

A marosvásárhelyi Műszaki és Humántudományok Kar vezetésére és tevékenységére vonatkozó menedzsment terv

2013-2017

Dr. Kelemen András

Alapelvek

Az elkövetkező időszakban a Sapientia EMTE és ezen belül a Marosvásárhelyi Műszaki és Humántudományok Kar az eddigiektől lényegesen különböző kihívások elé néz.

Az intézmény létrehozásának jogi és kezdeti finanszírozási nehézségeivel küszködő intézményvezetőink és a gyakorlatilag úttörő munkát végző teljes munkaközösség véleményem szerint a lehetőségekhez képest sikeres éveket, jól elvégzett alapozást tudhat maga mögött. Tulajdonképpen ez is volna a mindenkori vezetés feladata: az adott időszak kínálta lehetőségeket maximálisan kihasználni annak az intézménynek és közösségnek a javára, amelynek a bizalmát élvezzi.

Az intézményfejlesztés jelenlegi stádiumában úgy tűnik, hogy valóban adott a megfontolt, **minőségi kritériumokat követő építkezés lehetősége**, és nem kis mértékű az ebből származó elvárás a munkaközösség, a diákok, és a szűkebb társadalmunk részéről.

Lenyűgözően szép a ránk háruló feladat- talán éppen azért, mert hatalmas a tétje. Mindenki tudatában kell legyen annak a felelősségnek, amely intézményünkre hárul az egész erdélyi magyar nyelvű oktatásban. **Ha egyetemünknek, mint a rendelkezésre álló kevés erdélyi magyar nyelvű felsőoktatási lehetőség egyik megtestesítőjének, nem sikerül pozitívan befolyásolnia a magyar tannyelvű középiskolákban folyó oktatás színvonalát is, akkor tulajdonképpen nem tudja és a továbbiakban sem fogja tudni teljesíteni a küldetését.** A legnagyobb kihívásnak tehát azt az építő szerepvállalást tartom az oktatáson keresztül a kulturális és gazdasági életben, amely méltó elnyerni az egész erdélyi magyar közösség megbecsülését és támogatását. Tudatosítanunk kell- elsősorban önmagunkban-, hogy amíg más egyetemek célja a minőségi szakemberképzés és a tudomány magas szintű művelése, addig egyetemünk emellett, de inkább előlött a szülőföldön való boldogulásra, az értékek itthontartására és hazahozására is kell, hogy neveljen.

Lehet, hogy az egyetemi közegben szokásos „oktatás” helyett a nemesebb tartalmú „tanítást” kell gyakorolnunk, az azt megillető alázattal és odaadással.

A fentiekhez témakörökre bontva csatolok alább néhány elképzelést a Marosvásárhelyi Műszaki és Humántudományok Kar tevékenységéről.

Diákok

A szakmai magabiztosságon túl a tudás átadásához alapkövetelmény az őszinte, jó tanár-diák kapcsolat, kölcsönös megértés, empátiakészség. A diákokkal való együttműködés alapfeltétele és szerintem karunk egyik erőssége a tanárok és diákok közötti kölcsönös tiszteletre támaszkodó szabad véleménnyilvánítás. Jól szervezett kommunikáció mellett ez igen eredményes tanár-diák kapcsolatot eredményezhet.

A szakkoordinátoroknak jelenleg is kiemelt szerep jut ebben a kapcsolattartásban, és remélhetőleg a Neptun rendszer adta lehetőségek ezt még operatívabbá tudják majd tenni.

A különböző információtechnológiai, a kommunikáció hatékonyságát növelő módszereknek azonban nem szabad helyettesíteniük a **közvetlen személyes kapcsolaton** alapuló kommunikációt. Az önszervező közösségi portálok nem helyettesíthetik a diákok személyes problémáira való fokozott odafigyelés intézményesített módszereit.

