

# Felsőoktatásunk 25 éve

(eredmények – kudarcok)

**Barakonyi Károly**

## Bevezetés

Ez az ország elfelejtett (vagy nem tud?) ünnepelni. Olyan súlyos gondok (pénzügyi és társadalmi válságok) gyötrik, amelyek miatt nincs idő arra, hogy egy pillanatra megálljunk, és visszatekintsünk a megtett útra? Örülünk sikereinknek, ismerjük el azok munkáját, akik sokat tettek a sikerért? Vagy talán nincsenek is sikereink, amelyek méltók lennének a megünneplésre? Pedig bőven akadnának ebben az évben is *megemlékezésre méltó mérföldkövek* az elmúlt negyedszázadból:

- 25 évvel ezelőtt (1989) indult meg a rendszerváltás (rendszerváltoztatás, kinek hogy tetszik), amely a felsőoktatási rendszerünket is gyökeresen átalakította;
- 15 évvel ezelőtt csatlakoztunk az Európai Felsőoktatási Térséghez (1999), amely a felsőoktatási intézményeink, oktatóink és hallgatóink nyugati kapcsolatai, tapasztalatszerzése előtt tárt ki kapukat;
- 10 évvel ezelőtt (2004) tagok lettünk az Európai Unióban.

Ezek olyan jelentős események egy ország életében, amelyek méltán megérdemelnék a visszapillantást, értékelést, ünnepi megemlékezést, a jól végzett munka feletti öröm, megelégedés kifejezését, az elkövetett hibák tanulságainak összegzését, a jövőbe mutató konklúziók levonását.

Mostanában egy 60 évvel ezelőtti évforduló osztja meg a közvéleményt: a német megszállás évfordulójával kapcsolatos szoborállítást uralja a közbeszéd. A felsőoktatás, EU-tagságunk évfordulóit illetően: (zavart) csend, hallgatás, (elhallgatás). Egyetemeinknél: elvonások, zárolások, finanszírozási problémák, halmozódó veszteségek, fogyatkozó hallgatói létszám. Rosszkedvünk nyara.

## Kapcsolatom a felsőoktatással, a felsőoktatási reformokkal

12 év vállalati munka után 1974-ben lettem egyetemi oktató és kutató, szakterületem a stratégiai tervezés, *stratégiai menedzsment* lett. 1989-ben nyílt először lehetőségem arra, hogy ösztöndíjasként közel egy évet oktassak és kutassak egy jól szervezett, színvonalas amerikai Ivy League egyetemen (University of Pennsylvania), azon belül is az USA egyik legismertebb

és legsikeresebb üzleti iskolájában, a Wharton School of Business-en. Ezt a tanulmányutat 1991-ben egy újabb egyéves Fulbright ösztöndíjas Visiting Professor lehetőség követte. Két éven át alkalmam nyílt arra, hogy a *mindennapi gyakorlatban is megtapasztaljam* egy világhírű egyetem és kar mindennapi működését, irányítását, oktatói-kutatói munkáját, szervezeti kultúráját.

Érdeklődésem a későbbiekben az *egyetemek irányítása* problémaköre felé fordult. A British Council támogatásával az Egyesült Királyságban hat egyetem vezetését tanulmányozhattam (köztük az Oxford, Strathclyde, Edinburgh, Sussex egyetemek). A Janus Pannonius Egyetem rektoraként – az amerikai kormány vendégeként – az USA nyolc állami és magánegyetemén tehettem meg ugyanezt, majd több éven át részt vettem az EU-bizottság mellett működő ESMU (European Committee for Strategic Management of Universities) munkájában. Beleláttam tehát, hogy milyen egy világszínvonalú egyetem, hogyan működik, milyen irányítási rendszer teszi sikeres működését lehetővé. A Felsőoktatási Tanácsnak (plénúmának vagy bizottságainak) 1994-től szinte megszűnéséig (2010) tagja voltam: ezáltal a hazai felsőoktatási rendszer megismeréséhez és formálásához is hozzájárulhattam. Jelen írásban a *'90-es évek és a XXI. század első évtizedének áttekintésére* vállalkozom. Felsőoktatási témákban több mint száz közleményben fejtettem ki véleményemet – terjedelmi okokból most csak arra nyílik lehetőség, hogy néhány kiragadott momentumról írjam le a véleményemet.

## A '90-es évek

A hazai felsőoktatás átalakítása a rendszerváltás után a néhány évvel korábban elfogadott *Egyetemek Magna Chartája* szellemében indult meg. Az ott megfogalmazott magasztos gondolatok termékeny talajra találtak a reform élharcosai körében: egyetemi autonómia, oktatói és kutatói szabadság, a nézetek szabad kifejtése, bekapcsolódás a nemzetközi felsőoktatási szervezetek munkájába – csupa olyan kérdés, amelyek a létező szocializmus idején tabu témának számítottak.

