



II. Rákóczi Ferenc
Kárpátaljai Magyar Főiskola

KÜLDETÉS – JÖVŐKÉP – STRATÉGIA

A II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola
komplex intézményfejlesztési terve
és belső minőségbiztosítási koncepciója

2025-2029



Elfogadta a II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola
Tudományos Tanácsa (Szenátusa) 2025. február 12-én (1. sz. jegyzőkönyv)



II. RÁKÓCZI FERENC
KÁRPÁTALJAI MAGYAR
FŐISKOLA



VELED,
ÉRTED,
EGYÜTT!

TARTALOM

BEVEZETÉS	4
RÖVID HELYZETELEMZÉS	7
ÁLTALÁNOS JELLEMZÉS	8
A 2024. ÉV VÉGI ÁLLAPOT	10
A II. RÁKÓCZI FERENC KÁRPÁATALJAI MAGYAR FŐISKOLA KÜLDETÉSNYILATKOZAT.....	19
A II. RÁKÓCZI FERENC KÁRPÁATALJAI MAGYAR FŐISKOLA MINŐSÉGPOLITIKAI NYILATKOZATA	27
A II. RÁKÓCZI FERENC KÁRPÁATALJAI MAGYAR FŐISKOLA STRATÉGIAI CÉLJAI.....	31
STRATÉGIAI CÉLOK A MINŐSÉGBIZTOSÍTÁS TERÜLETÉN	32
STRATÉGIAI CÉLOK ÉS FELADATOK.....	36
SZERVEZÉSI ÉS VEZETŐI TEVÉKENYSÉG.....	36
OKTATÁSI TEVÉKENYSÉGEK.....	38
TUDOMÁNY ÉS KUTATÁS	40
A HUMÁN ERŐFORRÁS FEJLESZTÉSE	41
INFORMATIKAI FEJLESZTÉSEK.....	42
NEMZETKÖZIESÍTÉS ÉS INTEGRÁCIÓ AZ EURÓPAI FELSŐ- OKTATÁSI TÉRSÉGBE	43
AZ ANYAGI-MŰSZAKI BÁZIS FEJLESZTÉSE ÉS PÉNZÜGYI STABILITÁS	44
A MUNKAVÁLLALÓK ÉS A HALLGATÓK SZOCIÁLIS BIZTONSÁGA.....	44
ARCULATFORMÁLÁS.....	45
NEMZETKÖZI MINŐSÉGBIZTOSÍTÁSI SZABVÁNYOK.....	46
CÉLOK, FELADATOK A HARMADIK MISSZIÓ TERÜLETÉN	47
A II. RÁKÓCZI FERENC KÁRPÁATALJAI MAGYAR FŐISKOLA KONKRÉT INTÉZMÉNYFEJLESZTÉSI CÉLJAI.....	49
OKTATÁSI FEJLESZTÉSEK	50
AKKREDITÁCIÓK	50
A KÉPZÉSI KÍNÁLAT FEJLESZTÉSE, BŐVÍTÉSE (SZAKINDÍTÁSOK)	51
FEJLESZTÉSI ÉS BERUHÁZÁSI FELADATOK	57
A FŐISKOLAI INGATLANOK ÁLLAGMEGÓVÁSA ÉS FEJLESZTÉSE	57
GÉPJÁRMŰPARK	58
A TANSZÉKEK, KUTATÓKÖZPONTOK, EGYÉB SZERVEZETI EGYSÉGEK FEJLESZTÉSI STRATÉGIÁIRÓL ÉS IGÉNYEIRŐL	58
A KMF ÁLTAL ALAPÍTOTT TÁRSINTÉZMÉNYEK FEJLESZTÉSI STRATÉGIÁIRÓL ÉS IGÉNYEIRŐL.....	59



BEVEZETÉS

Ez a dokumentum a II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola (KMF) komplex intézményfejlesztési terve és belső minőségbiztosítási koncepciója a 2025–2029. évek közötti időszakra, amely meghatározza a főiskola szakmai és infrastrukturális fejlesztéseinek irányát, valamint jelzi az intézmény minőség iránti elkötelezettségét.

Jelen intézményfejlesztési stratégia kidolgozása során figyelembe vettük a Bolognai Nyilatkozatot¹, illetve az Európai Felsőoktatási Minőségbiztosítási Szervezetek Szövetsége (ENQA)² Az Európai Felsőoktatási Térség minőségbiztosításának standardjai és irányelvei (ESG 2015)³ címmel kiadott alapidokumentumát⁴, Ukrajna Felsőoktatási Minőségbiztosítási Nemzeti Ügynökségének (НАЗЯВО)⁵ követelményeit, valamint Ukrajna Oktatási és Tudományos Minisztériuma⁶ ide vonatkozó rendelkezéseit és irányelveit, különös tekintettel az ukrainai felsőoktatás 2022–2032 közötti időszakra vonatkozó fejlesztési stratégiájára.⁷ Áttekintettük és elemeztük természetesen az intézményünk 2021–2025-re kidolgozott intézményfejlesztési stratégiájában foglaltakat is.⁸

A 2025–2029 közötti időszakra vonatkozó stratégia jogszabályi háttérét Ukrajna Alkotmánya⁹, valamint az oktatásról¹⁰ és a felsőoktatásról¹¹, illetve a tudományos és tudományos-technikai tevékenységről szóló¹² törvényei adják, valamint – természetesen – a főiskola alapszabálya.¹³

Vízióink szerint a II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola a stratégiai időkeret végére a Kárpát-medence szintjén ismert és elismert, az egységes európai és ukrainai fel-

¹ Az európai felsőoktatási térség; Európa oktatási minisztereinek közös nyilatkozata. Bologna, 1999. június 19.

<https://tka.hu/docs/palyazatok/bolognainyilatkozat1410131206.pdf>

² The European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA). <https://www.enqa.eu/>

³ https://www.mab.hu/wp-content/uploads/ESG_kotet_OFI2016_ESGmagyar.pdf

⁴ Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG 2015).

https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf

⁵ Ukránul Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, rövidítve НАЗЯВО; angolul National Agency for Higher Education Quality Assurance (Ukraine), rövidítve NAQA. Honlap: <https://en.naqa.gov.ua/>

⁶ Ukránul: Міністерство освіти і науки України, rövidítve МОН; angolul: Ministry of Education and Science of Ukraine. Honlap: <https://mon.gov.ua/>

⁷ Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 лютого 2022 р. № 286-р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>

⁸ A dokumentum magyarul elérhető: https://kmf.uz.ua/wp-content/uploads/2021/03/koncepcio_2021_2025.pdf; ukrán nyelven: https://kmf.uz.ua/wp-content/uploads/2021/04/koncepcija-zui-ukr_2021_2025.pdf

⁹ Конституція України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

¹⁰ Закон України «Про освіту». <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

¹¹ Закон України «Про вищу освіту». <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

¹² Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність». <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>

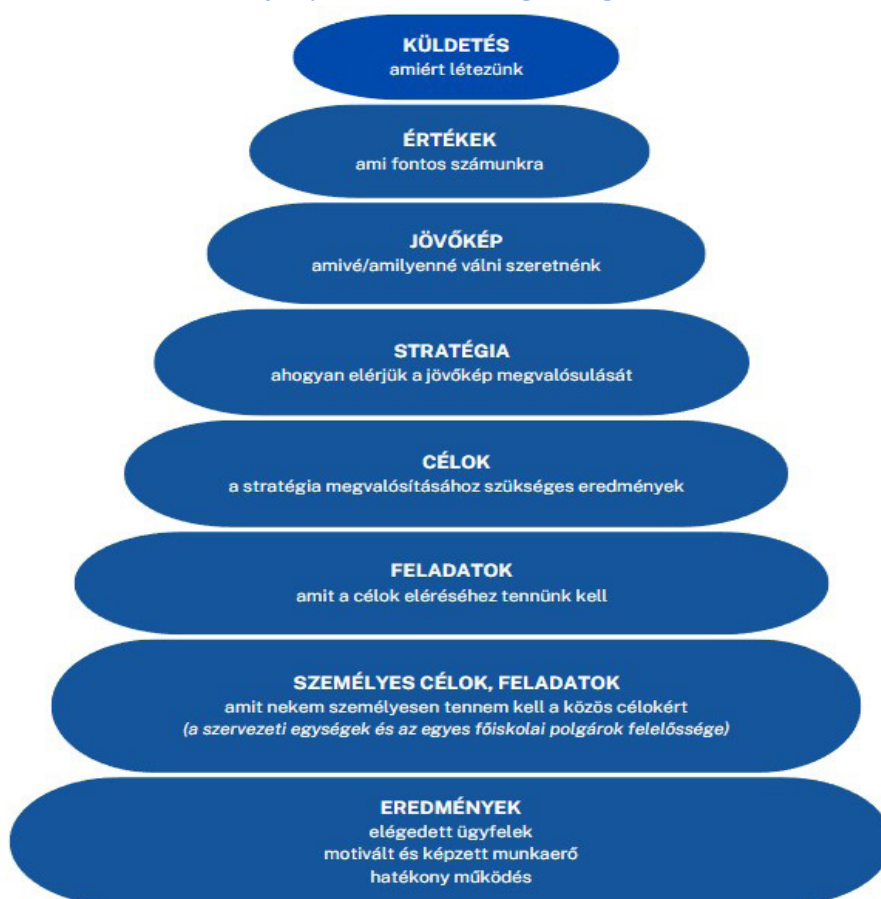
¹³ A dokumentum ukrán nyelven: <https://kmf.uz.ua/wp-content/uploads/2023/03/statut-2022.pdf>;

illetve magyarul: <https://kmf.uz.ua/wp-content/uploads/2023/03/alapito-okirat-2022.pdf>

sőoktatási térbe szervesen integrálódott, alap- és alkalmazott kutatásokat integráltan végző, szolgáltatásorientált felsőoktatási intézmény, amely vonzó életpályát kínál dolgozói számára, magas színvonalú oktatómunkája révén hallgatóit felkészíti az élethosszig tartó tanulásra és a jövő kihívásainak kezelésére, valamint hálózatos modellben segíti Kárpátalja mint régió fejlődését, és meghatározó szerepet játszik a kárpátaljai magyar nemzeti kisebbség identitásának és nyelvének megtartásában, anyanyelvű oktatási rendszerének fenntartásában, illetve a helyi magyar értelmiség utánpótlásának biztosításában. Ez a stratégiai dokumentum ennek a célnak az elérését kívánja megalapozni.

Az intézményi és regionális célok mellett a lehetőségeinkkel és felelősségünkkel összhangban szem előtt tartjuk a globális célokat is. Az Egyesült Nemzetek Szervezete (ENSZ) A/RES/70/1 számmal 2015. szeptember 25-én kiadott rezolúciója meghatározza a fenntartható fejlődés irányait, utalva az oktatás szerepére és felelősségére is.¹⁴ Ezt az ENSZ dokumentumot figyelembe véve adta ki Ukrajna elnöke 2019. szeptember 30-án a 722/2019. számú rendeletét¹⁵, mely szintén kitér az oktatás kérdéskörére. E dokumentumokra alapozva fogalmaztuk meg a fenntartható fejlődés kérdésköréhez kötődő stratégiai céljainkat és operatív feladatainkat.

Az intézményfejlesztési stratégia logikai felépítése



14 A/RES/70/1. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_70_1_E.pdf; A/RES/70/1. Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року.

https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/Agenda2030_UA.pdf

15 Указ Президента України №722/2019 «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» від 30.09.2019. <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825>

A II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola komplex intézményfejlesztési terve és belső minőségbiztosítási koncepciója (2025–2029) című dokumentum tervezetét az intézmény menedzsmentje dolgozta ki, majd a főiskola polgárai (oktatók, kutatók, adminisztratív és technikai munkatársak, munkavállalói érdekképviselő, hallgatók és hallgatói önkormányzatok) körében nyilvános vitára bocsátotta. A beérkezett megjegyzések, javaslatok áttekintését és bedolgozását követően a dokumentumot 2025. február 7-én az intézmény az alapítóival és fenntartójával, a Kárpátaljai Magyar Főiskoláért Jótékonyági Alapítvány kuratóriumával egyeztetve a KMF vezetése, majd a véglegesített szöveget a főiskola Tudományos Tanácsa (Szenátusa) 2025. február 12-én megvitatta, illetve nyílt szavazással elfogadta (1. sz. jegyzőkönyv).

A II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola komplex intézményfejlesztési terve és belső minőségbiztosítási koncepciója (2025–2029) című stratégiai dokumentum a Tudományos Tanács (Szenátus) 2025. február 12-ei határozata alapján kiadott 47-BH számú elnöki-rektori rendelettel lépett hatályba.

Az intézményi stratégia központi elemeinek vázlata





Rövid helyzetelemzés



ÁLTALÁNOS JELLEMZÉS

A KMF alapítványi fenntartású, az ukrán állam által elismert, de ukrán állami támogatásban egyáltalán nem részesülő ukrainai felsőoktatási intézmény. Az intézmény egyik lényegi sajátosságát az adja, hogy alapítói az ukrainai (kárpátaljai) magyar nemzeti közösség meghatározó társadalmi szervezetei. Az intézmény közvetlen alapítója a Kárpátaljai Magyar Főiskoláért Alapítvány (KMFA). A KMFA létrehozói a Kárpátaljai Magyar Kulturális Szövetség (KMKSZ) és a Kárpátaljai Magyar Pedagógusszövetség (KMPSZ) voltak 1993. október 8-án. Az alapítványhoz csatlakozott a Kárpátaljai Református Egyház és Beregszász város önkormányzata is. Az alapítvány 1994-ben kezdeményezte a főiskola hivatalos engedélyeztetését Kijevben, de akkor még nem kapta meg az oktatásra feljogosító működési engedélyt, így az intézmény Magyarország Művelődési és Köznevelési Minisztériumának támogatásával, a nyíregyházi Bessenyei György Tanárképző Főiskola (BGYTF) kihelyezett Beregszászi speciális képzéseként kezdte meg működését 1994-ben. A mai intézmény jogelődje tehát ez a speciális (székhelyen kívüli) képzés.

Az ukrán állami működési engedélyt két év politikai csatározás után sikerült kiharcolniuk az alapítóknak. Így az intézmény 1996-tól Kárpátaljai Magyar Tanárképző Főiskola (KMTF) néven az első önálló, hivatalosan bejegyzett, állami működési engedéllyel rendelkező, magyar nyelven oktató felsőoktatási intézménnyé vált Magyarország határain kívül.

A KMTF pedagógusképző intézményként óvodapedagógia, tanító, angol–földrajz, angol–történelem szakokon folytatott képzést. Az első kibocsátásra 2001-ben került sor: a hallgatók az Ukrajna Oktatási és Tudományos Minisztériuma által akkreditált képzés végén államilag elismert oklevelet vehettek át.

2003-tól az intézmény felvette a mai Kárpátalja területéhez ezer szállal kötődő II. Rákóczi Ferenc fejedelem nevét, és II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola néven működik tovább. A névváltoztatás egyben struktúraváltással, illetve a képzési profil bővítésével is járt: ekkortól az intézmény a tanárképzésen kívüli más szakterületeken is folytat képzéseket.

A főiskola szakmai ellenőrző szerve Ukrajna Oktatási és Tudományos Minisztériuma. Az intézménynek – annak ellenére, hogy nem állami vagy önkormányzati, hanem alapítványi alapításúként magán intézménynek számít – minden szakindítást és akkreditációt Kijevben, az illetékes minisztériumnál és állami hatóságoknál kell lefolytatnia. Mivel azonban Ukrajnában a nem állami oktatási intézmények nem részesülhetnek állami vagy önkormányzati támogatásban, a főiskola semmilyen ukrainai állami vagy önkormányzati forrásból nem részesül. Az intézmény fenntartásához szükséges anyagi forrásokat emiatt (a teljes költségvetéshez viszonyítva kis mértékű saját bevételek mellett) szinte teljes mértékben magyarországi közalapítványok támogatták.¹⁶ 2010-től fő támogatónk a Nemzetpolitikai Államtitkárság, lebonyolító a Bethlen Gábor Alapkezelő Zrt. (BGA); ezeket a támogatásokat pályázati források bevonásával egészítjük ki.

Miközben intézményünk ukrainai közpénzt semmilyen formában nem kap, a főiskola jelentős adókkal járul hozzá az ukrainai költségvetéshez; 2023-ban például a Beregszász központú kistérség adóbevételei között a KMF volt a legjelentősebb adófizető.¹⁷

¹⁶ Illyés Közalapítvány, Apáczai Alapítvány stb.

¹⁷ Звіт про виконання бюджету Берегівської ОТГ за 2023 рік.

<https://beregivska-gromada.gov.ua/zviti-pro-vikonannya-bjudzhetu-gromadi-15-16-09-02-09-2021/>

A főiskolán tandíjmentesen folyik az oktatás minden képzési szinten. A nappali tagozatos hallgatók tanulmányi ösztöndíjban részesülnek. Több mint 100 hallgató részesül szociális ösztöndíjban, ezzel az intézmény lehetőséget ad a hátrányos helyzetű családokban élő tehetséges fiataloknak is a felsőoktatásban való részvételre. Miután Oroszország 2022. február 24-én totális háborút indított Ukrajna ellen, intézményünk rendszeresen nyújt szociális támogatást azoknak a munkatársaknak és hallgatóknak, akiknek közvetlen hozzátartozói Ukrajna Fegyveres Erőinél teljesítenek vagy teljesítettek szolgálatot.

Az intézményben – az alapszabálynak megfelelően és Ukrajna felsőoktatásról szóló törvénye 48. cikkével összhangban¹⁸ – magyar, ukrán és angol nyelven folyik az oktatás. A főiskola belső ügyviteli nyelvei az ukrán és a magyar: a legtöbb dokumentum (beleértve a hallgatók leckeönyveit, a vizsgalapokat és egyéb nyomtatványokat) kétnyelvű (ukrán-magyar); a főiskola honlapja ukrán, magyar és angol nyelvű információkat tartalmaz.

A főiskola által kiadott, a felsőfokú végzettség megszerzését igazoló oklevelek és a hozzá tartozó diplomamellékletek – a vonatkozó ukrainai jogszabályoknak megfelelően – ukrán és angol nyelven készülnek, s ezek mellé az intézmény (azonos tartalmú) magyar nyelvű oklevelet is kiállít.



