

# **PÁLYÁZAT**

a Nemzeti Közigazgatási Intézet (NKI) által **2012. november 26-án** közzétett  
pályázati felhívásra a

**Szegedi Tudományegyetem**  
**Mérnöki Karra**  
történő  
**dékáni beosztás ellátására**

**Pályázó:**

**Dr. Keszthelyi- Szabó Gábor (DSc.)**  
**okl. gépészmérnök, okl. gazdasági mérnök**  
**egyetemi tanár**

**Szeged, 2013.**

## TARTALOMJEGYZÉK

	Oldal
<b>Bevezető.....</b>	<b>3</b>
<b>1. tézis: Az SZTE Mérnöki Kar az oktatás-kutatás szolgálatában.....</b>	<b>6</b>
<i>A gyakorlatorientált képzés, felfedező kutatás, stratégiai partnerkapcsolatokon alapuló K+F+I egységének megteremtése.</i>	
<b>2. tézis: Tudomány, alkotás és innováció.....</b>	<b>9</b>
<i>Tudományos eredményeink integrálása, a kutatás és a képzési portfólió tudatos illesztése, a szinergia hatások érvényesítése.</i>	
<b>3. tézis: Kari és hallgatói önkormányzati autonómia.....</b>	<b>11</b>
<i>Az SZTE MK befogadó szellemisége autonóm szervezeti identitásokon épülhet tovább.</i>	
<b>4. tézis: Az SZTE MK felelőssége a hallgatókért, a jövő tudás-hasznosítóinak nevelése.....</b>	<b>12</b>
<i>Hallgatói, oktatói és dolgozói életpályamodellek kidolgozása, a szakmai karrier egységes elismerése. Integrált képzési programok az érettségig a felnőttképzésig, az eddigi akkreditációs eredményeinkre alapozva.</i>	
<b>5. tézis: Minőség és fenntarthatóság.....</b>	<b>15</b>
<i>Az SZTE MK fenntartható gazdálkodásának, gazdasági egyensúlyának biztosítása.</i>	
<b>6. tézis: Minőségi szervezetirányítás az SZTE Mérnöki Karon.....</b>	<b>17</b>
<i>A testületi szellem továbbterjesztése: Professzori-Tanári-Egyetemi Docensi Tanács felállítása</i>	
<b>Dékáni jövőkép és üzenet.....</b>	<b>20</b>

**A SZEGEDI TUDOMÁNYEGYETEM MÉRNÖKI KARA VEZETÉSÉVEL KAPCSOLATOS TERVEK  
ÉS AZOK MEGVALÓSÍTÁSÁRA VONATKOZÓ ELKÉPZELÉSEK**

Prof. Dr. Keszthelyi- Szabó Gábor

2013. 01. 04.

## **Bevezető**

A Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kara dékánjának lenni megtiszteltetés, felelősség, és ismerve a Kar jelenlegi gazdasági-finanszírozási helyzetét, a magyar felsőoktatásban zajló, gyakran még naponta is változó, sok-sok bizonytalanságot hordozó irányítási rendszert, embert próbáló szolgálat. Szolgálat a gondjainkra bízott hallgatókért, az alkotó közösségért, az intézményért. A dékánválasztás mindig fontos esemény egy intézmény életében, de napjainkban – a fenti okok miatt is - különösen az. A következő évekre meghatározott és céltudatosan végigvitt stratégia és az erre alapozott, különös tekintettel a Kar fenntarthatóságára és gazdasági egyensúlyára vonatkozó fejlesztések meg kell, hogy hozzák a Kar helyzetének stabilizálódását. A kari polgárok bizalmát most elnyerő személy, az intézményt irányító dékán elsősorban a hozzávetőlegesen száz fő közalkalmazott egzisztenciájáért, szakmai boldogulásukért, azok családjának biztonságáért felelős, ezernél is több hallgató oktatása, nevelése, jövője, sok-sok kutatócsoport eredményessége van a gondjaira bízva.

A dékáni beosztásra a Kar főállású professzora, főiskolai tanára vagy egyetemi docense pályázhat, aki megfelel a pályázati kiírásban korlátozónak korántsem mondható feltételrendszernek, azaz rendelkezik legalább 3 éves vezetői gyakorlattal. Jómagam 1989 óta veszek részt a Kar intézményirányítási menedzsmentjében, kétszer főigazgató-helyettesként, majd főigazgatóként két cikluson át, 2000-2010 között részt vettem az SZTE Szenátusának munkájában, kezdetben rektor-helyettesként, majd 2003-2010 között, két cikluson át rektorként. Az elmúlt évtizedek során tapasztalatokat szereztem kari, klinikai központi, egyetemi szintű fejlesztések, pályázatok, beruházások vezetésében, lebonyolításában (az ehhez kapcsolódó egyetemi eredményeket a „10 éves az integrált Szegedi Tudományegyetem” c. kiadvány tartalmazza). Ezen fejlesztések közül Karunk és egyben Egyetemünk műszaki-természettudományos képzésének fejlesztésével, a stratégia kidolgozásával és magvalósításával kapcsolatos közel 10 esztendő munkám eredményét kívánom kiemelni, amelynek 2011-ben átadott infrastruktúrája a Moszkvai krt.-n hosszú távra biztosítja a mérnökképzés korszerű gyakorlati oktatási feltételrendszerét, amelynek bemutatása a <http://www.mk.u-szeged.hu/index.php?section=modules/login/login.php> honlapon érhető el.

A pályázati kiírás és a beosztás méltóságához hozzátartozó követelmény az intézmény iránti elkötelezettség, hosszú ideje tartó szakmai hűség. Régi munkatársaim emlékeznek még azon vezetői döntéseimre, hogy a JATE integrációs „fenyegetésére” a válaszom nem a beolvadás vállalása volt, hanem küzdöttünk, hogy önállóak maradjunk, együtt maradjunk. Egy akkor korszerű intézményi menedzsment rendszerrel sikerült a közös tervünk és így SZÉF-ként integrálódunk a Szegedi Tudományegyetem rendszerébe. Számomra mindig is követendő magatartás volt a csapatmunka. Tettem most is kísérletet a közös pályázásra, hiszen ekkora intézményben a szellemi potenciális erők egyszerűbben összeilleszthetőek.

Meggyőződésem, hogy erős műszaki, agrár-ökonómiai karként az eddig megkezdett utat, a fenyegetettségeket és előnyöket újraértékelve, az intézményirányítási menedzsmentben végrehajtandó szemléletformálással, a rendszer megújításával, a Kari Tanács döntéseivel megerősített stratégiai fejlesztések, rövid- és hosszú távú elképzelések mentén alapozhatjuk

meg a Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kara tradíciói által kiérdemelt és mindannyiunk által óhajtott helyünket a szűkebben vett SZTE szervezetében és a tágabban értelmezett hazai és nemzetközi oktatási-kutatási-innovációs-szolgáltatási környezetben. A dékáni feladat vállalásával ezt kívánom szolgálni.

Tudom, hogy nem lesz egyszerű a következő néhány esztendő, ha elnyerem a megbízást. Miután azonban számosan megkerestek a Kar dolgozói közül, hogy vállaljam el a feladatot, nem mondhatok nemet. Erre köteleznek tanító mestereim, többek között néhai Huszka Tibor és első tanszéki főnököm Horváth Lajos emléke, irántuk érzett tisztelem. 1976 óta dolgozom itt folyamatosan, az én „SZÉF szívem” már nem fog másképpen dobogni, bár kétségtelen, hogy volt részem abban, hogy ma már Mérnöki Karként tagozódunk a SZTE-be. Remélem lesz alkalmam, hogy egy egyszerű megoldással életben tartsam ezt a márkanévet is, amelyet elődeink ránk hagyományoztak.

A Kar érdekérvényesítő képessége, kreatív alkotó közössége ma az egyik kulcsfontosságú erőforrás. A meghozott kormányzati döntésekkel szemben ugyan egy kari vezető tehetetlen, de a döntés végrehajtása előtt kell okosan érvelni az egyetemi döntéshozatal rendszerében. Utána higgadtan kell kihozni a legjobbat a helyzetből, és ami talán a legfontosabb, meg kell tartani a munkatársak biztonságérzetét. Ebben az oktatási rendszerben a legfőbb érték az oktató, a munkáját végző valamennyi elkötelezett munkatárs, akik a rendszert működtetik. Az a személyes felelősségem és leendő intézményirányító társaimé is, hogy tartsuk az itt dolgozóknak a hitet. Ha ehhez az itt tanuló hallgatók alkotóan együttműködő partnerek, akkor a Kar jövője megkérdőjelezhetetlen.

A Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kar Kari Tanácsának lehetősége volt és lesz mérlegelni eddigi teljesítményemet, alkalmasságomat.

