

## ***A dékáni program – részletes vezetői elképzelések az oktatásról, kutatásról, illetőleg egyéb feladatellátásról***

### **Az intézményi háttér**

A Természettudományi és Informatikai Kar a Szegedi Tudományegyetem meghatározó egysége, és országosan jegyzett természettudományokat tanító és ebben a tárgykörben alkalmazott és alapkutatásokat végző intézmény. A Karnak sok jeles kutatója és oktatója van, munkájuk eredménye a Kar megtisztelő rangja. A Kar stabilis működését támogató hivatali rendszer megvan, és kisebb-nagyobb zökkenőkkel, de működik. A döntéselőkészítő bizottsági rendszer megvan, működik, a Kari Elnökség és a Kari Tanács rendre meghozza a zökkenőmentes működéshez szükséges határozatokat. Az Intézetek nagyfokú autonómiát élveznek, a kari vezetés nem telepszik rájuk. A hallgatói létszám sajnos csökken, annak ellenére, hogy a beiskolázási rendszer működik, a kari és intézeti vezetés mindent megtesz, hogy a Kart népszerűsítse, akár felsőoktatási kiállításokon, egyetemi és kari nyílt napokon, akár személyesen ellátogatva nagyszámú, még a vonzáskörzeten kívüli középiskolákba is. Az utóbbi időben megjelentek a szakmát angolul tanuló külföldi hallgatók. Számuk növekszik, és angolnyelvű mesterképzéseinket az Oktatási Hivatal gond nélkül bejegyzik. A külföldi hallgatók jórészt a magyar adófizetők pénzén tanulnak, és valódi tandíjat fizető kevés van, ha van egyáltalán, de fogadjuk el, hogy valahol el kell kezdeni. A Hallgatói Önkormányzat és a vezetés közötti együttműködés problémamentesnek látszik, a Kar a mindennapi élete botránymentesen zajlik régóta. Béke van. A Kar épületeinek jelentős része megújult, az épületfelújítás gyermekbetegéseit sikerült orvosolni, amit nem, azt nem is nagyon lehet. A Kar működésének biztosításáért az előző dékáni vezetések, az egyre súlyosbodó elvonások hatásait tompítva, sokat tettek, és elismerést érdemel, ahogy az eddigi dékáni vezetés el tudta kerülni a Kar pénzügyi összeomlását.

Mondhatni, minden rendben van, legfeljebb apró javításokra van szükség, a fő cél a nyugodt mindennapi élet, azaz az új dékáni vezetés feladata mindössze a szerkezet működtetése.

### **A helyzet szerintem**

Az elért eredményeket messze nem vitatva, azt javaslom, hogy menjünk egy kicsit közelebb, és nézzük meg, hogy elegendő lesz-e a mindennapi rutin működtetése az elkövetkező időkben.

### ***A kar gazdasági helyzete***

Kezdjük az egyik alapvető tényezővel a kar pénzügyi helyzetével. Amint azt már említettem, sikerként lehet elkönyvelni a pénzügyi összeomlás elkerülését, a kötelező béremelésekhez nem teljes körűen biztosított fenntartói fedezet ellenére. Észre kell azonban venni, hogy ehhez a Kar intézeteinek elképesztő erőfeszítéseire is szükség volt. Van olyan Intézet, ahol a pénzügyi egyensúly fenntartásához, az oktatói állomány elöregedésének lassításához, a kiemelkedő teljesítményt nyújtók előlépésének és így lendületük megőrzésének érdekében hetven év alatti professzorokat kellett nyugdíjazni – mondanom sem kell, hogy ez egyáltalán nem népszerű, de szükséges intézkedés volt. Az Intézetek közül csak kettőnek (Informatikai és Földrajzi és Földtani Intézet) igazán stabilis az anyagi helyzete, amely a nagy hallgatói és a relatíve kis oktatói létszámnak (illetve a kedvező oktatói korösszetételnek) köszönhető. Hosszú távon is stabilis nagy hallgatói létszám azonban csak az informatikai képzési területen prognosztizálható.