¹⁸ Закон України «Про вищу освіту» <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

A 2024. ÉV VÉGI ÁLLAPOT

A KMF korábbi intézményfejlesztési terve és belső minőségbiztosítási koncepciója a 2021–2025 közötti időszakra készült.¹⁹ 2025-ben elsősorban az indokolja új stratégia kidolgozását és elfogadását, hogy Ukrajnában az oktatásra és a felsőoktatásra vonatkozó jogszabályi környezet folyamatosan változik, átalakul, mint ahogyan az országban végmenő társadalmi, gazdasági és politikai folyamatok is jelentősen átalakították azt a kontextust, amelyben az intézménynek működnie kell. Továbbá azt sem hagyhatjuk figyelmen kívül, hogy az előző stratégiai dokumentumban foglaltak érdemi részét – a nehezítő körülmények: a Covid-19-világjárvány és Oroszország 2022-ben Ukrajna ellen indított totális háborúja ellenére – megvalósította az intézmény. A főiskola fejlődése minden területen egyértelműen tükröződik a számokban és adatokban.

Sikeresen bővült az intézmény képzési kínálata. A 2019/2020-as és 2020/2021-es tanévre még csupán 19 képzési programra hirdettünk felvételt, a 2024/2025-ös tanévre már 30-ra vártuk a jelentkezőket. A képzési kínálatot az alap- és a mesterképzés szintjén egyaránt sikeresen bővítettük.

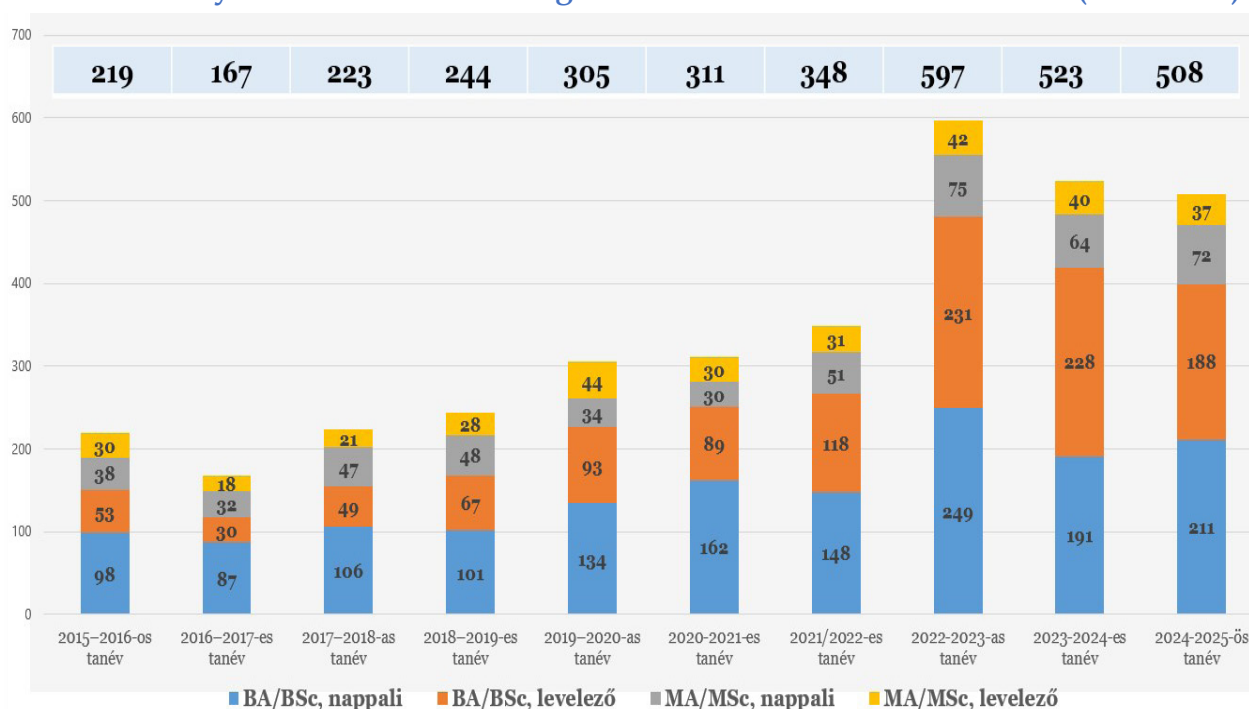
A meghirdetett képzési programok száma (2019–2024)



A KMF képzései népszerűek, ezt jelzi az első évfolyamra beiratkozott hallgatók számának dinamikus emelkedése az elmúlt tíz tanévben. 2015 és 2024 között az alap- és mesterképzés első évfolyamára beiratkozottak száma több, mint kétszeresére emelkedett.

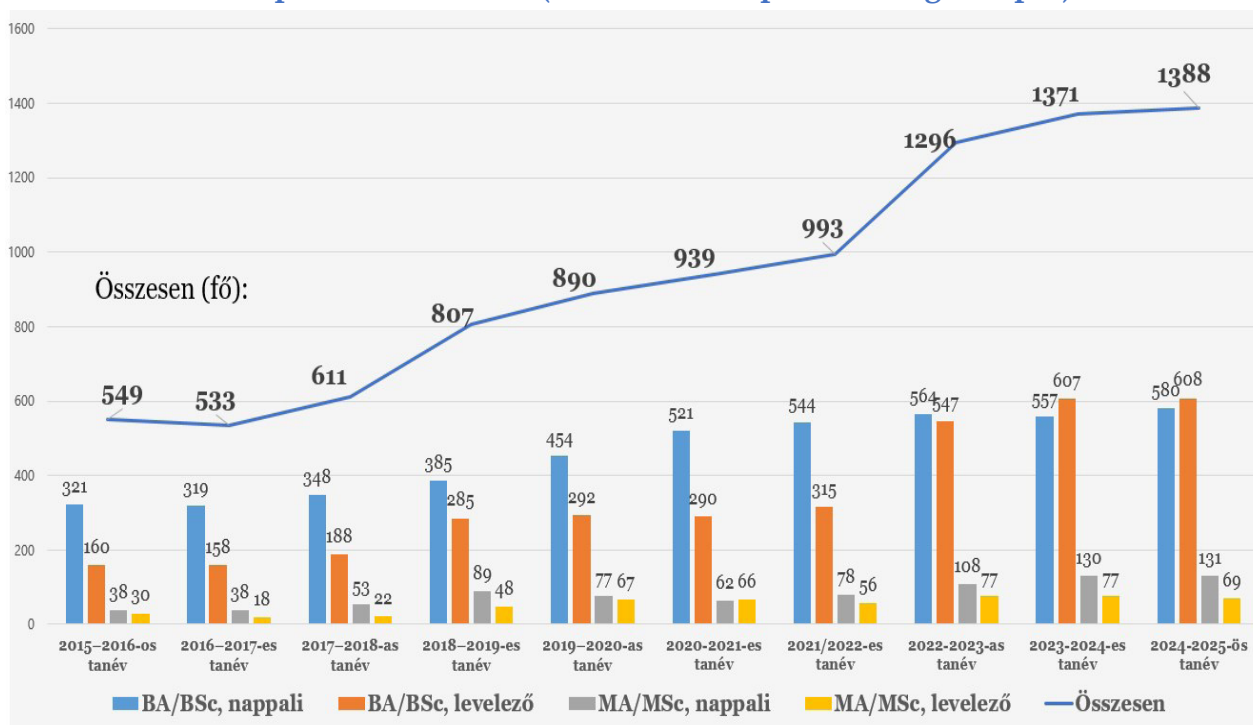
¹⁹ https://kmf.uz.ua/wp-content/uploads/2021/03/koncepcio_2021_2025.pdf

Az első évfolyamra beiratkozott hallgatók száma az elmúlt tíz tanévben (2015–2024)



A hallgatói összlétszám is jelentősen nőtt: 2015-ben még csupán 549 fő volt a hallgatói összlétszám az adott tanév elején, 2024-ben viszont már 1388 hallgatóval kezdtük el a tanévet.

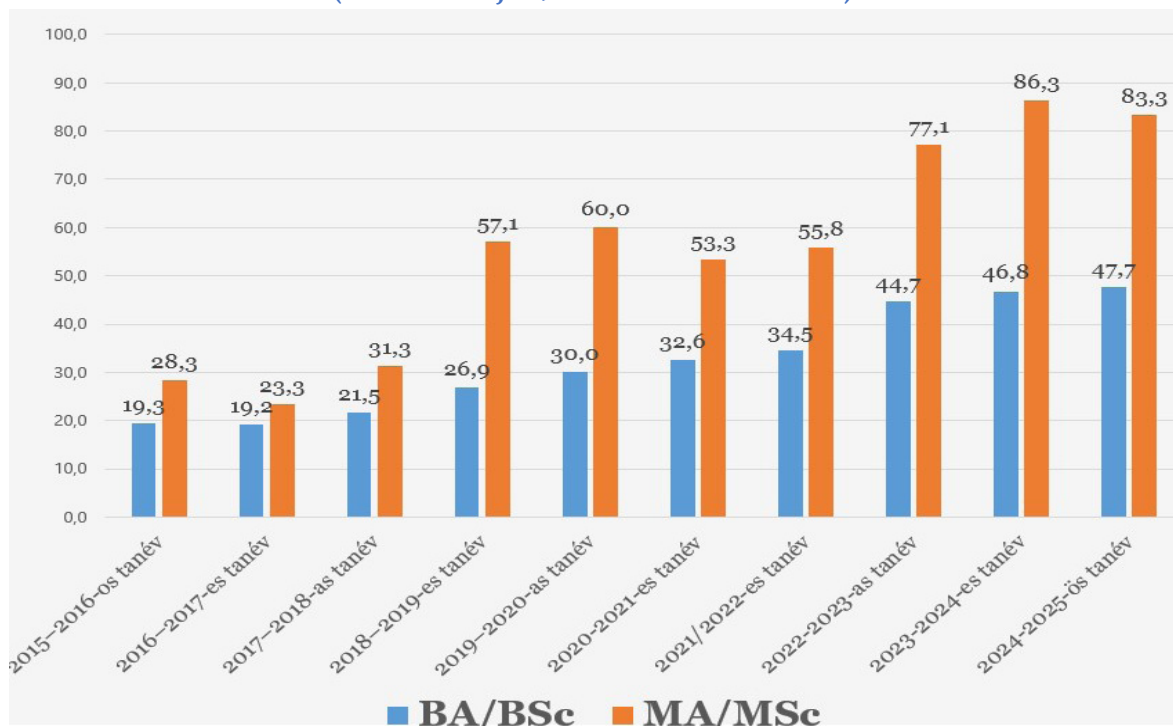
A hallgatói létszám alakulása 2015–2024 között tagozatonként és képzési szintenként (minden év szeptember végi állapot)



A hallgatói létszám emelkedésének köszönhetően számottevő módon javult a kapacitásszám (a licenziós keretszám) kihasználtsága. Az oktatási minisztérium által megszabott keretszámok alapján a főiskola évente az alapképzésekre 622, a mesterképzésekre

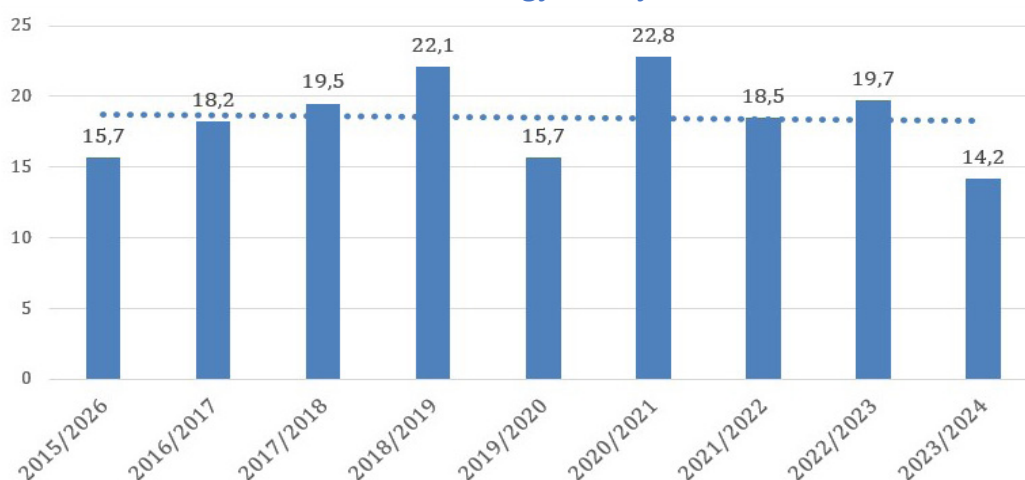
pedig 120 hallgatót vehet fel²⁰, így a teljes képzési időre a teljes kapacitás kihasználtsága mellett BA/BSc szinten 2488, MA/MSc szinten pedig 240 hallgatója lehetne a KMF-nek. E maximális (a realitásokat figyelembe véve azonban kitölthetetlen) keretszámok kihasználtsága 2015-ös adatokhoz képest 2024-re az alapképzésben 19%-ról 48%-ra, a mesterképzésben pedig 28%-ról 83%-ra javult.

**A felvételi keretszám (kapacitás) kihasználtsága %-ban (2015–2024)
(a tanév elején, lemorzsolódás előtt)**



A hallgatói létszámok még ennél is kedvezőbben alakulhattak volna, ha sikerül lejjebb szorítani a viszonylag magas lemorzsolódási számokat. Ebben a mutatóban azonban – sajnos – nem sikerült érdemi előrelépést elérni.

**A hallgatói lemorzsolódás összesített arányai (%):
a trendvonal csak nagyon enyhén csökken**

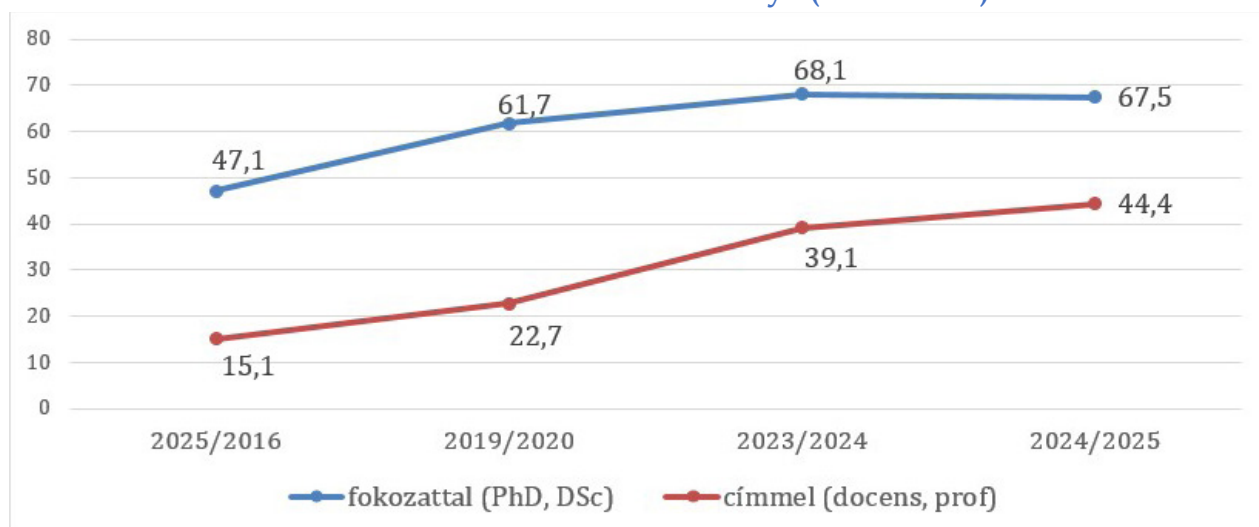


²⁰ <https://kmf.uz.ua/wp-content/uploads/2022/01/dodatok-do-nakazu-67-l.pdf>

Intézményünk hatékonyságát jelzi, hogy 2001 (az első oklevélátadó) óta 2024 végéig 2.649 személy összesen 4.091 felsőfokú oklevelet szerzett a II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskolán.

Határozott előrelépés tapasztalható az oktatói állomány terén. Az elmúlt évtized alatt a tudományos fokozattal (PhD, DSc) rendelkező főállású oktatók aránya 20 százalékkal nőtt, a címzet (docens, professzor) szerzett oktatók részaránya pedig szinte megháromszorozódott ezen időszak alatt.

A tudományos fokozattal, illetve tudományos címmel rendelkező főállású oktatók százalékos aránya (2015–2024)



Egyértelmű eredményként tartjuk számon, hogy a főiskolán ma már négy olyan lektorált tudományos folyóirat jelenik meg, amelyek megszerezték Ukrajna Oktatási és Tudományos Minisztériumának értékelése alapján a szakfolyóiratok között a „B” kategória minősítést²¹: az *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*²², az *Acta Academiae Beregsasiensis. Philologica*²³, az *Acta Academiae Beregsasiensis. Geographica et Recreatio*²⁴ és a *Наукoвi зануки Серія: педагогічні науки*²⁵. Sikertől létrehoznunk a főiskola saját könyvkiadóját is.

Oktatóink jelentősebb tudományos publikációinak száma is kedvezően alakult az elmúlt időszakban.