Jelenleg a Magyar Rektori Konferencia Felügyelő Bizottságának a tagja vagyok és ilyen minőségemben közvetlenül értesülök a felsőoktatást érintő döntésekről. A Magyar Élelmiszer-tudományi és Technológiai Egyesület (MÉTE) elnökének választott 2008-ban, ezt a feladatot 2010-ig láttam el, jelenleg annak tiszteletbeli elnöke vagyok. Ugyanebben az évben elnyertem a MTA doktora címet. A Nagyvárad Egyetem Doctor Honoris Causa, a Szent István Egyetem pedig címzetes egyetemi tanári címet adományozott részemre. 2010-ben az MTA nem akadémikus köztisztviselői tagjává, valamint a Magyar Mérnökakadémia tagjává választottak. Nemzetközi K+F projektjeim száma kettő; Uniós finanszírozással, irányításommal megvalósult hazai K+F projektek száma kettő; intézményfejlesztési projektjeim száma ugyancsak kettő.

Témavezetője voltam egy NKTH-nál elnyert pályázatnak (*Környezet és Nanotechnológiai Regionális Egyetemi Tudásközpont, támogatás: 1200 mFt*), továbbá négy OTKA pályázatnak. 2013-tól új OTKA pályázat témavezetője vagyok.

Jelenleg a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium KIH-nak felkérésére a Nemzeti Kiválósági programban, döntés-előkészítő szakértőként veszek részt a Magyar Zoltán posztdoktori ösztöndíj, a Jedlik Ányos doktorjelölt ösztöndíj, valamint az Eötvös Loránd és Apáczai Csere János ösztöndíj pályázatok bírálati folyamatában.

Az elmúlt három év szakmai felkészüléssel és az elmaradt szakmai-tudományos feladataim pótlásával teltek. Örömet leltem a munkámban és kész vagyok új feladatok vállalására.

Az intézetek, egyének autonómiájának tiszteletben tartását továbbra is küldetésemnek tartom. Kollégáimat nagyra tartom, emeritus professzorainkat tisztelem és számítok alkotó közreműködésükre továbbra is. Partneri viszonyban kívánok dolgozni az érdekképviselői szervezettel, a hallgatói önkormányzattal, bízom benne, hogy az érintettek megelégedésére.

Kiemelten követendő célnak tartom a Kar kiegyensúlyozott működésének biztosítását, és működési folyamatai minőségének javítását. A célok eléréséhez két területen kell az eredményes működést megerősíteni, és az eredmények összhangját biztosítani. Egyrészt tovább kell erősíteni a napi működés alapját és a rendszer stabilitását biztosító intézményirányítási menedzsment átlátható működését, másrészt erősíteni kell a képzés - reményeim szerint univerzális – de mindenképpen országos presztízsét, megoldást találva az idegen nyelvi képzés bevezetésére sajátos, de eredményes felkészülési formával. Tovább kell növelni a jogbiztonságot azzal, hogy erős és következetes szabályalkotásokkal és érvényesítéssel kell biztosítani az intézetek és a hallgatói önkormányzat autonómiáját mindazon kérdésekben, amelyek az SZTE SZMSZ-ben és a Kari SZMSZ-ben rögzítésre kerülnek.

A döntési folyamatokba minél teljesebb körben kell bevonni a Kar legszélesebb közvéleményét, különös tekintettel a professzori-tanári-egyetemi docensi testületnek a Kar minőségét, tekintélyét meghatározó véleményére alapozva.

A Kari Tanácsi határozatok következetes betartása, betartatása azt igényli, hogy erősödjön a monitoring, a nyilvánosság, amelynek egyik biztosítója a számon kérhetőség. E célok és értékek mentén dékáni programomat hat tézisben foglalom össze:

- 1. Az SZTE Mérnöki Kar az oktatás-kutatás szolgálatában**
- 2. Tudomány, alkotás és innováció**
- 3. Kari és hallgatói önkormányzati autonómia**
- 4. Az SZTE MK felelőssége a hallgatókért, a jövő tudás-hasznosítóinak nevelése**
- 5. Minőség, fenntarthatóság a humánerőforrás fejlesztésben és a gazdálkodásban**
- 6. Minőségi szervezetrányítás az SZTE Mérnöki Karon.**

Az egyes téziseknél rögzített gondolatokra alapozva, az elmúlt időszakban a Kar által elért eredményeinket is érintve a jövőre szóló terveimet, elképzeléseimet is megfogalmazom.

Meggyőződésem, hogy karunk sikeressége nem a kérlelhetetlen logikán nyugvó vezetői előrelátáson, a kifinomultan működő irányítási mechanizmusokon múlik, még ha természetesen ezek megléte támogatóan hat is. Sokkal inkább azon, hogy alapvető feladataikat szem előtt tartva mennyiben tudnak az itt dolgozók konszenzusra jutni a megoldandó kihívások, a rájuk váró feladatok tekintetében, mennyiben képesek és készek energiájukat koncentrálni a megvalósításra. Hiszem, hogy egy dékánnak - mint választott vezetőnek - a kari folyamatok működtetése és fejlesztése, a kari működés irányítása, felügyelete, a kar képvisellete mellett ez előbbi tevékenységek koordinációja az elsődleges feladata.

Aki a Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kar vezető tisztségére pályázik, annak bíznia kell a kari közösség bölcsességében. Legyenek az eredmények ajánlóim, melyekben az irányításom alatt tevékenykedő munkatársaim közös erőfeszítései éppúgy benne vannak, mint minden itt dolgozó polgáré, aki büszke arra, hogy gyarapíthatja szellemi, tárgyi és infrastrukturális vagyónukat, a jelen és a jövő nemzedékek megaláztatására, boldogulására.

## 1. tézis

### Az SZTE Mérnöki Kar az oktatás-kutatás szolgálatában

*A gyakorlatorientált képzés, felfedező kutatás, stratégiai partnerkapcsolatokon alapuló K+F+I egységének megteremtése*

1. A képzési portfóliónkat tekintve a Bologna-folyamatban karunk sikeresen fejlesztette képzési szerkezetét széles választékot kínálva mind a felsőoktatási szakképzés, az alap- és mesterképzés, mind pedig a felnőttképzés területén. E fejlesztés eredményei ugyanakkor átgondolásra szorulnak.

A Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kara és annak jogelőd intézménye a *Szegedi Élelmiszeripari Főiskolai Kar (SZÉF)* az elmúlt 50 esztendő során bizonyította, hogy az általa művelt szakterületeken a hazai műszaki- és agrár-ökonómiai felsőoktatás megbecsült intézménye. A Bologna-folyamat bevezetésével sem csökkent népszerűsége. A kar képzései az agrárképzés területén - a felvi.hu statisztikái alapján - a vidéki intézményeket tekintve a legjobbak között szerepelnek. A műszaki képzési területen 3 éve kezdődött meg a képzés, fokozatosan bővül, népszerűsége folyamatosan nő. A kar két műszaki képzése közül a gépészmérnök alapszak a 2012-es jelentkezési adatok alapján a szakok közötti népszerűségi listában 1., a műszaki menedzser alapszak a 8. legnépszerűbb. Jelentősen nőtt az előző évekhez képest az élelmiszermérnök alapszak keresettsége. Élelmiszermérnök mesterszak az MK-n kívül csak a Corvinus Egyetemen van, a 2012-ben először meghirdetett műszaki menedzser MSc szak mindössze 5 képzőhelyen van az országban.

A Kar képzési kínálatában minden alapszak esetén van továbbtanulási lehetőség mesterszakon. A 2011 szeptemberében indult gépészmérnök BSc képzésre épülő mesterszak anyaga is akkreditációs bírálóat alatt van. Az alapszakok kínálatának további bővítése is folyamatban van, hiszen a műszaki képzések területén még van lehetőség a fejlődésre. Az alapképzésen végzett hallgatóinknak 5-10%-a tanul tovább mesterképzésen. Ennek egyik legfontosabb oka a finanszírozott keretszám szűkössége. Az összes mesterszakos létszám a teljes létszámhoz képest azért is alacsony, mert az MSc szakok akkreditációja 2008-ban, 2010-ben és 2012-ben történt.

A karon 3 szaknak legalább 20 éves múltja van, ezek stabilan az országos képzés 16-37%-át lefedik. Az elmúlt 3 évben indított szakok (műszaki menedzser, gépészmérnök, informatikus és szakigazgatási agrármérnök alapszakok és a 3 mester szak) létszáma felfutó, fokozatosan növekszik. Különösen igaz ez a műszaki menedzser, gépészmérnök szakokra, ezt a 2012-es jelentkezési adatok is alátámasztják. Levelező tagozaton 2011-ben indult először államilag finanszírozott formában képzés. Az egyes szakok esetében átlagosan 70-90% között mozog az államilag finanszírozott hallgatói létszám. Az összes kari hallgatóra vetítve 2009-ben 60%, 2011-ben 65% volt az arány, fokozatos összhallgatói létszámemelkedés mellett.

