

SZEGEDI TUDOMÁNYEGYETEM
Prof. Dr. Rovó László
Rektor
részére

Tisztelt Rektor Úr!

Alulírott Döbör András, az SZTE JGYPK jelenlegi dékánja, és az SZTE JGYPK Szakképzési, Felnőttképzési és Továbbképzési Intézet intézetvezető főiskolai docense, ezúton szeretnék jelentkezni a Belügyminisztérium közszolgálati állásportálján 2019. december 12-én megjelentetésre került 4-227/2019. azonosítószámú, és a Szegedi Tudományegyetem honlapján is közzétett, az SZTE Juhász Gyula Pedagógusképző Kar dékáni (magasabb vezetői) beosztás 2020. július 1. és 2025. június 30. közötti betöltésére kiírt pályázatára.

Úgy gondolom, mindenben megfelelek a pályázati kiírásban felsoroltaknak, mind végzettségeim (tanári-pedagógiai végzettség), mind képességeim, mind szakmai és tudományos előéletem és vezetői gyakorlatom alkalmassá tesz a tisztség betöltésére.

2014. január 27-e óta az SZTE Felnőttképzési Központ igazgatójaként, 2007 júniusa óta az SZTE JGYPK Szakképzési Központ (2019-től Intézet) igazgatójaként, 2017-től az SZTE JGYPK dékánjaként bizonyítottam, hogy képes vagyok felsőoktatással foglalkozó szervezeti egység szakmai, adminisztratív és gazdasági irányítására, a folyamatosan változó jogszabályi környezethez alkalmazkodva különféle képzések és szolgáltatások kiépítésére és irányítására, az intézmény munkatársainak irányítására és az intézmény képviselőtére, kapcsolatainak építésére.

2003-2007 között az Ages Quod Agis Kht., mint oktatási profilú nonprofit gazdasági társaság ügyvezető igazgatójaként öt éves gazdasági-vezetői tapasztalatot is szereztem, 2014. januárja óta az egész Szegedi Tudományegyetem felnőttképzési koordinációjára kaptam megbízást az SZTE Felnőttképzési Központjának vezetőjeként, 2017-től pedig az SZTE JGYPK dékánjaként.

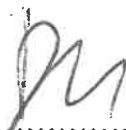
A felsőoktatási szakképzések és BA képzések oktatójaként, kezdetben tanársegédként, 2009-től adjunktusként, 2016-tól főiskolai docensként folyamatosan részt veszek a képzésben, több képzésben tantárgyfelelősként és szakirány-felelősként (Közösségszervező BA Ifjúsági közösségszervező szakirány) is tevékenykedem, részt vettem több képzés szakindítási

kérelmének kidolgozásában (Kommunikáció és média FOSZK, Szociális és Ifjúsági munka FOSZK, Televíziós műsorkészítő FOSZK), valamint az EMMI megbízásából több FOSZK képzés KKK-inak kidolgozásában (Kommunikáció és média FOSZK, Szociális és Ifjúsági munka FOSZK, Televíziós műsorkészítő FOSZK).

Tudományos közleményeimnek száma 69, ezekre 101 független hivatkozással, további tudományos műveim száma 16, ezekre 12 független hivatkozással, 5-ös Hirsch index-el, összes hivatkozásaim száma 177. Tudományterületemen történő elismertségem a publikációs tevékenységemen túl jelzi, hogy több mint 50 hazai konferencia előadás mellett, sikeresen vettem részt több meghívásos nemzetközi konferencián is (University of Warsaw; Karl-Franzens-Universität Graz).

Tisztelettel:

Szeged, 2020. január 15.



.....
Dr. Döbör András
főiskolai docens

Dr. Döbör András

Dékáni program, vezetői elképzelések és részletes tervek

1. Bevezetés

2017-ben hosszas gondolkodás előzte meg döntésemet, hogy pályázzak a Juhász Gyula Pedagógusképző Kar dékáni tisztségére, annak tudtában, hogy a folyton változó felsőoktatási környezetben milyen komoly kihívások előtt áll intézményünk, amely nekem mindmáig egyetlen munkahelyem, és Alma Materem. Az elmúlt két és fél évben, a gazdasági nehézségek és a racionalizálási folyamatok óhatatlan konfliktusai közepette éppen az adta a szükséges elhivatottságot, hogy mindazt visszaadjam, amit a főiskolától korábban diákként és tanárként kaptam. És ez ad erőt ahhoz is, hogy még egy ciklusra megpályázzam a dékáni tisztséget.

Hiszek abban, hogy képviselni tudtam azt az új vezetői szemléletet, amely számára elsődleges az emberi tényező, a „felelős foglalkoztató” eszménye, amely a külső motivációk helyett a belső ösztönzésre helyezi a hangsúlyt, ami a munkaerő-politikát a társadalmi felelősségvállalási tevékenység részeként kezeli. Dékánként igyekeztem tenni a jó hangulatú, családbarát munkahelyi környezetért, a fejlődési-előrelépési lehetőségek biztosításáért (pl. a fiatal oktatók/kutatók tudományos előremenetelének támogatására indított programmal, a továbbképzések, publikációs tevékenység, konferencia-részvételek támogatásával). A Kar anyagi helyzete, a szükséges megszorítások, és a kevés idő e téren nem adtak lehetőséget minden tervem megvalósítására (pl. az óraterhelések nagyobb arányú csökkentésére), ez is motivál abban, hogy programom megvalósítását folytathassam.

Az elmúlt két és fél évben próbáltam hangsúlyt fektetni a kiegyensúlyozott gazdasági és infrastrukturális háttér fenntartására, a *felelős gazdálkodásra*. A JGYPK elmúlt két költségvetésében sajnos nem adódott lehetőség infrastruktúrafejlesztésre, hiszen a Kar pénzügyi egyensúlya a pedagógus és a bölcsészettudományi képzési terület közismert alulfinanszírozottsága okán az SZTE Szolidaritási Alapjából, és az SZTE költségvetésének speciális programjaiból, valamint szigorú költségvetési gazdálkodással volt megoldható. Ennek köszönhetően két év alatt 80 millió forinttal sikerült csökkenteni a szolidaritási hozzájárulást, de sajnos ennek következtében fejlesztő beruházások csakis pályázati forrásokból jöhettek létre. Ezért tartom nagy sikernek azt a két nagy kormánytámogatást, ami lehetőséget ad a Kar fejlesztésére. Egyrészt a 2020-2023 között megvalósuló, a

Gyógypedagógus-képző Intézet fejlesztésére kapott 250 millió Ft-os támogatást, valamint az SZTE Sportközpontjában a Hattyas utcában atlétikai infrastruktúra fejlesztésére elnyert 1,6 milliárd Ft-os támogatást. Ezen felül közbeszerzési fázisba került a Topolya sori sportcsarnok tetőszigetelése is 68 millió Ft+ÁFA értékben, amely terveim szerint csak az első lépés lesz a sportcsarnok teljes felújítása folyamatában.

Úgy látom, egy valami nem változott azonban: a legfontosabb feladat az elkövetkező három-négy évben továbbra is az lesz, hogy hogyan tudunk megfelelni országosan és helyben a felsőoktatás-politika kihívásainak (pl. a folyamatban lévő Bologna-revízió, szakrevízió, MAB-akkreditáció), és hogy hogyan tudjuk megszerezni a további fejlesztéshez szükséges pályázati támogatásokat.

