



*„Mindig megtaláltuk a megfelelő
képzési választ a felmerülő igényekre.”*

Interjú Patyi Andrással¹

Professzor úr, milyen út vezetett a jogász pályától a közszolgálati egyetemen történt rektori kinevezésééig?

Tulajdonképpen kettős karriert befutó jogász voltam akkorra, amikor a közszolgálati egyetemmel kapcsolatba kerültem, ami azt jelenti, hogy a hivatali, jogász-hivatali karrierem mellett egy egyetemi oktatói, kutatói karrierem is volt. Alapvetően kiegészítő vagy másodlagos jelleggel, de rendszeren oktatói jogviszonyba kinevezve. 1993-ban végeztem a szegedi, akkor még József Attila Tudományegyetemen. Talán az utolsók között voltunk, akik nem tíz félévet, hanem kilenc félévet jártak. Februárban végeztünk, akkor kaptunk doktori oklevelet. A fennmaradó félévet kint töltöttem az Amszterdami Egyetem jogi karán egy posztgraduális képzés keretében, tehát én egy kicsit később kezdtem dolgozni, mint a közvetlen pályatársaim. Augusztusban tértem haza Magyarországra, és az Alkotmánybíróságon helyezkedtem el mint pályakezdő gyakornok. Az Alkotmánybíróságon az alkotmánybírókon kívüli dolgozók nem az igazságügyi alkalmazottakra vonatkozó szabályok, hanem a köztisztviselőkre vonatkozó jogszabályok szerint teljesítettek szolgálatot. Tehát köztisztviselő lettem 1993-ban. Ezzel párhuzamosan szerettem volna valamilyen úton-módon az egyetemi felsőoktatásba bekapcsolódni. Ez 1994-ben sikerült. Akkor kezdtem el a szegedi jogi karra visszajárni részál-lású tanársegédként. Ekkortól tanítok közigazgatási jogot. Óraadóként, tanársegédként, meghívott oktatóként. Ott is lettem egyetemi adjunktus 1997-ben. Az egyetemi PhD-képzés 1993-ban még gyerekcipőben járt, a tudományos fokozat megszerzése az Akadémia berkein belül volt lehetséges, kandidátusi, illetve akadémiai doktori fokozat formájában. 1993-ban jelent meg a PhD doktori képzés az egyetemeken. Az elsők között iratkoztam be a szegedi kar levelező doktori képzésére. Eredetileg jogtörténeti témát dolgoztam volna föl, Erdély és Magyarország egyesítésének kérdését 1848-ban, illetve utána.

¹ Patyi András 2012–2018 között az NKE rektora volt. Az interjú 2022. május 19–20-án készült, az NKE Oktatási Központjában (Budapest, Ludovika Campus).

Ebben a témaválasztásban családi indíttatás is közrejátszott? Önnek, ha jól tudjuk, erdélyi felmenői is vannak.

Édesapám Désen született, Észak-Erdélyben, az 1940 és 1944 közötti magyar időkben. Nagypapám ott dolgozott körjegyzőként Szolnok-Doboka megyében. Egyébként a család temesvári, Temes megyei és bánáti. De nemcsak Temes megyében, hanem Torontál megyében is éltek felmenőim. Részben tehát családi indíttatás is szerepet játszott, de elsősorban az, hogy nagyon érdekelt ez a téma. Ez egy különleges dolog. Lényegében a magyar állam a török hódítások nyomán több, részben önálló részre szakad. Perszonálunió állt fönnt a török kiűzése után, hiszen az Erdélyi Nagyfejedelemség nagyfejedelme és a magyar király ugyanaz a személy volt. A kérdés az volt, hogy a két ország egyesítése hogyan zajlik, 1848-ban meddig jutnak, az önkényuralom milyen helyzetet hoz utána, illetve már a modern Magyarország, a modern közigazgatás kiépítése-felépítése során mi történik. Végül is nem zártam le ezt a kutatást, tehát a jogtörténeti pályám nem teljesedett ki. Szegeden kezdtem felépíteni az oktatói karrieremet. Közben az Alkotmánybíróságról – egy kisebb ombudsmani hivatali kitérő után – elszegődtem Budapest XII. kerületébe jegyzőnek, kerületi önkormányzati jegyző lettem. Ez a korábbi kormányzati rendszerben jóval szélesebb hatásköröket, jogköröket jelentett, hiszen szinte a teljes elsőfokú államigazgatási feladat- és hatáskör a jegyzőknél volt. Nem voltak külön járási kormányhivatalok. Tehát gyakorlatilag a mai járási kormányhivatali feladatkör is a jegyzőket és a polgármesteri hivatalokat terhelte. Egy települési jegyző akkor mindennek a középpontjában volt: önkormányzati igazgatás, vagyongazdálkodás, költségvetés, államigazgatási-hatósági első fok. Nagyon komoly közigazgatási tudás egyesül ma is egy jegyzőnél, de akkor még összetettebb volt a feladatkör. Miközben jegyzőként dolgoztam, tudományos fokozatot szereztem a Pécsi Tudományegyetemen, ahol a közigazgatási bíráskodás témakörében 2002-ben védtem meg a disszertációm. A jegyzői székéből pedig visszakerültem az Alkotmánybíróságra. Az ott eltöltött újabb néhány év során ért az a megtisztelő lehetőség, hogy pályázhattam bírónak a Legfelsőbb Bíróság Közigazgatási Kollégiumába. Megfeleltem a bírói pályázat feltételeinek, mivel szakvizsgázott jogász voltam, jogtanácsosi gyakorlatom is volt az önkormányzatnál. 2009-ben neveztek ki a Legfelsőbb Bíróságra, és ezzel párhuzamosan az egyetemi pályám is változott. Egy darabig még dolgoztam Szegeden, ahol kineveztek docenssé, de az időközben önállóan megalakult győri Széchenyi István Egyetemre kerültem, és ott vállaltam egyetemi docensi és tanszékvezetői munkát – ez az jelentette, hogy meg kellett szerveznem az egyetem Közigazgatási Jogi és Pénzügyi Jogi Tanszékét. Később a győri egyetem, amely egy nagyon átgondoltan, rendkívül tudatosan fejlesztett intézmény volt, úgy döntött, hogy különválasztja a Jog- és Gazdaságtudományi Kart, tehát külön Gazdaságtudományi és Állam- és Jogtudományi Kart hoztak létre. Utóbbi kar vezetésében

lettem az elsők között – előbb oktatási, majd tudományos – dékánhelyettes. Erről a posztról aztán le kellett mondanom, mert a Legfelsőbb Bíróság akkori elnöke úgy látta, hogy összeférhetetlen a bírói tisztséggel. Tulajdonképpen az NKE megalapításának, a megalapítás szándékának a híre abban az állapotban ért engem, hogy a Legfelsőbb Bíróságon bíró és a győri egyetemen docens és tanszékvezető voltam.

Még egy kicsit maradjunk a győri egyetemenél, ahol nyilván nagyon fontos tapasztalatokat szerzett. Hogyan emlékszik vissza ezekre az évekre?