Elképzelésem szerint nagyon fontos volna hatékonyra (működőképessé) tenni az **évfolyamfelelősi** tevékenységet és felsőbb éves diákok bevonásával kialakítani egyfajta „**tutor**”-rendszert, amely elsősorban arra hivatott, hogy nagyon közvetlen kapcsolatfelvétellel, tanácsadással és segítséggel megvédje úgy az intézményt az első év jelentős lemorzsolódási aránya okozta bizonytalanságoktól, mint a diákokat az esetleges lelki megrázkódtatásoktól és családjaikat a fölösleges anyagi terhektől és a csalódásoktól. A **Hallgatói Önkormányzat aktív segítségét** kérem ennek a rendszernek a megszervezésében. Ez mindenképpen többlet erőfeszítést, felelősséget, de remélhetőleg elégtételt is jelent majd az eddigi nagyon dicséretes tevékenység mellett, amely a marosvásárhelyi Sapientia diákéletének pozitív megítélését eredményezte. Ugyanakkor kétségtelen, hogy olyan tehetséges diákok segítségére számíthatunk, akik a közösségi szerepvállalásnak inkább ezzel a formájával mozgósíthatók.

A diákokra való odafigyelést nem elég az egyetem falain belül elkezdni. Nagyon fontos volna az intenzív kapcsolattartás azokkal az intézményekkel, ahonnan kikerülnek a diákjaink. Elsősorban a **líceumi tanárok tájékoztatása**, meghívása, az egyetem tevékenységébe történő bevonása által látom megvalósíthatónak a diákok folyamatos tájékoztatását az egyetemünk nyújtotta lehetőségekről. Fontosnak tartom, hogy szervezzünk érettségi, felvételi felkészítőket és a líceumi diákok számára érdekes előadásokat. Vegyünk részt a líceumi versenyek szervezésében és támogassuk ezeket különdíjakkal.

Fokozott hangsúlyt szeretnék helyezni a hallgatóink szakmai feladatmegfogalmazási és feladatmegoldási készségét fejlesztő tevékenységekre. Az egykori tantárgyversenyekre, szakmai vetélkedőkre történő felkészülés nagyon jó keretet teremtett egy olyan tudástöbblet átadására és megszerzésére, amely sokak számára a nagyon erős és végérvényes szakmai elköteleződést is jelentette. Nagyon fontosnak tartom ennek a hagyománynak a követését és nagyra értékelek minden ilyen irányú tevékenységet. A felkészítéshez, szervezéshez lelkes tanárookra és rengeteg munkára van szükség. Kezdeményezem azt, hogy az ilyen típusú munka nagy súllyal legyen figyelembe véve az álláskereti adatlapokban és az oktatók értékelésében.

Nagyon fontos feladatnak tartom a tudományos diákköri tevékenység fellendítését. Ennek érdekében támogatom a diákkörök szervezését és szorgalmazom az **önálló laboratóriumi projektek** kiírását nemcsak felsőbb éves hallgatók számára úgy, hogy ezek eredménye a Tudományos Diákköri Konferencián és a szakdolgozat megírásában is

hasznosítható legyen. Úgy gondolom, hogy jelenleg igen **kevés a lehetőség arra, hogy különböző évfolyamok diákjai együtt dolgozhassanak és ezáltal folytonosságot biztosíthassanak egy-egy témakör tanulmányozásában**. A gyakorlat sajnos az, hogy az államvizsgázó diák eredményei nem kerülnek további felhasználásra. Ezért szorgalmazom azt, hogy próbáljuk a laboratóriumokat megtölteni étellel, és teremtsünk módot olyan kutatócsoportok létrehozására, amelyekben több évfolyam diákjai dolgoznak együtt.

Jelenleg a TDK-nak nincs tömegbázisa, ezért nagyon fontosnak tartom, hogy a TDK-n nagyobb részvételi arányt érjünk el a saját diákjaink esetében, illetve, hogy más egyetemeket is meghívjunk a saját diákköri konferenciánkra.

Kezdeményezem az Országos Tudományos Diákköri Tanácsal való kapcsolat tisztázását, az aktív részvételt ennek a tevékenységében, illetve az ezért **felelős helyi tanács** létrehozását és egy olyan tájékoztató dokumentum megszerkesztését, amely időben és világosan lerögzíti a diákköri konferenciákon való részvétel feltételeit, menetét, a felelősöket és a kapcsolattartó személyeket. Fontos volna a TDK szervezésében a folytonosságot, a tapasztalatok átadását biztosító oktatók részvétele. Ezt a szerepet is a fent nevezett helyi tanács látná el és a Hallgatói Önkormányzattal együttműködve felelné a tudományos diákköri tevékenységért, ide értve a TDK szervezését is.