### *Kutatás és annak eredményessége*

A Természettudomány és Informatikai Kar nagyszúlyú egység az egyetemen és az országban is, köszönhetően főként annak, hogy nemzetközileg is jelentős eredményeket felmutató oktatóink-kutatóink vannak. A Karnak nagy szerepe volt a kutatóegyetemi rang elérésében, amely extra finanszírozást jelentett. Valljuk be, a cím elnyerésével járó összegek óvták meg a Kart a pénzügyi összeomlástól. Ez a finanszírozási forma azonban lejár, és az életben maradáshoz szükséges összegeket különféle pályázatokon kell, és szerencsére most lehet, elnyerni. Ezek azonban erősebben címkézett összegek, kutatócsoportokhoz, kutatócsoportok szövetségéhez, még csak nem is egy intézethez, címzettek. Az elmúlt év során sok kutatócsoport jutott ilyen kutatási és infrastrukturális támogatáshoz, de ismétlem, itt konkrét kutatócsoportok a támogatások célzottjai. Vagyis úgy néz ki, hogy kutatási szempontból az élet úgy négy évre tervezhetővé vált a Kar sok, de nem minden kutatócsoportja számára. Vannak a Karon ERC granttal elismert kutatócsoportok is. Mindez kötelezővé teszi, hogy a Kar minden egysége, kutatási szempontból egy nemzetközileg is jegyzett „Intercity”-vé váljék, ha „Shinkanzen”-né nem is tud, és senki ne elégedjék meg azzal, hogy egy helyi érdekű kisvasút masinistája. Ez valódi kitörési pont lehet, mert nem szabad elfelednünk, hogy ugyan az egyetem most rajta van több, a világ egyetemeit ilyen-olyan mutatók alapján rangsoroló listákon, ami főként a mi karunknak (és az ÁOK-nak) köszönhető, de a listákon csak néhány századikak vagyunk, és legyünk őszinték, ez csak akkor nagy eredmény, ha azt vesszük, hogy a többi magyar egyetem többsége nem is fér a listákra.

### *Az oktatás és a képzési szintek*

A Kar a kutatással azonos rangú tevékenysége az oktatás. A karon bejárátódott a BSc szintű alapképzés és az erre épülő, már elitképzésnek tekinthető MSc programok. Lassan végigér az osztatlan tanárképzésben résztvevő hallgatók első csoportja is. Hamarosan levonhatók az első tanulságok is. Az már most látszik, hogy tömegessé nem vált a tanárjelöltek „klubja”. A BSc és MSc programok KKK-inak megújítása megtörtént, most következik az ezekben leírtak lefordítása a napi cselekvés szintjére. A Kar oktatási dékánhelyettesei és a funkcióhoz tartozó bizottságok már ciklusok óta igen jól kézben tartják az oktatási ügyeket, megfelelő szigorral, de kiszolgálják a hallgatói igényeket. Ehhez kapnak támogatást a tanulmányi osztályvezetőtől, aki nagy tapasztalattal rendelkezik. Sajnos, rajta kívül csak kevés tapasztalt ügyintéző van a tanulmányi osztályon. Az új ügyintézők között is elég nagy a fluktuáció, így néha olyan érzése támad az oktatási ügyekkel foglalkozó kívülállónak, hogy az osztály egyensúlya egy kicsit megbillent az utóbbi időben.