A különböző típusú publikációkkal rendelkező főállású oktatók száma évenként (2020–2024)

	2020	2021	2022	2023	2024
Monográfia	36	65	61	41	39
Scopus/WoS	60	83	88	100	75
Ukrajnai szakfolyóiratok (B kategória)	146	187	233	230	353

21 <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/atestatsiya-kadriv-vyshchoi-kvalifikatsii/2024/12/10/per-fakh-vid-dlya-publ-rez-dosl-na-zdob-stup-dn-kn-df-10-12-2024.pdf>

22 <https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe>

23 <https://aab-philologica.kmf.uz.ua/aabp>

24 <https://journals.kmf.uzhgorod.ua/index.php/geograph/index>

25 <https://sites.google.com/uica.education/academic-notes/main-page>

Javítottuk vagy megtartottuk pozícióinkat több egyetemi rangsorban. A világ több mint 31 ezer felsőoktatási intézményét számon tartó *Webometrics*-ben a 2022-es helyezésünkhöz képest több mint 1700 helyet léptünk előre 2023-ban. Ez azt jelenti, hogy a több mint 31 ezer rangsorolt felsőoktatási intézmény között a középmezőnyben helyezkedünk el. Ebben a listában kb. 7 ezer európai felsőoktatási intézmény található, mi ezek között is a középmezőnyben vagyunk: a 2022-es 3452. helyről a 3067. helyre léptünk előre 2023-ban. Ukrajnában a sokszáz felsőoktatási intézmény közül 300-at rangsorol a *Webometrics*, főiskolánk itt a 155. helyet foglalta el 2023-ban, s pozíciónkat 2024-ben is megtartottuk.²⁶ Ez azt jelenti, hogy Ukrajnában is a középmezőnyben helyezkedünk el. Az ukrajnai «Консолідований рейтинг ЗВО України 2023 року» rangsorban az ukrajnai intézmények között a KMF a 211. helyre került 2023-ban, miközben 2022-ben még 21. helyezéssel hátrébb, a 233. pozícióban álltunk.²⁷ 2024-ben ismét előrébb kerültünk ebben az ukrajnai rangsorban, és már a 140. helyen tartottak bennünket számon a 235 rangsorolt egyetem és főiskola között.²⁸ Az ukrajnai felsőoktatási intézményeknek a Scopus tudományometriai adatbázisban szereplő mutatók alapján összeállított rangsorában főiskolánk 2024-ben először került be a legjobb 200 intézmény közé, és a 129. helyezést érte el.²⁹ A nem állami (magán) felsőoktatási intézmények rangsorában 2024-ben intézményünk a legjobb 10 egyetem és főiskola közé került³⁰, de van olyan összesítés is, ahol a KMF-et a nem állami intézmények között a 3. helyre rangsorolták Ukrajnában.³¹ A felvételi eredményeket középpontba helyező rangsorban intézményünk a nem állami egyetemek és főiskolák között a 11. helyen végzett³², miközben ugyanebben az összesítésben 2013-ban még 15. volt.³³ Az első évre beiratkozott hallgatók felvételi pontszámai alapján összeállított rangsorban 2024-ben 363 felsőoktatási intézmény között a főiskola a 82. helyezést érte el.³⁴ Ugyanezen összefoglaló adatai szerint a 129 rangsorolt magán intézmény között a KMF a 9. legjobb mutatókkal rendelkezett 2024-ben.³⁵

A szakmai munka, a belső minőségbiztosítás területén elért eredményeinket az mutatja igazán, hogy 2022-ben sikeres minősítési eljárást követően megszereztük az intézményakkreditációról szóló tanúsítványt.³⁶ Az elmúlt négy évben kidolgoztuk az ESG-re alapozott minőségirányítási kézikönyvet³⁷, új motivációs rendszert dolgoztunk ki az oktatói állomány számára, meghonosítottuk az oktatói és hallgatói véleményezéseket, az oktatói teljesítményértékelést. Egy saját fejlesztésű, IRIS-nek elnevezett program révén leaktuk egy döntéstámogató digitális Vezetői Információs Rendszer (VIR) alapjait, amely egyben LMS (learning management system) elemeiként is alkalmazható.³⁸

26 <https://www.webometrics.info/en/Europe/Ukraine%20?page=1>

27 <https://ru.osvita.ua/vnz/rating/51741/>

28 <https://osvita.ua/vnz/rating/51741/>

29 https://osvita.ua/vnz/rating/92023/?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMTEAAR0rQ2kbWyaIFUjsjRopPXTyassb5BD7MEExgyfj9KtTc79QinJhBUHli50_aem_AebVnsZGdtdNp67eDmrljYSIrfvDTarjUceC0m_Km41UcO_bsd4pMs3gbs4UYxuclpCebYekUMBs1J3IP3f9nWn&sfnsn=mo

30 <https://www.rbc.ua/rus/news/naykrashchi-privatni-universiteti-ukrayini-1720421728.html>

31 <https://forbes.ua/news/analitiki-youcontrol-nazvali-dvadtsyatku-privatnikh-ukrainskikh-vishiv-za-dokhodami-yaki-zakladi-v-top-5-06082024-22845>

32 <https://shkola.obozrevatel.com/ukr/news/rejting-vishiv-ukraini-za-rezultatami-vstupnoi-kampanii-2024-de-nini-navchayutsya-najsilnishi-studenti.htm>

33 <https://tsn.ua/ukrayina/rejting-privatnih-universitetiv-ukrayini-2023-2379124.html>

34 <https://osvita.ua/vnz/rating/vstup-osvita/59048/>

35 <https://osvita.ua/vnz/rating/vstup-osvita/59049/>

36 <https://kmf.uz.ua/wp-content/uploads/2023/04/39437.pdf>

37 https://kmf.uz.ua/mik/minosegiranyitasi_kezikonyv.pdf

38 Az LMS az angol learning management system rövidítése. Az LMS olyan szoftveralkalmazás, amely segít az intézményeknek oktatási folyamatok, képzési programok vagy tanulási és fejlesztési programok adminisztrálásában, dokumentálásában, nyomon követésében, jelentések készítésében, ezek automatizálásában és digitalizálásában.

A KMF az elmúlt években – reagálva a társadalmi-politikai változásokra és igényekre – olyan nem állami (az ukrán jogrend szerint magán) oktatási intézményhálózatot alakított ki, ahol az óvodától az egyetemig, sőt a felnőttképzésig és továbbképzésig kínálunk tanulási lehetőséget magyar nyelven. A főiskola alapítója a Perényiné Frangepán Katalin óvodai és elemi iskolai hálózatnak, a Tulipán Tanoda Magyar Népművészeti Iskolának, a tehetséggondozásban kiemelkedő eredményeket elérő „GENIUS” Jótékonyági Alapítványnak, a középiskolai szinten működő, érettségit adó és egy-egy szakma alapjait átadó Felsőfokú Szakképző Intézetnek és a Kárpátaljai Magyar Líceum hálózatának, valamint a szakképzés területén működő Egán Ede Szakképzési Centrumnak; Felnőttképzési Központunkban pedig nemcsak különféle tanfolyamokat kínálunk, hanem az egységes európai keretrendszernek megfelelő, akkreditált nyelvvizsgákat is tehetnek a jelentkezők. A szintén a KMF által létrehozott Pro Cultura Subcarpathica civil szervezet pedig a kárpátaljai magyar kultúra szervezése területén lát el feladatokat.



A II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola hálózata



Fb: [proculturasubcarp](#)



[geniusz-ja.uz.ua](#)



[eganszc.kmf.uz.ua](#)



[fszi.kmf.uz.ua](#)



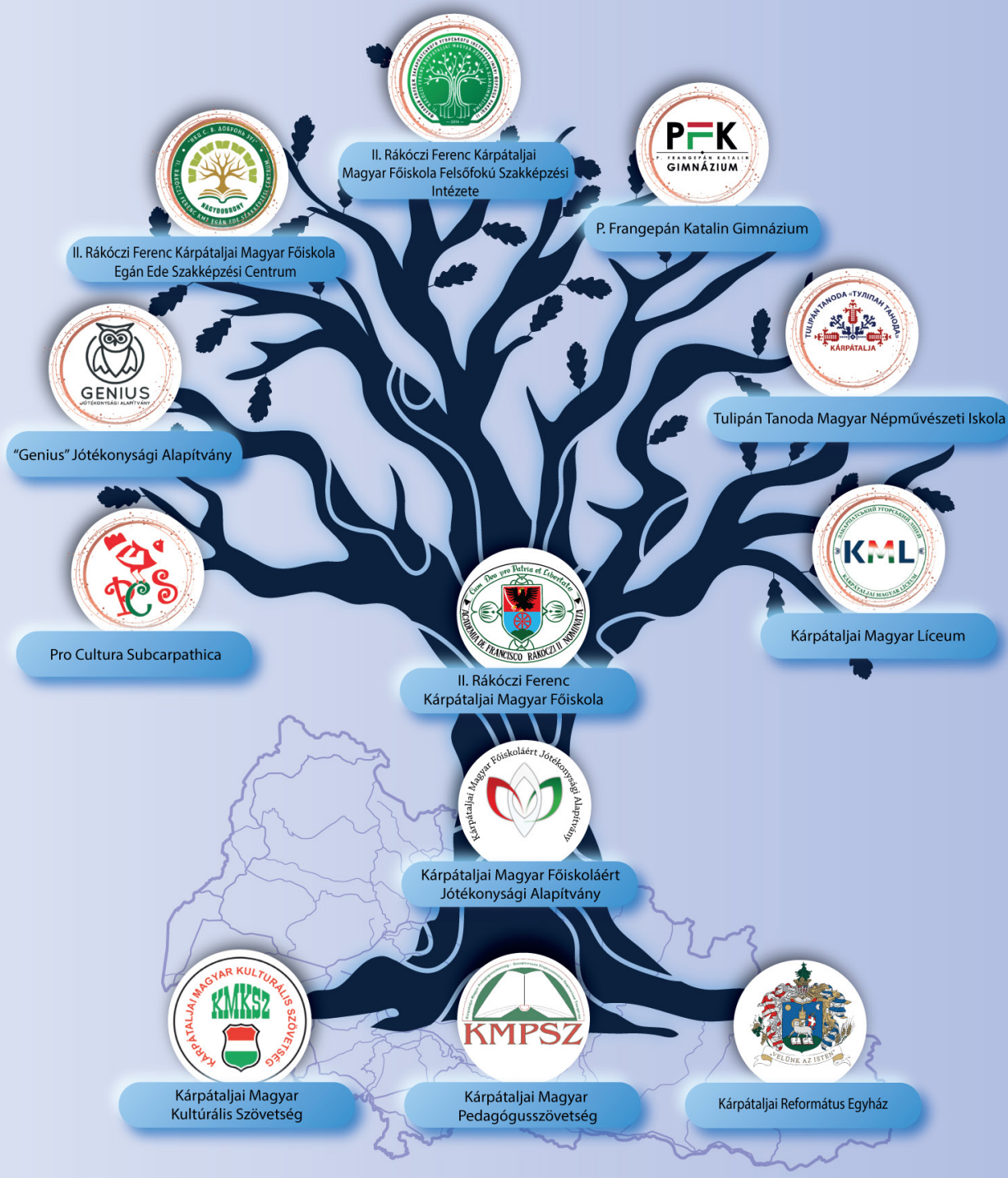
[pirangepan.com.ua](#)



[tulipantanoda.com.ua](#)



[kmf.org.ua](#)



Ebben a ma már szinte az egész Kárpátalját átfogó struktúrában évente több ezer fiatal képzése, oktatása valósul meg.

Intézmény	Az itt tanulók száma (2024. október 1-i állapot)
II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola	1.388
A KMF Felsőfokú Szakképzési Intézete	270
A KMF Egán Ede Szakképzési Centruma	338
Kárpátaljai Magyar Líceum (KML)	250
Perényiné Frangepán Katalin Gimnázium és Óvoda (PFKG)	302
Tulipán Tanoda Magyar Népművészeti Iskola (TT)	2.230
Összesen	4.778³⁹

Ezek az egymásra épülő intézmények egyrészt a hallgatói utánpótlás bázisai a főiskola (és egymás) számára, másrészt pedig gyakorlati helyekként szolgálnak a pedagógusképzésben részt vevő főiskolai hallgatóknak. Továbbá az sem utolsó szempont, hogy ezek a KMF által alapított oktatási és kulturális intézmények munkahelyet biztosítanak a főiskola számos végzőse számára.

A főiskola és az általa alapított társintézmények együtt Beregszász város és a Beregszászi járás egyik legjelentősebb munkáltatójává váltak. A 2024. november 1-jei állapot szerint a KMF-en és társintézményeiben összesen 604 főállású munkavállaló dolgozott; további 220 fő megbízási szerződéses vagy másodállású munkatársunk volt. Mindösszesen tehát 2024 végén 824 személynek biztosítottunk bért és ezzel megélhetést.

	KMF	KML	PFKG	TT	Összesítve
Oktatók, pedagógusok	217	27	69	5	318
Adminisztratív, technikai munkatársak	190	15	74	7	286
Főállású munkatársak együtt	407	42	143	12	604
Másodállású, szerződéses	33	60	30	97	220
Mindösszesen	440	102	173	109	824

Eredményeink között tartjuk számon azt is, hogy a háború 2022. február 24-i kitörését követően sikerült megtartanunk a főiskola oktatói, dolgozói és hallgatói abszolút többségét. Ha figyelembe vesszük, hogy (1) a 2022. február 24-én indított orosz agresszió első heteiben a főiskola és társintézményeinek közel ötezer polgára (hallgatók, oktatók, tanulók, adminisztratív és technikai személyzet) közül csaknem 600 menekült külföldre; és hogy (2) egy a 2023–2024-es tanév második félévében végzett átfogó országos felmérés szerint a totális háború kitörése után az ukrainai felsőoktatásban tanulóknak a 32,2%-a, az oktatóknak pedig a 24,2%-a hosszabb-rövidebb időre elhagyta állandó lakhelyét, és hogy (3) a hallgatók 6,5%-a, az oktatóknak pedig a 3,2%-a még 2024-ben is külföldön tartózkodott⁴⁰, akkor ez jó eredmény, és azt jelzi, hogy a főiskola olyan intézmény, ahová van miért és hová visszatérni. Közösségépítő munkánk eredményei közé sorolhatjuk, hogy a Karrierkövetési Osztályunk feljegyzései szerint a főiskola eddigi története során több, mint

³⁹ Ebben a számban nincsenek benne a Felnőttképzési Központ nyelvtanfolyamainak résztvevői, a „GENIUS” Jótékony-sági Alapítvány tehetséggondozó programjainak tanulói, valamint a Pro Cultura Subcarpathica civil szervezet rendezvényeinek résztvevői.

⁴⁰ <https://sqe.gov.ua/diyalnist/monitoringovi-doslidzhennya/opituvannya-doslidzhennya-vivchennya-za-2024/>

kétszáz fiatal találta meg itt, a főiskolán a párját, azaz már száznál több házasság kötött egykori hallgatóink között.

Azt is sikerként könyveljük el, hogy azon viszonylag kevés ukrainai felsőoktatási intézmény közé tartozunk, amelyek – a háború első hónapjait leszámítva – jelenléti oktatásban működik. Az ukrán állami hatóságok helyzetjelentése alapján ugyanis 2023 decemberében az ukrainai felsőoktatási intézmények 25,4%-a online távoktatási formában működött; 53,3%-a hibrid formában folytatott oktatási tevékenységet (részben az intézményben, részben pedig online oktatásban vettek részt); és mindössze az egyetemek, főiskolák 21,3%-a működött teljesen jelenléti oktatással. Persze ez az arány sokkal jobb, mint a 2021–2022-es tanév II. félévében, amikor a felsőoktatási intézmények 82%-a online oktatott, 18%-a pedig (beleértve a főiskolát) hibrid formában szervezte meg az oktatást. A 2023–2024-es tanév második szemeszterében még a közvetlen frontvonalától távol eső nyugat-ukrainai egyetemek és főiskolák között is csupán 49,8% volt a jelenléti oktatással működők aránya.⁴¹ Ez nyilván részben annak következménye, hogy a jelenléti oktatásra csak azok az intézmények kaptak engedélyt az állami hatóságoktól, amelyek megfeleltek a hadiállapot idejére kötelezően előírt biztonsági követelményeknek, és kialakították a szükséges óvóhelyeket. A KMF sikeresen megbirkózott ezzel a feladattal, és rendelkezik azokkal az óvóhelyekkel, amelyek megfelelnek a hadiállapot idejére előírt szigorú központi előírásoknak.

Annak ellenére sikerült megszerveznünk a jelenléti oktatást, hogy például az ukrainai energiaszolgáltatók összesített adatai szerint a 2024-es esztendő során az év 22,2 százalékában áramszünetek nehezítették a működést: 2024-ben összesen 1951 órán át szünetelt az áramszolgáltatás.⁴²



⁴¹ <https://sqe.gov.ua/diyalnist/monitoringovi-doslidzhennya/opituvannya-doslidzhennya-vivchennya-za-2024/>

⁴² <https://dixigroup.org/2-tysyachi-godyn-diyaly-vidklyuchennya-svitla-dlya-naselennya-u-2024-rocz/>



A II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola küldetésnyilatkozata



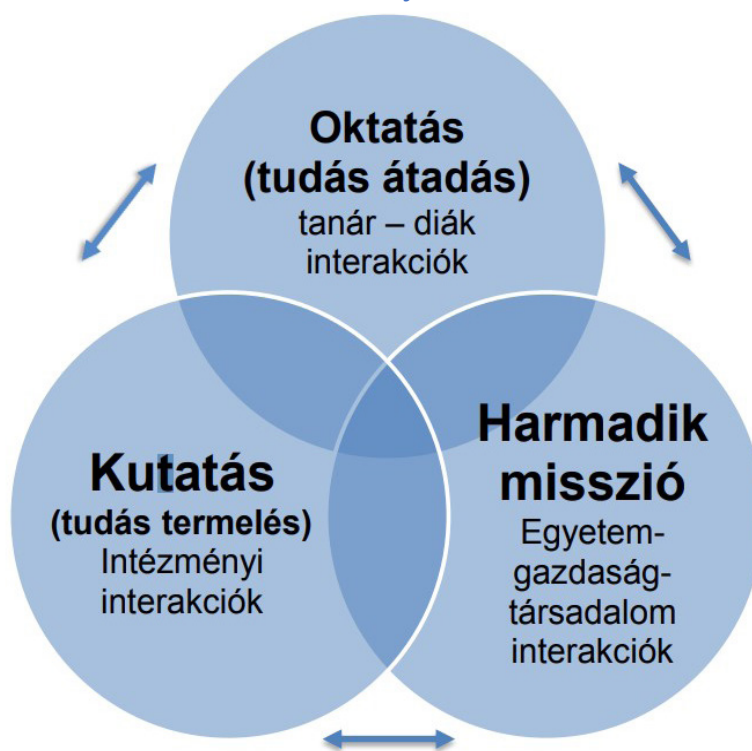
A felsőoktatás társadalmi-gazdasági küldetése többretegű:

- humántőke (emberi erőforrások) létrehozása (képzés) a nemzetgazdaság részére;
- a tudásbázis gyarapítása (képzési, kutatási, fejlesztési, innovációs szolgáltatások útján);
- a tudás terjesztése, hasznosítása (a társadalmi-gazdasági szereplőkkel kiépített kapcsolatrendszere révén);
- a tudás fenntartása (a létrehozott tudásbázis rendszerezése, szintetizálása, megőrzése és következő generációkra való továbbörökítése révén).

Ezek alapján a felsőoktatás alapfunkciói, azaz alapszolgáltatásai a következők:

- oktatás, képzés;
- kutatás, fejlesztés, innováció;
- valamint az úgynevezett társadalmi szolgáltatás, amelyet gyakran emlegetnek „harmadik misszióként”.

A felsőoktatási intézmények hármas küldetése



A fentieket figyelembe véve, valamint a II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola sajátos helyzetét, működésének tágabb társadalmi, politikai és gazdasági kontextusát mérlegelve alakítottuk ki intézményünk küldetésnyilatkozatát.

A II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola (KMF) megalakulása óta hármas funkciót tölt be:

1

Felsőoktatási intézmény, mely az ukrán állam megfelelő hatóságai által elismert (licenzált és akkreditált) képzések keretében nyújt képzést a kárpátaljai magyar és nem magyar hallgatóknak, valamint egyéb tanfolyamokat, kurzusokat és képzéseket is szervez és bonyolít.

