

X. TAPASZTALATOK ÉS JAVASLATOK

X.1. Az eddigi munka tapasztalatai

Az egyetem szervezésének programja egy olyan közegben folyik, ahol többféle kezdeményezés, elképzelés létezik egymás mellett. Minden csoport a saját elképzeléseinek megvalósulását várja, s ha ez nem így történik, aggodalmainak ad hangot. Hasonlóan ez a fajta kritikai véleményformálás jelent meg azért, hogy az erdélyi magyar felsőoktatás ügyét a magyar kormány 2 Mrd forintos támogatása – kívülről beavatkozva – ki-mozdította a holtpontról. A következőkben néhány, az ügyben érintett célcsoport aggodalmait (Magyari Tivadar elemzése nyomán) foglaljuk össze.*

A jelenleg magyar nyelven tanító egyetemi oktatók aggodalmai:

A BBTE-n működő magyar nyelvű szakok elesnek a magyarországi támogatásuktól, hivatkozva a Sapientia Alapítvány forrásaira.

A megalapítandó egyetemre olyan személyek kerülhetnek be, akik eddig a BBTE-ből vagy más felsőoktatási intézményből kimaradtak, kikerültek.

Az oktatás és a tudományosság politikai befolyás alá kerülhet.

A felsőoktatás menedzselését olyanok végezhetik, akiknek nincs oktatásszervezési tapasztalatuk.

A székelyföldi városok értelmiségi és helyi politikai csoportjai körében:

A Kolozsvár-, illetve a program legelején a Nagyvárad-centrikusság miatti aggodalom.

Arra, hogy nem tekintik alkalmasnak a székelyföldi városokat egyetemi létesítmények működtetésére, kialakul az ellenérvelés, amely Kolozsvárt – etnikai viszonyai és Funar polgármester tevékenysége miatt – tekinti alkalmatlannak a magyar egyetemi központ szerepkörre.

Csoportokhoz nem köthető általános aggodalmak:

A teljes skálájú egyetemi oktatásra alkalmas szakemberek hiánya.

A magyarországi évi 2 Mrd forint nem elegendő az egyetem működtetésére és fejlesztésére.

A magyarországi támogatást felaprózzák különböző helyszínek és célok között.

A magyarországi támogatást politikai illetve világnézeti szempontok szerint osztják el.

Az egyetem megvalósítását külső, magyarországi szempontok határozzák meg, amelyeket Budapestről rákényszerítenek az erdélyi magyarságra.

A programban eddig szétválaszthatatlanul összefonódtak a *politikai és a szakmai érvrendszerek és döntések*. Pontosabban az oktatásszervezésben és az intézményszervezésben meghatározó szerepet játszott a különböző helyszínek közti természetes lobbizás, valamint az eltérő stratégiai érdekek. Az oktatásszervezésnek nem alakult ki a külön intézményes háttere. Az akkreditációs és az integrációs ügyekben általá-

ban a történések utáni kapkodó problémamegoldás volt a jellemző. Jelentős részben ez annak is köszönhető, hogy a Sapientia kolozsvári irodája lényegében csak 2001 januárjától működik üzemszerűen.

A *Sapientia Alapítvány Kuratóriuma* nem tisztázta, hogy operatív vagy inkább stratégiai, döntéshozó szerepet kíván betölteni. A kuratórium, a kuratóriumi ülések 2000 októbere óta túlterheltek, aminek a lassú ügymeneten túl két következménye van. Egyrészt nem sikerült eddig az egyetemszervezést operatív irányba felgyorsítani, inkább a külső kényszerek (a helyi csoportok törekvései, a szakindítások sürgető volta) inspirálták a döntéseket. Talán e miatt nem is alakult ki egyfajta kuratóriumi munkarend, a feladatok ütemezett feltárása, az időben előkészített döntések meghozatala. Másrészt az operatív döntések sora a kuratórium elnökére hárult, aki személyében erkölcsileg és politikailag felel a programért, ezért minden vonatkozásban túlterheltté vált.

A kuratóriumi határozatok jelentős részénél elmaradt a felelős, a határidő megnevezése, valamint a feladat végrehajtásának ellenőrzése. Ezek a kérdések korrigálásra szorulnak.