Előző pályázatomban azt írtam: „*Lehetőségek és veszélyek* leskelődnek ránk ezen opciók közepette, sorsdöntő lesz a hozzáállásunk: a saját sorsunkat mi akarjuk alakítani, vagy hagyjuk, hogy mások alakítsák?” Azt gondolom, hogy az elmúlt években a rektori-kancellári vezetés, és a társkarok irányában sikerült pozicionálni helyünket a folyamatosan formálódó Szegedi Tudományegyetemen. Azt gondolom, hogy a két és fél éve kiadott irány, mottó helyes, és továbbra is követendő: „*Hagyományainkból* kell erőt merítenünk, de *megújulással* kell a többi kar, a rektori-kancellári vezetés, illetve a felsőoktatás-politika tiszteletét kivívunk.” E mottó és gondolatok mentén került megszervezésre 2018 őszén az intézmény Szegedre kerülésének 90. évfordulóján a tudományos konferencia- és ünnepségsorozat, valamint a központi ünnepségre elkészülő állandó kartörténeti kiállítás, és – az országban egyedülálló - tankönyvmúzeum amely - azon túl, hogy méltó módon ünnepeltük meg múltunkat és hagyományainkat - komoly médianyilvánosságot biztosítva felmutatta az intézmény jelenét és jövőjét a pedagógusképzés területén.

Véleményem szerint a következő dékáni ciklusban folytatni kell a megkezdett utat, a magyar felsőoktatás átalakítását célzó koncepcióval összhangban, arra lehetőségként tekintve, a társadalmi és gazdasági kihívásokra válaszolni képes, szervezettebb Kar létrehozása irányába kell tovább haladnunk, tovább fejlesztenünk, a rektori vezetéssel összhangban, és a társkarokkal együttműködve.

A „Fokozatváltás a felsőoktatásban” című kormányzati stratégia több fő célkitűzése mentén tettünk lépéseket, amit a Kar dolgozói jól ismernek.

Kiemelném „*az oktatói teljesítmények mérése és teljesítményelvű előmeneteli rendszer bevezetését*”, mint egyik fontos stratégiai célt, ahol nagyot léptünk előre a kari oktatói teljesítményértékelési rendszer bevezetésével, és sikeres lebonyolításával.

Sikerült előrelépniünk „*a hallgatók és oktatók nemzetközi tapasztalatszerzésének növelése*” terén is, az ERASMUS-együtműködések mellett egyedül karunk tudott az SZTE-n belépni a Makovecz-programba, és ennek eredményeképpen immáron 2 tanévben fogadtunk hallgatókat külföldről.

A „*munkaerő-piaci igények képzésbe való becsatornázása*”, és „*a gyakorlatorientált képzések erősítése*” stratégiai célok mentén sikerült hosszas belső és külső szakmai viták után megújítani az óvopedagógus- és szociálpedagógus-képzés hálótervét, amely folyamatot pilotnak tekintek, és folytatni szeretnék.

„*Az infrastruktúra megújítása a versenyképesség érdekében*” című stratégiai cél teljesülését sikerült elindítani a gyógypedagógus-képzés és a sport- és egészségtudományi képzések területén, a fentebb említett kormánytámogatások révén.

A „*külföldi hallgatók számának növelése, és a képzések nemzetköziesítése*” stratégiai célt szolgálta a Közép-Európa tanulmányok MA szak sikeres akkreditálása, mely szakot angolul is szeretnénk meghirdetni, és ezzel a Kar kiléphet a nemzetközi képzési térbe is a jövőben.

A „*versenyképes bérezés*”, „*a kutatás-finanszírozás rendszerének átalakítása*”, vagy a „*bevételek növelése*”, egymással összefüggő stratégiai pontokban kevésbé volt lehetőség a Kar és a pedagógusképzés jelen helyzetében sikert felmutatni, de megtettük javaslatainkat a fenntartó minisztérium felé pl. a pedagógusképzés költségtérítésének és normatívájának növelésére, amely biztosíthatná a fejlesztés anyagi feltételeit. Fontos stratégiai célom volt e területen, amit sikerült elérni, hogy a pedagógusképzési terület fejlesztési koncepcióinak már az előkészítő munkálataiban is részt vállalhattunk, és a pedagógusképzési, a sporttudományi vagy művészetközvetítési területen meghatározó partnerként kezeljék a Kart az SZTE-n belül és azon kívül is. Törekvésünk sikerét mutatják a meghatározó országos rangsorokban való sikeres szerepléseink az elmúlt három évben. Tények támasztják alá, hogy a Karunk által e képzési területen meghirdetett szakok népszerűsége, minősége, és munkaerő-piaci hasznosíthatósága, valamint hallgatóink kiválósága kiemelkedő adatokat tud felvonultatni.

Ez mindannyiunk, oktatók és hallgatók közös munkájának sikere, a „juhászgyulás” közösség sikere. E közös gondolkodás és munka irányítására kérem a közösség újbóli felhatalmazását.

2. Helyzetértékelés és jövőkép

2.1. Hagyományok és értékek

A Szegedi Tudományegyetem Juhász Gyula Pedagógusképző Kar jogelődje, a Polgári Iskolai Tanárképző Főiskola, mint országos vonzaskörű intézmény 1928-tól kezdve működött Szegeden. Feladata a polgári iskolai tanárképzés volt, és az intézményt ide helyező kultuszminiszter, Klebelsberg Kunó szándékai szerint ez a fejlesztés jelentette a szegedi felsőoktatás kiépítésének második jelentős fázisát. Míg a Szegedre helyezett Ferenc József Tudományegyetem csupán regionális vonzaskörrel rendelkezett, a főiskola országos beiskolázási hatóköre jelentősen felduzzasztotta az ideérkező diákok számát, és hozzájárult ahhoz, hogy Szeged valóban a régió szellemi központjává és diákvárossá fejlődjön. Valamint ez az intézkedés megteremtette annak az elvnek a hagyományát, hogy Szegeden a tanárképzés a klasszikus egyetemi stúdiumok mellett fő profilá fejlődjön.

Az azóta eltelt évtizedek hosszú sora kialakította intézményünk *legfontosabb tradícióit, belső értékeit*, melyek ma is identitásunk meghatározói tényezői, mely tényezők erőt adtak a múltban, és adnak a jövőben is:

- a) a folyamatosan változó oktatáspolitikai és társadalmi környezethez igazodó, *gyakorlatközpontú tanárképzés és pedagógusképzés,*
- b) *a hallgatóközpontú szemlélet,*
- c) a folyamatosan változó oktatáspolitikai és társadalmi környezettel, illetve az egyetemmel való kooperáció, majd az integráció kihívásaira való *gyors reagálás, sikeres válaszadás* képessége,
- d) a képzési portfólió és az oktatásmódszertan alakításának, *a megújulásnak és a fennmaradásnak* a képessége.

