

E: Szóval ennyi.

Cs. J.: Igen. Ezek a termek a saját határainkon belül vannak, és nem tudják használni bölcsészhallgatók őket. Egyébként nagyon sokan használták, százas nagyságrendben. Sajnos nem tudtuk megegyezni.

E: Befejezésül, Ön nemcsak alkatilag tűnik derűs embernek, de az elmondottak alapján is úgy érzem, hogy a sok-sok probléma ellenére is inkább optimistán látja a magyar felsőoktatás jövőjét, és egyetért a megkezdett reformokkal. Rosszul látom?

Cs. J.: Azt gondolom, hogy a magyar felsőoktatásban az alapvető folyamatok jó irányba mennek. A lineáris képzés bevezetését pl. alapjában véve nagyon jó döntésnek látom. Az, hogy a hallgatók lényegében ma már szabadon bekerülhetnek a felsőoktatásba, bár nem biztos, hogy pont oda, ahova leginkább szeretnének, az mindenképpen pozitív. Szerintem a beindult folyamat alapvetően strukturális kérdés, ami megint csak jó a magyar felsőoktatásnak. Azt remélem, hogy a strukturálisan jó döntések előbb-utóbb kikényszerítik a problémás részek megoldását, az integrált, szervezettebb együttműködést is. Nem beszélünk a felsőoktatás finanszírozásáról. Az átláthatóság szerintem az elmúlt négy évben nagyon leromlott, ha ezen javítani lehet a jövőben, akkor jó irányba mozdulhat el a fejlődés. Nem lesz könnyű időszak a magyar felsőoktatás számára, az teljesen világos. A Bolognai folyamat, a lineáris képzés bevezetése fáradságos és hosszú munkát fog jelenteni, az integráció sincs még lezárva. Nagyon sok olyan tennivaló van, ami a következő öt-tíz évben a felsőoktatás közép- és hosszú távú döntéseit befolyásolni fogja. Ezek a döntések rengeteg munkát igényelnek, illetve sok vitát, összeütközést fognak eredményezni.

(az interjút Tomasz Gábor készítette)

„Nem azon kellene gondolkozni, hogy lehet-e zöldre festeni az eget, hanem azon, hogy hol kezdjük.”

Geréby György, az ELTE filozófus docense

Educatio: Kérem, mutatkozzon be.

Geréby György: Filozófia-magyar szakon végeztem az ELTE-n. Előtte jártam a TTK-ra geofizikára is. Sosem voltam tornából és matematikából felmentett bölcsész. Aztán a pécsi egyetemen tanítottam, akkor még Janus Pannonius volt. 1983-tól kerültem állásba, ott akkor kezdődött a bölcsészkar, amelynek így én is alapító tagja lehettem. 1986/87-ben tanultam egy évet Oxfordban posztgraduális diákként, aztán 1991-ben egy évet a Fribourg-i Katolikus Egyetemen Svájcban. 1992-től tanítok az ELTE-n. Közben voltam „British Council Research Fellow” megint Oxfordban, aztán tanítottam a Liverpool-i egyetemen kétszer egy-egy félévet, és most 2003-ban tanítottam egy félévet a Rutgers Egyetemen Amerikában. Filozófiatörténész vagyok alapvetően, a területem a késő antikvitás és a középkor, illetve ezen kívül természetfilozófia-történetet meg vallásfilozófiát is tanítok.

E.: Volt-e valahol vezető pozícióban?

G. Gy.: Ahogy vesszük. Magyar egyetemen nem, de például én voltam a Civic Education Project-nek az első magyarországi igazgatója 1991/92-ben. A Civic Education Project a Yale és a Harvard egyetemek kezdeményezésére indult a rendszerváltás után. A CEP elsősorban a társadalomtudományokat támogató program volt, egy lényegében önkéntes szervezet annak érdekében, hogy amerikai és nyugat-európai társadalomtudósok jöjjenek Magyarországra, illetve a régióba tanítani egy évre. Tehát egész Kelet-Európa benne volt, Lengyelország,

Csehország, Románia, Szlovákia, Bulgária. Én voltam a magyarországi igazgató. Nem lehetett megélni az akkori fizetésből se, úgyhogy valamit kellett csinálni. Elindítottam ezt a projektet, és akkor az első évben 11 amerikai jött Magyarországra. Akkor felkértek, hogy legyek a Soros Alapítvány Higher Education Support programjának a kelet-európai „start-up director”-a, merthogy elég sikeres volt az előző projekt.

E.: Azt is a Soros finanszírozta?

G. Gy.: A CEP-t csak részben, mert ez tőlük független kezdeményezés volt, de kaptak a Sorostól is valamennyi pénzt. A HESP viszont már igazi Soros program volt. Aztán tanácsadója voltam Magyar Bálintnak az első minisztersége idején a felsőoktatásban, 1996-tól 98-ig. 1996 és 98 között benne voltam a világbanki fejlesztési program előkészítő bizottságában miniszteri tanácsadóként, de 1998-ban jött a kormányváltás, és aztán leállították a programot. 2002-ben, amikor Magyar Bálint visszakерült az oktatási miniszteri pozícióba, akkor kért meg arra, hogy vezessem a felsőoktatási törvény módosítását előkészítő csoportot. De erről a megbízatásról lemondtam tavaly novemberben.

E.: Miért?

G. Gy.: Hát ennek bonyolult okai voltak. Volt nekem egy Fulbright ösztöndíjam, ez volt az egyik oka, a másik pedig a projekt menedzsment probléma volt, vagyis a törvény előkészítés szervezésével kapcsolatos okok.

E.: Akkor most már nincs is benne ebben a munkában?

G. Gy.: Közben visszajöttem ez év júniusában, és most újra benne vagyok valamilyen szinten, de hát nekem az a bajom, hogy egy sokkal határozottabb és világosabb projekt menedzsmentet képzeltem el. Ez egy nagyon diffúz dolog most, ami a CSEFT szöveg alakulásán is látható. Én írtam az alapkoncepciót tavaly augusztusban, de azzal a szöveggel, ami 2003 június elején kikerült, már nem nagyon vállalom, hiszen nem is vállalhatok közösséget. Nagyon sok mindent megőriz abból, amit én és sokan mások mondtunk, de ha a dolog egészét nézzük, akkor én ezzel már sok szempontból nem tudok azonosulni. Úgyhogy félig-meddig vagyok benne a történetben. Majd meglátjuk. Most az SZDSZ és az MSZP létrehoznak egy vegyes bizottságot, ami a törvényelőkészítés folyamatát fogja felügyelni, és abban várhatóan benne lesznek.

E.: Az a benyomásom, hogy Önt kezdettől nemcsak a szakterülete érdekelte, hanem az egésznek a kontextusa is.

G. Gy.: Persze, persze, ezt én is így gondolom, hogy kissé skizofrén vagyok. Van egy szakmám, amit szeretek csinálni, de engem az egyetem, mint intézmény is érdekel, meg ennek a kulturális és társadalmi szerepe is. Ezzel valóban elég régóta foglalkozom.

E.: A Soros Alapítványnál folytatott munka milyen tapasztalatokkal járt?

G. Gy.: A Soroson keresztül gyakorlatilag mindent láttam, legalábbis ami a társadalomtudományok terén történik. Sőt regionális tapasztalataim is voltak, mert Tallintól Tiranáig nekem kellett nézmem, hogy mi folyik. Együtt dolgozhattam pl. Darvas Péterrel, aki elmagyarázta az intézményi közgazdaságtant, és azoktól az amerikaiaktól is sokat tanultam, akikkel ott kapcsolatba kerültem.

E.: Ebben az időszakban mit csinált a Soros Alapítvány?

G. Gy.: Tulajdonképpen reform projekteket támogatót, egy 10 millió dolláros költségvetésű program keretében. A mi feladatunk az volt, hogy megtaláljuk azokat a felsőoktatási kezdeményezéseket, és felvegyük velük a kapcsolatot, amelyeket érdemes finanszírozni, tehát a felsőoktatás tartalmi és szervezeti modernizálását szolgáló programokat. Egy példát mondok, ami Magyarországon meg is történt. Mi már akkor láttuk, hogy Magyarország be kell, hogy kerüljön a világ felsőoktatási forgásába, ami többek között azt jelenti, hogy az ál-

lásokra nyugatiak is pályázzanak. Miért nem pályáznak magyar állásokra? Mert senki nem fog egy legalább havi 2000 eurós fizetésből egy legfeljebb 200 euróra pályázni. A Sorosnak viszont volt erre forrásra, és mi azt mondtuk neki, hogy támogasson meg Soros professzori ösztöndíjakat, ami azt jelentette, hogy a magyar egyetem adja a normál fizetést, és ezt a Soros nemzetközi szintre kiegészíti. És akkor meg lehet hirdetni nemzetközileg. Hat vagy hét ilyen professzor került így ide, Debrecenbe egy nyelvész, egy másik nyelvész az Angol-Amerikai Intézetbe, hozzánk Howard Robinson került a Filozófiai Intézetbe. Mondjuk én kezdtem el a programot, de aztán ez átfutott a következő periódusra, tehát nem tudom pontosan, hogy végül is hány ilyen pályázó volt.

E.: Ezek hosszú távú állások voltak?

