

Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetem - Menedzsment koncepció 2016-2020

Dr. Dávid László, egyetemi tanár

BEVEZETŐ

Jelenleg a Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetem (EMTE) a romániai magyarság önálló felekezeti felügyelet alatt működő, hálózatos **akkreditált** egyeteme, amely 31 alapképzési (BSc), valamint 12 mesterképző (MSc) szakon biztosít jó színvonalú oktatást. Célja továbbra is a nemzeti közösségünkhöz tartozó fiatalok nevelésének, oktatásának és ehhez kötődő tudományos életének nemzetközileg is elismert színvonalú művelése. Továbbá az intézményi akkreditációt (2012), valamint sikeres újra akkreditációt (2016) követően a Sapientia – EMTE önálló jogi személyként, a korszerű európai oktatási elvárásoknak próbál megfelelni. Úgy kapcsolódott be a különböző hazai és nemzetközi tudományos és oktatási programokba, hogy a régióban működő magyar oktatást biztosító egyetemekkel közösen kielégítse a magyar közösségünk igényeit és szükségleteit. **Továbbra is egy minőségre törő, versenyképes, a nemzetközi elvárásoknak is megfelelő egyetem működtetése a célom**, amelynek fejlesztési tervét, a Sapientia Alapítvánnyal, az egyetemi vezetéssel, a karokkal közösen kidolgozott stratégia jelenti, úgy, hogy betartjuk a hazai akadémiai minőségbiztosítási hivatal (ARACIS) valamint a hazai és EU többszintű oktatást meghatározó idevonatkozó törvényeket és rendeleteket. **Mint a Sapientia EMTE rektora ezután is felelősséget vállalok a hallgatónak nyújtott tudásért, kutatásainak minőségéért, oktatóinak és munkatársaink jövőjéért, valamint az egyetem működésének átláthatóságáért.** Az EMTE küldetésnyilatkozatában megfogalmazott elvek alapján továbbra is arra törekszem, hogy egyetemi közösségünket emberközeliség, méltányosság, következetesség és igazságosság vezérelje. Ezért egyetemünk életét továbbra is a keresztényi és erkölcsös magatartás, a magyar és egyetemes kultúra értékeinek ismerete és tisztelete, valamint az egyetemi autonómia gyakorlata határozza meg. Ezentúl is törekszem, hogy a vezetői döntések ne csupán többségi szavazattal, hanem lehetőleg konszenzus alapján szülessenek.

A kiépített egyetemi struktúrákat és szakokat abban az esetben kívánom megőrizni amennyiben továbbra is hasznosnak bizonyulnak, és fenntarthatóak, ugyanakkor továbbra is megőrzöm a helyszíneket, az egyetem hálózatos jellegét, és folytatni kívánom a minőségi oktatáshoz szükséges infrastruktúra és oktatói feltételrendszer megteremtését, minden helyszínen és minden fenntarthatóan működő szakon.

A Sapientia EMTE átalakítása időigényes folyamat. Ha egy versenyképes, hosszútávon fenntartható egyetemet akarunk, elegendő időt kell szánni arra, hogy maguk az egyetemi belső intézmények és a környező társadalom is magáévá tegye a megváltozott állapotokat.

Alapvető célunk a régió gazdasági sikerességét alapjaiban meghatározó felsőoktatási rendszer működtetése, melynek lényegi mozgatórugója – a versenyképesség mellett - az elmúlt évtizedek alatt kialakult pedagógus, illetve szakember utánpótlás biztosítása. Ez a minőségi verseny ki kell, hogy terjedjen az egész Kárpát-medencére, és ilyen körülmények között kell bizonyítani (és, ha van mit, akkor értékelni, dicsérni) a megfelelő színvonalat. Ha ugyanis nem állítjuk kihívások elé a hallgatókat, ha hiányzik vagy lanyhul az oktatók lelkesedése, ha az oktatók-kutatók belefásultak az állandó lemaradásba, az innovatív gazdasági partnerek hiányába - amely elsősorban Székelyföldön jelentkezik -, akkor a teljesítmény is tartósan elmarad, és minden szereplő - oktató, érettségiző, végzett egyetemi hallgató - csakis az elvándorlásban látja a sikeres életutat. A színvonal-emelkedés és a versenyképesség növekedése csak akkor valósul meg, ha a társadalom nagyobb elvárást, segítséget, anyagi és erkölcsi támaszt biztosít a Sapientia rendszer egészével szemben.

Ezért tudatosítanunk kell magunkban és az erdélyi magyar-, illetve az anyaországi társadalom tagjaiban egyaránt, hogy a felsőoktatás jövője nem képzelhető el demográfiai szemlélet, illetve megfelelő minőségű és mennyiségű magyar nyelvű közoktatás nélkül, tehát szerepet kell vállalnunk a közoktatás akut gondjainak megoldásában, a tehetséggondozásban, valamint az Erdélyben megszűnt szakoktatás újjászervezésében. Kisebbségi képviselőinkben, legyenek azok

pártok vagy civil szervezetek, ki kell alakítanunk egy új szemléletmódot arról, hogy ki az erdélyi magyar felsőoktatás tulajdonosa és ki a vevője, vagy a megrendelője. Ez majd rendezzi az állami magyar felsőoktatással való viszonyunkat is, de ugyanakkor fontos minden szereplő felelős és aktív szerepvállalása. Mindemellett le kell szögezni, hogy **a Sapientia EMTE működésének 15 éve alatt a romániai magyar felsőoktatás egyik sikeres egyeteme lett, amely már jelenleg is döntő mértékben járul hozzá a magyar fiatalok versenyképességéhez.**

A kiépített egyetemi struktúrákat logikussá, átláthatóvá és egységessé kell tenni, megőrizve a helyszíneket (Csíkszereda, Marosvásárhely, Kolozsvár, illetve Sepsiszentgyörgy), az egyetem hálózatos jellegét, és folytatni kell a minőségi oktatáshoz szükséges infrastruktúra és oktatói feltételrendszer megteremtését, minden helyszínen és minden működő szakon. Mindezek kizárólagos feltételét a jelenleg is működő, kiszámítható, hosszú távú költségvetési támogatás, átlátható fejlesztésfinanszírozási környezet léte, valamint a képzési irányok és szakok keresettsége kell, hogy jelentse.

