

PÁLYÁZAT

(4- 173/2023)

SZTE

GYÓGYSZERÉSZTUDOMÁNYI KAR

DÉKÁN

beosztás ellátására

Dr. Szakonyi Zsolt

2024

Prof. Dr. Rovó László Úrnak
Szegedi Tudományegyetem Rektora

SZTE Rectori Hivatal

Igen Tisztelt Rektor Úr!

Alulírott Dr. Szakonyi Zsolt egyetemi tanár pályázatot nyújtok be a SZTE Egyetemi Faliújságon 2023. december 05-én megjelent (azonosító szám: 4-173/2023), a Szegedi Tudományegyetem Gyógyszerésztudományi Kar, dékán tisztségének betöltésére kiírt pályázatra.

Kijelentem, hogy rendelkezem a pályázati kiírásban megjelölt valamennyi szükséges feltétellel.

A Szent-Györgyi Albert Orvostudományi Egyetem Gyógyszerésztudományi Karán szereztem gyógyszerész diplomát (1992), valamint PhD fokozatot (1998). 2012-ben szakvizsgát tettem gyógyszerkémiaiából. Angol nyelvből középfokú C típusú nyelvvizsgával rendelkezek. Habilitációs eljárásom 2013-ban történt, gyógyszerésztudományok szakterületen. 1992 óta veszek részt a Gyógyszerkémiai Intézet oktató- és kutatómunkájában. Előbb gyakorlatokat vezettem I. és III. éves gyógyszerészhallgatóknak, majd 2007-től tantermi előadásokat is tartok gyógyszerkémia fő tárgyból. Előadóként részt veszek szabadon választható kurzusok oktatásában mind graduális, mind posztgraduális képzés keretében, rendszeresen tartok előadásokat gyógyszerészek szak- és továbbképzése keretében.

A „Gyógyszerkémia, gyógyszerkutatás” című doktori program keretében hét általam irányított PhD hallgató szerzett doktori fokozatot, jelenleg négy doktorandusz munkáját irányítom, kettő doktorjelölt disszertáció írás szakaszában van. Tudományos érdeklődésem középpontjában a természetes eredetű terpénvázak vegyületekből kiinduló béta-aminosavszármazékok, 1,3-aminoalkoholok és aminodiolok enantioszelektív előállítása, átalakítása és alkalmazása áll, különös tekintettel azok katalitikus felhasználására és alkalmazására potenciális farmakonok szintézisében. Kutatói tevékenységem eredményét a MTMT publikációs lista illusztrálja.

31 éve veszek részt a Gyógyszerkémiai Intézet és a Kar mindennapi feladatainak szervezésében, kari és intézeti vegyszertenderek lebonyolításában, pályázatok tervezésében és megvalósításában, államvizsgáztatás szervezésben és kari tanácstagként a Gyógyszerésztudományi Kar működésében. Tudományos közéleti tevékenységem részeként tagja vagyok az MTA Gyógyszerésztudományi Osztályközi Állandó Bizottságnak, az MGYT

Gyógyszerkutatási Szakosztály vezetőségi tagja, titkára és tagja a Gyógyszerésztudományok Doktori Iskola Tanácsának, tagja az Orvos-és Gyógyszerésztudományok Doktori Tanácsnak, és idén júniusig elnöke az MTA SZAB Gyógyszerésztudományi Szakbizottságának. 2018-tól vagyok tagja SZTE Szenátusának.

Pályázatom „**Helyzetértékelés és elképzelések**” fejezete tartalmazza azokat az elképzeléseket, melyek megvalósítása hozzájárul Innovációs és Technológiai Minisztérium és a Szegedi Tudományegyetemért Alapítvány közötti Finanszírozási szerződésben az Egészségtudomány területén vállalt indikátorok teljesítéséhez.

A pályázathoz mellékletként csatolom a következőket:

1. a kitöltött szakmai adatlapot,
2. a részletes szakmai önéletrajzot,
3. a szakmai, oktatói, kutatói tevékenység eredményeinek, valamint az eddigi vezetői tevékenység összefoglalását, linkkel a közleményeimnek és azok hivatkozásainak teljes közhiteles listájához a Magyar Tudományos Művek Tárában,
4. a vezetői elképzelés részletes terveit az adott szervezeti egység vonatkozásában, a vezetői elképzelés terveit a gazdálkodásról, ami a finanszírozási helyzet ismeretében tartalmazza a szervezeti egység fenntarthatóságára és gazdasági egyensúlyára vonatkozó rövid és hosszú távú elképzeléseket és a szervezeti egység személyi fejlesztésére vonatkozó közép- és hosszú távú elképzeléseket, a Kar oktatási tevékenységére vonatkozó elképzeléseket,
5. az Egyetemen fennálló alkalmazotti jogviszonyról szóló igazolást,
6. a három hónapnál nem régebbi erkölcsi bizonyítványt
7. a végzettséget, szakképzettséget, szakképesítést, tudományos fokozatok, idegennyelv-tudást tanúsító okiratok, a habilitációs oklevél hiteles másolatát,
8. a szakmai elismerések másolatait,
9. a hozzájáruló nyilatkozatot arról, hogy a pályázatot a vonatkozó jogszabályok és az SZMSZ szerint erre jogosult bizottságok és testületek megismerhetik.
10. nyilatkozat arról, hogy a digitális formában benyújtott másolati példány minden tekintetben megegyezik az eredeti papíralapú példánnyal
11. Hozzájáruló nyilatkozat arról, hogy a pályázati anyagban foglalt vezetői elképzelésekre vonatkozó részletes tervei, elképzelései közzétételre kerüljenek az SZTE Gyógyszerésztudományi Kar honlapján

Szeged, 2024. január 11.