G. Gy.: Igen ezek megújítható négyéves állások voltak. Aztán meghalt a program, elsősorban azért, mert teljes érdektelenségbe ütközött a hazai intézmények részéről. Először kellett pályázni az intézményeknek a helyre, hogy kapjanak egy ilyen támogatást, és utána vannak erre standard eljárások, hogy hogyan és hol kell meghirdetni a pályázatot. És akkor ezek meg lettek hirdetve a megfelelő felsőoktatási lapokban, külföldön, ahogy kellett, be is jöttek a pályázatok és volt értékelő bizottság. Tehát ez olyasmi volt, amit akkor Magyarországon még nem nagyon csináltak, hogy tudniillik igazi pályázók pályáztak ezekre az állásokra. Ezt nálunk még ma sem nagyon szokták így csinálni.

E.: Abban volt érdektelenség, hogy a magyar tanszékek nem nagyon pályáztak erre a lehetőségre?

G. Gy.: Az intézmények nem jöttek rá, hogy óriási tőke került a kezükben. A Soros pedig azt mondta, hogy ez egy nagyon drága program, ez nagyon sok pénzbe kerül, és látni akarta, hogy mi a hatása. És ebben teljesen igaza volt. A rektorok, dékánok viszont nem nagyon törték össze magukat, hogy kilobbizzák a program folytatását. Ha van jó, ha nincs, úgy is jó alapon, ahogy jött, úgy ment. Jó, teljesen érthető, hogy a magyar intézmények nincsenek semmilyen szempontból versenyhelyzetben, úgyhogy igazából semmilyen minőségjavulás nem érdekük. Mert ugye egy-egy ilyen emberen keresztül teljes nemzetközi network-öket lehet behozni. Aki egy docensi állást megnyer, az általában már rendelkezik azzal a network-kel az adott szakterületen, amiből nagyon sokat lehet egy intézménynek profitálni. Mint ugye itt nálunk azok, akik odamentek Robinsonhoz és ápták vele a kapcsolatot, azok nagyon sokat nyertek, a diákok és a tanárok közül is. Mert ha egy ilyen típusú ember azt mondja egy kollégájának, hogy jöjjön ide és tartson előadást, akkor az a kolléga idejön és tart előadást. Ha ő szervez egy konferenciát, vagy ő ír ajánlást valakinek, az teljesen más dolog, mint ha egy no-name magyar csinálja, bármilyen kiváló is egyébként. Tehát ez nem azt jelenti, hogy a magyar rossz, hanem, hogy nincs benne olyan szinten a körforgásban, amitől tényező lenne. Hogy úgy mondjam, Magyarországon világhírű. Nem tudom, hogy milyen értékelő tanulmány készült erről a programról utólag, én egy-két esetet ismertem. Aki az Angol-Amerikai Intézetben volt, az például nagyon sikeres volt, szerették, jól beilleszkedett, ő is szeretett itt lenni. Robinson úr is szeretett itt lenni, olyannyira, hogy most itt van a CEU-n állásban.

E.: Szóval az oktatói gárda számára vonzó lenne nyitni.

G. Gy.: Nehéz ezt megmondani. Itt arról van szó, hogy ha egy tudományterület rendesen működik itthon, az általában vonzó környezetet biztosít egy nyugatinak, feltéve, hogy a fizetés is megfelelő. Ha rendes fizetése lenne egy nyugati matematikusnak, ő biztos örömmel jönne ide, mert speciel matematikából nagyon jó a magyar közeg. De több más területen is jó. Aztán van ahol nem jó. De mondjuk Robinson jól érezte magát, tehát talán nem olyan rossz a Filozófiai Intézetben tanítani. Egy biztos, hogy az egyetemi vezetés nem töri össze magát az ilyen lehetőségekért.

E.: 1996–98 között, amikor miniszteri tanácsadó volt, milyen felsőoktatási reformok voltak?

G. Gy.: A Felsőoktatási Pályázatok Irodájának megalapítása, a Széchenyi Professzori Ösztöndíj, illetve a Világbanki Projekt. Tulajdonképpen ez a három az, amire jólesik viszsza gondolni. A Felsőoktatási Pályázatok Irodája négy nagy pályázati rendszert működtetett: a Széchenyi Professzori Ösztöndíjat, a kutatásfejlesztést, a programfinanszírozást, és a tankönyv pályázati programot. Hála volt igazgatójának, Borbély Gábornak, kitűnően. A Széchenyi ösztöndíjban annak idején az volt az új, hogy Magyarországon egy hosszú perióduson át nem létezett teljesítmény alapú pályázat, tehát az, hogy teljes publikációs jegyzékkel, impakt faktoral, oktatási illetve egyéb tevékenységekkel, tehát, egy sokdimenziós teljesítmény-mutató rendszerrel pályázik valaki, és ezt értékelik. Nagyon sok támadás érte a Széchenyi ösztöndíjat annak idején, de ezeknek a legtöbbször zöldség volt, illetve kimondottan értetlenségéből vagy alkalmasint rosszindulatból származott. Egy 1993-as OECD felmérés szerint az akkor kb. 18 ezres felsőoktatási tanári karból 50 százalék publikált. Tehát durván 9 ezer ember, mondjuk legyen 10 ezer. És ebből a 10 ezer emberből, aki rendszeres publikációs tevékenységet folytatott az évenként 500 fős Széchenyi Ösztöndíj kiemelte volna az egyötödöt vagy egynegyedét. Magyarul azok a vádak, amik arról szóltak, hogy ez politika, azok zöldségek. Mert ugye az triviális dolog, hogy ha 100 emberből 1-et kell kiválasztani, akkor abba beleszól a politika, de ha 100 emberből 20-at kell kiválasztani vagy 25-öt, akkor abban már nincs politika.

E.: Elvileg azért abban is lehet.

G. Gy.: Hát, nem plauzibilis. Erre szokták a rendőrségen azt mondani, hogy nem életszerű. Ugyanis arról van szó, hogy ez akkora szórás, hogy ide már nem politikai alapon kerülnek be az emberek. És valóban, meg lehet nézni ezeket a listákat. Teljesen más volt a kiválasztási szempontrendszer, nagyon erősen objektív pontrendszer volt. Aztán olyan sok volt az ösztöndíj is, hogy nem volt értelme a politizálásnak. 100 pályázóból nincs 25 politikai kedvezményezett, pláne 25 SZDSZ-es. Nézzon rá a választási eredményekre, meg mondjuk a mérnökök, orvosok, történészek átlagos politikai preferenciáira. Ez tehát elvileg volt kizárva. Egyszerű valószínűségszámítási tételként is lehetetlen. És szerencsére sikerült összeállítanunk egy olyan kuratóriumot, amelyikbe hála istennek, senki még csak bele se kötött. Ez tényleg egy rendes kuratórium volt, albizottságokkal. Patkós András és Kondor Imre nagyszerű munkát végzett. Általuk lett kitalálva egy olyan pályázattal rendszer, amelynek a lehetőségekhez képest kiválóan sikerült teljesítenie a küldetését. Az egy másik kérdés, ami az igazi ellenérv volt, hogy nincs Magyarországon kétezer olyan ember, akit érdemes ilyen módon támogatni. Ha komoly emberekkel beszéltem utólag a pályázatról, azok azt mondták, hogy túl sok hely volt. Az első körben, az első 500-ban még óriási verseny volt, aztán a verseny erőssége csökkent, és a negyedik körre már alig maradtak megfelelő emberek. Jó, ez picit változik tudományterületenként, de különösen a természettudományoknál azt mondták, hogy a végére már alig maradtak emberek. Úgyhogy ez fölül lett lőve, nem alul.

A Széchenyi Ösztöndíjnak az lett volna a célja, hogy a többlet teljesítményt kiemelve, hogy objektív és elszámoltatható rendszerben díjazza a minőséget. Nem az, hogy emelje a fizetést a teljes szférában mindenkinek – most látjuk, hogy ez az 50 százalékos fizetésemelés is milyen hihetetlen feszültségeket okozott –, hanem emeljük ki a tehetséget. Ez egy nagyon radikális lépés volt. A konzervatív tábor el is törölte – hogy jön ahhoz egy docens, hogy többet keressen bármely professzornál? Egyébként a kaliforniai rendszerben is ezt csinálják. Valakinek van egy adott beosztása, mondjuk professzor, háromévente van fizetésemelés, és akkor megnézik, hogy mit csinált az elmúlt három évben. Ha nem csinált semmit, akkor marad ugyanott, akkor nincs fizetésemelés. Hogyha megcsinálta mondjuk az új könyvét,

akkor van fizetésemelés. És akkor az egyik professzornak ennyi a fizetése, a másiknak meg annyi a fizetése, mert ez a teljesítmény alapján megy, de ugyanúgy professzor mind a kettő. Tehát a Széchenyi ezt próbálta meg nálunk nagyon radikálisan bevezetni.

E.: De nem hosszú távra.

G. Gy.: Persze, nem épült be a rendszerbe. Ez a másik súlyos ellenérv. Az egyik a lökészerű, hirtelen változtatás a rendszeren, tehát, hogy túl radikális a változás. Ezért aztán nem kiszámítható, mert jött a következő kormány, és akkor vége volt. Aztán, hogy nincs elég kiemelhető ember. Ez két olyan kifogás, amit valóban el lehet ismerni, de az összes egyéb hülyeség. A Széchenyinek az emelése a minimálbér arányában lett meghatározva, és az Orbán-kormány ezt nem tartotta be. Ugye ebből lettek a perek, amelyeket most szépen megnyertek az emberek, és a szerződések szerint ki lesz fizetve minden. De ez azon már nem segít, hogy megingott a jogbiztonság, mert a rendszerben a szabályoknak az adott feltételek között kiszámíthatóknak, egymásra épülőnek kellene lennie. De ez bizony nem ment, ez nem sikerült, mert az egyik kormány megcsinálta, a másik viszont nem tartotta be.