A 2000-ban bekövetkező, az országos oktatáspolitikai által vezérelt, és nem szerves fejlődés eredményének tekinthető szegedi egyetemi integrációt követően a főiskola a Szegedi Tudományegyetem tanárképző főiskolai karaként működött tovább, majd elsősorban a 2006-os bolognai rendszerű tanárképzési szisztéma meghonosításának „köszönhetően” pedagógusképző karként újult meg, olyan régi-új képzési területeken hasznosítva oktatóinak

tudását és tapasztalatait, mint *a tanítóképzés, az óvodapedagógus-képzés, a szociálpedagógus-képzés és a gyógypedagógus-képzés.*

Emellett természetesen az alapértéknek tekintett megújulási képesség birtokában tovább folyt az új szakok kidolgozása, illetve a meglévők modernizálása olyan kapcsolódó szakterületeken, mint az *egészségtudomány, a sporttudomány, az andragógia és a művészeti-művészetszervezési képzési terület.* Új profilként, úttörő vállalkozásként, a munkaerőpiaci igényekhez való igazodás jegyében megjelent a *szakképzés és a felnőttképzés* is a képzési portfólióban, amit a Szegedi Tudományegyetem 2016-2020-as évekre vonatkozó intézményfejlesztési terve már úgy jellemez, mint kiemelt prioritást. A felsőfokú szakképzések és felnőttképzési programok hosszú távon sikeresen járultak hozzá a kieső hallgatói létszámok és bevételek pótlásához.

A bemutatott folyamat eredményeképpen megállapítható, hogy a 21. századba lépő SZTE Juhász Gyula Pedagógusképző Kar a tanárképzésben bekövetkezett pozícióvesztése ellenére talpon maradt, és a pedagógusképzési, sport- és egészségügyi és művészeti képzések terén *országos viszonylatban is megbecsült szereplője* maradt a magyar felsőoktatási rendszernek. Fontos nemzetpolitikai missziót teljesít a nemzetiségi képzések és tanszékek működtetésével, és a közismereti, most már újra osztatlan tanárképzésben fontos partnere a Tanárképző Központnak, valamint a BTK-nak és a TTIK-nak. A Juhász Gyula Pedagógusképző Kar *egyetemünk harmadik legnagyobb kara* a hallgatói létszám és az oktatói kar tekintetében, és ez jó alapot ad arra, hogy ismét megfelelő válaszokat tudjon adni az őt ért kihívásokra.

A jövő tervezésekor figyelembe veendő *alapértékeink,* melyekből nem engedhetünk, véleményem szerint a következők:

Karunk legfőbb küldetése oktatási területen a *gyakorlatorientált, kompetenciaalapú, tanulási eredmény vezérelt, a legkorszerűbb tudományos-kutatási eredményeket hasznosító* képzések nyújtása a pedagógusképzés, a tanárképzés, a nemzetiségi és nyelvi képzés, a sport- és egészségügyi képzések, a művészeti képzések és a szakképzés-felnőttképzés területén, kielégítve a dél-alföldi régió társadalmi elvárásait és munkaerő-piaci igényeit.

Az egyetem harmadik missziójához kapcsolódva fontos küldetésünk a *helyi igényekre reagáló, rövid ciklusú* képzések, felnőttképzések, pedagógus-továbbképzések, szakirányú

továbbképzések, szakmai képzések, valamint egyéb felsőoktatási szolgáltatások kidolgozása és biztosítása a város, a megye és a régió munkavállalóinak a tudásmegosztás keretében.

Kiemelten fontos szerepe van a Karnak az SZTE hallgatói lemorzsolódás elleni küzdelmében, az ennek keretében az egyetemi vezetés és a társkarok által szükségesnek megfogalmazott *oktatásmódszertani megújulásának* szolgálatában, a pedagógiai területen felhalmozott tudás és gyakorlat megosztásában.

A tudományos kutatások területén pedig fontos küldetésünk a regionális adottságokhoz illeszkedő, a pedagógiai, sporttudományi, művészeti-művészetközvetítési, valamint természettudományi szakterület általunk művelt részterületeihez kapcsolódó *alkalmazott kutatások* folytatása, *melyek eredményei az oktatómunka színvonalának emeléséhez és módszertani megújításához* járulnak hozzá.

2.2. Részletes tervek

2.2.1 Menedzsment átalakítása, intézményi stratégiaalkotás, szervezeti változások

A Kar jelenlegi működési mechanizmusa és szervezeti struktúrája átalakításra került 2017-ben, hogy a korábban vázolt kihívásokra gyorsan tudjon reagálni, és 21. századi válaszokat tudjon adni.

A kari menedzsment átalakításának egyik legfontosabb terve egy hosszú távú kari stratégiai tervet a kari tanács elé terjesztő, majd annak gyakorlati megvalósulásáért felelős *dékanhelyettesi* pozíció létrehozása volt. Ezt a feladatot a menedzsment 2017-es átszervezése után a *nemzetközi ügyekért és innovációért felelős* dékanhelyettes irányítja, és a Pályázati Iroda és a Külügyi Iroda összevonása után munkáját segítő felállításra került a Külügyi és Innovációs Iroda, melynek küldetése a nemzetközi kapcsolatok ápolása, az idegen nyelvű képzések meghonosítása mellett a minőségmenedzsment és szervezetejlesztési programok támogatása lett. A dékanhelyettes alá rendelt Minőségirányítási és Minőségértékelési Bizottsággal együttműködésben az Iroda elkészítette a stratégiaalkotáshoz szükséges minőségmenedzsment helyzetértékelést, elindult a helyzetértékelés/adatgyűjtés – céljelölés – intézkedés – értékelés ciklusa, a bizottságon, a Kari Tanácson és az Egységvezetői Értekezleten keresztül a kar dolgozói és a hallgatók a folyamatba bekapcsolódtak. Két évvel ezelőtt kezdődött a rendszer kialakítása – a fejlesztendő területek meghatározásához szükséges helyzetértékelés elkészült. A rövidtávú, azonnali beavatkozást igénylő stratégiai

fejlesztések meghatározása a kari vezetés hatáskörében (az Egységvezetői Testület és a Kari Tanács megvitatása mellett) megtörtént, amelyeket a kar rövidtávú fejlesztése szempontjából a legfontosabbaknak tekinthetők, és ezeken a területeken elindultak a szükséges intézkedések. A dékáni és dékánhelyettesi programok is számos stratégiai célnak tekinthető törekvést tartalmaztak, amelyek megvalósítását jóváhagyta a kari vezetés és a Kari Tanács. A magyar felsőoktatás jelenleg eléggé ingatag helyzete azonban nem tette lehetővé, hogy *a hosszútávú kari stratégia* kidolgozásra és elfogadásra kerüljön. Amennyiben a felsőoktatási rendszer működését alapvetően meghatározó tényezők terén a napjainkban tapasztalható kormányzati és minisztériumi reformok véget érnek (fenntartóváltás, Bologna-revizió, szakjegyzék-revizió, KKK-k felülvizsgálata), és megszilárdul a jogszabályi környezet, alapvető fontosságú a kari stratégia elfogadása. A hatályos kari ügyrendünknek megfelelően az intézményi stratégia előkészítése a dékán feladata, megalkotása és elfogadása, tehát a döntés pedig a Kari Tanácsé. Ezért az elmúlt három év tapasztalatai alapján ezen alapvető stratégiai dokumentum elkészítése, és a kari minőségmenedzsment és minőségértékelés irányítása külön figyelmet és hangsúlyt kell, hogy kapjon a következő dékáni ciklusban a nemzetköziesítési és külügyi feladatokról leválasztva, és közvetlenül a dékán irányítása alá rendelve.

A dékáni feladatkörök delegálása ezen túl az *oktatási és tudományos* ügyek terén, és a *közkapcsolatok*, a kommunikáció és marketing területén elsődleges fontosságúak.