A '90-es évek elejétől sorra jelentek meg a 10–15 évre kitekintő tanulmányok a felsőoktatás lehetséges és kívánatos irányairól, feladatairól – kezdetben a tárcához tartozó szervezeti egységek, majd a Professzorok Háza gondozásában. Több kiadvány foglalkozott a mértékadó országok felsőoktatási rendszereivel, a különböző oktatási és kutatási struktúrák elemzésével: így a német, a japán, a holland, az amerikai stb. felsőoktatás alapvető jellemzőivel, kritikai vizsgálatával. A külföldi írásokban ekkorra már megjelent a tömegoktatás, az életen át tartó tanulás problematikája. Meglett volna a lehetőség, hogy megismerjük az új felsőoktatási trendeket, és adaptáljuk a különböző filozófiájú felsőoktatási rendszerek ezekre adott válaszait.

Mindezek az írások azonban csak a felsőoktatással foglalkozó kutatók és döntéshozók egy részéhez jutottak el: a döntéshozók, a testületekben munkálkodó szakemberek, a professzorok és egyetemi rektorok többsége a hazánkban évszázados múltra visszatekintő – 1950-ben hatalmi szóval átalakított – *humboldti oktatási rendszer nosztalgikus képéhez* vonzódott. Magyarország tehát a '90-es évek elején egy olyan felsőoktatási struktúrához tért vissza, amely addigra már nemhogy a világban, de szülőhazájában (Németországban) is túlhaladottnak

számított. A német oktatási miniszter egy budapesti látogatásán jelentette ki: a humboldti rendszer halott. Nálunk még tovább élt.

Megalakult két fontos felsőoktatási szervezet: az FTT (*Felsőoktatási és Tudományos Tanács*), valamint a MAB (*Magyar Akkreditációs Bizottság*). Az előbbi mint a kormány felsőoktatási és tudományos kérdésben illetékes tanácsadó szerve; ennek üléseit kezdetben az oktatási tárca minisztere vezette (később már csak az államtitkár, aztán a helyettes államtitkár, majd valamelyik főosztályvezető, aztán már az sem). Az indítandó szakok, a meg-alapítandó egyetemek, főiskolák, karok társadalmi szükségességének megítélése, valamint a felsőoktatási stratégia formálása az FTT hatáskörébe tartozott. Munkájában a tudományos kérdések a kezdetektől fogva mellékes szerepet játszottak. A MAB feladata a felsőoktatási egységek, a szakalapítások, szakindítások, karalapítások, intézményalapítások minőségi munkához szükséges feltételeinek, erőforrásai meglétének ellenőrzése volt. A két szervezet fejlődése ellentétes irányt mutat: a MAB szervezetileg, költségvetéssel fokozatosan erősödött, befolyása nőtt. Az FTT-nél fordított tendencia érvényesült: költségvetése, létszáma a későbbiekben folyamatosan csökkent, a 2000-es évek közepére bizottságai is megszűntek, a társadalmi szükségesség megítélésének feladatát átvette a MAB, majd 2012 elején az FTT formálisan is megszűnt. Ahol nem érzik szükségét a stratégiaalkotásnak, ott tanácsadó szervre sincs szükség.<sup>1</sup>

Visszatérve a felsőoktatási rendszer átalakításához: a nosztalgizáló professorok és rektorok többségét a *világban már elindult változások nem érintették meg* (azokat sokan nem is ismerték): az *1993. évi felsőoktatási törvénnyel* valójában a háború előtti (humboldti) egyetemi rendszer részleges restaurációja ment végbe.

A szovjet modell bevezetése (1950) szétszabdalta az egyetemeket: szakegyetemeket hozott létre (pl. az orvostudományi, közgazdaságtudományi ágazatokban): a törvény ezt a szétválasztást változatlanul hagyta (a provinciális érdekek erősebbnek bizonyultak az integrációs törekvéseknél – a sztálini struktúra tovább élt). 1950 után számtalan önálló főiskolát alapítottak – ezek többségükben továbbra is megtartották önállóságukat. A szovjet modell szétválasztotta az oktatási és kutatási funkciókat (önálló kutatóintézeti hálózatot létrehozva) – az MTA hálózata a rendszerváltás után is fennmaradt, az egyetemek ezzel párhuzamosan láttak hozzá saját kutatói bázisuk megerősítéséhez, fejlesztéséhez.