A kuratóriumi ülések előkészítése, az éves jelentés elkészítése, a nyilatkozattételre vonatkozó jogosítványok, az egyes tisztségek (pl. titkár, alelnök) és munkakörök leírása (tanulmányi felelős, gazdasági vezető) nem eléggé részletes, vagy teljes mértékben elmaradt. Hiányzik a fiókok és a központi iroda közti viszony szabályozása, a határozatok téra, az iroda ügyfélfogadásának rendje, a pénzkezelési szabályzat, a beszerzési szabályzat, a számviteli politika, részletes költségvetési terv, részletes szerződés a Sodalitas Kft. és az Alapítvány viszonyáról. A sokrétű beruházási, szerződéses munkák miatt célszerű volna a 3-4 hónapos pénzügyi ellenőrzés rendszeresítése. Mindezek hamar kivitelezhető pótlása az iroda megerősödésével, a hatékonyság növekedésével járna. Az átláthatóbb feladat és felelősségi rendszer részben tehermentesíthetné a kuratórium elnökét, és a kuratóriumi döntések előkészítettségét is növelné.

A programban és a kuratóriumi üléseken újból és újból felmerült különböző döntés előkészítő bizottságok létrehozásának igénye. Ezek általában egy-egy aktuális ügyhöz kapcsolódtak, és miután valamilyen döntés megszületett, az újabb problémák másra terelték a figyelmet. A 2001. februári kuratóriumi ülés határozatot hozott az egyetemi struktúra kialakításáról. Az akkreditáció folyamatával párhuzamosan szükségesnek látszik az oktatás-szervezési illetve a szolgáltató rendszer kiépítésére külön operatív bizottságokat létrehozni, amelyeket egy, a kuratórium által az egyetem szervezeti és szerkezeti előkészítésével megbízott testület fog össze. Az *EMTE Előkészítő Bizottságának* tagja lehet a 4 helyszínen 2-2 vezetője (az oktatási és a gazdasági vezető), 2 kuratóriumi tag, valamint a támogató (HTMH) egy képviselője. Ez a bizottság egy ütemezett munkaterv összeállítását követően 8 szakbizottságot bízna meg részfeladatok kimunkálásával. Ezek a következők lehetnek:

- Integrációs és regionális egyeztető bizottság,
- Oktatásszervezési, minőségbiztosítási bizottság,
- Akkreditációs bizottság,
- Tanulmányi- és kredit bizottság,
- Beruházási bizottság,
- Pályázati és PR bizottság,
- Tudományos, kutatói bizottság,
- Informatikai bizottság.

Alapelvnek kellene tekinteni, hogy mindegyik helyszín és a támogató minden bizottságban képviselve legyen, épp ezért egy-egy személy több (legfeljebb három) bizottságban is részt vehetne. Természetesen egyes bizottságoknak hosszú távú feladatokat kellene megoldani, míg más csoportoknak sürgős operatív javaslatokkal kellene előállni. Az is egyértelmű, hogy az egyes bizottságok munkája részben fedi egymást. Mindezekben azzal lehetne segíteni, ha a megalakulásuk után, egy-egy bizottsági elnök vezetésével szeptemberig feladattervet dolgoznának ki, kétheti üléssel, és az elvégzett szakértői munkáért honoráriummal számolva. Az Előkészítő Bizottság jogköre a Kuratórium felé javaslatként terjedne, illetve a Kuratórium az adott bizottság megkérdezése nélkül nem döntene a felsorolt problémaköröket érintő kérdésekben.