A képzés fontos részét képezik a doktori iskolák, amelyek ugyan a Doktori Intézethez rendeltlen működnek, de a kari képzés és kutatás integráns részét képezik. Doktoranduszaink döntő hányada állami forrásból finanszírozott, akadnak azonban, ha nem is túl nagy számban ipari partnerek által finanszírozott hallgatóink is. A Karnak fontos feladata, hogy támogassa azokat az intézeti törekvéseket, amelyek a PhD hallgatók létszámának növelését jelentik. Figyelmeztető jel azonban, hogy nincs az államilag finanszírozott helyekért sem öldöklő a küzdelem, ráadásul az új pályázatok terhére nem lehet felvenni doktoranduszokat. A világ vezető egyetemein van még egy elitképzési szint, amely nálunk csak nyomokban van meg. Ez pedig a posztdoktori képzés szintje. Ugyan formálisan vannak posztdoktori ösztöndíjasaink, de többnyire ők már egyetemi oktatók, akiket néhány évig nem egyetemi forrásból finanszíroznak – státuszuk nem is hasonlít az „igazi” posztdoktorokéira. Talán az új pályázatok segítenek a posztdoktori oktatási-kutatási szint kialakításában, még ha az alkalmazott kutatókat nem is így nevezzük. Megjelentek a külföldi PhD hallgatók is, igaz,

számuk még kicsi és többségüket a magyar adófizetők finanszírozzák. Törekedni kell arra, hogy mi legyünk elég vonzóak ahhoz, hogy finanszírozását valamilyen pályázaton elnyert külföldi doktori, posztdoktori hallgató ide akarjon jönni.

#### *A minőségbiztosítási, minőségirányítási rendszer*

A Kari Tanács tagjaként sokszor volt alkalmam végighallgatni az oktatói véleményezés eredményeit. A hallgatók általi véleményezés fontos eleme a minőségbiztosításnak, de úgy, hogy a kitöltöttség csak szerencsés esetben éri el a tíz százalékot, nem ér semmit. Bármennyire is papír- és így pénzigényes, vissza kellene térni a papíralapú rendszerhez, amikor is a kérdőívet a hallgatók az utolsó órán töltik ki. Az így kapott eredmények már jelzésértékűek, alkalmat adhatnak vezetői döntésekre, és az évente kiosztott Aranykréta díj is sokkal megalapozottabb lenne.

#### *Az alumni rendszer*

Bár a rendszer kialakítására több kísérlet is történt, igazán nem nevezhető sikeresnek. Az *Alma Mater* elektronikus folyóirat elindult, lehet látni friss számokat is, de a másik kezdeményezés, az Öreg diákok találkozója elhalt. Pedig jó lenne egy olyan rendszert kialakítani, hogy az itt végzettek tehetősebb része megtiszteltetésnek érezze akár az anyaintézmény anyagi támogatását is. Bár a kérdés ma nem elsődleges prioritású, ha jut elég energia rá, akkor érdemes lenne ötleteket gyűjteni egy működőképes rendszer kialakítására.

#### *A humánpolitika*

Intézményünk életének fontos szegmense a humánpolitika. Oktatóink-kutatóink többsége saját nevelés, amelynek vannak jó oldalai (van helyismeretük, képességeik ismertek, stb.), de nem érzem elégségesnek azokat az erőfeszítéseket, amelyek az illető szakmák nem Szegeden dolgozó prominenseit, ígéretes tehetségeit egyetemi oktatónak-kutatónak megszerzésére irányulnak. Gond, hogy nem elhanyagolható számú esetben nem megfelelő a karrierlehetőség, például sokáig nincs előrelépési lehetőség, pedig a megfelelő fokozatok és címek és a teljesítmény is megvan. Mindez eredményes és tehetséges oktatóink-kutatóink elvesztéséhez, vagy teljesítményük jelentős csökkenéséhez vezethet.

A karon elég nagy a nem oktatói-kutatói státuszú dolgozók létszáma. Nyilván az Intézetekhez kapcsolódó személyzet ésszerű kialakítása az Intézetek vezetésének a dolga és érdeke, ebbe a Kar vezetése, kérés esetén csak segítséget nyújthat.