E.: Mi lett az új pályázati rendszerrel?

G. Gy.: Létrejött a Kutatási és Fejlesztési Pályázat, Kondor Imre professzor vezetésével, és az finanszírozta a kutatásfejlesztést. Ott az történt, hogy azt mondták, hogy ezentúl nem kis pénzeket adunk mindenkinek, hanem nagy pénzeket adunk a legjobboknak. Ez egy vado-natúj szempont volt, ilyet korábban nem hallottak. Különválasztották a kisebb költségvetésű projekteket meg a nagyobbakat. A nagyobbaknak nyilvánosan kellett bemutatniuk a projektet. Óriási dolgok történtek, amelyek hagyományt indíthattak volna el, csak miután nagyon sok érdeket sértettek, ezért aztán le lett állítva az egész.

E.: Tehát nem személyeket támogattak, hanem csoportokat?

G. Gy.: Csoportokat is, egyéneket is. De a lényeg, hogy voltak 30–40 milliós projektek, és akkor ezeknek a vezetői a teljes kuratórium és a szakértők előtt bemutatták a programot. Tehát az volt a lényeg, hogy nyilvánosság, átláthatóság, minőségelv. De sajnos ez aztán erodálódott. Nem közvetlenül, csak úgy lassanként. Ez egy bonyolult ügy, mert nem a kivitelezésnek a rendjét támadták meg, hanem eljelentéktelenítették a forrásokat a költségvetésben. A költségvetésekből fokozatosan eltűnt a pénz, vagy csak nevetséges összeg maradt. Itt eredetileg sok milliárd forintról lett volna szó, már nem emlékszem pontosan mennyiről.

A kutatásfejlesztésnél ugyancsak a pénzt vágták vissza, a tankönyvpályázatnál szintén a pénzt csökkentették, a programfinanszírozás pedig teljesen eljelentéktelenedett, igaz, azt a pályázati rendszert nem is sikerült jól kitalálni. Túl sokféle dolog lett odasöpörve. Tehát lényegében a Felsőoktatási Pályázatok Irodájának most már teljesen átalakult a profilja, most már egészen más pályázatok vannak ott. Az eredeti elképzelés az volt, hogy erre a négy programra lett létrehozva az iroda, hogy ne a minisztériumon belül legyen, mert az apparátus megeszi a projekteket, tehát egy friss, új intézmény lett létrehozva, amely megfelelt annak, hogy hogyan kell ezeket a pályázati rendszereket működtetni. Most például az az elv, hogy teljesen független legyen a pályázati iroda a minisztériumtól, sajnos megint a fekete lyuk szélén tántorog, és előbb-utóbb eltűnik a fekete lyukban. A fekete lyuk a minisztérium.

E.: Hogyan tűnik el?

G. Gy.: Átszervezik, és akkor lényegében ügyszálllyá válik a minisztériumban, aztán a személyi feltételeiről meg mikro menedzsmeni kérdésekről is a minisztériumban döntenek, és pillanatokon belül ott ül, vagy beleszól egy csomó apparatcsik, akinek fogalma nincs arról, hogy mi az a pályázati rendszer, amit működtet. Mert amit látok az az, hogy nagyon fontos különbség van a magyar szocializáció és a külföldi szocializáció között. Tehát ha tetszik, én például Magyarországon éltem, de a szocializációm az angolszász típusú pályázati rendszer

volt, mert a CEP ilyen volt, a HESP ilyen volt, a Világbank ilyen volt, stb. Amiben én részt vettem, ahol tanultam, hogy hogyan kell csinálni, az nem ez a magyar vircsaft volt, hanem valóban egy normális, teljesítményelvű, kiszámítható rendszer. Tehát ez volt az a standard pályázatási rendszer, ami Magyarországon korábban ismeretlen volt. Azért most már terjed, szép lassan, de csak az elvek tekintetében.

E.: Mi a világbanki fejlesztés hiteles története?

G. Gy.: A világbanki fejlesztésnek az volt a fő feladata, hogy hatékonyabbá tegye a felsőoktatást. A hatékonyság azt jelenti, hogy rugalmasabb, gazdaságilag rugalmasabb legyen. A hatékonyság nem azt jelenti, hogy olcsóbb lesz, hanem azt, hogy az adott összeget jobban használja fel. Az egyetem egy rettenetesen nagy, speciális gyár, de mégis csak gyár. Úgyhogy a világbanki projekt lényege az volt, hogy világbanki kölcsön segítségével támogassák az átállást egy szervezettebb, átláthatóbb, rugalmasabb rendszerre. Ez nem azért történt így, mert itthon nem volt rá pénz, ugyanis volt rá pénz, mint azt Bokros Lajos nyíltan meg is mondta, vagy inkább lehetett volna rá. Hanem azért, mert a külső forrás mindig segíti, hogy belül valami rendezettség legyen. Ha kiderül, hogy itthon van pénz, akkor a lobbyk rástartolnak, és akkor a pénz is eltűnik, meg változás se lesz. Ezért ezt a pénzt ki kellett „helyezni” a Világbankhoz a tőlük felvett kölcsön formájában, és akkor ezzel lehetett azt garantálni, hogy a belső lobbyk ne tudjanak hozzáférni, és kénytelenek legyenek másképp viselkedni. Az intézményeknek lehetett erre pályázniuk, ezek a pályázatok meg is születtek, majd mielőtt véget ért a program, a pályázati pénz eltűnt. Tehát az Orbán-kormány igazi nagy bűne nem az, hogy lemondták a világbanki kölcsönt, hanem az a probléma, hogy annak a forrásnak, ami ezzel megjelent volna, annak nem tettek a helyébe semmit. És az a dinamika, amit az új források megjelenése elindított, ezzel meg is szűnt. Tehát itt elindult egy változás, aztán hirtelen vége lett mindennek.

E.: Tehát az intézmények kidolgozták a fejlesztési terveket...

G. Gy.: Persze, kidolgoztak fejlesztési terveket. Jó, ezeknek a fejlesztési terveknek közös tulajdonsága volt, hogy mindegyik 100 százalékos hallgatói létszámnövekedést prognosztizált. Tekintve az összes intézményt együtt, ez egy akkora diák létszámnövekedést eredményezett volna, ami nem létezik. Pláne a hazai demográfiai folyamatok fényében. De ekkor lett volna jelentősége annak a nemzetközi bizottságnak, amely ezt elbírálja, és megmondja, hogy a karaközörcsöki tanítóképző 100 százalékos hallgató létszám növekedési prognózisa enyhén szólva nem megalapozott. És akkor az infrastruktúra, ami ehhez a projektált létszámhoz kell, az nem így kéne hogy kinézzen, hanem máshogy. És akkor lett volna egy bizottság, amely végre nem a lobby érdekek alapján, hanem összemérhető kritériumrendszer alapján dönt. Szóval ez egy rendesen végiggondolt projekt volt arról, hogy milyen mutatókban várják a fejlődést, hogy ehhez mi van hozzárendelve forrásban, és akkor minden intézménynél hasonló kritériumrendszer lett volna, amelyeket összehasonlíthat az ember. De mindebből nem lett semmi. Az intézményfejlesztési pályázatok megérkeztek, majd nem történt velük semmi. Ott állnak, porosodnak, kiértékeletlenül. Bizonyos projektumok elindultak, például a szegedi könyvtár fejlesztése, de ezek inkább az inerciájuknál fogva működtek, mások meg nem igazán meg gondolt fejlesztések voltak. Tehát pl. Szegeden lesz könyvtár, igaz, csak nem lesz benne könyv, mert azt már az egyetemnek kellene odatennie. Jelenleg azonban a finanszírozás olyan, hogy karokat finanszírozunk, és a kari költségvetésből a karok nem hajlandóak a könyvtáraknak pénzt adni. Ennek következtében ott állnak a könyvtárak, ahol a diákoknak tanulniuk kellene, és nincs bennük könyv.

E.: Mit gondol a hallgatói létszámnövekedésről?