AZ EMTE KÜLDETÉSE a 2016-2020 időszakban

Az intézményi akkreditációt követően az elmúlt ciklusban (2012-2016) az EMTE elkezdte a többszintű oktatás vertikumának kiépítését. A SA-val közösen meghatározta az MSc képzés finanszírozásának keretszámait, és kihasználva az ARACIS nemzetközisített képzéseinek előírásait, elindította saját mesterképzéseit. Idő híján, illetve a törvényes feltételek hiánya miatt, nem tudta ugyanezt a PhD képzések terén is megtenni. Ugyanakkor a PhD képzések léte ma elengedhetetlen, egy magát kutatóegyetemként is meghatározó „universitas” esetében. A jelenlegi magyarországi kihelyezett-, illetve a körvonalazódó közös képzések nem tudják e téren helyettesíteni a saját doktori iskolákat. Természetesen ezek kiépítése nem lehetséges az egyetemünkön létrehozott, és nemzetközileg is elismert, jól felszerelt kutatóközpontok nélkül. Ezért egyfelől a jól felszerelt, a tudományt elismert nemzetközi szinten művelő közösségek megerősítését, a habilitáció megszerzését, valamint az ehhez köthető PhD iskolák létrehozását kiemelt célnak tartom a következő ciklusban. Ezen túl a versenyképes oktatási kínálat átgondolását, és az ehhez adaptált szervezeti felépítést, az akkreditációs folyamat sikerességét, a gazdaságos működés biztosítását, valamint az elmaradt infrastruktúra fejlesztések megvalósítását tartom további kiemelt céloknak a következő időszakban.

STRATÉGIAI ALAPELVEK, CÉLOK, PRIORITÁSOK

Az egyetem finanszírozása az akkreditáció után is a történelmi egyházak által létrehozott Sapientia Alapítványon keresztül, a magyar állam támogatásával történt. Ezt egészítették ki a kutatási, a tehetség gondozási, valamint fejlesztési célokra megnyert pályázati összegek, amelyek jelentősen javítottak az egyetemünk felszereltségén. Sajnos a hallgatói létszámokban bekövetkezett jelentős változások, valamint a Sepsiszentgyörgy, mint képzési helyszín elindítása miatt **nem tartható fenn tovább a magyarországi költségvetési finanszírozás hallgatói létszámtól függetlenül számított helyszínek közötti 30-30-30-10%-os leosztási aránya.** A PKE és a Sapientia között már az elmúlt ciklusban is az alapképzési szakok és a mesterszakok feltöltöttsége alapján számolt normatív finanszírozási rendszer működött, de az EMTE keretében az aránytalanságokat egy a betöltetlen helyekkel arányos, ún. “büntető” rendszerrel próbáltuk megoldani. A pusztán normatív alapú (hallgatókkal, tanárokkal arányos) leosztás nem tudja megfelelően biztosítani az infrastruktúra működtetését. Ezért az átlátható, tervezhető anyagi háttér biztosítása érdekében a jelenlegi meghirdetett helyek szerinti – egyenértékű hallgatókkal számított – arányoknak megfelelő rendszer helyett, a valós létszám alapú finanszírozásra törekszem, úgy, hogy az infrastruktúra fenntartási költségei ne ezt terheljék. Természetesen mindezt akkor, ha – egyes szakok vagy közös képzést biztosító rokon szakok – a teljes képzési ciklusra kivetített hallgatói létszáma meghalad egy előírt minimumot.

Véleményem szerint az alapképzési szakkínálat fejlesztése (beleértve az indítás előtt álló szakokat) elérte a gazdaságosan fenntartható határt. Sem a minősített tanáraink létszáma, sem a jelenlegi finanszírozási keret ebben nem biztosít jelentős mozgásteret. A továbbiakban is alapvető fontosságú cél, hogy minden alapképzési szaknak vagy szakcsoportnak legalább egy mesterszak biztosítsa a továbbtanulást. A mesterszakok támogatása az akkreditált alapszakokon végzettek

50%-nak, és a nem akkreditált alapszakon végzettek 20%-nak megfelelő helyek finanszírozása alapján történik, magyarországi költségvetési támogatásból, normatív alapon. Hasonlóképpen, a mesterszakon végzett hallgatói arányok alapján tudom elképzelni a PhD képzés anyagi támogatását. Ezért a 2016-2020 időszak stratégia kiindulópontját a következő kihívások jelentik:

- Egyes tanulmányi programok oktatói lefedettsége, különösen a professzori, docensi arány még mindig nagyon alacsony. Az akkreditációs feltételek egyidejű biztosítása az összes szakon nincs megoldva.
- A maximális jóváhagyott diáklétszám esetén a jelenlegi támogatás már nem tudja biztosítani a működő tanulmányi programok oktatói bérköltségét. Fokozottan érvényes ez a kijelentés abban az esetben, ha minden szakra egyidejűleg teljesülnek az akkreditációs minőségbiztosítási követelmények.
- Az egyetemen még nem alakult ki minden szakterületnek megfelelő mesteri képzés, de a rendelkezésre álló finanszírozás csak szűkösen tesz lehetővé további szakfejlesztést.
- A demográfiai csökkenés miatt potenciális diáklétszám-csökkenés várható a következő években, ugyanakkor továbbra is tapasztalható a magyar fiatalok alacsony részvételi aránya a felsőoktatásban. A konkurens (hazai, magyarországi és más nyugati) egyetemek erősödő kampánya és növekedő kínálata ezt a folyamatot még hangsúlyozottabbá teszi.
- Egyes szakok esetében nagyon alacsony a diáklétszám, ami magas oktatási költségeket eredményez és megkérdőjelezi a szakok fenntarthatóságát.
- **Bár az ideiglenesen alkalmazott keretfinanszírozás és a feltöltetlen helyek büntetése ideiglenes kompromisszumot jelent, az egyes helyszínek eltérő hallgatói létszáma miatt a magyarországi támogatás belső leosztására megállapított 1/7-3/7-3/7 arány hosszú távon nem tartható, és ennek változtatása szükséges. Az új rendszer kialakításához szükség van az Alapítvány és a Kuratórium segítségére.**
- Az egyetemi gazdálkodás további ésszerűsítése, főleg a személyzeti kiadások csökkentése szükséges. De figyelembe kell venni, hogy az adminisztratív személyzet bére a bérárcsú alapján a legtöbb mesterség esetén elmarad a versenyszférában elérhető bérektől.
- Oktatói bérek relatív alacsony szintje egyes fiatal oktatókat (főleg a divatos szakmák esetében) a jövőben más egyetemek vagy intézetek felé irányíthat.
- A jelenleg létező infrastruktúra még nem biztosítja az egyetemi szükségleteket (csíkszeredai beruházás befejezése, marosvásárhelyi C épület, kolozsvári stúdió és kollégium).
- Szükség van az EMTE jobb beágyazódására a régiók gazdasági-társadalmi környezetébe. A különböző oktatási helyszínek sajátos szerepének meghatározása (pld. Csíkszereda a látható egyetem, a helyi társadalomba beilleszkedő regionális felsőfokú oktatási intézmény).
- A sepsiszentgyörgyi új képzések tevékenységének elindítása, szakfejlesztés és a tanulmányi központ helyének végleges meghatározása az egyetem struktúrájában.