A kari stratégiában rögzítetteket teljes mértékben támogatom és én sem tartom indokoltnak egyetlen szak és képzési terület kivezetését sem, azzal, hogy az óraterhelések egyenletes elosztását meg kell oldani. Új szak-, szakirány bevezetését azonban csak a meglévők terhére tartom indokoltnak.

Megfelelő háttér tanulmányokkal kell megalapozni a jövőbeni oktatási portfólió kialakítását. Az biztos, hogy idegen nyelven történő képzési forma is indokolt lehet azzal, hogy annak kidolgozása csak megfelelő szakmai kontroll mellett lehetséges. Elsőként az arra vállalkozó oktatókkal kell legalább 5 előadás bemutatóját és a hozzá tartozó idegen nyelvű segédanyagot elkészíteni és a 2013/14-es tavaszi félévben „hallgatókon élesben” kipróbálni, a tevékenységet szakmailag kiértékelni. Ezt az utat járhatónak és megfontolandónak tartom.

**2.** A képzési módszertan egy többdimenziós kérdés, melyben összefonódik a kar által oktatott kurzusok során alkalmazott módszertan, a jelenlegi és jövőbeli hallgatóinkkal és munkaerő-piaci szereplőkkel való kapcsolattartás, valamint a tehetség gondozás.

A Bologna-folyamattal párhuzamosan nem csak karunkon, hanem a felsőoktatás egészében jelentkező igény az innovatív oktatási módszerek, a hallgatóság érdeklődését, motivációját felkelteni képes, az oktatás szempontjából eredményességet biztosító metódusok feltárása, azonosítása. E tekintetben több mint 10 éve zajlik szakmai diskurzus a világ vezető egyetemén és a felsőoktatással foglalkozó konferenciákon egyaránt, középpontba állítva a tanulást, a tanulás módszertani megvalósítását és támogatását. Az oktatás technológiai támogatását, megújítását, folyamatos fejlesztését a jövőben is folytatni kell. Folyamatos párbeszédet kell ugyanakkor kezdeményezni oktatás-módszertani tapasztalatainkról, jó, vagy éppen rossz gyakorlatainkról, azonosítandó azon eszközöket, metódusokat, melyek sikerrel alkalmazhatók a mindennapok során.

A Kar felnőttképzési aktivitása több területre terjed ki. A szakirányú továbbképzési szakok mellett rövid és középtávú tanfolyami oktatás folyik. A Csongrád Megyei Mérnök Kamara által akkreditált képzőhelyként a közeljövőben több száz mérnök számára hirdetünk képzést. Ezen képzések egyik sajátossága, hogy a szakmai kompetenciát részben a karon oktató munkatársak, részben külső szakemberek biztosítják.

A „**Kari Stratégiai Koncepció**” 2008-ban, valamint a „**Szegedi Tudományegyetem Intézményfejlesztési Terve**” 2012-ben rögzítette az alábbi célkitűzéseket, melynek alapos értékelése alapján tovább aktualizálhatjuk jövőbeni elképzeléseinket, hogy biztosítsuk a Kar fenntarthatóságát, fejlődését.

- **rögzítésre** kerültek azok az alapelvek, amelyek biztosítani hivatottak a Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kara további fejlődését, elsősorban hazai, bizonyos vonatkozásban nemzetközi versenyképességét,
- **meghatározásra kerültek** a képzés, a kutatás-fejlesztés, innováció alkotó tevékenység főbb fejlesztési prioritásai,
- **megtervezésre került** a Kar infrastrukturális – elsősorban pályázati forrásokból történő – fejlesztése, felújítási, valamint a külső és belső szolgáltatások fejlesztését biztosító programok,
- **kialakításra került** a fentiekhez illeszkedő szervezet-irányítási struktúra.

Karunk jövőképeinek alapvető elemeit az alábbiakban fogalmazom meg:

- A Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kara elsősorban a műszaki- és az agrár-ökonómia területén végzett, a szakmai-tudományos közvélemény által elismert oktatási, felfedező kutatások és K+F+I tevékenységek együttes művelését tekinti alapvető feladatának. Arra törekszik, hogy nagyobb részt hazai, részben önálló, részben a SZTE és más egyetemek karaival összefogva, valamint együttműködési

partnerségeket létrehozva vállalatokkal, intézményekkel, a kölcsönös előnyök alapján indított projektek, valamint nemzetközi források bevonásával folyamatosan fejlessze az oktatáshoz, kutatáshoz elengedhetetlenül szükséges infrastruktúrát, korszerűsítse a munkakörülményeket.

- A Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kar felfedező- és alkalmazott kutatási-fejlesztési tevékenysége alapvetően a folyamatok tervezése, irányítása és modellezése, nagyhatékonyságú oxidációs-, membránszeparációs-, mikrohullámú-, élelmiszerfizikai folyamatok kutatása, a környezettechnika, az energetikai – megújuló energiafelhasználási -, a diagnosztika, a robottechnika, továbbá az élelmiszermérnöki, a funkcionális élelmiszerek, bioszenzor, az aprítás-technológia, a táplálkozásbiológia, az élelmiszeranalitika, a mikotoxin kutatási területekhez és az agrárpolitika, agrárlogisztika, az élelmiszer-marketing, a vidékfejlesztés, a minőség-menedzsment és a menedzsment-humán erőforrás kutatásokhoz kapcsolódik. Ezen tudományterületeken ért el mind hazai, mind nemzetközi tekintetben a tudományos, a gazdasági és a civil szférában is elismert és megbecsült eredményeket. A jövőben minden valószínűség szerint ezt a széleskörű K+F+I portfóliót szükséges racionalizálni oly módon, hogy a pályázati abszorpció- és forrásbevonó képesség erősödjön, és lényegesen hatékonyabbá váljon.
- A **többszintű oktatási rendszer** (FOSZ, BSc, MSc) során olyan képzési kínálatot alakítunk ki, amely harmonikusan szolgálja a helyi, egyes területeken az országos munkaerőpiac területeit. Mivel a mai diplomapiac helyett a **tudás piac** formálódik, stratégiai fontosságú az **élethosszig tartó tanulás**: a tudáspiacon az érettségiző korosztályok belépése - amelynek létszáma fokozatosan tovább csökken – mellett a másoddiplomások és a felnőttképzés aránya meghatározóvá válik, azaz az „oktatási termékeink” választékának megerősítése ebben a szegmensben kulcskérdés.
- Külső források bevonásával, **ipari partnerségi szerződések** megkötésével tovább növeljük saját bevételi forrásainkat, egyben biztosítjuk - remélhetőleg nagyszámú hallgatóinknak - a stabil szakmai gyakorlati oktatási-, valamint záró dolgozatuk elkészítésének gyakorlatorientált **háttérét**.
- Sokszínű **hazai- és nemzetközi kapcsolatrendszer** biztosítja mind az oktatói, mind pedig a hallgatói mobilitást.
- **Kutatás-intenzív, vállalkozó, szolgáltató, karitatív és kulturálisan sokszínű kar** modelljéhez illeszkedő intézményi struktúrát, hatékony, minőség szemléletű intézményirányítást valósítunk meg.
- Tovább kell korszerűsíteniünk a **folyamat-, szervezet- és információs-rendszerünket**. Lehetővé kell tenni Karunk **működési folyamatainak zárt és egyértelmű szabályozását**, követését, az információrendszer specifikációit. Biztosítani kell az átláthatóságot és elszámoltathatóságot, ezáltal teremtve meg a minőségközpontú működtetéshez szükséges irányítási rendszer stabilitását.
- Karitatív tevékenységünkkel és szolidaritásunkkal ki kell vívnunk a helyi társadalom és a közvélemény támogatását.

3. A felsőoktatási intézmények évszázados kötelességeit az utóbbi évtizedek újabakkal gyarapították: az oktatás és a kutatás mellett a **tudás hasznosításának elősegítése** is elsődleges feladattá vált, de a tudás nyomában járó értékteremtés is új elvárás. A Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kara a kutatás-fejlesztés és innováció ügyét kell, hogy egyik legfontosabb kihívásnak tekintse. Támazkodhatunk ebben Karunk tudományos kutatói



potenciáljára és tudományos eredményeire, amit részben önállóan, részben hazai és nemzetközi kooperációk révén értünk el az elmúlt évek tudás intenzív szakaszában.

A tudományos fokozattal rendelkező főállású oktatók-kutatók aránya 71% (65 oktatóból 46 rendelkezik PhD, CSc, MTA doktora tudományos fokozattal). Ez az egyetemi 70% átlagnak megfelelő érték. 9 PhD hallgatónk készíti jelenleg dolgozatát. Ezzel a tudományos humánerőforrás kapacitással többek között az **SZTE Kutatóegyetemi Kiválósági Központ** kutatásai során jelentős eredményeket értünk el az elmúlt három évben. A projekt záró konferenciáján ezek az eredmények bemutatásra is kerültek.