G. Gy.: Ezt teljesen normális dolognak tartom, sőt szükségesnek. A probléma az, hogy nem lehet a tyúkok számát növelni, ha az ólat nem növelem. Tehát az ól befogadóképességét növelnem kell, mert ha kint maradnak a tyúkok éjszakára, akkor elviszi őket a róka. Valahogy össze kell hozni a dolgokat. Az átgondolatlanság súlyos problémája a létszámnövekedésnek. Jelesül az, hogy teljesen más dolog a 8–10 százalékos elitet oktatni, és egészen más dolog egy korosztály 45–50 százalékát oktatni. Egyszerűen a tehetségek eloszlásának van egy hanggörbéje, és teljesen más átlagot kapok, ha a szélső érték közelében vágom le, mint ha a felénél húzom meg a vonalat. Ez azt jelenti, hogy teljen más tanítási rendszert kéne alkalmazni akkor, amikor sok átlagos képességű diákom van, mint amikor kevés nagyon tehetséges diákom. Tehát akkor ki kell dolgozni azt, hogy hogyan kell tanítani. Nálunk pedig mindössze pár éve kerültek egyáltalán szóba a felsőoktatásban résztvevő tanárok pedagógiai készségei. Ez eddig anatómia volt. Volt a professzor, aki mindent tud, jöjjön be a diák, aki ugyebár mindent akar tudni, ő ugye motivált, és rendelkezik a megfelelő képességekkel. Hogyha a professzor beszédhibás és monomániás és autista, akkor is át fogja tőle venni a tudást. De ha már bent ül hatvan diák, és a professzor motyog érthetetlenül és rendezetlenül, és sillabusz meg handout nélkül, akkor ez már nem megy. Ez az egyik. A másik az infrastruktúra. Nincs elegendő könyvtár, nincs hely, ahova le tudjuk ültetni a diákokat, nem működik a könyvtári kiszolgálás, a tájékoztatás arról, hogy milyen könyvek vannak, meg a nyitva tartás. Tehát a hallgatók infrastrukturális kiszolgálása, és a felsőoktatás tartalmi változtatása nem tartott lépést a létszámnövekedéssel. És nem is nagyon látszik, hogy ezzel az irányítás szembesülne, tehát hogy át lenne gondolva, hogy ez milyen változtatásokat kíván. Aztán meg az unalomig ismert téma, hogy miért kell mindenkit végighajszolni az elitképzéshez, annak is a német változatához kitalált öt éven. Ha viszont ki lehet lépni korábban, akkor a kurrikulumokat megint csak át kell alakítanunk.

E.: A tanárok biztosan szembesülnek ezzel a létszámnövekedéssel.

G. Gy.: Persze, a személyes tapasztalat szintjén hogy ne szembesülnének, de nem történik érdemi változás. Vagyis a reakció zsigeri válaszokban merül ki, és nem intézményesül. És azal sincs igazán szembenézve, hogy ugye ennek egy része már elmúlt. Persze, felhalmozódik egy személyes tapasztalattömeg, aztán ez valahogy kivereszi magának az intézményesülést, és meg fog változtatni dolgokat. Csak miután rendkívül rugalmatlan és lassú a folyamat, amire kivereszkedik magának, az elkészik, s amikor érvénybe lép, feltehetőleg megint kifut alóla a valóság. Magyarul ez az óriási létszámnövekedés biztosan nem fog folytatódni, sőt, csökkenni fog. A szűk bejutás és a demográfiai hullám egy asszuáni gátat teremtett, azaz a hosszú ideig tartó elitképzés kiszorított a felsőoktatásból nagy csoportokat, és ezek most beáramlanak és megszereznek ilyen-olyan képzettségeket. De ez le fog futni.

E.: Az nem fog lefutni, hogy az érettségizettek 40 százaléka továbbra is diplomát akar szerezni.

G. Gy.: Az nem, a százalék nem fog lefutni, de az abszolút számok le fognak futni. Idén az első elemibe beiratkozottak száma 105 ezer körül van, és ez már nagyjából megegyezik a felsőoktatás első évébe beiratkozottak számával. Olyan nincs, hogy 100 százalék megy a felsőoktatásba. Ha maradunk ennél a 40, vagy 50 százaléknál akkor 10–12 év múlva hihetetlen létszámcsökkenés várható. Ha az intézményfejlesztési reakciók nem indulnak be, és ez alatt nemcsak infrastruktúra fejlesztést értek, hanem mindenféle távlati fejlesztést, akkor nagy baj lesz. Ha a tartályhajót ma elkezdem kormányozni, akkor holnapután kezd el fordulni. Ez egy óriási tehetetlenségű rendszer. Tehát már most el kellene kezdeni gondolkodni azon, hogy mit fogunk csinálni 12 év múlva. A stratégiai gondolkodásra az intézményeknek pillanatnyilag semmilyen kapacitása nincsen, és érdekük sincs. Miért nincs érdekük? Mert folyó

költségvetésből kapják a pénzt. Tehát azt mondják, majd az állam megoldja. És miután az infrastruktúra is az államé, hát majd a tulajdonos gondoskodik róla. Ez azt jelenti, hogy a felsőoktatásban lényegében semmilyen intézményes érdek nem jelenik meg, ami arra késztetné az intézményeket, hogy előregondolva reagáljanak a változó helyzetre. És akkor eljuttottunk oda is, hogy miért ilyen hihetetlenül merev a felsőoktatási rendszer. Mert semmilyen iniciativa nincs benne arra, hogy változzon. Miért változzon? Hát érdekem nekem ez a változás? Nem érdekem. Tehát nem jelennek meg a döntések a megfelelő szinteken.

Szerintem az normális dolog, hogy többen akarnak a felsőoktatásba bejutni, ezt az igényt a felsőoktatásnak ki kell szolgálnia. Amit persze szintén ideje volna leszögezni, hogy megváltozott a felsőoktatás filozófiája. A humboldtíánus rendszer, ami arról szól, hogy a nemzeti tudományban tevékenykedő tudós közösségek kiállítják a számlát, az állam meg kifizeti, és azon túl ne üsse bele az orrát abba, amit mi csinálunk, ez az elitnek a képzésére vonatkozik. Amikor azt mondjuk, hogy angolszász rendszer, akkor sokkal mélyebb dologról beszélünk. Nem egyszerűen angolszász, hanem amerikai típusú egyetem felfogásról, ami azt mondja, hogy az egyetem kiszolgálja a környező társadalmat. Mindenféleképpen, elittel is, de egyszerűen azzal, hogy képzi és javítja, társadalmasítja a tudást. Nemcsak reprodukálja és fejleszti a tudást, hanem társadalmasítja is. Ez egy sokkal demokratikusabb elképzelés, mint az arisztokratikus elitképzés, a humboldtíánus rendszer, amelyet persze én számos aspektusáért személyesen preferálnék.

E.: Persze továbbra is fontos, hogy milyen szinten határozza meg egy felsőoktatási intézmény a belépési követelményeit.

G. Gy.: Az már a tartalmi részre vonatkozik. Először is az egyes intézményeknek ideje volna profilt kialakítani. Mert eddig voltak ilyen hagyományok, hogy bizonyos területeken az ELTE a legjobb. Hát aztán ez egyes területeken így maradt, bizonyos területeken megváltozott. Például a mérnökfizikus képzés állítólag a Műszakin jobb. Nem azért, mert a személyi feltételek jobbak, mint a TTK-n, hanem mert megváltozott ennek a beágyazottsága, az ipari közelsége. Például jogban nem azért nem jó az ELTE, mert a tanárok nem lennének rá alkalmasak, hanem mert annyi kft-jük van, hogy nem tanítják a diákokat. A Miskolci Egyetemen például többet foglalkoznak a diákokkal, ennek következtében a diákok között az a hír járja, hogy jobb az oktatás Miskolcon, mint az ELTE-n. Erre ilyenkor mindenki felhördül, hogy XY professzorról azt mondom, hogy nem ért a szakmájához. Hogy a fenébe ne értene? Nagyon is ért. Csak üzemelteti az XY és Társa ügyvédi irodát, miközben tanulhatna is. Egy nyugati egyetemen pl. elképzelhetetlen lenne, hogy az adófizetők vagy a diákok pénzén finanszírozott felsőoktatási struktúra gombamód termelje ki magából a kft-eket és egyéb vállalkozásokat.

E.: Ez azért van mert nagyon alacsonyak a fizetések, nem?

G. Gy.: Persze, eredetileg igen. De azért most már egy professzori fizetés 360 ezer forint körül van bruttóban, ami persze még mindig kevés egy nagyvállalati vezető fizetéséhez képest, de azért most már az EU-ban legalacsonyabbnak számító görög alsó szintet kezdjük befogni. 360 ezer forintból nem hal éhen az ember – igaz, messze nem is élhet úgy, mint a mintának tekintett nyugati kolléga. Közben persze az elvárás az lenne, hogy még jobbak is legyünk, mint ők, már a nemzeti büszkeség okán is. Na ez a kettő nem nagyon egyeztethető össze, gondolom. Aztán ugye van, aki egy-két helyen még eladja a nevét, mint akkreditációs fedezetet. Mert ugye ha egy egyetem doktori programja azon múlik, hogy van-e elég minősített oktatója, akkor néhányan itt is, ott is felveszik a fizetést. Számos olyan professzor van Magyarországon, aki ebből a 360 ezer forintból nem egyet vesz fel, hanem sokat. Valakiről azt hallottam, hogy öt darab professzori állása van. De személyesen is ismerem

olyat, akinek kettő van. Azt gondolom, hogy itt valami nagyon nem stimmel. Biztos, hogy egy nyugati kolléga esetében nem engedi az egyetem, hogy részt vegyen valamilyen másik cégben, mert őt azért fizeti, hogy a munkaidejét a munkájával töltsse. Más kérdés, hogy ezt a megkötését fizetéssel ellentételezi.

E.: Ha Magyarországon valaki professzor, akkor annak semmilyen időbeli kötelezettsége nincsen?

G. Gy.: Dehogynem, ezek az állások 40 órás teljes állások, csak a közalkalmazotti jogállásról szóló törvény ezt nem szabályozza. Következésképpen neki lehet 4–5 teljes állása is.

E.: De elvileg az szabályozva van, hogy neki 40 órát az intézményben kell tölteni.