A *HTMH budapesti és kolozsvári irodáinak* funkciója, jogköre és működése tisztázatlan az egyes helyszínek munkatársai előtt. Nem világos, hogy ezeknek mennyiben irányító, operatív szervezetek és mennyiben ellenőrzés a funkciójuk. A probléma onnan ered, hogy az elmúlt évben a Sapientia Iroda helyett ezek a programirodák kezdték meg a program szervezését Erdélyben. Mivel a Sapientia Iroda továbbra is csak mint titkárság képes működni a két programiroda folyamatosan részt vesz a döntés-előkészítésben, de ezt nyilvánosan nem tisztázták. Épp így részt vesznek a kuratóriumi üléseken, de ez nincs formalizálva. A munkatársak előtt igazából nem világos, hogy ki adhat számukra utasítást. 1. A támogató részéről a HTMH valamelyik programirodája. 2. A Sapientia Alapítvány részéről Tonk Sándor elnök vagy az irodavezető vagy az ottani illetékes szakember. Ez a viszony sincs formalizálva. 3. Az egyes helyszínek szervezési vezetői. Akkor ezt azt jelenti, hogy az irodák egymástól teljesen külön életet élnek. Az irodavezetők maguk határozzák meg, hogy mit és hogyan dolgoznak. A jelenlegi helyzetben különböző helyekről különböző kérések érkeznek, helyi szinten nincsenek ütemezések. Látszólag minden nap történik valami, de a rendszer nem tud hatékonyan működni.

A probléma kezelésére a Sapientia Alapítvány részéről már tettünk javaslatot a megvalósítási tervben. A *HTMH Programiroda részéről a megoldást a következőkben látjuk*. 1. A programot a HTMH elnöke részéről szabályzó rendelkezést módosítani szükséges és ennek keretében *ki kellene dolgozni a Programiroda (Bp., Kv.) SZMSZ-ét*.

2. Ennek keretében *szét kellene választani és személyes felelősöket kellene megnevezni három terület vonatkozásában*: a) a pénzügyi ellenőrzés, költségvetési kérdések b) a program szervezése, a menedzsment irányítása, c) a felsőoktatási szakkérdések

felelőssége ügyében a magyarországi felsőoktatás fejlesztés és a minőségbiztosítás rendszerébe való bekapcsolás. Jelenleg ezek egy személyben Misovicz Tiborra hárulnak, azonban ez egy ember nem képes ellátni. A problémák jelentős részét, a döntések halogatását látva a rendszert erre a szerkezeti problémára lehet visszavezetni. A felsőoktatás szervezés tekintetében Kulcsár László és Csanády Márton esetében nem a személyek a problematikusak, hanem a szerkezet, mert külön közvetítő személyekkel nem lehetett bevinni az EMTE szervezési komplexumát a magyarországi felsőoktatás szervezésbe. Erre csak egy magyarországi és erdélyi oktatáskutatókból álló szakértői csoport lehet képes. Mindent nem lehet hivatali alapon elvégezni. 3. *A rendszerben jelenleg egyoldalú a kommunikáció.* Javasoljuk egy körlevél rendszer kiépítését, amelyben a kuratóriumi tagok, a programirodák dolgozói, az egyes helyszínek munkatársai és az oktatók tartoznának. Ezen keresztül az összes szabályzatot, tervezetet, emlékeztetőt, feljegyzést, tájékoztatót köröztetni lehetne. (A Sapientia honlap munkacsoport oldalát nemigen használják a munkatársak. A havi munkaülések egyoldalúak voltak: a munkatársak röviden beszámoltak az elvégzett munkáról és nem az aktuális kooperációs feladatok álltak a középpontba. Az irodák marosvásárhelyi találkozója volt a rendszerben az első olyan mozzanat, mikor a helyszínek közösen léptek fel egy probléma (szabályzatok) megoldása érdekében.

4. A rendszeren belül rengeteg konfliktust jelent az pénzügyi elszámolás rendje. Ennek kezelése érdekében a HTMH szakértőinek és az egyes helyszínek pénzügyeseinek részvételével *ki kellene dolgozni és írásba foglalni az elszámolások rendjét*, amelyet Magyarországon is elfogadnak.

X.2. Teendők az Erdélyi Magyar Tudományegyetem megvalósítása ügyében

A tanulmányunkhoz felhasznált adatok lezárása nagyjából egybeesett a Sapientia Alapítvány bejegyzésének egy éves évfordulójával. A program az elmúlt időszakban elvégzett munka után az évforduló időpontjára tartalmi értelemben is fordulópont-hoz érkezett. Minden hiányosság ellenére létrejöttek a megvalósítás szervezeti keretei, tisztázódtak az együttműködés elvei, világossá váltak a jogi formák és a pénzügyi kapcsolatok, megjelentek a végrehajtás legfontosabb szereplői. Ennek a rendszernek az elemeit és a közöttük lévő kapcsolatokat szükséges erősíteni, ám a jövő stratégiai kérdése nem ez, hanem az oktatás intézményének megszervezése. Az egyetem felé két irányban haladhat a Sapientia Alapítvány. Az egyik irány az egyetem szervezetének létrehozása, illetve az előbb leírt bizottságokhoz tartozó fontos funkciók működésének biztosítása. A másik irány az oktatás indításának előkészítése, a szakok megszervezésének kevésbé látványos aprómunkája. A következő év eredményeit az fogja minősíteni, hogy az Alapítvány, és a fiókok meddig jutnak el ezen az úton.