Tisztelettel:



(Dr. Szakonyi Zsolt)
egyetemi tanár

Helyzetértékelés és vezetői elképzelések

1. A Kar általános helyzete és infrastruktúrája

A szegedi gyógyszerészképzés, mely egyidős Egyetemünk szegedi működésével, a 2021/22 tanévben ünnepelhette 100 éves fennállását. Az Egyetem ünnepségsorozatának részeként számos kari rendezvény, tudományos konferencia megszervezésével, és egy a Kar múltját, értékeit és terveit bemutató kiadvány megjelentetésével ünnepeltünk. Kari épületünkben újabb márványtáblákkal tisztelegtünk a közelmúltban elhunyt nagynevű professzoraink emléke előtt. Az eltelt több mint 100 év alatt oktatók és kutatók nemzedéke által felhalmozott, országos viszonylatban is kiemelkedő oktatási és kutatási tapasztalat képezte és képezi alapját a Karon folyó minőségi képzésnek. A Gyógyszerésztudományi Kar tudományos teljesítmény, oktatási minőség és pályázati potenciál tekintetben Egyetemünk egyik meghatározó szervezeti egysége. Egyes teljesítményre, ill. minőségre vonatkozó paraméterekben (így pl. létszámra normalizált impakt faktor számban, tudományosan minősített oktatók arányában) Karunk vezető pozíciót szerzett az elmúlt években. Néhány kiválósági tudományterületi indikátor: legjobb gyógyszerész-képzőhely (HVG 2024); 301-400 hely világviszonylatban (ARWU vagy Shanghai-lista); 320. hely világviszonylatban (U.S. News & World Report). Ez a rangsorokban elért helyezés méltán ad okot büszkeségre, ugyanakkor megőrzése a kiélezett hazai és nemzetközi versenyben egyre nagyobb feladatot és felelősséget is jelent a Kar mindenkori vezetésére és teljes kollektívája számára.

Infrastruktúra tekintetében Karunk jelenleg fragmentált, több helyszínen működik. A tudományos és oktatási tevékenység legnagyobb része az Eötvös utcai épületben történik, ugyanakkor intézeteink működnek a klinikakertben, oktatási helyiségeink vannak a Semmelweis Ignác Kollégiumban, az Oktatási Épületben, és a Banga Ilona Egészségtudományi Képzési Központban. Az elkövetkező évben két intézet számára is érezhető bővülési lehetőséget jelent a Karnak átadott újszegedi Biológiai Épületben biztosított laboratóriumok, melyek felújítása a 2024. évben várható. Tantermeink és szemináriumi helyiségeink általános felszereltsége megfelel a szokásos elvárásoknak, ám kihasználtságuk maximális, ami az állapotukban is megmutatkozik. Az egyes intézetek laboratóriumai mára – részben a sikeres pályázatok által lehetővé vált beszerzések miatt – zsúfolttá váltak.

Maga az Eötvös utcai épület nem felel meg egy korszerű, gyógyszer tudományt művelő kutatóhely követelményeinek. Méretéből, korából és helyzetéből adódóan nem alkalmas arra, hogy hosszú távon abban működjön és fejlődjön. Mivel az elmúlt időszakban egyértelművé

vált, hogy ipari partnereink számára sem jelent vonzó lehetőséget sem a helyi adottságok, sem a gyógyszeripar által elvárt minőségbiztosítási szempontok miatt, régóta felmerült igény egy új kari épület megvalósítása. Ez utóbbi Egyetemünk fejlesztési tervében egy 7000 négyzetméteres teljes kari komplexumot (valamennyi intézet, tanterem, szemináriumi helyiségek, Dékáni Hivatal) magába foglaló épülettel szerepel projektként, ám maga a beruházás még nem kezdődött el. A gyógyszerészképzés gyógyszeripari elvárásainak megfelelő ún. skill laborok kialakítására is feltétlenül szükség lenne, különösen a középüzemi relációban ahol a hallgatók számára képesek lennénk szimulálni az ipari környezetet ezzel megalapozva a GMP üzemben ill. iparban végzett gyakorlatokat.

Rövid távon mindenképpen indokolt és esedékes a felújítási és állagmegőrzési munkálatokat tartalmazó csomag, melynek a Kar anyagi lehetőségeihez mért megvalósítása folyamatosan, lépésről lépésre valósul meg. Az elmúlt években elvégzett munkálatok összesített értéke mintegy 90 MFt, mely tartalmazza a közösségi helyiségek (tanterem, Dékáni Hivatal, lépcsőház) festését, a bejárat és a nyílászárók felújítását, valamint burkolatcserét ez épület egyes részeiben.

Karunk oktatási és gazdálkodási adminisztrációjának központja a Dékáni Hivatal. A Hivatalban és a Tanulmányi Osztályon adottak azok a személyi és infrastrukturális feltételek, melyekkel biztosítható a zökkenőmentes adminisztráció. Ez érvényes a hallgatói ügyekre, a doktori képzésre és az angol nyelvű képzésre. Jelenleg a Dékáni Hivatal maximális helykihasználással látja el alapvető feladatait, azonban az elmúlt években megkezdődött hallgatói (graduális és posztgraduális) létszámváltozások, valamint növekvő adminisztratív feladatok indokoltá tennék mind a személyi, mind az infrastrukturális bővítést.

Karunk hallgatóinak legnagyobb része a korábban önállóan működtetett, ma az Oktatási Igazgatóság által gondozott Semmelweis Ignác Kollégiumban él. Ez a kollégium ad otthont Kar Hallgatói Önkormányzatának is. Elhelyezkedése, kapacitása (204 hallgató elhelyezésére alkalmas) kedvező, viszont állaga, komfortja jelentősen elmarad a mai elvárásoktól és a hazai kollégiumi átlagtól is. A kollégium minőségi hiányossága sajnos olyan mértékű, hogy – a társképzőhelyek által nyújtott kollégiumi szolgáltatások ismeretében és azokkal összevetve – beiskolázási hátrányt jelent a gyógyszerészképzésbe jelentkező hallgatókért kialakult versenyhelyzetben és érezhetően negatívan befolyásolja a Karunkat első helyen megjelölő felvételizők számát. Mindezek alapján mindenképpen megoldandó feladat a kollégium állapotának rendezése, ami mind a szervezeti hovatartozás, mind pedig a költségvolumen miatt nem lehet a Kar feladata.

2. A Kar oktatómunkája

A Karunkon folyó oktatómunka évszázados hagyományokra épül, színvonala országosan elismert. Az elmúlt években publikált felmérések szerint a gyógyszerészképzőhelyek között a meghatározó értékelési szempontok alapján (pl. oktatói kiválóság) tartjuk megszerzett vezető pozíciónkat. A Szegeden szerzett gyógyszerészdoktori diploma vonzó és versenyképes a munkaerőpiac minden szegmensében, végzett hallgatóinknak nem jelent problémát az elhelyezkedés.