2

Kutatási centrum, mely az intézmény tanszékein folytatott kutatások, valamint a főiskola szervezeti egységeiként működő kutatóközpontok tevékenysége révén olyan alap- és alkalmazott kutatásokat végez, amelyek alapjául szolgálhatnak a kárpátaljai magyar nemzetrészt, valamint tágabb és szűkebb környezetének természeti, társadalmi, politikai, gazdasági és kulturális helyzetéről, fejlődéséről, a bekövetkező és várható változások irányáról készített stratégiáknak. Az intézményben folyó kutatások beépülnek a főiskola oktatási anyagaiba.

3

Kulturális és sport központ, amely saját rendezvényei mellett rendszeresen helyt ad a kárpátaljai egyházak, kulturális, ifjúsági és civil szervezetek rendezvényeinek, továbbá kiállításokat, színházi előadásokat, táncházakat, koncerteket, könyvbemutatókat, sporteseményeket és egyéb közösségi eseményeket szervez.

A fentiekkel összefüggésben **a II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola küldetése:**

1

Hogy olyan (elsősorban) magyar nyelven oktató felsőoktatási intézmény legyen Ukrajnában, amely magas szintű képzést nyújt a kárpátaljaiak, azon belül kiemelten a régióban élő magyarok minél szélesebb rétegei számára, egyre bővülő képzési kínálattal, a tanfolyamoktól kezdve az ukrán állam által elismert felsőfokú képesítésekig. Mindez Ukrajna európai és globális gazdasági térbe való integrációja keretében olyan versenyképes, jól képzett és kreatív szakemberek képzése révén valósul meg, akik képesek hatékonyan dolgozni, és elkötelezettek az élethosszig tartó tanulás mellett. Feladatunk, hogy képzéseket valósítsunk meg, amelyek megteremtik a lehetőséget a társadalmi, kulturális és gazdasági folyamatokban bekövetkező gyors változásokhoz alkalmazkodóképes személyiség kialakulásához, ami megfelel a fenntartható fejlődés céljainak.

2

Hogy olyan kutatóműhely legyen, mely az intézmény tanszékein és kutatóközpontjaiban folytatott kutatások révén társadalmilag hasznosítható tudásanyagot termel; a főiskolának szervesen integrálódnia kell az ukránai és magyarországi tudományos közéletbe, valamint a nemzetközi tudományos vérkeringésbe; a kárpátaljai magyar nemzeti kisebbség kiemelt intézményeként olyan kutatásokat is fel kell vállalnia, amelyek az Ukrajnában élő magyar közösség helyzetét tárják fel.

Mára a felsőoktatási intézmények hagyományos funkciói (oktatás és kutatás) jelentősen bővültek. Az egyetemek és főiskolák úgynevezett „harmadik misszió”-ja foglalja össze a felsőoktatási intézmények környezetükre gyakorolt tevékenységeit és hatásait, és jelent minden, a nem akadémiai világban található partnerrel fenntartott intézményesített kapcsolatot, többek között a tevékenységek során keletkezett szellemi tulajdon átadását, hasznosítását, illetve a szakpolitikák formálásához való hozzájárulást. Főiskolánk harmadik missziós tevékenysége több irányba mutat.

A

Oktatási és kutatási szerepvállalása mellett a főiskolának a kárpátaljai magyar közösség központi és meghatározó kulturális, valamint sport központjává kell lennie, amely kiállításokat, színházi előadásokat, táncházakat, koncerteket, irodalmi találkozókat, különféle sportrendezvényeket és egyéb közösségi eseményeket szervez, valamint rendszeresen ad helyt a kárpátaljai egyházak, kulturális, ifjúsági és civil szervezetek rendezvényeinek.

B

A kutatási tevékenység révén keletkező új ismeretek átadása gazdasági szereplők, valamint például a kárpátaljai magyar érdekvédelmi és szakmai szervezetek, valamint a civil szféra felé. Ez a fajta tevékenység egyrészt gazdaságélénkítő hatást jelent, másrészt (például a nyelvi jogokkal, az anyanyelvű oktatás elméleti és gyakorlati vonatkozásaival kapcsolatos vizsgálatok eredményeinek összefoglalása és átadása révén) az Ukrajnában élő magyar nemzeti kisebbség érdekérvényesítő és jogvédő munkáját is támogatja.

C

Képzési tevékenységünkhöz kapcsolódóan – tekintettel arra, hogy a diverzifikáció és a hálózatosodás az oktatáson belül is kulcskérdés ma már – harmadik missziós feladatnak tekintjük a felsőfokú oktatást megalapozó magyar nyelvű oktatási intézményhálózat fenntartásához való hozzájárulást, illetve a hálózat bővítését. A 21. század harmadik évtizedében a zárt, hierarchikus viszonyokat az élet minden területén felváltották a hálózatok. Amikor az ukrán kormányzat 2014 után fokozatosan szűkíteni kezdte a kisebbségek oktatási jogait, a kárpátaljai magyar oktatási rendszer megőrzése és átmentése érdekében a főiskola több oktatási intézmény alapítójává vált, és mára egész oktatási klasztert működtet. A KMF struktúrájának része a Perényiné Frangepán Katalin óvodai és elemi iskolai hálózat, a Tulipán Tanoda Magyar Népművészeti Iskola, a tehetséggondozásban kiemelkedő eredményeket elérő „GENIUS” Jótékonyági Alapítvány, az érettségit adó és egy-egy szakma alapjait átadó Felsőfokú Szakképző Intézet és a Kárpátaljai Magyar Líceum, valamint a szakképzés területén működő Egán Ede Szakképzési Centrum. Felnőttképzési Központunkban különféle tanfolyamokat kínálunk, valamint az egységes európai keretrendszernek megfelelő, akkreditált nyelvvizsgákat is tehetnek a jelentkezők. Feladatainkhoz, küldetésünkhöz szervesen hozzátartozik ennek a hálózatnak a fenntartása, működtetése és fejlesztése is.

A főiskola – mint az ukrainai magyar nemzeti kisebbség társadalmi szervezetei által alapított, részben magyar nyelven oktató felsőoktatási intézmény, amely többnyelvű régióban működik – rendelkezik intézményi nyelvpolitikával: kiemelt figyelmet fordít hallgatói, oktatói és egyéb munkatársai nyelvi képzésére. Az intézmény sajátos helyzetéből adódóan célunk az, hogy valamennyi végzősünk és oktatónk magas szinten beszélje az államnyelvet (az ukránt) és a magyar nyelvet, s emellett még (legalább) egy világnyelvet (elsősorban az angolt) is elsajátíthassa. További célunk, hogy a végzett hallgatók a munkaerőpiacon ukrán és magyar nyelven egyaránt megállják a helyüket, és olyan angol nyelvtudással rendelkezzenek, amely kedvező pozíciót biztosít számukra.

Céljaink elérése érdekében minden főiskolai polgárnak van lehetősége az ukrán, az angol, a német és, természetesen, a magyar nyelvet is tanulnia a főiskolán folyó nyelvtanfolyamokon, melyek a diákok és a munkatársak számára ingyenesek. Az ukrán anyanyelvű hallgatók számára lehetőséget biztosítunk a magyar mint idegen nyelv fakultatív tanulására, továbbá részt vehetnek a Debreceni Egyetem és az Eötvös Loránd Tudományegyetem (Budapest) által szervezett nyári akadémiákon, melyeken intenzív formában tanulmányozhatják a magyar nyelvet és kultúrát. Az intézmények között kötött szerződések alapján rendszerint ezek a nyári akadémiák is térítésmentesek. A KMF hallgatói tanulmányaik során lehetőséget kapnak arra, hogy maguk döntsék el, milyen nyelven írják meg a teszteket, dolgozatokat, évfolyammunkákat, szakdolgozatokat (a szabályzat szerint ezek ukrán, magyar vagy angol nyelven készülhetnek). A beszámolókat, kollokviumokat és vizsgákat is anyanyelvükön tehetik le a hallgatók, gyakorlati órákon, szemináriumokon, laboratóriumi foglalkozásokon szintén anyanyelvükön végezhetik feladataikat. Az intézmény Felnőttképzési Központjának keretében ECL-nyelvvizsgaközpont működik, ahol alap-, közép- és felsőfokú nyelvvizsgát tehetnek az érdeklődők több nyelvből (angol, német, magyar). Az ingyenes nyelvoktatás lehetőségét a főiskola az intézmény oktatói és más munkatársai számára is biztosítja, ezzel segítve a szakmai előmenetelt, illetve a nemzetközi tudományos életbe való bekapcsolódást.

A fentieken túl a felsőoktatási ágazatban további meghatározó folyamat a nemzetköziesedés, amely kihívásra a határokon átnyúló oktatási, tudományos, gazdasági, társadalmi, kulturális és sport együttműködések erősítésével, valamint a minőség szüntelen fejlesztésével kívánunk reagálni.

Intézményünk küldetésnyilatkozata szerves kapcsolatot alkot a főiskola nyilvános értékrendjével.

A II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola értékrendjének főbb elemei



Minőségi oktatás

Korszerű képzések, kompetenciaalapú oktatás, a nemzetközi felsőoktatási trendekhez igazodó módszertanok, tehetséggondozás és társadalmi mobilizációt segítő oktatási rendszer.



Hatékony működés

Minőség-központúság, átláthatóság, digitalizáció, felelős gazdálkodás



Kutatás és innováció

Inter- és multidiszciplinaritás, társadalmi elkötelezettség, tudomány-
etikai elkötelezettség



Akadémiai szabadság

Az intézmény polgárainak alapvető joguk van az oktatás, a kutatás,
a véleménynyilvánítás szabadságához, a politikai befolyásolástól és
gazdasági érdekektől való függetlenséghez



Harmadik misszió melletti elkötelezettségi

Társadalmi érzékenység, regionális beágyazottság, egészséges élet-
módra nevelés, sport és kultúra támogatása



Emberközpontúság

Hallgató- és munkatárs-centrikusság, átlátható motivációs rendszer,
személyre szabott teljesítményindikátorok, esélyegyenlőség, akadály-
mentesítés



Közösségépítés

Együttműködés, összetartozás, lojalitás, befogadó közösség, csapat-
munka



Intézményi arculat

Tradíció, örökség, egységes arculat, elismertség, jó hírnév



Környezettudatosság

Fenntarthatóság, hatékony energiagazdálkodás



Átláthatóság

Az intézményi működés alapelvei és a gyakorlati lépések a főiskolai
polgárok számára megismerhetők



Bevonás és bizalom

Figyelünk a részvétel és bevonás fórumainak megteremtésére, a visszajelzések beépítésére a közös célokkal való minél nagyobb azonosulás érdekében



Mérés és értékelés

Az intézményben zajló tevékenységek (egyéni szervezeti egység és szervezeti szintű teljesítmények, oktatási programok, kutatások) eredményeit konzisztensen mérni szükséges, a mérés eredményeit pedig szisztematikusan be kell építeni az egyéni és a szervezeti fejlődési elképzelésekbe

Röviden összefoglalva intézményünk missziója az, hogy – a társadalom egészét és a tudományos haladás ügyét szolgálva, saját kutatási és oktatási eredményeire építve – olyan gazdaságilag, társadalmilag és környezetileg felelős fiatalokat képezzen és készítsen fel a szakmai és társadalmi életre, akik az elsajátított magas szintű tudásukat és kompetenciáikat felhasználva képesek és motiváltak Kárpátalja versenyképességét, valamint a régió tudományos, technológiai és kulturális fejlődésének ügyét előmozdítani.







A II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola minőségpolitikai nyilatkozata

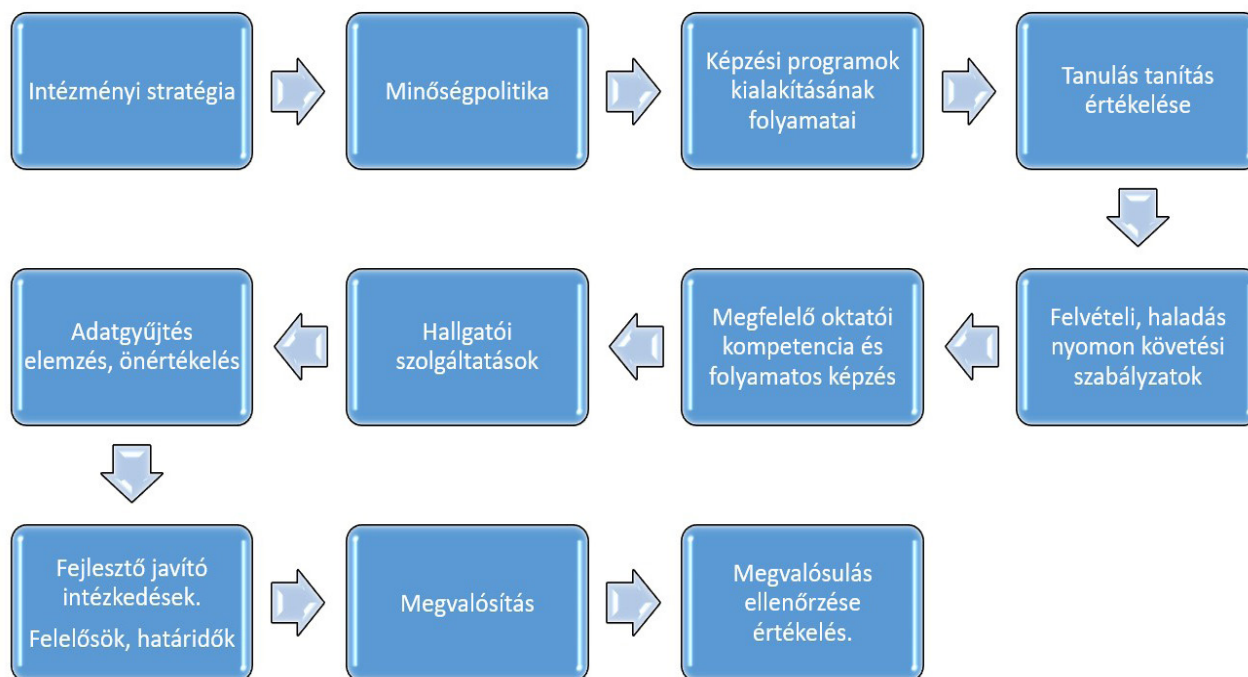


A II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola vezetése és minden munkatársa elkötelezett a minőségközpontú oktatás-képzés-kutatás, valamint a hallgatói szolgáltatások minőségcentrikus megvalósítása terén, amit az intézmény 2023-ban elfogadott Minőségirányítási Kézikönyve⁴³ is alátámaszt. A KMF tág értelemben vett minőségpolitikája – az intézmény küldetéséből kiindulva – az oktatás-kutatás, hallgatói szolgáltatások és a regionális, nemzeti és nemzetközi szerepvállalás eredményességének a növelését jelenti. A KMF vezetésének alapvető célja, hogy a KMF Kárpátalja egyik vezető felsőoktatási intézményévé váljon, amely széles körű kapcsolatokkal rendelkezik az ukrajnai, magyarországi, valamint Kárpát-medencei, és lehetőség szerint az európai felsőoktatási térségen belül egyaránt. Az alaptevékenységekhez kapcsolódó szolgáltatások minőségi fejlesztése szintén ezeket a célokat szolgálja.

A minőségirányítási tevékenység fő célja olyan szabályozott folyamatok kialakítása, amelyek bevonják és elkötelezetté teszik a KMF polgárait (vagyis az oktatókat, kutatókat, adminisztratív és egyéb munkatársakat, továbbá természetesen a hallgatókat) az oktatás-kutatás és a szolgáltatások minőségének fejlesztésében, védik a főiskola küldetésnyilatkozatában megfogalmazott értékeket, átláthatóvá teszik az intézmény működését, rendszeresen (adatokra alapozva) értékelik tevékenységét, továbbá védik a KMF polgárait az intolerancia és diszkrimináció minden formájával szemben.

A KMF vezetése a minőségpolitikáját úgy határozza meg, hogy az megfeleljen az intézmény céljainak, és tartalmazza a vezetés kinyilvánított elkötelezettségét a folyamatos fejlesztés és a követelmények teljesítése iránt. A minőségpolitikának keretet kell adnia a minőségcélok kitűzéséhez és átvizsgálásához. A vezetés oly módon köteles közzétenni a minőségpolitikáját, hogy azt az intézmény minden polgára és egyéb partnere megismerhesse. Az intézmény belső minőségbiztosítási rendszere folyamatként működik.

A KMF integrált belső minőségbiztosítási rendszerének folyamata



⁴³ https://kmf.uz.ua/mik/minosegiranyitasi_kezikonyv.pdf

Intézményünk minőség iránti elkötelezettségét jelzi, hogy – Ukrajnában egyedülálló módon – rendelkezik intézményi akkreditációval.⁴⁴ A kijevi törvényhozás ugyanis csak a felsőoktatásról szóló jogszabály 2023. május 2-ai módosításával vezeti be az intézményakkreditáció fogalmát a törvény 25. cikkének megalkotásával. A felsőoktatási törvényt ilyen értelemben módosító jogszabály⁴⁵ azonban azt is kimondja, hogy az intézményakkreditáció Ukrajnában csak a 2022. február 24-én az orosz agresszió következményeként elnöki rendelettel bevezetett hadiállapot megszüntetését követően 6 hónappal kezdeményezhető az illetékes nemzeti hatóságnál. Főiskolánk azonban nem Ukrajnában, hanem egy európai uniós tagállam testületénél, a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottságnál kezdeményezte ezt az eljárást, és így szerzett intézményakkreditációt, amely 5 éves időtartamra (2022–2027) érvényes.



44 <https://kmf.uz.ua/wp-content/uploads/2023/04/certificate-of-accreditation.pdf>; https://kmf.uz.ua/wp-content/uploads/2023/04/39437_2.pdf

45 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3062-20#Text>



A II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola stratégiai céljai



STRATÉGIAI CÉLOK A MINŐSÉGBIZTOSÍTÁS TERÜLETÉN

A KMF minőségbiztosítási rendszerének célja:

- az oktatási/képzési színvonal növelése, magas szinten tartása;
- a kutatások magas színvonalú, eredményes végzése;
- a kutatási eredmények becsatolása az oktatásba;
- a KMF küldetésének magas színvonalú ellátása;
- a működés hatékonyságának fokozása;
- a hallgatók, oktatók, kutatók, dolgozók, a végzett hallgatók alkalmazói, az intézménnyel kapcsolatban álló szervezetek, intézmények, partnerek megelégedettségének fokozása.

A KMF a minőségbiztosítási rendszerének kialakításánál és működtetésénél a következők főbb szempontokat veszi figyelembe:

- az ukrajnai felsőoktatási jogszabályok előírásait és azok változásait;
- Ukrajna Oktatási és Tudományos Minisztériuma felsőoktatásra vonatkozó rendelkezéseit és minőségbiztosítási ajánlásait;
- Ukrajna Felsőoktatási Minőségbiztosítási Nemzeti Ügynökségének előírásait és minőségbiztosítási ajánlásait;
- a Magyar Akkreditációs Bizottság állásfoglalásait, ajánlásait, javasolt szempontrendszerét;
- a KMF jelen stratégiai dokumentumban kifejtett küldetésnyilatkozatát és stratégiai céljait, amelyek szem előtt tartják a fenntartható fejlődési célokat;
- a minőségbiztosítási rendszerre vonatkozó nemzetközi ajánlásokat, különös tekintettel a felsőoktatás minőségbiztosításának európai standardjaira (ESG).