A Kar vezetőjének felelőssége és hatásköre a Dékáni Hivatal, illetve a Tanulmányi Osztály szervezeti kereteit alakítani, a státuszokat megfelelő emberekkel feltölteni, és a pontos feladatköröket kijelölni. Alapvető, hogy mindkét szervezeti egység feladata a Kar szolgálata, a mindennapi élet könnyítése. A szükséges adminisztratív feladatok minden olyan részét, amit csak lehet, itt kell elvégezni, az oktatókat és kutatókat amennyire csak lehet mentesíteni kell az ilyen feladatok alól. El kell kerülni azt, hogy a Kar oktatói és kutatói azt érezzék, hogy a kari adminisztráció nem értük van.

#### *A kar infrastruktúrális állapot*

A közelmúltban befejeződött beruházások, nagyban segítették a Kar néhány intézetének életét, mind a hallgatókét, mind az oktatókét. Az épületek felújítása, kisebb-nagyobb gondok megmaradásával sikerültek, de sajnos a munka messze nem volt mindenhol minőségi. Folyamatos javítgatásokra van szükség, amelyek elvégzéséhez a Karnak továbbra is meg kell adni minden segítséget. Hátra van még a Béke épület felújítása, és nagyon fontos az Informatika Intézet új épületének felépítése. Ehhez a Karnak és a Kar többi részének

anyagi segítséget is kell nyújtania, mint ahogy ezt az Informatikai Intézet a korábbi felújítások esetén megtette.

### **Cselekvési program**

Az előzőekben vázolt gondok, problémák, megoldási lehetőségeit az alábbiakban vázolom.

#### *A dékán szerepe az Egyetemen*

Véleményem szerint a dékán nem a Kar főadminisztrátora, hanem a Kar képviselője az Egyetemen, aki a Kar érdekeit szem előtt tartva, de a többi egyetemi és kari vezetővel szolidárisan és együttműködve igyekszik a Kart oktatási és tudományos súlyának megfelelően elhelyezni és most újrapozicionálni az Egyetem térképén. Ehhez az kell, hogy minden lényeges formális és informális tanácskozáson részt vegyen, és ott konstruktívan tárgyaljon. Különösen fontos az együttműködés kialakítása a Karhoz hasonló súlyú társkarokkal. Alapvető, hogy a dékán érdemben, együttműködően és rugalmasan, a Kar oktatási-kutatási súlyának megfelelő erőteljességgel működjék együtt az Egyetem vezetőivel.

#### *A dékán, a dékáni vezetés és a dékáni apparátus szerepe a Karon*

Nyilván a Kar teljes felelősségű vezetője a dékán. A napi munkát, az eddigi rendszer megtartásával, három helyettessel képzelem el. A dékánhelyettesek megnevezését is megtartanám, de hatás- és felelősségkörüket kiszélesíteném. Ők, elsősorban a Karra koncentrálnák tevékenységüket. A Kar eddigi programjait, főként a beiskolázást segítők megtartanám. Az elnyert és remélhetőleg a jövőben elnyerendő pályázatok kari koordinálásában is a dékánhelyetteseknek lenne alapvető feladatuk. Ők lennének felelősek a területüket érintő adminisztrációs feladatokért is. Ezekben a Dékáni Hivatal vezetője és munkatársai, az oktatási helyettesnek a Tanulmányi Osztály munkatársai nyújtanak segítséget, azon túl, hogy nekik segítséget kell nyújtaniuk az Intézeteknek is. Az Intézeteknek érezniük kell, hogy a dékáni apparátus szolgálat.

Az eddigi bizottsági rendszert megtartanám, de létrehoznék egy olyan stratégia tanácsadó testületet, amelybe az Intézetek delegálnának egy-egy, jelentős oktatási és kutatási tapasztalattal rendelkező, széles látókörű, a pályájának még nem a végén járó kollégát, akik az Intézetek vezetővel együtt segítséget nyújtanának a Kar oktatási-kutatási rövid-, közép- és hosszútávú stratégiájának kidolgozásához, és naprakészen tartásához.