Mindezek alapján a következő célokat tudom megfogalmazni:

- **Versenyképes, minőségi oktatás és kutatás biztosítása.** Szükségesnek tartom az oktatási programok teljes áttekintését, (jelentkezés, lemorzsolódás, szakmában való elhelyezkedés, szakmai tananyag) és összhang kialakítását úgy a képzés folyamatában, mint az adott tudományterület gazdasági, valamint hazai és nemzetközi szakmai elvárásaival kapcsolatban. Doktori iskolák létrehozása.
- **Az egyetem átlátható, következetes működtetése,** a szakmaiság és akadémiai szellem értékeinek érvényesítése, amely közös kutatásra és eredményességre ösztönzi a munkatársakat. Hatékony, a két- illetve háromszintes oktatásra való váltás esetében is jól átgondolt, szakmailag- és számszerűleg is jól méretezett, lehetőleg főállású oktatói közösség kialakítása.
- **Egységes intézményi keretben hozzáférhető, de regionális igényeket is kielégítő, korszerű szervezet működtetése.** A hálózatos egyetemi struktúrák szakmai egységesítése, közös szakmai szervezeti egységekben. Ez azt jelenti, hogy az azonos szakmában dolgozók,

mint pld. fizikusok, matematikusok, informatikusok, jogászok, biológusok, kertészek vagy közgazdászok helyszíneken átívelő szakmai csoportokhoz tartoznak, amely megteremti a közös munka és kutatás feltételeit. Mindez egységes egyetemi szakmai intézetek keretében valósulhat meg mint pld. informatika intézet, matematika intézet, társadalomtudományi intézet, nyelv- vizsgaközpont, pedagógia intézet, stb.

- **Széleskörű kapcsolatok tovább építése**, mely partnereink iránt megnyilvánuló nyitottságon, megbízhatóságon, és kölcsönösségen alapul. Ebben a ciklusban is kiemelten fontosnak tartom az Egyetemnek, mint térségi konzultációs, tudományos, kulturális valamint szakmai továbbtanulási központ szerepének erősítését minden helyszínen. A hazai törvényeknek megfelelő duális képzés bevezetése, először az MSc majd az alapképzésbe.
- Külső finanszírozás bevonásával (pld. PADOC Alapítvány) a jelenlegi képzések tantárgykínálatának bővítése (pld. hangmérnöki modul megszervezése a Fotó- film- média alapképzési szak keretén belül az MTVA-val együttműködve, fakultatív tantárgycsomagok meghirdetése, mérnököknek szóló jogi extra képzés bevezetése – pld. területrendezés, városrendezés, építési engedélyezés, közbeszerzés).
- A csíkszeredai mérnök-menedzser szak profiljának átalakítása a turisztika és vendéglátóipar irányába, a gazdasági és biomérnöki képzések megfelelő egymásra épített tantárgyi struktúrájának létrehozása. A biotechnológia és génmérnöki szakok helyzetének rendezése.
- Hallgatók gyakorlati képzésének elősegítése (helyi vállalatokkal, intézményekkel, klaszterekkel való együttműködés, szerződéses alapon).
- **A Tanárképző Intézet oktatási programjának hatékonyabb működtetése, műszaki szakoktatásra való kiterjesztése, a II. modul hatékony működtetése.**
- Új nemzetközi mesteri szakok indítása a már meglévő, alapszakokra építve lehetséges (pld. jog 2017 ősztől, élelmiszertudomány, vállalati gazdaság és pénzügyek szak)
- Pénzügy irányultságú MBA létrehozása, lehetőleg külső finanszírozás bevonásával (PADOC) amely kapcsolódik a csíkszeredai Gazdaság- és Humántudományok Karon működő képzésekkel.
- Doktori Iskolák kialakítása a SAPIENTIA-EMTE karai közötti együttműködésben képzelhető el. Hosszú távon az alábbi PhD képzések indítása körvonalazódik:
 - DLA – művészeti ágban, hiszen magyar nyelven sehol nincs az országban.
 - Környezettudomány Doktori Iskola Kolozsvár és a Csíkszeredában működő Környezetmérnöki szakkal közösen.
 - Társadalomtudományi Doktori Iskola – helyszínek és karok közti együttműködésben.
 - Gazdaságtudományi Doktori Iskola.
 - Humántudományi Doktori Iskola.
 - Mérnöki Doktori Iskolák (gépész, villamos és informatika területeken).
 - Élelmiszer-tudományi Doktori Iskola.
- A hallgatói lemorzsolódás csökkentése, jobb képességű és felkészültségű hallgatók beiskolázása által (felvételi vizsga bevezetése, megfelelő versenyek szervezése és támogatása).
- Megfelelő színvonalú és mennyiségű oktatási segédanyag kidolgozása a működő szakok számára.
- A hallgatók román és idegen nyelvi kompetenciáinak javítása.
- A hallgatói (tanulmányi és gyakorlati) mobilitások számának növelése, az intézményi Erasmus kapcsolatok kiterjesztése közép- és nyugat-európai egyetemekre és cégekre. A Makovecz program működtetése.
- Angol nyelvű kurzuskínálat meghirdetése, főleg a külföldi hallgatók és oktatók bevonásának céljával. Ennek megszervezése félévenként ún. Nemzetközi Hetek megszervezésével és azok keretében lebonyolított képzés formájában valósulhatna meg, vagy angol nyelvű MSc képzések közössé tétele által, egyetemközi egyezmények segítségével (pld. Sapientia és "Petru Maior" informatika MSc, Sapientia és Debreceni Egyetem, European and International Business Law MSc)
- Online-képzési lehetőségek kialakítása külföldi vagy saját más helyszínen tanuló hallgatók számára.
- Pályaválasztási Tanácsadói Központ hatékony működtetése minden helyszínen.
- A Sapientia hallgatók "startup" ötletei megvalósításának támogatása.