A Rákosi-rendszer megszüntette az egyetemi önkormányzat intézményét: professzori, vezetői kinevezések pártközponti felügyelettel, jóváhagyással vagy kezdeményezéssel történtek, az egyetemi párttitkár a vezetőség oszlopos tagja volt. E téren a reform sikeresebbnek bizonyult: a pártok befolyása megszűnt vagy minimális szintre szorult vissza. Megindult a harc a professzorok egyetemi kinevezési jogának visszaszerzéséért.

1950-ben a rendszer a tudományos fokozatok odaítélését – az egyetemektől elvéve – az Akadémiára bízta. Az MTA azonban 1990 után továbbra is ragaszkodott a sztálini örökséghez: nem változott a pótlékokkal támogatott levelező és rendes akadémikusi cím, a tudomány doktora fokozat intézménye sem. „Kárpótlásul” az egyetemek a megszüntetett kandidátusi

1 A 2011-es felsőoktatási törvény alapján a Felsőoktatási és Tudományos Tanács jogutódjaként hozta létre a kormány a Felsőoktatási Tervezési Testületet (a szerk.).

fokozat helyébe megkapták az angolszász rendszerből átvett PhD (a filozófia doktora) tudományos fokozat odaítélésének jogát. Valószínűleg nosztalgikus nyomásra ismét megjelent a német és a háború előtti hazai rendszerből már ismert habilitáció intézménye – nyilván azért, hogy a professzori kinevezést ne az Akadémia által odaítélt fokozathoz (DSc) kelljen kötni (mindez számos vitatható professzori kinevezéshez vezetett, amelyek mögött nem minden esetben állt nemzetközileg is elismert tudományos, iskolateremtő teljesítmény). Ezzel a szovjet-német és angolszász tudományos minősítésekkel ékesített rendszerrel aztán sikerült egy olyan állatorvosi lovat alkotni, amely a világban fellelhető szinte valamennyi tudományos elismeréssel rendelkezik (mivel természetesen a korábban megszerzett kandidátusi fokozatok, egyetemi doktori címek, valamint a diplomával együtt elnyert doktori címek továbbra is érvényesek és használatban maradtak).

Az új felsőoktatási rendszer az „átkosból” átmentette a rendkívül széles jogkörrel felruházott hallgatói részvételt a választott testületekben, ami az egyetemi érdekekkel ellentétes, helyi csoportok érdekérvényesülését tette lehetővé. Az 1968-as diákmegmozdulások után ugrásszerűen megnövekedett hallgatói beleszólási jogokat a fejlett országokban addigra már egy racionális szintre szorították vissza (stratégiai döntésekben csak az vehessen részt, aki viseli annak majdani következményeit is). Nálunk ez nem következett be. A hallgatói blokkok az elmúlt években számos esetben döntöttek el egy-egy stratégiai fontosságú kérdés sorsát (rektorválasztás, dékánválasztás, integrációs döntések, szervezeti egységek létrehozása vagy megszüntetése stb.). Kialakult egy „hallgatói arisztokrácia”, amely indokolatlanul nagy költségvetés felett rendelkezett, szinte életvezetés jelleggel (évtizedre elhúzva egyetemi tanulmányait), foglalkozásszerűen vett részt a diákönkormányzatok vezetésében.

Az 1993. évi törvény nem vett tudomást a világban kibontakozó tömegoktatási tendenciákról, de más mozgásokról, változásokról (egyetemek megváltozott szerepe, átláthatóság, felelősség az adófizetői pénzek elköltése terén, életen át tartó tanulás, a munkaerő-piaci kapcsolatok igénye stb.) sem. A kialakított rendszer továbbra is az elitoktatás céljait szolgálta, a modern tudásalapú társadalom igényeinek nem felelt meg. Új fejlemény, hogy a törvény megnyitotta az utat az egyházi és magán felsőoktatási intézmények megjelenése előtt. Ezekkel szemben az FTT és a MAB is nagyvonalúan járt el. Az új intézmények társadalmi indokoltsága sokszor megkérdőjelezhető (miért kell minden katolikus püspökségnek önálló hittudományi karral rendelkezni), a minőségi oktatáshoz szükséges feltételek pedig gyakorta igencsak foghíjasoknak bizonyultak (oktatói kar tudományos felkészültsége, infrastrukturális környezet stb.). A mára európai rangot kivívott CEU akkreditálása viszont csak New Yorkban volt lehetséges, a MAB nem tudott mit kezdeni az MBA képzéssel – ilyen és ezekhez hasonló esetek szórványosan előfordultak.