A stratégiai célok és feladatok kijelölése során az ESG alábbi standardjait tekintettük kiindulásnak, és ezeknek a standardoknak az alkalmazására törekedtünk az intézményfejlesztési terv és belső minőségbiztosítási terv kidolgozása folyamán:

1

A II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola (KMF) rendelkezzen publikus és a stratégiai menedzsment részét képező belső minőségbiztosítási politikával. Ezt a belső érintettek – azaz a hallgatók, az oktatók és a nem oktató személyzet – együtt, közösen dolgozzák ki és valósítják meg, megfelelő struktúrák és folyamatok révén, a külső érintettek (felhasználók, munkaadók, partnerek) bevonásával és aktív részvételével.

2

A KMF képzési programjai legyenek összhangban a jelen stratégiai fejlesztési koncepcióval és a belső minőségbiztosítási rendszerrel. A KMF rendelkezzen kidolgozott, bejáratott folyamatokkal képzési programjai kialakítására és jóváhagyására. A képzési programokat úgy kell kialakítani, hogy elérjék kitűzött céljaikat, beleértve az elvárt oktatási és tanulási eredményeket. A képzési programok révén megszerezhető képesítés legyen világosan meghatározott és a hallgatók számára érthető, utalással a nemzeti képesítési keretrendszer megfelelő szintjére, s ennek révén az Európai Felsőoktatási Térség képesítési keretrendszerére.

3

A KMF képzési programjainak aktív szerepre kell ösztönözniük a hallgatókat a tanulási folyamat létrehozásában. A hallgatócentrikusságnak a képzési programokban és az intézményi fejlesztési tervben is tükröződnie kell.

4

A KMF-nek következetesen alkalmaznia kell a teljes hallgatói életciklust lefedő, előzetesen meghatározott és az érintettek számára elérhető szabályzatait, például a hallgatók felvétele, előrehaladása, tanulmányaik szervezése, elismerése és a képzés odaítélése tekintetében.

5

A KMF-nek biztosítani kell, hogy oktatói megfelelő kompetenciákkal rendelkezzenek, illetve azt is, a minősített (tudományos fokozattal és címmel) oktatók megfelelő arányban legyenek jelen a képzésben. A KMF méltányos és átlátható eljárásokat alkalmazzon oktatói toborzására, továbbképzésére, munkájuk értékelésére, karrierjük építésére. Az intézménynek és az oktatóknak tekintettel kell lenniük a hallgatók sokféleségére, és hallgatóközpontrú, rugalmas, támogató tanulási környezetet kell biztosítaniuk.

6

Az intézmény – az alapító és a támogatók révén – megfelelő finanszírozási forrásokkal rendelkezik a tanulási és tanítási tevékenységekhez, valamint a kutatáshoz. A KMF adekvát és könnyen hozzáférhető tanulástámogató feltételeket és hallgatói szolgáltatásokat biztosít a hallgatók, továbbá méltányos és támogató munkahelyi környezetet a dolgozók számára.

7

A KMF rendszeresen és következetesen gyűjt, elemez és használ releváns adatokat és információkat képzési programjai és egyéb tevékenységei irányítására, fejlesztésére. Az intézményben a döntéshozatal adatalapú.

8

A KMF rendszeresen és következetesen tesz közzé világos, pontos, objektív, naprakész és könnyen hozzáférhető információkat tevékenységéről, képzési programjairól, a felvételi követelményekről, infrastruktúrájáról, szolgáltatásairól, az itt dolgozó oktatókról és hallgatókról. Adatokat és információkat tesz közzé továbbá a tanítási, tanulási és értékelési eljárásokról, a sikerességi és lemorzsolódási arányokról, valamint a hallgatóknak kínált tanulási és ösztöndíj-lehetőségekről, valamint a végzetek elhelyezkedéséről.

9

A KMF folyamatosan figyelemmel kíséri és rendszeres időközönként áttekinti képzési programjait, azzal a céllal, hogy azok elérjék kitűzött céljaikat, illetve megfeleljenek a hallgatók és a társadalom igényeinek. A képzési programok áttekintése és értékelése folyamatába a főiskola bevonja az érintetteket (munkatársak, hallgatók, potenciális munkaadók). Az áttekintés és értékelés célja, hogy eredményeként a képzési programok folyamatosan javuljanak. A képzési programok elemzése és javítása következményeként tervezett vagy megtett intézkedéseket az érdekelt felekkel közölni kell.

10

Annak érdekében, hogy a KMF működése átlátható legyen, illetve hogy az intézmény fejlődése biztosítható maradjon, az intézmény rendszeres időközönként külső minőségbiztosítási eljárást kezdeményez az ESG szerint. A külső minőségbiztosítási eljárások a képzési programok független ügynökségek általi akkreditációja, illetve az intézményakkreditáció révén valósulnak meg.

A minőségpolitika alapjainak lerakásához szükséges annak meghatározása, mit jelent a minőség a felsőoktatásban. A felsőoktatási intézmény polgárai (oktatói, munkatársai, hallgatói) számára a minőség az a szolgáltatási színvonal, amely legalább kielégíti, de ha lehet, akkor túllépi a felhasználók (vagyis a belső és külső érintettek) igényeit.

Az ESG 2015 szerint „A minőségpolitika akkor a leghatásosabb, ha tükrözi a kutatás, illetve a tanulás és tanítás között meglévő viszonyt, továbbá figyelembe veszi az intézmény működésének nemzeti kontextusát, az intézményi kontextust és stratégiát. Ez a politika támogatja:

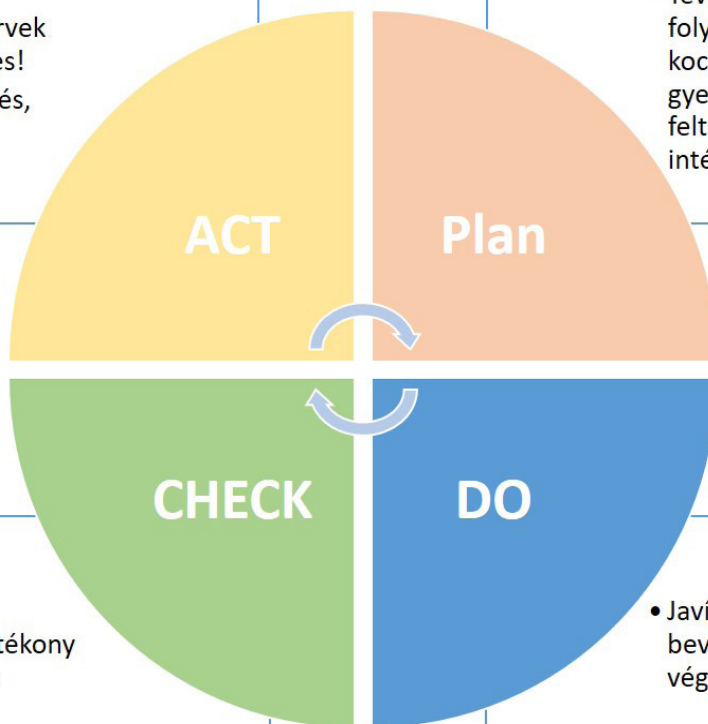
- a minőségbiztosítási rendszer szervezését;
- a tanszékek, intézetek (...) és más szervezeti egységek, valamint az intézmény vezetésének, oktatóinak és nem oktató alkalmazottainak, továbbá hallgatóinak felelősségvállalását a minőségbiztosításban;
- az akadémiai integritást és szabadságot, miközben fellép a csalás ellen;
- a kiállást az oktatókat, a nem oktató alkalmazottakat és a hallgatókat érintő minden fajta intolerancia és diszkrimináció ellen;
- a külső érintettek bevonását a minőségbiztosításba.”



A minőség iránti elkötelezettség jegyében kiemelt figyelmet kell fordítanunk munkatársaink folyamatos képzésére, szakmai ismereteik és készségeik fejlesztésére. Ehhez meg kell teremtenünk a szükséges infrastruktúrát és technológiai háttérrel, fejlesztenünk kell az oktatók és adminisztratív munkatársak digitális kompetenciáit, és – természetesen – kiemelt hangsúlyt kell fektetnünk az oktatói állomány állandó pedagógiai és módszertani fejlesztésére is. E célok elérése érdekében le kell fektetnünk a belső továbbképzési rendszerünk alapjait, és ki kell alakítunk a „képzők képzése” iránti igényt.

A minőségpolitika terén stratégiai cél a PDCA-elv következetes alkalmazása. A PDCA az angol *Plan, Do, Check, Act* szavak kezdőbetűiből összeállt mozaikszó, és bármilyen műveletre, tevékenységre, folyamatra, rendszerre, működtetésre, koncepcióra, elgondolásra vonatkoztatható, zárt hatásláncú, folytonosan ismétlődő körfolyamatelv. A PDCA-ciklus rekurzív folyamat: ha egyszer a PDCA végbement, a ciklus rendszerint nem zárul le. A folyamat több lépcsőben zajlik, és mindegyiknek meghatározó szerepe van a minőség felé haladásban.

- Nem vált be az intézkedés? Új tervek készítése szükséges!
- Bevált az intézkedés, akkor ehhez véglegesíteni a dokumentációt.



- Tevékenységek, folyamatok vizsgálata, kockázatértékelés, gyenge pontok hibák feltárása, javító intézkedések tervezése.

- Megvalósulás ellenőrzése! (Hatékony volt a bevezetett intézkedés?)

- Javítóintézkedések bevezetése, végrehajtása.



STRATÉGIAI CÉLOK ÉS FELADATOK

A jelen dokumentumban kifejtett tervek megvalósítása az alábbi stratégiai célok elérése érdekében történik:

- az oktatási szolgáltatások volumenének és minőségének növelése;
- a tudományos kutatások eredményeinek alkalmazása az oktatási folyamatban;
- az intézmény tevékenységének folyamatos és következetes monitoringja, elemzése, szükség esetén korrekciója.

A KMF stratégiai céljai és megvalósításának stratégiai feladatai biztosítékai a KMF fejlődésének a következő területeken:

- szervezési és vezetői tevékenység;
- oktatási tevékenységek;
- tudomány és kutatás;
- humán erőforrás fejlesztése;
- informatikai fejlesztések;
- nemzetköziesítés és integráció az európai felsőoktatási térségbe;
- az anyagi-műszaki bázis fejlesztése;
- pénzügyi stabilitás;
- a munkavállalók és a hallgatók szociális biztonsága;
- arculatformálás.

SZERVEZÉSI ÉS VEZETŐI TEVÉKENYSÉG

Stratégiai célok:

- hatékony és felelős vezetési kultúra meghonosítása;
- a KMF struktúrájának korszerűsítése az európai oktatási térbe történő integrációval összhangban;
- az oktatási szolgáltatások belső minőségbiztosítási rendszerének tökéletesítése;
- az oktatásszervezés rendszerének fejlesztése az oktatási folyamat minden résztvevőjének tevékenységéhez megfelelő feltételek megteremtése érdekében;
- a szolgáltatások minőségének növelése.

Stratégiai feladatok:

- a KMF vezetői irányítási struktúrái hatékonyságának növelése;
- az elnöki/rektori körlevél rendszerének bevezetése;
- a felsőoktatásra vonatkozó jogszabályi környezet folyamatos nyomon követése, a szükséges döntések, reakciók időben történő meghozatala;
- konkrét teljesítménycélok és indikátorok kitűzése és rögzítése minden naptári évre (és/vagy tanévre) az intézmény, a szervezeti egységek, valamint a rektor, rektorhelyettesek, tanszékvezetők és kutatóközpontvezetők elé, s lehetőség szerint ezek rögzítése a munkavállalói szerződésekben;
- konkrét teljesítménycélok és indikátorok kitűzése és rögzítése minden naptári évre (és/vagy tanévre) a szervezeti egységek (elsősorban a tanszékek és kutatóközpontok) elé;
- konkrét teljesítménycélok és indikátorok kitűzése a rektor, a rektorhelyettesek, a tanszékvezetők és a kutatóközpontvezetők elé, s ezek rögzítése a munkavállalói szerződésekben;



- konkrét teljesítménycélok és indikátorok kitűzése és rögzítése minden tanévre a társintézmények elé;
- konkrét teljesítménycélok és indikátorok kitűzése a társintézmények vezetői elé, ezek rögzítése a munkavállalói szerződésekben;
- a demokratikus alapelvek következetes alkalmazása a KMF irányítási és szervezeti rendszereiben;
- megvizsgálni, hogy az egyetemmé válás (szakmai, humán és infrastrukturális) feltételei adottak-e;
- elemezni az egyetemmé válás szakmai és jogi következményeit, velejáróit;
- dönteni az intézményi struktúra átalakításáról (adott körülmények között bele-vágunk-e az egyetemmé válásba, vagy sem);
- a szakok, képzési programok ütemterv szerinti akkreditálása;
- a nemzetközi intézményakkreditáció lefolytatása;
- új szakok, képzések (képzési programok) engedélyeztetése, elindítása;
- a szakfelelősök mozgásterének növelése, megnövekedett felelősségének tudato-sítása (a feladatok szerződésben rögzítésével), a szakfelelősök munkájának foko-zott elismerése;
- együttműködés más felsőoktatási intézményekkel a képzések minőségének nö-velése érdekében (double degree);
- a vezetői szintű döntésekről szóló tájékoztatás ütemének gyorsítása és hatékony-ságának növelése;
- a visszacsatolási rendszer fejlesztése;
- a Felügyelő Bizottság szerepének (jogainak és kötelezettségeinek) tisztázása, do-kumentumban rögzítése;
- informatikai eszközök alkalmazása a döntés-előkészítésben és döntéshozásban, valamint a vezetői határozatok végrehajtási kontrolljában és monitoringjában, il-letve a visszacsatolások területén;
- lépések a belső, papír alapú adminisztráció digitalizálása és informatizálása, vagyis az e-ügyintézés felé;
- a KMF felső és középvezetői vezetői készségeinek fejlesztése (tréningek, képzé-sek és továbbképzések révén);
- a döntések és határozatok megvalósulásának folyamatos nyomon követése, a szükséges korrekciós döntések meghozatala;
- a döntés-előkészítő és döntéshozó folyamatok demokratizálása, minél szélesebb kör (oktatók, adminisztratív munkatársak, hallgatók, külső érintettek, potenciális munkáltatók) bevonása révén;
- a diszkrimináció minden megnyilvánulásának megelőzése, elkerülése, az esély-egyenlőség biztosítása;
- a középvezetői és adminisztratív beosztásban dolgozók motivációs rendszerének kidolgozása;
- a lehető legnagyobb mértékű autonómia biztosítása az egyes alrendszerek irányí-tása, illetve belső szervezeti szintjén (a központi stratégiai irányokra tekintettel);
- a választott vezetői beosztások terén a kiválasztási és jelölési folyamatok teljes demokratizálása;
- belső minőségbiztosítási alrendszerek kidolgozása a KMF egységeiben (tanszé-kek, kutatóközpontok, alegységek, társintézmények);
- a KMF saját belső szabályzatainak az ESG szempontjaihoz igazodó átalakítása és megújítása;

- hallgatócentrikusság (kiemelten a belső szabályzatok és a mindennapi gyakorlatok területén);
- a bürokrácia szükséges minimumra csökkentése minden területen;
- olyan Vezetői Információs Rendszer (VIR) kialakítása, amely lehetővé teszi az adatalapú tervezést és intézményirányítást;
- a KMF minden szervezeti egységében tudatosítani kell a minőségbiztosításban és az intézményi struktúrában, a küldetésnyilatkozatnak megfelelő működésben betöltött szerepet és felelősséget;
- a jelenleg még a KMF belső szervezeti egységeiként működő Egán Ede Szakképzési Centrum és Felsőfokú Szakképző Intézet önálló jogi személyként való regisztrálása;
- a KMF és az általa alapított entitások (Tulipán Tanoda, P. Frangepán Katalin Gimnázium, Kárpátaljai Magyar Líceum, Pro Cultura Subcarpathica, „GENIUS” Jótékonyági Alapítvány) közötti együttműködés elmélyítése, az egyes szereplők intézményi struktúrában betöltött szerepének és feladatainak tudatosítása.

OKTATÁSI TEVÉKENYSÉGEK

Stratégiai célok:

- a KMF piaci pozícióinak megerősítése, illetve növelése a regionális és országos felsőoktatási térben, valamint a munkaerőpiacon;
- a képzési kínálat bővítése;
- magas szintű oktatási szolgáltatások nyújtása.