2017-ben e területekért felelős dékánhelyettesek feladatköreit és felelősségi köreit támogató *kabinetek, irodák* létrehozása megtörtént (pl. a Tanulmányi Osztályról leválasztott, új Oktatási Iroda, és a gyakorlati képzések szervezésért felelős Gyakorlati Képzési Iroda, a Kommunikációs Iroda, amelyből kivált és létrejött a rendezvényszervezésért felelős Kulturális Iroda). Az ilyen módon létrejött szolgáltató irodák a dékánhelyettesek munkáját komoly humán és anyagi infrastruktúrával tudják támogatni. Az átalakításokkal azonban *nem történt előrelépés a hallgatók sikeres tanulmányi előremenetelének mentorálása területén*, amely elsődleges fontosságú a hallgatói lemorzsolódás elleni küzdelemben, ezért itt a terveim szerint a HÖK-kel, a Hallgatói Centrummal, a TO-val és az Oktatási Irodával együttműködésben szükséges a hallgatói mentorprogram beindítása, és az azt kiszolgáló infrastruktúra (tanácsadó iroda és közösségi tér) létrehozása.

2.2.2 A képzési portfólió és az oktatásszervezési tevékenység fejlesztése

Amint arról korábban említést tettem, jelenleg zajlik a felsőoktatási szakjegyzék felülvizsgálata, ez az oktatási portfólió fejlesztése tekintetében veszélyeket rejthet (szakok megszüntetése, összevonása, szakirányok megszüntetése), de ugyanakkor lehetőségeket (új szakok) is jelenthet. E területen tehát arra kell törekednünk, hogy az új peremfeltételek létrejötte után továbbra is arra törekedjünk, hogy a *képzési portfóliónkat* igyekezzünk *teljessé tenni* mind horizontálisan, mind vertikálisan a jelenleg birtokunkban lévő képzési területeken, a szak- és felnőttképzéstől egészen a mesterképzésig.

Ezzel párhuzamosan a kormányzati stratégia egyre nagyobb hangsúlyt fektet a *külföldi hallgatók* számának növelésére, ezen a területen szükséges folytatni a megtett lépéseket.

A tudás folyamatos megújulásának kényszerítő ereje miatt a későbbiekben egyre nagyobb lesz az igény az *átképzésekre és a továbbképzésekre*, erre a felnőttképzési tevékenység, a szakirányú továbbképzések és a pedagógus-továbbképzések fejlesztésével kell reagálni.

A változások következtében fontossá válik Karunk számára a bent lévő hallgatók megtartása mellett korábbi hallgatóink újbóli beiskolázása átképzésekre, magasabb szintre emelő képzésekre, vagy a megszerzett tudásukat kiegészítő szakirányú továbbképzésre. Ennek fontos eszköze a meglévő hallgatóink esetében a hallgatói sikerességet támogató mentori rendszer kiépítése, valamint a már végzettek esetében az alumni mozgalom lehetőségeinek kihasználása.

Ennek szellemében a következő fejlesztéseket tartom reálisnak a megpályázott dékáni ciklusban:

- 1) Új szakok indítása a meglévő oktatói-kutatói-infrastrukturális erőforrások fejlesztése mellett a célból, hogy képzési portfóliónkat lehetőleg teljessé tegyük a szakjegyzék által indítható képzések tekintetében:
 - a. *Szociálpedagógia MA* szak akkreditációja a Szociálpedagógus-képző Tanszék portfóliójának teljessé tételére;
 - b. *Televíziós műsorkészítő BA*, és *Televíziós műsorkészítő MA*, és *Dokumentumfilm-rendező művész MA*, *Képzalkotás BA mozgóképkultúra- és médiaszakember szakirány* képzés akkreditációja és indítása a Szakképzési Intézet portfóliójának kibővítésére;

- c. *Humánökológia MA és a Hon- és népismeret* osztatlan tanári képzés akkreditációja és indítása az Alkalmazott Társadalomismereti és Kisebbségpolitikai Intézet portfóliójának kibővítésére.
- d. A szakjegyzék várható változása, új képzések megjelenése esetében természetesen a pedagógusképzési, sporttudományi vagy művészetközvetítő terület új szakjainak akkreditálását is meg kell fontolni. Erre vonatkozóan több MRK bizottság tagjaként tett a Kar javaslatokat, amelyek sikere esetén ez a lista még bővíülhet.
- 2) Hallgatónk létszámnövekedésében szerepe lehet az SZTE szabadkai kampuszban kihelyezett képzéseinknek. A Gál Ferenc Főiskola békéscsabai kampuszán pedig lehetőség mutatkozik együttműködésre rövid ciklusú tanárképzések, pedagógus továbbképzések és felnőttképzések, valamint egyéb tudásmegosztó szolgáltatások fejlesztése terén.
- 3) A pedagógiai, bölcsész- és társadalomtudományi képzési területek régi főiskolai-egyetemi, valamint BA és MA képzéseire épülő és a pedagógusok életpályamodelljéhez és a köznevelés igényeihez igazodó *további szakirányú továbbképzések és pedagógus továbbképzések indítása.*
- 4) A képzési kínálat bővítésének lehetősége a kari nyelvoktatói kapacitás kihasználása. A Humántudományi Intézet és a Nemzetiségi Intézet oktatói kapacitásai révén központi szerepet vállalhat a *Kar nemzetköziesítési törekvéseiben*, a külföldi ösztöndíjas, illetve önköltséges hallgatók számának növelésében. Az idegen nyelven a külföldi ERASMUS-hallgatók számára meghirdetett kurzusokon túl az ERASMUS-ösztöndíjjal külföldi tanulmányokat folytató hallgatóink, és oktatóink számára angol, német, francia nyelvű nyelvi és kulturális előkészítők szervezését támogatnám a nyelvi tanszékek szervezésében.
- 5) A JGYPK továbbra is szerepet vállalhat a képzők képzésében és központi képzési projekteknél, az SZTE oktatói részére megvalósuló pedagógiai-oktatásmódszertani képzések, felsőoktatási tutorképzések kidolgozásában és megtartásában.
- 6) A képzési kínálat gazdagítása mellett, a korábbi évek erőfeszítései ellenére, továbbra is vannak tennivalóink a meglévő képzések és a képzést kísérő szolgáltatások módszertani megújításának terén. A hallgatók eltérő felkészültsége szükségessé teszi a korábbiaknál jóval személyre szabottabb, individualizáltabb oktatásszervezést, és a hallgatói sikeresség érdekében megmutatkozó nagyobb felelősségvállalást. A képzési

kultúra korszerűsítése, a modern felsőoktatás-pedagógiai tudás kialakítása, az oktatói személyiségformálás érdekében nyitottnak kell lennünk a pedagógiai innovációra.