AZ EGYETEMI VEZETÉS ÉS MENEDZSMENT

Az egyetemi vezetés legnagyobb felelőssége a korlátos keretfinanszírozás alapú hosszú távú működés és fejlesztés tervezése. Ezért a pontos, tanszékekre, karokra leosztott tervezés nyomán kialakított, egyetemi szinten összehangolt költségvetés alapján kell biztosítani a működést és fejlesztést. A Kuratórium jóváhagyásával vállalni kell, hogy minden működő szak esetében, amely betartja a meghatározott minimális hallgatói létszámot (min. 10 hallgató/szak minden tanulmányi évre), és minimálisan megfelel az akkreditációs feltételeknek, biztosítjuk a működési költségeket. Ennek kapcsán a következő célok kiemelten fontosak:

- A hazai egyetemek kapcsolatában kiemelt helyet foglal el a Babeş–Bolyai Tudományegyetem (BBTE) amely komoly versenytárs egyes szakok párhuzamossága és az azonos fejlesztések miatt, de mind a tudományos, mind az akkreditációs együttműködés nélkülözhetetlen az EMTE számára. **Ezért a feszültség feloldása érdekében továbbra is szorgalmazzuk az együttműködési partneri szerződés megkötését a két egyetem között, melynek elvi támogatásáról már egyezségeket kötöttünk a BBTE magyar tagozatának vezetésével, de a javasolt szerződést aláírása még nem történt meg.**
- Az EMTE négy oktatási helyszínén erős kapcsolat kiépítése és együttműködés a társadalmi szereplőkkel (önkormányzatok, cégek, területi kormányzati szereplők). Helyszínekhez kötődő EMTE támogató szervezetek létrehozása.
- Az egyetemi vezetésben résztvevők szerep- és munkamegosztásának kialakítása. Oktatási, kutatási, valamint gazdasági vezetői feladatkörök szétválasztása, a szakmai alapokon kialakított intézetek feladatvállalásainak megszervezése.

Minőségbiztosítás és akkreditáció

- **Az Intézményi felmérés és újra akkreditáció, amelyet 2016-ban szerzett meg az egyetem, áttekintése és az ARACIS által megállapított besorolásának esetleges javítása.**
- A szakok akkreditációjának és időszakos minőségi felmérésének folyamatos biztosítása.
- A minőségbiztosítási procedúra leegyszerűsítése – új, egyszerűbb önértékelési kritériumrendszer kidolgozása, a KPI-vel egyeztetve egységes táblázatok elkészítése, elektronikus adatközzétítő rendszer kialakítása, amely megkönnyíti a minőségbiztosítási bizottsági tagok, a tanszékvezetők és a főállású oktatók munkáját és egyben segít a bürokrácia visszaszorításában.

AZ EMTE SZERVEZETI FELÉPÍTÉSE ÉS SZERVEZETFEJLESZTÉSE

Az egyetemi minőségbiztosítási jelentések alapján megállapítható, hogy a szabályozási rendszer folyamatos fejlesztése szükséges. Továbbá a megfelelő belső minőség- és szervezetfejlesztési rendszer folyamatos működtetése is nagyon fontos. Szükséges az egyetemi szervezet összhangba hozása a stratégiai célokkal, amely a következőkben foglalható össze.

- Minőségirányítási rendszer megfelelő működtetése. A Szenátus Minőségbiztosítási Bizottságának (CEAC) feladata, hogy kidolgozza, ellenőrizze és összehangolja a szabályozásokat. Legfontosabb célunk az egyetemhez szorosan kötődő, minőségi oktatás és kutatás ösztönzése.
- LinguaSap akkreditált nyelvvizsga központ megfelelő működtetése. Ez a RH-nak közvetlenül alárendelt intézet mind saját hallgatóknak, mind külső jelentkezőknek biztosítja az akkreditált nyelvvizsga lehetőségét.
- Az akkreditált Tanárképző Intézet megfelelő működtetése. A jelenlegi törvényi szabályozásoknak megfelelő, a RH-nak közvetlenül alárendelt intézet főként a saját hallgatóinknak biztosítja az akkreditált pedagógusképzést.
- Karok és szakok közti együttműködés erősítése. Közös intézetek, közös kutatások, közös MSc képzések, közös Doktori Iskolák kialakítása. **Ezért szorgalmazzuk a videokonferencia alapú áthallgatás rendszerének kialakítását és működtetését több helyszínen egyazon időben.**
- Az EMTE szervezetében alkalmazottak összetartozásának és intézményi lojalitásának erősítése. Jó szakemberek vonzása és a jó munkatársak megtartásának segítése.

- Kihelyezett új tagozatok telepítésének kérdése. Stratégiai döntés, amelyet az Szenátussal és az Alapítvánnyal közösen hoz meg az egyetem vezetése. A döntés meghozatalánál figyelembe kell venni azt, hogy ez ne befolyásolja károsan a létező helyszíneket, de azt is, hogy amennyiben az EMTE lemond ezekről, úgy az adott helyszín potenciális hallgatóit más - sok esetben nem megfelelő színvonalú és a közösségünknek egyáltalán nem elkötelezett - intézmények elszívják. A lehetséges két helyszín közül megvalósult **Sepsiszentgyörgy** (agrármérnöki, illetve a későbbiekben erdőmérnöki szakok) indítása és lehetséges helyszín **Székelyudvarhely** (fafeldolgozás, illetve erdő- és vadgazdálkodás szakok) esetében véleményünk szerint a szakok indítását az EMTE a következő feltételek mellett tudja vállalni:
 - Az önkormányzatoknak biztosítaniuk kell a szak indításához szükséges feltételeket (infrastruktúra és a szakindítás szakmai előkészítéséért felelős szakemberek);
 - Az akkreditáció elnyeréséig valamelyik egyetemi helyszín extenziójaként működnék;
 - A szakindítások nem befolyásolhatják az egyetem által első körben megfogalmazott egyéb fejlesztési prioritások megvalósítását.
 - A támogató külön finanszírozást biztosít a javasolt szakok működtetésére, a jelenlegi normatívák szerint, négy év periódusra, évfolyamonként 50 hallgató/szak esetén.

Ezek a feltételek Székelyudvarhely esetében nem teljesülnek, tehát a döntést az egyetemi fórumok és az SA kell majd közösen meghozzák.

OKTATÁSI KÍNÁLAT ÉS TEHETSÉGGONDOZÁS

Az akkreditációt követően látható, hogy az egyetem tudományos- és szakterületei nagyjából kialakultak, ám a jelenlegi szervezeti struktúra még mindig nem felel meg hiánytalanul a szakterületeknek. Majdnem minden szak esetében látható a főállású szakemberhiány és ez nehezíti mind az oktatás teljes vertikumának (MSc, PhD képzések) kiépítését, mind az oktatási és kutatási kapacitás fejlesztését. Az akkreditáció léte is folyamatos felkészülést kíván, az időszakos minőségi ellenőrzési feltételek teljesítése céljából. Erre vonatkozó kötelezettségvállalás a tanszékvezetők és a programfelelősök szintjén látható ma, akik személyes felelősségként viszik a kari szintű felkészülési munkát és kidolgozzák a fejlesztések menetrendjét, eszközrendszerét. Azt is láthatjuk, hogy kialakultak olyan tudományterületek is az egyetemen, amelyeket egyelőre az EMTE keretén belül nem képviselnek főállású meghatározó szakemberek, ám a piaci kereslet igen nagy. Ezért a minőségi oktatás biztosítása érdekében még ma is egyik legfontosabb célunk a megfelelő szakemberek alkalmazása kell, hogy legyen.