A jogászképzés komoly múltra tekint vissza Győrben. Amikor a Ratio Educationis után újrászabályozták a jogászképzést, és négy állami – akkori elnevezéssel királyi – jogakadémia jött létre, az egyik a győri volt, és ez az egyetlen, amelyik a mai Magyarország területén található. Tehát Mária Terézia alapította a jogakadémiát annak idején. Deák Ferenc is ott végzett (ezért viseli a kar a nevét), sőt, korábban a bátyja, Deák Antal is. 1892-ben szűnt meg a jogászképzés a városban, és csak jó 100 esztendő múlva, az ELTE kezdeményezésére indult újra. Ez azt jelentette, hogy Győrben, a Széchenyi István Főiskolán az ELTE kihelyezett tagozata működött kezdetben, ennek megfelelően ELTE-s tanárok tanítottak ELTE-s tananyagot ELTE-s tanterv szerint, és az ELTE-s tanulmányi és vizsgaszabályzat, az ELTE-s államvizsgarend érvényesült. Ebbe kapcsolódtam bele már az 1990-es évek végétől, és óraadóként szemináriumot vezettem. A közigazgatási jogtudományi társaság ma sem olyan óriási nagy létszámú, de az 1990-es évek második felében eleve egy kicsi, „mindenki mindenkit ismer” jelleggel működő közösség volt. Tudták rólam, hogy szívesen tanítok, nagy örömmel és szeretettel vettem bele magam mindig ebbe a munkába. Komoly gyakorlati tapasztalataim is voltak, hiszen korábban jegyzőként is dolgoztam. Győrbe egyébként alapvetően az ELTE-ről érkeztek az oktatók, de volt példa arra is, mint például az én esetemben, hogy más egyetemről hívtak el vagy hívtak át valakit. Vagy olyasvalakit nyertek meg oktatónak, aki már tudományos fokozatot szerzett, de korábban nem dolgozott egyetemen. Sok gyakorlati szakember kapcsolódott be a munkába. Nagyon jó szemmel és nagyon aprólékos munkával építette föl az oktatói kart Bihari Mihály professzor, a képzés szakmai vezetője – később az Alkotmánybírósági elnöke – és stábjá. 2002. szeptember elsejével jött létre a győri egyetem, és 2006-tól tudott saját tanterve szerinti jogászképzést indítani. Addigra futott ki felmenő rendszerben az ELTE-s képzés. A kis létszámú hallgatói állományhoz képest rendkívül erős oktatói kar alakult ki, öt vagy hat akadémiai doktorral, miközben máshol szerényebb számok mutatkoztak e tekintetben. Fokozatosan, tudatosan fejlesztették a kart, és erős, koncentrált oktatói, kutatói állomány jött létre.

Azért is fontosak ezek az előzmények, mert Győrben közvetlen közlől láttam, láthattam az egyetem fejlesztését, részt vehettem a szakfejlesztés aprómunkájában,

és ez összeköthető azzal a kérdéssel, hogy mennyiben ismertem az alakulóban lévő NKE elődintézményeit. A korábbi Államigazgatási Főiskola, amely akkorra már a Corvinus Közigazgatástudományi Kara volt, a jogi és igazgatási képzés területén részese volt annak az intézményi körnek, amelyikbe a jogi karok és a Rendőrtiszti Főiskola is tartozott. A nagyon hirtelen elhatározott és nagy erővel véghez vitt bolognai reform során a Magyar Rektori Konferencia Jogi és Igazgatási Bizottsága lényegében a Nemzeti Bologna Bizottság egyik albizottságaként is működött. Ez a szakmai grémium vezényelte le, irányította a szakreformot, amely a bolognai rendszerre való áttérést jelentette az igazgatási és a jogi képzések területén. Nagyon érdekes kérdés, hogyan kerültek ebbe a jogi karok. Tudniillik a jogászképzés finanszírozását folyamatosan csökkentették – az állítólagos túlképzés miatt –, az akkori miniszter mindig is sokallotta a jogászok számát. A jogászképzés széles alapozású, nagy társadalomtudományi bázisra felépített, doktori végzettséget adó képzés, sok területen használható. Egyébként megítélésem szerint Magyarországon nem végez (korábban, tíz éve sem, és ma sem) túl sok jogász, talán annyian végeznek, amennyire egy ekkora országnak, ilyen gazdaságnak, ilyen népességnek szüksége van. Egy jogász lehet bíró, de lehet közigazgatási dolgozó, menedzser is egy cégben. Tehát akkor bennünket, jogászképző intézményeket az oktatáspolitikai összekapcsolt az igazgatási képzőhelyekkel, mert úgy alakult, hogy a jogi karok is indíthattak igazgatási képzéseket, holott korábban szigorú határvonal választotta el a kettőt. A Corvinus KTK nem indított jogászképzést, holott a korábbi Államigazgatási Főiskolán azért nagyon erős tanári kar volt, amely valószínűleg meg tudta volna ezt a feladatot oldani, és a legtöbbjük oktatott is valamelyik jogászképzésben. A jogászképző intézmények viszont addig nem foglalkoztak igazgatásszervezési képzéssel. Ezt változtatta meg az akkori oktatáspolitikai vezetés, összevonva a jogi és az igazgatási képzéseket egy közös területbe, és egymás után indítottak vagy alapítottak igazgatási szakokat a jogi karok. A legtöbb csak néhány évig működött. Volt, ahol nem is épült föl a hároméves képzés, mire 2011-ben – az NKE-törvényt követően – ezt a közös formát megszüntette az akkori törvényhozás, kimondva, hogy igazgatási képzést az NKE, jogászképzést pedig a jogi karok indítsanak.

Térjünk vissza az NKE alapításának körülményeire: 2010-ben létrejött a tárcaközi munkacsoport, amely elindította ezt a folyamatot. Ön melyik fázisában kapcsolódott be a munkába?

2010-ben én még nem vettem ebben részt, csak a sajtóból értesültem arról, hogy az egyik első kormányülésen felvetődött a kérdés. Természetesen csak a külső szemlélőnek számított ez újdonságként, hiszen a rendészeti és a honvédelmi felősoztatásnak, az RTF-nek és a Zrínyinek valamiféle közelítése, egyesítése korábban is napirenden volt már. Ezeket a terveket én később ismertem meg, amikor bekapcsolódtam

az NKE létrehozásába, akkor tárultak fel számomra ezek a korábbi történések. Én annyit hallottam, hogy Nemzeti Közszerológati Egyetem néven létrejön egy új intézmény, három egyesülő tagintézménnyel, budapesti székhellyel, és megindultak ennek az előkészületei. Az első ezzel összefüggő gondolatom az volt, hogy talán én is csatlakozhatnék az új tanári karhoz, hiszen a közigazgatási jog oktatójaként budapesti intézményben addig még nem volt alkalmam dolgozni. Valamikor a 2010-es év második felében vagy vége felé látszott már, hogy ennek az intézménynek az előkészítése előrehaladott állapotban van, ugyanis egy kormányhatározat miniszteri felelősséget állapított meg az ügyben, és az akkori Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium vezetőjeként Navracsics Tibor lett ezért felelős. Ő kinevezett egy miniszteri biztost Kis Norbert személyében, aki akkor a Nemzeti Közigazgatási Intézet vezetője volt. Korábban Kis Norbert nagy erővel és lendülettel látott hozzá az intézet újjászervezéséhez: újraindította a néhány évvel korábban megszüntetett és nagy múltra visszatekintő *Magyar Közigazgatás* című folyóiratot, és ebbe engem is bevont. Akkortól már kapcsolódtam az intézet munkájához, illetve részt vettem a közigazgatási képzéseket irányító (különböző néven működő) testület tevékenységében. Magával az egyetemmel kapcsolatos kérdésekbe az úgynevezett létesítő – 1278/2010. (XII. 15.) – kormányhatározat megjelenése után kapcsolódtam be, amely meghatározta az NKE létesítésének feladatát, fő irányvonalait, célját, határidejét, felelőseit. Ennek alapján készítették elő és fogadta el az Országgyűlés 2011. március 16-án az NKE-t létesítő törvényt. E törvény első rendelkezéseinek hatályba lépése lett aztán az „egyetem napja”.