Nagyon sok odafigyelésre van szükség a nyári gyakorlat hatékony lebonyolítása érdekében. Mivel a gyakorlat lebonyolítását vállaló cég általában saját munkaerőképzés céljából foglalkozik diákokkal, a gyakorlatozó diákokat célszerűen pályázat alapján toborozza, ezért óhatatlanul mindig lesznek sikertelenül pályázó hallgatók. Az idejében történő pályáztatás mellett nagyon fontosnak tartom a minden diák számára felkínált gyakorlatozási lehetőségek részletes megszervezését, illetve a gyakorlatozás szükséges feltételeit, célját és elvárt eredményeit rögzítő szabályzat kidolgozását. Ennek érdekében **kari szintű felelős** kinevezését kezdeményezem, aki a cégekkel való kapcsolattartást, cégek és intézmények látogatását is követi és szervezi.

Lehetőség adódik, és lehetőséget szeretnénk teremteni a külföldi szakmai gyakorlatozásra is. Ennek szintén meg kell teremteni a feltételeit a célzott nyelvtanítástól az eltolt vizsgaidőszak megszervezéséig.

Az elkövetkezőkben egyre több olyan lehetőséggel élhetnek majd a diákok, amelyektől az intézményi akkreditáció hiánya eddig távol tartott. Elsősorban meg kell tanulniuk (tanulnunk) ezekkel a lehetőségekkel okosan gazdálkodni, mert a helyzet újszerű. Az Erasmus diákmobilitási programba való bekapcsolódás lehetősége például teljesen újkeletű és számos adminisztratív lépés megtételét teszi szükségessé úgy intézményi, mint egyéni szinten.

Az oktatók és az oktatásszervezés

Az intézmény küldetéséből is adódóan semmi sem rendelkezhet magasabb prioritással, mint az oktatási feladatok becsületes ellátása. A felvételitől a szakdolgozat megvédéséig ennek a zökkenőmentesítésére javasolt számos adminisztratív intézkedés és eljárási szabály közül a következőket emelném ki:

- a tantervek oktatókkal való lefedettségének az ellenőrzése, a rendelkezésre álló humán erőforrás folyamatos követése;

- az oktatói utánpótlás toborzása, nevelése (tantárgyanként, szakonként), az oktatók szakmai előrehaladásának a támogatása (anyagi támogatás keresése rangos folyóiratokban történő publikálásra);

- az oktatók közötti egyeztetés egymás szükség szerinti helyettesítésének a megszervezésére;

- a nevelői munka fontosságának, felelősségének a tudatosítása;

- az oktatói álláskeret adatlapok pontos megfogalmazása, feltöltése valós tartalommal, a központilag leosztott feladatok (pl. bizottságokban való részvétel) normázása és ezek megjelenítése az álláskeret adatlapban;

- a felvételi szervezésével kapcsolatos intézkedések idejében történő foganatosítása;

- a Neptun oktatásszervezési program üzembehelyezésének a felgyorsítása;

- az egyetemi tanév idejében történő előkészítése (tantervek, álláskeretek nyár közepén történő leadása, az óraadók nyár elején történő nevesítése);

- őszi tanév-előkészítő hét bevezetése (az oktatásnak a jelenleginél egy héttel később történő kezdése olyan szempontok szerint is szükséges, mint a pótfelvételi eredményhirdetése, az előző év lezárása a pótvizsga után, az új tanulmányi szerződések megkötése mindezek figyelembe vételével, a csoportszámok tisztázása, stb.);

- a tantárgyak „újra-felvétele” miatt különböző tantárgyak esetén különböző csoportlétszámok, sőt, különböző csoportszámok alakulhatnak ki, ami az álláskeretet is befolyásolja- javasolom ennek a kérdésnek a megvizsgálását;

- a tanterveknek egy közös adatbázisban történő szerkesztése;

- az órák megtartásának az ellenőrzése, az esetleges pótlások, vagy helyettesítések idejében történő megszervezése;

- a laboratóriumi gyakorlatok pótlásának a szabályozása, erre egy általánosan elfogadható eljárás kidolgozása (a jelenlegi szabályzat a pótlás módjának eldöntését az oktatók hatáskörébe utalja, anélkül, hogy megkövetelné annak a tantárgyleírásba történő foglalását, illetve anélkül, hogy megfogalmazná a pótlásokkal járó többletmunka értékelési módját);

- idejében történő pályáztatás a nyári gyakorlatra kihirdetett helyek elfoglalására;

- az államvizsgatémák időben történő megfogalmazása, a témák és témavezetők nyilvánosságra hozatala (a honlapon, törvény szerint az államvizsgát megelőző tanév végéig);