*Az elvesztett egyetemi kiváltságok egy részét végül is sikerült visszaszerezni:* kiteljesedett a gondolati szabadság, a pártbefolyás megszűnt, erősebb oktatási és kutatási autonómia jött létre (gazdasági autonómia már nem), az önkormányzatiság visszaállt (szabadon választható rektor, dékán, szenátus), az egyetem ismét dönthetett tudományos címekről (PhD, habilitáció), kinevezésekről. Ugyanakkor a helyi érdekek megakadályozták, hogy szétlítani a struktúrából itt maradt – mind a humboldti egyetemi, mind a szigetországi, mind az amerikai egyetemi modellről – idegen elemeket felszámoljuk, hogy az egyetemi kutatási potenciál visszanyerje hajdani erejét. Valójában tehát már az átalakulás első szakasza is ellentmondásosra sikeredett.

A '90-es évek közepére érett meg nálunk is az a felismerés, hogy a rendszerváltáskor preferált *humboldti modell a világ vezető országaiban már túlhaladottá vált*. A felsőoktatásban új trendek jelentkeztek, ennek következtében az egyetemek válságáról („University in Ruins”), a megújulás szükségességéről jelentek meg egyre nagyobb számban írások a fejlett országokban, mértékadó szaktekintélyek tollából. Megfogalmazódott a felismerés, hogy az egyetemek életében *egy új forradalom van kibontakozóban*.

Az európai középkori egyetemek még szinte észrevétlenül alakultak ki: a templomok, kolostorok körüli iskolák nőttek ki magukat természetes módon egyetemekké. Rendeltetésük az egyház és a kialakulóban lévő városiasodás, polgárosodás igényeinek kielégítése. Az általános műveltség alapozása után teológiai, filozófiai, jogi és orvostudományi képzést folytattak. A középkori egyetemeket az ipari forradalom és a nemzetállamok kialakulása söpörte el. Másfajta tudásra volt szükség: intézményesült a műszaki ismeretek, az állam irányítási funkcióinak ellátását segítő diszciplínák megjelenése. Fő típusai a nyugati világban a napóleoni, a humboldti, a brit és az amerikai modellek, illetve ezek valamilyen kombinációi lettek.

Napjainkra a tudományos–technikai forradalom, a globalizáció generált egy újabb egyetemi forradalmat. A fejlett országokban a nagyszámú kiművelt emberfő iránti igény, a felsőoktatás tömegesedése, a munkaerő–piaci igények teljesebb kielégítése, az életen át tartó tanulás, a tudás piac létrejötte, az innovációs verseny, fenntarthatósági és finanszírozási problémák megoldatlansága stb. szétfeszítette a hagyományos kereteket. A tudásalapú társadalomnak más típusú és funkciójú egyetemre lett szüksége.

Ezek az átfogó trendek a poszt szocialista országokban is változásokat kényszerítettek ki mind az ágazati intézményi irányításban, mind az egyetemek, főiskolák irányítási rendszerében, mind a felsőoktatás finanszírozásában. Tekintsük át, hogy *miként jelentkezett mindez a hazai felsőoktatásban?*

A Tempus, a British Council, az amerikai USIA és más programok támogatásával nemcsak hallgatóink, hanem oktatóink, felsőoktatási vezetőink, döntéshozóink számára is megnyílt a *közvetlen tapasztalatszerzés* lehetősége. A Magyar Rektori Konferencia, az FTT, a MAB és más szervek, intézmények vezetői éltek is ezekkel a lehetőségekkel, így közvetlen tapasztalatokat is szerezhettek a gyorsuló nyugati változásokról. Az Európai Rektorok Konferenciáját 1994-ben éppen Budapesten tartották, de rendszeresen rendezett éves konferenciákat például a világ rektorainak nemzetközi szövetsége is. Kisebb regionális fórumok is alakultak, mint például a Duna menti országok rektorainak konferenciái, az Alpok–Adria Rektori Konferencia vagy a korábban már említett ESMU. Ezekben nem feltétlenül csak az intézmények rektorai vettek részt: más egyetemi felsővezetők is szép számban gyarapíthatták ismereteiket. A világ kitágult, kapcsolati hálók jöttek létre.

Magyarországra szép számban látogattak el *neves külföldi felsőoktatási szakemberek*, előadásokat, szimpóziumokat tartva. Az Oxford University egyik vezetője a támogatásszerzésről tartott nagyszerű előadást az MRK egyik évzáró konferenciáján, angol szakemberek a brit felsőoktatás finanszírozási és irányítási rendszerét mutatták be, de az USA-ból is rendszeresen érkeztek szakértő látogatók. Az intézményfejlesztési tervek bevezetése előtt a későbbi tanácsadást és pályázati bírálati feladatokat ellátó team tagjai Washingtonban kaptak részletes szakmai-módszertani felkészítést.