Bár Karunk évtizedeken keresztül egyszakos karként volt definiálva, oktatási portfóliója ennél jóval szélesebb volt: a két nyelven végzett, Pharm.D. fokozatot adó osztatlan mesterképzésen túl kiterjed a szakképzésre és továbbképzésekre, valamint kiemelt fontosságú része immár több mint két évtizede a doktori képzés. A Gyógyszertudományok Doktori Iskola Egyetemünk meghatározó tudományos műhelye, Karunk publikációs teljesítményének hajtóereje. 2021. szeptemberétől az Egyetem részeként működő Kossuth Zsuzsanna Szakgimnázium és Szakközépiskolában részvételünkkel indult el duális képzés keretében a gyógyszerértári asszisztensek és szakasszisztensek képzése.

A Kar oktatási portfóliójának jelentős további bővítéseként várható 2024. szeptemberétől egy új mesterszak (Gyógyszerfejlesztési kutatás-menedzsment) és három új szakirányú továbbképzési szak (Klinikai kutatási menedzser, Klinikai kutatási munkatárs, Klinikai vizsgálati koordinátor) indítása, melyekre az előzetes felmérések alapján jelentős munkaerőpiaci igény várható.

2.1. Graduális képzés, beiskolázás

A graduális osztatlan mesterképzés szerkezetét, óraszám- és kreditelosztását a korábbiakban is rendszeresen áttekintettük és indokolt esetben korrekciókat kezdeményeztünk. Ezen felülvizsgálatok és korrekciók rendszerszintű szervezőereje a Képzési és Kimeneti Követelmények (KKK) rendelet, aminek korrekciója a négy hazai képzőhely, valamint a Magyar Gyógyszerészi Kamara és a Magyar Gyógyszerésztudományi Társaság közreműködésével és az ipari partnerek képzettségre vonatkozó elvárásainak kikérésével valósult meg 2022-ben. A sikeres egyeztetések után az új képzési struktúra a 2022/2023. tanévben bevezetésre került részletesen definiálva a gyógyszerészdoktori diplomával ellátott volt hallgatóinktól elvárható tudást, kompetenciát, képességet, attitűdöt és felelősséget. A KKK módosítás célja a korszerű tudással ellátott szakemberek kibocsátása

volt, így az abban megfogalmazott irányelvek egyben kari érdeket is jelentenek. Az első év tapasztalatának értékelése mind oktatói, mind hallgatói oldalról rendkívül fontos a Kar vezetése számára.

Oktatási aktivitásunk legmeghatározóbb mutatója a hallgatói létszám, ill. annak időbeli alakulása. Belátható, hogy a Kar helyzetét, működését alapvetően meghatározza a beiskolázás hatékonysága, így ezt a területet kiemelten figyelmet érdemel. Karunk az utóbbi években mintegy százfős első évfolyammal indította a képzést (1. táblázat). Tekintettel arra, hogy a képzési kapacitásunk 2020-tól 140 fő, a jelenlegi vezetéssel egyetértésben kiemelt célnak tekintem a beiskolázási hatékonyságunk növelését. Ennek első lépéseként nem kerülhető meg a be nem töltött kapacitás okainak feltárása. Tapasztalataink szerint a pályaválasztó korosztály igen kevés információval rendelkezik a gyógyszerészettel, a gyógyszerészi hivatással kapcsolatban. Ezért támogatandónak tartok minden olyan kezdeményezést, amivel Karunk, képzésünk, ill. hivatásunk megjelenhet a potenciális hallgatóink, tanáraik és családjaik körében. Vonatkozik ez a határainkon túli – elsősorban Délvidéki – magyar hallgatókra is. A rendeleti ponthatár 2023-tól történt eltörlése és a felvételi pontszám számításába beszámítható választható tantárgyak bővülése mozgásteret biztosít a Kar számára a ponthatár rugalmas kezelésére. A felvételi pontszám változtatásával megvalósítható létszámbővítés azonban nem szabad, hogy a minőség rovására történjen. Ésszerű megválasztása szükséges, de nem elégséges lépése a keretszám minél jobb betöltésének, így mindenképpen kívánatos a középiskolákkal kialakított kapcsolatrendszer fejlesztése.

Fontosnak tartom a Karunkra beiratkozó hallgatók motivációjának, indíttatásának monitorizálását. Az eddigi adataink szerint a földrajzi tényezők, a távolság a lakóhely és az Egyetem között nem meghatározó. Ennek bizonyítéka, hogy jelentős számú hallgatónk érkezik a társképzőhelyek vonzáskörzetéből is, ami egyben azt is jelenti, hogy a beiskolázási aktivitás tervezésekor a távolabbi megyékkel is számolnunk kell. A megújuló dékáni vezetésbe bevonni kívánt, a beiskolázási munkát segítő dékáni megbízott egyik elsődleges feladata a jelenlegi vezetés tapasztalatai alapján a beiskolázás hatékonyságának növelése, új területek bevonása, képzés és képzőhely népszerűsítésével az SZTE Oktatási Igazgatóság munkatársaival együttműködésben.

A leendő hallgatók toborzásakor fontosnak tartom, hogy a diákok mellett megszólítsuk a családtagokat – elsősorban a szülőket – és a középiskolai tanárokat. Ez utóbbi kör elsősorban a biológia és kémia szakos szaktanárookra értendő. A tanárok megnyerése azért különösen jelentős, mert a pályaaorientáció szempontjából sokszor döntő befolyással

rendelkezik, s ezért a kémia-biológia tanárokkal kiépített jó kapcsolat egy-egy tanár esetén akár évtizedeken keresztül lehet biztosíték arra, hogy a kiváló diákok válasszák továbbtanulásuk helyszínéül a Kart.

Különösen fontos, korábban nem kiaknázott területet jelentenek a potenciális hallgatók hozzátartozói, elsősorban szülők, kiemelten a Karunkon korábban végzett gyógyszerészek, akiket az Alumni rendszeren keresztül lényegesen könnyebben meg tudunk szólítani. A továbbtanulás szempontjából ők rendelkeznek döntő befolyással, ezért a beiskolázás eredményessége szempontjából nem hagyhatóak figyelmen kívül.

A középiskolák által szervezett nyílt napokon való részvétel a diákok megszólítása szempontjából nagyon jelentős, az ilyen rendezvényeken való kari részvétel továbbra is cél. Meggyőződésem, hogy az ilyen rendezvényeken legalább annyit tehet motivált hallgató vagy PhD hallgató, mint egy vezető oktató. A beiskolázási rendezvényeket az eddigi kari vezetés mintájára, a Hallgatói Önkormányzat, ill. a fiatal kollégák bevonásával tervezem.