Alapvetően követendő humánerőforrás menedzsment stratégiai célnak tekintem, hogy az egyetemi docensek kezdjék meg habilitációs eljárásukat, a PhD hallgatók fejezzék be doktori értekezésüket. Természetesen szükség van további minősítések elérésére, az egyéni ambíciók, szakmai karrierük támogatására. Ugyanakkor a már korban „kifutott”, de dr. Univ. címmel rendelkezők és más oktatók, oktatást segítő szakszemélyzet munkájára továbbra is igényt kell tartania Karunknak. Oktatási, kutatást támogató tapasztalataik nélkülözhetetlenek az oktatás gyakorlat-orientált színvonalának biztosításához. Nem célok a teljesíthetetlen teljesítmények hajszolása. Rájuk éppúgy számítok, mint legjobb kutatóinkra, oktatóinkra, munkatársainkra.

A Kar meghatározó kutatási irányai alapvetően az agrár, ezen belül túlnyomórészt az élelmiszeripari és a műszaki-természettudományos, továbbá az agrár-ökonómia tématerületekhez kapcsolhatóak. A legmeghatározóbb kutatóműhelyek a művelettani (impulzus-, hő és komponens transzport), a környezet- és biotechnológiai, valamint a kemometriai tudományok, megújuló energiaforrások és energiagazdálkodási, a robottechnikai és informatikai tudományterületeken, valamint a társadalomtudományok, menedzsment területeken is jelentős eredményeket értek el.

A SZTE Mérnöki Kara a tudományok széles körének művelője, befogadója. Meggyőződésem, hogy még egy ilyen kis létszámú közösség is megfelelő hazai- és nemzetközi partneri kapcsolatokkal, kritikus tömegű kutató bázisok kiépítésével, illetve azokban történő részvétellel, a jövőbeni alkotói tevékenységével hozzájárulhat a régió munkahelyteremtő képességének növeléséhez.

## 2. tézis

### Tudomány, alkotás és innováció

*Tudományos eredményeink integrálása, a kutatás és képzési portfólió tudatos illesztése, a szinergia-hatások érvényesítése*

4. Általánosan elfogadott, hogy új ismeret létrehozása, közzététele és alkalmazása az életminőség javításának és a kulturális értékek megőrzésének egyik legfontosabb forrása. Az országok és régiók innovációs képessége alapjaiban határozza meg versenyképességünket, ezért a tudományt is a gazdasági növekedés szempontjai szerint kell szemlélnünk. Fejlesztését és támogatását is ez határozza meg. Ugyanakkor egyetértés alakult ki abban is, hogy a tudomány művelése komplex folyamat, amelynek különböző fázisai a felfedező kutatástól a tudás intenzív alkalmazásokig egymást feltételezik.

Szegeden a gazdaságfejlesztéssel kapcsolatba hozható kiemelkedő tudományterületek: a biológiai, a genetikai, a biotechnológiai, a környezetvédelmi, az

egészség-ipari, és a különböző alap- és alkalmazott orvostudományi kutatások, valamint az informatika, az anyagtudomány és a megújuló energiaforrások hasznosítása területén végzett fejlesztések.

Ezek jelentősen hozzájárulhatnak a régió munkahelyteremtő képességének növeléséhez, magas szellemi hozzáadott értékkel rendelkező termelő tevékenységeknek a régióba történő telepítéséhez. A siker előfeltétele, hogy más tudományterületek, a gazdaság-, társadalom-, bölcsészet-, jog-, mezőgazdasági- és élelmiszeripari tudományok is alkotó részesei legyenek az innovációs folyamatoknak.

Napjainkra már nem jelent feladatot a tudományos műhelyek, tudományos profilkok fejlesztése, azok az elmúlt években kialakultak, még ha az élet természetes velejárója is, hogy folyamatosan átalakulnak. Lényeges kérdés ugyanakkor a kutatási irányok mélyítése, az eredmények láthatóságának megteremtése. E feladatok megoldásában továbbra is hangsúlyos szerepet kell kapnia a professzori, tanári karunknak. Szükségesnek látom, hogy a kutatási műhelyek fejlesztése, a műhelyközi, karközi, és intézményközi kapcsolatok ápolása, a kari tudományos utánpótlás szisztematikus gondozása érdekében a professzori, tanári kar olyan forrásokkal tudjon gazdálkodni, melyek függetlenek pályázati, vagy egyéb projektektől. E kérdésre nem mint működési kérdésre, hanem mint a jövőbe való befektetés kérdésére tekintek.

A fentiekből következik, hogy még nagyobb szükség van a jövőben az SZTE MK tudományos humán erőforrásának koncentrálására és az eddigi eredményeink integrálása az egyetemen folytatott kutatások területeire. Ez nagyban elősegítheti és tovább bővítheti a hazai és nemzetközi akadémiai, ipari partnerkapcsolatainkat.

A Kar célja, hogy profiljának megfelelően szoros kapcsolatot tartson a régió vállalkozásaival, és kutatási-innovációs tevékenységével hozzájáruljon a tudásalapú gazdaság fejlesztéséhez. Képzési, kutatási és pályázati feladatok eredményes koordinálása, továbbá kutatások, K+F szolgáltatások és agrár-szaktanácsadás végzése.

Az alkotás és az innováció eredményes műveléséhez, az infrastruktúra fenntartásához anyagi források szükségesek. Sajnos az innovációs járulék megszűnésével jelentős forrásoktól esünk el a jövőben. Járható útnak tartom ugyanakkor a meglévő ipari-közintézményi kapcsolatink bővítését és a nemzetgazdasági trendhez illeszkedően **stratégiai partneri kapcsolatok** szerződés formájában történő rögzítését.

A színvonalas és piacképes diplomát adó képzési portfólió fenntartásának alapvető feltétele a színvonalas tudományos eredményeink alkalmazása az oktatásban. Amennyiben tudatosan illesztjük oktatási programjainkat a tudomány és innováció területein elért eredményeinkhez, akkor a szinergikus hatások felerősödnek, tovább növelve karunk iránt a hallgatói, felhasználói keresletet.

Megkerülhetetlennek látom a kari teljesítmény átfogó modelljének felállítását, céljaink rögzítését, kézzelfogható formában történő megjelenítését, konkrét beavatkozási projektek megfogalmazását. Nézőpontom szerint a kar stratégiájának a képzési portfólió, a képzési szerkezet, a képzési módszertan, tudományos kompetenciák, a kutatás-támogatás, a kutatáshasznosítás, a szolgáltatásfejlesztés, és az irányításfejlesztés kérdéskörökre kell fókuszálnia, beleértve ez utóbbi témakörbe a humán-gazdálkodási terv kimunkálását is.

Lényegesnek tartom a kari stratégia kérdéseinek nyilvános megvitatását, vitasorozatát, a Kari Tanács által történő elfogadását, melyet követően legalább ennyire lényegesnek tartom annak intézetekre, és a dékáni hivatal egységeire történő lebontását, kijelölve egyszersmind az elkövetkező évek feladatainak konkrét megvalósítási programját.

A fentiek érdekében fontos rögzíteni az alábbi stratégiai alapelveket, amelyek korábban részben kidolgozásra kerültek a Kar 2008-as stratégiai irányelveiben:

- Az Egyetem karai közötti szinergiát hasznosító, a hallgatói kereslethez és munkaerőpiaci igényekhez illeszkedő, kiemelkedő és elkötelezett szintű oktatás folyamatos fenntartása.
- Piac- és versenyképes ismeretek nyújtása, a képzés tartalmának felhasználói igényekhez történő alakítása, a képzések gyakorlat-orientáltságának további erősítése a **stratégiai partneri kapcsolatokon** keresztül.
- A Kar által nyújtott szolgáltatások körének és színvonalának fejlesztése, melyek a vállalkozások számára üzleti értéket jelentenek.
- Képzési szerkezet és tartalom folyamatos megújítása, amely feltételez egy szakmacsoportonkénti oktatási szerkezeti megújulást és az ahhoz illeszkedő humán erőforrás menedzsment kialakítását.
- Az Egyetem Karaival (MGK, TTIK, GYTK, JGYTPK, GTK) történő partneri kapcsolatok újraértékelése, hazai- és nemzetközi oktatási-kutatási kooperációk további erősítése (SZIE, NYME Mosonmagyaróvári Kar, KF, BME, ME, Veszprémi Egyetem, határon túli egyetemek, európai egyetemi partneri kapcsolatok, ERASMUS MUNDUS kooperációk).
- Regionális és helyi kutatóintézetekkel, ipari, szolgáltató partnerekkel való oktatási-kutatási együttműködések fejlesztése.
- Az akadémiai ismeretek mélységének és felhasználásának összhangját megteremtő, a helyi, országos, a gazdaság, társadalom igényeihez illeszkedő elismert színvonalú kutatások végzése.
- A kari kutatási eredmények ipari hasznosításának előtérbe helyezése, a piaci partnerekkel végzett közös kutatások kialakításának segítése.
- A kutatási források növelésének megvalósítása, és az erre vonatkozó tevékenységek segítése, koordinálása.