Kihívások és javaslatok:

- A BSc szakok akkreditációja: az egyetemünkön még mindig vannak olyan szakok, amelyek nem érték el az akkreditáció időpontját. Ez azt jelenti, hogy az akkreditációt, a már akkreditált szakok kötelező újraértékelésével kiegészítve egy folytonos feladatnak kell tekintenünk. A feladatban messzemenően támaszkodunk a Szenátus minőségbiztosítási bizottságának munkájára.
- Új mesteri képzések indítása. A hazai szabályozási rendszer (mesteri szakokra vonatkozó elvárások) hiányossága miatt a saját mesterképzők indítása helyett nemzetköziesített - magyarországi egyetemekkel közös - MSc képzéseket akkreditáltunk, és a jövőben is ezt támogatjuk minden olyan szakon, amely megfelel a törvényes rendelkezéseknek és az **alapképzésben legalább annyi hallgató végez évente, hogy fenntartható legyen a képzés.**
- PhD képzések kialakításának távlati szervezése (lásd Stratégiai célok).
- A megfelelő alternatív román- és angol-nyelvű szakelődások áttekintése és működtetése. Ezek egyfelől a hazai munkaerőpiacon biztosítják hallgatóink versenyképességét, másfelől a nemzetközi csereprogramok kialakítását szolgálják.

- Az önértékelésekből és a helyi fejlesztési tervekben jelentős hallgatói létszámnövelés igénye látható, ám - amint az várható volt - a demográfiai hullámvölgy által előre jelzett 2009 utáni erőteljes csökkenés és a 2012 utáni katasztrofális érettségi eredmények jelentős csökkenést eredményeztek például a csíkszeredai hallgatói létszámban. Ezért ki kell alakítani a kiváló oktató és kutató egyetem képét, amelyet csak szakmailag kiváló, az egyetemnek elkötelezett, helyi munkatársakkal lehet megtenni. Továbbá közvetlen kapcsolatot kell kialakítani az iskolákkal, a helyi régió meghatározó tényezőivel, amely biztosítja az alapképzési szakok hallgatói utánpótlását. Meg kell gátolni, hogy jó képzést nyújtó magyar osztályok (pld. informatika, számítástechnika, stb.) szűnjenek meg a közoktatásban, ha erre megfelelő minőségű és mennyiségű magyar tanuló tart igényt.
- A kiscsoportos hallgatói létszámok nem teszik lehetővé a költséghatékony működtetést, továbbá nem biztos, hogy kis évfolyamok működtetésével megtérül az akkreditációs befektetés. Ezért korlátozzuk a szakok működésének minimum létszámát (min 10 hallgató/szak/év), illetve az ettől való eltérések lehetőségét. Esetleg az alternatív szakok átszervezésével jelentős létszámú közös törzs kialakítását írjuk elő.
- Az egyetemi kínálat, az akkreditációs felkészülés az eddigiekben megfelelőnek bizonyult, de jelenleg még hiányos a szervezett és rendszeres munkaadói és hallgatói visszajelzés-gyűjtésre építő minőségfejlesztés, és az oktatói értékelési rendszer is akadozva működik. Ezek alapján az ALUMNI rendszer működtetésének elősegítését, a végzett hallgatóinkkal való közvetlen és szervezett kapcsolattartást, és a pályaaorientáció bevezetését kiemelt célnak tartjuk.

A tehetséggondozás jelenti az egyetem társadalmi elfogadottságának, megbecsülésének egyik legjelentősebb forrását. Javaslatok:

- Az általános iskolai és középiskolai tehetséggondozás segítése az elkövetkezendő időszakban is (például Vályi Gyula kör, Erdős Pál Matematikai Tehetséggondozó Iskola, versenyek szervezése – Pényázó, Fordító verseny, CSI, Sapi tehetségnap, EMTER stb. – és befogadása – pl. Zrínyi Ilona). Ezek révén megerősíthetőnek látjuk az intézményünk iránti bizalmat, és növelhetőnek a jó diákok toborzásának esélyeit.
- A hallgatók nagyobb mértékű bekapcsolódásának elősegítése a kari TDK-ba és az ETDK-ba, illetve az OTDK-ba.
- A létező szakkollégiumok (Kiss Elemér, Bölöni Farkas Sándor stb.), valamint a tutori rendszer tevékenységének fejlesztése, új szakkollégiumok létrehozása és együttműködések kialakítása, külső finanszírozás bevonásával.
- Az egyetemi tehetséggondozás szervezeti keretének megszilárdítása, együttműködések kialakítása a magyarországi és hazai tehetséggondozással foglalkozó intézményekkel.
- A hallgatók kutatási tevékenységbe való bevonása, pld. KPI és egyéb pályázatok keretében.
- OTDK részvétel közvetlenül a Sapiencia TDK eredményei alapján.

OKTATÓI ÉS ADMINISZTRATÍV SZEMÉLYZET

Az egyetemnek elkötelezett, kiváló szakmai felkészültségű, az egyetem szükségleteit kielégítő és lojális oktató, kutató és adminisztratív munkaközösség folyamatos építése a cél. Ugyanakkor vitathatatlan, hogy a szakok megszervezésébe ruháztunk be, és szakok akkreditációjának érdekében választottunk sokszor munkatársakat. Ebben a helyzetben azonnali feladat az egyes szakok és oktatók helyzetének pontos és a Sapiencián belüli pontos értékelése, a közösségi szellem javítása és olyan ösztönző rendszerek működtetése, amelyek elősegítik az EMTE közösségének építését, szaktól, kartól, helyszíntől függetlenül.

Szükséges az oktatói struktúra stabilizálása, az utánpótlás biztosítása (ez főleg a munkaerőpiacon legjobb helyzetű szakok esetében jelent problémát), illetve az oktatói előremenetel segítése a mesteri és a doktori képzéshez szükséges humánerőforrás biztosítása érdekében. Szükséges lépések:

- Áttekinteni és úgy módosítani a tanszékek oktatóinak szakmai, oktatói és szervezeti építéshez való hozzájárulásának mérési rendszerét, hogy az feleljen meg mind a szakmai előléptetési feltételeknek, mind az egyetem minőségi besorolásának, valamint a belső szakfejlesztések céljainak.