Fókuszált toborzási eszközt jelenthet, ha a Kar oktatói, PhD hallgatói szakmai bemutatkozó, ill. ismeretterjesztő előadásokat tartanak egyes középiskolákban. Célszerű és kézenfekvő, ha erre az előadó volt középiskolájában kerül sor. Ennek szerves részeként fontosnak tartom, hogy vezető oktatóink is minél nagyobb számban vegyenek részt az MTA szervezésében elindult Középiskolai MTA Alumni Programjában. Az ilyen előadások nemcsak a diákokkal, hanem a szaktanárokkal való kapcsolatépítésre is lehetőséget adnak, ezért ennek a tevékenységnek az intenzívebbé tétele kívánatos. Az elmúlt évben számos ilyen alkalomra került sor, a gyakorlat mindenképpen folytatandó.

A kari nyílt nap fontos terepe a hallgatók toborzásának, a jól bevált gyakorlat fenntartása a cél. Öröndetes, hogy ezek a rendezvények évről évre nagyobb hallgatóságot – közöttük határon túlról érkezetteket is – vonzanak.

A nagy oktatási kiállításokon való részvétel továbbra is fontos, jóllehet a diákok célzott megszólítására ez a legkevésbé alkalmas terep. A középiskolai tanulmányi versenyek lehetőséget kínálnak arra, hogy a Kart megismertessük a biológia és kémia iránt érdeklődő diákokkal és a szaktanárokkal, valamint arra is, hogy közvetlen kapcsolatot létesítsünk a legkiválóbb, legmotiváltabb hallgatókkal és pedagógusaikkal. A Farmakognózi Intézet munkatársai által elindított Herba Medica tanulmányi versenyt kiemelten értékesnek tartom. 2023-ban ötödik alkalommal rendeztük meg a versenyt, ami napjainkra egyfajta kari arculati elemmé fejlődött. Egyértelmű, hogy a kezdeményezés betöltötte funkcióját: a szaktanárok már számítanak rá, a korábbi évek legeredményesebb diákjai pedig felvételt nyertek Karunkra.

1. táblázat. Az SZTE Gyógyszerésztudományi Kar legfontosabb oktatási, tudományos és gazdálkodási mutatói a 2021–2023 időszakban.

	2021	2022	2023
Magyar nyelvű képzésre felvett hallgatók száma	112	110	112
Magyar nyelvű képzésben végzett hallgatók száma	73	73	80
Felvett nemzetközi hallgatók száma	17	31	25
Végzett nemzetközi hallgatók száma	2	3	12
Szakképzést elkezdő kollégák száma	51	51	49
Felvett magyar PhD hallgatók száma	11	5	10
Felvett nemzetközi PhD hallgatók száma	7	12	14
PhD fokozatszerzések száma	16	16	17
Kari kumulált impakt faktor ¹	771,5	630,1	– ²
Karra érkező fenntartói támogatás	432 MFt	957 MFt	900 MFt
Stipendium Hungaricum támogatás	83 MFt	81 MFt	96 MFt
Térítéses képzési bevételek	226 MFt	297 MFt	284 MFt

¹Az SZTE Klebelsberg Könyvtár munkatársainak éves összesítése szerint. ²Minden év végén az előző év publikációs aktivitásának értékelése történik. A 2023-as adatok 2024-ben lesznek elérhetők.

Karunk oktatási aktivitásának helyzetét összegzi az alábbi SWOT analízis.

Erősségek (Strength) - Kiemelkedő publikációs és innovációs tevékenység - Magasan kvalifikált oktatói gárda - A munkaerőpiac által magasan elismert diploma - Munkáltatók visszajelzése alapján jó képességű frissdiplomások kibocsátása	Gyengeségek (Weaknesses) - Elavult infrastruktúra miatti negatív hallgatói visszajelzések - Hosszú idő a diploma megszerzéséig - Átlagos oktatói óraterhelés: ≈150%
Lehetőségek (Opportunities) - Növekvő innovációs kapacitás - Alumni rendszerben rejlő lehetőségek kihasználása, diplomakövetés - Hallgatói visszajelzések alapján lemorzsolódás csökkentése	Veszélyek (Threats) - Romló demográfiai mutatók - Gyenge természettudományos közoktatás - Az osztatlan képzések iránti csökkenő érdeklődés

Fontos, a legkiválóbb hallgatók karunkra vonzásához segítséget nyújtó lépésként támogatandó, hogy minél nagyobb számban vegyenek részt a Kar oktatói az eredetileg az SZTE-n indult, ma már országos lefedettségű Nemzeti Tudósképző Akadémia működésében Szent-Györgyi mentorokként (jelenleg öt ilyen oktatónk van).

A fenti elképzelések megvalósítása hozzájárul Innovációs és Technológiai Minisztérium és a Szegedi Tudományegyetemért Alapítvány közötti Finanszírozási

szerződésben az Egészségtudomány területén vállalt hallgatói létszámra és oktatásra vonatkozó indikátorok teljesítéséhez.

Célunk a beiskolázási pozíciónk megtartása, ill. javítása, ennek érdekében a 2023/24 tanévben minden első helyen felvételt nyert első hallgatóknak **egyszeri 100.000 Ft tanulmánykezdő ösztöndíjra** pályázhatott, és ezt a lehetőséget szeretném fenntartani a jövőben is, természetesen a Kar gazdasági helyzetének függvényében.