A szervezetépítés és a szakok szervezése többféle módon is erősítheti az egyetem ügyének támogatottságát. A feladatok egyértelművé válása, és az elvégzésükhöz szükséges erőforrás igény kimozdíthatja az erdélyi magyar közösség különböző szereplőit az eddig uralkodó, kiváráásra játszó állapotból, a közös munka és a határidők kijelölése segítheti a mostanáig inkább széthúzó érdekcsoportok képviselőit az erők egyesítésében, a belső kohézió megteremtésében. A programok meghirdetése ugyanakkor az eddig bizonytalankodó, a kapcsolódást nehezen találó külső (magyarországi és nemzetközi) szereplők számára teremthet világosabb helyzetet, tisztázhatja a segítségnyújtás formáit, amely az elengedhetetlen külső legitimitás erősödését eredményezheti.

A szervezetépítés és az oktatáselőkészítés feladataihoz kapcsolódva az alábbiakban forгатókönyvszerűen soroljuk fel azokat a legfontosabb lépéseket, amelyek a következő mérföldköig, a 2001/2002-es tanév feltételezett elindításáig vezetnek.

X.2.1. Szakindítás/oktatás előkészítése

A romániai akkreditációs folyamat eredménye ma megjósolhatatlan. Függetlenül azonban a várható kimeneteltől, célszerű felkészülni arra az eshetőségre is, ha az oktatás elindításához magyarországi kihelyezett képzések meghirdetésére van szükség. A kettős forгатókönyv szerinti cselekvés mellett szól, hogy a feladatok mindkét esetben nagyjából azonosak, illetve, hogy a magyarországi akkreditációs folyamat nem determinált, más szavakkal szükség esetén, a fejleményektől függően megállítható. A bizonytalanságot növeli, hogy különböző típusú és szintű, szóba jöhető kihelyezett, vagy „vásárolt” képzések indításának romániai jogi feltételei nem adóttak.

A jelenlegi konzultációs központ (mint levelező képzés) egyetlen dokumentumban szerepel: a két oktatási minisztérium közti 2001-ig érvényes együttműködési megállapodásban.

Romániai akkreditáció

A romániai akkreditáció során, jelen pillanatban a legfontosabb a döntési folyamat követése, és a megfelelő pontokon az érdekvéonyesítés minden lehetséges eszközével az egyetem számára kedvező döntés elérése. Ezzel párhuzamosan kell folytonia a szakindítások előkészítésének. Az akkreditációra beadott szakokat két csoportra szükséges osztani a szerint, hogy elindításuknak mekkora fajlagos (egy várható hallgatóra jutó) költségei vannak. A feltételek teljes körű biztosítása először az olcsóbb szakok esetében kell megtörténjen. Erre a 2000. éves költségvetésből elkülönített források közvetlenül lehetőséget is adnak. Az előkészítés során, és később az újabb szakindítási kérelmek benyújtásakor – nemcsak a bizottsággal való kommunikáció miatt – a korábbiaknál jobban meg kell jeleníteni azokat a személyeket, akik az indítás felelősségét viselik. A már benyújtott szakoknál minden esetben szükséges egy-egy szervező személy megbízása, teljes munkaidőben.

Elvégzendő feladatok

- A szakok folyó képzési operatív tantervének kidolgozása.
- A magyarországi részről szükséges tanerők kiválasztása, illetve a romániai tanerőkkel történő szerződéskötés.
- Tananyagok véglegesítése, összeállítása
- Az oktatók felkészítésének megszervezése
- Hallgatók toborzása
- Felvételi vizsgák lebonyolítása

A jelentkezések és a felvétel lebonyolítására mindkét változat esetén reálisan a augusztus-szeptember környékén kerülhet sor. A romániai eljárás lehetőséget ad a szeptemberi felvételizetésre.