G. Gy.: Én lennék az első, aki lázadoznék az ellen, hogy blokkoljak be az ELTE-re reggel és jöjjenek ki délután. Mert hát akkor mit tanítok? Hozzák be a Széchenyi Könyvtárat az épületbe, vagy inkább az Egyetemi Könyvtárat, és akkor rendben van. De szükségem van a felkészülésre, és az nem az egyetem felai között történik.

E.: Miben látja a jelenlegi rendszer legsúlyosabb gondjait?

G. Gy.: A jelenlegi rendszerrel nagyon sok baj van. Az egyik az, hogy nem készült fel a megváltozott feladataira, és ezért egy csomó szerepzavar és szervezési zavar található benne. A szabályozási környezet sem felel meg ennek az új feladatnak. A finanszírozás végképp nem, egyrészt azért, mert a rendszer maga alulfinanszírozott, másrészt azért, mert van egy óriási amortizációs deficitje. Elvileg az épületek amortizálódása egy fenntartási normatíva című fejezetben kezelendő terület, az elvileg létezik, csak gyakorlatilag nincs benne pénz. Egy épületre általában 2 százalékos rátával szoktak számolni, és ez nincs benne pillanatnyilag a felsőoktatási költségvetésben. Török Imre, a Műegyetem gazdasági főigazgatója azt mondja, hogy a 60-as években épült modern épületek és a századfordulón épült régi épületek nagyjából egyszerre fognak összedőlni.

Aztán itt van ugye a külső feltételek megváltozása, az Európai Unió csatlakozás, ezáltal az európai felsőoktatási térségbe való betagozódás feladata, aminek az elve is új. A 60-as években ebből nem lett volna semmi probléma, mert a németeknél például volt egy duális rendszer, tulajdonképpen ezt követte a magyar, főiskolai és egyetemi struktúra. Akkor úgy nagyjából illeszkedett a magyar rendszer az európaihoz. Jelenleg az európai helyzet is változóban van. Az Európai Felsőoktatási Térség szervezési elveit a Bolognai Nyilatkozat tartalmazza. Egyébként azért kell változtatni, mert ők is észrevették, amit mi is észre kellene állnia úgy, hogy minden szakaszt el lehessen hagyni értékelhető diplomával. Ez egy csomó mindenre megoldást hoz, de új problémákat is felvet. Akik az elitképzésért sírnak, azok nem veszik észre, hogy ez a folyamat nekik akar segíteni, mert akkor nem kell mindenkit végighajszolni a 110-es gáton, hanem futhatnak 30 métert síkon. Majd utána jönnek a nehezebb mesterfokok. Tehát át kellene alakítani tartalmilag is a felsőoktatást. A tanárok hozzáállásának megváltoztatása, az óraszervezés, a kredit-rendszer átalakítása hihetetlen mennyiségű feladatot jelent. Mászt kellene követelni az első három évben, fel kellene darabolni a tananyagot, hogy melyik tárgyat mikor kell tanulni. A főiskolai rendszernek át kell állnia arra, hogy az alapképzés, az egy általános képzés. Másik kérdés, hogy úgy kell megszerkeszteni a dolgot, hogy legyen bizonyos értékelhető végzettséggel való kilépésre lehetőség. Tehát irányozza be, hogy hol lehet rátanulni, hogy hogyan kell ezt összekötni a képzettségekkel. A lényeg az, hogy az alapképzésnek bizonyos készségeket kell kialakítani, például tanulási képességet, kommunikációs képességet, nyelvi képességet, és az önálló tanulást kell fejleszteni. Tehát az úgymond gyakorlati orientációjú főiskolának nem egysze-

rűen a névtáblát kell kicserélnie, hogy őt ezentúl másképp fogják hívni, hanem teljesen át kell alakítania a belső szervezeti rendszerét.

E.: Mit szólnak a magyar intézmények ehhez az átalakuláshoz?

G. Gy.: Jelenleg arról folyik a vita a magyar felsőoktatásban, hogy a bolognai folyamat papírtigris-e vagy sem. Na most én nem értem ezt a vitát. Hát nem tetszetek külföldön járni? Sok mindent mondanak az emberek, ott is. Vannak rektorok, akik régi, öreg professzorok, és baromira utálják ezt az egészet, zsigerből, merthogy amerikai. De hát ez el van döntve, ez nem kérdés. Persze hogy beszélnek mindenfélét, aztán leülnek az íróasztalhoz, és csinálják azt, amit kell. Ez el van határozva, tehát itt nincs más út. A franciák is, akik a leglassabban változnak, és a legmaradibb felsőoktatásuk van Európában, persze nekünk legyen mondvá, még ők is változtatni fognak. Jellemző módon már nagy vita folyik arról, hogy hogyan kell a mesterfokozatot franciául helyesen írni. De a francia bürokrácia nagyon működik. Ha ők egyszer eldöntötték, hogy ezt meg fogják csinálni, akkor most még lehet, hogy veszekednek, meg egymás haját húzzák, de percekben belül ők is át fognak állni. A németek is utálják, de megcsinálják. A hollandok már megcsinálták, a balti államok már megcsinálták, a csehek is, mindenki csinálja. Sok vacakolás van, meg jó kis európai módon teszte-tosza izé, de az nem kérdés, hogy a bolognai folyamat meglesz. Most volt kint Magyar Bálint Berlinben, és amikor hazajött, már Ferihegyen nyilatkozott, hogy 2005-ben meg kell csinálni „Bolognát”. Két évünk van rá. Nem értem a kollegákat, hogy „ó, az úgyse megy, nem lehet mérnököket képezni három év alatt”. Nem azon kellene már rég gondolkozni, hogy lehet-e zöldre festeni az eget, hanem, hogy hol kezdjük.

E.: Mi a lényege a mostani magyar fejlesztési koncepciónak?

G. Gy.: A reformnak az én értelmezésemben az a célja, hogy a szabályozással egy tisztább viszonyrendszert kell teremteni. Minden törvényhozás mögött van egy koncepció-rendszer arról, hogy miért csinálja a törvényhozást. A magyar törvényi környezet a felsőoktatási intézményeknek azt az integrált, gigantikus méretét, ami jelenleg létrejött nem tudja kezelni. Gondolja meg, hogy a SOTE-nak az éves költségvetése 45 milliárd forint.

E.: Nem régen integrálták ezeket az intézményeket.

G. Gy.: Persze, persze, csak ellentmondásos a helyzet, ha építtek egy 200 tonnás tankot, de a hídjaik csak 70 tonnát képesek elbírní.

E.: Az integráció része volt a világbanki fejlesztésnek.

G. Gy.: Biztos ismeri azt a viccet, hogy „Mi az: éjig ér, és berreg? Éjig érő berregő. És mi az: éjig ér, és nem berreg? Ugyanez Magyarországon.” Na most a világbanki projektnek a szakértői azt mondták, hogy az integráció nem cél, hanem eszköz. Ahhoz való eszköz, hogy olyan méretű intézmények jöjjenek létre, amelyek el tudják viselni azt, hogy bizonyos képzéseket leállítanak, és át tudnak csoportosítani erőket egy másik oldalra. Mert vegyük például az óvónőképzőt, ami csak óvónőket képez. Leesik a gyereklétszám valami miatt, nem lesz igény óvónőre, abban a pillanatban bezárhatja kapuit az óvónőképző, mert nincs olyan alternatív stratégia, amit az intézmény követni tudna. De ha van nekünk egy nagy integrált intézményünk, akkor az azt mondja, hogy az óvónőképző alrészlegemet bezárom, és a tanári kart ilyen-olyan-amolyan formában átterelem egy másik feladatra. Ha ott kiesik a fejkvóta a hallgatói létszám csökkenése miatt, tudom pótolni azzal, hogy most a hallgatók informatikát fognak tanulni, óvónőképzés helyett. És akkor az intézmény stabilitása nem kerül veszélybe, vagy nem annyira kerül veszélybe, mint egy monolit, kisebb, specializálódott intézmény.

Na most ez intézményről intézményre változik. Mert itt volt például a Pénzügyi és Számviteli Főiskola, amit az én megítélesem szerint tök fölösleges volt integrálni, mert pénz-

ügyre és számvitelre már a suméroknál is szükség volt, és mindig is szükség lesz. Tehát az tökéletesen megvan önmagában, ahhoz nem kell hozzányúlni. Tehát ezt intézményenként kell megnézni, és ezért annak idején a világbanki reform koncepciója arról szólt, hogy a társulások illetve az integrációk önkéntesen jöjjenek létre. Tehát fedezték fel az intézmények maguk, hogy kell-e, és ha igen, kivel jó nekik integrálódniuk. Ehhez 1998 után a Fidesz kormánynak nem volt türelme, és azt mondta, hogy hatalmi szóval dönt. Természetesen a lobby érdekek ott is érvényesültek, mert Chikán Attilának hívták a gazdasági minisztert, aki egy kormányülésen azt mondta, hogy márpedig a Közgázt nem integráljuk, bumm. Nem is integrálódott, és aztán problémájuk is van belőle. Tehát abban a pillanatban, amikor központi döntést hozok, elismerem vagy bekódom a lobby erők érvényesülését, mert a politikában szükségképpen megjelennek a lobby erők. Ahelyett, hogy rábíznám az intézményekre, hogy szépen maguk találják ki, hogy mi jó nekik. Van egy határidő, és addig tessék kitalálni, hogy mit tetszik csinálni, vagy ha nem tetszik csinálni semmit, akkor nem tetszik pénzt kapni a fejlesztésre. Tehát a méz rajta lett volna a spárgán, de ez egy finomabb és lassúbb folyamat lett volna.