## Modernizációs kísérletek, integráció

A modernizáció a perifériának a centrumhoz való felzárkózási törekvését jelenti. A hazai felsőoktatási rendszer átalakításának célja a *fejlett országok felsőoktatási rendszereihez való felzárkózás lett*. A felsőoktatási globális trendek felismerése után, a külföldi és hazai konzultációk nyomán a kormányzat utat nyitott a tömegoktatás előtt, egyben kísérletet tett a szükséges pre-remfeltételek megteremtésére. A kezdeményezések között szerepelt többek között a normatív finanszírozás bevezetése, a tandíjrendszer kialakítása, valamint a felsőoktatási integráció. Mindezek kialakítása sajnálatos módon átfogó rendszerterv (célrendszer, stratégiai terv, akcióterv, erőforrás-szükségletek) alaposabb kidolgozása, megvitatása és elfogadása nélkül indult meg.

A *normatív finanszírozás* a bázis elvű finanszírozást volt hivatott felváltani. Előtte az egyetemek, főiskolák éves költségvetése az évek során (alkudozások, kijáráások, személyes szimpátiák vagy ellenszenvok alapján) létrejött bázisadatok talaján történt: ezeket az ország gazdasági helyzetének hullámlása függvényében módosították (fünyíró elven vagy egyedi kivételezésekkel). Ez a gyakorlat a kialakult arányokon nem sokat változtatott, a (néha jogtalanul, alap nélkül szerzett) előnyök konzerválódtak. Ennek eredményeként hasonló vagy azonos oktatási tevékenységek finanszírozása az országban megdöbbentő eltéréseket mutatott.

A normatív finanszírozás első szakaszában szinte „taylori” alapossággal mérték fel az egyes szakok költségkomponenseit befolyásoló tényezőket. Milyen a szak gyakorlat/elmélet igényessége, technikai eszközszükséglete, mekkorák a tipikus csoport és évfolyamlétszámok, milyen a teremszükséglet, a könyvtári háttér, a laboratórium igény, mekkorák a proporcionális és fix költségek stb. Ezek az első normatívák még viszonylag közel álltak a tényleges költség-ráfördítési arányokhoz (csak arányokhoz, mivel a bevezetés idején is az intézmények csupán a normatívák kb. 70–75%-át kapták meg [a normatív finanszírozás bevezetésének idején az ország már az államcsőd határán billegett]). Az intézmények harca ezt követően már nem a költségvetési támogatás elnyerésére, hanem a normatívák módosítására irányult: az egyes szakmák bizonygatni kezdték, hogy saját helyzetük mennyire specifikus, ezért a normatívát mindenképpen módosítani kell. Néhány év után a normatívák már arányaikban sem hasonlítottak a kezdetben bevezetett fajlagos mutatók arányaihoz. A finanszírozás visszacsúszott az eredetileg kiküszöbölni kívánt bázisfinanszírozásba (ami hatékonyabb gazdálkodás helyett intenzívebb kijáráásra, nexus-építésre ösztökél). Az évtized végén az illetékes államtitkár büszkén jelentette be egy fórumon, hogy sikerült úgy módosítgatnia az egyes szakok normatív finanszírozási mutatóit, hogy szinte valamennyi egyetem ugyanazt a költségvetési támogatást kapja, mint az előbbi évben. 5–6 év küszködés után visszajutottunk a kályhához.

A *tandíjvita* már az Antall-kormány idején megkezdődött: hallgatói felzúdulások, heves tüntetések nyomán le is került a napirendről. Az államcsőd veszélye (Bokros-csomag) ismét aktuálissá tette napirendre tűzését – hosszas tárgyalások után megegyezés is született a hallgatókkal: a rendszer kompenzációkkal (szociális támogatás, ösztöndíj, diákhitel, indokolt felmentések) működésbe is lépett. Az 1998-as választás előtt azonban az ellenzéki FIDESZ programígéretei közé emelte az autópályadíj és a tandíj eltörlését – ezt az ígéretét kormányra kerülésekor be is tartotta. Az autópálya belépő kapukat azonnal lebontották, a tandíjat eltörlötték – helyette a hallgatók jelentős részének költségtérítést kellett fizetni, ami jelentősen nagyobb összeg volt, mint az eltörlött tandíj (az autópálya ingyenes, csak a matricáért kell fizetni).

A tandíjháború a XXI. század első évtizedében is folytatódott: az újbóli bevezetési kísérletet az úgynevezett szociális népszavazás söpörte el. Az utóbbi évek újabb fordulataival most nem szeretnék foglalkozni (állami ösztöndíj – kontra teljes költségtérítés). A kérdés úgy tűnik, nem képes nyugvópontra jutni – néhány év, és az annalesekbe harmincéves háború néven vonulhat be az egyszerű csatának indult tandíjösszezsapás, amely már régóta nem az egyetemek és a diákok, hanem a politikai pártok között zajlik.