Stratégiai feladatok:

- meg kell vizsgálni a harmadik (doktori, PhD) szinten folytatott képzések engedélyeztetésének (licenzáltatásának), valamint elindításának jogi és szakmai feltételeit, áttekinteni a PhD képzések célszerűségét, felmérni az igényeket;
- megvizsgálni új alap- és mesterképzések elindításának lehetőségét és célszerűségét, felmérni az igényeket;
- a képzési programok teljes összhangba hozása az ukrajnai állami szabványokkal, illetve az ESG standardjaival, alapelveivel;
- a belső minőségbiztosítási rendszer folyamatos monitoringja, tökéletesítése;
- az IRIS LMS (learning management system) funkcióinak erősítése, fejlesztése;
- áttekinthetővé és az érintettek által kontrollálhatóvá kell tennünk a képzési programok (és eredményeinek) folyamatos fejlesztését, áttekintését, elemzését, illetve ennek rendszerét;
- a megszerezhető végzettségek áttekintése, a nemzetközi képesítési rendszerekhez, illetve a hazai jogszabályokhoz, követelményekhez való igazítása;
- a képzési programok áttekintésébe és fejlesztésébe be kell vonni a külső érintetteket és a hallgatókat;
- erősíteni kell a kapcsolatot a potenciális munkáltatók képviselőivel;
- a korábbi végzett hallgatók bevonása a képzési programok és az oktatás értékelésébe;
- a képzési programok tartalmi elemeinek fejlesztése során tanulmányozni kell a legjobb ukrajnai, magyarországi és nemzetközi gyakorlatokat, az átvett jó gyakorlatokat dokumentálni kell;
- a képzési programok fejlesztése során alkalmazni kell a legújabb tudományos eredményeket, oktatóink kutatási tapasztalatait;



- az oktatók kutatási eredményeit (jól dokumentált módon) be kell építeni az oktatási folyamatba;
- a képzési programok kimeneti követelményeinek (az elvárt tanulási eredményeknek) a konkretizálása során egyeztetni kell a külső érintettekkel (potenciális munkaadók képviselőivel);
- folyamatosan fejleszteni kell a képzés tudományos és technikai hátterét, feltételeit;
- rugalmas egyéni tanulási utak biztosítása az ezt igénylő hallgatók számára (pl. lemaradók, illetve kiemelkedők, munkahellyel rendelkezők, kisgyermekesek, mobilitásban résztvevők stb.);
- a választható tárgyak kínálatának, változatosságának alakítása során tekintettel kell lenni arra, hogy ne szakbarbárokat képezzünk;
- digitális tananyagok fejlesztése;
- távoktatási programok, kurzusok fejlesztése;
- a szűklátókörűség és provincializmus elkerülése érdekében vendégelőadókat kell meghívni vezető ukrainai, magyarországi, Kárpát-medencei és európai felsőoktatási intézményekből, kutatóintézetekből;
- támogatnunk kell az oktatók, adminisztratív munkatársak és hallgatók nemzetközi mobilitási programokban való részvételét;
- tovább kell fejleszteni az intézményben már működő nyelvi képzéseket, továbbra is biztosítani kell az ingyenes nyelvtanulás lehetőségét mind a hallgatók, mind a munkatársak számára;
- motiválni a hallgatók nyelvtanulását, nyelvvizsgázását (elsősorban ukrán, angol és magyar nyelvből) a nyelvtanulás eredményeinek áttekinthető elismerésére révén;
- az oktatási eredmények mérési és értékelési rendszerét folyamatosan finomítani, korszerűsíteni kell;
- folyamatosan nyomon kell követni a hallgatói lemorzsolódásokat, feltárni az egyéni és tipikus lemorzsolódás okait;
- csökkenteni (lehetőség szerint 10% alá) a lemorzsolódási arányokat;
- folyamatosan nyomon kell követni a végzett hallgatók karrierútját;
- a végzett hallgatókat nagy(obb) számban foglalkoztató munkaadókkal rendszeres kapcsolatot kell kialakítani, aktívan be kell őket vonni a képzési programok értékelésébe, átalakításába;
- meg kell könnyíteni az informális képzések során szerzett ismeretek elismerését és kreditekre konvertálását;
- a képzési programok és az egyes tantárgyak gyakorlati jellegének erősítése révén növelni kell az elsajátított ismeretek és készségek gyakorlati hasznosíthatóságát;
- gyakorlatorientált képzést kell folytatnunk;
- a potenciális munkáltatókat jobban be kell vonni a gyakorlatok rendszerének és követelményeinek kidolgozásába;
- folyamatosan javítani kell a képzés és a gyakorlatok szakmai és technikai hátterét, biztosítani az eszközigényét;
- a képzések, oktatási szolgáltatások hallgatócentrikusságának előtérbe helyezése;
- a duális képzések lehetőségének tanulmányozása egyes képzések esetében;
- a végzett hallgatók munkaerő-piaci pozícióinak javítása a kiegészítő szolgáltatások révén;
- a képzés rugalmasságának, innovatív jellegének folyamatos biztosítása;
- az élethosszig tartó tanulás készségének és igényének kialakítása.

Stratégiai célok:

- növelni a KMF-en folyó kutatómunka minőségét és hatékonyságát;
- a kutatási eredményeket alkalmazni kell az oktatási folyamatban;
- növelni a KMF és oktatói-kutató láthatóságát a nemzetközi és ukrajnai tudományosságban;
- a tudományetikai normák tiszteletben tartása.

Stratégiai feladatok:

- olyan alap- és alkalmazott kutatásokat is indítani kell, amelyek eredményei társadalmilag hasznosíthatók;
- át kell tekinteni és értékelni kell a tanszékek és kutatóintézetek központi kutatási stratégiáját és programjait;
- új, a célokhoz, feladatokhoz és körülményekhez igazodó központi kutatási programokkal kell megbízni a KMF egységeit (tanszékek, kutatóközpontok, laboratóriumok);
- motiválni kell a munkatársakat, hogy vegyenek részt a központi (tanszéki, intézeti) kutatási programokban;
- motiválni kell az oktatókat, hogy az oktatott tárgyaikhoz (képzési komponenseikhez) kapcsolódó publikációkat jelentessenek meg;
- minden képzési komponenshez készüljön saját fejlesztésű és kiadású (nyomtatott és/vagy digitális) oktatási segédanyag (tankönyv, jegyzet, feladatgyűjtemény, módszertani segédlet stb.);
- támogatni kell oktatóink és kutatóink minél hatékonyabb integrációját az ukrajnai, valamint az egységes magyar és a nemzetközi tudományos életbe (minden oktatónak-kutatónak legyen ORCID és Google Scholar profilja);
- ösztönözni kell az oktatókat, hogy vegyenek részt nemzetközi tudományos pályázatok, programok kidolgozásában, megvalósításában;
- aktívabbak és hatékonyabban részt venni a nemzetközi pályázatokban;
- lehetőség szerint külön költségvetési tételként kell kimutatni a kutatásra, illetve kutatásfejlesztésre szánt összegeket az intézmény költségvetésében;
- támogatni kell az oktatói-kutató munkakörben dolgozók és hallgatók tudományos célú mobilitását, konferenciákon, szimpóziumokon való részvételét;
- kiemelt figyelmet kell fordítani az oktatók-kutatók, valamint a hallgatók tudományos munkáinak plágiummentességére, a tudományetikai normák érvényesülésére;
- a KMF által kiadott folyóiratokhoz benyújtott kéziratok kötelező lektorálása és plágium-ellenőrzése;
- kiemelt figyelmet kell fordítani az akadémiai integritás és az akadémiai szabadság elveinek tiszteletben tartására;
- élni kell a kapcsolatot a tudományos együttműködések területén;
- programot kell kidolgozni a tudományos utánpótlás nevelésére, támogatására, a már futó tehetséggondozási programok tevékenységét, eredményességét értékelni kell;
- jobban be kell vonni a hallgatókat a kutatómunkába, ösztönözni kell őket az ukrajnai tudományos diákköri konferenciákon és az OTDK-n való részvételre;
- beépíteni a szabályzatainkba a hallgatók tudományos eredményekért szereshető kreditjeinek elismerését (a mesterképzés szintjén);
- a főiskolán kiadott tudományos folyóiratok szakmai színvonalát emelni kell, és távlati célként el kell érni azok bekerülését a Scopus és/vagy a WoS nemzetközi tudományometriai adatbázisokba;



- bővíteni a fői skolán kiadott „B” kategóriába sorolt szakfolyóiratainak listáját;
- hatékonyabbá kell tenni a KMF Kiadói Részlegének működését a tudományos, valamint az oktatási segédanyagok megjelentetése terén;
- felmérni, mely laborok, kutatóbázisok szolgálhatnak kutatási célokat (is), és hogyan lehet hatékonyabbá tenni ezek kihasználtságát;
- támogatni a KMF oktatói-kutatói nemzetközi publikációit, elsősorban a Q-s folyóiratokban és jelentős nemzetközi kiadóknál;
- támogatni a KMF oktatói-kutatói publikációit ukrainai (A és B kategóriás) szakfolyóiratokban.

A HUMÁN ERŐFORRÁS FEJLESZTÉSE

Stratégiai célok:

- az oktatói-kutatói, valamint az adminisztratív munkatársak felkészültségének folyamatos fejlesztése;
- oktatói-kutatói életpálya modellt kínálni a munkatársaknak.

Stratégiai feladatok:

- támogatni a munkatársak folyamatos továbbképzését, szakmai fejlődését;
- az oktatói követelményrendszer pontosítása, tekintettel az akkreditációs feltételekre és követelményekre.
- az oktatói-kutatói állománynak folyamatosan meg kell felelnie az Ukrajna Oktatási és Tudományos Minisztériuma által támasztott licenziós követelményeknek;
- elemezni és értékelni kell az oktatók továbbképzéseit a KMF szakmai továbbképzésekről szóló szabályzatában foglalt követelményeknek megfelelően;
- támogatni kell az oktatók és más munkatársak tapasztalatszerző szakmai útjait más intézményekbe, a meghonosított jó gyakorlatokat dokumentálni kell;
- folyamatosan lehetővé kell tenni a felsőoktatásban dolgozó oktatók pedagógiai és pszichológiai fejlődését, képzését;
- belső továbbképzéseket, tréningeket kell szervezni az új oktatási módszerek és technológiák megismertetése érdekében;
- támogató környezetet kell teremteni az oktatói-kutatói munka számára;
- növelni kell a főállású oktatók arányát az intézményben;
- finomítani kell az oktatói-kutatói munkakörben foglalkoztatottak motivációs rendszerét a munkatársak szakmai fejlődésének hatékonyabb motiválása és támogatása érdekében;
- a munkatársak véleményének és igényeinek folyamatos felmérése, a véleményezések eredményei kapcsán hozott döntések és intézkedések dokumentálása és kommunikálása;
- az oktatói-kutatói munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelési rendszerét és szempontjait folyamatosan frissíteni, fejleszteni kell;
- az oktatók előmenetelénél (vagy visszaminősítésénél) meghatározó szempontként kell figyelembe venni a teljesítményértékelés mutatóit;
- meg kell határozni az egyes munkakörök betöltéséhez szükséges belépési követelményeket és a munkakör kapcsán elvárt teljesítményt, értékeket;
- a munkatársak feladatait részletes munkaköri leírásban kell rögzíteni;
- az oktatói-kutatói munkakörben foglalkoztatottak oktatási és tudományos feladatait, jogait és kötelezettségeit egyéni munkaszerződésben, illetve annak mellékletében személyre szabottan kell meghatározni, tekintettel az intézménye és az adott szervezeti egység céljaira és feladataira;

- biztosítani kell, hogy az oktatók rendszeresen részt vehessenek a munkakörük megkívánta szakmai továbbképzéseken;
- biztosítani kell, hogy az adminisztratív munkatársak 5 évente egyszer részt vegyenek a munkakörük megkívánta szakmai továbbképzéseken;
- biztosítani kell, hogy a technikai munkatársak 5 évente egyszer részt vegyenek a munkakörük megkívánta szakmai továbbképzéseken;
- folyamatosan növelni kell a főállású, illetve a minősített oktatók számát és arányát az intézményben, minden képzési szinten és programban;
- támogatni és motiválni kell a fokozatszerzést, a habilitációt, illetve a docensi, professzori címek megszerzését;
- a docensi, professzori címek odaítélési feltételeinek következetes alkalmazása;
- motiválni az oktatókat, munkatársakat és hallgatókat arra, hogy tegyenek nyelvvizsgát az ukrán mint államnyelv ismereti szintjének meghatározásáról;
- motiválni az oktatókat, munkatársakat és hallgatókat (elsősorban angol és magyar) nyelvvizsga megszerzésére;
- a KMF új munkatársait pályázati úton kell alkalmazni;
- folyamatosan fejleszteni kell a végzett hallgatók pályakövetési rendszerét;
- meg kell vizsgálni és elemezni kell a végzett hallgatók (öregdiákok) elhelyezkedési mutatóit;
- ki kell dolgozni az adminisztratív és technikai munkatársak (oktatói-kutatói munkakörhöz hasonló) határozott idejű munkaszerződéssel való foglalkoztatásának feltételeit és be kell vezetni a határozott idejű munkaszerződések alkalmazását;
- a társintézmények munkavállalóinál ki kell dolgozni a munkatársak határozott idejű munkaszerződéssel való foglalkoztatásának feltételeit és be kell vezetni a határozott idejű munkaszerződések alkalmazását.

INFORMATIKAI FEJLESZTÉSEK

Stratégiai célok:

- az informatikai háttér folyamatos fejlesztése, korszerűsítése, széleskörű alkalmazása;
- új információs technológiák bevezetése minden képzési programban;
- a mesterséges intelligencia alkalmazása az oktatásban, tanulásban és kutatásban.

Stratégiai feladatok:

- a számítógépes ellátottság folyamatos fejlesztése, korszerűsítése;
- a szélessávú internet-hozzáférés biztosítása az intézmény minden épületében és helyiségében;
- az oktatók, munkatársak és hallgatók informatikai-digitális kompetenciáinak folyamatos fejlesztése;
- a papíralapú belső dokumentáció mielőbbi (legalább részleges) digitalizálása;
- az intézmény által nyújtott szolgáltatások minél szélesebb körű digitalizálása;
- e-tananyagok, digitális oktatási anyagok kidolgozása, fejlesztése, alkalmazása;
- e-tankönyvek, módszertani és oktatási segédletek fejlesztése;
- távoktatási és online kurzusok kidolgozása és kínálása;
- a KMF és al-egységei honlapjának folyamatos technikai és tartalmi fejlesztése;
- a KMF könyvtárának bekapcsolása a nemzetközi tudományos adatbázisokba;
- a kiber-biztonság fejlesztése;
- a belső, intézményi, informatikai alapú Vezetői Információs Rendszerünk, az IRIS folyamatos fejlesztése, a VIR-ben rejlő lehetőségek maximális kihasználása az adatalapú döntéselőkészítésben és döntéshozatalban;





- a mesterséges intelligencia használatára vonatkozó ismeretek és tudás terjesztése, használatának elsajátíttatása;
- a mesterséges intelligencia oktatásban történő alkalmazási területeinek feltérképezése, szabályozása.

NEMZETKÖZIESÍTÉS ÉS INTEGRÁCIÓ AZ EURÓPAI FELSZŐOKTATÁSI TÉRSÉGBE

Stratégiai célok:

- a KMF integrációja az ukrajnai, magyarországi, kárpát-medencei és európai felsőoktatási térbe;
- csatlakozás a nemzetközi felsőoktatási standardokhoz.

Stratégiai feladatok:

- erősíteni a KMF és egységei (tanszékek, kutatóintézetek, hallgatói önkormányzatok) nemzetközi kapcsolatait és együttműködését;
- minél jobban kihasználni az egységesülő Kárpát-medencei magyar felsőoktatási tér nyújtotta lehetőségeket a képzési programok és az oktatási-kutatási együttműködés terén;
- a KMF és partnerei között létrejött együttműködési megállapodások áttekintése, a lejárt, lejáráóban lévő szerződések megújítása, a meglévő megállapodások megtöltése valós tartalommal;
- (további) közös képzési programok indítása külföldi (elsősorban magyarországi) felsőoktatási intézményekkel (double degree);
- bekapcsolódás a nemzetközi felsőoktatási és kutatási projektekbe;
- keresni kell annak a lehetőségét, hogy a KMF nemzetközi oktatási-kutatási konzorciumok tagjává váljon;
- fokozni kell a határon átnyúló kutatási együttműködéseket, többek között kihasználva a KMF kapcsolatait a Kárpát-medence magyar és magyarul (is) oktató felsőoktatási intézményeivel és kutató-intézeteivel;
- fokozni a KMF oktatóinak-kutatóinak nemzetközi konferenciákon való megjelenését;
- támogatni az oktatók-kutatók, valamint a hallgatók nemzetközi oktatási és kutatási mobilitási programokban (Erasmus+, Makovecz-program, CEEPUS, Visegrád Found stb.) való részvételét;
- a kimenő mobilitások támogatása mellett növelni a bejövő mobilitások számát;
- rendszeresen meg kell hívni magyarországi, kárpát-medencei és nemzetközi szaktekintélyeket vendégelőadások megtartására;
- az oktatók külföldi továbbképzéseken való részvételének támogatása, a tapasztalt jó gyakorlatok népszerűsítése, dokumentálása;
- a főiskolán már működő nyelvtanfolyami rendszer továbbfejlesztése az oktatók és hallgatók idegennyelv-tudásának (szükség esetén: magyarnyelv-ismeretének) elmélyítése érdekében;
- az angol – mint *lingua franca* és főként mint *lingua academica* – használatának támogatása;
- egyes (nem nyelvoktató) tantárgyak angol nyelven oktatása (EMI: English-medium instruction);
- a főiskoláról angol nyelven megjelenő tartalom növelése;
- a háború végén meg kell vizsgálni a külföldi hallgatók képzésének feltételeit és lehetőségeit;
- az ESG alapú minőségbiztosítási kultúra meghonosítása;

- az ESG szemlélet érvényesítése az intézmény minden részlegében, egységében;
- ISO alapú minőségbiztosítási szabványok fokozatos bevezetése.

AZ ANYAGI-MŰSZAKI BÁZIS FEJLESZTÉSE ÉS PÉNZÜGYI STABILITÁS

Stratégiai célok:

- biztosítani a főiskola anyagi-műszaki bázisának folyamatos karbantartását, fejlesztését;
- az intézmény pénzügyi stabilitásának biztosítása;
- a környezetre gyakorolt negatív hatások mérséklése, hatékony energiagazdálkodás.

Stratégiai feladatok:

- a KMF által alapított társintézmények finanszírozásának biztosítása, pénzügyi önállóságának megteremtése;
- a rendelkezésre álló anyagi források célirányos és hatékony felhasználása;
- a költségvetés bevételi oldalának növelése, diverzifikálása;
- megvizsgálni, hol és milyen fizetett szolgáltatásokat nyújthat az intézmény;
- a főiskola infrastruktúrája állapot-megőrzési, felújítási, illetve részletes fejlesztési tervének kidolgozása;
- időben el kell végezni a KMF infrastruktúrájának, ingó és ingatlan vagyonának esedékes felújítási, karbantartási, állagmegóvási munkálatait;
- az inkluzív oktatás feltételeinek folyamatos fejlesztése;
- a minél teljesebb körű akadálymentesítés feltételeinek megteremtése;
- a háborús helyzetre való tekintettel: az óvóhelyek megfeleltetése a vonatkozó előírásoknak, biztonságos tanulási és munkakörnyezet biztosítása;
- az energiatakarékosság és az energiahatékonyság szempontjainak előtérbe helyezése;
- hallgatócentrikus infrastrukturális környezet kialakítása;
- megújuló energiaforrások felkutatása és alkalmazása a lehetőségek szerint.

A MUNKAVÁLLALÓK ÉS A HALLGATÓK SZOCIÁLIS BIZTONSÁGA

Stratégiai célok:

- a munkatársak és a hallgatók szociális körülményeinek javítása;
- az oktatás és a tanulás feltételeinek folyamatos javítása;
- a biztonság előtérbe helyezése.

