellett vezető fővárosi kórházak minősített, illetve habilitált oktatói is jelentős segítséget nyújtanak a gyakorlati képzésben. A Semmelweis Egyetem folyamatosan akkreditálja a **színvonalas oktatói gárdával és infrastruktúrával** rendelkező kórházakat és osztályokat.

	2015-2016	2016-2017
Oktató kórház	15	27
Oktató osztály	46	49

Ezek közül 12 kórház, mint gyakorló kórház lát el kiemelt feladatot a klinikai gyakorlati oktatási kapacitás kiegészítésében. A klinikák ágyszámának négy évvel ezelőtti csökkentése nem teszi lehetővé az ideális, kiscsoportos kórtermi oktatás folyamatosságát. A gyakorlati orvostudományban egyre nagyobb jelentőségű az ún. készség laboratóriumok (*skill-labs*), illetve szimulációs módszerek alkalmazása és fejlesztése.

A Kar **több mint 60 országból érkező orvostanhallgató oktatását** végzi angol és német nyelven. Az elmúlt 10 évben a hallgatók összlétszáma (elsősorban a külföldi hallgatók) közel kétszeresére nőtt, melyet a legtöbb területen nem követett az oktatási infrastruktúra és az oktatói létszám párhuzamos növekedése. Jellemző, hogy az Egyetem nem rendelkezik olyan előadóteremmel, melyben a teljes magyar évfolyam elfér, és a külföldi hallgatók fogadására alkalmas tanterem is csak elvétve található. 2008. óta

folytatunk közös orvoscépzést az egyik legnagyobb németországi klinikacsoporttal, az Asklepios-sal Hamburgban.

82 szakorvosi grémium végzi a rezidensek és szakorvosjelöltek **képzési tervének összeállítását, ellenőrzését** és az elvégzett szakmai gyakorlatok igazolását. A grémiumok számára nagy segítséget jelent a Szakmai Kollégiumok véleményező tevékenysége.

FOGORVOSTUDOMÁNYI KAR

A Kar az **ország vezető graduális és posztgraduális fogorvosképző helye**. A tudományos fokozattal rendelkező oktató/hallgató arány tekintetében is országosan az első helyen áll, ez a nemzetközi szinten is elismert képzésének fontos, de még tovább fejlesztendő jelzőszáma. 10 szervezeti egység közül 7 helyen folyik betegellátás és oktatás és kutatómunka, további 1 intézetben oktatás és kutatás. A magyar fogorvosképzés az elkövetkező években sem számíthat a központilag támogatott, széleskörű, posztgraduális szakorvosképzésre. Ezért mindent meg kell tenni annak érdekében, hogy a 10 szemeszteres képzés után elnyert fogorvosdoktori diploma valóban **olyan kompetenciát adjon**, amely önálló munkavégzésre teszi alkalmassá és képessé a végzős fogorvosokat. Ez a cél elengedhetetlenné teszi a megfelelő elméleti képzés mellett a kezelési protokollok magas szintű gyakorlati elsajátítását. A Kar jelen **képzésfejlesztési stratégiája** az elmúlt évek során a fenti célok irányában végrehajtott kurrikulum reform útját követi.

A kiadott fogorvosi diploma a kurrikulum és a képzés nemzetközileg magasán jegyzett színvonala miatt Európa szerte elismert és elfogadott.

GYÓGYSZERÉSZTUDOMÁNYI KAR

A karon osztatlan képzési szerkezetben magyar, angol és német nyelven gyógyszerész **mesterképzés, szakirányú szakképzés, továbbképzés és doktori képzés** folyik; melynek alapját, színvonalát és versenyképességét a magas szintű kutatómunka és a munkaerő piaci szereplőkkel való szoros kapcsolat biztosítja.

A budapesti **gyógyszerészképzésben** az „Universitas szellemet” megtestesítve, **két egyetem három kara** vesz részt. A szaktárgyak oktatása Karunk intézeteinek feladata, azonban az alaptárgyak oktatásában az Általános Orvostudományi Kar és az Eötvös Loránd Tudományegyetem Természettudományi Kara is jelentős szerepet vállal. A német nyelvű képzésben az első diplomák kiadására 2016-ban kerül sor. A Kar stratégiai célja a német nyelvű képzés hallgatói létszámának emelése, amelyhez a laboratóriumi és műszeres háttér folyamatos fejlesztését elkezdtük. Jelenleg 33 minősített oktató biztosítja a német nyelvű képzés személyi hátterét. A Kar által kiadott, foglalkozási doktori címet tanúsító gyógyszerész diploma EU-konform.

A jelenleg 3 szakirányban, 20 alap- és 7 ráépített szakon folytatható szakképzésbe az utóbbi 5 évben (amikor az államilag finanszírozott szakképzési helyek száma minimálisra redukálódott és a kórházi-klinikai területre koncentrált, így a képzést a hallgatók túlnyomó részben önköltséges formában veszik fel), a végzetek 60 - 85%-a kapcsolódik be.

EGÉSZSÉGTUDOMÁNYI KAR

A Kar jelenleg 4 alapszakon, összesen 10 szakirányon folytat BSc képzést, 4 MSc képzési programmal rendelkezik, 10 szakirányú továbbképzési programban jogosult oktatni, 3 szakirányon folytat angol nyelvű képzést, 1 **székhelyen kívüli képzése** van Lugano-ban (Svájc) és 1 székhelyen kívüli képzés folyik karunkon, amit a harbini Heilongjiang Hagyományos Orvostudományi Egyetem (Kína) jegyez anyaintézményként.

Az eltérő munkarendben, nyelven, székhelyen folyó képzéseket számolva a kar jelenleg **34 különböző képzési program** felelőse. A karon **összesen hozzávetőlegesen 3500 hallgató** tanul, az utóbbi években folyamatosan nőtt a felvett hallgatók száma.

A képzések tantervi felépítettsége biztosítja az egyes szakok és szakirányok közötti átjárhatóságot.

EGÉSZSÉGÜGYI KÖZSZOLGÁLATI KAR

A Kar **képzési kínálata lefedi a teljes képzési vertikumot** az alapképzésektől kezdve, a mesterképzéseken és a szakirányú továbbképzéseken át a doktori képzésig. Az EKK intézeti szakterületüknek megfelelően részt vesznek más karok, valamint a Doktori Iskola képzéseiben is. A karnak egyelőre nincs önálló doktori iskolája, ennek fejlesztése középtávú prioritás. Nincs a kínálatunkban felsőfokú szakképzési program sem, e képzési forma integrálása a megfelelő piaci lehetőség esetén megfontolandó, azonban nem tartozik a kiemelt fejlesztési célok közé.

Az **EKK három intézetében iskolarendszerű képzésben** jelenleg 4 graduális szakon folyik képzés. Ebből 1 alapképzési szak (egészségügyi szervező BSc), három mesterképzési szak (egészségügyi menedzser MSc, mentálhigiénés családtudományi és családterápiás MA, valamint szociális munka MA), valamint a meglévő 6 szakirányú továbbképzési szak (laktációs szaktanácsadó, mentálhigiénés lelkipogozó, mentálhigiénés, executive egészségügyi szakmenedzser, integrált szülő-csecsemő konzultáció, klinikai vizsgálati koordinátor) mellé 2016-ban elindult a minőségügyi – és megbízhatósági menedzser képzés.

A kar intézeteire jellemző a **multi-, illetve interdiszciplinaritás**, amely megmutatkozik mind a futó képzési programok tartalmában, mind pedig a hallgatóközpontú, gyakorlatorientált oktatásmódszertanban. Az intézetek kiterjedt nemzetközi kapcsolatrendszerrel is rendelkeznek, amely alapvetően meghatározza a képzések fejlesztését és megvalósítását.

DOKTORI ISKOLÁK

A Semmelweis Egyetem **PhD képzési programjai** népszerűek és sikeresek, aminek alapja az orvostudományi kutatások magas színvonala. Ezen általános megfogalmazás mögött azonban igen heterogén teljesítmények állnak. Az ÁOK és a GYTK Karain folyó PhD képzés valóban nemzetközileg is kiemelkedő színvonalú, ugyanakkor a FOK és ETK esetében szükséges lenne olyan fejlesztés (a meglévő kutatólaboratóriumok infrastrukturális fejlesztése, új kutatólaboratóriumok létrehozása), amellyel jelentős színvonal emelkedés érhető el. 2015-ben **7 doktori iskolában** 120 törzstag munkája 306 tudományos pontot eredményezett. A Doktori Iskola PhD hallgatóinak száma nappali tanrendű képzésben 276, levelező tagozaton 160. A fokozatszerzési eljárásban volt doktoranduszként 263 fő, egyéni fokozatszerzőként közel 100 fő vesz részt.

2.2.3 A képzési eredményesség értékelése (a DPR, a lemorzsolódás és egyéb rendelkezésre álló adatok alapján)

2010-óta **egyetemi szintű és kari szervezésben történő DPR** (Diplomás Pályakövető Rendszer) vizsgálatokat folytatunk, amelyekben korábban végzett hallgatóink retrospektív véleményét mérjük a képzés minőségével és gyakorlati alkalmazhatóságával kapcsolatban.

Miután a DPR tevékenységek már intézményesültek a Semmelweis Egyetemen, ezért viszonylag **kis erőforrás bevonással jelentősen lehet fenntartani és fejleszteni** ezeket a tevékenységeket. Egy jól működő DPR rendszer segítségével nemcsak jól követhető az Egyetemen végzett öregdiákok pályája, amely erős visszacsatolás az érintettek számára, hanem segít az Egyetem hazai és nemzetközi pozicionálásában. A DPR tevékenység fejlesztése mindenképpen szükséges.

A **tanulmányok alatti lemorzsolódás** kartól függően 10-20%-os, zömében az I-II. tanévben. Lemorzsolódás mértéke:

	2015-2016	2016-2017
ÁOK	6-10 %	1,76-2,4%
FOK	4-5 %	4-5%
GYTK	20 %	20 %
ETK	15-20 %	15-20 %
EKK	20 %	20 %

A lemorzsolódás jellemző okai a természettudományos előtanulmányok hiányossága, a tanulmányok nehézségi foka, a motiváció hiánya, a kreditrendszer adta lehetőségek (többszöri tárgyfelvétel, kreditátvitel lehetősége), külső körülmények (egzisztenciális problémák, családi körülmények), részidős képzésekben a munkahelyi támogatottság hiánya.

ÁLTALÁNOS ORVOSTUDOMÁNYI KAR

A 2013. évi **online felmérés alapján** a végzetek átlagosan 1,37 hónap alatt tudtak elhelyezkedni a tanulmányaik befejezése után, ami jóval az országos átlag és valamelyest a Semmelweis Egyetem átlagértéke alatt van. Meglehetősen **magas a pályán maradók aránya**, 92 % egészségügyi ellátásban dolgozik és a munkája nagymértékben kapcsolódik az egyetemi tanulmányai során megszerzett tudáshoz. A végzetek jó munkaerőpiaci pozícióban vannak, gyorsan találnak munkát, döntő részük az egészségügyi ellátásban dolgozik, és külföldön is van igény az itt végzett öregdiákokra.

FOGORVOSTUDOMÁNYI KAR

A végzett fogorvosok **munkaerő-piaci helyzete megfelelő**, hiszen közel 100%-uk néhány hónapon belül munkába áll. A végzeteknek külföldön is jó lehetőségeik vannak.

A diplomáig a hallgatók több mint 80% eljut. Alapvetően a nyelvvizsga nem jelent akadályt a diploma megszerzésénél, hiszen a hallgatók több mint 90%-a esetenként közel 100%-a rendelkezik nyelvvizsgával a felvételi előtt is.

GYÓGYSZERÉSZTUDOMÁNYI KAR

Végzett hallgatóink **elhelyezkedési lehetőségei igen sokrétűek**, egy frissdiplomásra több állásajánlat jut. Végzőseink választhatnak: közforgalmú és intézeti gyógyszertárak, gyógyszeripar, gyógyszerkutatás, biomedicinális és kémiai orientációjú kutatóhelyek, hatósági és klinikai laboratóriumok, egészségügyi közigazgatás, gyógyszer-kereskedelem, gyógyszergazdálkodás állásajánlatai között. A DPR adatai szerint a Karon végzett pályakezdő gyógyszerészek mindössze 8,3 százaléka vállalt külföldön munkát, a válaszadó hallgatók közül senki nem volt munkanélküli. Az abszolutórium megszerzésekor a diákok egyötödének volt állásajánlata. A végzett hallgatók **átlagosan egy-másfél hónap alatt találnak állást**, ami azt mutatja, ezzel a diplomával lehet leggyorsabban álláshoz jutni.

EGÉSZSÉGTUDOMÁNYI KAR

A kar hallgatói körében – hasonlóan más egészségtudományi karokhoz - **jelentős arányt képviselnek a lemorzsolódó**, illetve a tanulmányi **előmenetelükben elmaradó** hallgatók. Egy tanév alatt közel négyszáz hallgató fejezte be tanulmányait idő előtt, (11%), illetve jelentős problémát okoznak a hosszabb tanulmányi időt igénybe vevő, illetve a nyelvvizsga hiányában diplomájukat átvenni nem képes hallgatók. Ezek csökkentésére a Kar különböző programokat dolgozott ki, és fog alkalmazni a jövőben. Az első eredmények már a 2015-2016-os tanévben megmutatkoztak.

A végzett hallgatók **munkaerő-piaci pozíciói igen jók**, 41%-uk azonnal, 53%-uk egy-két hónapon belül talál megfelelő állást. Mindösszesen 6%-uk keres hosszabb ideig munkalehetőséget, de 3-4 hónapon belül ők is el tudnak helyezkedni. A munkaerő-piaci szereplők folyamatosan monitorozott visszajelzése a nálunk végzett hallgatók szakmai tudásáról és elkötelezettségéről a képzés magas színvonalát jelzi vissza.

EGÉSZSÉGÜGYI KÖZSZOLGÁLATI KAR

A **Digitális Egészségtudományi Intézet végzett hallgatóit** az informatikai és műszeripar, az akadémiai szféra, a közszolgálat és államigazgatás, egészségügyi intézmények foglalkoztatják. Kiemelt jelentősége van a *Nemzeti e-egészségügyi rendszer* fejlesztésében résztvevő végzett hallgatóknak.

Az **Egészségügyi Menedzserképző Központ (EMK)** végzett hallgatói az egészségpolitikában, az egészségügyi intézmények közép-, és felsővezetői pozícióiban, a különböző egészségügyi szakértői területeken, az egészségiparban (a gyógyszeripartól a gyógyturizmusig) helyezkednek el. Az EMK kutatói, szakértői tevékenységét itthon és széles nemzetközi kapcsolatrendszeren keresztül, számos egészségpolitikai, egészségügyi vezetési területen veszik igénybe kormányzintű tanácsadástól, az Egészségügyi Világszervezeten (WHO) és háttérintézményein valamint az Európai Unió keresztül az ipari szereplőkig.

A **Mentálhigiéné Intézet végzett hallgatói** részben vezetői pozícióban, a közszolgálati, államigazgatási, oktatási, szociális és egészségügyi területeken helyezkednek el.

2.3 A KFI tevékenység értékelése

2.3.1 A kutatási portfólió értékelése

Az SE KFI portfólió fő elemei a kutatás céljának megfelelően:

1) az **originális kutatás** (új, eredeti eredményekhez vezető kutatás), mely vagy A/ alapkutatás, ami a **nemzetközi versenyben is kiemelkedő** tudományos felfedezéseket, eredményeket hozhat, és melyből később hasznosítható termék, alkalmazás is születhet, vagy B/ **transzlációs kutatás**, melynek elsődleges célja a laboratóriumi eredmények mielőbbi „lefordítása”, felhasználása a betegek gyógyításában, gyakran „bench-to bedside” megközelítésnek is nevezik. Az előbbiből ritkábban, az utóbbiból gyakrabban védhető **szellemi tulajdon**, pl. szabadalom születhet a hasznosíthatóság lehetőségével.

2) A következő csoport a **szolgáltatás jellegű megbízásos kutatás** (contract research, **fejlesztés, alkalmazott kutatás**), mely többnyire a megbízó által szigorúan előírt protokoll szerint történik, és amelyből a megbízó hozzájárulásával esetleg publikált originális eredmény vagy védhető szellemi tulajdon is születhet (pl. preklinikai és klinikai vizsgálatok gyógyszer, diagnosztikum ill. orvosi műszer fejlesztésére). Az utóbbi évek fejlődési iránya azt mutatja, hogy ezek között a határ egyre elmosódottabb.

Az intézmény alaptevékenységeinek sokrétűsége illetve a tudomány fejlődése alapján a SE megfelelően széles tematikus keretet biztosít a kutatási projektek számára:

1. molekuláris medicina és molekuláris markerek

2. kardiovaszkuláris kutatások, immunológiai kutatások, agykutatás és más szervek kutatása

3. képkalkoló eljárások és eszközök fejlesztése,

4. bio-engineering,

5.-6. Big data és eHealth (tematikus kutatások, infrastruktúra és módszer-fejlesztés)

7. személyre szabott orvoslás, mely az együttes végső kimenet minden előbbieken felsorolt eszközt, módszert felhasználva).