Ehelyett létrejöttek ezek a mamut intézmények, amelyeknek gigantikus költségvetésük van. Például a Debreceni Egyetem jelenleg észak-kelet Magyarország egyik legnagyobb vállalata, harminc valahány milliárd forint az éves költségvetése. Na most ezek a monstre gazdasági intézmények működtetnek tangazdaságot, inkubátorházat, isten haragját, és gazdaságilag megoldatlan az irányításuk. Úgy értem, hogy persze van ennek egy kialakult módja, csak ez nem ilyen intézményekre, nem ekkora méretű költségvetéseknek az irányítására van méretezve. Magyarul arról van szó, és ez lenne a reform lényege, hogy az intézményi változtatás ezért nagyon fontos, mert le kell telepíteni a döntéshozás felelősségét magára az intézményre. Erre szolgálna az, hogy a fenntartó, ami jelenleg az állam, illetve a minisztérium, ezt, ha tetszik decentralizálja, és odatelepít egy fenntartót a Debreceni Egyetem mellé, amit úgy hívnának, hogy Debreceni Egyetem Kht. És akkor van egy fenntartója az intézménynek. Nagyon fontos, hogy nem az egyetemből lesz kht, hanem az egyetemnek lesz egy fenntartó kht-ja, egy közhasznú társaság, ami nem profit orientált gazdasági társaság, amelynek az a célja, hogy a gazdasági tevékenységet, az intézmény fenntartását irányítsa.

A nyugati egyetemeken mindenütt van saját pénzügyi alap kezelő, mert vannak szabad pénzeszközök. Ott ahol 30–40–50 milliárd forint mozog, ott mindig vannak szabad pénzeszközök. Pillanatnyilag a gazdasági főigazgató dönt arról, hogy ezt hova fekteteti be. És látjuk például az állami autópálya építő vállalatnál, hogy érdekes köröket futhatnak be ezek a pénzeszkék két-három hetes intervallumok alatt. Hála istennek a magyar egyetemek gazdasági főigazgatói tisztességes emberek, de nem nagyon van beépítve ellenőrzés ebbe a rendszerbe. Jó, valamennyi persze hogy benne van, csak nem működik. Tehát papíron benne van, de a minisztériumnak a pénzügyi főosztálya nem tudja kontrollálni a folyamatokat. És most nem a lopásra gondolok, hanem például a beruházások megtérülési hatékonyságára. Soha nem elemeznek semmit utólag. Tényleg megérte? Tényleg, azt kellett építeni, úgy kellett csinálni? Tehát nincs feedback, nincs visszacsatolás, ez nincs beépítve a rendszerbe, a tapasztalat nem intézményesül. Papíron létezik egy ellenőrzési főosztály, de az lényegében csak számlákat ellenőriz, számszaki ellenőrzést végez, tehát a költségvetési rovatoknak az ellentételezését nézi meg. De a tartalmát senki nem nézi. És nem azért mert buták, hanem azért, mert nincs rá kapacitásuk, nem erre vannak kitalálva.

E.: És ha létrejönnének ezek a kht-k?

G. Gy.: Ezek egy-egy intézmény fenntartására szakosodnak. Tehát a Debreceni Egyetem Kht, úgy fog működni, mint egy gazdasági vállalat igazgatótanácsa, aminek az a feladat,

hogy a vállalatnak a stratégiai irányítását lássa el. Az igazgatótanács alkalmaz egy vezérigazgatót, és a vezérigazgató az, aki magáért az intézményért felel. Jelenleg a vezérigazgató a rektor. Természetesen a vezérigazgatót funkcionális értelemben használom, hívhatjuk bárminek, Amerikában általában elnöknek hívják, Európában rektornak. De a lényeg az, hogy milyen jogosítványai vannak. Tehát ő az egyszemélyi felelős, ő a munkáltató, és nem választott, hanem kinevezett vezető.

E.: Ki nevezi ki?

G. Gy.: Az igazgatótanács.

E.: És az igazgatótanácsot?

G. Gy.: Az igazgatótanácsot a tulajdonos, a kht tulajdonosa. Erre többféle menetrend lehetséges, ezt kinevezheti csak az állam, tehát ugyanúgy, ahogy az ÁPV Rt kinevezi az állami tulajdonú vállalatok igazgatótanácsát. De ez adott esetben nem tanácsos, mert ezzel túlságosan kiszolgáltatnák a politikának. Az lenne jó, ha nem a politikának, hanem a társadalomnak lenne inkább átadva ez a dolog. Tehát az önkormányzatok képviselői, nagyvállalatok képviselői, mint felhasználók lennének benne, valamint különböző nagytekintélyű társadalmi szervezetek képviselői, és természetesen a kormány képviselői is. Egy dolog nagyon fontos, hogy az egyetem nincs benne, tehát az oktató, aki az egyetemnek az alkalmazottja, ebből kimarad. Ez kicsit nehéz váltás a korporatív egyetem felfogáshoz képest, amely szerint az egyetem egy tudós testület. Igen, ez egy működőképes modell volt valaha, de mostanában már nem az. Mert a tanári kar olyan nagy, hogy nagyon nehéz céhnek tekinteni egy mondjuk több ezer főt számláló tanári kart. Az már nem céh, abban már ezerféle, különböző minőségű tanár van. Van aki nem is tanít, hanem kutat, szóval teljesen mások az érdekeik. Annak ellenére, hogy az egyetem intézményének a küldetése, az azonosságtudata teljesen más értékek köré szerveződik, mint a Burger King-é, a működtetését nem lehet másképp elképzelni, mint a Burger King-ét. Ez nagyon durván hangzik, de nem az. A Harvard is így működik, és azért az elég nagy presztízsű akadémiai hely. Tehát az igazgatótanács nem foglalkozna azzal, hogy napi igényeket szolgáljon ki, de valakinek a stratégiát figyelni kell, és navigálni kell az intézményt, mint egy nagyvállalatot. A Harvard igazgatótanácsának tagjai diákot, osztálytermet alkalmasint már sohasem látnak. Mégis tudják, hogy mit csinálnak, mint a példa mutatja.

E.: Mi biztosítja azt, hogy ne legyenek gazdasági visszaélések?

G. Gy.: Az igazgatótanács sok emberből áll. Hogyha azoknak az embereknek nem azonos érdekeik vannak – ezért fontos, hogy több irányból jöjjenek –, akkor nagyon nehéz a törvénytenség konszenzusát létrehozni. Ilyen helyekre egyébként sem olyan embereket szoktak beküldeni, akik zizegő jogging ruhában lábon akarják megvenni a részecskegyorsítót. Tehát a kiválasztási folyamat több irányból jön, nem olyan emberek kerülnek be, és az állam képviselői is benne vannak. Én is voltam igazgatótanácsi tag, és azt kell mondanom, hogyha az ember bekerül egy ilyen helyre, akkor elkerülhetetlenül, öt percen belül azonosul az üggyel. Ha egy piaci cégbe kerül be, akkor annak a feladatrendszerével azonosul, és ha egy egyetem igazgatótanácsának a tagja, akkor azzal azonosul, tehát ez kicsit más típusú viselkedés. Én ezt nem látom kockázatosnak. Ha megnézzük, hogy a világban a gazdasági visszaélések hány százalékát követik el egyetemek, akkor ez elenyésző. Annak számos technikája van, hogy az állami vagyont hogyan lehet biztosítani, akár például aranyrészvény formájában.

E.: És akkor ez a tartalmi dolgokra is garancia lenne, tehát a minőségre is?

G. Gy.: Ez egy bonyolult dolog. Ugyanis arról van szó, hogy a szükséges feltételek és az elégséges feltételek között különbség van. Tehát az, hogy racionalizáljuk, tisztába tegyük az intézményeknek a gazdasági felépítését és a törvényi környezetet, ezek szükséges feltételek és

nem elégséges feltételek. De a szükséges feltétel nélkül nem megy a dolog. Tehát ezt meg kell csinálni. Az, hogy tartalmilag hogyan fog változni ezután, az egyszerűen a dolog működéséből fakad.

E.: Tehát akkor ezek a szükséges feltételek, de kell még más is.

G. Gy.: Így van. Na most a minőséggel kapcsolatban van itt ez az áldatlan vita a magyar tudósképzés óriási hagyományairól. A magyar fociinak is nagy hagyományai vannak, és most mégis hol tartunk. Tehát nem az a kérdés, hogy mik voltunk, hanem hogy mik vagyunk. És a jelenlegi helyzet sajnos nem sok optimizmusra ad okot. Mindenekelőtt azért, mert végük például az oktatói korfát. Én is 46 éves vagyok. A korfa fölfelé bővül, ahelyett, hogy fölfelé szűkülne. Feje tetejére állt a rendszer. Ez azt jelenti, hogy a fiatalok között elképesztő a pályaelhagyás, és nemcsak a külföldi agyelszívás, hanem a belső agyelszívás is az üzleti és egyéb szférába. A tehetséges fiatal ember itt azt látja, hogy, jó most speciel a falak nem mállanak, de a bútorok igen, és ha megnézi az ember ennek a számítógépnek az életkorát, akkor az is lehangelő. Ez egy dinamikus húzóágazat? Nincs papír a másolóban, még ha vehetnénk, mert volna pénzünk, akkor is lenyeli az egyetem. Ha májusban aláírjuk a szerződést az OTKA pályázatról, akkor október végén látunk belőle valami pénzt. Ez így számára nem elég vonzó.