Stratégiai feladatok:

- a tanítás és a tanulás autonóm, rugalmas módjainak támogatása;
- a hallgatói szolgáltatások színvonalának folyamatos növelése;
- a kollégiumi férőhelyek fokozatos és folyamatos bővítése;
- további tanári szolgálati lakások biztosítása a már meglévők mellé;
- oktatói-kutatói életpálya modell kidolgozása és felkínálása a munkatársak számára;
- folyamatos tájékoztatás és információ a pályázati és ösztöndíj-lehetőségekről;
- a kollektív szerződés áttekintése a dolgozói érdekvédelmi szervezettel;
- a hallgatók jogainak rögzítése hallgatói szerződésekben;
- a munkatársak motivációs rendszerének folyamatos fejlesztése;
- törekvés a sokszínű munkavállalói és hallgatói igények kielégítésére;
- az adminisztratív és szolgáltató személyzet folyamatos képzése;
- antidiszkriminációs érzékenyítő tréningek szervezése az elfogadóbb környezetért;



- a munkavállalói érdekképviselő és a hallgatói önkormányzatok aktívabb bevonása a döntés-előkészítő és döntéshozó folyamatokba;
- az önkéntes tevékenység bátorítása és elismerése;
- az egészséges életmódra propagálása;
- a sportolás és a szabadidő kulturált és tartalmas eltöltési lehetőségeinek fejlesztése;
- közösség- és csapatépítő szabadidős programok szervezése;
- a belső motivációs rendszerben eddigi kitüntettek és díjazottak listájának összeállítása, elhelyezése az IRIS-ben (vagy más online tárházban), a lista folyamatos frissítése;
- a „professor emeritus” címhez hasonló konstrukció kidolgozása az adminisztratív munkatársak számára;
- tekintettel a háborús helyzetre, a főiskola kríziskezelési tervének kidolgozása;
- az intézmény óvóhelyeinek fejlesztése a vonatkozó követelményeknek megfelelően.

ARCULATFORMÁLÁS

Stratégiai célok:

- a Rákóczi-főiskola brandjének megteremtése;
- a PR-tevékenység fokozása a beiskolázási számok növelése érdekében.

Stratégiai feladatok:

- a főiskola PR- és marketing stratégiájának kidolgozása, arculati elemeinek elkészítése;
- a KMF mint a kárpátaljai magyar közösség oktatási, tudományos és kulturális központja kép erősítése;
- a különböző társadalmi csoportokkal való kapcsolattartás fórumainak megteremtése;
- szociológiai kutatás a (már működő és tervezett) képzési programok iránti igények felmérése érdekében;
- a főiskola munkatársai és hallgatói által elért eredmények folyamatos megjelenítése az intézmény honlapján;
- a KMF és társintézményei költségvetésformáló és gazdaságélénkítő szerepének összegzése és bemutatása;
- a főiskolai honlap egyértelmű integrálása a belső minőségbiztosítási rendszerbe és a felvételi kampányba;
- a főiskolai honlap ukrán és magyar nyelvű változatának folyamatos fejlesztése, a magas színvonalú fordítások biztosítása;
- a főiskolai honlap minél teljesebb angol nyelvű változatának létrehozása, a magas színvonalú fordítások biztosítása;
- színvonalas magyar, ukrán és angol nyelvű szóróanyagok, tájékoztató brosrák kidolgozása, folyamatos frissítése;
- kisfilmek és dokumentumfilmek készítése a főiskoláról, egyes szervezeti egységekről, valamint a társintézményekről;
- stratégia kidolgozása a közösségi hálók és az új kommunikációs technológiák nyújtotta lehetőségek jobb kihasználása érdekében;
- felsőoktatási kiállításokon, börzéken való részvétel;
- folyamatos kapcsolattartás az írott és elektronikus sajtóval;
- a dolgozók és a hallgatók rendszeres tájékoztatása a fejlesztésekről, valamint az intézményi hangulatjavító intézkedésekről;
- folyamatos visszacsatolás a hallgatói, munkavállalói véleményezések nyomán hozott döntésekről és végrehajtott fejlesztésekről;
- hatékony felvételi-beiskolázási kampány szervezése;

- a szélesebb nagyközönség bevonása a főiskolai oktatási, tudományos, tudomány-népszerűsítő és kulturális rendezvényeibe;
- a jelenlegi és korábban végzett hallgatók reklámértékének kihasználása;
- saját szuvenírtermékek létrehozása, egy főiskolai ajándékbolt megnyitása.

NEMZETKÖZI MINŐSÉGBIZTOSÍTÁSI SZABVÁNYOK

A minőségirányítás terén távlati cél az ISO 9001:2015 Minőségirányítási Rendszer⁴⁶ bevezetése és alkalmazása a főiskolán. Az ISO 9001:2015 Minőségirányítási Rendszer bevezetése, fenntartása és fejlesztése úgy járul hozzá az intézmény szolgáltatásainak fejlődéséhez, hogy mind nagyobb színvonalon feleljen meg az elvárásoknak és az igényeknek. Ukrajnában ma már több egyetem vezette be ezt a nemzetközi minőségirányítási rendszert és szerezte meg a sikeres alkalmazásáról a tanúsítványt.⁴⁷

A 2025–2029 közötti fejlesztési időszak első felében (2027-ig) intézményünkben fel kell mérni az ISO 9001:2015 Minőségirányítási Rendszer bevezetéséhez és alkalmazásához szükséges feltételeket, majd a ciklus második felében mérlegelni kell a standard bevezetésének és alkalmazásának célszerűségét, és pozitív eredmény esetén meg kell tenni a szükséges lépéseket a standard bevezetése, illetve az erről szóló nemzetközi tanúsítvány megszerzése érdekében.

A 2025–2029 közötti időszakban meg kell vizsgálni továbbá az ISO 14001:2015 szabvány bevezetésének és alkalmazásának lehetőségeit az intézményben. Az ISO 14001:2015 nemzetközi szabvány⁴⁸ egy környezetirányítási rendszerekkel (KIR) foglalkozó szabvány-család része, amelyet azért hoztak létre, hogy egy vállalat vagy intézmény tevékenysége, folyamatai során (a) minimálisra csökkentse a környezetre gyakorolt negatív hatásokat (pl. negatív változások a levegőt, földet, vizeket érintően); (b) összhangba kerüljön a környezetvédelemmel kapcsolatos jogszabályokkal, előírásokkal és (c) ezeket folyamatosan fejlessze úgy, hogy minél inkább energiahatékony működésével a lehetőségeihez mérten hozzájáruljon a fenntartható energiagazdálkodáshoz. Az ISO 14001:2015 jelölésű szabvány előírja azokat az alapvető szabályokat, amelyekkel egy vállalat vagy intézmény hatékony környezetközpontú szemlélettel tudja alakítani működését, valamint kijelöli az ehhez kapcsolódó eszközöket, amelyek költséghatékonyak, rendszeralapúak és rugalmasak, valamint tükrözik az összegyűjthető, beépíthető, releváns környezetvédelmi információkat kommunikáló legjobb szervezeti gyakorlatokat.

Ukrajnában néhány felsőoktatási intézmény már alkalmazza ezt a nemzetközi szabványt, és rendelkezik az erről szóló tanúsítvánnyal.⁴⁹

46 ISO 9001:2015 Quality management systems. <https://www.iso.org/standard/62085.html>

47 Lásd például: Міжнародний європейський університет (<https://ie.u.edu.ua/pro-mieu/iso-9001-2015/>); Національний технічний університет (<https://www.kpi.kharkov.ua/ukr/tag/iso-9001-2015/>); Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу (<https://nung.edu.ua/department/sistema-upravlinnya-yakistyu/sertifikati>) stb.

48 ISO 14001:2015 Environmental management systems. <https://www.iso.org/standard/60857-v2.html>

49 Lásd például: Національний фармацевтичний університет. <https://nuph.edu.ua/sistema-upravlinnya-yakistyu-universit/>



CÉLOK, FELADATOK A HARMADIK MISSZIÓ TERÜLETÉN

A sikeres és modern egyetemek, főiskolák az oktatási és kutatási feladataikon túlmenően úgynevezett „harmadik missziós” tevékenységet is ellátnak, amelynek keretén belül, egyebek mellett, a kultúra, a sport és a helyi gazdaság- és vállalkozásfejlesztés területén is feladatokat vállalnak, ezáltal maguk is alakítják, formálják saját gazdasági és társadalmi környezetüket.

Fő stratégiai feladataink a kultúra terén:



A főiskolának olyan kulturális központtá, kultúraszervező intézménnyé kell válnia, amely meghatározó szerepet játszik a régió magyar kultúrájának fenntartásában és alakításában. Ebben kiemelt szerepet kell kapnia a KMF szervezeti egységeként működő Fodó Sándor Kulturális Központnak, valamint az intézmény által alapított Pro Cultura Subcarpathica civil szervezetnek. A népi kultúra értékeinek bemutatása, megőrzése területén meghatározó funkcióval bír a főiskola Nagyberegi Tájháza. A tárgyi kultúra bemutatásában és az értékmentésben intézményünk Polónyi Katalin Textilmúzeumának vannak feladatai, a kárpátaljai magyar képző- és iparművészet támogatása és értékeinek felmutatása szférájában pedig a főiskola keretein belül létrejött Na'Conxypan Galériának. A főiskola kulturális szerepvállalása a Beregszász és Kárpátalja épített örökségének megőrzésében, felújításában is jelentős (gondoljunk csak arra, hogy a Beregszász város főterén álló egykori Törvényszék és Grand Hotel, valamint a Beregárdóban álló Perényi Kúria felújítása hogyan járul hozzá a településképhez). A hadiállapot megszüntetése után fel kell újítani a Rákóczi Napok keretében szervezett nemzetközi kórustalálkozókat. A Nagyberég községben található egykori malom felújítása révén olyan kulturális tér kialakítását kell célul kitűzni, amely egyszerre szolgálja a kulturális ismeretterjesztést és a turizmus élénkítését.



A főiskola sportkomplexumai a sportolási lehetőségek megteremtése és kialakítása révén egyértelműen élénkítő hatással lehetnek az egészséges életmódra nevelésre. A főiskola által elindított népszerű futsal bajnokságot hagyományteremtő céllal rendszeresíteni kell. Megfontolandó a tavaszi-őszi időszakban egy-egy műfüves, szabad téri kispályás labdarúgótorna megszervezése és rendszeres lebonyolítása. A Rákóczi Napok keretében megrendezésre kerülő nemzetközi röplabda torna tradícióit is folytatni kell. A háború utáni időszakban megfontolandó egy sportegyesület alapítása, és (a Kárpátaljai Líceummal együttműködésben) egy-egy felnőtt és ifjúsági csapat benevezése a Beregszászi járás nagypályás labdarúgó-bajnokságába. Tekintettel a „GENIUS” Jótékonyági Alapítványnál futó tehetséggondozó programra, megfontolandó a kézilabda szakosztály létrehozása is az egyesületen belül.



A gazdaságélénkítő tevékenység keretében első lépésben fel kell mérni a főiskola és társintézményei közvetlen és közvetett hatását Beregszász, a kistérség, a járás és Kárpátalja gazdaságára (munkahelyteremtés, humán erőforrás fejlesztése, költségvetésalakító adózás, a főiskolára épülő vállalkozások hatása). Feladat továbbá a főiskola és társintézményei által elvégzett ingatlanfejlesztések, beruházások, valamint az épített örökség védelme terén kifejtett tevékenység felmérése és értékelése is.





A II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola konkrét intézményfejlesztési céljai



A főiskola képzési kínálatának minél jobban le kell fednie a kárpátaljai magyarok lehetőségeit és igényeit. Az intézmény egyik alapfeladata az, hogy jól felkészült pedagógusokkal lássa el a kárpátaljai magyar nyelvű oktatási intézményhálózatot (az óvodától a közoktatáson és szakoktatáson át a felsőoktatásig), szakemberekkel lássa el a közösség számára stratégiai jelentőségű ágazatokat (turizmus, kisvállalkozások), illetve hogy támogassa a kárpátaljai magyar tudományos utánpótlás nevelését. Éppen ezért meg kell tartani és fejleszteni kell a pedagógusképző képzési programjainkat, és meg kell erősíteni a nem pedagógusképző szakjainkat.

A küldetési nyilatkozatból következik, hogy az intézmény képzési és kulturális kínálatának, kutatási területei irányának reflektálnia kell a helyi közösség igényeire, gazdasági kulturális, oktatási helyzetére, az ezekből következő mindenkori kihívásokra. A KMF alap- és mesterképzési szinteken indított képzési programjai tehát jól illeszkednek a főiskola, illetve tágabb értelemben a kárpátaljai magyar közösség stratégiai céljaihoz.

2024-ben a KMF szakmai és infrastrukturális téren egyaránt megfelel az egyetemmé válás követelményeinek. Az előttünk álló időszakban alaposan meg kell vizsgálni az egyetemmé válás jogi, szakmai és egyéb követelményeit, fel kell mérni az egyetemmé alakulás várható hatásait és következményeit, és meg kell hozni a döntést, hogy elindítjuk-e a főiskolából egyetemmé alakulást.

OKTATÁSI FEJLESZTÉSEK

AKKREDITÁCIÓK

Feladatok:

- folyamatos megfelelés a licenziós feltételeknek;
- a 2027-ben lejáró intézményi akkreditáció megújítása a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottságnál;
- a háború utáni időszakban: felkészülni az intézményakkreditációra Ukrajnában;
- belső előakkreditációs eljárásrend kialakítása és alkalmazása a minőségbiztosítási rendszer részeként;
- a képzési programok akkreditációs eljárásainak kezdeményezése, az akkreditációk lefolytatása;
- folyamatosan tartani azt az arányt, hogy az alap- és a mesterképzés szintjén külön-külön, illetve összesítve intézményi szinten is a képzési programok legalább 50 százaléka akkreditálva legyen (a feltételes és halasztott akkreditáció nem számít érdemi akkreditálásnak).

Az akkreditációra való felkészülés a szakfelelősök, illetve a Minőségbiztosítási Osztály feladata és felelőssége, együttműködésben a tanszékekkel, valamint a főiskola egyéb érintett egységeivel. A nemzetközi intézményakkreditáció akkor is jelentős szakmai előrelépést jelent a főiskola számára, ha eredményét az ukrán oktatási kormányzat nem ismeri el.

Az akkreditáció mellett kiemelt figyelmet kell fordítani azoknak a feltételeknek és követelményeknek a biztosítására, amelyek a képzés fenntartásához, a képzési engedélyek (licenziók) megtartásához elengedhetetlenül szükségesek. Ukrajna Kormányának 2015. december 12-én №1187. számmal kiadott rendelete hagyta jóvá az azóta többször

módosított *Ліцензійні умови провадження освітньої діяльності закладів освіти*⁵⁰ című dokumentumot, amely felsorolja ezeket a feltételeket. Az intézmény egységeinek folyamatosan szem előtt kell tartaniuk ezeknek a szempontoknak és feltételeknek az érvényesülését. A Minőségbiztosítási Osztály feladata a feltételek folyamatos ellenőrzése, részben a VIR elemeinek használatával.

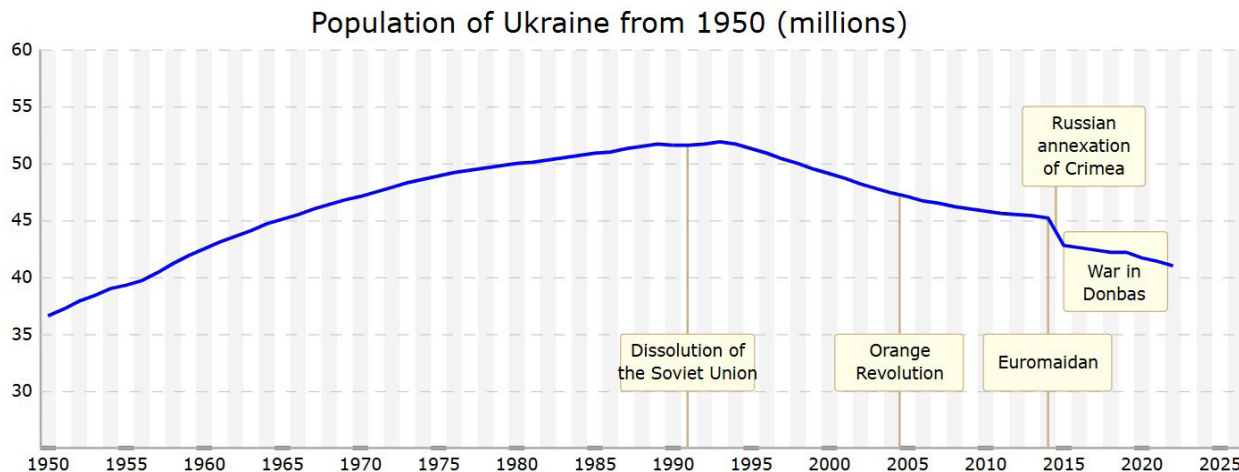
Szükséges egy belső előakkreditációs rendszer kidolgozása és alkalmazása. A rendszer kidolgozása az minőségbiztosításért felelős rektorhelyettes feladata.

A KÉPZÉSI KÍNÁLAT FEJLESZTÉSE, BŐVÍTÉSE (SZAKINDÍTÁSOK)

A tervezett szakindítások tervezése során számos szempontot figyelembe kell venni. Ezek közül itt csupán két lényeges tényezőt említünk meg.

Az egyik: folyamatosan tartani kell azt az arányt, hogy az alap- és a mesterképzés szintjén külön-külön, illetve összesítve intézményi szinten is a képzési programok legalább 50 százaléka mindig akkreditált legyen (a feltételes és halasztott akkreditáció azonban nem számít érdemi akkreditációnak).

A másik: a demográfiai helyzet. Ukrajna lakossága az 1992-es csúcspont után fokozatosan és folyamatosan csökkenni kezdett. Különösen negatívan hatottak a lakosság számának alakulására a 2014-es és 2022-es események: a kelet-ukrajnai fegyveres konfliktus kialakulása, valamint a 2022-es orosz agresszió egyaránt jelentősen visszavetette az országban élő lakosság számát, s mára a népességszám az 1950-es évek végének szintjére zuhant vissza.⁵¹



Az országos demográfiai trendek Kárpátalját és a főiskola beiskolázási, merítési bázisát is érintik. A KMF hallgatóinak legnagyobb része a kárpátaljai magyar tannyelvű iskolák végzőse. Az utóbbi öt tanév során azonban – a társadalmi, politikai és gazdasági körülmények következményeként – jelentősen csökkent a régió magyar nyelven oktató iskolában a tanulók létszáma: a 2021/2022-es csúcstól jelentő 18.230 tanulóról a 2024/2025-ös tanév kezdetére 13.955 diákra esett vissza.