A **kutatási fókuszban** a korai diagnosztika és terápia, a betegségek megelőzése, az egészség megtartása valamint az egészséges és aktív öregedés áll. Kiemelt területeink az onkológia, a kardiovaszkuláris és a központi idegrendszeri betegségek, egyéb népbetegségek (immunológia, anyagcsere).

Az egyetemi kutatási tevékenység fókuszainak kijelölése összhangban áll a Nemzeti Intelligens Szakosodási (S3) stratégia **ágazati prioritásai közül** különösen **az egészséges társadalom és jólét** keretében megfogalmazottakkal. (A *társadalom általános egészségi állapotának megőrzése, javítása, a korai diagnózis felállítása, a fejlett orvosi és műszeres terápiák, klinikai módszerek alkalmazása, az innovatív egészségipari és egészségturisztikai megoldások felhasználása, a személyre szabott orvoslás, az öregedő társadalom kihívásaira adott adekvát válaszok megtalálása.*)

A Semmelweis Egyetem által elnyert pályázatok bevételei 2015-ről 2016-ra szinte megduplázódtak, míg 2015 év végére 4.815.415 eFt támogatási összeget hívott le az egyetem,

addig 2016 év végére ez 9.109.361 eFt-re nőtt. Ez a növekedés a hazai K+F tevékenységet és infrastruktúrát támogató pályázatokon történő nagy nyeresési aránynak köszönhető (NVKP_16, VEKOP). Továbbra is az egyetem számára jelentős fejlesztési forrás az egyetemi ingatlanok felújítására fordítandó pályázatok támogatása (KEHOP). 2017-re szintén bevétel növekedésre lehet számítani.

(3.1. melléklet: Hazai és nemzetközi KFI projektek)

A vizsgált időszakban az Egyetem hagyományosan alapkutatói profilja mellett **fejlesztési és innovációs projektek indultak el**. Korábbi projektjeinknek meghatározó szerepük volt ebből a szempontból: Szentágothai János Regionális Egyetemi Tudásközpont, Semmelweis Híd Projekt, Semmelweis Kutatóegyetemi Projekt. A három projekt összességében magában foglalta az Egyetem legtöbb vezető kutatócsoportját, összesen közel 40 alkotóműhelyt. A projektek kialakításának közös filozófiája volt, hogy új szervezeti formákkal és megoldásokkal hozzák létre a források sokszorozódását eredményező működést.

Mindhárom program kiemelten kezelte a **fiatal kutatók bevonását**, lehetőség szerint a külföldön dolgozó fiatalok hatékony hazahozatalát. Az ily módon bevont kutatók közül nyolcan lettek a „Lendület” pályázat nyertesei.

Az Egyetem a hasonló témán dolgozó munkacsoportokat kutatói **hálózattá szervezte**, a szinergiák kihasználása érdekében:

- SE Biobank Hálózat
- Nanomedicina Hálózat
- Bioimaging Hálózat
- Molekuláris Medicina Hálózat
- Nephrológiai Hálózat
- Onkológiai Hálózat

Valamennyi hálózatunk belépett 2014-ben és 2015-ben a **NEKIFUT országos kutatási infrastruktúra regiszterbe**, emellett vállalta a tagságot az 1000 Magyar Genom programban valamint a HECRIN szervezetben is. Fontos eredmény, hogy az SE részt vesz az EU ESFRI infrastruktúra fejlesztési-hálózatosodási programjaiban: Euro-Bioimaging valamint EU-Openscreen.

Nemzetközi KFI projektek

A versenyképesség megőrzése szempontjából **kritikus jelentőségűek** a nemzetközi együttműködések keretében végzett kutatások, valamint a politikai döntéshozók munkáját elősegítő tevékenységek, ahol a Semmelweis Egyetemi kutatók nemzetközi összehasonlításban mérhetik meg a képességeiket, ötleteiket.

Klinikai terápiás vizsgálatok

A kutatási portfólióban **jelentős szerepet játszanak a klinikai terápiás vizsgálatok**, ezeknek azonban az egyetem tudományos outputjában kisebb a jelentősége. Fontosságukat részben az adja, hogy lehetővé teszik sok klinika számára, hogy a minősített oktató-gyógyító-kutatókat megtartsa. A klinikai vizsgálatok másik célja, hogy a legújabb, korszerű gyógyszerek, terápiás módszerek és eszközök minél előbb megjelenjenek az oktatásban és a betegellátásban.

2.3.2 A KFI kapacitások értékelése

Költségvetési oldalon hasonlóan a privát szféra vállalataihoz, a Semmelweis Egyetem is egyre erősödő versenyben áll az erőforrásokért. Hagyományosan nagy költség és erőforrás igényes az orvos-biológiai alap- és alkalmazott kutatás, különösen a komplex technológiák, infrastruktúrák illetve a speciális szaktudás fenntartása, amit a központi régióban is elérhető

pályázati forrásokból, pl OTKA keretből nem lehet fedezni. Az EU-s szabályozások miatt a **KMR régió kutatóműhelyei hátrányban voltak és vannak** a konvergencia régió műhelyeivel szemben. Az állami támogatás már évek óta nem képes lépést tartani a költségekkel. Az egyetem hosszú múltra tekintő pályázati munkával és együttműködésekkel teremti elő a hiányzó erőforrásokat (lsd. 2.4.5).

Humán erőforrás szempontjából a kiválóság javítása érdekében fontosnak tartjuk emelni a minősített oktató/hallgató arányt. Ezen a területen az SE második éve vezeti a HVG ranglistát. A minősített oktatók számának emelésére klinikus kutatóink számára 2014-ben **Klinikus Kutatói Programot** indítottunk.

Különösen nagy hangsúlyt fektetünk az utánpótlás nevelésére és a tehetségek kiválasztására, gondozására. Egyetemi hallgatóink tudományos tevékenységét a **Tudományos Diákkör (TDK)** fogja össze. Egyetemünk hallgatóinak közel 20%-a végez rendszeres TDK munkát. Az évente megrendezett Egyetemi TDK konferencián **400-at meghaladó számú előadás, poszter** kerül bemutatásra.

KFI projektjeinkben foglalkoztatottak tekintetében a tevékenység minden szintjén a legmagasabban kvalifikált embereket alkalmazzuk. Együttműködésben a hazai programokkal (Lendület, NAP-B) lehetővé tesszük a **támogatást elnyert tehetséges fiataloknak**, hogy intézményünkben **alapítsák meg kutatócsoportjukat**. Emellett az Egyetem saját bevételeiből is nyújt kutatási, illetve start-up támogatást, de fontos lenne növelni az ilyen támogatásban részesülő kutatók számát.

A KFI infrastruktúra fő elemei között a Központi Könyvtár tevékenységével támogatja az Egyetemen folyó kutatást és oktatást, ellátja polgárait megfelelő mennyiségű és minőségű szakirodalommal. A Semmelweis Egyetem Központi Könyvtára nyilvános szakkönyvtár. 2015-ben összesen nyomtatott szakirodalom és online folyóirat-, illetve adatbázis kifizetésére 425 millió Ft áll rendelkezésre. Az online folyóiratok előfizetése és az open access nagyon költségigényes és legnagyobb részét a kiválósági támogatásból finanszírozzuk.

A közösen használt KFI infrastruktúrák (core facilitások) terén az SE egyre nagyobb hangsúlyt fektet a **kutatási infrastruktúra fejlesztésére és menedzselésére**. A berendezések nagyon drágák, jellemzően hamar elavulnak, és fenntartásuk sokszor nagyobb összeget emészt fel, mint maga a beszerzés. Ezt figyelembe véve az SE felmérte az eszközeit és ahol ésszerűen megoldható, ott közösen használható facilitások kialakítását szorgalmazza.

(3.2. melléklet: Aktuálisan működő SE core facility egységek felsorolása)

Elindítottuk az **átfogó egyetemi tudástérkép** kiépítését, mely minden egyetemi polgárnak és a vezetésnek is teljes körű információval szolgál a KFI tevékenységről.

A KFI tevékenységet támogató IT infrastruktúrát sújtja a beszerzési restrikción, ami csaknem ellehetetleníti az IT hardware fejlesztését, melyet az Egyetem így már csaknem kizárólag pályázatokból finanszíroz. A rendelkezésre álló **géppark teljesen elavult**. Az adattárolás az alacsony kapacitású szerverek következtében kockázatos. Az informatikai szaktudás és rendszer nem képes kiszolgálni a modern kutatás támasztotta igényeket. Összehasonlítva a többi hazai kutatóegyetemmel **jelentős hátrányban vagyunk**.

A KFI tevékenységet támogató szolgáltatások terén fontos lépés volt az **Innovációs Igazgatóság kiépítése**, mely a KFI folyamatok szakszerű menedzsmentjét látja el a pályázati valamint technológia-transzfer területén. Kiemelendő a **SE Innovációs Díj** megalakítása és a SE Innovációs Nap bevezetése. Nagy nehézséget jelent a szakemberek hiánya, valamint az eddig teljesen hiányzó hasznosítási szolgáltatás kiépítése. Benchmarkingot végeztünk az ország nagy kutató egyetemeivel és kezdeményeztük a **Magyar Egyetemi Technológia Transzfer Fórum** megalakítását. A Fórum a megalakítás óta eltelt időszakban folyamatosan működött, ennek keretében az egyetemi TT irodák hatékonyan segítik egymást jó gyakorlatok, partnerek, szakértők, szabályzatok, megoldások átadásával. *(3.3. melléklet: Az innovációs kapacitás SWOT elemzése)*

2.3.3 A KFI eredményesség és a technológia transzfer értékelése

2012-2016 időszakra az Egyetem „Kutatóegyetem” minősítésben részesült.

Egyetemünk megőrizte évek óta tartó elsőségét a hazai egyetemek között nem csak az orvostudományok területén, hanem a tudományegyetemekkel való összehasonlításban is, amint azt a HVG vagy a Heti Válasz illetve az igen rangos londoni (Times Higher Education Ranking) rangsor egyértelműen bizonyít.

A **tudományos publikációs teljesítmény**, beleértve a tudományos cikkekre adott hivatkozások számát is, igen jelentős súllyal esik latba a nemzetközi rangsorok kialakítása során. A 2010-14 között a nemzetközi rangsorokban az intézmény helyezése jelentősen javult. A SE jelenleg a szakegyetemeket tekintve a világon a 100-300 közötti helyen áll, a tudományegyetemeket is beleértve pedig az 500-800 között. (3.4.melléklet: SE közlemények áttekintése)

Technológia Transzfer Tevékenység értékelése

Az Egyetem kiterjedt **szabadalmi portfólióval** rendelkezik, de. nem várható nagyszámú hasznosítható tudományos felfedezés.

A **hasznosítási potenciállal rendelkező** találmányokra jellemző a hosszú fejlesztési idő és jelentős befektetési igény, mire bevételre lehet számítani. Ez gyógyszerfejlesztés esetén 10-15 év, milliárdos nagyságrendű befektetési igénnyel, orvosi műszer esetén pedig 5-7 év 100 milliós befektetési igénnyel.

A hazai befektetők legtöbbször nem vállalják a **magas kockázattal járó projekteket**. Ezen a területen is nemzetközi együttműködésekre, illetve hazai ún. hasznosító vállalkozásokra van szükség. Hazai gyógyszercégekkel KFI együttműködési megállapodások születtek meg. További előrelépést várunk a SE részvételétől a nemzetközi hálózatokban (EIT Health, CELSA, Eurolife).

A bevételektől azt várható, hogy a további projektek szabadalmi költségeit fedezzék, valamint egy innovációs alap létrehozását finanszírozzák.

(3.5. melléklet: Folyamatban lévő technológia transzfer projektek, élő szabadalmak)

2.3 A művészeti tevékenység értékelése (művészeti intézmények esetén) – A SEMMELWEIS EGYETEM TEKINTETÉBEN NEM RELEVÁNS

2.4 A harmadik misszió keretében végzett tevékenységek értékelése

Betegellátás, gyógyítás

Nagyrészt a **betegellátó tevékenységre épül** az az oktatási rendszer, amely a hazai orvos-, fogorvos-, és gyógyszerészképzés legnagyobb bázisa, az angol és német nyelvű oktatásának köszönhetően erős nemzetközi ismertségnek és elismertségnek is örvend.

Jelen vagyunk nemzetközi téren is, hiszen Németországban (Hamburg) és Svájcban (Lugano) is rendelkezünk graduális képzési központokkal, amelyen keresztül a nemzetközi jelenlét meghatározó és mind a hazai, mind a régiós felsőoktatási intézmények közül kiemelkedő. Erre a bázisra építve lehetőség nyílhat a posztgraduális képzés nemzetközi szintéren történő megvalósítására is.

Bár a Semmelweis Egyetem **hazánk legnagyobb betegellátó intézménye**, az egységek egy része méretgazdaságossági problémákkal küzd, a feladatellátáshoz rendelt saját és/vagy központi forrásaik nem elégségesek a hatékony és gördülékeny tevékenységhez. A betegellátó tevékenységét a következő számadatokkal lehet alátámasztani: betegellátással foglalkozó intézetei és **klinikai (26 klinika) 4 klinikai tömbben** (Belső Klinikai Tömb, Külső Klinikai Tömb, Kútvölgyi Klinikai Tömb, Városmajori Klinikai Tömb) és közel **40 különálló egységben** fogadják a **havonta kb. 193 766 járóbeteg** és **10 493 fekvőbeteg**. Az Egyetemen ellátott esetek száma így éves szinten megközelíti a **2,325 millió főt** (2014-es adatok), amely a magyar lakosság **egészségügyi ellátási szükségleteinek kb. 5%-át** jelenti. A Semmelweis Egyetem **kórházi ágyainak száma 2 162**, ebből **aktív fekvőbeteg-ellátást szolgál 2 097 ágy, krónikus funkciójú 65 ágy**. Ágyszáma az összes hazai kórházi ágy 3%-

át, **Budapest összes kórházi ágyának pedig 11,5%-át teszi ki.** A nemzetközi példák azt mutatják, hogy a legmagasabb képzési minőséget azok a képzőhelyek tudják biztosítani, amelyekben a betegellátó részlegek (klinikák) funkcionálisan és szervezetileg is integráltak a képzőintézménybe. A már említett egészségügyi felsőoktatás tervezett fejlesztése a Semmelweis Egyetem klinikáinak infrastrukturális, strukturális, ágyszám és humán erőforrás fejlesztése nélkül nem képzelhető el.

Társadalmi szerepvállalás

Egyetemünk kiemelt figyelmet fordít a társadalmi szerepvállalásra, melyet részletesen a 3.6 számú mellékletben mutatunk be.

2.4.1 A releváns felhasználói szféra szereplőivel kialakított együttműködések értékelése

Együttműködések középiskolákkal: a Kerpel-Fronius Ödön Tehetséggondozó Program keretében a SE mozgósítja legkiválóbb oktatóit és kutatóit, hogy a **kiválasztott középiskolákban** figyelemfelkeltő, tudományterületüket és az egyetemet népszerűsítő előadásokat tartsanak. Ebből a programból kerülnek ki a SE legkiválóbb hallgatói.

Együttműködések ipari partnerekkel: 2014. óta folyamatosan stratégiai partnerségeket alakítottunk ki a KFI és képzési együttműködések támogatására. **Számos KKV** számára biztosítjuk a lehetőséget komplex kutatási infrastruktúránk használatra **közös projektek** keretében. A SE partner a Magyar Innovációs Szövetségben, ahol szorosan együttműködik mind ipari mind további felsőoktatási intézményekkel a Felsőoktatási Tagozatban, valamint a KFI Tagozatban.

Együttműködések az egészségügyi ellátás szolgáltató és felügyeleti szerveivel: Az Egyetem szakértőként és tanácsadóként gyakran **készít állásfoglalást** a releváns szakterületeken és kérdésekben, aktívan **részt vesz** a hazai és nemzetközi legfelsőbb szintű **döntéshozásban és rendelkezések kialakításában** (pl. EU 3. Egészségprogram, Joint Action-ök, stb.).

Regionális nyitás: Az Egyetem célja, hogy eddigi elért **eredményeit, tudását és kiválóságát az ország számára is hasznosítsa**, ezért fontosnak tartja a tudás megosztását. Projektjeinket nemcsak intézményekkel, hanem vállalkozások bevonásával is generáljuk konzorciumi formában. Azt is felismertük, hogy a Budapest és Pest **megyén kívüli régió igényli** az egyetemektől a **tudástranszfert** és annak hasznosítására irányuló támogatást, fiatal tehetségeinek kiemelésére. Az Egyetem az elmaradott térségekben a társadalmi felelősségvállalásból is kiveszi a részét, melyet szintén (ESZA típusú) projektek keretein belül valósít meg.

2013 őszén kezdődött meg a **konvergencia régiós nyitás**, elsőként Nógrád megye felé, az együttműködés kereteit 2014-ben szerződésben rögzítettük. Számos közös workshopot, projektgeneráló rendezvényt tartottunk nógrádi településen valamint Budapesten, melynek eredményeként számos új ötlet, projekt született (pl. Kutatók Hajnala Nógrádban). Az SE szakmai segítséget nyújtott a megyei S3 stratégia kidolgozásában valamint további közös pályázati lehetőségeket készített elő.