- Differenciált bérezési rendszer folyamatos alkalmazása mind az oktatói, mind pedig az adminisztratív munkakörökben. A három területen, oktatásban, kutatásban és szervezeti fejlesztésben elért eredmények alapján vagy kiemelt differenciált bérezésben, vagy az alaphérezhez kötött oktatói kötelezettség növekedésével megvalósított, konzekvensen alkalmazott rendszer kiépítését támogatjuk.
- Az oktatói állomány teljes kataszterének kiértékelése, átfedések, áttanítások, és helyszíneken átnyúló közös képzések és kompetenciák feltárása. A különböző karok egyazon szakterülethez tartozó oktatói szoros szakmai együttműködésének elősegítése, szakmai csoportok létrehozása.
- Tanársegédi és adjunktusi állások meghirdetése a fiatal oktatói utánpótlás kialakítása céljából. A professzori kritériumokat teljesítő oktatók habilitációjának elősegítése. Az akkreditációhoz szükséges oktatói arányok biztosítása minden szakon.
- A továbbképzések rendszerének rendszerszintű támogatása. Amennyiben az oktatók konferenciátámogatása felfogható, mint szakmai továbbképzés, amelyet a KPI támogat, úgy támogatjuk az adminisztratív munkakörben dolgozó munkatársak hasonló rendszeres továbbképzését. A külföldi oktatói és adminisztratív mobilitások biztosítása (Erasmus, magyar-magyar). Bár „ad hoc” módon ez a továbbképzés eddig is működött, de ezt kiszámítható keretek között rendszeressé kell tenni úgy, hogy az ebben résztvevő munkatársak vállalják, hogy a megszerzett tudást az EMTE javára használják.
- Anyaországi, iskolateremtő személyiségek több éves szerződéssel való alkalmazása, az erre biztosított magyarországi pályázati források terhére.
- Mentor programok bevezetése, amely során egy elismert magyarországi szaktekintély segíti a határon túli magyar kolléga ismereteinek bővítését, továbbképzését, illetve közös kutatási-fejlesztési tevékenységet folytatnak.

TUDOMÁNYOS KUTATÁS

Mivel versenyképes minőségi oktatásra és kutatásra törekszünk meg kell határoznunk, hogy melyek azok a kutatási területek, ahol a sajátosan Sapientia EMTE-hez köthető kutatási területek sikeresen szerepelhetnek. Felhasználva az eddigi tapasztalatokat, a megnyert hazai és nemzetközi pályázatok tapasztalatait, és a Kutatási Programok Intézete (KPI) által támogatott kutatási témákat, az egyetemi szintű kutatási stratégia átgondolása a cél, amely elfogadja és támogatja az oktatók tudományos kutatásait. Főként azokat támogatjuk, amelyek hozzájárulnak az egyetemünk tudományos minősítésének emeléséhez (elnyert hazai és nemzetközi pályázatok, impakt faktoros és nemzetközi adatbázisban szereplő publikációk), **de ugyanakkor kiemelten támogatjuk és elismerjük azokat a kutatásokat, amelyek az egyetemen megteremtett kutató és fejlesztő infrastruktúra fejlesztésével, kutatói közösség építésével, hozzájárulnak egyetemünk elismertségéhez. Javaslatok, intézkedések:**

- Kiemelt szerepet kap a Szenátus tudományos kutatást szervező és ellenőrző bizottsága, amely az EMTE tudományos rektorhelyettesével és a KPI munkatársaival közösen javasolják és kidolgozzák a minőségi kutatást ösztönző szabályrendszert.
- Kidolgozzuk a kutatások minősítésének belső feltételrendszerét, mint: mennyire aktuális, nemzetközileg és hazailag mennyire látható, milyenek a személyi feltételek, milyen infrastruktúrával rendelkezik.
- A sajátosan a Sapientiára, illetve az illető karra jellemző területek meghatározása (leszűkítése), azon szűkebb területek meghatározása, ahol a kar kutatásokat végez az elkövetkező időszakban. A tanszékek végleges kutatási-tudományos profiljának kialakítása, megerősítése és menedzsmentje (pályázati kapacitás megerősítése stb.).
- Az oktatói, tanszéki, kari és egyetemi szintű kutatási célok szétválasztása, campus-közi kutatási projektek indítása. Az oktatók kutatási csoportokba történő tömörítése, ezek feladatának meghatározása és a vállalások követése, számonkérése. Tanszékek közötti együttműködés előmozdítása a kutatások terén – közös kutatási programok indítása egyes egymással összeegyeztethető nagyobb kutatási témák mentén, és főállású oktatók közös tanszéki kutatási projektekbe való nagyobb mértékű bekapcsolása.

- Kutatószemélyzet alkalmazása a kutatási projektek terhére. Ennek - a kutatási tevékenységen kívül - célja a főállású oktatók terhelésének a csökkentése. (Követendő példának tekintjük az olyan külföldi egyetemeket, ahol a tanszékek személyzetét több mint 50%-ban kutatók, doktoranduszok teszik ki.)
- Szervezeti egységként, önálló költségvetéssel és igazgatással rendelkező kutatóközpontok, kutatólaboratóriumok létrehozása. Ezek feladata a kutatóként alkalmazott személyzet adminisztrálása, a kutatási pályázatok, termelő egységekkel kötött szerződések kezelése, projektek, szerződéses munkák lebonyolítása, vagyis a kutatás anyagi, humán és szervezési feltételeinek a megteremtése. A kutatóközpontok létrehozása kari, egyetemi feladat (és nem tanszéki). Akkreditálható kiválósági központok létrehozása az egyetemen.
- Az alkalmazott kutatási tevékenység erősítése, a termelési szférával való szoros együttműködést kutatási, fejlesztési szerződések alapján.
- Az EMTE főállású oktatóinak EU-s és nemzeti kutatási projektekben (pl. UEFISCDI) való tevékenyebb részvételének előmozdítása, pályázati önrész biztosítása.
- Új kutatási megállapodások létrehozása lehetőleg külföldi (elsősorban magyarországi) kutatóintézetekkel (pl. budapesti VERITAS Történetkutató Intézet, Gulagkutatók Nemzetközi Társasága stb.) a tanszéki közös kutatások fejlesztésére.
- Az „Acta Universitatis Sapientiae” folyóirat (11 külön sorozat), amelyet nemzetközi adatbázisokban jegyeznek, minél jobb tudományos elismertségének elérése.
- Rangos nemzetközi konferenciák szervezése és az oktatók konferencia részvételének támogatása.
- A KPI-n kívüli finanszírozás lehetőségek feltárására a kutatásban, és az egyetemi önrész megteremtése.
- A KPI szerepének átgondolása és bizonyos feladatkörök egyetembe való betagozódásának előkészítése, a KPI által működtetett SCIENTIA könyvkiadó önköltséges, egyetemi célokat kiszolgáló működtetése.