- a MHK mobilitási programokba való bekapcsolásának a megszervezése, szoros együttműködés a Rektori Hivatallal a szükséges lépések megtételéhez, hogy a 2013-2014-es tanévben már ki lehessen használni az Erasmus program adta lehetőségeket (a költségvetési háttér biztosítása);

- olyan nyelvoktatás megszervezése, amely fejlett írásbeli és szóbeli kommunikációs készségeket biztosít (munkahelyi kommunikációra történő felkészítés);

-nyelvvizsgára történő felkészítés (támogatom, hogy a csoport létrehozásához elegendő számú jelentkező esetén a diákok azt a nyelvet folytathassák felsőfokon, egy elismert nyelvvizsga tételéig, amelyet már haladó szinten ismernek);

- a saját egyetemi nyelvvizsgaközpont létrehozásának és működtetésének a támogatása;
- útmutató készítése az államvizsga dolgozattal szemben támasztott követelményekről;
- az államvizsgák szervezésének a időben történő elkezdése, az államvizsga menetének a leszögezése, szerződéskötés a külső bizottsági tagok intézményeivel, a saját diploma kiadásának az előkészítése.

A **vizsgáztatás** kapcsán fokozott odafigyelést igényelnek a következő kérdések:

- a vizsgaanyagok egyeztetése a leadott anyaggal, a vizsgatematika, vizsgatételek frissítése, egységes formában történő szerkesztése;
- „gyűjtemény” készítése minden tantárgy jellemző vizsgatételeiből;
- a vizsgatételek esetében a fokozatos nehézség elvének a betartása;
- a követelmények illesztése a kreditpontok számához; tételek nehézségi szintjének az egységesítése azonos kreditpontok esetén;
- a szóbeli bevezetése ahol lehet;
- tanárok közti egyeztetés a diákok terhelésének az egyenletes elosztásáért (pl. kollokviumok, tervleadások időzítése).

Tanulmányi programok

A tanulmányi programok fejlesztése terén az elkövetkezőkben a legfontosabb feladat a többszintű felsőoktatási rendszer második szintjének, a **mesteri képzésnek** a létrehozása egyetemünkön. Olyan mesteri képzések indítását tartom célszerűnek, amelyek elsősorban a Sapientia egyetem alapképzési szakjait végzetek számára jelent továbbtanulási lehetőséget. Véleményem szerint az önállóan indított mesteri szakok tanterveit úgy kell kialakítani, hogy ezek elég rugalmasak legyenek és magukban hordozzák több szakosodási irány kiválasztásának lehetőségét. Tehát semmiképpen sem a jelenlegi oktatói testület struktúrája és a jelenlegi anyagi korlátok kell, hogy megszabják az induló mesteri képzések **felépítését, keretét**. Természetes, hogy ezek a korlátok fogják megszabni a rugalmas keretbe illeszkedő pillanatnyi kínálatot a lehetséges szakirányok számának tekintetében.

A mesteri képzés indítása kapcsán két, egymással szorosan összefüggő kérdést kell nagyon körültekintően kezelni. Az egyik maguknak a mesteri szintű szakoknak a felépítése, amely azonban nem történhet meg az alapképzés tanulmányi programjainak az alapos átgondolása nélkül. Figyelembe véve, hogy a jelenlegi tantervek, a bolognai rendszerre vonatkozó minőségbiztosítási normák betartásával ugyan, de mégiscsak magukon viselik az osztatlan képzés jegyeit, és figyelembe véve az oktatói normák számának törvényes korlátait, a mesteri szint megjelenése szükségszerűen az alapképzés tantervének, tananyagának és oktatói testületének a módosulásával jár.

Ezek a módosítások nem történhetnek fokozatosan, hanem csak egyszerre és jól összehangoltan. Ennek a sikere érdekében nagyon sok előkészítő munkára van szükség. Ide tartozik a tantervek, tananyagok alapos átvizsgálása, a BSc képzés keretében logikus és egymásra épülő rendbe állítása, a BSc és az MSc tanterveinek, tananyagainak az összehangolása, illetve az oktatók toborzása és a már létező oktatói testület szakmai

előlépésének a lehetővé tétele, megvalósítása. A diáklétszám korlátainak a figyelembe vételével kívánatos volna a tanterveken belül a szakirányokat meghatározó modulok (tantervi egységek) létrehozása.