A konvergencia **régiós együttműködések erősítésére** a SE telephelyet létesített Egerben (Eszterházy Károly Főiskola), és Balassagyarmaton (dr. Kenessey Albert Kórház) a helyi önkormányzatokkal együttműködésben.

2.4.2. A felsőoktatási intézményekkel kialakított együttműködések értékelése

Az elmúlt időszakban **egyre szorosabb kapcsolatokat** alakítottunk ki más felsőoktatási intézményekkel, pl. a bionika, biomechatronika, egészségügyi ügyvitelszervezés területén.

Kiemelhető a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetemmel és a Pázmány Péter Tudományegyetemmel fennálló kapcsolat.

A hazai felsőoktatási intézményekkel kialakított kapcsolatok mellett **elengedhetetlen nemzetközi szinten is jelen lenni**. Ennek egyik kiemelendő példája az Asklepios Hamburg Campus (Németo.), amely a Semmelweis Egyetem saját campusaként működik, fejlesztése, az anyaintézettel történő még szorosabb együttműködési, mind a felsőoktatás, mind a nemzetközi betegellátás területén további lehetőségeket rejt magában.

Kórházakkal- egészségügyi ellátást végző intézményekkel kötött együttműködés:A Semmelweis Egyetem 15 kórház 46 osztályát akkreditálta, mint oktatóosztály. Két kórház (az Uzsoki Utcai Kórház és az MH Honvédkórház-Állami Egészségügyi Központ), mint **oktatókórház** fontos feladatot lát el a klinikai oktatásban. Ezenkívül a graduális képzés hatodik évében 15 kórházon kívül még 18 másik kórház osztályaira is mehetnek a hallgatók gyakorlatot végezni. Országos Orvosi Rehabilitációs Intézet (teljes körű fogászati ellátást, szájhigiénés és fogászati egészségnevelés a mozgásukban akadályozott, az intézményben kezelt, rehabilitált betegeknek) Down-Alapítvány, Autizmus Alapítvány (fogyatékkal élők fogászati-szájsebészeti ellátása)

(4.2. melléklet: Kórházakkal, egészségügyi ellátást végző intézményekkel kötött megállapodások)

Nemzetközi kapcsolatok: Jelenleg az Egyetem öt kara összesen több mint **200 külföldi** – európai, ázsiai és amerikai – **felsőoktatási intézménnyel** tart fenn különböző együttműködési területekre kiterjedő kapcsolatokat.

A **nemzetközi együttműködések** egyik része kutatók, kutatócsoportok szintjén valósul meg. Az együttműködések nagy része az Erasmus+ mobilitási programot támogató megállapodás, de több bilaterális együttműködési kapcsolat is létezik, amely főleg oktató- és hallgatócserére, közös kutatásra és fejlesztésre, valamint tudományos együttműködésekre vonatkozik.

A **nemzetköziség** egyik **fontos indikátora** a külföldi hallgatók létszáma: jelenleg hallgatóink a világ 78 országából érkeznek és az összhallgatói létszám 30%-át adják.

A közelmúltban végzett intézményi SWOT elemzésünk és a 2014. év végi **nemzetköziesedési audit** javaslatai alapján, regionálisan és szektorálisan egyaránt meghatározásra került a nemzetköziesedés iránya. *(4.3. melléklet: A Semmelweis Egyetem nemzetköziesedési stratégiája regionális megjelenítésben)*

2.5 A működési, gazdálkodási tevékenység értékelése (a rendelkezésre álló intézményi átvilágítási jelentések megállapításai alapján)

2.5.1 Az intézményi nem oktató-kutató-tanár humán erőforrás értékelése

Létszámadatok alakulása: A létszámadatok nem tartalmazzák az egyetemből 2014. szeptember 1-jével kivált Testnevelési és Sporttudomány Kar létszámadatait. A 2013. évi létszámbővülést alapvetően a korábbi Központi Sztomatológiai Intézet (mai nevén Fogászati és Szájsebészeti Oktató Intézet) beolvadása okozta.

(5.1. melléklet: Nem oktató-kutató-tanár létszámadatok alakulása)

Keresetek alakulása: Az egészségügyi, valamint funkcionális munkakörökben dolgozó alkalmazottak **havi bére** - a fizikai munkakörök kivételével - **meghaladja** a KSH által a költségvetési szféra egészére **kimutatott havi átlagkeresetet**. Ennek **oka**, hogy az egészségügyi ellátás megszakítás nélküli munkarendben történik, azaz **bérpótlék** kerül kifizetésre az egészségügyi tevékenység végzésének egyes kérdéseiről szóló 2003. évi LXXXIV. törvény 12. § (1) bekezdése alapján. Az egészségügyi dolgozók keresete a vizsgált

időszakban 10,7 %-kal emelkedett, részben az egészségügyi ágazati béremelés, részben az ügyeleti díjak számítására vonatkozó jogszabály 2012. július 1-jével történt változása miatt. (5.2. melléklet: *Keresetek alakulása*)

Fluktuáció: Minden évben 30 %-ot meghaladó mértékű fluktuációt több tényező együttesen okozza:

- a. A **szakképzésben résztvevők** határozott idejű jogviszonyban állnak, így a munkaerő-forgalomban be- és kilépőként egyaránt megjelennek.
- b. A piacon **nagy a verseny** a képzett szakdolgozókért, a budapesti kórházak több esetben munkabér, munkaterhelés terén versenyképesebb ajánlatokat tudnak tenni.
- c. A 2013. évi, főként a **funkcionális munkakörökben** tapasztalható magasabb értékeket a 1700/2012. (XII. 29.) Korm. határozat okozta, amely értelmében meg kellett szüntetni az öregségi nyugdíjhoz szükséges, legalább húsz év szolgálati idővel rendelkező, és a rájuk irányadó öregségi nyugdíjkorhatárt betöltötték jogviszonyát.

(5.3. melléklet: *Fluktuáció*)

Szakképzettség

A **szakdolgozók többsége** középfokú végzettségű, a vizsgált időszakban ugyanakkor emelkedett a diplomás szakdolgozók száma. A **funkcionális tevékenységet** ellátó közalkalmazottak esetében többségben vannak az alap- vagy középfokú végzettséggel rendelkezők. (5.4. melléklet: *Szakképzettség*)

2.5.2 Az intézményi költségvetési támogatások alakulásának elemzése

Az Emberi Erőforrások Minisztériumától (EMMI) mint fenntartótól kapott felsőoktatási támogatás összege 2012. évtől 2016. évig jelentős, 28,81 %-os mértékben növekedett annak ellenére, hogy 2014 évben a Testnevelési Egyetem kivált. Az eltelt időszakban módosultak a finanszírozási feltételek melynek eredményeként nőtt az egyetem képzési bevétele. Az egyéb céljellegű támogatások összege is jelentősen változott 2.301 millió Ft -ról 2016-ra 5.136 millió Ft-ra emelkedett. Az összeg tartalmazza az egészségügyi szakképzési rendszer működésének támogatását, kutatóegyetem minősítéséhez fűződő intézményi kiválósági támogatást, bérkorrekcióra, struktúra átalakításra és egyéb feladatokra biztosított támogatások összegét.

2.5.3 Az intézményi saját bevételszerzési képesség bemutatása

Betegellátás: Az Egyetem saját bevételei között szerepel az egészségügyi feladatellátás alapján térítésként az OEP által biztosított támogatás, amely jelentős az **összes bevétel 54,71 %-át képezi**. Az elmúlt időszakban folyamatosan nőtt a teljesítmény alapú és célfelhasználású térítések összege is, amely 10 milliárd forintot meghaladóan, mintegy 30 %-os emelkedést jelent.

Devizatandíjas oktatás: Dinamikusan **emelkedett** a külföldi hallgatók oktatásából származó **ún. devizatandíjas oktatás bevétele**, az összbevételen belül átlagosan 11,59 %-ot képvisel. A vizsgált időszakban 47,82 %-kal 3.280 millió Ft -al nőtt az egyetem ez irányú bevétele. A forrás növekedést az euró és a dollár árfolyam változások a hallgatói létszám és a térítési díjak változása okozta.

Egyéb bevételek: Az Egyetem egyéb bevételei a 2012. évi adatokhoz viszonyítva 6.454 millió Ft-al, 60,29%-kal nőtt. A jelentős mértékű változást az elnyert pályázati és egyéb támogatási összegek eredményezik.

Összegezve látszik, hogy az Egyetem **saját bevételszerzési képessége** az elmúlt időszakban a

legtöbb bevételi jogcímen **javult**. 2016. évben jelentős mértékű pályázati támogatást nyert el az Egyetem, melyek célja az egészségügyi feladatellátás infrastrukturális fejlesztése.

(5.5. melléklet: Az intézmény bevételei)

2.5.4 A pályázati abszorpció képessége és a forrásbevonó képesség elemzése

Az elmúlt 4 évben a felsőoktatás, a KFI, az egészségügyi ellátás, az intézményfenntartás- és működtetés **költségei nagyobb mértékben nőttek, mint** a központi költségvetésből **ráfördítött finanszírozás mértéke**. A SE 2012. évi költségvetése tartalmazott utoljára normatív kutatási keretet (1,8 Mrd Ft). 2013. óta az egyetemi intézetek kizárólag pályázati forrásból tudják fedezni a kutatási projektek költségeit. Hasonlóan, az infrastruktúra fejlesztések esetében is egyre növekvő szerep jutott a hazai és külföldi pályázati forrásoknak a vizsgált időszakban.

(5.6. melléklet: Az intézmény pályázati bevételei)

(5.7. melléklet: Pályázati terület SWOT elemzése)

A **Kutatóegyetemi kiválósági támogatásból** (évente kb 450-490 millió Ft) a KFI tevékenység fejlesztése volt a cél, valamint a hallgatói, kutatói és oktatói kiválóság támogatása. Kiemelendő, hogy **ez a forrás nem tényleges kutatási projektek direkt támogatása**, hanem a kutatás alaptevékenységéhez feltétlenül szükséges egyéb költségeket fedezi: ilyenek a könyvtár (pl. online folyóirat hozzáférés), kiválóságot jutalmazó díjak (pl. Merit díj) és emlékérmek, az innovációs igazgatóság (pályázati és technológia transzfer szolgáltatások), nemzetközi igazgatóság (kapcsolatok építése), tudományos-innovációs rendezvények valamint a kiváló kutató-oktatók díjazása. (5.8. melléklet: Tudományos díjak)

A pályázatok **13,9 Mrd Ft összbevételt jelentettek** a SE részére a 2012-2015 szeptemberig terjedő időszakban. A Testnevelési Kar (TSK) kiválása 2014-ben nem érintette jelentősen a SE pályázati kapacitását, ugyanis 2012-2014 között mindössze 4 pályázatban vett részt a TSK.

Hazai közfinanszírozású pályázatok: Nagy nehézséget jelent a tervezhetőség hiánya valamint a nyertes pályázatok gyakori **késéssel történő kifizetése**. Az SE nem rendelkezik olyan hosszú távú és nagymértékű likviditással, hogy a pályázati forrásokat megelőlegezze. Legtöbbször nincs lehetőség a rezi pályázatból történő finanszírozására.

Az **Országos Tudományos Kutatási Alapprogramokból (NKFIH-OTKA) elnyert támogatások** meghatározó szerepet játszanak, mert 2014. december 31-ig terjedően ez volt a legjelentősebb hazai forrás az alapkutatások támogatására, melyet a beadott nagyszámú pályázat jelez. 2015. január 1-jétől az **alapkutatások támogatását** a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Hivatal a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alapból finanszírozza kutatási témapályázatok jogcímen. Összesen 253 nyertes OTKA- és kutatási témapályázat született több mint 1,9 milliárd Ft összegben. Az elmúlt két évben csökkent a nyertes pályázatok száma, ami részben az OTKA keretek csökkenésének köszönhető. Az élettudományi területen a 2012. és 2015. 06. 30. közötti időszakban **77** egyetemi pályamű részesült OTKA támogatásban (**1,9 Mrd Ft**). Ezzel az eredménnyel a Semmelweis Egyetem jóval megelőzte az orvosképzéssel is foglalkozó hazai egyetemek mindegyikét. A „**Lendület program**” keretében az elmúlt 4 évben **9 egyetemi kutató** összesen **1,7 Mrd Ft-ot** meghaladó összegű támogatást nyert el. Ezzel az eredménnyel a SE a legjobb helyen szerepel az orvosképzéssel foglalkozó egyetemek között (DE 7, PTE 1, SZTE 5).

A **Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alap (NKFIA, korábban KTIA)** által meghirdetett pályázatokon **13 sikeres projekttel** elnyert közel **2,4 Mrd Ft** összegű támogatást.

Társfinanszírozású pályázatok: Az infrastruktúra fejlesztések csaknem kizárólag társfinanszírozású pályázati források bevonásával realizálhatók, amely **megnehezíti stratégiai tervezést** (hiszen nem áll rendelkezésre keret az infrastruktúra fejlesztésére).

A Semmelweis Egyetem az elmúlt száz évének legjelentősebb egészségügyi fejlesztését valósította meg a **Korányi Projekt** (8,1 Mrd Ft KMOP + 1,9 Mrd Ft NEFMI támogatás) keretében, ahol a sikeres befejezés biztosítására további támogatási források odaítélése szükséges (5,8 Mrd Ft). A **társfinanszírozású pályázatok** közül az Új Széchenyi Terv (ÚSZT) pályázatok a meghatározóak (**26 egyetemi pályázat** nyert el támogatást közel **16,1 Mrd Ft** értékben) és két egyetemi AAL JP (Ambient Assisted Living Joint Programme) megvalósítására is sor került.

Nemzetközi pályázatok: A külföldi pályázatok legjelentősebb támogatási forrásai az Európai Unió kutatási és innovációs keretprogramjai (2013-ig **7. keretprogram** – FP7, 2014-től **H2020 program, EU egészségügyi program**). A SE 2012 és 2015 I. féléve között **32 nyertes projekt** (FP7: 28 db és H2020: 4 db) megvalósításában vett részt. Az uniós pályázati tevékenység keretében több mint **5,6 millió EUR** összegű támogatást sikerült elnyerni; amelyből **815 ezer EUR** az elmúlt másfél év (H2020) eredményes kutatási tevékenységét jelzi. A 2014-es évben a SE (32 FP7, 6 H2020) jelentősen sikeresebben pályázott a hasonló helyzetben lévő prágai Károly Egyetemen (5 FP7, 2 H2020) ill. a Varsói Egyetemen (23 FP7, 2 H2020) összehasonlítva.

A hazai orvosegyetemek közül kizárólag a SE vesz részt 2 új 3. Health keretprogram pályázatban és az EIT Health zászlóshajó innovációs pályázatban. Kiemelt jelentőségű az EIT Health konzorciumában való részvétel, ugyanis a program a világ legnagyobb közfinanszírozású kezdeményezése 150 vezető akadémiai és ipari partner részvételével.

2.5.5 Az infrastruktúra-menedzsment értékelése (épített infrastruktúra és eszközállomány bemutatása)

Az infrastrukturális helyzetet – figyelembe véve a 2012-2015 fejlesztési ciklusban végrehajtott beruházásokat is – **a tagoltság, előregedett épületállomány** és a korábbiakban végrehajtott „sziget” szerű felújítások, fejlesztések jellemzik. Az ingatlanállomány mintegy 316 ezer m² szintterületet tesz ki, közel 70 telephelyen, 170 épületben.

Az épületek mintegy 75% a XIX. század végén épült, az üzemeltetési, karbantartási **költségek magasak**, állapotuk nem egy helyen kritikus. A műemlékvédelmi előírások miatt (is) a rekonstrukció rendkívül költséges. Az 1970-es években épült NET, valamint a Tömő utcai épület kiváltásra, illetve teljes felújításra szorul. A PPP konstrukcióban megvalósított fejlesztések (FOK-Oktatási Centrum, EOK) megfelelnek a jelenkori elvárásoknak, de ezek együttesen sem érik el a nettó szintterület 10%-át.

Az Egyetem üdülési célt szolgáló ingatlanjai

Az Egyetem 4 db üdülési célt szolgáló ingatlannal, közülük 2 ingatlan üzemel időszakos jelleggel, a balatoni ingatlanok használatra alkalmatlan állapotban vannak.

Az IFT időszakára tervezett infrastruktúra-fejlesztéseket a 3.3. pont tartalmazza.

2.5.6 A vagyongazdálkodási tevékenység értékelése

A vagyongazdálkodást a **vonatkozó jogszabályokkal összhangban** végezzük. A 2010-ben megkezdődött és 2012.-ben befejeződő *ingatlanértékesítésből* 2,2 Mrd forint bevételre tettünk szert. A Vagyongazdálkodási Igazgatóság 2012-től a mai napig *bérbeadási célból* 14 darab nyilvános versenyztetést folytatott. Jelenleg (2015. március 9-től) a tartós bérbeadások versenyztetése az EMMI által felfüggesztésre került.

A *bérbeadás bérleti díját* a helyiség/ingatlanrész önköltségszámításának, valamint Gazdasági Főigazgató által kiadott tipizált minimum bérleti díj figyelembe vételével kell megállapítani.