X.2.2. Integrációs folyamat

A Partiumi Keresztény Egyetemmel

A PKE és a Sapientia Alapítvány képviselői által aláírt megállapodás szerint. A munka során szükséges a PKE működő és az EMTE elvi dokumentumainak áttekintése, a működés feltérképezése. Szükség szerint magyarországi szakemberek bevonásával a PKE működési tapasztalatainak helyszíni megismerése. A tapasztalatok alapján a PKE működésének és stratégiai fejlesztéseinek értékelése, ajánlások megfogalmazása PKE további, és az EMTE induló működési módjára vonatkozóan, a normatívák pontosítása, a bér és ösztöndíjrendszer finomítása.

A konzultációs központokkal

A négyoldalú megállapodások tervezete április elejére véglegesíthető. Ennek megfelelően a felek vállalásai szerint kerülhet sor már a félév során a központokban folyó képzés letelepítésére.

X.2.3. Az ingatlan infrastruktúra kialakítása

Az előző fejezetben leírt ingatlanok felújítása, használatba vétele az egyes helyszíneken különböző ütemben zajlik. Az építkezések lebonyolítása mellett figyelmet kell szentelni a berendezés, a felszerelés biztosítására is.

Nagyvárad

Arany János Kollégium: A finanszírozás biztosított, a felújítási munkálatok április 30-ra befejeződnek, az épület átadásának időpontja 2001. május 19.

Püspöki Palota: A kiviteli terv alapján a fővállalkozó pályázaton történő kiválasztása megtörtént, a 2000. évi támogatásból az építkezés megkezdődött, a beruházás befejezése szeptemberre várható, a költségek zöme a 2001-es költségvetést terheli.

Arany János kollégium új szárnya: Az épület kiviteli terve elkészült, a fővállalkozó pályáztatása folyamatban van. A tereprendezés, a beruházás előkészítése a 2000. évi támogatási keretből folyik. Az építkezés két szakaszban folytatható. Megfelelő finanszírozás esetén a kollégiumi szárny ez év szeptemberében a tanári lakásokat befogadó szárny azt követően legkésőbb 2002. telének végére átadható.

Az új épületek felszerelésére előzetes tervek szükségesek a nyár elejére, hogy a pályáztatás a nyár folyamán lebonyolítható legyen.

Kolozsvár

Bocskai-ház: A tervezési változatok április elejére készülnek el. A belső feltárás, az engedélyeztetés és a kiviteli tervek készítése párhuzamosan történhet. Amennyiben az engedélyek megszerzése, illetve a műemléki feltárás június közepére megtörténik, kiviteli tervek alapján, a kivitelező pályáztatását követően az épület felújítása a tanévkezdésre befejeződhet. A felújítás, és a berendezés költségei a 2001-es költségvetést terhelik.

Mikó utcai épület: Az előzetes hasznosítási javaslat és az ingatlanértékelés megtörtént. Ez alapján szükséges az eladóval a vételár rögzítése, az eltérő ajánlatok és szerű közelítése. A tulajdonba kerülést követően az olvasóterem a nyár folyamán kialakítható. A vételár a 2000-es költségvetés tartalmazza.

Csikszereda

Hargita Szálló: Az épület birtokbavételét követően a fővállalkozó pályáztatása április elején megtörténhet. A szükséges pályázati és döntési időszak (4-6 hét) után május közepén megkezdődhet a kiviteli tervek készítése és a kivitelezés előkészítése. A szükséges engedélyek beszerzését követően a beruházás (a hasznosítási javaslat szerint négy szint átalakítása) június eleji kezdéssel szeptember végére lezárható. A felújítás költségei a 2001-es költségvetést terhelik. A szükséges berendezési, felszerelési tárgyakra a funkciók végső tisztázását követően (június elején) kell döntést hozni, és ennek megfelelően elindítani a pályáztatás, beszerzés folyamatát.

A laboratóriumok elhelyezésére és felszerelésére az indítandó szakok prioritásainak megállapításától függően kerülhet sor. Az elhelyezésről folynak a tárgyalások, a költségek közel fele a 2000-es költségvetésből fedezhető.