2.2. Angol nyelvű képzés

Az oktatásban tapasztalható versenyhelyzet felismerése és az annak kezeléséhez szükséges átfogó stratégia kidolgozása elengedhetetlen Karunk státuszának és reputációjának megőrzéséhez. A demográfiai helyzet ismeretében belátható, hogy a magyar hallgatói létszám megtartása is komoly kihívássá válhat hosszabb távon, így az angol nyelvű képzés további felértékelődése várható. Az idegen nyelvű képzésben részt vevő hallgatók létszámának növelése továbbra is stratégiai kérdés. Ezen a területen a minimum cél, hogy átlépjük azt a kritikus hallgatói létszámot, ami fölött a képzést hosszabb távon fenntartható gazdasági és szervezési szempontból is. Az 1. táblázatban látható, hogy a beiskolázott hallgatói létszám jelentős éves ingadozást mutat, ami nehezíti a képzés tervezhetőségét. Máig elemzés tárgya, hogy miért nem sikerül átlépni a kritikus létszámot és bevonzani egy stabilan fenntartható méretű és földrajzi értelemben diverz hallgatói állományt annak ellenére, hogy a társképzőhelyekről tudható adatok szerint határozott igény van nemzetközi hallgatók magyarországi képzésére. Szilárd meggyőződésem, hogy a Kar személyi és infrastrukturális feltételei adottak a nemzetközi képzés létszámbeli és ebből adódóan minőségi szintlépésére. Ebben számítunk az Egyetem központi egységeinek – elsősorban a Nemzetközi Együttműködési és Beiskolázási Iroda – hathatós támogatására. Szeretnénk új – a közel-keleti viszonyokat jól ismerő – képviselőkkel megjeleníteni a nemzetközi képzési piacon. Ugyancsak kiemelt stratégiai pont kell legyen a világ számos pontján (elsősorban Közel-Keleten) önköltséges, BSc gyógyszerészi képzésben már diplomát szerzett hallgatók megszólítása a képzőegyetemekkel (jellemzően magánegyetemek) történő kapcsolatfelvételen keresztül, és az így megszólított hallgatók bevonása képzésünkbe a PharmD fokozat megszerzésének lehetőségével, képzettségüknek megfelelő szinten becsatlakoztatva őket a kari angol nyelvű graduális képzésbe.

További fontos, bár korlátozott lehetőséget jelent a graduális képzésben az elmúlt két évben újraindult *Stipendium Hungaricum* ösztöndíjas beiskolázás, melynek azonban objektív, maximált férőhely létszám, korlátai vannak.

A 2023. évi angol nyelvű beiskolázási kezdeményezéseink közül a legígéretesebb volt a francia illetőségű *Grandes Etudes Européennes de Santé* (GEDS), Lda. társasággal kötött egyezmény, mely a (a Fogorvostudományi és az Egészségtudományi és Szociális Képzési Kar mellett) Karunkra is lehetőséget biztosít akár 30 fő francia állampolgárságú graduális hallgató beiskolázására. A 2023. évben a program kései indulása miatt még csak minimális hallgatói létszám valósulhatott meg, de reményeink szerint a 2024/25-ös tanévtől kezdve fokozatosan növekvő hallgatói létszámot vonzhatunk be ebből a forrásból is. Ugyancsak ígéretes lehetőségként indult az elmúlt évben egy indonéz ún. IISMA program, mely kezdeti szakaszában vendéghallgatók fogadásában valósult meg.

Az önköltséges angol nyelvű graduális képzés vonzóvá tételének egyik további lehetősége a két éve Karunkon bevezetett „*Excellence in Pharmacy Scholarship*”, mely legkiválóbb hallgatóinknak nyújt jelentős tanulmányi költség engedményt kiválóságuk elismeréseként. Az idegennyelvű képzés során megfigyelhető jelentős lemorzsolódás csökkentése ugyancsak kiemelt fontossággal bír. E célok elérésére már a 2023/24 tanévben is jelentős lépéseket tettünk. Karunk évfolyamonkénti kari oktatói kapcsolattartó kinevezésével és rendszeres konzultációk szervezésével segíti a külföldi hallgatók beilleszkedését és előremenetelét. Ezt a jövőben is kiemelt fontosságú feladatnak tartom.

2.3. Doktori képzés

A Karon folyó experimentális munka legfőbb forrása a 2000-ben létrejött, öt képzési programmal működő Gyógyszertudományok Doktori Iskola. A tudományos mutatók mellett az Iskola a kutatói utánpótlás legfőbb színtere, ezáltal nyugodtan kijelenthetjük, hogy egyben a Kar jövőjének biztosítója. Az Iskola évente jellemzően 10-12 államilag finanszírozott PhD hallgatót fogad, ami az utóbbi években jelentős számú külföldi hallgatóval egészült ki (1. táblázat). A nemzetközi PhD hallgatók tanulmányait döntően a *Stipendium Hungaricum* ösztöndíj, kisebb részben a küldő országban elnyert támogatás biztosítja. Ez a nemzetköziesedés számunkra azért jelentős, mert egyrészt az Iskolában folyó munka minőségét indikálja, másrészt a Karunk Doktori Iskolájában végzett „*Stipendium hallgatók*” végzés után nemzetközi kutatóhelyeken és ipari helyeken elhelyezkedve (jellemzően saját országukban, illetve Nyugat-Európában) tudják a szegedi képzés jó hírnevét kelteni. A

fokozatszerzések száma a természetes éves ingadozással együtt növekvő tendenciát mutat, évi 10-15 védéssel számolunk, tehát a bemeneti létszám tartósan megjelenik fokozatként is, ami a hatásfok indikátora. A hatásfok javítását, a belépő motivált PhD hallgatók nagy biztonsággal történő fokozatszerzését stratégiai kérdésnek tartom. Kihasználandónak tartom a *Stipendium Hungaricum* támogatási rendszerben rejlő lehetőségeket, ám ésszerű határok között már jelentősen nem növelhető a programban részt vevő hallgatók száma. A témavezetők terheltsége doktori iskolánkban jelenleg 1,72 PhD hallgató témavezetőnként, ami az Egyetem 20 doktori iskolájában a második legnagyobb. A Doktori Iskolánk jelenlegi 79 hallgatójából 43 nemzetközi, ami mintegy 95 Mft Karunkra érkező célzott költségvetési támogatást jelent. Ebben a helyzetben kulcskérdés a legalkalmasabb, legmotiváltabb hallgatók kiválasztása és felvétele. Meggyőződésem, hogy az óhatatlan nehézségek, oktatói terheltség ellenére hosszabb távon Karunk érdeke a nemzetköziesedés.

Hasonló megfontolások alapján tartom fontosnak a képzési-tudományos kapcsolattartást és fejlesztést külföldi partnerintézményekkel. Ezek közül is kiemelendő a Kaohsiung Orvosegyetemmel (KMU) 2011-ben kötött megállapodás duális doktori képzésről. A programban részt vevő hallgatók mindkét egyetem doktori oklevelét elnyerhetik. Kíváncsnak tartom a jó kapcsolat megőrzését, hallgatóink folyamatos részvételét a programban. Jóllehet az elmúlt években az ismert járványhelyzet miatt a legtöbb oktatói-kutatói és hallgatói mobilitás, így a PhD hallgatócsere is megghiúsult, biztosra vehető, hogy a helyzet normalizálódásával újra fogunk hallgatót küldeni és fogadni. Ennek egyik jele, hogy 2023-ban három duális PhD fokozat elismerése történt meg tajvani oldalról és folyamatban van egy magyar hallgató duális fokozatszerzésének előkészítése is. A lehetséges célpontok között pedig a hagyományos kapcsolataink mellett várhatóan lesznek újabbak is. 2022-ben intézményi szintű kapcsolatfelvétel történt az indonéziai Hasanuddin Egyetemmel, reményeink szerint a graduális képzési együttműködés mellett a doktori programban is lehetőség nyílik mind doktorandusz hallgatói, mind oktatói látogatásokra. Az elmúlt évben vettük fel a kapcsolatot a Jagellonian University Gyógyszerésztudományi Karával, eddig több „hagyományos” és egy online konferencia közös szervezése és egy ERASMUS hallgatói látogatás is történt a kooperáció keretében.