### 3. tézis

#### **Kari és hallgatói önkormányzati autonómia**

*Az SZTE MK befogadó szellemisége autonóm szervezeti identitásokon épülhet tovább*

5. Csak erős és önálló, történetileg is igazolható identitással rendelkező Kar képes felelősségvállalásra, amelynek nyomán érték teremhet. Az SZTE MK számára a minőség és a fenntarthatóság éppoly fontos, mint az ott dolgozó, kutató, tanuló egyetemi polgárok szellemi és anyagi jólétének előmozdítása, biztonságos tanulási körülményeinek megteremtése. Bizonytalanságban tartani oktatót, dolgozót, hallgatót, folyamatosan élni az elbocsátás réme közepette, ez jelentősen csökkenti a munkateljesítményt, s leendő hallgatóinkat, szolgáltatásaink megrendelőit elriasztja.

A következő esztendő feladata az SZTE MK önállóságának biztosítása, okosan és taktikusan érvelve az alkotó önállóság mellett, de együttműködési akarattal kölcsönös előnyök alapján. Az alkotó egyén, a tudományos műhelyek, kutatócsoportok, intézeti közösségek és a hagyományok teremtette autonómiák fenntartása, a bizalom rögzítette szabályok mentén történő erősítése elengedhetetlen a folyamatos munkavégzéshez, tanuláshoz.

Stratégiai gondolkodással okosan és megfontoltan, de dinamikusan, a verseny készítetéseire is figyelemmel kell növelni a tempót. Arra kell törekednünk, hogy összefogással, az egyetem szolgálatában valósuljon meg a kutatói-alkotói-oktatói-tanulási szabadság. Tevékenységünket jellemezze a közösségformálás és a partnerség. Maradjon meg innovációs lendületünk, és a társadalom elismerését kiváltó tudományművelésünk színvonala. Kizárólag így biztosíthatjuk versenyképességünket. Arra kell törekednünk, hogy a külvilág felé sikerrel sugárzott egység a Karon belül is megerősödjék, hogy tovább fejlődjön a kölcsönös érdekeltségen és megértésen nyugvó együttműködés, az universitas szellemisége.

A fentiekhez alkotó módon járulhatnak hozzá közvetlen felhasználóink, a hallgatók. Önkormányzatiságuk autonómiája megkérdőjelezhetetlen. Éljenek vele; a mindenkori dékán feladata annak biztosítása azzal, hogy ügyeiket kulturáltan, a tanulás minőségét mindenek fölé helyezve végezzék. Csak a tudás befogadására feltétel nélkül hajlandó hallgatói közösség autonómiája lehet eredményes és hatékony.

#### 4. tézis

##### **Az SZTE MK felelőssége a hallgatókért, a jövő tudás-hasznosítóinak nevelése**

*Hallgatói, oktatói és dolgozói életpályamodellek kidolgozása,  
a szakmai karrier egységes elismerése.*

*Integrált képzési programok az érettségitől a felnőttképzésig,  
az eddigi akkreditációs eredményeinkre alapozva.*

**6.** A Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kara olyan gazdag hagyományú intézmény, amely hivatásának tekinti a felsőoktatási szakképzés, alap- és mesterképzés, szakirányú továbbképzés szintjein megvalósuló minőségi oktatást, a felfedező- és tudás intenzív kutatást és kutatás-fejlesztést. Az SZTE MK hagyományainak megfelelően biztosítja az oktatásban az elismert színvonalú elméleti megalapozottság és a gyakorlat egységét, valamint a külső partneri kapcsolatokon is alapuló gyakorlati képzést. Feladatunknak tekintjük a tudomány haladásával, az információs technika fejlődésével és a társadalmi igények szem előtt tartásával a **képzés tartalmának folyamatos fejlesztését.**

Versenyképes oktatási szolgáltatásunkkal a munkaerőpiac által magasra értékelt szaktudással rendelkező műszaki-gazdasági szakembereket képzünk. Törekszünk a jelenlegi képzési szerkezet fejlesztésére és bővítésére új BSc és MSc szakok indításával, idegen nyelvű képzések meghonosításával. Nagy hangsúlyt fektetünk arra, hogy a tudomány eredményei beépüljenek képzéseinkbe.

A Mérnöki Kar alaptevékenysége a hallgatók olyan sokirányú felkészítése, hogy szakmai karrierjüket biztos alapokkal kezdhessék. Az SZTE MK célja, hogy a kiadott diplomák megfeleljenek a munkaerő-piaci követelményeknek, végzett diákjainkért versengjenek a munkaadók. A gyakorlatorientált tartalommal megtöltött képzéshez illeszkedő oktatási feltételeket kell a hallgatók számára biztosítani oly módon, hogy azok elősegítsék szakmai fejlődésüket.

Szerepet kell vállalnunk a hallgatók oktatáson kívüli életének szervezésében olyan lehetőségek biztosításával, amelyek elősegítik az **esélyegyenlőség** fenntartását, a hallgatók értelmiségivé válását, egészséges életmódra nevelését, tehetséggondozást. A Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kara a hallgatói önkormányzattal partneri viszonyban dolgozik és arra törekszik, hogy az oktatás eredményeként minden hallgatója a tehetségének és szorgalmának megfelelő lehető legmagasabb képzettségi szintre jusson. A hallgatói önkormányzatok alkotó részvétele a tervezési, döntés-előkészítési és a megvalósítási folyamatokban elengedhetetlen feltétele a hatékony intézményi működésnek.

Továbbra is meg kell felelnünk a gazdaság, valamint a széles értelemben vett társadalom szereplői és döntéshozói elvárásainak. Még szorosabbá kell tennünk kapcsolatunkat a munkaerőpiac szereplőivel éppúgy, mint múltbeli, jelenlegi és jövőbeli hallgatóinkkal.

Ennek keretében hallgatói ösztöndíj program meghirdetését javaslom azzal, hogy keressük meg a piac azon szegmensét, ahol még fellelhetőek források a tehetséges hallgatók támogatására.

A Kar hallgatói az oktatók és az intézetek kutatómunkájához kapcsolódóan **tudományos diákköri munkát** végeznek. Minden tanév őszi és tavaszi helyi Tudományos Diákköri Konferenciát tartunk, és a legsikeresebb hallgatók továbbjutnak a kétévenként megrendezésre kerülő **országos**, ill. a köztes években rendezett **MÉTE** konferenciára. Ezt a rendszert megújítva, de továbbra is fenn kell tartani.

A Kar és jogelődeinek oktatási módszertanában az egyik legerősebb és leghatékonyabb elem a jó hallgató–oktató, oktató–oktató kapcsolatok megteremtése, a kölcsönösen felelősséget vállaló légkör biztosítása, fenntartása, és előnyeinek kihasználása. Ennek a kialakítására változatlanul törekszünk és a közösségteremtő aktivitásokat is ennek megfelelően szervezzük (pl. diplomaátadók, diáknapok, ballagás, kollégiumi napok, tanár-diák sportesemények).

A végzett hallgatók pályakövetésének és karrier-segítésének, valamint a kari kötődés elmélyítésének, esetleges kutatási-oktatási együttműködés kialakításának kiváló eszközül szolgál a megalakított **SZÉF-BARÁTI KÖR – Alumni Egyesület**. Az egyesület munkájának megújítása, aktivitásának új irányokkal történő bővítése nagymértékben hozzájárul majd a jelenlegi hallgatók képzéséhez, akár mint külső képzési helyek, gyakorlati képzőhelyek, akár mint innovációs partnerek formájában, továbbá a hallgatóink elhelyezkedésénél is segítséget jelenthet.

A hallgatói önkormányzattal való partneri együttműködés, alkotó részvételük a tervezési és döntés-előkészítési folyamatokban elengedhetetlen feltétele a hatékony intézményi működésnek.

Valamennyi munkatársunk számára jövőképet kell alkotnunk, hogy sikeres életpályamodell alakíthassanak ki. A Karon belül mindenkinek legyen lehetősége szakmai karrierje kiteljesítésére. Fontos a munkavállalók érdekképviseleti szervezeteivel magasabb szintre emelni az együttműködést. Közös erőfeszítéssel el kell érni, hogy minden munkavállalónk azonos jogokkal rendelkezzen függetlenül attól, hogy melyik szervezeti egységhez tartozik.

Legyen az érdekképviseleti szervezetnek is előzetes véleményezési joga a személyi előmeneteli és kitüntetési kérdésekben.

7. A képzési kínálat kialakítása legfontosabb kérdéseként az vetődik fel, hogy mely képzési területen kínáljunk idegen nyelven is képzéseket, és mely területeken törekedjünk kizárólag a helyi, illetve a hazai munkaerőpiacot kiszolgáló képzések megvalósítására. Remélhető, hogy a **természettudományi-műszaki végzettségűek** iránt a jövőben még inkább fokozott kereslet mutatkozik, így ezen a területen elért sikeres erőfeszítéseinket tovább kell folytatnunk. A hallgató-centrikus megközelítés, a problémaközpontú önálló tanulás lehet a rendező elv leendő szakjaink kialakításánál. A transzferálható tudást **tanulmányi modulokhoz** célszerű kapcsolni: gyakorlati képességeket fejlesztő modulok, informatikai képességeket, kommunikációs és nyelvi képességeket, EU ismereteket fejlesztő, tájékozódást segítő modulok, az adott szakmához, foglalkozáshoz kötődő szakmai ismereteket tartalmazó modulok, és végül az értelmiségivé válást elősegítő modulok.