A Kart továbbra is nagymértékben független és felelős Intézetek szövetségként képzelem el. A dékán feladata szerintem az Intézetek együttműködésének megszervezése, katalizálása, és a Kar kiegyensúlyozott fejlődésének biztosítása. Ennek érdekében a dékánnak együtt kell dolgoznia a fent említett tanácsadó testülettel és az Intézetek vezetőivel. Ez utóbbira jó fórum a Kari Tanácsot megelőző Kari Elnökség. Ezen az ülésen a dékán beszámol az előző elnökség óta történekről, de fontosnak tartom, hogy a rutin feladatok gyors elvégzése után, a nem rutin jellegű, hosszabb időtávra szóló problémák megvitatására is legyen mód, úgy, hogy ezek már előzetesen megtárgyaltan kerüljenek a Kari Tanácsra is, hogy a Tanács valóban egy a Kar életének érdemi kérdéseiben döntéseket hozó testület legyen.

#### *A Hallgató Önkormányzat*

A kari Hallgatói Önkormányzat szerencsére olajozottan működik. A választások rendszerben lezajlanak, a hallgatói képviselők jelen vannak a megfelelő bizottságokban és hangjukat is hallatják a rájuk vonatkozó ügyekben. Régóta nincsen semmiféle botrány. A

dékáni vezetésnek létfontosságú a partneri szerep fenntartása az aktuális kari és önkormányzati vezetés összetételétől függetlenül. A Karnak érdekében áll, hogy az önkormányzat munkáját minél szélesebb hallgatói körök elérésével hatékonyan végezhesse. A hallgatókkal legintenzívebb kapcsolata az oktatási dékánhelyettesnek van, de hallgatók nélkül nincs Egyetem és Kar sem, ezért a dékánnak megközelíthetőnek kell lennie minden kisebb és nagyobb hallgatói közösséget érintő ügyel kapcsolatban.

#### *A kar gazdasági helyzete*

A dékánnak aktív segítséget kell nyújtania az érintett intézetek finanszírozási és az ehhez szorosan csatoló humánpolitikai problémáinak megoldásában.

Segítő odafigyelést igényel a többi, jelentős tartalékokkal nem rendelkező, de most egyensúlyban lévő intézet azért, hogy a pénzügyi egyensúly tartós lehessen, ne nagyon tudja megrendíteni egy nem várt hallgatói létszámcsökkenés vagy a fenntartó által nem teljes mértékben fedezett béremelés.

#### *Kutatás és annak eredményessége*

Fontosnak érzem, hogy az alap- és alkalmazott kutatások egyensúlyát megőrizzük. Szerencsés lenne, ha úgy tudnánk nagy, kutatást-fejlesztést igénylő cégeket a karhoz vonzani, hogy azok például professzori helyeket finanszíroznának, posztdoktori, PhD ösztöndíjakat telepítenének a karra annak fejében, hogy az őket érdeklő témákban folytassunk alap- és alkalmazott kutatásokat.

A kutatási eredményesség növelése érdekében az eddiginél aktívabb minőségpolitikára lenne szükség, a produktivitás jelentősen növekedhetne, ha ide tudnánk gyűjteni aktív és eredményes oktatókat-kutatókat az ország más területeiről, netán külföldről is.

#### *Az oktatás és a képzési szintek*

Egy modern kutatóegyetemen a kutatás és az oktatás erőteljesen összekapcsolódik. Ez az oktatás első, nagyobb tömegeket mozgató szakaszában ez még csak úgy jelentkezik, hogy egy kutató oktató hitelesebben, élményszerűbben tanít, mint a szakmát csak könyvből ismerő, de a mesterképzési, PhD és posztdoktori szakaszban, a válogatottabb hallgatószám már egyre inkább együtt dolgozik az oktatóval, a könyvből való tanuláson túl valódi kutatási problémák megoldását is megtanulva. A tömeges BSc képzésen alapuló, majd az elit PhD és részben posztdoktori képzésben csúcsonló rendszer a karon kialakult. Működése folytonos figyelmet igényel, anyagi támogatása a kiírt pályázatokban való részvétellel és persze nyéréssel támogatandó, de a rendszer alapvető átalakítására nincs szükség. Fokozott figyelmet igényel azonban az osztatlan tanárképzés. Az első végzősök kibocsájtása után szükséges a tanulságok levonása, és ezek fényébe az esetleges változtatás.