A *felsőoktatási intézmények integrációja* szintén ellentmondásos módon zajlott le. Az intézményi struktúra korszerűsítését a Világbank is támogatta 150 millió dollárral (azzal, hogy az integráció támogatásához a kormány ugyanennyit tesz hozzá), ennek kapcsán jelentek meg a rendszerben a kötelezően előírt Intézmény Fejlesztési Tervek. A (100-hoz közelítő) intézményszám redukálásának szükségességét még sikerült úgy-ahogy elfogadtatni az érintettekkel: a szétaprózódott struktúra helyébe egy koncentráltabb, a párhuzamosságokat és felesleges átfedéseket megszüntető, hatékonyabb, a nemzetközi szinten versenyképesebb nagyobb oktatási egységek létrehozását keserves és szenvedélyes viták után az akadémiai szféra végül is úgy-ahogy elfogadta.

A liberális irányítású tárca azonban elkövette azt a súlyos hibát, hogy rábízta az intézményekre annak eldöntését, hogy melyik szervezet melyikkel integrálódjék. A legképtelenebb „egybekelési” ötletek láttak napvilágot annak függvényében, hogy a pillanatnyilag vezető pozícióban lévők milyen parciális érdekeket preferáltak. Ezen preferenciák között nyilván nem a hatékonyság volt a legsúlyosabb kritérium: ennél sokkal nagyobb súllyal esett latba (ki nem mondva) a vezetői poszt (a rektori lánc) megtartása, a presztízis, a provinciális előnyök, regálék. Az integrációs álláspontok és tervek időben is gyorsan változtak: a megosztott egyetemi belső közvélemény a hallgatói szavazatok felhasználásával nemegyszer megfordította a már letárgyalt pozíciókat és a „párválasztás” kezdődhetett előlről, az új vezetés vagy a győztes ellentábor igényei szerint. Ennek a komikum felé hajló huzavonának a Fidesz-kormány egy huszárvágással vetett véget: a Felsőoktatási törvény mellékletének további egyeztetés nélküli parlamenti módosításával közzétette az államilag elismert integrált egyetemek, főiskolák felsorolását.

Amíg korábban az egyetemek az egyetemi autonómia megsértéséről, a hagyományok sárba tiprásáról, a hazai felsőoktatás világszínvonalú működésének ellehetetlenítéséről beszéltek, ezt a határozott döntést némán, egyetlen zokszó, egyetlen ellenvetés nélkül vették tudomásul (nem kívánva kockáztatni későbbi kijárási pozícióikat). Az érdemi belső tartalmi integráció megindulásáig azonban még évek teltek el: ekkor gyakorlatilag csak a névtáblák cseréje ment végbe.

## Bologna-folyamat, reformkísérletek

A Bologna-folyamat alapkérdéseivel, előkészítésével és megvalósításával (több más közlemény mellett) két könyvemben részletesen is foglalkoztam. Ezért itt most – terjedelmi okokból, a teljesség igénye nélkül – csak *néhány kritikus mozzanatot* emelnék ki

Az úgynevezett Bolognai Nyilatkozathoz Magyarország is csatlakozott. Az 1999. évi miniszeri találkozón az aláírási ceremónián hazánkat helyettes államtitkári szinten képviseltettük.

Az Európában akkor beinduló felsőoktatási folyamatnak a kormány nem tulajdonított különösebb jelentőséget. A 2002-es választások előtti road-shown a tárca vezetője kifejtette, hogy tulajdonképpen az aláírt megállapodás kötelezően nem ró terheket és feladatokat a magyar felsőoktatásra: elegendő egy többnyelvű Diploma Mellékletet csatolni az oklevelekhez, ezzel eleget is tettünk a minimális elvárásoknak, máris Bologna-kompatibilisek vagyunk. Valóban nem is történt semmi érdemleges ezen a téren, míg azok az országok, amelyek elkötelezettebbek voltak a megállapodás iránt, *2002-re már megalkották azokat az új felsőoktatási törvényeket*, amelyek alapján a Bologna-elvek megvalósulása megkezdődhetett.

Nálunk a törvény előkészítő munkálatai csak 2002 szeptemberében indultak el. A hazai felsőoktatás alakítására szánt CSEFT-projekt (*Csatlakozás az Európai Felsőoktatási Térséghez*) célrendszert vázolt fel, a rendszer egészére és alrendszeire stratégiai tervek készített (cél, feladat, eszközrendszer, megvalósíthatósági tanulmányok, „worst case scenario”, időbeli ütemezések, a feladatokért felelős szervezetek megnevezése, forrásszükséglet, határidők stb.). A projekten mintegy 100 felsőoktatási szakember dolgozott, a lezárás előtti fázisban több tucat szakértő lektorálta a részstanulmányokat. A lektorálás után korrigált, részletes kidolgozású dokumentum kb. 1500 oldal terjedelmet tett ki.