Tehát én 2010 végén, amikor a kormányhatározat megjelent, konzultáltam a miniszteri biztos úrral, Kis Norberttel. Ő vetette föl először azt, hogy volna-e kedvem csatlakozni az egyetemhez nem csak leendő oktatóként. Ez nagyon nehéz dilemma volt, mert nem sokkal azelőtt lettem határozatlan ideig kinevezett legfelsőbb bírósági bíró. A Legfelsőbb Bíróságra pályázat alapján kerültem, de ebben szerepet játszott a közigazgatási bíráskodással összefüggő elméleti munkásságom, tevékenységem. A kérdés az volt, hogy feladjam-e, legalább ideiglenesen, a bírói karrieremet, a bírói pályámat. 2011 februárjában indultak meg azok a személyes egyeztetések, amelyek elvezettek utána odáig, hogy április közepe táján bekapcsolódtam az akkor megalakult Fenntartói Testület háttérmunkájába. Ez annyi magyarázatot igényel a mai helyzethez képest, hogy az egyetem Fenntartói Testületét három miniszter alkotta. A közigazgatási és igazságügyi miniszter, a belügyminiszter, és a honvédelmi miniszter. A miniszterek által megbízott tagok jártak el Fenntartói Testületként, és az egyetem létesítését, felkészítését arra, hogy a következő év januárjától már önálló intézményként működjön, ők hárman irányították. Az FT nagyon komoly szakmai munkát kezdett meg, amelynek bázisa a Nemzeti Közigazgatási Intézet volt, az Alkotmány utca 25.-ben. Ez a testület irányította az Ideiglenes Szenátus megalakításának előkészítését. Az FT-nek volt egy háttérstruktúrája, létrehozott

bizottságokat: a Stratégiai és Intézményfejlesztési Bizottságot, az Oktatási Előkészítő Bizottságot, a Közszerzőlati Bizottságot és a Gazdálkodási Előkészítő Bizottságot, bár ez utóbbit maga a törvény is nevesítette. Később létrejött a Koordinációs Bizottság is – az említett bizottságok elnökeiből –, és ennek én lettem a vezetője. Természetesen tiszteletdíj nélkül, szakértői, szakmai háttértevékenységként. Annyira, amennyire azt a bírói jogállás megengedte, ugyanis közben még bíró voltam a Legfelsőbb Bíróságon. Részt vehettem a megbeszéléseken, hozzászólhattam, hozzáfűzhettem a véleményemet egyes előterjesztésekhez, anyagokhoz.

Ezek után két komolyabb fordulópontot érdemes kiemelni. Az első az, amikor az FT hozzálatott elkészíteni az NKE első önálló költségvetését 2011 júliusa körül, a másik pedig amikor megkezdődött az egyetemről és a képzési területéről szóló külön törvénynek, az NKE-törvénynek az előkészítése, ami végül is októberre ért véget. Ez két kiemelkedően fontos feladat volt. Időközben az FT kiírta a rektori pályázatot, amelyre én benyújtottam a jelentkezésemet. Az Ideiglenes Szenátus november 10-én véleményezte, és egyhangúlag támogatta. Ami azért volt nagyon fontos, mert azt a hitet tükrözte, amellyel a három külön intézmény e mögött az új egyetem mögött állt. Az Ideiglenes Szenátusról tudni kell, hogy az intézményeknek tovább működtek a saját testületeik, tehát a Kari Tanács a KTK-n, meg a két szenátus, de az ISZ a leendő közös egyetemnek volt az előszenátusa, és majd 2012 decemberében szűnt csak meg. Akkor alakult meg az NKE új, önálló, választott szenátusa.

Visszatérve a 2011. tavaszi időszakra, a formális együttműködés előtt nyilván voltak informális egyeztetések. Miként emlékszik vissza ezekre? Miről szóltak ezek a megbeszélések?

Ez nyilván nagyon gondosan és lassan felépített folyamat volt. Februárban arra garanciát nem lehetett adni, hogy az egyetem létesítése könnyű lesz. Inkább az látszott, hogy nagyon nehéz lesz. Egészen más költségvetési helyzetben volt az ország, mint később. A kormányzatra komoly feladatként hárult, hogy az ország gazdasági, pénzügyi egyensúlyát egyáltalán fenn tudja tartani. Az alapító ünnepségen elmondott miniszterelnöki beszéd is utalt erre, hogy a nagyon nehéz helyzetben lévő ország mégis egyetemet alapít, vagyis a jövőbe fektet be.

A folyamat során találkozni, egyeztetni, beszélgetni kellett a fenntartó minisztereket képviselő kollégákkal. Kis Norbertet nagyon régről ismertem a győri egyetemről, de Szarka Gábor miniszteri kabinetfőnökkel és Janza Frigyes rendőr vezérőrnagy úrral meg kellett ismerkednem. Végig kellett beszélni az elképzeléseket. Számukra én új és külső ember voltam. A KTK-nak annyira nem voltam kívülről, hiszen amint mondtam, a Bologna-bizottság Jogi és Igazgatási Albizottságban rendszeresen találkoztunk. És 2009-ben, még jóval megelőzve ezt az egész történetet, a Corvinus Közigazgatástudományi Kara Magyary Zoltán-díjjal tüntetett ki, elis-

merve a közigazgatás-tudomány terén végzett tevékenységemet meg az intézményi együttműködés terén elért eredményeket. A fenntartó minisztereket képviselő FT-tagokat követően a miniszterekkel is személyesen kellett találkozni, beszélgetni. Előbb Navracsics Tiborral, utána Hende Csabával, és végül Pintér Sándorral. Hiszen a fenntartói felelősség, az egész egyetemi projekt sorsa az ő vállukat nyomta. Keresték azt az embert, azt a leendő vezetőt, aki közel van a felsőoktatási világhoz, részese annak, és mindenki számára elfogadható. Nyilván azok részéről az elfogadás nehezebben, lassabban történt meg, akik nem ismertek addig személyesen. Tehát az, hogy én a közigazgatás-tudományban, közigazgatási jogtudományban tevékeny vagyok, írogatok, beszélek, részese vagyok ennek a tudományterületnek, az nem volt ismeretlen azoknak, akik ezt művelték. A Rendőrtiszti Főiskoláról is azok ismertek, akik közigazgatási joggal, közigazgatás-tudománnyal, alkotmányjoggal foglalkoztak, már csak azért is, mert a Rendőrtiszti Főiskolán alkotmányjogot oktató Szigeti Péterrel Győrben egy doktori iskolában voltunk, meg egy karon tanítottunk. De a ZMNE számára azért én eléggé kívülálló voltam, és az RTF nagy része számára is. Tulajdonképpen februártól április közepéig-végéig tartott ez a bemutatkozó, ismerkedő korszak. Fel kellett építeni a bizalmat, meg kellett teremteni a bizalom alapjaként az ismeretséget.

Még egy kérdés az alapítás körülményeire vonatkozóan: több kezdeményezés irányult már korábban is az integrációra – miért pont ekkor tudott megvalósulni egy ilyen elképzelés?