NEMZETKÖZI KAPCSOLATOK, PÁLYÁZATOK

Célja az EMTE betagozódása a romániai és magyarországi egyetemi rendszerbe, kapcsolatépítés külföldi intézményekkel. **Az egyetem a jelenlegi fejlődési potenciáljához képest még nem elegendő mértékben beágyazott a romániai, magyarországi és nemzetközi egyetemi együttműködési rendszerbe. Javaslatok:**

- Külön egyetemi vezető munkatárs hatáskörébe kell utalni a nemzetközi kapcsolatokat.
- Egyetemközi kapcsolatok továbbfejlesztése. A magyarországi egyetemek jelentős részével kötöttünk partneri szerződést. Az eddig vállalt kutatások, képzések mellett az oktatói és hallgatói mobilitás programok működtetése prioritást kap a következő időszakban.
- Sürgősnek tartjuk adott beruházások megvalósítást a Strukturális Alapok segítségével. Ilyenek lehetnek az egyetem környezetében kialakított kutató és fejlesztő intézetek, valamint oktatóinknak és hallgatóinknak kialakított inkubátorházak vagy cégek. Ezért támogatjuk a professzionális pályázatfigyelést, ugyanakkor ennek a tevékenységnek és folyamatnak elemzését és javítását.
- Erasmus intézményi hálózat fejlesztése, főleg közép- és nyugat európai intézmények és cégek felé.
- Nemzetközi mobilitás és más programokban való részvétel (ERASMUS, CEEPUS, FP7-FP8, POSDRU, TAMOP, HORIZON2020, stb.).

GAZDASÁGI ÉS SZOCIÁLIS KAPCSOLATOK

A felmérések alapján az erdélyi magyar közösség magáénak érzi az egyetemet, bár kínálata ma még csak bizonyos területeken segíti a közösség sikeres fennmaradását, sikeres gazdasági

fejlődését, az erdélyi civil társadalom fejlesztését, forrásfelszívó képességének növeléséhez szükséges tudás átadását. Ezért javasoljuk:

- Kapcsolatfejlesztés az erdélyi kulturális/tudományos szervezetekkel (EME, EMKE, KAB, EMT stb.) és az üzleti szférával a hallgatók egyéni szakmai fejlődésének jobb előmozdítására és a szakmai gyakorlatok lehetőségeinek kibővítésére
- **Nagyobb mértékű együttműködés kialakítása az erdélyi magyar vállalkozói szféra szereplőivel. Közös pályázatok, fejlesztések illetve oktatók cégeknél végzett fejlesztő munkájának szabályozása.**
- Továbbképzési tanfolyamok indítása (pld. a nagy sikernek örvendő Ezüst Akadémia mintájára).
- A helyszínek régió specifikus egyetemközi kapcsolatok kialakítása.
- Állandó kapcsolat kialakítása az erdélyi magyar középiskolákkal, a potenciális hallgatók számának növelése céljából.
- Társadalmi Tanács létrehozása a karokon, egyfelől a kari vezetés és a tanszékek képviselői, másfelől a helyi vállalkozói szféra képviselőinek és az erdélyi magyar középiskolák vezetőinek részvételével. Ennek feladata javaslatok tétele az oktatási kínálat jobbítására és a hallgatók nagyobb arányú munkahelyi elhelyezkedésének előmozdítására, az oktatás és a szakma lehetőségeinek összehangolása perspektivikus céljával.
- Önfenntartóvá váló szolgáltató egységek létrehozása: PR-tanácsadó központ, piackutató központ, „Big Data”-típusú adatfeldolgozó központ létrehozása stb. Távmunka-lehetőségek felkutatása, meghonosítása. Ez a munkavégzési mód hozzájárulhat a jól képzett fiataljaink itthon tartásához, illetve „hazacsalogatásához”.
- Szociális problémák (cigánykérdés, szegénység, stb.) megoldására fókuszáló szakmai gyakorlatok révén lehet növelni a hallgatók szociális érzékenységét a térség problémái iránt, így hozzájárulni itthon maradásukhoz. (pld. a Bójthe atya, Pál atya, illetve KIDA rendszerével erősítenénk az együttműködést).
- ALUMNI rendszer kiépítése és működtetése.

PÉNZÜGYI MENEDZSMENT

Cél az átlátható, hosszú távon is kiszámítható működés, a több lábon álló finanszírozás, amely az eddigi tapasztalatok alapján akár 20%-os mértékű saját finanszírozást jelenthet, esetlegesen ez még növelhető a strukturális alapokkal való pályázatok segítségével. Egyetemi szintű cselekvési programok, stratégiai irányonként:

- A Sapientia EMTE számára nyújtott magyarországi pénzügyi támogatás megfelelő leosztása, az SA döntése, és a karok közös megegyezése alapján. Távlati költségvetés tervezése, és a tervek igazítása ehhez. Az anyagi források időbeni ütemezése, esetleges akkreditáció vagy más célhoz való rendelése, cash flow kidolgozása. A többszintű minőségi oktatáshoz szükséges minimális humán és eszközfeltételek pontos leírása és követése.
- A pénzügyi diverzifikációt megalapozó stratégia kidolgozása, a kutatás és más forrásbevonás stratégiájának kidolgozása egyetemi szinten. Ez a magyar állami költségvetésen kívül bevont más forrásból tervezhető bevételeket jelenti (pályázatok, kutatási bevételek, felnőtt-oktatási programok, egyéb, a jelenleg rendelkezésre álló humán erőforrásokat és infrastruktúrát hasznosító bevételi források stb.). A tandíjak összegének újragondolása, a valós képzési költségekkel összhangban. Kutatási és szolgáltatási szerződésekből származó források hatékonyabb bevonása a kari költségvetésbe. Külső finanszírozási források bevonása (pld. PADOC Alapítvány, pályázatok). A fundraising és pályázati tevékenység erősítése.
- A humán erőforrás fejlesztésére, és a teljesítmény motiválására irányuló bérrendszer alkalmazása. Az adminisztratív személyzet hatékonyságának növelése, és az ehhez szükséges szervezeti átalakítások.