- 7) Korábbi pályázatom egyik függőben maradt fejezete – az Informatika Alkalmazásai Tanszék továbbra is tapasztalható komoly oktatási leterheltsége, és az informatikai képzések terén évek óta húzódó tervezett egyetemi szintű változások (új informatikai kar alapítása, profiltisztítás veszélye) miatt – a tervezett *Tudástechnológia és kompetenciafejlesztő Központ/Tanszék* létrehozása. Feladata az oktatási célú IKT, a pedagógiai technológiai és e-learning rendszerek oktatása lenne a pedagógusképzésben és tanárképzésben részt vevő hallgatók számára, becsatornázva az SZTE-n futó ezirányú kutatások és fejlesztések eredményeit. A hallgatók oktatástechnológiai felkészítése mellett a központ fontos szerepet kell, hogy vállaljon a Kar oktatóinak belső képzésében és felkészítésében. Ehhez természetesen szükséges egy 21. századi IKT-eszközökkel felszerelt, multifunkcionális, az elektronikus tanulási folyamatot segítő környezet kialakítása, mely számítógépekkel, wifi hozzáféréssel, projektorral, interaktív táblával, laptopokkal és táblagépekkel áll a hallgatók rendelkezésére.
- 8) A felsőoktatási kormányzati stratégia mentén elindult, és a több képzés esetében már lezárult a kontaktóra-központú hálótervek átalakítása a *hallgatói kontaktóraszámok* csökkentésével, valamint az *önálló hallgatói munkaóra* figyelembe vételével. Ezt a folyamatot kívánom a jövőben erősíteni és teljessé tenni, valamint az EFOP 3.5.1 projektben a FOSZ-képzésekben kidolgozott *kooperatív gyakorlati képzés* növelésében látok további képzésfejlesztési lehetőségeket, amelyek helyes alkalmazásával nagyot léphetünk előre a *képzések rentábilissá* tétele, valamint az *oktatók munkakörülményeinek javítása*, azaz a *megemelt kötelező óraszámoknak az egyetemi átlagóraszámra történő visszaállítása kapcsán*.

2.2.3 A tehetséggondozási tevékenység fejlesztése

A felsőoktatással szembeni elvárás az Európai Unióban az, hogy növelje a társadalomban a diplomások arányát, ezért is kell komoly küzdelmet folytatni a *hallgatói lemorzsolódás ellen*. Előfordulhat, hogy pl. a képzés vállalt költségeit mégsem tudja a hallgató finanszírozni, vagy nem elégedett az oktatási, vagy oktatásszervezési szolgáltatással, azt nem is akarja tovább finanszírozni, vagy nem kívánja arra finanszírozott félvéit felhasználni, netalán szociális vagy magánéletbeli gondjai akadályozzák sikeres előremenetelét.

A JGYPK és a jelenlegi kari vezetés adóssága, hogy az elmúlt három évben a Kar nem tudott még kialakítani egy jól működő mentori rendszert a hallgatói sikeresség segítésére és a lemorzsolódás csökkentésére. Ezen a területen komoly fejlesztési szükség és lehetőség kínálkozik. Meggyőződésem, hogy a dékáni és tanulmányi kérelmek számát, a TO, és a Tanulmányi Bizottság adminisztrációját is csökkenthetnénk, ha a hivatali működés és ügyintézés szabályainak betartatása mellett segítő kezet, az új generáció sajátosságaihoz és kompetenciáihoz igazított mentorálást tudnánk megvalósítani.

Ezért rendkívül fontosnak tartom a *tanulmányi előremeneteli tanácsadás* mind hatékonyabbá tételét, egy jól működő *mentori monitoring rendszer megtervezését*. Ennek megteremtésében erőteljesen számítanék a kari HÖK, a Hallgatói Centrum, a TO és az Oktatási Iroda együttműködésére és segítségére. E téren szükséges más intézmények jó gyakorlatainak megismerése is. A mentori rendszer alapját kell, hogy képezze a különböző szintű képzéseink tanterveinek összehangolása a rugalmas átlépések biztosításával, a hallgatóközpontú oktatásszervezésre irányuló intézkedések bevezetése, a képzők képzésének sikerei, valamint az oktatók érzékenyítése a hallgatók tanulmányi és egyéb szakmai, akár magánéleti problémái iránt is. Céloom egy olyan mentori rendszer és platform megteremtése, ami *intézményi folyamatokba ágyazza a „hallgatóra való odafigyelést”*, és azt az alapelvet, hogy *sikeres oktató csak az lehet, akinek sikeres a hallgatója*.

A *kari kommunikáció fejlesztésével* a hagyományos beiskolázási „road show” kampányon túlnőve létrehoztuk azokat az új és korszerű csatornákat és kommunikációs megoldásokat, ahol megismertetjük szakjainkat és a teljesítésével kapcsolatos elvárásokat a leendő hallgatókkal (közösségi médiumok, youtube videotartalmak, stb). Tekintettel arra, hogy a középiskolás korosztály mellett a másoddiplomás képzésekre és továbbképzésekre jelentkezők is fontos célközönség lesznek a jövőben, *a beiskolázási kampányt új, őket is megszólítani képes elemekkel kell bővíteni*.

A hallgatóval szembeni *támogató attitűd, az egyetemhez, ill. a karhoz való tartozás érzése és a pozitív tapasztalatok* erősítik a hallgatói kitartást. Ezért szükségesnek tartom a beiskolázási kampányhoz hasonlóan a HÖK szerepvállalását pl. a *hallgatói igényfelmérésekben, a hallgatói elégedettségmérés megoldásában, a mentorálásban, illetve messzemenően támogatnám mindazokat a hallgatói kezdeményezéseket, amelyek a kari identitás kialakítását erősíthetik*. Ennek jegyében fontos és tovább fejlesztendő a kari HÖK-kel az együttműködés.

A hallgatói tehetséggondozás nagyon fontos színterei a felsőoktatásban a *szakkollégiumok*. Egy klasszikus, bentlakásos JGYPK-s szakkollégiumra vonatkozó kezdeményezéseink az elmúlt két évben megtörténtek, a megvalósíthatósági tanulmány elkészült, azonban az egyetemi kollégiumi fejlesztések jelenleg nem adnak tiszta képet az előrelépéshez, pedig a kari tehetséggondozási rendszer egyik csúcsát is jelenthetné, ha sikerülne megvalósítani ezt a tervet.

A hallgatói tehetséggondozás egyik céljává tettük az elmúlt években az *oktatói-kutatói utánpótlás kinevelését*, emiatt komolyan támogatni kívánom az oktatók által létrehozott kutatócsoportokon túl a hallgatókat mentoráló kari, intézeti, tanszéki *tehetségműhelyeket*, melyekben oktatók és hallgatók együtt folytatnak kutatásokat, együtt publikálnak és szerkesztenek köteteket, folyóiratokat. Saját doktori iskola hiányában a már hallgató korukban kutató, publikáló diákok közül a legtehetségesebbeket még a doktori tanulmányaik megkezdése előtt érdemes a karhoz kötni, személyes tapasztalatom ugyanis, hogy a karhoz való kötődés és lojalitás foka magasabb az ilyen esetekben, ráadásul a klasszikus utánpótlásrendszerek tapasztalatai alapján a szervezeti kultúrába való beilleszkedés is zökkenőmentesebb. A JGYPK sikerének egyik záloga mindig is a hallgatóközpontú szemlélet volt. Partnernek kell tekintenünk a hallgatót, a közösséghez tartozónak, a képzést a diploma megszerzésén túl a szakmai közéletbe és gyakorlatba való bevezetésnek kell tekinteni, amit akár közös munkával, akár közös kulturális élményekkel lehet elérni. Ezért is szükséges a hallgatókkal való bánásmód komplex fejlesztése, a hallgatókkal való konstruktív partneri viszony kialakítása.

