



A kutatásmenedzsment átalakulása Európában: tanulságok az EARMA 2026 konferencia alapján

Krassován Krisztina

HUN-REN Balatoni Limnológiai Kutatóintézet

*Open Science készségek és gyakorlatok a hazai
intézményi térben, Debrecen*

2026.05.26-27.

Kiindulópont

- **EARMA 2026 központi témája**

Empowering Research Managers and Administrators (RMA) as Leaders for Impact

- **Kiinduló kérdés**

Hogyan változik a kutatási menedzserek és adminisztrátorok szerepe az európai kutatási ökoszisztémában?

- **Alapállítás**

Az RMA-szerep ma már nem pusztán adminisztratív háttérfunkció, hanem egyre inkább stratégiai, koordináló és intézményformáló szereppé válik.



Az EARMA 2026 konferencia fő tématerületei

- ✓ vezetés és stratégia a kutatástámogatásban
- ✓ szakmai fejlődés és az EARMA Academy indulása
- ✓ európai kutatáspolitikai változások, Horizon Europe és FP10
- ✓ AI és digitalizáció a kutatás menedzsmentben
- ✓ Open Science, kutatási integritás és etika
- ✓ kutatási hatás és tudás valorizációja
- ✓ együttműködés a szakmai közösségek és tematikus csoportok között

Három átfogó trend

A konferencia alapján három fő irány rajzolódik ki

1. Professionalizálódó kutatástámogatás

A kutatástámogatás egyre inkább kompetenciaalapú, specializált és strukturált szakmává válik.

2. Intézményesülő nyílt tudomány

Az Open Science már nem kiegészítő elem, hanem a kutatási infrastruktúra része.

3. Erősödő stratégiai szerep

Az RMA-k egyre gyakrabban stratégiai partnerként, facilitátorként és közvetítőként jelennek meg.

Az RMA szerepének átalakulása

Régi modell:

- adminisztratív háttértámogatás
- reaktív segítségnyújtás
- projektalapú működés
- elkülönült szolgáltatások

Kibontakozó új modell:

- stratégiai partnerség
- proaktív, beágyazott szolgáltatások
- intézményi szintű gondolkodás
- kutatók, vezetés és szolgáltató egységek összekapcsolása

Vezetés és professzionalizáció

- **A vezetés új értelmezése az RMA szakmában**
- a vezetés sokszor nem formális pozícióból fakad
- az RMA-k gyakran kapcsolatokon, bizalmon és befolyáson keresztül vezetnek
- a „bátor vezetés” szemlélet szerint a vezetés etikus, relációs és megosztható
- **Professzionalizációs elemek**
- kompetenciaalapú fejlődési utak
- EARMA Academy: RM1, RM2, RM3 szintek
- képzés, tanúsítás, mobilitás és szakmai közösségépítés
- jóllét és reflexió mint a szakmai fenntarthatóság része

A kutatástámogatás új logikája

Az új szemlélet: a támogatás nem a pályázati felhívásnál kezdődik!

Reaktív adminisztrációból → proaktív stratégiai szolgáltatás

A pre-pre-award és pre-award fókusz elemei:

- ✓ stratégiai illeszkedés vizsgálata
- ✓ korai hálózatépítés
- ✓ partner- és konzorciumépítés
- ✓ funding intelligence
- ✓ célzott kutatói támogatás
- ✓ korai hatás- és innovációtervezés

Következmény

A legsikeresebb intézmények nem várják meg, hogy a kutató segítséget kérjen, hanem előre építik a lehetőségeket.

AI és digitalizáció a research managementben

Az AI megjelenése a kutatástámogatásban

- grant support automatizálása
- adatvezérelt pályázati elemzés
- AI-támogatott partnerkeresés és szövegtámogatás
- adminisztratív terhek csökkentése
- új digitális workflow-k kialakítása

Ugyanakkor új kérdések is megjelennek

- adatminőség és adatvédelem
- átláthatóság
- felelősségi viszonyok
- etikai kontroll

Fő tanulság

Az AI nemcsak technológiai, hanem szervezeti és etikai kihívás is.

Open Science, mint koordinációs feladat

A Helsinkii Egyetem példája azt mutatja, hogy

- az Open Science megvalósítása nem történik meg automatikusan
- a feladatok és felelősségek gyakran széttagoltak
- szükség van intézményi koordinációra és közös értelmezési keretre

Fő fejlesztési prioritások

- helyi kutatási adatkezelési támogatás erősítése
- adatkezelési készségek fejlesztése minden karrierszakaszban
- jobb tárolási, feldolgozási és megőrzési megoldások
- Open Science képzések, különösen doktoranduszoknak és posztdokoknak

Kulcsüzenet

Közös megértés és szervezett együttműködés nélkül nincs valódi nyílt tudomány.

Integrált kutatástámogatási infrastruktúra

Példa: TU/e Research Cockpit

- A Research Cockpit egy olyan központi portál, amely egy helyen kapcsolja össze:
 - a kutatási folyamatokat
 - a kutatási adminisztrációt
 - az adatkezelési lépéseket
 - az IT-eszközöket
 - és a támogató szolgáltatásokat

Jelenlegi funkciók

- ✓ Data Management Plan
- ✓ etikai kérelem
- ✓ projektregisztráció
- ✓ kutatási szerződések
- ✓ archiválási megoldások
- ✓ integráció különböző kutatási platformokkal

Tanulság

A kutatók számára a támogatás akkor működik jól, ha egységes, átlátható és időben kapcsolódik be.



Kutatásértékelés: reform és új szemlélet

Az értékelés körüli nemzetközi változások:

- DORA
- Leiden Manifesto
- CoARA

A fő elmozdulás

- a publikációszám és bibliometria kizárólagosságától
- a minőség, a kutatási környezet, az inklúzió és a társadalmi relevancia felé

Miért fontos ez?

Az értékelési rendszerek nem semlegesek:

- befolyásolják a kutatói magatartást
- alakítják a karrierutakat
- meghatározzák, mit tekintünk értékes tudásnak

Következtetés

A kutatástámogatás feladata nemcsak a mérés támogatása, hanem az értelmes és felelős értékelési környezet kialakítása is

Hálózatok, együttműködések, szövetségek

A kutatási siker egyre inkább hálózati kérdés

A konferencia több példája is azt mutatta, hogy a kutatási kapacitás önmagában nem elég, ha nincs hozzá kapcsolódás és láthatóság.

Az RMA szerepe ezekben

- fordító intézmények és szereplők között
- hálózatépítő
- közvetítő a finanszírozók és kutatók között
- fenntartható kapacitásépítés szervezője

Összegzés

Az EARMA 2026 alapján a kutatósmenedzsment jövője:

- ✓ stratégiaibb
- ✓ professzionálisabb
- ✓ adatvezéreltebb
- ✓ etikai szempontból tudatosabb
- ✓ nyílt tudományra épülő
- ✓ erősen együttműködés-alapú

Végső állítás

A kutatóstámogatás ma már nem pusztán adminisztratív háttérmunka, hanem a kutatási ökoszisztéma stratégiai infrastruktúrája.



Köszönöm a figyelmet!

Krassován Krisztina
HUN-REN Balatoni Limnológiai Kutatóintézet
krassovan.krisztina@blki.hu