A **tananyagokkal és az oktatási módszerek fejlesztésével kapcsolatban** megfogalmazódnak a következő teendők:

- a tantárgyleírások ellenőrzése tartalmi és formai szempontból;
- a tananyagok ellenőrzése (egyeztetés a különböző tantárgycsoportokon belül, cégek részéről jövő visszajelzések elemzése, frissítés, összehasonlítás más egyetemeken tananyagaival, oktatási anyagok elérhetőségének pontosítása a tantárgyleírásban, könyvtári jegyzetek létének, számának az ellenőrzése);
- az egyes tantárgyak teljesítéséért járó kreditpontok fölülvizsgálata;
- az egyes tananyagok elsajátításához befektetett (befektethető) munkaórák számának a vizsgálata, a tananyagok illesztése a rendelkezésre álló időhöz;
- a szakirodalom-feldolgozás gyakoroltatása;

Komoly erőfeszítést igényel az oktatók szakmai előmenetelének támogatása úgy, hogy kialakulhasson a többszintű képzésnek megfelelően tudó oktatói testület. A viszonylag kis hallgatói létszám következménye, hogy viszonylag kicsi az egyazon területen szakosodott oktatók létszáma, ezért nagy terhet jelent a szakmai képzéseken részt vevő kollegák helyettesítése.

Nagyon fontos feladat az ideiglenes engedéllyel működő szakok **akkreditációjának a megszerzése, illetve a már elismert tanulmányi programok megerősítése** az összes, struktúrára és minőségre vonatkozó szempontból.

Az ideiglenes akkreditációval rendelkező szakok támogatása elsődleges fontosságú a végleges akkreditációra történő felkészülés időszakában. Ez úgy anyagi, mint szakmai szempontból maximális segítséget és megértést kíván az összes főtanszék részéről, tekintettel arra, hogy szükség lehet az erőforrások időleges átcsoportosítására.

Az akkreditációs folyamatok szempontjából fontos az akkreditációs dokumentumok idejében történő előkészítése, a tanulmányi programok önértékelési jelentéseinek és a belső felmérésnek az időben történő elvégzése az esetleges korrekciók eszközlése céljából.

Folyamatos erőfeszítést kell tenni a főállású kollegák számának a növeléséért úgy, hogy **növekedjen az emberi erőforrás** tartaléka. Ez az óraadói állások számának a csökkentését jelenti. Tehát az álláskeresőktől kezdve a mesteri képzés előkészítésén át az alternatív finanszírozási lehetőségek megteremtéséig minden amellyel szólni, hogy minél több legyen a főállású oktató, és ezek ne az alapszabványon kívüli óratartásból, hanem **kutatásból teremtsenek többletjavaldalmazási forrást**. Ezt látom célszerűnek és ennek a támogatását szorgalmazom.

Mivel a főtanszékek szűkebb értelemben vett szakmai csoportosulások, mint több esetben az általuk irányított tanulmányi programok, ezért javaslom **a tanszékek szoros együttműködését és tanszékek közötti bizottságok létrehozását** egyes szakok tanulmányi programjainak, és ezek tartalmának a kialakítása érdekében.

Fontos feladatnak tartom a tanulmányi programok kínálatának fokozottan a munkaerőpiachoz történő illesztését, a szoros együttműködést az ipari vállalatokkal, az oktatás illesztését ezek igényeihez. Ugyanakkor jól megalapozott és általános rálátást biztosító szakmai képzéssel a hallgatókat képessé kell tenni a jelenleg még csíráiban sem ismert újdonságok befogadására is.

Kutatás, tudományos tevékenység

Számtalanszor megfogalmazódott már az, hogy célszerű volna a nagyon szerteágazó érdeklődésű oktatói testület kutatási erőfeszítéseinek a közös mederbe terelése. Természetesen ez nem jelentheti senkinek az eltávolítását a saját szűk értelemben vett szakterületétől. A járható út szerintem annak a tudásnak, tapasztalatnak a felismerése, megbecsülése, amellyel kollegáink rendelkeznek, és ennek bevonása a saját feladataink megoldásába. Nagyon fontosnak tartom, hogy ebben a szellemben próbáljunk együttműködési lehetőségeket keresni.

A kutatási tevékenység összehangolása a kutatóközpontok feladata, szükséges ezek tevékenységének a támogatása, feladatvállalásának a felülvizsgálata.