- A szakmai és pénzügyi tervezés összehangolása, a belső gazdálkodás továbbfejlesztése. Kétszintű (tervezési és pénzügyi) kontrollmechanizmus működtetése a tervezés összehangolása érdekében. (működtetés/hallgatói létszámok, beruházás).
- Kommunikáció és adatszolgáltatás folyamatosságának biztosítása az egyetemi és kari szintek között. Megfelelő hálózatalapú szoftver működtetése és fejlesztése, amely segítségével könnyen tervezhető, átlátható és ellenőrizhető az egyetem mindenkorai pénzügyi menedzsmentje.
- Jelentős felnőttképzési (átképzés, továbbképzés, levelező képzés) kereslet tapasztalható az egyetem régióiban, amelyet vállalhat az Egyetem, és bár eddig a Sapientián még nem alakult ki ennek a hagyománya, de működtetésére meg van minden feltétel. Társadalmi hatása pozitív és anyagilag is előnyös lehet a karoknak.
- A hallgatók képzési költségeinek szakonkénti megállapítása, optimális beiskolázási szám megállapítása (költséghatékonyság szempontjából). A szakok jobb egymásra építésével, szigorúbb kari szintű kontroll bevezetésével a személyi költségek (álláskeretek) ésszerűbb tervezése (pld. a szociológia-humán erőforrások-PR-kommunikáció szakok esetében minden tárgyat legalább két szak hallgatóinak közösen tartanak). Helyszínek közötti (videokonferencián keresztül történő) közös előadások számának növelése. (Pld. a csíkszeredai és marosvásárhelyi kommunikáció-PR szakok tantervének min. 50%-os tartalmi közelítése közös előadások megszervezését teszi lehetővé).
- Az intézmény (kar) bizonyos funkcionális és szervezeti alegységeinek öfenntartó módon való működtetése (bentlakások, étkezdék, zöldterület fenntartás stb.).

EGYETEMI INFRASTRUKTÚRA

Véleményem szerint az Egyetem mindenkorai rektorának képviselnie kell a helyszínek által megfogalmazott prioritásokat. Ezért az infrastruktúra fejlesztését a kari tanácsok által elfogadott stratégiák tartalmazzák. A nulladik prioritásként megfogalmazott infrastruktúraszükségletek az éveken át kiesett fejlesztéseket pótolták, és ezek elengedhetetlenek az intézményrendszer normális és gazdaságos működése, illetve akkreditációjának megtartása szempontjából. **Amint az Alapítvánnyal történt egyeztetések és Magyarország Kormányával (MK) megkötött szerződésekből is kiderül, egyelőre csak részben valósultak meg a tervezett infrastruktúra-fejlesztések.** Ezek kiegészítéseként a helyszínek a következő igényeket jelezték:

Kolozsvári tervek

- A Stúdió technikai felszerelésének felújítása és bővítése a Fotó, film, média szakon való oktatás és a 2015 őszén beindult Filmtudomány mesterképző keretében zajló oktatás megfelelő feltételeinek megteremtésére.
- A Tonk Sándor Könyvtár bútorzatának elkészítése (olvasóasztalok és székek + szabadpalc rendszer és lépcső) – a megfelelő olvasási feltételek kialakítására és a hallgatók könyvtárlátogatásának előmozdítására.
- A Környezettudomány szak laboratóriumi felszerelésének felújítása és bővítése az oktatás színvonalának emelése céljából.
- Állandó parkoló kialakítása a kar oktatói és adminisztratív személyzete gépjárművei számára a megyei önkormányzattal való hosszú távú bérlésre vonatkozó megállapodás tető alá hozásával (esetleg a szóban forgó terület megvásárlásával)
- Új bentlakás építése 100 hallgató befogadására alkalmas méretben.

Csíkszeredai tervek:

- A csíkszeredai egyetemi épület rehabilitációjának befejezése. Az épületrehabilitációs terv teljes megvalósítása még legalább három ütemet igényel. Ebből jelenleg a **második ütem jelenti a prioritást**, a földszint, emelt földszint és első emelet homlokzatának a

kialakítása, valamint a tetőtér részleges beépítésének megvalósítása. Továbbá az első ütemből kimaradt beruházások megvalósítása: azaz a kollégiumi szobák bútorzatának a cseréje, illetve az ajtók cseréje. A **harmadik ütemre tervezett** a belső tér jobb kihasználása érdekében az étkezde földszintre való költöztetése, és az étkezde helyén kialakított, a mai igényeknek megfelelő előadó termek létrehozása. A **negyedik ütemre tervezett** Aula Magna megépítéséről az SA, illetve az egyetemi vezető testületek ezután döntenek.

- Élelmiszertechnológia laboratóriumi rendszer és élelmiszer minőségellenőrző laboratóriumok kialakítása. Ez utóbbi megfelelő felszereltsége esetén lehetőség nyílik különféle cégekkel, intézményekkel való együttműködésre is, pl. élelmiszer vizsgálatok, új élelmiszeripari termékek kidolgozása terén.

Marosvásárhelyi tervek

- A diákkollégium épületének a befejezése (folyamatban van), és ennek funkcionálissá tétele.
- Folyamatos tevékenységet jelent a külterület rendezése, a sportbázis fejlesztése.
- A fedett sportbázis létrehozása pályázati alapokból egy későbbi döntés alapján valósulhat meg. Egyelőre tárgyalások folynak, és a pályázati alapok elnyerése esetén az EMTE Marosvásárhelyi Karának területére lehetne építeni egy sportbázist, amelynek résztulajdonosa és hasznélvezője lenne a Marosvásárhelyi Kar. A döntést ebben az esetben is az SA-val közösen kell meghozni.

SZOCIÁLIS MENEDZSMENT

- A hallgatóknak biztosított szociális juttatások mértékét a mindenkori hivatalos állami juttatások mértékével arányosan támogatom.
- Ösztönzöm a megpályázható, cégek által biztosított „privát ösztöndíjrendszer” széleskörű alternatív bevezetését, amely a központi költségvetési keretek átirányítását eredményezheti. Ennek egyik lehetséges megvalósítása az ún. duális képzés bevezetése úgy, hogy az feleljen meg az érvényes törvényeknek is.
- Támogatok minden olyan diákkezdeményezést, amely összhangban van az egyetemi környezet értékrendjével.
- Csak abban az esetben támogatom az egyetem épületeiben létező kereskedelmi társaságok által működtetett tevékenységeket, amennyiben ezek törvényesen és megfelelő körülmények között működnek, valamint kimutathatóan a hallgatók és az Egyetem érdekeit szolgálják.

Kolozsvár, 2016. november 13.

Dr. Dávid László