Sok minden kellett szerintem ehhez. Kellett az erős politikai háttér, tehát a kormányzati döntésnek az elhatározottsága, amely mögé odaállt az egész kormány, és személyesen a miniszterelnök. Kellett, hogy erre megfelelő erőforrásokat áldoztak, még akkor is, ha egyébként nem dúskált akkor a központi költségvetés pluszforrásokban. Szerintem nagyon sokat jelentett, hogy nem egyszerűen a két „egyenruhás intézmény” egyesítésében, hanem a közszolgálati felsőoktatás egészében gondolkodtak a döntéshozók, és ebbe bevonták az egykori Államigazgatási Főiskolát. Ezek mind speciális felsőoktatási intézményként indultak. Hiszen a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem magába olvasztotta korábban a katonai főiskolákat és a Zrínyi Miklós Katonai Akadémiát, egy egyetemi jogállású, de nem egyetemnek nevezett intézményt. A Rendőrtiszti Főiskola is speciális intézmény volt. Nem minden országban egyértelmű egyébként, hogy az ilyen jellegű képzések felsőoktatási diplomát adnak. Magyarországon a Magyar Királyi Honvéd Hadiakadémia a '20-as évektől adott felsőoktatási diplomát, a katonai főiskolák a '60-as évek végén alakultak, és adtak rendes, a felsőoktatásban is elismert diplomát. Az Államigazgatási Főiskola az igazgatásszervező oklevéllel nagyon komoly tekintélyt szerzett magának meg annak a tudásnak, amit az oklevél tanúsított. Ezek tehát mind sajátos

felsőoktatási intézmények voltak, ezeknek az egyesítését így, hogy nem két pólusra, hanem három pillérre alapozta a jogalkotó, valamint komoly kormányzati támogatás és szándék állt mögötte, meg lehetett csinálni. A 2010. évi kormányhatározat még a diplomáciai képzést is megemlíttette, hogy az is része lesz majd az új intézménynek. Ez végül a létesítő törvénybe akkor nem került bele. A nemzetközi irányba történő nyitás, a nemzetközi képzés megerősítése 2014-ben történt meg, amikor létrejött az önálló Nemzetközi és Európai Tanulmányok Kar, amelyet azonban pár év után sajnos összevontak az Államtudományi Karral.

Az intézmény indulására előirányzott alapköltségvetés 7,4 milliárd forint volt – ebből aztán 4,7 milliárd lett. Hogyan tudtak gazdálkodni ezzel a keretösszeggel?

A 7,4 milliárdos költségvetési fő szám az a „mennyi pénzre lenne szükség, ha lenne elég pénz?” kérdésre adott válasz volt. Tehát az egy feladatalapon megtervezett költségvetési elképzelést tükrözött. A „mennyi van?” kérdésre adott válasz volt a 4,7 milliárd. Ennyi jött össze a korábbi fejezetekből történő átvétellel, kihasítással. A felsőoktatásért felelős volt oktatási miniszter fejezetéből, a BM és a HM fejezetéből. Ennyit lehetett akkor adni. Én inkább úgy emlékszem arra az időre, hogy nekünk türelemre és fokozatosságra volt szükségünk, az államháztartás irányítói részéről mindig megértést tapasztaltunk, és tulajdonképpen folyamatosan kaptunk többletforrásokat, bár természetesen nem mindig annyit, amennyit szükségesként jeleztünk. Vagy olyanokat kaptunk, amelyek maradványjellegűek voltak, tehát egyszer lehetett csak elkölteni őket, vagy olyanokat, amelyeket bele lehetett építeni a költségvetési bázisba. Nagyon sokat segített ebben a KIM akkori vezetése. Gál András Leventét kell említenem, aki kormánybiztosként felügyelte, támogatta tovább az NKE-t, miután a közigazgatási államtitkári megbízatása megszűnt. Kis Norbert rövid ideig helyettes államtitkárként a felsőoktatást irányította. Onnan is voltak még az államháztartási szabályok szerint átadható, sőt átadandó források, tehát fokozatosan, hónapról hónapra vagy negyedévről negyedévre hozzájutott az egyetem pluszforrásokhoz. Igyekezett a Nemzeti Közigazgatási Intézet is különböző projektforrásokból – természetesen a feladatokkal együtt – pénzt átadni. Tehát mindenki azon dolgozott, hogy az egyetem stabil maradjon pénzügyileg.

Melyek voltak az első tíz év legfontosabb állomásai?

Mindig az „első” voltak a legfontosabb állomások. Valamiért erősen emlékszem az első önálló NKE-s bérkifizetésre. A január elején esedékes decemberi bért még kifizették a jogelőd intézményekben karácsony előtt. A február első napjaiban fizetendő januári bért viszont már mi fizettük. „Ki tudjuk fizetni? Mindenkinék

annyit fizetünk, amennyi jár neki? Van annyi pénz? Működni fog az egész? Odaér mindenkinek az illetménye, ahova kell?” – ilyen kérdésekkel kellett szembenéznünk. Lehet, hogy ez így utólag már nem nagy dolog, vagy nevetségesen hangzik, de nagyon örültünk neki (Horváth József főtitkárral, Szedres László megbízott gazdasági főigazgatóval), hogy működik, működni kezdett a rendszer. És tényleg csak némi hiba volt, minimális korrekcióra volt szükség.

Hogy milyen „első” voltak még? Az első saját tanév megkezdése 2012-ben, amelyet már az NKE maga indított el, és nem az elődintézményekből áthúzódó félév befejezéséről volt szó. Az első önálló doktori oklevelek kiadása, hiszen 2012 márciusában még a ZMNE által kiállított doktori okleveleket adhattuk át. A későbbi doktoravatásokon már a saját oklevelünket. Ehhez kapcsolódik az oklevelünk megtervezése. Az, hogy a doktori oklevél az 1808. évi VII. törvény, a Ludovika-törvény bevezetőjéből vett szövegrészekkel indul, és hogy mi áll abban az oklevélben, az részben az én inspirációm eredménye. Tehát lényeges emlék az első saját PhD-doktoravatás. Ugyanígy az első tisztavetés, mind a rendészeti tisztek, mind a honvédtisztek esetében. Aztán az első idők itt a Ludovikán. 2014-ben jöttünk át, májusban, a régi Ludovika-épületbe, tehát lényeges állomás volt az első tanév itt, majd a felépített új oktatási épületben az első tanévnyitó 2017-ben, amelyen Trócsányi László akkori igazságügyi miniszter tartotta az ünnepi beszédet.

Ugyanígy „első” alkalom volt, amikor az első félévet zártuk, és Hende Csaba miniszter úr személyesen vett részt a Fenntartói Testület ülésén. Ekkor már nyugodtan kijelenthettük, hogy nem lesz gond a működéssel: stabil az egyetem, nem „borulhat meg”, tudja tartani a kötelezettségeit. Nem mondom, hogy voltak olyanok, akik kifejezetten azért szorítottak, hogy bajba kerüljünk, de nem mindenki örült ennek az integrációnak. Nyilván aki nem örült neki, az az egyetemnek az ellendrukkere volt.

Ezek a struktúrán kívüli tényezők voltak?

Az egyetemen belül sem örült feltétlenül mindenki. De azt is látni kell, hogy ez nagyon nagy átalakítás volt. Tehát akkor sem, és most, tíz év múlva sem szabad azt mondani, hogy ezt mindenkinek érteni és mindenkinek támogatni kellett volna. De azért én azt akkor is, és most is elvártam és elvárom, hogy aki itt dolgozik, az fegyelmezetten, lojális munkavállalóként álljon a feladatokhoz. Ha valakinek ez az intézmény itt és így nem tetszik, nem tud hozzá lojális lenni, van nagyon sok felsőoktatási intézmény az országban, ahol választása szerint tudja a tudását, munkaerejét kamatoztatni.