⁵⁰ <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1187-2015-%D0%BF#Text>

⁵¹ https://en.wikipedia.org/wiki/Demographics_of_Ukraine#/media/File:Population_of_Ukraine_from_1950z.svg

A Kárpátalján a közoktatásban magyar nyelven tanulók száma (2020–2024)

	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
1-4. osztály	7798	7611	6405	5451	4658
5-9. osztály	8251	8741	7943	7566	7505
10-11. osztály	1780	1878	1700	1684	1792
Összesen	17 829	18 320	16 048	14 701	13 955

A felsőoktatás számára kiemelten fontos az érettségi előtt állók száma. A statisztikai adatok szerint a 10. és 11. osztályokban tanulók száma nem esett vissza jelentősen. Ha azonban figyelembe vesszük, hogy 2025-ben várhatóan 840 körül alakul a magyar nyelvű osztályban érettségizők száma, 2024-ben pedig nappali és levelező tagozatra összesen 399 hallgató iratkozott be a KMF valamely alapképzésére, akkor érzékelhető, hogy a várható érettségizők számának csökkenése nem teszi lehetővé a képzések számának gyors ütemű növelését.

A Kárpátalján magyar nyelven tanuló 10. és 11. osztályosok száma (2020–2024)

	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
10. osztály	970	961	869	897	951
11. osztály	810	917	831	787	841

Figyelembe kell vennünk ugyanakkor azt az adatot, hogy 2024-ben a főiskola alapképzésére felvételt nyert 399 hallgatónak a 63%-a érkezett magyar tannyelvű intézményből, 36,7% pedig ukrán nyelvű középiskolából, ami azt jelenti, hogy a főiskola presztízsének, elismertségének növekedése magával hozta a meritési bázis ilyen irányú bővülését. Az ukrán tannyelvű intézményekből érkező hallgatók között nyilván szép számmal vannak magyar anyanyelvű és/vagy magyarul jól beszélő fiatalok, de jelentős részük nyilván nem (vagy csak alapszinten) beszél magyarul. A főiskola által nyújtott nyelvoktatási szolgáltatásoknak kiemelt szerepe kell legyen ezeknek a hallgatóknak az integrációjában; mint ahogyan fontos feladatunk az is, hogy a magyar tannyelvű iskolából érkező és az ukrán nyelvet alacsony(abb) szinten beszélők államnyelvi kompetenciáit fejlesszük.

Feladatok:

Az alap- és mesterképzésben teljesíteni kell a KMF-en már akkreditált képzéseket, és – tekintettel a lehetőségekre és a tágabb társadalmi-politikai kontextusra – bővíteni kell a képzési kínálatot.

A következő periódusban – a szakindítási feltételek teljesülése esetén – további képzések indítását célszerű megfontolni:

1. Az alapképzés (BA/BSc) szintjén:

Szakirány Шифр і найменування галузі знань	Szak kódja és megnevezése Код і найменування спеціальності	A szak ISCED-F 2013 neve és kódja Код і найменування відповідної деталізованої галузі Міжнародної стандартної класифікації освіти ISCED-F 2013	Tanszék Кафедра
A Oktatás А Освіта	A4.11 Középfokú oktatás (Testnevelő tanár) А4.11 «Середня освіта (Фізична культура)»	0114 Teacher training with subject specialisation	Pedagógia, Pszichológia, Tanító, Óvodapedagógia, Oktatási Intézményvezetés Кафедра педагогіки, психології, початкової, дошкільної освіти та управління закладом освіти
A Oktatás А Освіта	A4.12 Középfokú oktatás (Rajztanár) А4.12 «Середня освіта (Образотворче мистецтво)»	0114 Teacher training with subject specialisation	Pedagógia, Pszichológia, Tanító, Óvodapedagógia, Oktatási Intézményvezetés Кафедра педагогіки, психології, початкової, дошкільної освіти та управління закладом освіти
A Oktatás А Освіта	A4.13 Középfokú oktatás (Ének-zenetanár) А4.13 «Середня освіта (Музичне мистецтво)»	0114 Teacher training with subject specialisation	Pedagógia, Pszichológia, Tanító, Óvodapedagógia, Oktatási Intézményvezetés Кафедра педагогіки, психології, початкової, дошкільної освіти та управління закладом освіти
A Oktatás А Освіта	015.39 Szakmai képzés (Digitális technológiák) 015.39 Професійна освіта (Цифрові технології)	0114 Teacher training with subject specialisation	Matematika és Informatika Кафедра математики та інформатики
A Oktatás А Освіта	016.01 Speciális képzés (Logopédia) 016.01 Спеціальна освіта (Логопедія)	0113 Teacher training without subject specialisation	Pedagógia, Pszichológia, Tanító, Óvodapedagógia, Oktatási Intézményvezetés Кафедра педагогіки, психології, початкової, дошкільної освіти та управління закладом освіти
B Kultúra, művészet és humán tudományok В Культура, мистецтво та гуманітарні науки	B11 Filológia (Magyar nyelv, irodalom és kommunikáció) В11 Філологія (Угорська мова, література та комунікація)	0231 Language acquisition	Filológia Кафедра філології

Szakisrány Шифр і найменування галузі знань	Szak kódja és megnevezése Код і найменування спеціальності	A szak ISCED-F 2013 neve és kódja Код і найменування відповідної деталізованої галузі Міжнародної стандартної класифікації освіти ISCED-F 2013	Tanszék Кафедра
C Társadalomtudományok, újságírás és információ C Соціальні науки, журналістика та інформація	C4 Pszichológia C4 Психологія	0313 Psychology	Pedagógia, Pszichológia, Tanító, Óvodapedagógia, Oktatási Intézményvezetés Кафедра педагогіки, психології, початкової, дошкільної освіти та управління закладом освіти
F Információs technológiák F Інформаційні технології	F1 Alkalmazott matematika F1 Прикладна математика	0541 Mathematics	Matematika és Informatika Кафедра математики та інформатики
F Információs technológiák F Інформаційні технології	F2 Szoftverek és alkalmazások fejlesztése és elemzése F2 Інженерія програмного забезпечення	0613 Software and applications development and analysis	Matematika és Informatika Кафедра математики та інформатики
F Információs technológiák F Інформаційні технології	F5 Kiberbiztonság és adatvédelem F5 Кібербезпека та захист інформації	0612 Database and network design and administration	Matematika és Informatika Кафедра математики та інформатики
H Mező-, erdő és halgazdálkodás és állategészségügy H Сільське, лісове, рибне господарство та ветеринарна медицина	H3 Kert- és parképítészet H3 Садово-паркове господарство	0812 Horticulture	Biológia és Kémia Tanszék Кафедра біології та хімії
I Egészségvédelem és társadalombiztosítás I Охорона здоров'я та соціальне забезпечення	I9 Népegészségügy I9 Громадське здоров'я	0988 Inter-disciplinary programmes and qualifications involving health and welfare	Biológia és Kémia Tanszék Кафедра біології та хімії
I Egészségvédelem és társadalombiztosítás I Охорона здоров'я та соціальне забезпечення	I10 Szociális munka és tanácsadás I10 Соціальна робота та консультування	0921 Care of the elderly and of disabled adults	Pedagógia, Pszichológia, Tanító, Óvodapedagógia, Oktatási Intézményvezetés Кафедра педагогіки, психології, початкової, дошкільної освіти та управління закладом освіти
J Közlekedés és szolgáltatások J Транспорт та послуги	J2 Szálloda, étterem és catering J2 Готельно-ресторанна справа та кейтеринг	1013 Hotel, restaurant and catering	Földrajz és Turizmus Кафедра географії та туризму

2. A mesterképzés (MA/MSc) szintjén:

Szakirány Шифр і найменування галузі знань	Szak kódja és megnevezése Код і найменування спеціальності	A szak ISCED-F 2013 neve és kódja Код і найменування відповідної деталізованої галузі Міжнародної стандартної класифікації освіти ISCED-F 2013	Tanszék Кафедра
B Kultúra, művészet és humán tudományok В Культура, мистецтво та гуманітарні науки	B9 Történelem és régészet: Néprajz В9 Історія та археологія. Етнологія	0222 History and archaeolog	Történelem és Társadalomtudományi Кафедра історії та суспільних дисциплін
D Üzlet, közigazgatás és jog D Бізнес, адміністрування та право	D2 Pénzügy, bank, biztosítás és tőzsde D2 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок	0412 Finance, banking and insurance	Számvitel és Auditálás Кафедра обліку і аудиту
J Közlekedés és szolgáltatások J Transport та послуги	J3 Turizmus és rekreáció J3 Туризм та рекреація	1015 Travel, tourism and leisure	Földrajz és Turizmus Кафедра географії та туризму

3. A kettős/közös diplomák rendszerének (double degree) kiterjesztése újabb képzésekre.
4. A társintézmények és a főiskola szervezeti egységeként működő szakképzés és középiskolai képzés fejlesztési koncepciója külön dokumentumokban kerül kidolgozásra és elfogadásra. Ezek tervezetének kidolgozása az egységvezetők feladata és felelőssége.
5. Ahhoz, hogy a KMF-en doktori képzések induljanak, az intézménynek külön engedélyt kell kérnie és kapnia Ukrajna Oktatási és Tudományos Minisztériumától, s ehhez a főiskolának igazolnia kell, hogy megfelel a PhD képzések elindításával szemben támasztott követelményeknek. Az ukrán felsőoktatási törvény 28. cikk 1. rész 2. pontja értelmében PhD-képzéseket főiskolák is indíthatnak. Mégis, PhD-képzések indítása a KMF-en csak akkor lehet célszerű és indokolt, ha a főiskola egyetemmé válásáról pozitív döntés születik.

Pozitív döntés esetén a 2024. év végi helyzet szerint akár több tudományterületen is lehet esély PhD képzések engedélyeztetésére (licenzálására) és elindítására.

Szakirány Шифр і найменування галузі знань	Szak kódja és megnevezése Код і найменування спеціальності	A szak ISCED-F 2013 neve és kódja Код і найменування відповідної деталізованої галузі Міжнародної стандартної класифікації освіти ISCED-F 2013	Tanszék Кафедра
A Oktatás А Освіта	A1 Neveléstudományok А1 Освітні науки	0111 Education science	Pedagógia, Pszichológia, Tanító, Óvodapedagógia, Oktatási Intézményvezetés Кафедра педагогіки, психології, початкової, дошкільної освіти та управління закладом освіти
B Kultúra, művészet és humán tudományok В Культура, мистецтво та гуманітарні науки	B9 Történelem és régészet В9 Історія та археологія	0222 History and archaeology	Történelem és Társadalomtudományi Кафедра історії та суспільних дисциплін
B Kultúra, művészet és humán tudományok В Культура, мистецтво та гуманітарні науки	B11 Filológia (specializációkkal) В11 Філологія (за спеціалізаціями)	0231 Language acquisition	Filológia Кафедра філології
D Üzlet, közigazgatás és jog D Бізнес, адміністрування та право	D2 Pénzügy, bank, biztosítás és tőzsde D2 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок	0412 Finance, banking and insurance	Számvitel és Auditálás Кафедра обліку і аудиту

A tervezett szakindítások mellett mindenképpen szükséges megvizsgálni a már működő képzési programokat, felmérni az irántuk mutatókozó érdeklődést és igényeket, elemezni, mennyire igazodnak az intézmény közép- és hosszú távú stratégiai céljaihoz, és szükség esetén döntést kell hozni egyes képzések, szakok megszüntetéséről vagy felfüggesztéséről.

A tervezett képzések elindítása, illetve egyes szervezeti egységek önálló jogi személyé alakítása nyomán szükség lehet az intézményi struktúra átalakítására is (például új tanszékek, képzési központok, szervezeti egységek létrehozása, más egységek megszüntetése vagy átszervezése). Ezek a strukturális változtatások akár az intézményi alapszabály módosítását is szükségessé tehetik.

A FŐISKOLAI INGATLANOK ÁLLAGMEGÓVÁSA ÉS FEJLESZTÉSE

Elsődleges feladat, hogy a főiskola ingatlan és ingó vagyontárgyai megőrizzék értéküket, ezért az állagmegóvás, a folyamatos karbantartás, illetve a fokozatos modernizáció elengedhetetlen.

A 21. századi kihívásoknak megfelelően – reagálva a klímaváltozás jelentette globális problémára, továbbá a fosszilis energiahordozók árának folyamatos emelkedésére – olyan fejlesztési programot kell kidolgoznunk az előttünk álló időszakban, amely a megújuló és alternatív energiaforrásokra, a hatékony energiagazdálkodásra, valamint az energiatakarékosságra fókuszál. Tekintettel kell lennünk arra is, hogy a klímaváltozás következményeként régiókban az épületek fűtése mellett ma már a tantermek, irodák, kollégiumok hűtése is fontos, megoldandó probléma, s a hűtés energiaigénye is számottevő.

Feladatok:

- a főiskola és társintézményei ingatlanjai digitális katalógusának összeállítása a VIR megfelelő részében;
- a főiskola infrastruktúrája állapot-megőrzési, illetve részletes fejlesztési tervének kidolgozása (költségvetési tervvel együtt);
- az intézmény tulajdonában és használatában lévő ingatlanok kihasználtságának racionalizálási tervének kidolgozása;
- hatástanulmány készítése az energiatakarékosságról és az energiahatékonyságról;
- hatástanulmány és költségvetés kidolgozása a megújuló energiaforrások alkalmazásának lehetőségeiről;
- hatástanulmány és költségvetés készítése a termálkutakkal és felhasználásukkal kapcsolatos fejlesztésekről;
- naprakész digitális katalógus készítése a VIR megfelelő részében az oktatási célra (is) használt tantermekről, laboratóriumokról (hovatartozás, férőhely, felszereltség);
- a beregszászi ingatlanpiac felmérése további szolgálati lakások vásárlása céljából;
- a katonai alapkiképzéshez szükséges infrastrukturális igények összeállítása, a szükséges bázis kialakítása;
- az előírt óvóhelyek folyamatos karbantartása;
- az épületek akadálymentesítési tervének kidolgozása;
- a folyamatban lévő beruházások (elsősorban az uszoda- és sportkomplexum, a tiszapéterfalvai sportberuházás, a tanzálloda, valamint a szakképzéshez kapcsolódó épületek) befejezése, az ingatlanok használatba vétele;
- az ingatlanok fenntartásáért, működtetéséért felelős munkatársak folyamatos képzése, továbbképzése;
- a technikai dolgozók munkakörülményeinek javítása;
- a technikai munkatársak erkölcsi és anyagi motivációs rendszerének kidolgozása;
- a társintézmények ingatlanfejlesztési, állapot-megőrzési, energiagazdálkodási tervének kidolgozása.

GÉPJÁRMŰPARK

Feladatok:

- költségterv összeállítása a 15 évnél idősebb gépjárművek cseréjére, tekintettel a környezettudatossági szempontokra;
- a megnövekedett ingatlanvagyonnal és feladatok ellátásával kapcsolatos jármű-igények felmérése, költségterv összeállítása a szükséges bővítésről, tekintettel a környezettudatossági szempontokra;
- a lízingkonstrukciók áttekintése és elemzése (vásárlás helyett);
- a gépkocsivezetők átlagéletkorának csökkentése (új munkaerő bevonásával).

A TANSZÉKEK, KUTATÓKÖZPONTOK, EGYÉB SZERVEZETI EGYSÉGEK FEJLESZTÉSI STRATÉGIÁIRÓL ÉS IGÉNYEIRŐL

A II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola szervezeti egységeinek a fejlesztési stratégiái és igényei külön dokumentumokban kerülnek összefoglalásra, és ezen dokumentum mellékleteit képezik.

Egység státusza	Egység megnevezése	A stratégia kidolgozásának felelőse
A KMF belső szervezeti egységei	Tanszékek: <i>Biológia és Kémia Tanszék</i> <i>Filológia Tanszék</i> <i>Földrajz és Turizmus Tanszék</i> <i>Matematika és Informatika Tanszék</i> <i>Pedagógia, Pszichológia, Tanító, Óvodapedagógia, Oktatási Intézményvezetés Tanszék</i> <i>Számvitel és Auditálás Tanszék</i> <i>Történelem- és Társadalomtudományi Tanszék</i>	Tanszékvezetők
	Kutatóközpontok: <i>Hodinka Antal Nyelvészeti Kutatóközpont</i> <i>Lehoczy Tivadar Társadalomtudományi Kutatóközpont</i> <i>Fodor István Természettudományi Kutatóközpont</i>	A kutatóközpontok vezetői
	Szervezeti egységek: <i>A KMF Felsőfokú Szakképzési Intézete</i> <i>A KMF Egán Ede Szakképzési Centruma</i> <i>Felsőoktatási Minőségbiztosítási Osztály</i> <i>Tanulmányi Osztály</i> <i>Karrierkövetési Osztály</i> <i>Kiadói Részleg</i> <i>Puskás Tivadar Informatikai Központ</i> <i>Apáczai Csere János Könyvtár</i> <i>Munkavédelmi és Műszaki Biztonsági Osztály</i> <i>Kölcsey Ferenc Szakkollégium</i> <i>Felsőfokú Szakképző Intézet Kollégiuma</i> <i>Apáczai Csere János Vendégház</i> <i>Felnőttképzési Központ</i> <i>Egészségügyi és Sportcentrum</i> <i>Oktatási- és Sportkomplexum</i> <i>Fodó Sándor Kulturális Központ</i> <i>Rákóczi Médiacentrum</i> <i>„Rákóczi-tour” Turisztikai Információs Központ</i> <i>Egészségügyi Szakszolgálat</i> <i>Pszichológiai Szakszolgálat</i> <i>Személyzeti Osztály</i> <i>Felvételi Bizottság</i>	A szervezeti egységek vezetői

Egység státusza	Egység megnevezése	A stratégia kidolgozásának felelőse
A KMF belső szervezeti egységei	A struktúrához kötődő önálló egységek: <i>Öregdiákok Egyesülete</i> <i>Hallgatók és Fiatal Kutatók Tudományos Egyesülete</i> <i>Hallgatói Önkormányzat</i> <i>Kölcsey Ferenc Szakkollégium Hallgatói Önkormányzata</i> <i>Felsőfokú Szakképző Intézet Diákönkormányzata</i>	Az egyes egységek vezetői

A KMF ÁLTAL ALAPÍTOTT TÁRSINTÉZMÉNYEK FEJLESZTÉSI STRATÉGIÁIRÓL ÉS IGÉNYEIRŐL

A II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola által alapított társintézményeknek a fejlesztési stratégiái és igényei külön dokumentumokban kerülnek összefoglalásra, és ezen dokumentum mellékleteit képezzük.

Egység státusza	Egység megnevezése	A stratégia kidolgozásának felelőse
A KMF által alapított önálló jogi személyek	Perényiné Frangepán Katalin Gimnázium	Igazgató
	Kárpátaljai Magyar Líceum	Igazgató
	Tulipán Tanoda Magyar Népművészeti Iskola	Igazgató
	Pro Cultura Subcarpathica	Igazgató
	„GENIUS” Jótékonyági Alapítvány	Igazgató





II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola



ELÉRHETŐSÉGEK

Cím	90 200, Beregszász, Kossuth tér 6.
Telefonszám	+380 31 4142 829
E-mail	foiskola@kmf.uz.ua
Weboldal	kmf.uz.ua