A doktori képzés minőségi mutatójaként kíváncsnak tartom, hogy minden PhD hallgató tanulmányai során legalább néhány hónapot töltsön külföldi partnerintézményben. Ehhez jó alapot jelentenek az egyes intézetek kapcsolatrendszerei, ám további – lehetőleg kari szintű – együttműködések tovább növelhetnék a mobilitási szabadságfokot.

A Gyógyszertudományok Doktori Iskola kiválóságát adó hallgatók anyagi helyzete az elmúlt években fokozatosan romló tendenciát mutatott, amit a magyar jelentkezők 2022/23. tanévben mutatott alacsony száma is jól jelez. Ennek nyilvánvaló oka az állami ösztöndíj 2016. év óta változatlan összege, mely tarthatatlan anyagi nehézségeket okozott hallgatóinknak. Ennek helyzetnek az örvendetes javítása az Egyetem által 2023/24. tanévtől biztosított kiegészítő ösztöndíj és mellette bevezetett kiválósági ösztöndíjak. A probléma enyhítésére, és ezzel a doktori iskolánk vonzerejének növelésére az 2023/2024. tanévtől a Kar saját bevételeiből biztosított **70.000 Ft/hó kiegészítő ösztöndíjra** pályázhatnak a Gyógyszertudományok Doktori Iskola PhD hallgatói. Az így elnyerhető anyagi biztonság remélhetőleg lehetőséget biztosít, hogy minden a kutatás iránt elkötelezett hallgató nyugodt szívvel választhassa a PhD doktori képzést.

2.4. Hallgatói kapcsolatok

A hallgatóság helyzetének legfontosabb meghatározója a piacképes tudás megszerzésének motivációja és a diploma megszerzése után az elképzeléseiknek leginkább megfelelő munkahely megszerzésének igénye. Ez a hallgatók célja, ezért választották Karunkat, ebbéli céljaikban minden törekvésük támogatandó minden döntéshozatali szintről és minden oktató által. Természetes és elvárható, hogy az oktatói kar és a hallgatóság között egy fenntartandó partneri kapcsolat van, ennek alapja a felek kölcsönös egymásra utaltsága és közös érdeke a kimeneteli teljesítményben. E partnerség egyik kulcsfontosságú eleme a Hallgatói Önkormányzat (HÖK) autonóm működése, amit a nemzeti felsőoktatási törvény is garantál. Kari vezetőként törekedni szeretnék arra, hogy ez a partneri viszony a lehető leghatékonyabb együttműködésben öltön tartalmat. Ennek megfelelően, fontosnak tartom a hallgatóság véleményét az oktatói teljesítmények értékelésében, a kurrikulum rendszeres felülvizsgálataiban és korrekcióiban és minden egyéb a Kar hallgatóit közvetlenül érintő ügyben.

Nagyon fontosnak tartom, hogy lehetőség és igény szerint a kari vezetés és az oktatók a HÖK visszajelzései mellett hallgatói fórumokon is megismerhessék a hallgatók mindennapjait érintő esetleges problémákat és igényeket, melyek megoldása csökkentheti a lemorzsolódást. A HÖK nagyon sokat tehet a Kar közkapcsolatainak fejlesztéséért, imázsának javításáért, mindezt elsősorban a potenciális felvételizők irányába. Az ilyen irányú hallgatói kezdeményezések erősebbé, vonzóbbá teszik Karunkat. Támogatni kívánom a HÖK minden olyan törekvését, ami a sokszínű hallgatói életet célozza, ami színvonalas rendezvényekkel

erősíti, vonzóvá teszi a kari diákéletet. A Kar imázsának építésében, a kiválóság Egyetemen kívüli megjelenítésében jelentős szerepet tulajdonítok a Kabay János Szakkollégium hallgatóinak, akiknek ezirányú törekvését támogatandónak tartom.

Nagyon fontos, hallgatói kiválóságot erősítő tényező a Kar hallgatóinak tudományos diákköri tevékenysége, mely melyet mind helyi, mint országos részvétel szintjén támogatandónak tartok, ahogy fontosnak és támogatandónak gondolom a diákkörös munkát végző hallgatók részvételének támogatását országon belüli és nemzetközi hallgatói tudományos fórumokon is. Megőrzendőnek tartom és továbbra is támogatni szeretném azokat a kezdeményezéseket, rendezvényeket, melyek hallgatóink sikeres pályakezdését szolgálják. Az ilyen események közül kiemelendő az évente megrendezett Richter Gedeon Workshop.

A fenti elképzelések megvalósítása hozzájárul Innovációs és Technológiai Minisztérium és a Szegedi Tudományegyetemért Alapítvány közötti Finanszírozási szerződésben az Egészségtudomány területén vállalt hallgatói lemorzsolódás csökkentésére vonatkozó indikátorok teljesítéséhez.

3. A Kar tudományos tevékenysége

Karunk legfőbb erősségének a tudományos kiválóságot tartom. Az egy kutatóra normalizált tudományos teljesítményben az Egyetem egyik legeredményesebb kara a miénk. A kutatási eredményesség folyamatos értékelése az elért színvonal megtartása miatt is alapvetően fontos. Ennek a minőségnek, a kimenő publikációs teljesítménynek a megőrzése olyan stratégiai cél, ami hosszabb távon meghatározza Karunk egyetemen belüli státuszát és a képzőhelyek közötti helyét is, valamint segíti az Egyetem vezetése által kitűzött célok elérését, így nemzetközi ranglistákon elfoglalt pozíciók javítását és a Kulturális és Innovációs Minisztériummal megkötött támogatási szerződésben foglaltak teljesítését.