Meg kell említeni még azt is, hogy a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetemen nagyon nagy átalakítás, komoly intézményi reform zajlott le 2010–2011-ben, az NKE alapítását megelőzően, és részben azzal párhuzamosan. Több száz fő

leépítéséről döntöttek. A csökkent méretű, csökkent hadrafoghatóságú haderő mellett létezett egy viszonylag nagy létszámú katonai egyetem. A 2011. december 31-ig önálló Zrínyi fenntartója a honvédelmi miniszter volt, aki nagyon komoly átalakításokat rendelt el. Mivel én nem ismertem akkor a Zrínyi belső viszonyait, állapotát, nem volt akkor erről álláspontom. Utóbb azt mondom, hogy ott olyan kapacitásokat, képességeket is leépítettek, amelyek elképzelhető, hogy később jól jöttek volna nekünk. Mindenesetre már a Hadtudományi és Honvédtisztképző Kar jött be az egyesülésbe.

Ezek szerint arra, hogy mi érkezik be az NKE struktúrájába, mit vesz át az új egyetem, arra önnek, önöknek nem volt ráhatása. Ez kész helyzet volt?

Ebből a szempontból kész helyzet volt. A Zrínyi átalakítását, visszaalakítását egykarú egyetemmé a honvédelmi miniszter mint fenntartó irányította, rendelte el. A honvédelmi felsőoktatásért ő felelt, ő így látta. Egy hadtudományra profilírozott, áramvonalasított kart adott át nekünk. Addigra gyakorlatilag ez az átalakítás lezárult. Ezzel szemben a Rendőrtiszti Főiskolához a Belügyminisztérium szerkezetileg és intézményileg nem nyúlt hozzá. Ott azt mondták, hogy így vannak, így egyesülnek; ha bármilyen változtatásra, átalakításra lesz szükség, azt már a közös egyetemen belül, konszenzussal szeretnék elérni. Tehát az RTF nem alakult át. A KTK-nál sem történtek komolyabb átalakítások, csak annyi talán, hogy öt vagy hat kolléga docensi kinevezést kapott az utolsó pillanatban, még a Corvinuson. Ők már így jöttek át hozzánk. Ezt én inkább gesztusnak fogtam föl a kollégák felé, hiszen a docensi pozíció tesz alkalmassá valakit arra, hogy tanszéket vezessen vagy adott esetben dékáni, dékánhelyettesi megbízatást kapjon. Régi kifejezéssel vezető oktatónak számított a docens. Nem volt szükség és lehetőség arra, hogy e döntéseket felülvizsgáljuk, így döntött a Corvinus szenátusa és a Corvinus rektora. Ott tehát szervezeti átalakítás szintén nem történt. A legnagyobb átalakítás a Zrínyin volt, a későbbi hadtudományi karon.

A három hivatásrend közül a civil adta a rektort. Hogyan alakult ez? Meny-nyire volt egyértelmű, hogy civil rektor lesz?

Szerintem ez jól átgondolt döntés volt. Az egyesülő intézmények közül a két „fegyveres” intézményben sok olyan munkatárs dolgozott, dolgozik, akik vezénnyelssel kerültek oda különböző szervektől, BM-től (rendvédelmi szervektől), NAV-tól, honvédségtől. Valószínűleg így tudták a legjobban megoldani ezt a vezetési helyzetet, tehát hogy például ne egy rendőr állományú személy vezessen honvédeket, és fordítva. A két nagy hivatásos szervezetrendszer szempontjából talán jobb volt, hogy

egy civil vezeti az intézményt. Ugyanakkor az egyetemi vezetés második vonalában minden hivatásrend képviseltette magát.

Ezek az irányvonalak, gondolom, már az előzetes bizottsági munka során kialakultak.

Hogyne! Az akkori rektorhelyettesek közül hárman, Padányi (akkor még) ezredes úr, Virányi nyugalmazott határőr dandártábornok és Imre Miklós professzor, a KTK volt dékánja folyamatosan részt vettek ebben az átalakítási munkában, nemcsak a saját intézményükben, hanem az FT bizottságaiban is.

2012. január 1-jén megkezdte önálló intézményi életét a Nemzeti Közszolgálati Egyetem. Hogyan emlékszik vissza erre az időszakra? Milyen vízióval látott hozzá az intézmény vezetéséhez?

Nem is a víziókkal kezdeném, hanem a „földhözragadt” vágyakkal. Hogy működjön az intézmény, tehát menjen a fizetés, a fizikai-műszaki infrastruktúra rendben legyen. Működjön a döntéshozatali rendszer, a kinevezési rendszer. A munkajogi döntéseket meg lehessen hozni. Tehát én úgy gondolom, és úgy is emlékszem vissza erre a tíz évvel ezelőtti időszakra, hogy egyszerre voltak bennem jelen nagy, hosszú távú elképzelések, hogy hova volna jó eljutni, és pontosan láttam azokat a közvetlen igazgatási teendőket, amelyeket el kellett látni. Vannak vezetők, akik csak az egyikkel foglalkoznak. Vannak, akiknek komoly elképzeléseik vannak arról, hogy hova kellene eljutni. Megrajzolják építésként a házat, és tervezzék meg az építőmérnök a részleteket, majd építse meg a kivitelező. Én meg úgy érzem, hogy a vízióra is, és a részletekre is fogékony voltam.

A Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetemen kezdtük meg a működést, az akkori honvédelmi miniszter jóvoltából be tudott oda költözni az egyetem központi vezetése. Az egyik első probléma az volt, ma már ezt nehezen tudjuk elképzelni, hogy körülbelül száz új státuszra volt szükség, de az átalakuláskor csak tizenvalahány új státuszt kaptunk. Az persze, hogy száz új státuszra lenne szükség, nem úgy jött ki, hogy a hasunkra ütöttünk. Ezt az FT és a mögöttes bizottsági struktúra folyamatosan átszámolta, átgondolta. Így jött ki, hogy körülbelül mennyi emberre van szükség, de csak a töredéke állt a rendelkezésünkre. Sokan nem értették, miért nem decentralizálom a munkáltatói és főleg a létszámgazdálkodási jogköröket. Hát azért, mert nem volt mit decentralizálni. Ha nincsenek üres álláshelyek, nem tudunk embereket fölvenni, akkor mit adjak, milyen munkáltatói jogokat adjak át? Ez egy folyamatosan meghúzódnó feszültség volt az intézményben. Fokozatosan és szépen-lassan lehetett elkezdni bővíteni az egyetem állományát. Ez egy türelmet igénylő munka volt, de 2014–2015-re, szerintem, már megfelelő szintre jutottunk.