Ezzel kapcsolatban fontos megemlíteni, hogy karunkon kiváló eredményeket produkáló TDK-tevékenység zajlik, melynek erősítését, támogatását kiemelt feladatommak tekinteném továbbra is, hiszen ebben az oktatói és kutatói munka összekapcsolható, a konstruktív oktató-hallgató viszony kibontakoztatható. Eredményes TDK-munka azonban csak folyamatos odafigyeléssel, fejlesztéssel érhető el, melynek során a hallgatókat fokozatosan bevezetjük a kutatási tevékenység fortélyába. Ezért fontosnak tartom, hogy kari szinten folytassuk és tovább fejlesszük azokat a tehetségprogramokat, és a hozzájuk szükséges forrásteremtést, melyek során *a hallgatók módszertani szemináriumokon, workshopokon, kurzusokon készülhetnek fel a tudományos munkára, az OTDK-ra.*

A lemorzsolódás ellenében és a tehetséggondozás irányába hathat a hallgatók idegen nyelvi képzésének támogatása idegen nyelvű kurzusok bevezetésével minden szakon, illetve az

Erasmus+ és egyéb ösztöndíj lehetőségek biztosításával és mind erőteljesebb propagálásával. Néhány szak esetében az idegen nyelvű kurzusok már megvalósultak, a továbbiak ösztönzését tervezem.

A kari tehetséggondozás egy új fóruma lehetne egy olyan *ismeretterjesztő előadássorozat* indítása a karon, amelyen a különféle ösztöndíjakból külföldi szakmai utakon, képzéseken részt vett oktatók és hallgatók tartanának beszámolókat szakmai élményeikről. Tapasztalataim szerint így az eddig elsősorban egyénileg hasznosuló tapasztalatok, külföldi minták a közösség számára is hasznosulnának. Ennek a sorozatnak a szervezése véleményem szerint akár erősítené a nemzetköziesítési szándékainkat is. A Kar Külügyi és Innovációs Irodája egy ilyen programsorozat szervezéséhez minden szükséges információval rendelkezik, a Kulturális Iroda technikai együttműködésével az ő szakmai feladatuknak szánám ennek a kezdeményezésnek a megvalósítását.

2.2.4 Az oktató- és kutató munka támogatása, az eredményes tudományos munkához szükséges munkakörülmények javítása

A Szegedi Tudományegyetem az erőforrás jellegű célok közül kiemelten fontosnak tartja az oktatói kiválóság fejlesztését, amely az eddigieknél koherensebb módon fogja majd össze az oktatói teljesítménymérés és értékelés rendszerét, fókuszál az oktatói életpályamodellek képzési és tudományterület-specifikus kialakítására, és megfelelően gondoskodik az oktatói utánpótlásról.

Komoly minőségbiztosítási eredménynek tekinthető éppen ezért a Karon az oktatói kiválóság kari értékelésének kialakított rendszere. Jelenleg a rendszer „finomhangolása” zajlik, és természetesen minden újabb mérés után fontos feladat lesz ez a jövőben is. Az ilyen módon mért oktatói kiválóság az alapbéren felüli juttatások mellett a különböző díjakra, kitüntetésekre, pénzjutalmakra való felterjesztést is meg kell, hogy határozza a jövőben, ezért szükséges ezen eredményeket e területeken egyre fokozottabban figyelembe venni.

Az oktatói minősítettség akkreditációs szempontból is elengedhetetlen. A JGYPK oktatóinak kor szerinti megoszlása továbbra is problémákat vethet fel, a 60 év felettiak jövőbeli nyugdíjba menetele szükségessé teszi az utánpótlás fejlesztését, azaz a fiatalabbak előmenetelének és minősítésének támogatását. Megválasztásom esetén továbbra is fontosnak tartom a *fiatal oktatók-kutatók tudományos előmenetelének* a támogatását.

A korábbi pályázatomban ígérteknek megfelelően a már korábban bevezetett *tudományos és művészeti pályázati támogatás* fenntartása, a keretösszeg megemlése (közel duplájára emelése) és a bírálati és monitoring szempontok megváltoztatása, és egy új szabályzatban való rögzítése megtörtént. Továbbiakban is szeretném *a kutatást és a publikációs tevékenységet ösztönözni*, e pályázatok által, valamint azzal, hogy kellő rangot is adjunk a kari pályázati díj elnyerésének. Ezen szándékot tükrözi, hogy az elnyert ösztöndíjakat két éve már a kari újrési köszöntőn adjuk át. Szándékaim szerint a jövőben a tudományos pályázati ösztöndíjnak a többi kari kitüntetéssel egyenrangú szerepet kell adnunk, hogy ne csak anyagi, hanem erkölcsi támogatást és elismerést is szimbolizáljon a kutatási tevékenységben élen járó, avagy kutatócsoportokban részt vevő kollégáink számára, valamint kimutassa a pályakezdő kutatók felé is a kutatói kiteljesedés kari megbecsülését.

Ezen túl szükségesnek tartom, hogy a Kar minden eszközzel (anyagi, szervezeti szinten, erőforrások biztosításával) támogassa a *JGYPK rangjához méltó események* (pl. tudományos konferenciák, workshopok) megrendezését, ezáltal a kollégák lehetőséget kapjanak kutatási eredményeik megismertetésére. 2023-ban intézményünk alapításának 150. évfordulója alkalmából az ünneplés mellett nagy szerepet szánunk a kari tudományos potenciált felmutató konferenciasorozatnak.

A fiatal kutatók előmenetelének támogatási formái közé sorolható a már korábban kifejtett módon az *oktatói óraterhelés újraszabályozása* és az egyetemi átlagra történő leszállítása.

Az *oktatási-kutatási infrastruktúra* tekintetében a gyorsan fejlődő technikák, technológiák követése a versenyképesség fontos eleme mind hazai, mind nemzetközi szinten, elengedhetetlenek a csúcstechnológiás és innovatív fejlesztések (pl. modern oktatástechnikai megoldások, kutatási eszközök beszerzése), másrésztől biztosítani szükséges a mindennapi zavartalan munkához szükséges feltételek megteremtését is, ráadásul figyelembe véve az intézmény harmadik missziós célkitűzéseit is. Ez a jelen költségvetési helyzetben elsősorban pályázati forrásokból, illetve kormánytámogatásokból lehetséges. A kutatáshelyzet feltérképezése az elmúlt két évben megtörtént, a Kancelláriával együttműködésben meg kell tennünk a lépéseket a kutatáshelyzet racionalizálására, fejlesztésére, hiszen a kari költségvetés nagyobb beruházásokat a jövőben sem tud tartalmazni.

2.2.5 A hallgatói szolgáltatások rendszere

Karunkon már az integrációt megelőzően nagy hagyományokkal rendelkezett és magas színvonalat ért el a hallgatói érdekképviselő, és hozzá kapcsolódóan a hallgatói szolgáltatások rendszere. A Kar a Hallgatói Önkormányzat, mint elsősorban a hallgatói érdekképviselővel foglalkozó, autonómiát élvező szervezet mellett Hallgatói Centrumot hozott létre, hogy ezzel is biztosítsa a hallgatói szolgáltatások színvonalának függetlenségét a kari HÖK-öt néhány évente természetesen jellemző erős fluktuáció hatásaitól. A kari hallgatói szervezetek által létrehozott nonprofit kft-vel, mint jogi szervezettel pedig együttműködési megállapodást kötött a hallgatói szolgáltatások háttérének biztosítására, melynek keretében a szolgáltatások nyújtásáért infrastrukturális háttérrel és pénzügyi támogatást nyújtott. Ennek köszönhetően 2005-től egészen 2010-ig látványosan fejlődött a kari hallgatói szolgáltatások minősége, függetlenül (bár néhány területen együttműködve) az egyetemi központi hallgatói szolgáltatóktól és az EHÖK-től.