E.: Még mindig nem látom, hogy a gazdasági önállósítás hogyan változtathat ezen.

G. Gy.: Nem szükségszerű ez a dolog, hanem csak a lehetőségét teremti meg a változásnak. Mindenekelőtt azt, hogy az intézmények vezetői máshogy gondolkoznak. Pálinkás professzor úgy fogalmazott, hogy ezek „menedzser rektorok” lesznek. Én már láttam olyan akadémikus rektort, aki egy szalmaszálát nem tudott keresztbe tenni, az isten áldja meg. Nagyszerű tudós volt, de lövése nem volt ahhoz, hogy hogyan kell egy ilyen mega intézményt vezetni. Tipródott szegény. Hát meg lett választva, mert kopasz volt már, meg nagyon nagy tudós volt, de semmit nem tudott arról, hogy hogyan kell intézményi döntéseket hozni. Pedig vannak erre alkalmas emberek. Hogyha az ember megváltoztatja a biotópot, akkor megváltoznak az élőlények. Ha Magyarország felmelegszik, akkor megjelennek a kabócák. Senki nem hozta be a kabócat ide, hanem jött. Valami változik az éghajlatban, és változnak a szereplők. Van megfelelő számú ember, én is ismerek ilyeneket, aki tudja, hogy miről szól egy egyetem, hogyan kell ezt csinálni, és van elég tapasztalata. A vezető az intézmény kulcsa. Jó, ez az átalakulás egy nagyon bonyolult játszma, mert például ami a közalkalmazotti jogállást illeti, szerzett jogokat nem lehet elvenni, tehát akinek eddig volt egy közalkalmazotti állása, az nem kerülhet rosszabb helyzetbe, mint amilyenben eddig volt. Ez nyilván azt jelenti, hogy ez csak felmenő rendszerben változhat. De akit újonnan felvesznek, azt már kollektív szerződés alapján foglalkoztathatják. Egyébként én nem aggódnék a fizetések miatt sem, mert az amerikai egyetemek jobban fizetnek egy kicsit, mint a magyar egyetemek. Nem igazán értem, hogy az ember közalkalmazott akar maradni, és közben állandóan vágyakozva pislog a szomszéd rétyjére, hogy ott miért jobb a fizetés, ahol nem közalkalmazottak vannak.

Az, hogy az intézményeknek egyszemélyes professzionális vezetése van valamilyen fenntartó irányítása alatt, az persze nem csodaszor. De mindenképpen egy határozott lépés abba az irányba, hogy helyi döntések tudjanak születni. Mert különben az a probléma, hogy itt vannak az intézmények lent, és ott van a minisztérium fent, és minden döntés ott születik. Túl messze van, és ellentétes érdekek jelennek meg egy helyen, a felsőoktatási főosztályvezető kezében. Aki, nem azért alkalmatlan, mert ő nem jó erre, hanem mert egy ember nagyon nehezen tud 18 darab állami intézménnyel egyenként azonosulni, és például egymással versenyezni. Nem megy, túl nagy, túl sok költségvetési forrás összpontosul egy kézben, még akkor is, ha indirekt módon beleszólnak mások is, stratégiailag akkor is az ő kezében van.

Két opció van, ugye, mert az önkéntesség elve fontos elem. Az intézményeknek fel van ajánlva az a lehetőség, hogy maradhatnak állami intézmények, vagy átmehetnek egy állami, illetve vegyes tulajdonú kht fenntartása alá. Én mindenképpen határozott kht párti vagyok. Azt is látni kell, hogy az a pillanat, amikor jelentős, a rendszerhez képest külső erőforrások bevonásával finanszírozni lehetett volna az átalakulás költségeit, el lett puskázva. Az lett volna a világbanki hitel. Ha a kormány úgy dönt, hogy ezt a rendszer maga akarja fejleszteni, akkor ő maga kell, hogy beletegye a pénzt. Most viszont megint kiderült, de nagy meglepetés, hogy sajnos nincs pénz. Jelentősen romlott a felsőoktatás költségvetési pozíciója. Egyszerűen nincs forrás, de 2000-ben még volt.

E.: Nem motiváció a kht-vé alakulásra, hogy így külső forrásokat is be tudnak vonni?

G. Gy.: Ez valóban egy motívum. De például vannak intézmények, például az ELTE, amelyek „természetes állapotukban” nem igazán vonzóak. Nem tudom, hogy ki lenne hajlandó jelenleg az ELTE-vel bármiféle együttműködésre. Ennek megváltoztatása nem lehetetlen, de nagyon aktívnak kell lenni, fel kell ajánlani dolgokat. Az nem lehet, hogy rozzant bájajimat meglibegtetem, és azt mondom, hogy tessék engem szeretni. Hanem ki kell találni a vonzó együttműködési formákat. De az biztos, hogy a nehézségek ellenére is, a hosszú távú eredmények érdekében ezt a lépést meg kellene tenni.

E.: A kormányzatnak vagy az intézményeknek?

G. Gy.: Először a kormányzatnak. Mindenekelőtt azért, mert így egy kettős finanszírozású rendszert hoznánk létre. Mert ott maradnak az állami intézmények, és ne felejtjük el, hogy mindenki gondolkodik. Tehát ha egy intézmény át akarna alakulni, és javasolná, hogy az ő fenntartójának hozzanak létre egy kht-t, akkor konszolidálni kellene a könyvelését. Ehhez tudni kell, hogy óriási belső adóssága van az egyetemeknek, ami abban a formában jelenik meg ugye, hogy nem kapjuk meg az OTKA pénzt. Miért? Megjön az, csak az egyetem használja, kifizeti belőle a villanyszámlát. Na most ha ez az átalakulás megtörténne, akkor valakinek ezt a hiányzó pénzt be kellene oda tenni. Mert az átalakulásnál konszolidálni kell a belső adósságot, adóssággal nem lehet átalakulni. Tehát abban a pillanatban hirtelen kiugrana egy jelenleg elfedett deficit. Ott tátogatná a száját, hogy tessék engem rendezni.

Ez az egyik, a belső adósság, a másik az amortizációs deficit, amit már említettem. Tehát megkapják az intézmények ezeket az épületeket, és rájuk lesz szólva, hogy a kht a tulajdonos, csináljon valamit. És akkor onnantól kezdve nagyon nehéz lesz azt mondani, hogy ja, az állam nem adott nekünk pénzt, tehát nem csinálunk semmit. Jelenleg én nem látom még azt, hogy egy duális finanszírozási rendszerben, miért lesz nekem jó, hogyha én átalakulok. Biztosan lesz olyan egyetem, amelyik így is azt fogja mondani, hogy átalakul, de attól félek, hogy billeg ez az elképzelés. Ha nincs határidő szabva, és nincs méz kenve a spárgára, hogy megérje az átalakulás, akkor nem fog menni.

E.: Kik ellenzik ezt az elképzelést?

G. Gy.: Ez mindenekelőtt politikai kérdés. Eddig technikáról beszélünk, és most jön a politika, amihez én nem értek, és nem is akarok érteni, mert amit látok belőle, az elég ijesztő. Az emberek kemény munkával felépítik maguknak azokat a rémképeket, amelyekről nem látják a valóságot. Tehát hihetetlen mennyiségű az előítélet, a tapasztalatlanság és a félelem. Kétségtelen, hogy dekoncentrálódna egy nagy vagyon, de ennek nem kell megtörténnie azonnal, erre különböző technikák vannak. Maradhatna kincstári tulajdonban, kivásárolhatnák teljesítmény-megállapodások függvényében, lehetne egy tranzit időszakot beépíteni, számtalan biztonságot garantáló módszer elképzelhető. Felelősségteljes közzgazdászokat kell erről meghallgatni. Arról nem is beszélve, hogy maga a fenntartó is lehetne állami többsé-

gű. Ennek a történetnek ugyanis nem a vagyon a lényege, hanem az, hogy az intézmények hozzák meg a döntéseket.

Az ellenállás forrása tehát nem abból ered, hogy a technika veszélyes, hanem abból, hogy a jelenlegi rendszer nagyon sok embernek kedvez. Minden fennálló rendszer kiszolgálja az éppen hatalmon lévők érdekeit. Van olyan főiskola Magyarországon, amelyik a költségvetésének több mint 50 százalékát termeli meg saját bevételből, sőt jóval több mint 50 százalékát. Ez teljesen oké, de miért nyújt az állam közpénzt egy ilyen intézménynek? Legyen önálló intézmény, és gazdálkodjon, egyébként teljesen semleges, és a pályázati alapokhoz természetesen ő is hozzájuthat. De miért finanszíroz mindent a költségvetés? A jelenleg oda juttatott pénz már eleve mehetne máshová. De természetesen hülye lenne az illető intézmény önként lemondani az állami pénzről. Az ELTE sokkal rosszabbul áll anyagilag, mint az átlag, de van egy csomó kis intézet, amelyek sokkal jobban áll. Ők lényegében már most önállónak meg tudnának élni. De akik ott ülnek, és sikeres, példaadó figurának számítanak, ők se akarnak átalakulni, mert a köldökszinór elvágása bizonyos veszélyeket rejt magába. Aztán ki ugrana be a hideg vízbe, ha a melegben is lubickolhat, sőt, több pénzhez is juthat az átláthatatlan rendszerben?