2014. évben a **kiszámlázott tartós bérbeadások** bérleti díja: 216 millió Ft volt, ebből az évenként áthúzódó inflációs emelés 5 millió Ft. Ugyan ebben az évben a kiszámlázott eseti bérbeadások bérleti díja: 36 millió Ft. 2015. évben 06.30-ig a kiszámlázott tartós bérbeadások bérleti díja: 177 millió Ft, a kiszámlázott eseti bérbeadások bérleti díja: 19 millió Ft.

2016. évben a **kiszámlázott tartós bérbeadások** bérleti díja: 267millió Ft volt.

A Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt. 2013. október 18-án **újabb vagyonkezelői szerződést kötött** az Egyetemmel, mely szerződés kötelezettségeként a 25 millió Ft-ot meghaladó ingó vagyonelem megvásárlását követően a Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt. engedélyét szükséges kérni az ingó vagyonelem vagyonkezelésbe vételéhez. A vizsgált időszakban 22 db nagyértékű ingó vagyonelem került az Egyetem vagyonkezelésébe az MNV Zrt. előzetes engedélyével.

2012. évben az Egyetem 10 darab épületet bontott le a Külső Klinikai Tömbben a Korányi projekt megvalósíthatósága érdekében.

Az Egyetem vagyonkezelésében volt 2014. május 29-ig a 16.660 m²-es Orczy úti Raktártelep (hrsz. 36030 Budapest Orczy út 1. sz.), mely **visszaadásra került** a Magyar Nemzeti Vagyonkezelő kezelésébe. A kikerült ingatlan helyett az Egyetem két ingatlant is vagyonkezelésbe kapott a Magyar Államtól, az egyik az Illatos úti Logisztikai telep (Budapest IX. kerület Külső Mester u. 23), másik a Liget utcai oktatási épület (Budapest X. kerület Liget u. 22.) Az Egyetem 2014 augusztusában az Állami Egészségügyi Ellátó Központtól két ingatlant **kapott vagyonkezelésbe**. Az egyik a Fogászati és Szájsebészeti Oktató Intézet (1088 Budapest VIII. ker. Szentkirályi utca 40. Mikszáth Kálmán tér 6.), a másik a Mária utcai raktár (1085 Budapest VIII. ker. Mária utca 12-14.)

2014. szeptember 1-től az Egyetemtől törvényi felhatalmazással kivált a Testnevelési Kar és új önálló intézményként, Testnevelési Egyetemenként működik tovább. A kiválással 15 db ingatlan került ki az Egyetemtől, összesen 20 db épület és 4 db építmény.

Az 1587/2016. (X.17.) Kormányrendelet alapján az Ortopédiai Klinika volt épületében az Országos Sportegészségügyi Intézet kerül elhelyezésre. A Budapest, XI. kerület Karolina u. 27. sz. alatti ingatlan helyrajzi száma: 4618/6. Az ingatlan 6247/7239 tul. hányada állami tulajdon, ebből 3124m² terület az Egyetem vagyonkezelésében van.

A vagyonkezelési szerződés módosítása megtörtént, a módosítás az NFM hozzájárulásával lép hatályba.

Az Ortopédiai Klinika a Központi Betegellátó Épületbe költözött be a Korányi projektben tervezett módon.

3. Az intézmény stratégiája (jövőkép és akciók 2016-2020 között a „Fokozatváltás a felsőoktatásban” c. felsőoktatási stratégia alapján)

3.1 Az intézmény jövőképe

2014 őszén a **következőket fogalmazzuk meg**: az emberek egyéni, közösségi és társadalmi szintű testi-, lelki egészségi állapotának javítása, „az egészség védelme és szolgálata”, az oktatói, kutatói, egészségmegőrző és betegellátó tevékenységek által.

Mindez akkor valósítható meg ha **tudatos tervezéssel és szabályzással biztosítjuk**, hogy az orvostudományban a klinikák nemzetközi szintű gyakorlati műhelyek és egyben az ország legmagasabb színvonalú betegellátó intézményei legyenek, ahol a diagnosztika és a gyógyítás teljes spektruma fellelhető. A „*Fokozatváltás a felsőoktatásban*” című felsőoktatási stratégia is kiemelten kezeli az orvostudományban az integrált elméleti és gyakorlati oktatást, valamint a kutatásokat.

A **SWOT elemzés és a prioritásképző alapelvek összevetése** alapján a Semmelweis Egyetem IFT-je a **következő fejlesztési prioritásokat** jelöli meg:

1. A hallgatói létszám növelése (elsősorban idegen nyelven a meglévő programok kiterjesztésével, illetve új képzési programok indításával) a szükséges HR és infrastrukturális kapacitások (elmélet és klinikum egyaránt) megteremtésével, a képzések ezzel egyidejű minőségi javításával.

2. Minőségi, nemzetközi szinten versenyképes és nemzetközi rangsorok szintjén **eredményes kutatói programok** ösztönzése.
3. **K+F források bevonásának jelentős növelése** az Egyetem adatvagyonának együttműködésre épülő kiaknázásával, prioritási területek meghatározásával (Big Data, genetika, személyre szabott orvoslás, egészséges öregedés, mentális egészség, stb.), A spin-off cégek, szabadalmak számának növelése a támogató intézményrendszer kialakításával, fejlesztésével.
4. A **klinikai tevékenységének felülvizsgálata, hatékonyságának növelése**, az országos és budapesti ellátórendszerbe történő illeszkedés fejlesztési projektjeinek meghatározása és megvalósítása.
5. **Egészségügyi ellátások kiépítése és fejlesztése** a hazai egészségbiztosítással nem rendelkezők részére, a nemzetközi egészségturizmusban rejlő lehetőségek kiaknázásának érdekében.
6. A **klinikai kutatások volumenének növelése** a támogató intézményrendszer felülvizsgálatával és fejlesztésével.
7. Kezdeményező részvétel a klinikai kapacitásokra is építkező **eHealth ökoszisztéma** kialakításában.
8. Mindezekhez megfelelő színvonalú, méretű, fenntartható **infrastruktúra hozzárendelése** és környezetbarát elhelyezése.

Célkitűzéseink megvalósításához hosszú távú, tervszerű **humánerőforrás-menedzsment, a technikai és infrastruktúra fejlesztése** és természetesen **anyagi erőforrás szükséges**. Az elképzeléseink szerint a fejlesztési ciklus végére az Egyetem fenntarthatóan működik, belső folyamatai hatékonyak és lehetővé teszik, támogatják a minőségi munkavégést.

(6.1. melléklet: Az Egyetem SWOT analízise)

3.2 Stratégiai irányok és akciótervek meghatározása (indikátorokkal) a kívánt jövőkép elérése érdekében

Az IFT elkészítése során Egyetem Karai és központi szervezeti egységei **azonosították ill. frissítették azokat a fejlesztési elképzeléseket**, melyek reflektálnak az Egyetemet érintő helyi és globális kihívásokra (ld. 2.1 fejezet). A **fenntarthatóság, a bevétel-termelés** és az **energiahatékonyság** szempontjait kiemelten kezelő elemi fejlesztési javaslatok összesítése, tematizált integrálása rajzolta ki az Egyetem alábbiakban ismertetésre kerülő stratégiai fejlesztési irányait.

Az Egyetem intézményfejlesztési terve, összhangban az EU 3. egészségügyi programjával, az Egészséges Magyarország 2014-2020 és a Fokozatváltás a felsőoktatásban ágazati stratégiákkal, a **következő területek fejlesztését célozza**:

- A **humán erőforrások fejlesztése** az oktatás minőségi céljainak elérése érdekében
 - kapacitásfejlesztés a megnövelt hallgatói létszám kiszolgálása érdekében (pl. a gyakorlatorientációt támogató személyi feltételek biztosítása)
 - a módszertan fejlesztése (elektronikus oktatási formák bevezetése, fejlesztése, probléma-orientáció erősítése a szociális kihívásokra történő válaszadás képessége érdekében)
- A **képzési portfólió fejlesztése** (orvos- és egészség/élettudományok területén)
 - az oktatás gyakorlatorientáltságának erősítése
 - az oktatás fizikai környezetének (tárgyi és technológiai feltételek, szétagoltság) javítása
- **Innovatív (IT) technológiákon alapuló ökoszisztémák létrehozása** KFI tevékenységek során
 - az adat-alapú klinikai kutatások hálózatosodásának erősítése
 - a Nemzeti e-Egészségügyi Rendszerrel történő pilot jellegű együttműködés kialakítása

- innovatív kutatási formák, pl. „élő laboratóriumok” kialakítása
- **KFI és üzleti fejlesztési tevékenységek erősítése** nemzeti és európai szinten ipari együttműködések által
 - vállalkozói szemlélet és készségek fejlesztése, oktatása
 - start-up és spin-off innovációs, inkubációs környezet biztosítása
 - a technológia-transzfer erősítése
- **A klinikai kutatási és gyakorlati infrastruktúra**, ezáltal a jövedelemtermelő képesség növelése, egyúttal pedig a betegellátás színvonalának fejlesztése
- **Energiahatékonyság fokozása** a fenntartható infrastruktúra, orvostechnológia és egyéb energia-intenzív kiszolgáló funkciók tekintetében

Tekintettel arra, hogy a 2014/15-ös tanévben az SE hallgatóinak közel harmada érkezett külföldről, valamint arra, hogy a külföldi hallgatók között 3-4-szeres a túljelentkezés, az Egyetem e területet az **egyik legfőbb kitörési pontként kezeli**. Ennek – és sok más fejlesztésnek is – az útjában leginkább a meglévő infrastruktúra széttagoltsága, elavultsága és szűk kapacitása áll, ennek javítása kulcsfontosságú az Egyetem fejlesztése szempontjából. Fokozatosan szeretnénk **felszámolni a szerkezeti széttagoltságot** is, és az előző évek fejlesztéseit folytatva törekszünk egységes egyetemi campusok létrehozására.

3.2.1 a képzési tevékenységben

A következő fejlesztési ciklus végére Egyetemünk az oktatási portfóliójának korszerűsítésére törekszik, az orvostudományi képzéstől az egészségügyi képzésig, a következő szempontrendszer alapján:

- a gyakorlati képzés arányának növekedése az új KKK-k szerinti tantervben folyamatosan realizálódik;
- képzésben előtérbe helyezzük a probléma-orientált megközelítést;
- az oktatási portfóliónk fejlesztésénél messzemenőig figyelembe vesszük a társadalmi igényeket;
- javítjuk, modernizáljuk oktatásunk tárgyi és technológiai feltételeit, mind a klinikai-, mind pedig az egyéb tudományágak terén;

Az Egyetem **megnövekedett számú nemzetközi hallgatót vonz** és a számukra tartott oktatóprogramjaink korszerű telephelyeken, kibővült és megújult infrastrukturális és technológiai keretek között zajlanak. Az oktatóprogramokat létszámában, minőségében és oktatásmódszertanában megerősödött oktatói karunk valósítja meg.

A **következő ciklus fejlesztései** elsősorban azt célozzák, hogy mindehhez rendelkezésre álljanak a megfelelő, oktatói-kutatói, infrastrukturális, technológiai, informatikai erőforrások.

Az oktatás, kutatás, gyógyítás területén **Egyetemünk legfontosabb vonzó tényezője** a hagyományok megfelelő gondozására, a minőségi munkára, az eredményekre épülő hírnév. Hírnévünk lehetővé teszi, hogy szakértelmünk, értékeink ne csak diákjaink, betegeink, a tudományos közösség, de a társadalom, a budapesti polgárok számára és a gazdaság fejlődésében is hasznosuljanak.

A karok oktatótevékenységét létszámában, módszertani ismereteiben és minőségében megerősödött oktatói, kutatói csapat látja el, különös tekintettel a minősített oktatók arányának növekedésére, stabil hazai és nemzetközi piacokkal, minőségi kiválasztással. A Kar programjain a nemzetközi résztvevők száma növekszik.

ÁLTALÁNOS ORVOSTUDOMÁNYI KAR

A több hallgató befogadására alkalmas **modern előadótermek** kialakítása (**EOK II A/EOK II B**) révén lehetővé válik az oktatás gazdasági és minőségi egységesítéséből és optimalizálásából adódó (azonos oktatási feladatokat ellátó intézetek összevonása) oktatási feladatok ellátása. Ugyanezen beruházások révén kialakított modern szeminárium termek és „skill laboratóriumok” lehetővé teszik, hogy a graduális képzésben a külföldi hallgatói

létszám megduplázásával fokozzuk Egyetemünk bevételét. A tandíjas bevételekből fedezett **humán erőforrás-bővítés segítségével** kiscsoportos oktatást alakítunk ki (*elméleti oktatásban 10 hallgató/oktató, illetve klinikai gyakorlati tárgyak esetében 6-7 hallgató/oktató*). Az oktatási kapacitások növelése és az ebben rejlő fejlesztési potenciál kihasználása, a növekvő hallgatói létszám kiszolgálása mellett lehetőséget teremt a magyar és az idegen nyelvű hallgatók világszínvonalú képzésére. Ehhez nyújt segítséget a **modern informatikai és oktatás-módszertani eljárások széles körű alkalmazása** is (*e-Learning, blended learning, „flipped classroom”*). Az oktatói kontaktusok ideje lerövidül, mivel az oktatók csak irányított konzultációk szintjén találkoznak a hallgatókkal. A kontaktusok során a probléma-orientált életből vett esetek megoldásával a hallgatók elmélyülnek az anyagban. A beruházások révén az egyetemi kutatás és betegellátási tevékenység is megújul. Ezek a feltételek a korszerű orvosképzést is lehetővé teszik. A Kar intézetei és klinikái az elsők között vesznek részt az elektronikus ellátások modellezésében és bevezetésében.

A campusok vonzáskörzetében a **KFI tevékenység járulékos létesítményei** megtalálhatóak (technológiai központok, inkubátorház stb.), ezekben széles hazai és nemzetközi partnerséggel szervezett programok zajlanak.

Az intézetek és klinikák országos konzultatív hálózatokat építenek ki, ezáltal országos referencia központként szolgálnak a szakma számára.

FOGORVOSTUDOMÁNYI KAR

A Kar által kiadott fogorvosi diploma a kurrikulum és a képzés **nemzetközileg magasan jegyzett színvonala** miatt Európa szerte elismert és elfogadott.

A Kar intézetei és klinikái az elsők között vesznek részt **az elektronikus ellátások bevezetésében** kiemelt jelentőséggel a fogászati prevenció területén.

Minden intézetben a gyakorlati oktatáshoz szükséges, **felszerelt tanlaborok** találhatóak, melyek az oktatás feltételeit biztosítják. A képzés oktatási eszköz-, anyagigénye magas, az ellátottság fenntartása, a géppark megújítás csak folyamatos, pályázati, ágazati források bevonásával lehetséges. A modern infrastrukturális háttér a felkészült és elkötelezett oktatói gárdával megfelelő feltételeket teremt a hallgatók magas szintű felkészítéséhez.

Az elméleti képzést kiszolgáló **legalább 3 db, egyenként 500 fős előadóterem**, az ehhez **kapcsolódó szemináriumi termek megvalósulása**, a Fogorvostudományi Karon kialakítandó propedeutikai skill-labor bővítése, a Fogászati és Szájsebészeti Oktató Intézet teljes rekonstrukciója lehetővé teszi a magyar és külföldi hallgatók oktatásának minőségi fejlesztését, és részben a hallgatói létszám növelését is.

A csökkenő állami finanszírozás miatt a Kar csak a **hallgatói arányok változtatásával teremtheti meg a működési költségeket**, a minőségfejlesztéshez szükséges forrásokat. Ennek a törekvésnek az eredménye a külföldi hallgatók Karon belüli arányának növekedése.

Nagy hangsúlyt kell fektetni a **középkorú oktatóink előmenetelének** segítésére. Perspektívát kell adni a frissen végzett szakorvosok számára is, hogy elkötelezett oktató legyen és hivatásának válassza az egyetemi oktatói pályát. Ehhez optimálisabb kutatási feltételeket kell biztosítani.

Az anyagi háttér erősítésére az idegen nyelvű szakképzés bevezetés szerepelhet a graduális képzésben alkalmazandó nagyobb önköltséges (külföldi) hallgatói arány megteremtése mellett.

GYÓGYSZERÉSZTUDOMÁNYI KAR

A Kar **megújult környezetben** végzi oktató, kutató és gyógyszergyártó tevékenységét, amely méltó elhelyezést nyújt a diákoknak, oktatóknak, kutatóknak, valamint megfelelő körülményeket biztosít a karon folyó gyógyszerkutatási, biotechnológiai és gyártási tevékenységhez. Ez utóbbi egyben **való életbeli oktatási körülményeket** is teremt mind a hazai, mind a nemzetközi graduális és posztgraduális képzésekhez, továbbá egyes hiánypótló

gyógyszerek előállításával nemzetbiztonsági szempontból is kiemelt jelentőségű. **Gyógyszerhatósági és ipari együttműködései** biztosítják EU-szintű akkreditált laboratóriumi és inspektor-képzési helyként, valamint modern, eredmény-központú gyógyszeralkalmazást támogató innovatív technológiák és módszertan fejlesztését biztosító képzési központként való működését is.