A dokumentum lezárása után fatálisnak minősíthető lépés következett: a tárca az anyag nyilvánosságra hozatala, széles körű megvitatása és az egyetemi közvéleménnyel és a politikai döntéshozókkal való elfogadtatása helyett a CSEFT dokumentumot titkosította. Sőt: teljesen értelmetlen módon publikálási tilalmat rendelt el (ezt két közreműködő: Temesi József és Barakonyi Károly nem tartotta be: egy-egy könyvet jelentettek meg az általuk művelt Bologna-témákról). A nyilvánosság elé (Magyar Rektori Konferencia, intézmények, sajtó) egy 40-50 oldalas összegzés került, amiből sem a lényegi kérdések, sem a kritikus részletek nem voltak megismerhetők. A hihetetlen mértékű felzúdulás és (sokszor demagóg ízű) felháborodás hatására egy pár oldallal bővebb változat jelent meg – ez így ment heteken keresztül. A sokadik változat után az egész eljárás hiteltelenné és nevetségessé vált. Ezt a rendkívül káros (és az egész folyamatot ellehetetlenítő) lépést a tárca tetőzte azzal, hogy takarékosági okokból megszüntette a közel másfél évtizedes múltra visszatekintő, egyre színvonalosabbá váló Magyar Felsőoktatás című folyóiratot. Ezzel egy olyan jelentős kommunikációs fórum szűnt meg, amely elengedhetetlen lett volna az új felsőoktatási rendszer filozófiájának, szükségességének és tartalmi elképzeléseinek disszeminálásához, egyben lehetőséget nyújtva a vitás kérdések megtárgyalására, az ütköző nézetek közelítésére. A CSEFT-et a lehető legsúlyosabb csapás érte (érdemtelenül): nevetségessé vált. Pontosabban a titkosított komplett dokumentum helyett annak dilettáns kivonata vált nevetségessé.

A 2006. évi választások előtt kormányzati körökben kapkodás és fejetlenség kezdett eluralodni. A nagy rendszerek (egészségügy, közigazgatás, oktatás) évtizedek óta húzóóda átalakításához kapcsolódó korábbi választási ígéretekbenől valamiféle teljesítést fel kellett mutatni. Mivel csak a felsőoktatás átalakítása és reformja terén történtek érdemi előkészítő lépések, a CSEFT (kivonatának) csúfos kudarca ellenére egy új felsőoktatási törvény lehetett a felsoroltak közül az egyetlen olyan terület, ahol valamilyen reform-előrelépés realizálódhatott. Ez többek között a *többlepcős képzés bevezetésének jogi kereteit* kellett, hogy tartalmazza, másrészt a tömegoktatás korszakának jobban megfelelő, hatékonyabb, felelősségteljesebb *egyetemi belső irányítási rendszert* szabályozni. Mindkettőhöz nélkülözhetetlen volt a rektorok támogatása.



Az ellenállás pedig több témában is erős volt. Az MRK-t legfájdalmasabban az Igazgató Tanács felállítása (a *board típusú irányítás*) érintette. A fejlett országokhoz hasonlóan, a bevezetendő modellt a stratégiai döntéseket kiveszi a szenátus és a rektor kezéből, megteremtve ezzel a személyes felelősséget az adófizetői forintok elköltéséért, szétválasztja a tudományos, pénzügyi kérdéseket, a stratégiai és taktikai ügyeket. A rektort (akinek a feladata az egyetemi stratégia hatékony végrehajtása) a board választja ki és nevezi ki, a tudományos ügyekben, oktatási és kutatási kérdésekben azonban továbbra is a rektor és a szenátus az illetékes. A rektorok ellenállását számos engedménnyel (igazgató tanács helyett csak egy gazdasági tanácsadó testület, rektort továbbra is a szenátus választja, a szenátus továbbra is felelőtlenül hozhatja stratégiai döntéseit) sikerült leszerelni, de ez egyben azt is jelentette, hogy a belső irányítás reformja csődöt mondott (az Alkotmánybíróság ez ügyben meglehetősen dicstelen szereplését részletesen elemeztem a „Bologna Hungaricum” című könyvemben). A kormány és az MRK közötti vitás kérdések rendezésére jótékony hatást gyakorolt a rektori tiszteletdíjak igen jelentős megemlése.