Visszatérve a víziókra, vágyakra, elsődlegesen volt egy vágy arra, hogy normalizált intézményi működésünk legyen, amely aztán a fejlődésnek az alapjait megteremti. Mert a nem stabil pénzügyi-gazdasági működésre nem lehet fejlesztést építeni. Voltak, akik próbáltak folyamatosan visszafelé mutogatni. A Zrínyinek hány autója volt, mennyit kaptunk most? Volt neki busza. Hol van a busz? De hát az sohasem vezet előre, ha hátranézünk. Nem lehet előre menni hátrafelé nézve. Én mindig azt képviseltem, hogy kérjünk, amire szükségünk van, de dolgozzunk meg mindenért, amit kapunk. Folyamatosan és fokozatosan nőtt az egyetem költségvetése, és a komolyabb állami támogatások megérkezése után, 2016-ban elindultak a nagy európai uniós fejlesztések, a Köfop² két óriási projektje. Ezeknek az egyetem volt a központja, az aktora. Ezek tudományfejlesztést, tartalomfejlesztést, az intézményi struktúra fejlesztését, a továbbképzési rendszer fejlesztését jelentették. Fontosnak tartom hangsúlyozni, hogy az NKE nemcsak egy graduális egyetem, és nem egyszerűen csak egy doktorképző intézmény, hanem nálunk van a teljes közigazgatási továbbképzési rendszer, a maga évi nyolcvanezer résztvevőjével vagy még többel, három-négyszáz továbbképzési programmal. Ezeknek az állandó minősítése, karbantartása, lefolytatása, beépítése a rendszerbe, az informatikai háttér biztosítása mind-mind óriási felelősség és óriási feladat. Ezt a továbbképzési feladatot a Nemzeti Közigazgatási Intézet²től örököltük meg 2014-ben. A kormányablakok megalakulásával például jött egy óriási kampányfeladat, mert az a döntés született, hogy a kormányablak-ügyintézőknek önálló, igazgatási végzettséggel kell rendelkezniük. 400 fős évfolyamokat indítottunk a kormányablak-ügyintézők igazgatásszervező képzésére. Az egyetemet természetesen mindig „megtalálták” a kormányzati képzési felkérések, feladatok, ami annyiban problémás, hogy egy új egyetemi képzéssel nem lehet rövid távon eredményt elérni, mert szinte másfél év, mire bevezetem, három év, mire elvégzik, tehát körülbelül öt év múlva vannak az első bevételek. Öt évet a közigazgatás-fejlesztés és a kormányzati személyzeti politika nem mindig tud várni. Sokkal gyakrabban, másfél-két évente történik képzésiterv- vagy tantervmódosítás, talán túl gyakran. Amíg egy képzés nem fut ki, miért nyúlunk érdemben bele? Még nem tudjuk, mi lesz a végén. Ambivalens módon mégis jó érzés volt azt tudni, hogy a közigazgatás-fejlesztést legalább részben képzés útján kívánja megvalósítani a kormányzati döntéshozó. És azt mondja, hogy rendben van, valamit szeretnék megváltoztatni, megreformálni, ehhez tudást akarok rendelni. Itt van egy központi intézmény, tőle kérem a tudást. Kicsit gyorsabban meg kicsit rövidebb idő alatt kérem a tudást, mint ahogy ez egy normál felsőoktatási fejlesztési ciklusban jönne, de tőle kérem. Ez az egyetem fontosságát, az intézmény iránti bizalmat mutatta.

² Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Operatív Program.

Tehát az NKE és a kormányzat között egy jóval szorosabb kapcsolat jött létre.

Így van. Ez az egyetem létesítésének egyik indoka volt. Hogy a széles értelemben vett közszolgálati képzési igények közvetlenül becsatornázhatók legyenek, ne áttételek útján érvényesüljön ez a visszacsatolás. Mindig megtaláltuk a megfelelő képzési választ a felmerülő igényekre, lett legyen az tanfolyam vagy szakirányú továbbképzés. Ez utóbbi, a szakirányú továbbképzési szakok világa a legrugalmasabb – korábban posztgraduális szakoknak nevezték őket. Rengeteg új szakot fejlesztett ki az NKE. Ezek közül némelyik kis létszámmal fut, de van, amelyik óriási létszámmal. Elsősorban a közigazgatás-fejlesztés igényeihez igazodva, de a rendészeti területen is több speciális szak kifejlesztése történt meg, és a hadtudományi területen is. Tehát valóban, a megrendelőhöz vagy az adott képzési területért felelős miniszterhez való közelebb kerülés volt ennek a fenntartói rendszernek az egyik lényege.

Kitűzött cél volt, hogy létrejöjjön egyfajta átjárhatóság a hivatásrendek között. Sikertült ezt megvalósítani? Mennyire volt ez legitim irány?

Minden irány legitim, amit a fenntartó szorgalmaz egy intézmény esetében. Az eredeti elképzelés az volt, hogy legyen egy meghatározott tananyag, ami közös. Ez nagyon sokat finomodott már a kidolgozás során is, és utána is többször módosítottuk. Én ezt nagyon jó gondolatnak találtam. Összefoglaló neve: egyetemi közös modul, majd közszolgálati közös modul. Ez egy harminc kreditpont értékű tananyagegyütttest jelentett, amelynél az volt a célkitűzés, hogy minden alapszakon tanítsuk. Tehát mindenki, aki ide alapképzésre beiratkozik, az egyetemi közös modult sajátítsa el, de ebben ne csak kiegészítő tárgyakat tanítsanak (például bevezetést valamely tudományterületbe, vagy egy másiknak az alapjait), hanem az adott képzés teljes értékű tantárgyai legyenek. De nagyon hamar, nagyjából két év után megváltoztattuk a rendszert, úgy, hogy ezeknek a tárgyaknak a belső mélysége eltérhessen. Egy szemeszterben 15 és 45 óra közötti mozgásteret engedtünk. Vagyis azon a karon, ahol a tárgy meghatározó része a curriculumnak, akár félévenként 45 óra is lehet, ami heti három órát jelent, vagy harminc, azaz heti két óra. Azon a karon pedig, ahol külsőnek számít, tehát inkább ismeretanyag, ott lemezhessen 15-re. A végén viszont legyen meg a kötelező óráknak az egyensúlya. Ez a fajta egyetemi közös modul szerintem nagyon jó elképzelés volt. De hogy Kossuthot idézzem: „annyi energiát a kivitelben, mint amennyi hazafiúságot tapasztaltam a megajánlásban, és Magyarországot a poklok kapui sem fogják megdönteni”! Itt talán a végrehajtásra már nem jutott annyi figyelem. Nem mindenki hitt egyformán ebben a közös modulban. Úgy voltak vele, hogy miért kell nekik ezt meg ezt tanítani a másik karon, hát nincs nekik ott mit tanulniuk? Tehát volt egyfajta csöndes tanári ellenállás, és egyfajta hallgatói rezisztencia is. Hozzá kellett nyúlni, és a Fenntartói Testület hozzá is nyúlt ehhez a modulhoz. Egyébként csodálatos korszaka volt