A kutatáshoz szükséges pénzügyi források előteremtése magának a tevékenység létének a sarkalatos kérdése. Jelenleg erre pályázatok útján, közpénzekből van lehetőség, de sajnos igen kevés szó esik az ipari vállalatokat közvetlenül érdeklő eredmények termeléséről. Ilyen értelemben a Dániában meghonosodott modellt tekintem irányadónak, ahol az egyetemek életében szervesen jelen vannak úgy kutatási, mint oktatási szempontból az egyetemek munkájának termékeit hasznosító gazdasági szereplők.

Nagyon fontosnak tartom a tudományos rendezvények szervezését és a különböző kiadványok támogatását (diáklap, tudományos folyóiratok, konferenciakötetek). A más intézmények által szervezett rendezvényekkel való egybeesés elkerülése céljából szerintem esetenként megfontolandó ezeknek a kétéves gyakorisággal történő megszervezése.

Intézményszervezés

A Műszaki és Humántudományok Kar csak úgy tudja teljesíteni a küldetését, ha teljes mértékű támogatást élvez úgy a belső munkatársak, mint az egész erdélyi magyar közösség részéről. Ehhez elengedhetetlenek a korrekt, egészséges külső és belső kapcsolatok, ezek tudatos javítása, az átláthatóság és a kiszámíthatóság.

Nagyon fontos a külvilággal közölni azt, hogy mit vallunk önmagunkról.

Azt szorgalmazom, hogy a kar arculatának alakításában **az akadémiai jellegű tevékenységek** kapják a hangsúlyt amellet, hogy a belső közösségépítő tevékenységek szerepe rendkívül fontos.

A Sapientia Egyetem nagyon fontos célkitűzése az egyetemek rangsorolási folyamatában való részvétel és a lehető legjobb minősítés elérése. Ennek előkészítése olyan lépéseket igényel, mint a folyóiratokban történő publikálás támogatása, a „láthatóság” ellenőrzése, javítása (pl. az angol nyelvű honlap fejlesztése, oktatók profiljának a fejlesztése).

A **minőségbiztosítási rendszer** keretében a fenti, valós feladatokra, az egyetemi rangsorolás kritériumaira és ezek magas szintű teljesítésére kell helyezni a hangsúlyt, elkerülve a bürokratikus tevékenységeket.

Visszatérő probléma az oktatók terhelése olyan adminisztratív, kimutatás jellegű feladatokkal, amelyek a tanszéki, vagy kari titkárságok által is megoldhatók lennének egy jól felépített **adatbázis** segítségével. Határozott szándékom megvizsgálni az eddigi kezdeményezések kudarcának az okát és erőforrásokat elkülöníteni az adatbázis

létrehozására, elsősorban a tudományos és oktatói tevékenység naprakész nyilvántartása céljából.

A külső kommunikáció fontos eszköze a kar honlapja, amelyre információ csak a kari vezetőség jóváhagyásával tehető fel. Ezért szorgalmazom olyan megoldások keresését, amely a tanszéki honlapok adminisztrálását **a tanszékek hatáskörébe** utalja, a vele járó felelősséggel együtt. Így dinamikusabbá, tartalmasabbá tehető a kar tevékenységét tükröző honlap. Az egyetem honlapjának a zökkenőmentes elérése elsődleges fontosságú, és az ehhez szükséges eszközök fenntartása prioritásként kezelendő.

Az operatív belső kommunikáció megteremtése céljából kötelezővé tenném a hivatalos elektronikus üzenetekre való e-mail **visszajelzést**, illetve az írásban közölt feladatok tudomásul vételének aláírással történő visszaigazolását.

Fontosnak tartom, hogy a tanszékeket érintő hivatalos levelezés a tanszéki titkárnők közreműködésével történjen, biztosítva az érdekeltek értesítését és a visszajelzések nyilvántartását.

A különböző döntéshozó testületek kompetens véleményalkotása csak akkor lehetséges, ha időben kapnak részletes tájékoztatást, ezért fontos a Kari Tanács elé terjesztett anyagok részletes és időben történő kiküldése, illetve a dokumentumok szabályos időben történő felterjesztése a Szenátus munkálataira.

Javaslatokat fogok előterjeszteni a szabályzatok időszerűségének a vizsgálatára. Törvény biztosította keretek között szükségesnek tartom az olyan szabályok módosítását, amelyek idejétmúltak, vagy gyakorlatilag nem tarthatók be. A **szabályok alkalmazhatósága** az intézmény átlátható és kiszámítható működésének az alapfeltétele.