A külföldi hallgatók számának növelése kari érdek, ennek érdekében önállóan is, és az Egyetem megfelelő szerveivel szoros együttműködésben kell további lépéseket tenni.

Külön gondot kell fordítani hallgatóink idegennyelvi kommunikációs készségének radikális fejlesztésére. Tárgyalásokat kell kezdeményezni az Idegennyelvi Kommunikációs Intézettel finanszírozási és tartalmi és kreditkérdésekről.

#### *A minőségbiztosítási, minőségirányítási rendszer*

Szükségesnek gondolom az oktatói véleményezési rendszer technikai átgondolását annak érdekében, hogy az valódi minőségbiztosítási rendszeralként szolgálhasson.

### *A humánpolitika*

Az egyik fontos tényező megítélésem szerint az eddiginél aktívabb személyzeti politikára, és annak dékáni szintű segítésére van szükség. Amint azt a helyzetfelmérésnél már érintettem, törekednünk kell tehetséges, nagy munkabírású, nemzetközi pályázatokon is sikerrel szereplő oktatók-kutatók megszerzésére, az ilyen kollégák kinevelése mellett. Mindez természetesen aktív intézeti részvételt feltételez, de igényel hatékony dékáni segítséget is.

Biztosítani kell az előmeneteli lehetőséget az arra érdemesek számára, meg kell győzni az intézeteket arról, hogy ez kari érdek, amelyért, alapos megfontolás után, érdemes anyagi áldozatot is vállalni.

A kar a hallgatókon, oktatókon és kutatókon kívül nagyszámú más dolgozót is foglalkoztat. Alapvető érdek, hogy munkakörülményeikkel elégedettek legyenek, és magukat a Kar egyenrangú polgárainak érezzék. A dékáni vezetésnek oda kell figyelni rájuk, gondjaikra, problémáikra a szakszervezet és az egységvezetők segítségével a lehetőségekhez képest a legjobb megoldásokat kell megtalálni.

A fentiek alapján látható, hogy az új dékáni vezetés nem dőlhet hátra nyugodtan, inkább aktivitásra és cselekvésre van szükség. A Karon belül jól működő komponenseket meg kell tartani, a Kar szerkezetének és működésének „felforgatására” nincsen szükség. A külvilág kihívásaira azonban reagálnunk kell, amihez az Intézetek vezetőinek, a felállítandó stratégia tanácsadó testület tagjainak és a dékáni vezetésnek az együttgondolkodása, együttes, egy irányba húzó cselekvése elengedhetetlen. A közös cselekvési platform kialakításához sok tárgyalásra és nagyfokú megegyezési készségre van szükség. A Kar állapota ugyan jórészt az Intézetek állapotán múlik, de léteznek közös kari érdekek, ilyen például a Kar sokszínűségének megőrzése, amelyek érdekében szükség lehet partikuláris érdekek feladására. A dékán feladata egyrészt a kompromisszumkeresés a karon belül, másrészt és hangsúlyozottan, a Kar érdekeinek, a Kar oktatási-tudományos súlyának megfelelő, megalapozott, olykor kemény képviselése az Egyetemen úgy, az egyetemi szolidaritást, a többi kar érdekeit sem szabad szem elől téveszteni, azaz a dékánnak a fentiek mellett megfelelően rugalmasnak és kompromisszumkésznek is kell lennie.

A fentiekben vázolt célok elérésének érdekében kérem a Kari Tanács és a Kar polgárainak és az Egyetem Szenátusának támogatását.

Szeged, 2017. január 3.