Az egységes és hatékony oktatási szemlélet, valamint az idegen nyelven magvalósuló képzések minőségbiztosítása érdekében szakmacsoport felelősöket kívánok megnevezni. Három ilyen szakmai koordinátor fogja végezni munkáját, nevezetesen:

- műszaki-mérnök szakmacsoport (gépészmérnök, mezőgazdasági és élelmiszeripari gépészmérnök, anyagmérnök, műszaki menedzser, műszaki informatikus, fizikus, a kapcsolódó FOSZ és szakirányú továbbképzések),
- folyamat- és élelmiszertechnológia mérnök szakmacsoport (biomérnök, környezetmérnök, élelmiszermérnök, a kapcsolódó FOSZ és szakirányú továbbképzések)
- gazdaság-ökonómia, menedzsment szakmacsoport (gazdasági és vidékfejlesztési agrármérnök, informatikus és szakigazgatási agrármérnök, a kapcsolódó FOSZ és szakirányú továbbképzések).

Jövőbeni fontos feladatunk a záróvizsga tartalmának, rendjének dinamikus megújítása. Követendőnek tartom, hogy a ZVB elnökei ismételten az akadémiai-gyakorlati közéletből kerüljenek ki. Tartsuk meg továbbra is az ipari-üzleti világ képviseletét. Szükség van a külső, objektív megmértetésre, vezető professzoraink, tanáraink és egyetemi docenseink pedig a belső minőséget képviseljék.

Az egyetem alaptervékenysége a hallgatók olyan színvonalú felkészítése, hogy szakmai karrierjüket biztos alapokkal kezdhessék. A XXI. század első évtizede jelentős változásokat hozott a magyar felsőoktatásban: nagymértékben csökkent a hallgatói létszám. Az agrárképzési területen oktatott összhallgatói létszám tekintetében évről évre csökkenő tendencia mutatkozik a vizsgált három tanévre vonatkozóan (2005/2006, 2006/2007, 2007/2008: 1736, 1527 és 1268 fő). Ez a tendencia a 2010/2011-es tanévig tartott (1025 fő), amikor is növekedésnek indult hallgatói létszámunk. 2011/2012-ben 1196 fővel, legutóbb 2011/2012-ben pedig már 1353 fővel számolhatunk. Az államilag finanszírozott képzésben a hallgatók összlétszáma is csökkenő tendenciát mutatott a jelzett időszakig, de sokkal szembetűnőbb a levelező képzésben résztvevők létszámának csökkenése (652, 471, 408) ugyancsak a 2007/2008 tanévig. 2010/2011-ben értük el a „mélypontot” (263), majd növekedésnek indult és ma 352 fő a levelező létszám, ami zömében most már államilag finanszírozott. Szorosan ehhez a tendenciához csatolható a szakirányú képzésben résztvevő hallgatói létszám csökkenése is (160, 189, 109), ma pedig gyakorlatilag jelentéktelen létszámmal számolhatunk, ami az egyik kitörési pont lehet oktatási bevételi forrásaink növelésére.

Ugyancsak bizonytalanná tette és teszi karunk beiskolázási eredményességét, hogy a felvételi eljárás sokban változott, és mind a mai napig nem ismerjük teljességében az eljárási

rendet. A többciklusú képzési rendszerre való áttérés ugyan számos nehézséget, kritikus helyzetet eredményezett, a Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kara azonban az új körülmények között is vonzó képzőhely maradt.

A létszámcsökkenés hatását enyhíthetjük az általunk művelt szakok népszerűsítésével, az igen széles körű elhelyezkedések bemutatásával, továbbá a Szegedi Tudományegyetemen nagy hagyományokkal rendelkező képzésekhez kapcsolódva (pl. biomérnök, környezetmérnök, anyagmérnök BSc, MSc szakok), illetve a munkaerő-piaci helyzet aktuális ismeretében indított szakirányú továbbképzések (élelmiszeripari (vállalati, üzemi) higiénia szakmenedzser, minőségügyi rendszermenedzser, gabonátárolási szakmérnök, műszaki diagnosztikai és karbantartó szakmérnök, hulladékgazdálkodási menedzser, műszaki programozó szakmérnök, programozó vezérlő alkalmazói szakmérnök), illetve felsőoktatási szakképzési szinten indított képzések bővítésével. Az élethosszig tartó tanulás elősegítése a szakirányú továbbképzéseken keresztül eredményesen menedzselhető feladat. Az alapképzésben megszerzett tudás rendszeres aktualizálása egykori hallgatóink által is megfogalmazott igény.

**8.** A XXI. században az egyetemet, főiskolát végzett hallgatótól nemcsak az alapos elméleti és gyakorlati szaktudást várja el a munkaerőpiac és a társadalom, hanem a nyitott személyiségre alapozó európai műveltséget is. Kommunikáljon jól, beszéljen idegen nyelveken, legyen toleráns és főként művelt ember. Diplomásaink ne hajszolják mindenáron a profitot, hanem olyan kiegyensúlyozott fejlődés kreatív közreműködői legyenek, amely nem veszélyezteti a jövőt, és a természet létét.

A Szegedi Tudományegyetem 30 ezer hallgatója és 8500 munkatársa élvezheti az utóbbi tíz év infokommunikációs fejlesztési eredményeit. Az e-Universitas a Szegedi Tudományegyetem esetében hallgatói, oktatói és dolgozói számítógép- és internet ellátottságot, reprezentatív webes megjelenést, online tananyagokat és elektronikus egyetemi szolgáltatások egész sorát jelenti.

Az Egységes Tanulmányi Rendszer (ETR) 2001 óta biztosítja a hallgatók és az oktatók online ügyintézését (kurzusfelvétel, kurzusleadás, adatok módosítása, vizsgák rögzítése) a világon bárhol. Az ETR kiegészítő szolgáltatása, a Coospace a tanulást, a távoktatást segítő keretrendszer, mely a kurzusokhoz kapcsolódó önálló „szintérték” ad lehetőséget a résztvevők kommunikációjára, forrásanyagok, tematikák, tananyagok letöltésére, otthoni feladatok feltöltésére és értékelésére. Ez a technika kényelmesebb, gyorsabb és környezetkímélőbb. A Szegedi Tudományegyetem ügyintéző-programja, a MODULO ügyfélkapuként működik a hallgatók számára, ahol egyre több adminisztrációs ügyüket intézhetik online, sorban állás nélkül (pl.: iskolalátogatási igazolás, kreditátvitel).

Megítélésem szerint a következő években az **e-Universitas** keretében meg kell oldanunk kari honlapunk megújítását és integrációját. Ezzel még gyorsabb és egyszerűbb lesz az egyetemi oldalakon a navigáció. Honlapunk online tartalmait is bővítenünk kell, további tananyagok elektronizálásával, „webináriumok” meghirdetésével, mely a felnőttképzési portfóliónk megújítására is szolgál.

## 5. tézis

### Minőség és fenntarthatóság

*Az SZTE MK fenntartható gazdálkodásának, gazdasági egyensúlyának biztosítása*

9. A kari bevételek meghatározóan költségvetési támogatás formájában érkeznek. Az ezen felüli, ún. „saját bevételek” jellemzően pályázatokból, kutatásokból, költségtérítésből származnak. Gazdálkodásunkat és az eredményt jelentősen befolyásolja az egyetemi központi egységek működéséhez nyújtott támogatás, illetve a központban kezelt feladatokra átadott összegek nagysága.

A normatív támogatás központi elvonások után megmaradó része a hallgatói juttatásokon kívül a Kar közalkalmazottainak éves bér- és járulékgigényét fedezi. Dologi, beruházási, felújítási előirányzat képzése ebből a forrásból nem lehetséges.

A Kar működésével kapcsolatos mindennemű kiadás az oktatás saját bevétele sort terheli. Ezen a soron évente kb. 170-190 mFt elérésére voltunk képesek mindaddig, míg jelentős volt a levelező hallgatók létszáma. Ez az összeg mára gyakorlatilag 100 mFt-ra csökkent. A Kar ennek a bevételnek kb. 85-90 %-át fordítja működésre. A fennmaradó rész nem biztosítja a központi egységeknek még átadandó összegeket, illetve azt a többletet, amely a központban kezelt feladatokban jelenik meg, de nem kifejezetten kari kiadás.