E.: De hát ők továbbra is kapnák a kvótát.

G. Gy.: A kvótát igen, de egy csomó mindenhez nem jutnának hozzá normatív alapon. Most van egy olyan javaslat, amely a hallgatói létszám finanszírozás mellé még bevezetné az épület-fenntartási normatívát és a kutatási normatívát. Na most ez a kettő jelentős mértékben független a hallgatói létszámtól. A változtatás logikája azt kívánná, hogy ne legyen ilyen, hanem egységesített hallgatói létszámhoz kötött, kredit alapú finanszírozás legyen. Ezt most azért akarja az apparátus bevezetni, mert még mindig a hagyományos módon gondolkodik. Az intézményi tehetetlenség, vagy egyszerűen a szocializációs tehetetlenség, hatalmas erő. Ha létrejönne ez az új rendszer, az azt jelentené, hogy a minisztériumnak abszolút megváltozna a feladatköre. Ennek könnyen belátható következményei vannak. Innentől kezdve a minisztériumnak a feladata a törvényi környezet biztosítása, a pályáztatás, a monitoring, a monitoring alapján stratégia készítés, és onnan vissza a törvényi környezethez. Ez lenne a modern államigazgatás feladata. Innentől kezdve a minisztérium nem tudna kézi vezérléssel működni, mindenbe beleszólni, és ezáltal magának feladatokat kreálni.

E.: Tehát intézményi szinten is van ellenérdekeltség meg minisztériumi szinten is?

G. Gy.: Persze.

E.: Akkor nagy eséllyel egy kompromisszumos megoldás fog születni.

G. Gy.: Erről van szó. Pedig én a költségvetés szempontjából is azt mondanám, hogy mars kifelé, mert a nyakamba fog szakadni ez a hallgatói létszámcsökkenés miatt pillanatokon belül átpolitizálódó helyzet. Én attól félek, hogy nem a duális finanszírozási rendszer nehézségei fogják ezt kezelhetetlenné tenni hanem egyszerűen az, hogy a szféra ilyen erősen kötődik a központi irányításhoz. Itt van ez az istentelen tandíj história is, miközben a hallgatók létszámának a fele már lényegében önköltséges. Ez a politikai woodoo-szertartás, amivel a magyar politikusok a tandíj tabuját körültáncolják, meggyőződésem szerint nem volna megengedhető egy felvilágosult államban.

E.: Az elképzelések szerint a tandíj is intézményi hatáskörbe kerülne?

G. Gy.: Igen. Ez úgy működne, hogy a költségvetés meghatározza, hogy mennyi pénzt szán a felsőoktatásra. Ezt fejezné ki a felsőoktatási utalvány. Ez egy aggregált szám, ami azt jelenti, hogy három-négy fajta utalvány van, kutatófizikus, TTK-s, művész-jelölt, bölcsész, jogász, de amellet is vannak érvek, hogy ezeket egybe érdemes kezelni, és akkor van ennek egy átlaga, és persze szintenként is eltérnek. A sikeres érettségi letételével ezt meg lehet sze-

rezni, és utána ezzel megy a diák a lábával szavazva abba a felsőoktatási intézménybe, amelyik őt fogadni hajlandó. Ez az utalvány nem a tényleges költségeket ismeri el, hanem egy apriori számot ismer el, és azt mondja, hogy én, mint költségvetés ennyit tudok erre szánni. És akkor az intézmény kigondolja, egy csomó szempontot figyelembe véve, hogy az ő képzése drágább vagy olcsóbb ennél. És akkor ehhez képest igazítja azt, hogy ő esetleg tandíjat kér. Ez egy alku folyamat lesz a diák és az intézmény között. Az intézmény azt mondja, hogy én fogadlak téged, de nálam ki kell fizetni, mondjuk egy beiratkozási díjat, az idegen nyelv oktatásért pénzt kell adni, vagy ennyi az alapképzés, és ha extrát akar valaki, az anynyiba kerül. A másik intézmény meg azt mondja, hogy gyere, boldogan fogadlak, ez a pénz mindenre elég, de kétségtelen, hogy az én diplomámnak kisebb a presztízse, mint a másinak. Ez már most is így működik Magyarországon, csak behunyjuk a szemünket, és nem veszünk tudomást róla.

E.: A szociális ösztöndíj is megoldódik a verseny részeként?

G. Gy.: Én azt mondom, hogy a felsőoktatási intézmények működését le kell választani a mobilitás illetve az esélyegyenlőség illetve a szolidaritás problémájáról. Ez nem azt jelenti, hogy ezt nem kell megjeleníteni, de nem ebben kell megjeleníteni. Tehát öntsünk tiszta vizet a pohárba, nézzük meg, hogy hogyan működik az egyetem, mint intézmény, majd hozzuk létre azt a rendszert, ami elősegíti a mobilitást, igazságosságot, satöbbit, azzal, hogy speciális ösztöndíjakat alapítunk.

E.: Állami ösztöndíjakat?

G. Gy.: Nem szükségképpen, de lehetséges. Egyébként a felsőoktatási utalvány, a vócsér is egyfajta állami ösztöndíj. Aztán ennek is számos technikája van. Lehet olyan, amire már számtalan kísérlet történt egyébként, hogy egy térségnek az önkormányzata telepít ösztöndíjakat, és ezt adókedvezményben lehet részesíteni. Ebbe nem kell a költségvetésnek közvetlenül pénzt beletennie, elég, ha azt mondja, hogy elismeri közhasznú támogatásként, és adókedvezményrel honorálja, ha valaki áldoz erre. Megint csak azt kell mondanom, hogy ez Amerikában is így működik. Ki van találva a világban, hogy adókedvezmény jár annak, aki felsőoktatási intézményt, például szociális ösztöndíjakkal támogat.

E.: Hogyha nem sikerül átvinni ezt a teljes önállósítási koncepciót, hanem egy duális finanszírozási rendszer jön létre, akkor az is jó lesz valamire?

G. Gy.: Igazából erre nem tudok mit mondani, mert ha őszinte vagyok, az irracionalitás definíció szerint kiszámíthatatlan. Nem tudom megmondani, hogy egy ilyen kormánya vesztett rendszer, ami sodródik, hova jut. Mert ha nincs egy határozott politikai irány, akkor abból sodródás lesz. Azt gondolom, hogy feltehetőleg egy-két intézmény meg fog próbálni átalakulni, de hogy ezek egy ilyen vegyes rendszerben meg tudják-e valósítani azokat az előnyöket, amelyekkel ez járna, azt nem tudom. Ez kicsit olyan, mint Petőfinél a *Kutyák és a farkasok dala*, vagyis hogy a szabadságérzet morális fölénye a vastag cupákok ropogtatásával összemérhető-e vagy sem. Az állami intézményeknél továbbra is a költségvetésé lesz a felelősség, és ezt az intézmények nagyon jól tudják. Tehát miért éri meg nekik kilépni? Nem látom, hogy mi az igazi motiváló erő. A „bolognából” lesz valami, mert abból muszáj, hogy legyen. Az egy másik kérdés, hogy nagyon sok rángatózás és nyögés révén fog megvalósulni.

A probléma az, hogy nincs sok idő, előbb-utóbb meg fog jelenni Magyarországon a külföldi magán felsőoktatás. A külföldi felsőoktatás két formában jelenhet meg Magyarországon, egyrészt fizikailag, másrészt eszmeileg. Tehát azok a magyar doktori hallgatók, akik idegen nyelvet tudnak, pillanatokon belül el fognak menni külföldre, és beszállnak a versenybe. Ezeknek a száma nem világos, nem tudom, hogy a becslések hogy néznek ki. De itt nem a számok az érdekesek, hanem a minőség. Mert hogyha a legjobb 2–300 doktorandusz el-

megy külföldre, az baj. Már pedig el fog menni, mert ha a jelenlegi rendszer marad, vagyis hogyha költségvetési intézmények maradnak, akkor a fizetések is maradnak. Tehát egyrészt jelentkezni fog ez a nagyon erős elszípkázási folyamat. Már én magam is vissza tudtam volna menni Liverpoolba tanítani, de az EU szabályok miatt alulmaradtam a pályázaton, mert egy EU polgárnak mindig prioritása van a nem EU polgárral szemben. De jövő ősztől, ha futja a tehetségemből, már mehetek. És mások is mehetnek. Tehát az oktatói kar, a doktoranduszok agyelszívása nagyon meg fog jelenni, és ez a minőségi állomány elszívása lesz. És az is pillanatokon belül jelentkezni fog, hogy az utalványokat, tehát az állami támogatást EU országokba is el lehet vinni, vagyis innentől kezdve a magyar költségvetési pénz egy része külföldön fog hasznosulni. Ha a magyar intézmények nem csinálnak valamit sürgősen, akkor baj lesz, mert csökkenni fog a vonzerejük és a versenyképességük, arra pedig teljesen hiába várnak, hogy a minisztérium, mint valami nagybácsi, kihúzza majd őket a bajból.

(az interjút Havas Eszter készítette)