Ezáltal ez a rendszer alkalmassá vált arra, hogy a hallgatói élet területein a diákok számára kedvező áron, magas színvonalon szolgáltatásokat nyújtson, hozzájárult a JGYPK által nyújtott szolgáltatási kínálat bővítéséhez, ezzel az intézmény versenyképességének javításához, valamint az intézményből kikerülő végzős hallgatók nem veszítették el a kapcsolatot Alma Materükkel. A szolgáltatások működtetése nagyban elősegítette az intézmény hírnevének öregbítését, kommunikációjának hatékonyságát és a hallgatók szociális helyzetének javítását.

Az elmúlt hat-nyolc év gazdasági visszaesése és a kari támogatás elmaradása a szolgáltatórendszer néhány fontos elemének megszűnéséhez, visszaeséséhez vezetett. Ezen szolgáltatások újbóli megkezdését, vagy megújítását, fejlesztését esetleges újabb dékáni ciklusom alatt rendkívül fontosnak tartom. Az elmúlt évben e területen sikert értünk el a Hallgatói Bolt és a Jegyzetbolt összevonásával, és a JGYPK főépületben történt méltó és korszerű elhelyezésével, így a kari identitás és a kari kommunikáció szempontjából nagyon fontos, emblémás emléktárgyak forgalmazása, és a kari Jegyzetbolt méltatlan elhelyezésének problémája megoldottá vált.

Azonban szükségesnek mutatkozik a Hallgatói Centrum részvétele az SZTE JGYPK hallgatóinak mentorálásában, tanulmányi, jogi, életvezetési és karrier tanácsadás biztosításával, rendezvényekkel, képzésekkel, kiadványokkal, szakmai anyagok kiadásával, illetve szakemberek bevonásával. Továbbá a hallgatók bevonásával hallgatói kulturális programok szervezése.

Ehhez szükséges azonban az évek óta lepusztult, és raktárként funkcionáló, nagy hagyományú Tamási Áron Klub, azaz a TÁK rendbetétele, közösségi térként és büféként történő újrainvitása, amely kiváló helyszíne lehetne a Kar központi épületében a hallgatói és oktatói közösségi életnek, valamint a hallgatói mentorálást koordináló szervezeti egységnek.

3. Elképzeléseim és terveim a gazdálkodás vonatkozásában

A Kar gazdálkodásával kapcsolatban a legfontosabb célnak – a finanszírozási helyzet ismeretében – a Kar fenntarthatóságát és gazdasági egyensúlyának fenntartását tartom.

Ennek két fő elemét látom: egyrészt a saját bevételek növelésén alapuló, a *bevételekhez igazodó működést*, valamint a kar *erőforrásainak folyamatos racionalizálását, észszerűsítését, a szükséges szinergiák megteremtésével*. Az SZTE gazdálkodásának megfogalmazott alapelve, az *óvatosság elve* kötelezi Karunkat, azaz fedezet nélküli kötelezettségvállalás és teljesítés nem lehetséges.

Alapvető fontosságú a nyilvántartási rendszerekből nyert adatok folyamatos frissítése, az adatpontosság fejlesztése, az *adatok rendelkezésre állásának felgyorsítása*, hiszen ezek a gazdasági döntések alapját kell, hogy képezzék. Szükséges az előrelépés e téren, a helyenként az elmúlt években kaotikussá és átláthatatlanná váló gazdasági helyzetképünk pontos felmérése céljából.

Minden esetben a *kari költségvetés* kidolgozása és elfogadása látszik a legneuralgikusabb pontnak. Mindenképpen stratégiai célnak tartom egy hosszútávon fenntartható *költségvetési működés megteremtését*, elkerülendő, hogy a bizalom meginogjon külső és belső partnereinkben, oktatóinkban, alkalmazottainkban.

Nagyon fontos érv az *áttekinthetőséget, folyamatos likviditást garantáló gazdálkodási rendszer kialakítása* mellett, hogy a Kar oktatóinak, nem oktató dolgozóinak, külső óraadóinak, illetve a szolgáltatásokat nyújtó beszállítóknak történő kifizetéseknél nem fordulhatnak elő fennakadások, a bizalmi kapcsolat megőrzése, valamint a sikeres munkavégzés és működés/működtetés érdekében.

Karunk alaptevékenységei az oktatás és a kutatás. Bevételeinek főbb forrásai a költségvetési támogatás és a saját bevétel. Az EMMI, mint fenntartó által nyújtott támogatás fő elemei a képzési támogatás, az oktatói illetménytöbbletre kapott támogatás, és az úgynevezett Speciális programok, és egyéb célzott támogatások. Az EMMI által elfogadott költségvetés részét képezik ezen felül a betervezett saját bevételek is.

A költségvetési támogatás felosztásáról a Szenátus dönt, a költségvetési irányelvek elfogadásának keretein belül, miután meghatározásra kerül, hogy milyen nagyságrenddel járul Karunk hozzá adott évben az energiához, a központban kezelt feladatok és a központi

egységek finanszírozásához. Ezután megkapjuk a Kar által felhasználható költségvetést, és sor kerül a kari költségvetés elkészítésére. A fenti elvek alapján szétosztott költségvetési keretek és az előző évről áthozott pénzmaradvány jelenti az önállóan gazdálkodó egység adott évben felhasználható kereteit.

Terveim között szerepel, hogy ugyan a kari költségvetés felosztása a Kari Tanács döntése alapján kell, hogy történjen, de a jövőben a korábbiaknál jóval *nagyobb szerepet* szánok egy személyi állományában kibővített, működését és jogosultságait tekintve megreformált *Gazdasági Bizottságnak* a költségvetés előkészítésében a Kari Tanácsra történő benyújtás előtt.

Megállapítható, hogy Karunk előirányzata, bevételei és saját bevételei a hallgatói létszám csökkenésével párhuzamosan folyamatosan csökkentek. Az elmúlt 3 évben ezért fektettünk nagy hangsúlyt a beiskolázásra, a hallgatói létszámcsökkenés megállítására, valamint a képzési önköltség emelésére kari tanácsi határozatokkal. Reményeink szerint a 2020-as évben már megállítható lesz a központi normatív támogatás csökkenése a JGYPK vonatkozásában ezen intézkedések eredményeképpen.

Véleményem szerint a Kar likviditását, gazdasági egyensúlyát tovább fogja azonban rontani a Teleki Blanka Kollégium központi kollégiummá történő átszervezése, hiszen a kollégium kari egységként, a nyári időszakban történő hasznosításának köszönhetően komoly saját bevételi forrást jelentett, amelynek hiánya komoly lyukat fog ütni a Kar költségvetésében. Ennek a helyzetnek a tisztázására szükség lesz a jövőben.

E tény arra hívja fel figyelmünket, hogy 2020-2025 között kiemelt fontosságú teendő lesz a költségvetési egyensúly helyreállítása, racionalizálása, illetve a saját bevételek növelése, hiszen 2020 után az EU-s források elapadása után a jelenlegi szerkezet fenntartása súlyos költségvetési problémákat vetít előre!

A magyar felsőoktatás finanszírozásában ugyanis az állami szerepvállalás mellett saját működésből eredő külső források eddigénél nagyobb mértékű bevonása a kormányzat célja, lehetővé téve a nem elsősorban közösségi forrásokon alapuló működést. A fenntartó abban érdekelt, hogy a stagnáló állami szerepvállalás mellett az intézmények a közösségi forrásokat saját működésükből eredő külső források bevonásával legyenek képesek pótolni. A „Fokozatváltás” című kormányzati felsőoktatási stratégia elvárásként fogalmazza meg a felsőoktatási intézményekkel szemben azt, hogy „alaptevékenységük, oktatási, kutatási

tevékenységük során egyre nagyobb mértékben támaszkodjanak saját bevételeikre, külső, piaci forrásokra, így a külső bevételi források stabilizálásával csökkenhet függőségük a mindenkorai költségvetési forrásoktól.” (69. p.)