A kar tevékenységével kapcsolatos kompetenciákat (és felelőségeket) úgy szeretném leosztani, hogy **mindenki kivegy a részét az intézmény szervezéséből**, vagyis tulajdonképpen az iskolaépítésből, és a döntések meghozatalának a szakmai előkészítése a maximális kompetenciájú szinten történjen. **Nagyon fontos az értékteremtő hozzáállás mindenki részéről.**

Nagyon fontosnak tartom minden tevékenységi területen azt, hogy **biztosított legyen a felelős személy helyettesítése**. Ehhez szükséges a csapatmunka és a csapat tagjainak beavatása a mindennapi tevékenységbe és az ismeretek folyamatos és tudatos átadása. A leosztott feladatok elvégzéséhez szükséges körülmények megteremtése és a feladatvégzés ütemének a követése az eredményesség elemi feltétele.

A különböző feladatkörökre kinevezett **kari bizottságok tevékenységét rendszeressé kell tenni**, mert mindenik feladatkörhöz rengeteg megoldásra váró feladat tartozik, illetve fogalmazható meg.

Elengedhetetlennek tartom az egyéni munkaszerződésekhez tartozó **munkaköri leírások áttekintését** és pontosítását úgy, hogy a feladatok valóban elvégezhetőek és ebből kifolyólag számonkérhetőek legyenek. Véleményem szerint jelenleg nincs eléggé pontosan megfogalmazva a soron kívüli, illetve a **készenléti szolgálat** feltételei. Úgy gondolom, hogy pl. a rendszergazdától különböző rendezvények esetén igényelt készenléti és szabadnapi szolgálat csak idejében történő értesítés, beosztás esetén várható el, és ennek eljárása a munkaköri leírás tárgyát kell, hogy képezze.

Nagyon károsnak tartom, ha valaki munkaidőben az **intézményi feladatkörétől eltérő** feladatokat kap és végez. Ha a karon belül a munkaköri leírások szerint betöltetlen munkakörök azonosíthatók, akkor azokra jól átlátható, munkaszerződésben megfogalmazott megoldásokat kell keresni.

Minden munkahelyen meg fogjuk vizsgálni, hogy milyen mértékben biztosítható a tevékenység folytonossága, illetve azt, hogy mennyiben biztosított az akciótervek végrehajtása különböző vészhelyzetek, üzemzavarok (pl. 20kV-os kábelhiba, gázellátás kimaradása) esetén.

Nagy fontosságot tulajdonítok a kellemes, egészséges munkahelyi légkör megteremtésének, megtartásának, az egészséges életmód feltételei megteremtésének.

Ezért, a folyamatban levő építkezési tervekkel összehangolva szorgalmazom egy **szabadtéri sportpálya** megépítését. Véleményem szerint ez is nagymértékben hozzájárulna a campus kiteljesítéséhez, a személyzet és diákok jó közérzetéhez és akár a más intézményekkel történő kapcsolattartáshoz.

További lépéseket fogunk tenni a campus teljes területének a rendezéséért és ha szükséges, a **személyzet és a felszereltség bővítéséért** ennek érdekében.

Kezdeményezni fogom az **étkeзде** kínálatának a kiegészítését olyan módon, hogy a teljes nyitvatartási idő alatt felszolgálható legyen a napi menü. Sürgősen meg fogjuk oldani az étel melegen tartását, illetve a szükség szerinti felmelegítését.

Pénzügyi menedzsment: költségvetés, beruházások, eszközbeszerzés

A pénzügyi menedzsment terén a saját források előteremtése tekinthető a legnagyobb kihívásnak.

Az alternatív források előteremtését célzó tevékenységek, intézkedések közül kiemelem a professzionális pályázatfigyelés, pályázás és pályázatlebonyolítás fontosságát. Meg kell vizsgálnunk, hogy milyen adminisztratív lépések szükségesek ahhoz, hogy a pályázó oktatóknak majdnem kizárólagosan a feladat szakmai oldalával legyen szükséges foglalkozniuk, hiszen ők a saját szakterületükön jártasak, ott tudnak hatékonyan tevékenykedni. A pályázatírás vonzerejének, hatékonyságának a növeléséhez tájékoztató füzetet fogunk kidolgozni a pályázatok benyújtásához szükséges adatokkal, tudnivalókkal (pl. az egyetem eddigi referencia-pályzatainak adatai, azonosítása az ANCS regiszterében, CUI, fizetési lehetőségek, az önrész biztosításának lehetősége, hozzájárulás a rezsiköltséghez, rendelkezésre álló laborok, stb.: mindezek a dolgok legyenek nagyon könnyen átláthatók).