Karunk kutatói állományának jellegzetessége a hagyományosan kiugróan magas tudományos minősítettség. Jelenleg kevesebb, mint az oktatók 10%-a nem rendelkezik tudományos minősítéssel (jellemzően határozott idejű alkalmazásban alkalmazott fiatal kutatók, doktorjelöltek, akiket PhD fokozatuk megszerzése után szeretnénk a későbbiekben megőrizni a kari oktatói gárda lehetséges tagjaiként). Fontos feladatommak tartom, hogy törekedjünk arra, hogy minden megüresedő egyetemi kutatói álláshelyet PhD fokozattal rendelkező kolléga töltsön be. Ugyan így a Kar vezetésének feladata, hogy a megfelelő oktatói és kutatói mutatókkal rendelkező kollégák előmenetelét segítse az oktatói ranglétrán és hogy az arra érdemes kollégák minél előbb megszerezzék a habilitációs minősítésüket.

Ugyancsak fontos, tudományos potenciált mutató szám az MTA doktorok (DSc fokozat) száma. Jelenleg Karunkon kilenc oktató rendelkezik MTA doktora minősítéssel, további egy kolléga MTA doktori értekezése bírálati szakaszban van. Az utánpótláson belül is különösen fontosnak tartom az egyetemi tanári kar ideális létszámának megőrzését. Ezidáig a kinevezés feltétele az MTA doktora fokozat elnyerése volt, ezt az elvet én is szeretném megtartani. Kiemelendő, hogy az eddig is imponáló tudományos teljesítményt az a kutatói állomány adja, ami folyamatosan túlterhelt az oktatási teendőkkal, hiszen jelenleg oktatóink átlagos heti óraszama az adott beosztáshoz rendelt elvárt óraszámuk több mint 150%-a.

A Kar jelenlegi, tudományos eredményességet támogató koncepciójának megfelelően fontosnak tartom a jövőben továbbra is a minőségi közlés előtérbe helyezését, a vezető szaklapok (Q1, esetleg D1) megcélzását és ennek megfelelő elismerését az Egyetem keretein belül az egyetemi KAR (CRIS) rendszerének aktív felhasználásával. A tudományos kiválóság megőrzése érdekében kulcskérdésnek tartom az utánpótlás biztosítását, ill. az ezt támogató vezetői attitűdöt.

Mivel a felsőoktatás állami finanszírozásában egyelőre nem jelenik meg valós súllyal az egyetemek nemzetközi tudományos életben elfoglalt helyét elismerő és előre mozdító tudományos normatíva, a tudományos publikációkon túl fontosnak tartom, hogy a K+F+I bevételeiben is megfelelő mutatókat tudjunk felmutatni, különös tekintettel a fiatal kutatók és nagyobb kutatócsoportok NKFI pályázataira, valamint az önálló, ill. iparral közös, jól hasznosítható szabadalmi bejelentések tekintetében. Ennek biztató jelei a közelmúltban bejelentett, illetve folyamatban lévő szabadalmi bejelentések, valamint a kari kutatók által elnyert egyetemi innovációs díjak.

A kari vezetés szerepét elsősorban koordinatív tevékenységben látom: az egyes Intézetek karon belüli és azon kívüli produktív kapcsolatainak támogatását. Ez megnyilvánulhat Karunkat involváló, nagyobb volumenű konzorciális pályázatok összehangolásában, újabb kapcsolatok kiépítésének potenciálásában.

Ilyen szempontból is kifejezetten perspektivikusnak érzem a 2016-ban kari kezdeményezésére létrejött szervezeti egységet, a Természetes Vegyületek Interdiszciplináris Központját (vezetője Prof. Dr. Hohmann Judit akadémikus). A kutatói hálózatban 5 egyetemi kar mellett az Szegedi Biológiai Központ és az ELI Kutatóközpont mintegy 30 munkacsoportja vesz részt, az alapkutatások mellett az Egyetem saját egészségipari innovációs tevékenységének minél hatékonyabb támogatását, a jelenleg tervezés alatt álló GMP üzem potenciális klinikai vizsgálatra alkalmas formulációkkal történő ellátását is segítve. A Központ fokozza az egyes munkacsoportok közötti interaktivitást, támogatja a

közös, vagy egymást kiegészítő témákon dolgozó csoportok szinergiáit, interaktív belső hálózata révén pedig vonzó lehet ipari partnerek számára is. Fontosnak tartom a Központ további támogatását és meggyőződésem, reális cél, hogy önálló egységként hívhasson le nagyobb volumenű pályázati forrást, ami az egyes intézetek számára önállóan vagy alkalmi együttműködés keretében kevésbé érhető el.

Kíváncsún és minden eszközzel támogatandónak tartom, hogy a Kar minél több munkacsoportja legyen érdekelt, vegyen részt az Európai Unió 2021–2027 költségvetési ciklusában támogatott kutatási és tudáshasznosítási programokban. A fenti elképzelések megvalósítása hozzájárul a Finanszírozási szerződésben az Egészségtudomány területén vállalt tudományos kiválósági mutatókra vonatkozó indikátorok teljesítéséhez.

4. A Kar gazdálkodása

A Gyógyszerésztudományi Kar színvonalas teljesítményének két legfontosabb pillére a magasan képzett személyi állomány és a tervezhető, biztos anyagi bázis. A személyi állomány optimális létszámának és felkészültségének biztosítása nagyrészt intézeti hatáskör, ez egyaránt vonatkozik az oktatókra és nem oktatókra. A mindenkori dékán feladatát abban látom a személyi állomány vonatkozásában, hogy a lehetőségekhez képest és a megalapozott igények szerint támogassa a fejlesztésre, előmenetelre és a minőségi oktatói és kutatói munka anyagi elismerésére vonatkozó igényeket az Egyetem vezetősége felé.