A költségvetési forrásokkal való szigorú gazdálkodás mellett *saját bevételeink arányának* növelése az elsődleges feladat. Ennek megvalósítás az alábbi szegmensekben lehetséges:

- a) osztatlan, alap, FOSZ és mesterképzéseinkben részt vevő hallgatóink létszámnövekedésében (pl. a békéscsabai, valamint a szabadkai kampuszban való megjelenéssel),
- b) a képzések optimalizálásában az új KKKrendeletnek megfelelően, és a kontaktóraszámok csökkentésében, valamint a hallgatói munkaóra és a kooperatív gyakorlati képzés növelésében,
- c) a hallgatók lemorzsolódásának minimálisra csökkentésében,
- d) külföldi ösztöndíjas, illetve önköltséges hallgatók számának növelésében,
- e) új piaci igényekhez illeszkedő képzési programok indításában,
- f) átképzésből származó bevételeink rendezésében, esetlegesen növelésében,
- g) az SZTE „harmadik missziójához” és a régió munkaerő-piaci igényeihez illeszkedő továbbképzési programok kidolgozásában, és a munkaerő-piaci szereplőktől elnyerhető támogatásokban, megrendelésekben,
- h) az alumni mozgalom fejlesztésében és forrásbevonási lehetőségeinek megteremtésében,
- i) valamint alternatív pályázati források, kormányzati támogatások elnyerésében.

A felsőoktatás új finanszírozási modelljében a fenntartó megrendelőként jelenik meg, a feladatalapú finanszírozás célja a középtávon is tervezhető gazdálkodás követelményének a biztosítása. A dékán kiemelt feladatai közé kell, hogy tartozzon az átgondolt, racionálisan megvalósuló költséggazdálkodás, ennek betartatása pedig a kötelessége.

Mivel az egyik alapvető bevételi forrás a hallgatói létszámokhoz kapcsolódó *hallgatói normatíva*, ezért kiemelt feladat a *beiskolázás sikerességének biztosítása*, a hallgatók megtartása érdekében végzett, a *lemorzsolódás csökkentésére* irányuló minden intézkedés. A képzések finanszírozása önköltségszámításon alapul, de összege intézményenként differenciálódhat, ezért fontos célunk a képzés minőségének emelése, és ezzel párhuzamosan az önköltség emelése.

Valamint, amint a problémafelvetésnél már utaltam rá, be kell vezetnünk a felsőoktatási képzéseink és egyéb továbbképzéseink területén is a felnőttképzésben már meghonosodott és bevált, a képzés indítását megelőző előkalkulációt, valamint célszerű minden képzési program lezárása után belső utókalkulációt is végezni. Ez azért is elengedhetetlen, mert így tudunk reális képzési, szolgáltatási árakat kidolgozni, illetve egyes képzések indításáról helyes döntést hozni. A jövőben minél kevesebb, nem rentábilis képzést kell indítanunk, hiszen a kis létszámú képzések fenntartása hiába ad óraterhelést az oktatóknak, összességében kárt okoz a Karnak.

A felelős intézeti gazdálkodáshoz és tervezéshez kapcsolódóan szeretném bevezetni az intézetek/tanszékek bevételeinek és kiadásainak (rezsi, bérek, stb.) „virtuális kiszámlázását” az illetékes intézetvezetőknek, tanszékvezetőknek. Az intézetvezető így láthatná, hogy mibe kerül a képzési-kutatási háttér fenntartása a karnak az ő egysége esetében, és az általa vezetett egység vajon fenn tudja-e tartani magát.

Ezen túl egyre növekvő erőfeszítéseket kell tennünk kiegészítő források felkutatására, hiszen forrást kell találnunk az indokolt beruházásokra, fejlesztésekre, valamint a kollégák minőségi túlmunkájának anyagi elismerésére.

A Kar gazdálkodásában kiemelt feladatot kell, hogy jelentsen az *infrastruktúra karbantartása, fejlesztése* is, hiszen a szakképzési hozzájárulási források elapadása után, 2011 óta az állagmegóvó beruházásokon túl nem került sor jelentős beruházásra, fejlesztésre. A korábban az infrastruktúra terén élenjáró karunk épületei közül több ismét felújításra szorul (pl. Főépületben a nyílászárók, a Tamási Áron Klub, a kari Díszterem, a Hattyas sori kampusz épületeinek nyílászárói, fűtésrendszere, tantermek felszerelése), csakúgy, mint az oktatást szolgáló eszközpark (számítógépek, projektorok, wifihálózat, stb.), illetve az irodatechnikai eszközök felújítása. 2019-ben sor került a Topolya sori sportcsarnok tetőteraszainak ideiglenes szigetelésére a beázások megszüntetése céljából, és kiírásra került a közbeszerzés a végleges tetőszigetelés kivitelezésére, valamint a korábban említett kormánytámogatásból a gyógypedagógus képzés kubatúragondjainak enyhítése is kezdetét veszi 2020-ban, de ezen túl szükséges még további fejlesztések megvalósítása (pl. Topolya sori sportcsarnok teljes felújítása a hozzá tartozó futball- és atlétika pályával, vagy a Brüsszeli körúti épület tetőterének felújítása).

Mivel ezeknek az óhatatlanul szükséges kari felújításoknak összege előzetes becslések alapján elérheti az 800.000.000 Ft-ot is, és ennek a kari keretből történő biztosítása nem megoldható, valamint a 2020-ig megalkotott Intézményfejlesztési tervben sem szerepel a JGYPK-hoz rendelt jelentős beruházási forrás, ezért sürgősen tárgyalást kell kezdeményezni a szükséges források biztosításának módjáról az SZTE Kancellárjával és Rektorával, hiszen ezen beruházások elodázása immáron a képzési tevékenység sikerét, és a hallgatók megtartását veszélyezteti.

4. Befejezés

Ezúton szeretném megköszönni mindazon kollégák, kari munkatársak támogatását, akik a pályázatra való felkészülésem során megosztották velem ötleteiket, terveiket, vagy véleményüket.

Fontosnak tartom meghallgatni minden a Kar jövőjéhez, fejlesztéséhez pozitív szándékkal és tervekkel közeledő társkari munkatárs, a rektori vezetés és akár a felsőoktatás-politika alakítóinak véleményét.

Azonban alapvető fontosságúnak tartom, hogy minden fejlesztés, minden újítás, minden új ötlet csak akkor támogatható, ha a pályázatomban is megjelölt kari identitásunk, hagyományaink és értékeink figyelembevételével rendelkezik hozzá adott értékkel és közösségünk támogatásával, illeszkedik a Szegedi Tudományegyetem stratégiájához, és segíti a lassan másfél évszázados fennállásához közeledő intézményünket abban, hogy a vázolt szakmai, tudományos, társadalmi és gazdasági kihívásokra megfelelő válaszokat tudjon adni.

Ehhez a célhoz hozzájárulva kérem pályázatom támogatását!

Szeged, 2020. január 15.



.....
Dr. Döbör András
főiskolai docens