Messzire vezetne, ha most a Bologna-rendszer kritikáját is megkísérelném megfogalmazni. Fenti könyvemben szerzőtársaimmal ezt is megtettük. A létrehozott rendszer messziről nézve még Bologna-komfortosnak is tűnhet, részleteiben és szellemében azonban nem az Európai Felsőoktatási Térség célkitűzéseivel összhangban kialakított, azzal kompatibilis rendszer lett a végeredmény. Már ott tévútra tévedt, amikor a BA/BSc szintet úgy töltötték meg tartalommal, hogy a mesterszint tervei, de még körvonalai sem voltak kidolgozva. Az ember általában nem építi fel házának alsó szintjét, amíg nem tervezi meg az első és második emeletet is.

A XXI. század első évtizedével áttekintésemet be is fejezném. Ezután már nem vettem részt személyesen a folyamatok alakításában, az FTT megszűnt, távolabb kerültem az információs forrásoktól, másodkézből vagy a sajtóból tájékozódhattam. Professor Emeritusként a belső egyetemi élettel is megváltozott a kapcsolat. A 2010-es évek eseményei ugyanakkor még túl közel vannak ahhoz, hogy félig kívülállóként azokról tárgyilagos, reális összefoglaló véleményt lehessen alkotni.

## Összegzés

A hazai felsőoktatás elmúlt 25 éve *egyaránt hozott örömet és csalódást*. A '90-es évek első éveinek pezsgése, a változások izgalma, az újat alkotás öröme fokozatosan elcsitult, közeledésünk a világ felsőoktatási főáramlatához lelassult, idővel konzervatív (sőt retrográd), reformellenes irányzatok is érvényre jutottak. A hibás vagy elmaradt lépések az elért eredmények jó-részét is lerontották. Hogy csak néhányat említsünk a súlyosabb kihatású jelenségek közül: az egyetemi autonómia értelmezésének vargabetűi, az ágazati és intézményi irányítás súlyosbó-dó strukturális hiányosságai, a hazai félresikerült Bologna-folyamat, a felemás modernizáció, a rendszerszemlélet és a stratégiai gondolkodás hiánya. A felsőoktatásunk versenyképessége terén jelentős javulás nem érzékelhető. Az ország versenyképessége – amelynek értékelésénél a felsőoktatás színvonala, hatékonysága az egyik meghatározó jelentőségű faktor – az elmúlt évtizedben jelentősen romlott: a kívánatos javuláshoz a felsőoktatási rendszerünk sem segítette hozzá. A felsőoktatási rendszerünk fejlődési íve leszálló jelleget mutat.

*Stratégiai szemlélet hiányában* ez nem is történhetett másképpen – egy olyan hatalmas feladatot, mint egy felsőoktatási rendszer modernizálása, világos célkitűzés, átgondolt stratégia és felelős, kormányzati ciklusokon átnyúló implementálás nélkül nem is lehet megoldani. Az ágazati irányítástól viszont semmi sem állt távolabb, mint a stratégiai megközelítés – sajnos, ez igaz a teljes két és fél évtized túlnyomó részében. A '90-es évek elején még sűrűn elhangzott, hogy a felsőoktatás stratégiai ágazat, az ország felemelkedésének záloga, felsőoktatási stratégia megalkotása elengedhetetlen (ez az FTT feladata lett volna). Később a jelszó módosult: a felsőoktatás már csak stratégiai jelentőségűnek minősítettett, stratégia azonban ekkor sem készült. Az 1998-as választás előtt mindössze egy „Középtávú stratégia” című füzet jelent meg. Ezzel csak két probléma volt: a „középtávú stratégia” mint fogalom önmagában is értelmezhetetlen, az ennél súlyosabb hiányosság viszont tartalmi jellegű: megállapításai, feladatai a hajdani Szabad Nép május elsejei jelszavainak szintjén fogalmazódtak meg (nyoma nem volt helyzetelemzés-cél stratégia-akciók hierarchia felépítésének).

A közelgő választás mindig serkentően hat a tárca politikai irányítóira: a legutóbbi felsőoktatási stratégia 2013. második felében jelent meg: érvényességét már eleve csak néhány hónapra deklarálta (vagyis a választásokig terjedő időszakra). Valójában azonban mindössze egy (amúgy szimpatikus) célrendszert vázolt fel – a stratégiaalkotás ettől a ponttól indulhatott volna meg. A választások óta erről a „stratégjáról” nem sokat hallottunk. A felsőoktatás és az egyetemek irányítására az elmúlt 25 évben a *stratégiai dilettantizmus* volt a jellemző.

## Hivatkozások

- Barakonyi K. (2004): *Rendszerváltás a felsőoktatásban – Bologna-folyamat, modernizáció.* Akadémiai Kiadó, Budapest, 350.
- Barakonyi K. (2009): *„Bologna „Hungaricum” – Diagnózis és terápia.* Új mandátum Kiadó, Budapest, 312.