2012-ben még jelentős bevételeket realizáltunk a szakképzési hozzájárulásból és az innovációs járulékból. Az átvett pénzeszközök bevétele tekintetében eredményesnek mondható a kari tevékenység, de feltűnően kevés az átoztatásból eredő bevételünk. Pedig jelentős óraszámban átoztatunk elsősorban a TTIK által gondozott mérnök szakokon. Az önálló ipari kutatási megbízásaink szerények, de az ipari megrendelésekből befolyó bevételek mértékadóak, ahogyan az EU-s pályázataink is jelentős, de kötötten elkölthető bevételi források.

Bár a hallgatói létszámunk kb. 32-35%-al növekedett az utóbbi három évben, a korábbi évek halmozott negatív egyenleg növekedését 60 mFt körüli értékre csökkentettük, ami az egyetemi elvárást kielégítette. A kiadásokat illetően már túl vagyunk jó néhány különböző kiadáscsökkentő, racionalizáló, feladatki szervező eredményes intézkedésen.

Ahogy az egyetem, úgy a Mérnöki Kar is elment a „falig” a dologi kiadások csökkentése terén. Ez kiadásaink kb. 25%-a, kb. 70%-a pedig a bér és járulék. Közalkalmazotti létszámunk a „jóváhagyott” 140 fő helyett, 108 fő, tehát a tartalékok itt is kimerültek.

A kiszámítható gazdálkodás feltételeinek megteremtése ugyan nagyon nehéz, mégis azt gondolom, hogy olyan forrásokhoz kell jutnunk ipari-szolgáltató kapcsolataink révén, melyek részben stabilizálhatják gazdálkodásunkat. A legnagyobb problémát abban látom, hogy évek óta „görget” a Kar több százmillió forintos hiányt, amely jórészt a forrásmegvonások eredménye, amit sem a hallgatói létszámnövekedés, sem a racionális humán-erőforrás gazdálkodás nem tudta, tudja „ledolgozni”. Ne legyenek illúzióink, nem is fogjuk, de már azt is eredménynek tartom, hogy az éves hiánycélt tartani tudjuk.

Dékáni programom egyik legfontosabb pontja megteremteni a gazdasági egyensúlyt. Ennek érdekében:

- Haladéktalanul tárgyalásokat kezdeményezek az egyetem gazdasági vezetésével, a kar konszolidációjával kapcsolatosan. Vizsgáljuk meg az eddig tett intézkedések hatékonyságát, tárjuk fel az önhibánkon kívül keletkezett



veszteségeket (zárolások, elvonások, hallgatói normatív támogatás változása, stb.), és részesüljünk ez alapján a magyar kormányzat által bejelentett konszolidációs alapból. Kívánatos ez többek között azért, miután a mérnökképzés fejlesztéséért sok erőfeszítést tettünk és türelmi idő szükséges a létszámfelfutáshoz.

- Vizsgáljuk meg a Mérey utcai épületünk helyzetét, tárgyaljunk arról, hogyan tudnánk integrálni az épületet az egyetemi vagyongba, csökkentve ezzel a görgetett hiányt.
- Vizsgáljuk meg kollégiumunk helyzetét, tudunk-e racionálisan együttműködni az egyetem karközi kollégiumi szervezetével, tudjuk-e még intenzívebben értékesíteni a férőhelyeket, különösen a nyári turista szezonra (pl.: Szegedi Szabadtéri Játékok), partnerségi együttműködési szerződésekkel tavaszi, nyári, őszi iskolai kirándulásokra stb.
- Növeljük bevételeinket K+F szolgáltatásokból, keressünk tartós bevételi forrást jelentő kapcsolatokat a dologi kiadások részbeni fedezésére (pl. fénymásolás, utaztatás, karbantartás stb.).
- Növeljük a beiskolázási hallgatói létszámot a szakirányú továbbképzési kurzusainkon.
- A kiadások még reális csökkentésén túlmenően az oktatás saját bevétele növelésének további lehetséges formáit kell megkeresni (pl. a „piac” igényeit felmérve rövidebb időtartamú kurzusok tartása, kar-specifikus szolgáltatások nyújtása).

Megítélésem szerint gazdálkodásunk hatékonysága a továbbiakban nem megszorításokkal vagy mesterséges pénzügyi korlátokkal javítható, hanem olyan műszaki és folyamatfejlesztésekkel, melyek modernizálják működésünket. Ehhez át kell vennünk a legjobb üzleti gyakorlatokat az épületüzemeltetés, a megújuló energiahordozók, az igénybe vett közüzemi szolgáltatások és a „zöld egyetem” témakörökben. A fenntarthatóság kérdése ezen szemüvegen keresztül véleményem szerint átkerülhet a spórolás - kiadás csökkentés, koordináta rendszeréből a tudatos választás - gazdasági racionalitás tengelyei közé.

## 6. tézis

### Minőségi szervezetirányítás az SZTE Mérnöki Karon

*A testületi szellem tovább erősítése: Professzori-Tanári-Egyetemi docensi Tanács felállítása*

**10.** Az elkövetkező évek egyik legfontosabb feladata az oktatás, a kutatás, a gazdálkodás és az adminisztratív munka területén bevezetett **minőségirányítási rendszer** hatékony működtetése. Az előttünk álló kihívások, a várható jogszabályi változások a Kar által alkalmazott irányítási modell további korszerűsítését igénylik, ami nem csupán strukturális változást jelent, hanem változást hordoz magában például vezetéstechnikai oldalról, mely a Kar egészét éppúgy érinti, mint az egyes egységek működését.

A Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Karának egységes, egyértelműen alkalmazható **humánpolitikát** kell folytatnia. Biztosítani szükséges menedzselésének szervezeti és eszközfeltételeit (beleértve a szervezeti pozíciók, státuszok, munkakörök rendszerének

tisztázását). Olyan korszerű humánpolitikát kell folytatni, amely egy időben ad megoldást az oktató-kutató gárda színvonalának szinten tartására illetve növelésére, az oktató-kutató gárda utánpótlására, a fiatalítás problémájának megoldására, a nyugdíjazások ésszerű és humánus kezelésére, a szakmai képzéshez szükséges humán erőforrások harmonikus biztosítására.

Az irányítási-vezetési rendszernek az integrált kari **struktúra hatékony működését** kell megoldania. Egyszerre kell fenntartani az oktatás, kutatás és szolgáltatás hagyományos értékeit és megfelelni az átalakuló felsőoktatás kihívásainak. Továbbra is prioritás számomra, hogy a Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kara jól, biztonságosan és hatékonyan működő intézetekből váljon versenyképes intézménnyé. Ugyanakkor az intézetek vezetőinek nem lehet az a feladatuk, hogy biztosítsák a Kar, mint egész összehangolt munkáját. Ha a demokratikus társadalmi folyamatokhoz illeszkedni akarunk, akkor a legfontosabb ránk váró feladat a kari szervezeti struktúra és döntési mechanizmus racionalizálása területén, hogy a **döntési jogkörök**, az akadémiai és a gazdasági értékek és racionalitások **ne egy hosszú utat bejárva**, számos tényező által megzavarva lassan és rosszul csatoljanak vissza, hanem a döntési felelősséget viselő egységhez kötődően, gyorsan és hatékonyan ütközzenek és jussanak eredményre.

A Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kara irányítási szervezete véleményem szerint bizonyos szerkezeti átalakításokkal hatékonyan működik, de a jövőben a döntési folyamatokban hangsúlyosabb szerepet kell kapnia a Kar Professzori-Tanári-Egyetemi docensi Tanácsnak. A Kari Tanács jelenlegi képviseleti rendszerét a vonatkozó törvényi előírások változása és az egyetemi SZMSZ-ben olvasható változások miatt hatékonyabb döntéshozó szervezetté kell formálni. Létre kell hozni továbbá az intézetek működési folyamatainak zárt és egyértelmű szabályozását, követését, az információ rendszer specifikációit. Továbbra is biztosítani kell az átláthatóságot és elszámoltathatóságot, megteremtve ez által a minőségközpontú működtetéshez szükséges irányítási rendszer bevezetésének feltételeit.

A szervezetrányítás során indokoltnak látom, hogy az eddigieknél nagyobb mértékben vonjuk be a kollégákat a kari fejlesztésekbe. A kari információáramlás szempontjából lényeges kérdés, hogy a vezetői döntések, a működési folyamatok és az elért eredmények kapjanak nagyobb nyilvánosságot. Szükségesnek tartom kiaknázni a már minősített kollégák kari fejlesztésekben való részvételi képességét és készségét. Ezt tartom a fejlesztések megvalósításához szükséges széles körű konszenzus, a fenntartható megoldások megszületése zálogának.

Az elmúlt években több esetben megfogalmaztam már, hogy a karunk által követett stratégia felülvizsgálatára, újragondolására van szükség. Nem azért látom ezt így, mert elhibázott lépésekre látnék bizonyítékokat, sokkal inkább azért, mert a kar fejlődésének egy újabb szakasza kezdődik, kezdődhet meg az elkövetkező években, melyet megelőzően érdemes tisztáznunk, mit gondolunk magunkról, követendő céljainkról, alkalmazható válaszkészletünkről.