EGÉSZSÉGTUDOMÁNYI KAR

A hallgatói célcsoportok hatékony definiálása és elérése mellett a Kar új, **nemzetközi trendekhez igazodó, gyakorlatorientált** és egyben az egészségügyi ellátórendszer struktúrájának megfelelően **innovatív képzési programokat** fejleszt, erősítve ezzel a Semmelweis Egyetem státuszát az egészségtudomány területén.

A Kar megőrzi, illetve tovább erősíti az egészségtudományi karok versenyében megszerzett **vezető pozícióját a hazai képzési piacon**, és ezzel egy időben bővíti a nemzetközi együttműködések keretében megvalósuló képzési programjait. (Rövid képzési programok, továbbképzések: Kína, Japán, USA, Brazília mellett más régiók és országok számára is. BSc és Master programok tekintetében Lugano – képzési kínálat bővítése, (dietaetika, Fizioterápia MSc, stb.)

A Kar az oktatási és kutatási tevékenységének folyamatos fejlesztéséhez igazodva **korszerűsíti a működés infrastrukturális (épített és technikai) kondícióit** is. A kar központi épületének fejlesztésével párhuzamosan 2018-tól növelhető a meglévő képzések (elsősorban külföldi) hallgatói létszáma, ugyanekortól új képzési programok indítása jelentkezik nagyobb hallgatói kontingens-igénnyel. A tervezett volumennövekedés igényli a humán erőforrás-fejlesztést is felmenő rendszerben, 2018-tól négy éven keresztül hallgatói létszám- és feladatarányos ütemben.

EGÉSZSÉGÜGYI KÖZSZOLGÁLATI KAR

Terveink szerint az oktatás és kutatás a **fejlesztési ciklus végére** az intézetek egyedi profiljának megfelelő elhelyezéssel, részben a pesti és budai campusok új és/vagy felújított épületeiben zajlik, diákjaink, oktatóink és kutatóink méltó elhelyezést nyernek, beleértve az „e”- és mobil egészségügyi innovációhoz kapcsolódó inkubátorházi funkciókat is, amelyben széles hazai és nemzetközi akadémiai és ipari együttműködési tevékenység zajlik.

Az egészségügyi szervező (ügyvitelszervező) és az egészségügyi menedzser képzésekben a Fenntartó által 2015 folyamán **lebonyolított képzési és kimeneti követelményrendszer (KKK) megújítása** a Kar szakértő oktatóinak meghatározó szerepével zajlott le és alapvető keretét adta a képzések folyamatossá váló továbbfejlesztésének. 2016 első felében a struktúraváltási támogatásból megkezdődött az elavult oktatási infrastruktúra megújítása és a laborinfrastruktúrát folyamatosan megújító rendszert alakítottunk ki. Szintén e program keretében 2016 nyarára megtörténik a tapasztalatokra, ismert állami és piaci igényekre reflektáló új tantervek kidolgozása is. A fejlesztési ciklus végére a meglévő és az újonnan kialakított oktatási együttműködések (BME, Óbudai Egyetem, IVSZ, EKF) intézményesülnek és piaci rést kitöltő képzések (pl. egészségügyi informatikai-szervezési témájú MSc, piaci igényre reagáló rövid programok) formájában öltenek testet.

A Kar intézetei **részt vesznek az ellátórendszer tevékenységeiben** a mentális egészség, és a digitális egészségtudományok, valamint az egészségpolitikai programalkotás területén. A „Big Data”, „e”- és mobil egészségügy területén a Kar a klinikai és elméleti intézetek hálózatával együttműködve vesz részt a szakterületek fejlesztésében.

Az „e”- és mobil egészségügy valamint adatbányászat területén az orvos-, és szakdolgozói továbbképzés országosan és megnövekedett létszámmal zajlik, a Kar ebben **országosan vezető szerepet tölt be**, így a megnövekedett bevételek hozzájárulnak a működés fenntartásához.

DOKTORI ISKOLÁK

Fontos megteremteni az **ETK és GYTK intézményfejlesztése keretében a PhD laborok hálózatát**, amelyek a graduális képzés során már lehetőséget adnának a hallgatók bevonására a TDK munka keretében a kutatásba. Ezen laboroknak rendelkezniük kellene az alapvető sejtbiológiai, biokémiai morfológiai kutatási infrastruktúrával. A FOK esetében az Orálbiológiai Tanszékhez lenne célszerű PhD laborhálózatot fejleszteni.

A **fokozatszerzési hatékonyság** az egyes doktori iskolákban igen eltérő és még a legjobbak esetében sem éri el a 70%-ot. Fontos célkitűzés javítani ezeken az arányokon. Az új Doktori Képzési törvény által meghatározott kétféle képzési rendszer önmagában elő fogja segíteni illetőleg kikényszeríti a hatékonyabb szelekciót a hallgatók között.

A jelenlegi **legnagyobb probléma a sok képzésben lévő egyéni fokozatszerző**. Ennek egyik következménye az SE oktatóinak relatíve alacsonyabb fokozatszerzési aránya, ami versenyhátrány. Ezt a mintegy száz fokozatszerzőt revízió alá kell vonni abból a szempontból, melyik az a hányad, akiknek reális esélyük van a fokozatszerzésre, ezeket kiemelten kell kezelni és szervezeten vezetni egy gyorsított eljárásban. A fokozatszerzési eljárásban lévők azon csoportja esetében, amelyeknek nincs esélyük a fokozatszerzésre, vissza kell minősíteni klinikai státuszba. A két folyamat együttesen oda kell vezessen, hogy rövid időn belül jelentősen javuljon az SE oktatóinak minősítési aránya.

A **külföldi hallgatók arányának növelése** a jelenlegi IFT egyik sarkalatos pontja. Ennek egyik indirekt kihatása lehet az idegen nyelvű (angol) PhD képzés erősödése. Ennek egyik fontos feltétele az angol nyelvű PhD kurzusok szervezése. Ebben az E-learning rendszer hatékonyabb használata meghatározó jelentőségű. Fontos cél a dunamenti régióban elfoglalt KFI helyzetünknel fogva a határon túli orvosbiológusok PhD képzéséből nagyobb részt vállalni. Reális cél lehet, hogy 2020-ra a PhD hallgatók 10%-a határon túli hallgató legyen.

3.2.2 a KFI tevékenységben

A KFI tevékenység stratégiai irányainak meghatározása során az egyetem figyelembe vette a vonatkozó kormányzati, így a Nemzeti Intelligens Szakosodási (S3) stratégiában foglaltakat is. Az IFT-ben szereplő KFI intézkedések az S3 **ágazati és horizontális prioritásaival** - különösen **az egészséges társadalom és jólét** keretében megfogalmazottakkal - összhangban kerültek kialakításra. *(A társadalom általános egészségi állapotának megőrzése, javítása a betegségek megértésén, a korai diagnózis felállításán, a fejlett orvosi és műszeres terápiák, klinikai módszerek alkalmazásán, a gyógyszerkutatás és fejlesztés eredményei, valamint az innovatív egészségipari és egészségügyi megoldások felhasználásán keresztül; a teljes egészségipari innovációs lánc lefedése a betegségek jobb megértésétől kezdve a megelőzésen és felismerésen át a gyógyításig és a személyre szabott orvoslásig; az öregedő társadalom kihívásaira adott adekvát válaszok megtalálása.)*

Az SE KFI stratégiájának megvalósítása során erősíteni kívánja nemzetközi versenyképességét a legnagyobb mortalitással járó megbetegedések kutatási területein. A kutatási fókuszban a **korai diagnosztika és terápia, a betegségek megelőzése, az egészség megtartása**, továbbá az **egészséges és aktív öregedés** áll.

A legfontosabb kutatási célterületek a következők: **molekuláris medicina és markerek, kardiovaszkuláris és immunológiai kutatások, agykutatás, képző eljárások és eszközök fejlesztése, bio-engineering, Big Data és e-Health (tematikus kutatások, infrastruktúra- és módszerfejlesztés), személyre szabott orvoslás.**

A Big Data és e-Health területén tervezett KFI tevékenységek összhangban állnak az S3-ban megfogalmazott **horizontális szemponttal** *(Az infokommunikációs technológiák széles körűen fogják át és segítik elő az ágazati prioritások megvalósulását, így, pl. az egészségiparban a bioinformatika, vagy a diagnosztikai képző eljárások.)*

A későbbiekben ismertetett, konvergencia régiós együttműködések különösen a régióban lakók egészségi állapotának megőrzését, javítását a korai diagnózis felállítását, orvosi és műszeres terápiák, klinikai módszerek alkalmazását célzó intézkedéseket irányozzák elő. Célkitűzéseink között szerepelnek innovatív egészségipari alkalmazások és az adott régióban megvalósuló egészségügyi fejlesztések.

Új típusú KFI együttműködési modellek, szervezetek

- A **MOLMEDEX** projekt a Molecular Biology Laboratory, Heidelberg, a Debreceni Egyetem, a Szegedi Egyetem, az MTA Szegedi Biológiai Kutatóközpontja, valamint a Semmelweis Egyetem, mint konzorciumi partnerek együttműködésével 2016.05.31-én sikeresen lezárult. A 2015.06.01-től egy éven keresztül futó projekt során a magyar Molekuláris Medicina Kiválósági Központ üzleti terve került kidolgozásra, amelynek fizikai megvalósítására és működtetésére a projekt következő fázisában, a következő hét évre elnyert HCEMM projekt keretén belül kerül sor.
- **Bionikai Innovációs Központ:** Az SE és a **Pázmány Péter Katolikus Egyetem (PPKE)** együttműködése keretében 2014-ben megindult kutatómunka továbbra is zajlik (5 kutatócsoport munkájával).
- További célunk egy **egyetemi inkubátor** kiépítése ipari vállalkozások, SE-közeli **spin off cégek és SE-kutatócsoportok közös fizikai elhelyezésével**. Az elképzelést több, folyamatban lévő/tervezett pályázat is támogathatja (Creation of Innovation Ecosystem (Erasmus+),).
- **SE Institute of Advanced Studies** megalapítása az interdiszciplináris kutatási projektek tervezéséhez, megvalósításhoz, workshopok rendezéséhez.
- **Semmelweis Adatszövetség (Semmelweis Data Alliance)**, célja az e-Health, m-Health és egészségügyi Big Data meghatározó hazai és nemzetközi szereplőjének létrehozása. A közeljövőben **számos, közvetlen uniós forrásból támogatott pályázat is várható**, amelyekben az egyetem illetve az adatszövetség lehet potenciális résztvevő.
- **Diagnosztikai képzési hálózatok és az elektronikus konzultációt támogató rendszerek kiépítése:** Országos probléma a diagnosztikai szakmákon belüli előregedés. A közeljövőben elkerülhetetlenül bekövetkezik a **magas szintű diagnosztika centralizációja**, miközben az országos szinten ellátó intézmények nem maradhatnak megfelelő színvonalú diagnosztikai támogatás nélkül. Mindemialatt **országos képzési-konzultatív hálózat** és a konzultációt támogató elektronikus rendszer kiépítése szükséges. 2016-2017-ben a patológiai, majd azt követően a többi diagnosztikai modalitás szakmai hálózatának és elektronikus konzultációs rendszerének kialakítása valósítható meg EFOP-támogatással.
- **A Menta és a Nemzeti e-Egészségügyi Rendszer [Egységes Egészségügyi Szolgáltatási Tér (EESzT)] hasznosítása:** 2016-2017 folyamán kerül bevezetésre a Nemzeti e-Egészségügyi Rendszer, aminek során az SE úttörő szerepét kíván játszani a helyi klinikai szakmák közötti e-Health ökoszisztéma kialakításával és országossá fejlesztésével. E fejlesztésekben a klinikai szakértelem mellett jelentős egészségügyi informatikai tudásra van szükség.
- A **fogorvostudományi** terület innovációs aktivitása a **prevenció**, a **diagnosztika** és a **regeneratív terápiák** témaköreire fókuszál, biotechnológiai és anyagtudományi eszközrendszerek alkalmazásával, a meglévő hazai és nemzetközi kapcsolatok fejlesztésével, az észak-magyarországi régióban történő aktív megjelenéssel.
- A további tervek között szerepel egy primer prevenció alapú, **mentálhigiénés módszertani központ** létrehozása és hálózat kiépítése.
- **HEInnovate:** Már 2014-ben megkezdjük a munkát e programban, és 2016-tól az EMMI-TEMPUS által koordinált országos projektben pilot intézményként lesz lehetőségünk fejleszteni a területet.
- **Az SE és a Pasteur Intézet** közötti együttműködés keretében mikrobiológia központ kiépítését tervezzük.

Konvergencia régiós KFI tervek (részletesebben ld. IFT Függelék)

Az **Eszterházy Károly Főiskolával** közösen funkcionális élelmiszerek, gyógynövény alapú étrend-kiegészítők, innovatív csomagolási eljárások fejlesztését, sportélettani és

egészségügyi határterületi kutatásokat, módszertan-fejlesztéseket, fogászati implantológiai fejlesztéseket és szenzor alapú adatgyűjtő és analitikai projektet tervezünk. E terveket a TÁMOP 4.2.6.-15/1 projekt alapozta meg.

Nógrád megyében, postnatalis őssejtbank, valamint a translációs kutatásokat segítő betegségorientált biobank és nemzeti genomikai adattárház alapjainak lerakását tervezzük, továbbá széles körű prevenciós és intervenciós tevékenységet a megyei lakosok egészségének megőrzése érdekében.

A **gazdaságélénkítés szempontjait szem előtt tartva**, mindkét megyében tervezünk **egészségturisztikai** projekteket, valamint klinikai kutatási regiszterek építését.

További KFI tervek

- Belső KFI pályázati és ösztöndíj-rendszer kialakítása, **start-up grant, proof-of-concept grant vagy innovációs alap** létrehozásával (a rendelkezésre álló erőforrások függvényében, részben az innovációs és a pályázati tevékenységből visszaforgatott bevételből).
- **Fundraising kiépítése** nemzetközi jó gyakorlatok adaptálásával.
- A **Merit díj** kiterjesztése a SE minden karán.
- A **kiválósági támogatás** 2017-től a kiválósági központok létesítésére helyezi a hangsúlyt, ezért a kiemelkedő kutatói teljesítmények elismerésére egy belső támogatási rendszert dolgozunk ki.

A KFI tervekhez kapcsolódó közvetlen uniós forrásteremtés

A közvetlen uniós forrásokból támogatott pályázatok elbírálásánál döntő szempont a **kiválóság**, az **alkalmazhatóság** és a projekt eredményeinek uniós szinten is **mérhető hatása**. A H2020 pályázati felhívásai iránt óriási érdeklődés mutatkozik; komoly, az FP7-nél nagyobb túljelentkezés tapasztalható. A megelőzőhöz képest kevésbé leíró jellegű pályázati felhívások ugyan nagyobb pályázói szabadságot és az adott témához való, könnyebb kapcsolódást tesznek lehetővé, de nehezebb lett a megfelelő fókusz megtalálása. A kemény versenyben – az eddigiekben – jelentősen csökkentek a sikerráták. A korábbi keretprogramra jellemző, átlagosan 20% körüli eredményesség 13,9%-ra esett vissza. Magyarország 11 %-os sikerrátájával a tagországok között a 26. helyet foglalja el, amely alacsonyabb a korábbi FP7 arányánál. Ezért terveink között szerepel a vállalkozó szellem erősítése és a piacosításhoz szükséges együttműködő ipari partnerek számának növelése is a pályázati hatékonyság fokozása érdekében.

3.2.3 a harmadik misszió keretében végzett tevékenységben

A 2.4. pontban felsorolt **társadalmi felelősségvállalás égisze alatt végzett tevékenységét** az Egyetem a jövőben is **folytatni kívánja**: a jövőkép szerint a fejlesztési ciklus végére – lehetőségeit kihasználva – a Semmelweis Egyetem a jövőben továbbra is Közép-Európa piacvezető szakegyetemként és tudásközpontjaként dolgozik, emellett Magyarország vezető, a határon átnyúló betegellátásban is részt vevő, új technológiákat alkalmazó egészségügyi ellátó intézményként ismerik.

Betegellátás terén

A gyógyulást, a magas szintű, legkorszerűbb technológiával rendelkező ellátást kereső betegek vagy beutaló kollégák, intézmények számára a Semmelweis Egyetem a legvonzóbb választás. A **minőségi, betegkapcsolatokban megerősödött ellátás megújult infrastrukturális körülmények között zajlik**, Egyetemünk lehetőséget szerez a központi régió ellátórendszerének korszerűsítésében való részvételre.

- A jobb egészségügyi ellátáshoz való hozzáférés érdekében az Egyetem egy **24 órás járóbeteg szakambulanciát** indíthat a főváros vezetésével egyetértésben, amennyiben sikerül biztosítani annak OEP finanszírozását.