Az anyagi bázis meghatározza azt a mozgásteret, amiben a tudományos tevékenység tervezhető, amiből az eredmények várhatók. Karunk működésének tárgyévi adataiból (1. táblázat) egyértelműen kitűnik, hogy a fenntartói támogatás az utóbbi években jelentősen bővebb anyagi keretet biztosított, mint az Alapítvány előtti időszakban, de a bővülő feladatok miatt még így is ki kellett egészíteni azt saját bevétellel a működés személyi kiadásainak fedezésére. A támogatási források rögzített volta a megfelelő teljesítési mutatók összegyűjtésével megvalósulása mellett nyújthat csak Karunknak is forrásnövekedést, így egyértelmű, hogy a fejlesztési és kutatási célok megvalósításához növelni kell a Kar saját bevételeit. A Kar saját bevételének kisebb része áll a megnyert pályázatok (pl. NKFI) és elnyert megbízási munkák bevételének 10%-os elvonásából. Ez a forrás a jövőben is csak szűk korlátok között növelhető. A szponzori támogatások költségvetési szinten szerények, teljes egészében hallgatói célokat szolgálnak (TDK díjazás, szakkollégiumi támogatás), éppen ezért az önálló kari tevékenységből származó saját bevétel az, amit mindenképpen maximalizálnunk kell. Ennek a tételnek legfontosabb forrása az angol nyelvű képzés, a magyar nyelvű térítéses

képzés, a gyógyszerértári asszisztens és szakasszisztens képzés, valamint reményeink szerint a négy új szak sikeres indításából származó bevételek. Ezen tételek közül leginkább az angol nyelvű képzés volumenében van mozgásterünk, ennek növelése funkció szerinti megosztásban minden dékánhelyettesre nézve kötelező feladatokat ró a Kar dékánjának irányítása alatt.

Továbbra is számítok a Karunkon immár több mint három évtizede működő Szegedi Gyógyszerészképzés Fejlesztéséért Alapítvány támogatására, mely az elmúlt években a tehetséges hallgatók támogatása mellett jelentősen hozzájárult a Kar infrastrukturális és informatikai fejlesztéseihez.

Nagyon fontosnak tartom továbbra is a kari költségvetés transzparenciáját mind az Egyetem gazdasági vezetése, mind a Kar egyes intézetei irányában, különös gonddal a tervezhető bevételek időarányos felhasználására, a megfelelő biztonságos tartalék képzésre az akár hosszútávú tervek megvalósításához. Ehhez nélkülözhetetlennek tartom a kari vezetés mellett az intézetvezetőkkel történő egyeztetéseket rendszeres Dékáni Tanácsok keretében.

Kari szinten sokat remélhetünk a kutatási kiválóság elkülönített támogatásától. Ugyancsak fontos az elkövetkező években, hogy Karunk kutatási pályázatok során sikeresen aknázza ki az MTA Kiváló Kutatóhelye címmel járó előnyöket.

5. A Kar közkapcsolatai, harmadik missziója

Az oktatás és kutatás mellett minden egyetemi képzőhelynek kell legyen egy harmadik missziója, mely bár mérőszámokban nem fejezhető ki olyan pontosan, mint az előző kettő, jelentősége azonban alig marad el azoktól. Ez a harmadik missziót a laikus érdeklődést célozza, a szűk szakmai közegen túl tesz láthatóvá minket, ezáltal pedig mind a laikus közönség, mind a gazdasági és politikai döntéshozók figyelmét képes felkelteni, meggyőzni őket szakmánk emberi, gazdasági és társadalmi fontosságáról. Szakmánk általános ismertsége és elismertsége hosszabb távon formálja Karunk presztízst, ami pedig megmutatkozik a felvételizők számában, minőségében.

Hosszú távon nagyon fontosak lehetnek azok a rendezvények, amelyeknek közvetlen célja nem a beiskolázás támogatása, ugyanakkor a Kar és hivatásunk megismertetése, az imázs javítása révén elősegíthetik céljainkat. Ezek közül a legjelentősebb a Kutatók Éjszakája; az ezen való részvétel minden Intézet számára ösztönzendő és támogatandó.

Ezen kívül számos lehetőség van arra, hogy a Kar – munkatársain keresztül – bemutakozzon a nagyközönség felé. Ide tartoznak azok az ismeretterjesztő előadások,

amelyeken Karunk oktatói egyéb szervezetek (pl. betegszervezetek, TIT, MTA Akadémiai Alumni program stb.) meghívására vesznek részt.

Az imázsépítés és javítás eszközei a nyomtatott és az elektronikus sajtóban történő megjelenésünk. E téren számos kollégánk végez kiemelkedő, országos ismertséget elérő egészségnevelő, felvilágosító, véleményformáló munkát. Fontosnak tartom, hogy a kari honlapon mindig aktuális, átlátható és a továbbtanulást tervezők kérdéseire választ adó információ jelenjen meg. Karunknak van működő Facebook-oldala, YouTube csatornája, az ezeken megjelenő tartalmak frissítésére nagyobb figyelmet kívánok szentelni, fokozottan érvényes ez az angol nyelvű tartalomra, sőt azon túl az egyes célországok nyelvein is szeretnénk bemutatkozó írásokat megjelentetni. Ez a fajta tartalom megjelenítés azonban túlmutat az oktató gárda képzettségén és szabad kapacitásán, így a jövőben mindenképpen szükségesnek látom marketing szakember bevonását is a megfelelő arculati forma és eredményes marketing tevékenység megvalósításához.

A kifelé történő imázsépítés mellett munkahelyi komfortérzetünket meghatározzák a befelé történő, közösségépítő kezdeményezések, programok. Ilyen a kari kerékpártúra (BiCiklus), oktatói-hallgatói közös futás (Pati-Fuss), vagy a már patinás Patikus Táncest, de ilyenek az MTA SZAB Gyógyszertudományok Szakbizottság keretében szervezett, a kari közösségen is túlmutató tudományos előadás sorozatok is.

6. Összefoglalás

Egy Kar közössége mindig sokkal több mint az egyes dolgozók, vagy az egyes intézetek összessége. A Karon dolgozókat összeköti egyfajta kollegialitás, közös cél, melynek eléréséhez a megfelelő munkahelyi atmoszféra elengedhetetlen. Ennek biztosítása legalább annyira fontos feladata minden vezetőnek, mint az anyagi háttér és infrastruktúra biztosítása. Bár egy nagyobb egység, egy kar eredményességét elsődlegesen az intézetek, munkacsoportok működése határozza meg, de nem elhanyagolható az a közeg, amelyben az egyes munkatársak érintkeznek. Megválasztásom esetén mindent el kívánok követni a Kar elmúlt évtizedekben kivívott kiválóságának, versenyképességének megőrzésére, és nem utolsósorban a Karunkra eddig jellemző kollegialitás érzésének a biztosítására. A vezetői döntésekben, azok előkészítésében alapvetőnek tartom a transzparenciát. Feladatomnak tekintem Karunk valamennyi munkatársának támogatását szakmai előmenetelében, erkölcsi és – lehetőség szerinti – anyagi elismerését.