**11.** A felsőoktatási intézmények társadalmi, gazdasági szerepe átalakul. A '80-as években egy felsőoktatási intézmény a tudományos kiválóság és az elitképzés gyakorta befelé forduló helyszíne volt. Az ezredfordulóra az innovatív-vállalkozó szemlélet, a szolgáltató egyetem eszménye vált meghatározóvá. A szerepváltás időszaka koránt sem zárult le. A jövő egyetemének elsősorban utat kell mutatnia a gazdaság, valamint a széles értelemben vett társadalom szereplői és döntéshozói számára.

Sok tekintetben már ma is megfelelünk ezeknek az elvárásoknak. Ahhoz azonban, hogy megfeleljünk a változó követelményeknek, még szorosabbá kell tennünk kapcsolatunkat a munkaerőpiac szereplőivel - munkaadókkal, hazai és külföldi társintézményekkel, helyi,

regionális és országos kormányzati és önkormányzati szervekkel éppúgy, mint múltbeli, jelenlegi és jövőbeli hallgatóinkkal.

A következő években/évtizedben törekednünk kell arra, hogy karunk/egyetemünk polgárai sikeres életpálya-modellt alakíthassanak ki, hogy az egyetemen belül legyen lehetőségük szakmai karrierjük kiteljesítésére. Az egyetemi polgár elvárja, hogy biztonságban, jó munkakörülmények között végezhesse feladatát, ugyanakkor a Karnak/Egyetemnek is vannak elvárásai polgáraival szemben. Az integráció ellenére az egyetemen dolgozók körében jelenleg még erősebb a karokhoz kötődés, mint az SZTE-hez kötődés. Ennek a kettősségnek a felszámolása elsődleges feladat, hogy a külvilág felé sikerrel sugárzott egységes Szegedi Tudományegyetem-kép az egyetemi polgárok belső közösségében is megerősödhessen, hogy tovább fejlődjön a kölcsönös érdekeltségen nyugvó együttműködés és az universitas szellemisége.

A különböző szintű gazdasági elemzőknek éppúgy az a várakozásuk, mint a döntéshozóknak vagy a mikroszintű szereplőknek: az elkövetkező évtizedekben a tudás alapú gazdaság lesz/marad a gazdasági fejlődés, és ez által a társadalmi felemelkedés mozgatórugója. E gazdasági fejlődés során az egyetemnek - főképpen egy államilag finanszírozott nagy egyetemnek - tudásközpontként kell működnie. Olyan központként, mely nem csupán a technológiafejlesztést vállalja fel, hanem a megoldások keresését. Olyan megoldásokat, melyek vagy túl kockázatosak a piaci szereplők számára, vagy egyszerűen nem ismertek. A megoldásokat a jelenleginél intenzívebben, gyorsabban, közvetlenebbül, piaci alapon is meg kell osztanunk a piaci szereplőkkel.

A XXI. század 3. generációs egyeteme meg kell, hogy valósítsa az oktatás-kutatás-tudásmegosztás egységét:

- a tömeg- és elitképzés összhangját, a tehetségfeltárás, tehetséggondozás és a jövő tudásmunkásainak és tudósgenerációjának képzését;
- a globális jövőkép, a technológiai előrettekintés, valamint a társadalom- és természettudományok együttműködése eredményeképpen a tudás, a technológia és az innováció vezérelte fenntartható fejlődés szolgálatát;
- a tudományos eredmények alkalmazást és felhasználását a globális ügyeket érintő döntéshozatalban (betegségek terjedése, éghajlatváltozás, globális környezeti változások, energia-, víz- és élelmiszerellátás) a tudomány által igényelt eszközök biztosítását, és a tudománydiplomácia erősítését.

Azok az egyetemek, amelyek váltani akarnak a 2GE modellről a 3GE modellre, komoly változásokra számíthatnak. Az elmúlt időszakban a Szegedi Tudományegyetem lépésről lépésre közelebb kerül a generációváltáshoz. Ha sokszor nem is tudatosan, csak ösztönösen, netán nagyobb kerülőkkel, de sikeresek vagyunk ebben a tekintetben is. Egy olyan intézményben ahol 30 ezer diák tanul, 12 kar indít képzéseket, 50 kutatócsoport és 200 intézet és tanszék működik, valamint 8500 munkatárs dolgozik, kooperál egymással autonóm módon, nem várhatunk áttörést egyik napról a másikra. Ugyanakkor tudatos felkészüléssel és nagy munkabírással felvértezve a modellváltás kézzelfogható közelségbe kerülhet.

Az SZTE történetét tekintve, a 429 éves - Báthory István örökségét magáénak valló - szegedi felsőoktatásnak minden esélye megvan arra, hogy a következő 3-4 évben a nemzetközi elvárásoknak is megfelelő harmadik generációs egyetemmé váljon. Arra, hogy immár nemzetközi értelemben vett új intézmény jöjjön létre Szegeden, megérett az egyetem és a város. A megvalósítás viszont nem magányos harc, hanem közös ügyünk. Olyan csapatmunka, melyben összeszokott, jól működő egyetemi kollektíva dolgozik napról napra. Ehhez a munkához kívánok partnereket találni az egyetemen belül és azon kívül is.

## **Dékáni jövőkép és üzenet**

A körültekintő helyzetértékelés alapján átalakított, átláthatóan és funkcionálisan strukturált Kar vezetője szigorú szabályok között, egyszersmind egyéni megérzésekkel is irányít. Tapasztalataim szerint bármilyen konfliktust ezerszer könnyebb megoldani, ha a felek partnerségére, párbeszédére, toleranciájára, szolidaritására, egyeztetési, együttgondolkodási és együttműködési hajlandóságára – érzelmi intelligenciájára - lehet építeni. Meggyőződésem, hogy elégedett, jókedvű, és sikeres munkatársak közösségével továbbra is az SZTE meghatározó tagja leszünk. Legyünk büszkék intézményünkre, tanítványaink személyes karrierjére. Kitűzött célként kell megfogalmaznunk, hogy magas társadalmi presztízsű legyen a Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Karán kutatni, oktatni, szolgáltatni és tanulni. Az egyetem és az MK hagyományaira, oktatási tapasztalataira, nemzetközileg is elismert kiváló tudományos értékeire alapozva olyan dékáni programot szeretnék megvalósítani, amely biztosítja a hallgatók számára a versenyképes diploma megszerzését. Biztosítja a minőségi oktatási, tudományos, kutatási, szolgáltatási tevékenységhez kapcsolódó korszerű munkakörülményeket, a kari infrastruktúra fejlesztését. Növeli a Mérnöki Kar egészének munkahelymegtartó képességét. Vallottam ezeket a korábban megírt pályázataimban, és vallom ma is. Bízom benne, hogy az elmúlt években elért eredmények bizonyítják, hogy céljaim, elképzeléseim helytállóak voltak.

Meggyőződésem, hogy a felsőoktatásban való részvétel nemcsak gazdasági kérdés. A felsőoktatás fejlesztése és fenntartása – ami karunk esetében különösen igaz - nem rendelhető alá a gazdasági szféra és a költségvetés pillanatnyi igényeinek. Karunknak hosszú távon kell szolgálnia a társadalmi fejlődést, stabil és kiegyensúlyozott intézményként kell képeznie és nevelnie a magyar műszaki értelmiség utánpótlását.

Amennyiben elnyerem az SZTE Mérnöki Kar Kari Tanácsának és képviselőtükön keresztül az egész MK bizalmát, úgy átláthatóan, határozott és demokratikus módon kívánom szolgálni a Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Karát, annak polgárait.

Munkám során a jövőben is arra törekszem, hogy a Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Karán egyaránt megvalósuljon a kar dolgozóinak egyéni-, a hallgatói, tudományos és szakmai szervezetek, szerveződések közösségi és a Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kara teljességének autonómiája, érvényre jussanak ezek szinergiái.

Számomra a Mérnöki Kar lényegesen többet jelent egy munkahelynél. A teljes életpályámat, az oktatói-kutatói karrieremet köszönhetem ennek a karnak, amely mindenkor támogatott előmenetelben, biztos szakmai háttérrel nyújtott egyetemi vezetőként ellátandó, sokszor meglehetősen összetett feladataim során. A kart, úgy gondolom, ilyennek kell megőriznünk; dinamikusnak, közvetlennek, emberinek. Ez mára tradíciónk, és remélem, jövőnk is egyben.

Hiszek abban, hogy a fentiekben leírt tézisek és alapelvek mellett a Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kara teljesíti küldetését, és kiegyensúlyozott, elégedett szakmai közösségként szolgálja a hazai és nemzetközi akadémiai-, kutató- és civil közvélemény által elvárt követelményeket.

**Szeged, 2013. 01. 04.**

**KESZTHELYI- SZABÓ Gábor**  
az MTA doktora  
egyetemi tanár