- Meg kell szervezni, hogy a különböző klinikák az egyetem társ klinikáin kezelt betegek számára **oron kívüli** – szükség esetén azonnali – **akut ellátást** biztosítsanak a hét minden napján 24 órában.
- Az Egyetem **kezelésében álló állami ingatlanvagyon megfontolt és hatékony hasznosításával** törekedni kell a klinikák területi szétszórtságának csökkentésére. A Korányi Projekt keretében kerülne sor a 110 ágyas Traumatológiai ellátás megszervezésére is az Egyetemen. Ezzel a Semmelweis Egyetemen belül a közép-magyarországi régió ellátására egy olyan, magas szinten garantált, a **legmagasabb progresszivitási szintet (III) is biztosító traumatológiai-sürgősségi szolgáltatásnyújtás** valósul meg, mely egységesíti és gyorsítja az ellátást, a fejlesztés hatására lerövidülnek a betegutak, gyorsabban jutnak a betegek az állapotuknak megfelelő ellátáshoz, ez által eredményesebbé, költséghatékonyabbá téve a szolgáltatást. Kiemelendő továbbá, hogy a Semmelweis Egyetem a már meglévő, valamint tervezetten kialakítandó személyi, tárgyi feltételeivel, a szükséges társszakmák (ortopédia, képalkotó diagnosztika, sürgősségi, aneszteziológiai és intenzív, mellkassebészeti, szájsebészeti, érsebészeti, szemészeti, fül-orr-gégészeti és fejnyaksebészeti, neurológiai, valamint arc-, állcsont-, szájsebészeti és fogászati ellátás) biztosításával, a már megszerzett tapasztalatok birtokában, a hét minden napján, 24 óras rendelkezésre állással, valamint a még egy hiányzó klinika OKITI-n belüli (Idegsebészeti Tanszékből Idegsebészeti Klinika) létrehozásával képes a kibővült feladatok legmagasabb szintű ellátására.
- A **halálozási statisztikákat vezető megbetegedések tekintetében** különösen nagy súlyt kell helyezni **ellátó hálózatunk erősítésére, fejlesztésére** (pl. onkológia, idegsebészet, hematológia, kardiológia-angiológia, infektológia, immunológia-reumatológia, sportmedicina, palliatív medicina és rehabilitáció, mellkassebészet).
- **Onkológiai Központ:** A klinikai onkológiai ellátást végző központi egység hiánya kedvezőtlen volt a betegellátás teljessége szempontjából. A finanszírozás vonatkozásában - az egyes terápiás kezelések költségeinek elemzésével - egy **olyan modell kerül kialakításra**, mely mind a beteget az onkológiai kezelés előtt ellátó, mind pedig az Onkológiai Központ tevékenységét szakmailag és ellátási szempontból támogató Klinikák **költségeinek a fedezetét biztosítja**.
- Jelentős hangsúlyt kell fektetni arra, hogy a **klinikai gyakorlatban** az élenjáró és **legkorszerűbb orvosi szakértelem legyen meghatározó**. Klinikáinkat infrastrukturálisan és eszközparkjukban is meg kell erősíteni, hogy a kollégák számára vonzó munkahely legyen. Ehhez nem csak az orvosi, hanem a szakdolgozói eszközpark biztosítása is szükséges.
- A mindennapi adminisztratív terhek csökkentéséhez elengedhetetlen a **jelenlegi kórházi informatikai rendszer továbbfejlesztése**, egy egységes, elektronikus ágytérkép-, lázlap- és kórnap modullal történő bővítése.
- Az aktív betegellátási egységekből a rehabilitációs/krónikus/palliatív/ápolási elhelyezés biztosítására akár valamely felszabaduló ingatlanban javasolt. Nagyon fontos **egy európai szintű ellátó egység létrehozása** a mind nagyobb terhet jelentő akut szakaszt követő ellátás biztosítására. Ezen területeknek a képzésbe történő integrációja is hiánypótló.

A sport támogatása terén

Az olimpiai és paralimpiai felkészüléssel, az élsportolók kiemelt ellátásával kapcsolatos **sportegészségügyi feladatokat** többek között a Semmelweis Egyetem nyújtja. Maga az Egyetem is sokféle sportolási lehetőséget kínál. A legtöbb karon kötelező testnevelés órák is vannak az első négy szemeszterben. A különféle sportági edzések (vízilabda, röplabda, kosárlabda, kézilabda) és szabadon választható sportfoglalkozások (judo, aerobic stb.) csak tovább szélesítik a lehetőségek tárházát.

A Sportközpont korszerűsítésével és bővítésével nem csak hallgatóink, hanem a vonzáskörzetében tanuló, élő diákok és a környező kerületek lakossága számára is **biztosítani tudnánk a mindennapi sportolás lehetőségét**.

A konvergencia régió felzárkóztatása terén (részletesebben ld. IFT Függelék)

A jövő tervei között a K+F+I tevékenységek mellett **a betegellátás területén is** tervezünk a **konvergencia régió egészségügyi partnereivel közös fejlesztéseket**, pl. távdiagnosztika kiépítése, a határon átívelő betegellátás logisztikájának, menedzsmentjének támogatása az Ipolyi Medencében, valamint komplex szűrőprogramok szervezése egészségügyi felvilágosítással kibővítvé. **Heves megyében** egészségfejlesztési projektek mellett sportélettani kutatásokat tervezünk.

A Semmelweis Egyetem karainak tervei **Nógrád Megyében**:

- ETK: addiktológiai konzultáns szakirányú továbbképzés, wellness szakmenedzser szakirányú továbbképzés, egészségturizmus szervező BSc, védőnő BSc, ápoló BSc képzés.
- FOK: interdiszciplináris orvosi anyagtechnológus MSc képzés,
- EKK: laktációs tanácsadó képzés.
- A Községi Felsőoktatási Képző Központ KFKK kiépítése Salgótarjánban – együttműködés a helyi önkormányzattal valamint az Óbudai Egyetemmel. A KFKK egyes képzéseit a balassagyarmati telephely közreműködésével valósítjuk meg (Függelék 1. pont)

Az **Egészségügyi Közszolgálati Kar** egészségügyi menedzsment és egészségügyi informatikai kompetenciáinak hasznosítása terén elkötelezett abban, hogy **évente meghatározott számú egészségügyi közszolgáltató intézmény működését világítsa át** és szervezeti és/vagy adatkezelési, -áramlási optimalizációt tervezzen/hajtson végre helyi fejlesztési programok konzorciumi partnereként vagy piaci alapon.

3.3 Éves működési tervek a stratégiai irányok és akciótervek alapján

1. FOLYAMATBAN LÉVŐ, TÖBBLETFORRÁST IGÉNYLŐ NAGYBERUHÁZÁSOK

Korányi Projekt befejezése

A Korányi Projekt a Semmelweis Egyetem **jelenleg legjelentősebb fejlesztése**, mely 2011 nyarán indult. Az Új Széchenyi Terv egyik kiemelkedő egészségügyi fejlesztése, amely 8,1 milliárd forint uniós fejlesztési támogatással valósul meg. A Semmelweis Tervben megfogalmazottaknak megfelelően **a projekt eredeti szakmai-műszaki koncepciója bővült**, a változtatásokról az Emberi Erőforrások Minisztériuma és az Egyetem írt alá együttműködési megállapodást további 1,9 Mrd Ft kiegészítő támogatás, majd 2013-ban 1,4 Mrd Ft összegű pótmunka-finanszírozás nyújtásáról.

A Korányi projekt I. üteme átadásra került.

Korányi projekt befejezéséhez, a II. ütem keretében létesülő **traumatológiai központ hiányzó eszköz- és műszerpark beszerzéséhez jelentős többletforrás igény** jelentkezik.
(5,8 Mrd Ft)

KEHOP projektek

A korábbi KEOP-5.6.0/12-2013-0030 sz. projekt szakaszolására került sor. A szakaszolást követően új támogatási szerződést kötöttünk a Nemzeti Fejlesztési Minisztériummal KEHOP-5.2.4.-15-2016-0004 szám alatt. A támogatási szerződés hatálya alá a Kútvolgyi Klinikai Tömb energetikai hatékonysága javítását célzó beruházás mellé további, 8 helyszínt érintő beruházások tartoznak. A megkötött szerződés szerinti támogatási összeg 4512MFt.

A Kútvolgyi Klinikai Tömb energetikai hatékonyságjavító beruházásának befejezése

A Tömb energetikai rekonstrukciója KEOP-5.6.0/12-2013-0030 projekt keretében 2015-ben elindult. A kivitelezés problémái miatt **a befejezés jelentős elhúzóására kell számítani.**

Az eredetileg tervezett és jóváhagyott kivitelezési költség növekedése prognosztizálható akár 20-30 %-os mértékben.

A kivitelezővel kötött szerződést az Egyetem 2015 végén felmondta, a kivitelező ellen az Egyetem a késedelmi és meghiúsulási kötbér követelését perben érvényesíti. A kivitelezés folytatására kiírt közbeszerzési eljárásban nem érkezett vállalkozói ajánlat. A támogatási összeg 1491MFt. A kivitelezés problémái miatt **a befejezés jelentős elhúzódására kell számítani**. Az eredetileg tervezett és jóváhagyott kivitelezési költség növekedése prognosztizálható akár 20-30 %-os mértékben.

(1,89 Mrd Ft)

Kormányhatározattal támogatott további energetikai, hatékonyságjavító beruházások **A KEHOP projekt egyéb elemei**

A KEOP-5.6.0/12-2013-0030 projekt támogatásának növelésével **az alábbi 8 projekt valósítható meg** 2018. december 31-ig.

A támogatás lehívása – utólagos elszámolás mellett – megtörtént.

(2,85Mrd Ft)

Projektelelem	Teljes beruházás MFt	Támogatás MFt
Tömő u. 25-29 sz. alatti épület külső felújítás	1202	1 093
Neurológiai Klinika	154	140
Fül-Orr-Gégészeti nyílászáró csere	212	196
Balassa János Kollégium	352	319
Markusovszky Kollégium	289	263
II. Sz. Gyermekgyógyászati K	367	313
Ferenc tér 15. sz. alatti épület	57	52
I. Sz. Gyermekgyógyászati K	217	197
Összesen	2850	2573

A Tömő u. épület és a F.O.G. Klinika belső rekonstrukciójára a KEHOP forrás nem használható fel, ezen rekonstrukciók, melyek forrásigénye kb. 4,3 MrdFt – az Egyetem költségvetési helyzetének és állami támogatások függvényében a későbbiekben kerülhet sor.

Megújuló energiák felhasználása az Egyetemen:

A KEHOP-5.2.11. számú „Fotovoltaikus rendszerek kialakítása központi költségvetési szervek részére” pályázaton az Egyetem eredményesen vett részt, 411KW teljesítményű kapacitás kiépítésére 246MFt támogatást nyert el. A támogatási szerződés aláírásra került.

1. FOLYAMATBAN LÉVŐ, TÖBBLETFORRÁST IGÉNYLŐ NAGYBERUHÁZÁSOK

Sorsz.	Cél	Akció	Prioritás	Elvárt eredmény / Indikátor	Összeg	Forrás	Felelős
1.	- betegellátás minőségi fejlesztése - hiányzó traumatológiai ellátás kialakítása - hatékonyság javítása - költség racionalizálás	Korányi Projekt befejezése	1	Teljes körű funkcionalitás	5,8 Mrd Ft	kormányzati támogatás	rektor kancellár Klinikai Központ elnöke
2.	költségcsökkentés/ megtakarítás - munka- és ellátási környezet minőségi javítása	A Kútvölgyi Klinikai Tömb energetikai hatékonyságjavító beruházásának befejezése	1	Pályázatban megfogalmazott energia-megtakarítás	1,89 Mrd Ft	KEHOP pályázat + saját forrás (már elnyert)	kancellár
3.	- költségcsökkentés/megtakarítás - munka- és ellátási környezet minőségi javítása	Kormányhatározattal támogatott további energetikai hatékonyságjavító beruházások	1	Pályázatban megfogalmazott energia-megtakarítás	2,9 Mrd Ft	KEHOP pályázat + saját forrás (már elnyert)	kancellár

2. KAPACITÁSBŐVÍTÉSHEZ ÉS MINŐSÉGJAVÍTÁSHOZ SZÜKSÉGES FEJLESZTÉSEK

A széttagolt, rendkívül költségigényes orvosegyetemi épületek helyett **új, tömbösített centralizált, ugyanakkor specializált ellátásra alkalmas két, pesti és budai campus** kerülne kialakításra.

*A Semmelweis XXI. Fejlesztési Projekt**

A Semmelweis XXI. Fejlesztési Projekt magában foglalja az elméleti és kutatási orvos- és egészségügyi tudományi és gyógyszerészeti fejlesztések mellett az egyetem klinikáinak megújítását mind a pesti, mind pedig a budai oldalon.

A fejlesztési javaslatok három csoportba sorolhatóak:

1. Gyakorlati orvostudományi képzés és a betegellátás fejlesztése
 - Külső Klinikai Tömb klinikáinak megújítása
 - Korányi Tömb betegellátási funkcionalitásának teljes körűvé tétele
 - Szent János Kórház területéről a Pulmonológiai Klinika átköltöztetése a Külső Klinikai Tömbbe
 - Belső Klinikai Tömb klinikáinak megújítása
 - Városmajori Szív és Érgyógyászati Klinika (Városmajor 70) fejlesztés
 - Budai Anya- és Gyermek egészségügyi Központ és Klinika
 - További budai fejlesztések (Dél-budai Centrum működtetése vagy Kútvölgyi Klinikai Tömb Egyetemi Kórház fejlesztése későbbiekben részletezett „A” és „B” verzió szerint)
2. Orvostudományi oktatás, kutatási feltételrendszer javítása
 - Új Elméleti Orvostudományi Központ létrehozása
 - Egészségügyi Közszolgálati Kar fejlesztése
 - A Gyógyszerésztudományi Karon Högyes-Schöpf Mérei Gyógyszerkutatási Campus kialakítása
 - Egészségtudományi Kar fejlesztése
 - Fogorvostudományi Kar fejlesztése
3. Egyéb szolgáltatások
 - Kollégiumi férőhelyek megújítása, bővítése
 - Sportközpont rekonstrukció
 - Egyetemi logisztikai központ és egyéb fejlesztések

** Jelen elképzelés már az IFT 2016-2020-as időtartamán túlnyúló, fejlesztéseket tartalmaz, amelyet a vonatkozó kormánydöntéseket követően az egyetem fejlesztési tervei keretében meg lehet indítani, hiszen összefüggnek saját, belső fejlesztési elképzeléseinkkel.*

2.1. PESTI CAMPUS FEJLESZTÉSEK

Az IFT „Pesti Campus” névvel jelölten egy fejlesztésben fogja össze az Egyetem **pesti oldalon található szervezeti egységeit érintő**, infrastrukturális elemeket is magába foglaló **fejlesztéseket**. A „Pesti Campus” jelölt összege 47,1 Mrd Ft, mely a jelen fejezetben felsorolt rész-fejlesztések egyes alternatíváiból adódik össze.

(A magas szintű célokhoz illeszkedő akcióttervet a Melléklet tartalmazza: 8. sz. melléklet: „Problémák, célok és fejlesztések”)

2.1.1. MULTIFUNKCIÓS (TÖBBSÉGÉBEN ÁLTALÁNOS ORVOSTUDOMÁNYI KAR IGÉNYEIT KISZOLGÁLÓ) CÉLÚ FEJLESZTÉSEK

Az új helyszínen, - melynek szervesen kapcsolódnia kell a már meglévő facilitásokhoz

A.) **Prioritás:** egy **60.000 m²-es, a Gyógyszerésztudományi Kart, az Egészségügyi Közszolgálati Kar két intézetét** (Mentálhigiéné Intézet és Digitális Egészségtudományi Intézet) **is befogadó új elméleti központ („EOK II A”)** felépítésével lehetővé válik egy új SE Campus létrehozása. Megvalósulása esetén a NET-ből kiköltöző, az Egyetem különböző karaihoz tartozó elméleti intézetek is itt kapnának helyet. Az új épület része lenne **3 db 500 fős és több 300 fős előadóterem**, számos szemináriumi és oktató labor helyiség, egy korszerű központi skill labor, valamint kísérleti állatok tenyésztésére és tartására is alkalmas facilitás is elhelyezkedhetne. (A vezetőképzés- és az inkubátorház jellegű tevékenységek elhelyezése lejjebb, a kari elhelyezésnél kerül kifejtésre) **(40 MrdFt)**

VAGY

B.) egy **45.000 m²-es, az Egészségügyi Közszolgálati Kar két intézetét** (Mentálhigiéné Intézet és Digitális Egészségtudományi Intézet) **is befogadó új elméleti központ („EOK II B”)** felépítésével lehetővé válik egy új SE Campus létrehozása. Megvalósulása esetén a NET-ből kiköltöző, az Egyetem különböző karaihoz tartozó elméleti intézetek is itt kapnának helyet. Az új épület része lenne **3 db 500 fős előadóterem**, számos szemináriumi és oktató labor helyiség, egy korszerű központi skill labor, valamint kísérleti állatok tenyésztésére és tartására is alkalmas facilitás is elhelyezkedhetne. (A vezetőképzés- és az inkubátorház jellegű tevékenységek elhelyezése lejjebb, a kari elhelyezésnél kerül kifejtésre) **(30 MrdFt).**

Az így kialakuló **épületegyüttes („Pesti Campus”)** **magába foglalja**

- A.) verzió szerint: az EOK-I-et, az EOK II-t, a Korányi épületet, a Külső Klinikai Tömböt, a Gyógyszerésztudományi Kart, az EKK fent említett két intézetének integrációját, a Bionikai Innovációs Központot, és egy új, megfelelő színvonalú kollégiumot is.
- B.) verzió szerint: az EOK-I-et, az EOK II-t, a Korányi épületet, a Külső Klinikai Tömböt, az EKK fent említett két intézetének integrációját, a Bionikai Innovációs Központot. A hallgatói létszám emelkedéséhez illeszkedve egy új, megfelelő színvonalú kollégium megvalósítása 2020-2021 körül kezdődhetne el.