ez az egyetemnek abban a tekintetben, hogy három, majd az Igazságügyi Minisztérium belépése után négy minisztérium nagyon komoly, magas beosztású vezetője hangolta össze hétről hétre az elképzeléseket. Ők rágtak mindent át, gondoltak mindent végig. Minden fejlesztés vagy tőlük indult, vagy rajtuk keresztül ért a végéhez. Szóval, visszatérve a közös modulra, átalakította, kiegyenesítette a Fenntartói Testület ezt abba az irányba, hogy legyen ez a belső eltérő aránya a képzéseknek. Aztán mégis, azt hiszem, 2019-ben fokozatosan kivezetésre került a közös modul, pedig kezdetben ez adta a magját annak, hogy ez egy közös közszolgálati egyetem, a hallgatók mindnyájan az állam szolgálatára készülnek fel. Hiszen egy rendészeti tiszt mi alapján is vesz egyenruhát, mi alapján foghat fegyvert? Az Alkotmány, az Alaptörvény alapján. Tehát ha valaki, akkor a rendőr például alkotmányos térben mozog. Még hozzá alapjogilag igen intenzív térben. Egyrészt az ő alapjogai korlátozva vannak, másrészt állandóan mások alapjogait védi, és ennek érdekében megint másokét korlátozza. Vagyis ha valamit tudni kell ezen a területen nagyon, akkor azok az alkotmányos, alapjogi összefüggések. De ugyanígy az egész haderő működtetésének ez az alapja. Aztán azok, akik a civil közigazgatásban dolgoznak, nem tudhatták 2012-ben vagy '13-ban, hogy hova fordul a világ. Ma már lehet, hogy úgy gondolják, ha jobban figyeltek volna a különleges jogrendek feltételeinél, akkor az most sokat segítene nekik. Ami kevésbé köztudott, hogy tulajdonképpen melyik az az állami szolgálati terület, amelyiknek a legtöbb mindenhez kell értenie, vagy nagyon, vagy legalább egy kicsit. Ez a hadsereg. Hiszen a hadseregnek nemcsak meg kell tudnia vívni a háborút, hanem adott esetben az elfoglalt vagy uralma alá vont területen meg kell tudnia szervezni a közigazgatást, és azt irányítani kell. Ezt hívjuk katonai közigazgatásnak. Emellett egyrészt a saját körein belül fönn kell tartania a rendet, tehát rendészeti tevékenységet kell végeznie, amit katonai rendészetnek hívnak. Másrészt a közigazgatás megszervezésén keresztül meg kell szerveznie az adott terület rendészetét, rendvédelmét is. A hadseregnek képesnek kell lennie kórház, egészségügyi ellátás működtetésére, akár békeidőben is. És így tovább. Tehát a hadsereg az, ahol a legtöbbféle közigazgatási vagy állami tevékenység egyesül. A rendészeti szervek is rendkívül komplexek, de ott jól érzékelhetően ennél részben kevesebbféle feladattípus jelenik meg. És végül a civil közigazgatás az, amelyiknek nem kell ezekhez az egyenruhás, fegyveres szolgálati ágazatokhoz értenie. Ők „csak” civil közigazgatással foglalkoznak. Ezért örültem nagyon, hogy az egész NKE-eszmében, az egész NKE-működésben intenzíven benne van a hadtudomány, a honvédség, benne van a haderő.

Az integrált oktatás mind a három hivatásrend oktatási tevékenységét módosította némiképp. Milyen változások történtek?

Volt sok kisebb és két nagy képzési reformunk. A 2018-as úgy indult el, hogy 2017-ben fejeződött volna be az előző. Ennyire sűrűn nem szabad a képzéseket

a maguk egészében módosítani. Nemcsak azért, mert tanszéki, illetve kari szinten is nehéz követni, hogy melyik évfolyamnak mikor mit kell tanítani, hanem azért sem, mert nem láthatjuk még az előzőnek az eredményét. A tantervi változtatás eredménye akkor látható jól, ha elvégzi az első évfolyam azt a képzést.

Ez afféle gyermekbetegségnek tekinthető? Egy fiatal egyetemen értelemszerűen szükségesek a változtatások, módosítások...

Van egy másik olvasata is a dolognak. Ami a bizalmat mutatja. Ha nem érdekelné a hadsereget, nem érdekelné a rendőrséget és más rendvédelmi szerveket, hogy mit tanítunk, akkor nem jeleznék folyamatosan, hogy kicsit még itt igazítson, ott igazítson az egyetem. De érdekli őket, hogy itt mi zajlik. Érdekli őket az, hogy itt milyen tudást tartalmak átadása történik meg. Ezért történtek a változtatások. Bár én ezt egy picit lassítanám, ha tehetném. De én ezt akkor sem tehettem meg, és ma sem tehetem meg.

Az egész intézménynek az a lényege, az az értelme, hogy a kibocsátott hallgatók, mindenki, aki itt végez, hasznos tudással kerüljön ki az egyetemről. Tehát itt nem az a lényeg, hogy az egyetem mit gondol úgy általában egyes tudásterületekről, tudományterületekről, hanem hogy az átadott tudás jól hasznosul-e. S ehhez mindig két fél kell. Kell az egyetem, az egyetemi döntéshozók, az egyetemi szereplők, de kellene a megrendelői aktorok is. Az, hogy az NKE-n egyfajta korát megelőző duális képzés folyt, nyilvánvaló. Amikor elkezdtek a duális képzést emlegetni vagy bevezetni, itt már rég az folyt. Hát nem duális képzés az, hogy a hallgatók hivatásos katonák, és nekik gyakorlatilag az egyetemi képzés mellett katonai feladatokat kell ellátni? Ugyanez a helyzet az RTK-n, amióta megalakult a rendvédelmi zászlóalj. Ez valódi duális képzés. Ők egyszerre egyetemi hallgatók és részesei annak a szakmának, ahova majd az egyetem elvégzése után bekerülhetnek.

Az NKE jelentős infrastrukturális előrelépés a Ludovika felújítása révén a rendészeti és a civil, államigazgatási hivatásrend számára. A katonai hivatásrend ebben a tekintetben mintha lemaradt volna. Hogyan és miért alakult ez így?

Döntő különbségek voltak az alapító intézmények igényei között. Ez a különbség röviden abban foglalható össze, hogy a honvédtisztképzés laktanyai körülményeket igényel, annak minden velejárójával együtt. Ezek a laktanyai körülmények a Zrínyi Miklós Laktanya és Egyetemi Campuson (amely az egyetem első központi campusa volt) adóttak. Ezért a tervezés első nagy hulláma korszaka során ennek a laktanyának a Ludovikára való áttelepítése nem szerepelt a tervek között. Ez nem egyetemi döntés volt, mint ahogy az egész beruházás, az egész fejlesztés is kormányzati szintű döntés révén valósult meg. Tehát az első tervezési forduló a rendészeti és a civil képzéseket, valamint ezek infrastruktúráját érintette, azzal, hogy az egyébként itt

megépült és elkészült létesítményeket a Hadtudományi és Honvédtisztképző Kar hallgatói, oktatói és dolgozói is használhatják. A második ütem – vagy egy további ütem – kérdése lett volna az, hogy mi történjen a laktanyai elhelyezést igénylő honvédtisztképzéssel. Ennek az előtervezése még abban az időszakban elkezdődött, amikor én viseltem a rektori tisztséget, de nekem most már nincs közvetlen rálátásom arra, hogy mi történik, vagy mi történt. Talán egy ideig ez parkolópályára is került. Az, hogy a honvédtisztképzés átkerüljön, bonyolultabb probléma, hiszen az Orczy-kert, a Ludovika parkja tovább már nem terhelhető épületekkel. Csak környező épületek jöhetnek számításba. Talán újraindul ennek a kérdésnek a tervezése is, de ezzel kapcsolatban nem rendelkezem naprakész információkkal. Vagy rövidebben, másként megfogalmazva: Azok a képzési, oktatási, kiképzési feltételek, amelyek a Hungária körúton megvoltak, megvannak, azok itt nagyon nehezen, lassan és költségesen lettek volna megteremthetők. Ezért is történt az első ütem így, ahogy történt. Illetve az akkori honvédelmi vezetés úgy látta jónak, ha a tisztképzés ott marad a Zrínyi laktanyában.

2011-ben a bizottsági struktúra nagyjából már mutatta az új egyetem vezetési struktúráját, sőt a vezetők személyét is. 2012-ben, az egyetem működésének első évében viszont több személyi változás is történt. Akik elmentek ekkor, azok az egyéni, saját életpálya véletlenszerű váltásai miatt távoztak, vagy rendszerszerűen bele volt kódolva, hogy átalakul a vezetés a működés során?