Intézményi szintű erőfeszítéseket kell tennünk a strukturális alapok lehívására, konzorciumok kialakítására más egyetemekkel és cégekkel.

Felnőttoktatási programok (pl. PLC, kertészet) indításával nemcsak jövedelmi forrást teremthetünk, hanem hozzájárulhatunk egy olyan társadalmi igény kielégítéséhez, amelyre a nappali felsőoktatás nem alkalmas.

A normatív támogatás remélhetőleg kiszámítható alapjövedelmet biztosít az elkövetkező esztendőknben. Ennek alapján tanszékekre leosztott, átlátható, idejében megtervezett költségvetés készíthető. Az intézmény vezetőségének egyik fő feladata a pénzügyi erőforrások igénybevételenek a megfelelő ütemezése a mindennapi és a speciális szükségletek szerint. Meg kell keresnünk a lehetőségét a pénzügyi erőforrások, költségvetési tételek szükség szerinti átcsoportosításának és a felhasználás célszerűvé tételének. Kezdeményezni fogom annak a vizsgálatát, hogy mennyiben szükséges egyes beszerzéseket a felhalmozás jellegű kiadások 1500 RON-os merev határához kötni, mert ez természetellenesen korlátozza az ésszerű gazdálkodás lehetőségeit.

Fontos a pénzügyi tartalékok jelenlegi szintjének a fenntartása, illetve növelése a kar folytonos és biztonságos működtetése céljából.

A 2013-tól 2014-ig terjedő időszakban kell, hogy megtörténjen **a diákmentlakás felépítése** a Műszaki és Humántudományok Karának campusán.

A felújított tervek szerint ez étkezdét, oktatási célú termeket, konferenciatermeket és kápolnát is tartalmaz majd, ami lehetővé teszi a főépület egyes termeinek az átszervezését, ezek rendeltetésének a megváltoztatását. Ennek a beruházásnak a sikeres lebonyolítása, majd a gazdaságos működtetése az egyetem számára kivételesen nagy fontossággal bír, maximális odafigyelést és segítséget követel a kar részéről.

Intézmények közötti együttműködés

Az egyetem nyugodt, kiszámítható fejlődésének, jövőjének elemi feltétele a különböző oktatási és közigazgatási intézményekkel fenntartott jó kapcsolat ápolása.

A magyar tannyelvű iskolák támogatása (pl. az Elektromaros Líceum és minden, az egyetemünknek és közösségünknek fontos magyar szakoktatást biztosító iskola támogatása oktatói munkával) teljes mértékben megfelel az egyetem küldetésének és hozzájárul az iránta tanúsított bizalom növeléséhez.

Az iskolákkal kialakított kapcsolatok ápolását elsősorban **a tanárokkal történő folyamatos együttműködés** révén látom célravezetőnek.

Fontosnak tartom az egyetemen belüli **karok közti együttműködés** erősítését kölcsönös látogatásokkal, a tananyagok kölcsönös hozzáférhetőségével, előadások hallgathatóvá tételével.

Fontos, hogy a városunk területén lévő más egyetemekkel támogassuk egymás rendezvényeit.

A Sapiientia egyetemnek nagyon sok együttműködési keretszerződése van magyarországi és romániai felsőoktatási intézményekkel. Ezek tényleges működésbe hozására akár uniós alapokból támogatott projektek indításával is lehetőség nyílik. Időszerű, hogy a szándéknyilatkozatokat konkrét kutatási együttműködés kövesse.

Az önkormányzattal egyeztetve megoldást kell találnunk a marosvásárhelyi campus zökkenőmentes megközelítésére, a közszállítási rendellenességek felszámolására.

A fenti elképzelések megvalósítása érdekében kívánom valós hatáskörrel felruházni a Műszaki és Humántudományok Kart az elkövetkező négy évben irányító csapat tagjait és ehhez kívánok mindannyiunknak erőt és kitartást.

Marosvásárhely, 2013. január 12.

Dr. Kelemen András
egyetemi adjunktus