A fentiek megvalósulása esetén a NET használatára új koncepció kidolgozására kerülhet sor.

Gyógyszerésztudományi Kar oktatási és területi integrációja (ld. fent EOK II.B verzió)

A **Högyes tömb Schöpf-Merei Kórház épületegyüttesének bevonásával** (külföldi oktatási kapacitás növelése, Nemzetközi Gyógyszertudományi Doktori Iskola kialakítása)

(6,5 Mrd Ft)

A Högyes Tömb állaga egyike az Egyetem legleromlottabb épületkomplexumainak, melyről számos előzetes felmérés tanulmány született, és ezt a 2015. évi augusztusi budapesti viharkár következményeit feltáró vizsgálatok is megerősítettek. Mindezek alapján **a Högyes Tömb felújítása magas prioritást kell, hogy kapjon**, hogy a nemzetközi hírű oktatás megtartása a kutatási potenciál kiaknázása megvalósulhasson. A feltárások rámutattak arra, hogy az Egyetemi Gyógyszertár Gyógyszerügyi Szervezési Intézet gyógyszerellátási tevékenysége az ismert épületi feltételek mellett racionálisan nem felújítható, illetve a komplex, teljes Högyes Tömbre kiterjedő jelentős felújítás időben elhúzódó, míg a gyógyszerellátás működési feltételeinek megoldása sürgető.

A szempontok együttes figyelembe vétele alapján **javasolható**, hogy a

- **Högyes Tömb felújítása** a Schöpf-Merei Kórház épületének bevonásával a **lehetőségekhez képest leghamarabb valósuljon meg, vagy**
- az új egyetemi komplexumban a Gyógyszerésztudományi Kar oktatási, kutatási kiterjesztési pontjait messzemenőig figyelembe vevő **fejlesztés történjen**.

Mindkét verzió esetében a gyógyszerellátást megtartva, a Gyógyszerésztudományi Kari **szervezeti struktúrát a klinikai betegellátáshoz közelebb kell telepíteni** azzal, hogy a gyógyszergyártási kapacitásokat – mely az oktatás, kutatás mellett piaci lehetőségeket is hordoz – a Högyes-Schöpf-Merei campus esetében ezen tömbben, míg a másik verziónál az új elméleti tömbtől elkülönülten kell megvalósítani

Egészségtudományi Kar - Vas utcai tömb fejlesztése

A tömb **2.000-2.500 nm-es oktatási területtel bővítése** (2 darab 250 fős előadóterem, számos új tanterem) és ezáltal a külföldi hallgatói létszám megduplázása. Az infrastrukturális bővítés új tanterem mellett lehetővé teszi a gyakorlati oktatás (skill laborok – 4 db.) fejlesztését, korszerű oktatás-technológiai infrastruktúra telepítését, új típusú képzési formák (pl. távoktatás) infrastruktúrájának kiépítését, hallgatói közösségi terek, szociális helyiségek valamint kisállat-labor kialakítását. **A tervek a közbeszerzési eljárást követően elkészültek.**

Az épületben kerül elhelyezésre a korábbi tervekhez képest többletként, a hagyományos kínai orvostudományi központ (HKO), ami 1MrdFt többletforrást igényel. Jelenleg az engedélyes terv készítése folyik.

A Kar Vas utcai épülettömbjének III. ütemű bővítésére (korábban megvalósult I-II. ütem után) vonatkozó projekt, tervezés szinten 2015. októberében indult **(2,25 Mrd Ft)**

Fogorvostudományi Kar

Skill (propedeutikai) labor bővítése, a hallgatói létszám növelése **(0,3 Mrd Ft)**

A Fogászati és Szájsebészeti Oktatói Intézet teljes rekonstrukciója 1342 nm **(1 Mrd Ft)**

Az Egészségügyi Közzolgálati Kar elhelyezésének javítása, racionalizálása

Amennyiben **sem az EOK II.A., sem az EOK II.B. kapacitása nem teszi lehetővé**, az EKK korszerű elhelyezését biztosítani kell.

- A Digitális Egészségtudományi Intézet széttagolt elhelyezésének racionalizálása (legalább 1700 nm egybefüggő terület)
- A Mentálhigiéné Intézet elhelyezésének (2300 nm) racionalizálása **(1 Mrd Ft)**

2.1.1. MULTIFUNKCIÓS (TÖBBSÉGÉBEN ÁLTALÁNOS ORVOSTUDOMÁNYI KAR IGÉNYEIT KISZOLGÁLÓ) CÉLÚ FEJLESZTÉSEK

Sorsz.	Cél	Akció	Prioritás	Elvárt eredmény / Indikátor	Összeg	Forrás	Felelős
4.	<ul style="list-style-type: none"> - hazai és nemzetközi versenyképesség fokozása - idegen nyelvű oktatási kapacitás növelése - oktatás minőségének javítása - központosított kutatóbázis kialakítása 	<p>Multifunkciós (többségében ÁOK igényeit kiszolgáló) célú fejlesztések EOK II. „A”</p> <p>VAGY</p> <p>EOK II. „B”</p>	1.	<ul style="list-style-type: none"> - az egyetem hazai és világrangsorában elért helyünk javítása - a külföldi hallgatói létszám megduplázása - oktatói munkahely teremtés, gyakorlati képzés előtérbe helyezése - publikációs és innovatív aktivitás fokozása - kari intézetek közös telephelyre történő integrációja, hallgatói közlekedés racionalizálása 	<p>EOK II. „A” 40 Mrd Ft</p> <p>EOK II. „B” 30 Mrd Ft</p>	Kormányzati támogatás + saját forrás	<p>rektor</p> <p>kancellár ÁOK dékán</p>
5.	<ul style="list-style-type: none"> - idegen nyelvű oktatási kapacitás növelése - posztgraduális oktatási kp. <ul style="list-style-type: none"> - Nemzetközi Gyógyszertudományi Doktori Iskola kialakítása - gyógyszer-étrendkiegészítő minőségellenőrző akkreditált laboratórium hatósági együttműködés keretében - gyógyszeripari és hatósági oktató és kutató központ - tancélú felhasználást is magába foglaló országos gyártóhely egyedi és hiánygyógyszerek előállítására - modern, eredmény- 	<p>GYTK oktatási és területi integrációja Högyes-Schöpf-Mérei</p> <p>VAGY</p> <p>EOK II. „A”</p>	1.	<ul style="list-style-type: none"> - külföldi hallgatói arány duplájára nő - nemzetközi inspektor-képző elméleti és gyakorlati kp. - stratégiai célú gyógyszer, étrendkiegészítő-gyártás, - kutatás és ellenőrzés - eredmény-alapú gyógyszer-alkalmazást támogató technológiák implementációja - az Egyetem beteg- és gyógyszer-biztonságának javítása - kari intézetek közös telephelyre történő integrációja, hallgatói közlekedés racionalizálása 	6,5 Mrd Ft	Kormányzati támogatás + saját forrás	<p>rektor</p> <p>kancellár GYTK dékán</p>

	központú gyógyszeralkalmazást támogató innovatív technológiák és módszertan fejlesztése, Technológia Értékelő Kp. - gyógyszerellátás közelebb telepítése a klinikai betegellátáshoz						
6.	- oktatási környezet minőségének fejlesztése	ETK Vas utcai tömb fejlesztése	1.	- (külföldi) hallgatói létszám megduplázása - nemzetközi standardoknak megfelelő oktatási környezet gyakorlatigényes képzések szükségleteinek kielégítése (2-3 új skill labor)	2,25 Mrd Ft	saját forrás+támogatás a HKO-ra	kancellár ETK dékán
7.	- gyakorlati képzés bővítése - hallgatói létszám növelése	FOK Skill labor bővítése	2.	csoportlétszámok csökkentése, hatékonyabb gyakorlati képzés, külföldi hallgatók számának növelése	0,3 Mrd Ft	saját forrás	FOK dékán
8.	- oktatási környezet minőségi fejlesztése	FOK Fogászati és Szájsebészeti Oktatói Intézet teljes rekonstrukciója	2.	Elavult infrastruktúra megújítása, minimum feltételeknek történő megfelelés Hallgatói-dolgozói környezet elvárható szintre emelése	1 Mrd Ft	Kormányzati támogatás + saját forrás	FOK dékán
9.	- földrajzi széttagoltság racionalizálása	EKK korszerű elhelyezése	2.	- kari intézetek közös telephelyre történő integrációja,	1 Mrd Ft	Kormányzati támogatás + saját forrás	rektor kancellár EKK dékán

(A magas szintű célokhoz illeszkedő akcióttervet a Melléklet tartalmazza: 8. sz. melléklet: „Problémák, célok és fejlesztések”)

2.1.2. GYAKORLATI KÉPZÉSI INFRASTRUKTÚRA REKONSTRUKCIÓJA

I.sz. Sebészeti Klinika épületének felújítása

A klinikák a megnyitásuk óta változatlan épületben működnek, ezért **régóta megérették már a felújításra**. Az épületek rekonstrukciójának **előkészítései előrehaladott állapotban** vannak. A tervező kiválasztására a közbeszerzési eljárás már lezajlott és a tervek is elkészültek.

A tervezett felújítás a korszerűsítésen túl **részleges bővítést is magában foglal**, ami a gyógyító munka korszerűsítése mellett a klinikák oktatási funkcióit is szolgálja.

(1,5 Mrd Ft)

Szemészeti Klinika

A pesti oldal betegellátásának minőségi javulását szolgálja a Szemészeti Klinika részére a Máriai utcai **Bőrklinika épületre 2000 nm oktató emelet ráépítése**. A két szemészeti klinika összevonása után jelentősen csökkent a klinika oktatói területe. Ezen probléma megoldását jelentené az emeletráépítés.

(0,6 Mrd Ft)

Tömő u. épület belső rekonstrukciója

A több mint 40 éves épület külső szigetelésére és a nyílászárók cseréjére a KEHOP program keretében kerül sor. Ezen kívül az épület teljes gépészeti és elektromos rendszere rekonstrukcióra szorul. A rekonstrukciót követően a Pulmonológiai Klinika és az Onkológiai Klinika helyezhető el az épületben.

(2,2 MrdFt)

Fül-Orr-Gégészeti és Fej-Nyaksebészeti Klinika rekonstrukciója

A KEHOP forrású nyílászáró csere program megvalósítását követően az épület belső felújítása, valamint az elhelyezési körülmények komfortosításával összefüggésben emeletráépítés szükséges.

(2 MrdFt)

2.1.3. KÉPZÉSI FUNKCIÓT KIEGÉSZÍTŐ INFRASTRUKTÚRA

Zágrábi úti Sporttelep

A sportolási lehetőségek jelenlegi körülményei az Egyetem hallgatói és dolgozói számára nem megfelelőek. A Sportcsarnok **épülete műszakilag oly mértékben amortizálódott**, hogy az acél tartószerkezet kivételével minden szerkezet cseréje halaszthatatlan. A területen egy **másik multifunkcionális csarnok létesül**, melyben uszoda és más versenysportok is helyet kapnak.

(3 Mrd Ft)

Kollégium

A hallgatói létszám tervezett bővítésével összefüggésben **szükségessé válik egy 5-600 férőhelyes hallgatói kollégium létrehozása**, melyet a ciklus végével, 2020-2021-ben kívánunk megvalósítani.

(5,5 Mrd Ft)

2.1.2. GYAKORLATI KÉPZÉSI INFRASTRUKTÚRA REKONSTRUKCIÓJA

Sorsz.	Cél	Akció	Prioritás	Elvárt eredmény/ Indikátor	Összeg	Forrás	Felelős
10.	- betegellátás minőségi javítása - oktatási környezet körülményeinek fejlesztése	I. sz. Sebészeti Klinika épületének felújítása	1.	A külföldi hallgatói létszám megduplázása	1,5 Mrd Ft	Kormányzati támogatás + saját forrás	klinikai rektorhelyettes kancellár ÁOK dékán
11.	- betegellátás minőségi javítása - oktatási környezet körülményeinek fejlesztése	Szemészeti Klinika – oktató emelet ráépítése Bőrklinika tantermére	2.	A külföldi hallgatói létszám megduplázása	0,6 Mrd Ft	saját forrás	ÁOK dékán

2.1.3. KÉPZÉSI FUNKCIÓT KIEGÉSZÍTŐ INFRASTRUKTÚRA

Sorsz.	Cél	Akció	Prioritás	Elvárt eredmény/ Indikátor	Összeg	Forrás	Felelős
12.	- dolgozói, hallgatói egészségmegőrzés támogatása	Zágrábi úti Sporttelep korszerűsítése, bővítése	2.	rendszeresen sportoló hallgatók, dolgozók számának növelése	3 Mrd Ft	Kormányzati támogatás + saját forrás	Rektor kancellár
13.	- hallgatói életkörülmények javítása	Új Kollégium	3.	hallgatói elégedettség mérhető javulása	5,5 Mrd Ft	Kormányzati támogatás + saját forrás	Rektor Kancellár

2.2 „BUDAI CAMPUS” FEJLESZTÉSEK

A „Pesti Campus”-hoz hasonlóan az IFT-ben „**Budai Campus**” névvel jelölten egy fejlesztésben fogja össze az Egyetem a **budai oldalon található szervezeti egységeit érintő, infrastrukturális elemeket is érintő fejlesztéseket**.

Az orvosképzés fejlesztése **kitüntetett kormányzati célként** jelenik meg. A széles körű elméleti alapok mellett szükséges, hogy a klinikumba történő bevezetés megfelelő klinikai gyakorlattal rendelkező szakorvosok által, ideális kórházi környezetben, illetve a kor igényeinek megfelelő eszközparkkal valósuljon meg. Ugyancsak jogos társadalmi és egyben kormányzati elvárás az is, hogy az ország **fővárosának egészségügyi ellátása jobban szervezetté, összehangoltabbá váljon**, segítve ezzel az egész ország magas színvonalú egészségügyi szolgáltatásokhoz való hozzájutását. Ennek egyik fontos letéteményese a tervezett három fő ellátási centrum mellett az un. budapesti szuperkórház.

Javasolt tehát az előző szempontok, azaz az orvosképzés fejlesztése, valamint a budapesti szuperkórházzal megújuló fővárosi ellátás együttes kezelése.

A Központi Régióban a budai oldalon létrehozandó **kórházkomplexum kialakításában az Egyetem meghatározó szerepet kíván vállalni**. Az általunk javasolt megvalósítás révén az Egyetem klinikai oktató és betegellátó infrastruktúrája jelentősen bővülne, modernizálnódna és világszínvonalú betegellátást, oktatást és kutatást tenne lehetővé egyetemi struktúrába ágyazva.

A *Semmelweis XXI. Fejlesztési Projekt és az Egészséges Budapest Program* keretében kialakítandó Dél-budai Centrum megvalósításával kapcsolatban két lehetőség merült fel:

„A” verzió: A Semmelweis XXI. Fejlesztési Projekt és az Egészséges Budapest Program egyes budai egészségügyi ellátásra vonatkozó fejlesztési terveinek egymáshoz illesztett megvalósításának keretében a Dél-budai Centrum Semmelweis Egyetem által történő klinika és egyetemi kórház formában való működtetése, és ennek részeként a Budai Anya- és Gyermekesegészségügyi Központ és Klinika teljes körű fejlesztése történik, míg a Kútvölgyi Tömbben a Szent János Kórház kapacitásaival a Közép-budai ellátás biztosítása valósul meg.

A Dél-budai Centrum átadásával, az ott kialakított funkcióknak megfelelően a Semmelweis Egyetem átcsoportosítja a pesti és budai oldalon található – érintett - kapacitásait az újonnan kialakított Dél-budai Centrumba, mindeközben a Szent János Kórház érintett kapacitásai a felújított Kútvölgyi Tömbbe kerülnek áthelyezésre.

„B” verzió: A Semmelweis XXI. Fejlesztési Projektben a Semmelweis Egyetem Kútvölgyi Klinikai Tömb Egyetemi Kórház fejlesztése és a Budai Anya- és Gyermekesegészségügyi Központ és Klinika részleges fejlesztése valósulna meg. Az Egészséges Budapest Program keretében kialakítandó Dél-budai Centrum a Semmelweis XXI. Fejlesztési Projekt fejlesztéseitől elkülönülten jön létre.

A Budai Anya- és Gyermekesegészségügyi Központ és Klinika koncepcióhoz kapcsolódóan megvalósul a Pető András Főiskola Semmelweis Egyetem új Karaként való integrációja.