Marosvásárhely

Deus Providebit Oktatási Központ: A használatbavételi szerződés alapján a beköltözés megkezdődött, a számítástechnikai laboratóriumok telepítése folyamatos. További laboratóriumok felszerelése, és más épületben történő elhelyezése a szakindítási prioritásoktól függően történhet a 2001-es költségvetés terhére.

Trébely utcai kollégium: Jelenleg az Apáczai Közalapítvány tekinti át az általa folyósított támogatás felhasználásának módját. Ezt, illetve a használat és a tulajdon kérdéseinek rendezését követően az építkezéshez elkülönített támogatás folyósítása a tavasz folyamán megkezdődhet. A kivitelező szeptemberi átadással számol.

Koronkai terület: Augusztus 31-ig a jogviszonyok rendezésére, a terület szakértői felértékelésére és az adásvétel lebonyolítására kerülhet sor. A vételár a 2001-es költségvetést terheli.

X.2.4. Központi infrastrukturális projektek

Könyvtárfejlesztés

Az egyes helyszíneken a szakindítások ismeretében szükséges az állományok felmérése, az első szakaszban indokolt igények kielégítése. A felmérés a tavasz folyamán elvégezhető. Ezt követően kell kidolgozni, illetve egységesíteni a nyilvántartási rendszert, és a helyszínek közötti kapcsolattartás módját. A beszerzés lebonyolítása során mindenképpen szükség van a magyarországi társintézmények céltzott és összehangolt megkeresésére, ami jelentősen segíthet a költségek csökkentésében. Tekintettel arra, hogy az optimista forgatókönyv szerint a helyszíneken a felületek szeptember folyamán rendelkezésre állnak, a beszerzés a nyár közepén megindítható.

Egyetemközi kommunikációs kapcsolat léterhozása

A Kutatói Programok Intézet informatikai rendszerének kiépítése mellett a tavasz folyamán mind a négy helyszínen sor kerül számítástechnikai laboratórium felszerelésére. Ezekre az adottságokra, és a helyszíneken a majdani oktatáshoz és kutatáshoz kapcsolódó felhasználói igényekre támaszkodva még a tavasz folyamán, célszerűen megfelelő szakmai kompetenciával rendelkező vállalkozás megbízásával, a felhasználói részvétel biztosítása mellett szükséges megkezdni az informatikai hálózat tervezését, megvizsgálni a korszerű információ továbbítás beruházási igényeit. Amennyiben a megfelelő tervek időben elkészülnek, a felújított épületekbe telepítve a számítástechnikai rendszer üzembe helyezése szeptember során megtörténhet.

X.2. 5. Költségvetési döntések

A fenti területeken szükséges tevékenységek elvégzéséhez megfelelő ritmusban a költségvetési források biztosítása szükséges. Az egyetemépítés lépéseivel összhangban az alábbi döntési sorrend javasolható:

- A szakok előkészítéséhez/indításához, illetve a PKE működéséhez szükséges költségek elkülönítése (a normatív finanszírozás és az egységes oktatói bérrendszer bevezetése jelenleg csak Nagyváradon lehetséges, a rendszer működésére vonatkozó tapasztalatok csak itt szerezhetők);
- A szakindítási prioritások alapján a drágább szakok feltételeinek (laboratóriumok) teljes körű biztosításához szükséges költségek elkülönítése;
- Az ingatlanok felújításához, illetve vásárlásukhoz szükséges költségvetési döntések. A felmerülés sorrendje Nagyvárad (Püspöki Palota, új kollégium), Csíkszereda (Hotel Hargita), Kolozsvár (Bocskai ház), Marosvásárhely (Koronka).
- A folyó finanszírozás modelljének felülvizsgálata, az induló normatívák szükség szerinti módosítása, a 2001/2002-es tanév működési költségvetésének megtervezése;
- A könyvtári állomány felmérését és az informatikai beruházás megtervezését követően erre a két célra, illetve a felújított épületek berendezéséhez szükséges költségek meghatározása;
- Külső forrásbevonás lehetőségeinek feltárása, vizsgálata, az esetlegesen bevonható források cél és mód szerinti felhasználása.