A **Budai Campus a Kútvölgyi Klinikai Tömbtől a Szent János Kórházon keresztül a Városmajori Klinikai Tömb integrálásával**, jelentősen **megnövekedő ágyszámmal** (1700) és ezáltal **megnövekedő oktatási kapacitással** jönne létre. A Budai Campusunkban meg kívánjuk honosítani a **csontvelő-átültetést**. Centralizálást és fejlesztést hajtánánk végre a sebészeti klinikák esetében. A **stratégiai jellegű beruházásokkal** (pl. Da Vinci sebészeti robot beszerzése) modern, hatékony világszínvonalú egyetemi klinikai központot lehetne kialakítani. Kiemelten fontosnak tartjuk a pesti oldalon található több mint 1000 gyermekgyógyászati ágy és a budai oldalon található 77 gyermekgyógyászati ágy területi egyensúlyának javítását. Ennek keretében a Budai Campus területén **kerülhet elhelyezésre**

egy, a csecsemő- és gyermekgyógyászat teljes spektrumát felölelő gyermekklinika kialakítása, magába foglalva a gyermek-, ifjúság- és sportegészségügyi ellátást, valamint egy korszerű kora- és újszülött ellátó központot, kapcsoltn egy Szülészeti- és Nőgyógyászati Klinikával.

A Budai Campuson belül **külön épületben valósulhatna meg egy „Képkalkotó diagnosztikai, oktató és kutató központ”** - egy korszerű épület, kis- és nagydiagnosztikai eszközökkel. Cél továbbá a cerebrovaszkuláris és a gyermekradiológiai budai kapacitás megerősítése. A radiológiai képkalkotás ezáltal szervesen integrálódhatna az orvosképzési kurrikulumba. **(100 Mrd Ft)**

Az Egészségügyi Közzszolgálati Karhoz kapcsolódóan ugyancsak a Budai Campus keretében valósulna meg a **hazai és nemzetközi vezetőképzési programok módszertanilag megfelelő infrastrukturális feltételeinek megteremtése**. Ezt elsődlegesen az alábbi két épülethez kötődő fejlesztések révén indokolt biztosítani:

A Béla király – Mátyás király utcai ingatlanok felújítása (a jelenleg folyó tulajdonjogot érintő per jogerős befejezését követően lehet elindítani korábbi szenátusi határozat alapján az Egészségügyi Közzszolgálati Kar általi hasznosítást) **(1,5 Mrd Ft)**

Az Egészségügyi Menedzserképző Központ épület süllyedésének megállítása, korszerűsítése, bővítése (1335 nm) **(1 Mrd Ft)**

(A vezetőképzés oktatás módszertanilag nem elméleti-intézeti elhelyezést igényel, indokolt annak a korábbi döntés szerinti megvalósítása.)

Budai Campus beruházás összesen (102,5 Mrd Ft)

A Budai Campus beruházás **100%-os intenzitású támogatással valósítható csak meg.**

2.2 „BUDAI CAMPUS”

Sorsz.	Cél	Akció	Prioritás	Elvárt eredmény / Indikátor	Összeg	Forrás	Felelős
14.	- orvosképzés fejlesztése, - a budapesti szuperkórházzal megújuló fővárosi ellátás együttes kezelése	Budai Campus beruházás	1	- felvett külföldi hallgatók számának megduplázása - ellátott betegek minőségi mutatóinak növekedése	100,00 Mrd Ft	kormányzati támogatás + EU	klinikai rektorhelyettes kancellár
15.	- vezetőképzés optimális környezeti feltételeinek megteremtése - állagmegóvás - oktatási környezet fejlesztése	Budai Campus beruházás keretein belül EKK	2.	- az egészségügyi vezetőképzés nemzetközi és hazai hallgatói létszámának növelése - innovatív technológiák és kutatási eredmények beépítése révén a képzések modernizációja	1,5 Mrd Ft	kormányzati támogatás + EU	rektor kancellár EKK dékán
16.	- vezetőképzés optimális környezeti feltételeinek megteremtése - állagmegóvás - oktatási környezet fejlesztése	Budai Campus beruházás keretein belül EKK	2.	- az egészségügyi vezetőképzés nemzetközi és hazai hallgatói létszámának növelése - innovatív technológiák és kutatási eredmények beépítése révén a képzések modernizációja	1 Mrd Ft	kormányzati támogatás + EU	rektor kancellár EKK dékán

(A magas szintű célokhoz illeszkedő akciótervet a Melléklet tartalmazza: 8. sz. melléklet: „Problémák, célok és fejlesztések”)

3. EGYÉB MENEDZSMENT ÉS MŰKÖDÉSI FELTÉTELEK FEJLESZTÉSE

JELLEN FEJEZETBEN ISMERTETJÜK AZ ELŐBBIEKHEZ SZERVESEN NEM KÖTHETŐ FEJLESZTÉSEKET, MELYEK HOZZÁJÁRULNAK AZ EGYETEM STABIL ÉS HATÉKONY NAPI MŰKÖDÉSÉHEZ, EZÁLTAL PEDIG A DOLGOZÓI ÉS HALLGATÓI KÖRNYEZET FEJLŐDÉSÉHEZ.

Informatikai infrastruktúra fejlesztés

Az informatika területén az évek óta tartó beszerzési restriktió, valamint a technológia gyors változása, a hardver eszközök fizikai élettartamának korlátai, valamint a gyártói támogatás megszűnése miatt **a hálózati- és szerver infrastruktúra elemeinek ütemezett megújításával kell számolni.** Az infrastruktúra minden elemére a gyártói támogatás megszűnése után a cseréjüket meg kell kezdeni.

A hálózati- és szerver-infrastruktúra jelentős része 2005 és 2010 között EU-s pályázati forrásból lett megvalósítva közel 1 Mrd Ft értékben. A központi régióban egyre nehezebben elérhető EU-s források miatt – a jövőbeli megújításokat az Egyetemnek nagyrészt saját forrásaiból szükséges fedeznie. A forrásszűke mellett a beszerzések adminisztratív korlátozása súlyosan akadályozza a minimálisan szükséges eszközpótlásokat és fejlesztéseket. A legkorábban beszerzett szerverek, diszk alrendszerek, mentőrendszerek szorulnak azonnali megújításra, melyek **mára kritikus műszaki állapotban vannak, cseréjük nem halogatható tovább.** A szóban forgó szerver infrastruktúrán futnak az egyetem alapvető működését biztosító alkalmazásai. Ezt a beszerzést az Informatikai igazgatóság 2015 folyamán elindította.

A szerverbeszerzések megtörténtek, üzembe állításuk tervezett időpontja 2017. április. A mentőrendszerek stabilizálását eredményező beszerzésekre a 2017. évi költségvetés elfogadását követően kerülhet sor.

A következő években az **alábbi infrastruktúra elemek felülvizsgálatával kell számolni:**

- SAP és MedSol szerverek: a gyártói támogatás 2016-ban lejárt;
- AGFA PACS képalkotó diagnosztikai infrastruktúra: az eszközök nem egyetemi tulajdonban vannak, a szolgáltatási szerződés 2017. februárjában lejárt;
- központi hálózatvezérlő eszközök (L3 switch-ek): a gyártói támogatása 2017-ben megszűnik.

(évente 0,5-0,6 Mrd Ft)

E-ügyintézés és elektronikus szolgáltatások az egységes egyetemi honlapon

A Semmelweis Egyetem - a felsőoktatási intézményekkel szembeni elektronikus ügyintézési elvárásoknak megfelelően - elkötelezett a működési folyamatai folyamatos fejlesztésében, optimalizálásában, ezért a közeljövőben **tovább fejleszti az elektronikus ügyintézési lehetőségeket** mind a hallgatókkal, mind az egyéb belső működési folyamatokkal kapcsolatban.

Célunk a **honlap olyan egységes portállá fejlesztése**, mely széles lehetőséget nyújt az e-ügyintézés és az elektronikus szolgáltatások terén. A tervezett fejlesztés túlmutat az egyetem közvetlen környezetén: a munkatársak mellett kiszolgálja az ország minden részéről érkező hallgatókat és betegeket is.

Az új honlap alkalmas lesz az **egyetemi belső- és külső munkafolyamatok elektronikus támogatására**, egyben alapot képez a „zöld”, papírtakarékos ügyintézésre. A portálrendszer az eKözigazgatási rendszerrel harmonizálva alkalmassá válhat olyan ügyfélkapus szolgáltatásokra, amelyek közhiteles azonosítást igényelnek (felvételi eljárás, tandíjbefizetés és számlázás, stb.). **(A fejlesztés költsége a pontos specifikáció után kerül meghatározásra.)**

Klinikai informatikai rendszerek központi fejlesztése

A rövidesen induló „Nemzeti eEgészségügyi Rendszer”-hez csatlakozás kapcsán a Semmelweis Egyetem élni kíván a lehetőséggel, hogy **az elsők között illessze rendszereit a központi szolgáltatásokhoz**. Meglévő belső rendszereit felmérve, szükség szerint tovább fejlesztve/megújítva, azok együttműködését erősítve növelni tudja egészségügyi szolgáltatásai sebességét, minőségét, költséghatékonyságát. Az Emberi Erőforrás Fejlesztési Operatív Program (EFOP) a minőségi közszolgáltatások fejlesztése keretében az egészségügyi intézményekben is támogatja a szolgáltatások nyújtásánál és szervezésénél alkalmazott eszközök fejlesztését. A **fejlesztés költségigénye milliárdos nagyságrendű**, ám pontos költsége jelenleg - a központi rendszer és a felmérések eredményeinek ismerete hiányában - sajnos nem adható meg pontosan.

(1,5 Mrd Ft)

Központosított, elektronikus iratkezelési rendszer kiépítése

Az **Egységes Irat-és Dokumentumkezelő Rendszer 2016. január elsejével** történő bevezetésével egységes működési folyamat ütemezett kialakítására került sor az érkező iratok, dokumentumok átvételével, beérkeztetésével, iktatásával, valamint azok megfelelő szervezeti egységekhez/személyekhez történő továbbításával kapcsolatos adminisztrációs folyamatok megszervezésével. A rendszer **I. fázisának megvalósításával** megszüntethetőek az eddigi gyakorlatban tapasztalt ügyvitel-szervezési problémák és az **erre épülő II. fázis kialakítását** követően workflow támogatással és archiválással pedig biztosítottá válik a modern kor követelményeinek és a jogszabályoknak megfelelő hatékony irat-és dokumentumkezelés példaértékű kialakítása.

A projekt cél sikeres elérése érdekében **2016-2017. évben kiemelt feladatot jelent** a Központi Irattár és a Központi Érkeztető elhelyezése, az elektronikus ügyintézés technikai feltételeinek, infrastruktúrájának megteremtése, valamint a feladatellátáshoz szükséges emberi erőforrás biztosítása.

(0,2 Mrd Ft)

Illatos úti Logisztikai Központ fejlesztése

5000 nm alapterületű komplexum kialakítása, fokozatos megvalósítás mellett (egyetemi logisztikai központ, irattár, központi raktár, könyvtár archív, mosoda funkciók elhelyezésére)

(1,6 Mrd Ft)

PPP projektek kiváltása

Amennyiben kormányzati szándék van az egyetemi PPP projektek kiváltására, az **SE két futó PPP programot kíván kiváltani** (EOK, FOK Oktatási Centrum). A kiváltás megvalósítása éves szinten **800 millió Ft** összegű működési **költségmegtakarítást** eredményezne.

Informatikai Központ (Ratkóczy pavilon helyén) kiépítése

Az Egyetem informatikai hálózatában **kulcsszerepet játszó szervezeti egységek informatikai igényeinek** biztosítása, informatikai központ, szerverkapacitások megfelelő elhelyezési körülményeinek biztosítása

(0,4 Mrd Ft)

3. EGYÉB MENEDZSMENT ÉS MŰKÖDÉSI FELTÉTELEK FEJLESZTÉSE

Sorsz.	Cél	Akció	Prioritás	Elvárt eredmény / Indikátor	Összeg	Forrás	Felelős
17.	- felzárkóztatás - oktatási és üzemeltetési feltételek javítása	Informatikai infrastruktúra fejlesztése	1.	felzárkózás E-oktatás széleskörű alkalmazása IT biztonság növelése Informatikai eszközök átlag életkora csökken	0,5–0,6 Mrd Ft/év	saját forrás	Rektor Kancellár
18.	- „papírmentes iroda” - intézményi kommunikáció fejlesztése - ügyfélkapus szolgáltatások bevezetése	E-ügyintézés és elektronikus szolgáltatások az egységes egyetemi honlapon	1.	papírfelhasználás csökken korszerű archiválás	a fejlesztés költsége a pontos specifikáció után kerül meghatározásra	saját forrás VAGY pályázati források (EFOP, KÖFOP)	Rektor Kancellár
19.	- minőségi közszolgáltatás biztosítása	Klinikai informatikai rendszerek központi fejlesztése	2.	IT biztonság növelése Helyigény csökkenése	1,5 Mrd Ft	Kormányzati támogatás VAGY pályázati források (EFOP, KÖFOP)	klinikai rektorhelyettes
20.	- jogszabályoknak megfelelő hatékony irat-és dokumentumkezelés	Központosított elektronikus iratkezelési rendszer kiépítése	1.	papírfelhasználás csökkenés, korszerű archiválás, helyigény csökkenése	0,2 Mrd Ft	saját forrás	Rektor Kancellár
21.	- racionális elhelyezés - jogszabályoknak megfelelő hatékony irat-és dokumentumkezelés	Illatos úti Logisztikai Központ fejlesztése	3.	korszerű archiválás, helyigény csökkenése	1,6 Mrd Ft	Kormányzati támogatás + saját forrás	Rektor Kancellár
22.	- költségmegtakarítás	PPP projektek kiváltása	1.	költségmegtakarítás		Kormányzati intézkedés	Rektor Kancellár
23.	- EU konform elhelyezés - nagy értékű informatikai eszközök megóvása	Informatikai Központ kiépítése (Ratkóczi Pavilon helyén)	1.	Dolgozói elhelyezés racionalizálása, elégedettség növekedése IT biztonság növekedése	0,4 Mrd Ft	saját forrás	Rektor Kancellár

3.4 A stratégiai irányok és akciótervek várható pénzügyi-gazdasági hatásai (becsült költségek és azok forrásai)

Számításaink az alábbi alapfeltételezések mellett készültek:

- A Semmelweis Egyetem 2016-2020-as időtartamára vonatkozóan az IFT-ben tervezett beruházások 2017-es tényadatainak figyelembe vételével, valamint a fennmaradó időtartamra vonatkozó jelenlegi ismereteink szerint átütemezésre kerültek a beruházások.
- A Semmelweis Egyetem költségvetési szerkezete 2017-ben az előző évhez képest változott, kevesebb beruházási forrás áll rendelkezésre a folyó év költségvetési bevételeiből.
- Tekintettel arra, hogy a 2016-os év beruházásai nem teljes körűen valósultak meg, az ebből származó költségvetési maradványok a 2017-es év szűkebb beruházási forrásait kiegészítik.
- 2017-ben az IFT-ben 1,1 Mrd Ft saját forrással számolunk, a következő évek forrás szükségletét érdemben nem változtattuk. Nem számolunk az árfolyam differencia hatásaival, mert megközelítőleg kiegyenlíti egymást a bevételi illetve a költség oldalon jelentkező változás.
- Az egészségügyi ágazat eszközpótlási/fejlesztési igényeinek kielégítése egyéb kezelési módot igényel.
- A konkrét döntéseken alapuló beruházási tervek **az ismert támogatás-intenzitási szint mellett valósulnak meg.**
- Alapvetően **20%-os önrésszel kalkuláltunk, ez alól kivételt jelentenek az 5 Mrd Ft-ot meghaladó beruházások, ahol a saját forrás 10%-os. 100% támogatási intenzitást terveztünk a Budai Campusra, a klinikai informatikai rendszerek központi fejlesztésére, illetve a PPP-k kiváltására.** Számos, önmagában **kisebb volumenű fejlesztést saját forrásból** kívánunk finanszírozni, amennyiben pályázati lehetőségek keretében nem beilleszthetők.
- **2017-ben saját forrásaink tervezett kihasználása feszített,** további belső erőforrások mozgósítására nincs lehetőség. A 2017-2020-as időszak eredetileg tervezett beruházásai közül a nagyobb projektek megvalósítása mindenképpen túlnyúlik az IFT időhorizontján.
- 2019-2020-ban a **potenciálisan fennmaradó saját forrást a megépülő ingatlanok beüzemelésére, esetlegesen szükséges tárgyi eszköz beszerzésére, valamint a megnövekedő emberi erőforrás-igények biztosítására** kívánjuk fordítani.
- A tervezett jelentős infrastrukturális fejlesztés eredményeképpen **oktatási kapacitásaink mennyiségi növelése is reális célkitűzés,** amivel méltó módon tudunk illeszkedni a Kormány „Fokozatváltás a felsőoktatásban” címen megfogalmazott stratégiai fejlesztési koncepciójába.

7. sz. melléklet: „Az akciótervek várható pénzügyi hatásai”-t részletező táblázatok az ok terjedelme miatt Excel fájl formájában kerülnek becsatolásra:

1. Excel melléklet: IFT_Költségkalk_2016_Averzió_40EOK_Hőgyesnélkül
2. Excel melléklet: IFT_Költségkalk_2016_Bverzió_30EOK_Hőgyesselegyütt
3. Excel melléklet: Timetable_Averzió
4. Excel melléklet: Timetable_Bverzió)

Budapest, 2017. április

2017. MÁJ. 02

Dr. Szél Ágoston
rektor

Dr. Szász Károly
kancellár