Nagyon alaposan előkészített egyetemfejlesztésről beszélünk az NKE esetében, tehát nem öletszerűen, és nem egyik hétről a másikra, hanem valóban hosszú hónapokon keresztül, jól előkészítve valósult meg. Ahogy említettem, a Fenntartói Testület szakmai háttérmunkájában, a bizottsági munkában részt vettek azok a jogelőd intézményekben dolgozó vezetők, akik utána pályázatot nyújtottak be, és elfoglalták az egyetem felső vezetésének pozícióit. Nagyon nagy ráhagyással azt lehet mondani, hogy az NKE eredeti szervezeti és működési szabályzata rektorhelyettesi szintű vezérlést intézményesített, ami azt jelenti, hogy minden egyes tevékenységi terület tartozott valamelyik rektorhelyetteshez. Kezdetben négy rektorhelyettes volt: egy stratégiai és intézményfejlesztési, egy oktatási, egy tudományos és nemzetközi, valamint egy közszolgálati. A rektor „csak” e fölött a szint fölött, mintegy a rektorhelyettesek útján gondoskodott ezeknek a szakterületeknek az irányításáról. Amikor megírnak egy színdarabot, nem lehet még tudni, hogy milyen lesz maga az előadás. Ugyanígy az elképzelt fejlesztés és az elképzelt működési szerkezet próbája a tényleges működés, tehát hogy azok a feladat- és hatáskörök jól működnek-e, ellátható feladatmennyiséggel, ellátható tevékenységgel járnak-e, megfelelő erőforrások állnak-e rendelkezésre. Ezért az első év vezetési tapasztalatait követően, 2012 végén a rektorhelyettesi portfóliók átrendezése, átcsoportosítása történt meg, ami néhány

év múlva megismétlődött – de ez a legtermészetesebb velejárója egy ilyen intenzív fejlesztési időszaknak bármely egyetemen. Voltak persze köztük egyéni döntések is – példaként a Rendészettudományi Kar vezetőjét vagy az oktatási rektorhelyettest említhetem –, s ez egy kicsit azért meg is nehezítette az indulás folyamatát. De volt az oktatási szakterületet érintően egy másik körülmény is: a tanév közepén jártunk. Tehát a jogelőd intézményekben megkezdett tanévi munka folytatódott, mégis föl tudtunk készülni a beiskolázásra, föl tudtunk készülni az első tanév lezárására és az első három tanévnek az indítására.

A különböző hivatásrendek közös szerkezetbe foglalása milyen tapasztalatokat szült? Hogyan sikerült összecsiszolni a különböző munkakultúrákat?

Szerintem jól. Elsősorban azért, mert nem az volt a fő kérdés néhány hónap után, hogy a munkakultúrákat össze tudjuk-e csiszolni vagy össze kell-e csiszolni. Hanem az, hogy annak a hirtelen meglóduló fejlesztésnek, amely az egyetemet elérte (infrastruktúra-fejlesztés a Ludovika-beruházás kapcsán, majd az európai uniós források révén a szervezet-, tartalom- és működésfejlesztés), annak meg tudunk-e felelni. Vagy másként megfogalmazva, nem annyira az egyéni vagy csoportérdekek érvényesítése volt a fő kérdés, hanem az, hogy az egyetem mint intézmény hogyan tud megállni a lábán, hogyan tud megállni a magyar felsőoktatási intézményrendszerben, és hogyan tud fejleszteni az intézményből fejlesztő intézménnyé alakulni. Ez döntő változás volt szerintem az első négy év vége felé – az tehát, hogy egy intézmény, amely addig a fejlesztésnek a tárgya volt, maga vált a közszolgálati fejlesztések motorjává, két nagy Köfop-projekt révén. Az autonómia, a saját munkakultúra szerintem elég egyértelműen megmaradt, de leginkább a rendészeti és a hadtudományi karon. Részben azért, mert ezen a két karon elég magas a vezényelték, tehát a hivatásos állományból odahelyezettek száma, és rendkívül intenzív a befogadó vagy támogató szervezetekkel való kapcsolat. Nem is beszélve arról, hogy tulajdonképpen a kari munkakultúra is a nevelésnek az egyik eszköze. Ebből a szempontból inkább a civil képzéseket érintette több változás. Korábbi zrínyi és KTK-s tanszékek bázisán és jelentős saját fejlesztések eredményeként új egységként létrejött a Nemzetközi és Európai Tanulmányok Kara, amelynek ki kellett alakítania a saját arculatát, működési rendjét, majd néhány év után összeolvadt az Államtudományi Karral, amely szintén nagyon sok fejlesztésen, változáson esett át. Rengeteg új kolléga érkezett, sok új tanszék jött létre, többször változott a tanszéki szerkezet. Számos új képzés indult, ezekhez új tantárgyakat kellett kifejleszteni, és megint csak szóba hozom azt a közigazgatási továbbképzési rendszert, amely éves szinten több tízezer igénybe vevővel dolgozik. Tehát tulajdonképpen az új fejlesztési feladatok egy új intézményi kultúrát igényeltek, és alakították ezt. Ebbe aki tudott és szeretett volna bekapcsolódni, be tudott, de a saját, kari működési struktúrák azért jelentős részben megmaradtak.

Beváltotta-e az integráció a hozzá fűzött reményeket?

Szerintem nagyon sok reményt beváltott, de a személyes véleményemen túl hadd soroljak tényeket is. Az indulás után öt évvel, 2017-ben vizsgálta a MAB az egyetemet, s abban az évben öt évre feltétel nélkül akkreditálták az NKE-t. Öt évre, feltétel nélkül! Azt az egyetemet, amelyiknek az egyik kara még szakfőiskola (Rendőrtiszti Főiskola) volt néhány évvel korábban. Tudvalevő, hogy egy szakfőiskolának bizonyos területeken magasabb szintet kell biztosítania, mint általában egy főiskolának, de 2017-re közös erővel meg tudtuk ugrani azt is, hogy egyetemi karként álljon helyt a többi karral együtt. Úgy, hogy komoly, nagy budapesti egyetemek csak feltételekkel kaptak akkreditációt. Feltétellel! Ehhez nagyon komoly személyzeti fejlesztést hajtottunk végre, sok új munkatársat kellett fölvenni, akik rendelkeznek tudományos fokozattal. Sok egyetemi tanár csatlakozott az NKE-hez, de nagyon sok saját egyetemi tanári pályázatot is sikerre vittünk. Az egyetemi tanárok kinevezéséhez akkor is, most is, akkreditáció szükséges. 2018-ban megkaptuk az Európai Egyetemi Szövetség, az EUA pozitív intézményi értékelését is. Tehát 2012-ben elindult egy egyetem, amelynek jogelődjei nagyon nagy távolságra voltak egymástól, teljesen eltérő felsőoktatási kultúrát képviseltek, és négy év múlva feltétel nélkül akkreditálta a MAB. Tartalmi, érdemi, azaz meritórius alapon.

Aztán meg tudott alapítani az egyetem önerőből egy kart. Tehát voltunk annyira erősek, hogy létre tudtunk hozni a meglévő tanszékekből és újak létesítésével (külső partnerek bevonásával) egy önálló kart, a Nemzetközi és Európai Tanulmányok Kart, azt hiszem, hat tanszékkal. Erre a karra, ezekre a tanszékekre két éven belül el tudtuk kezdeni ráépíteni közgazdaság-tudományi képzéseket. Tudniillik a nemzetközi gazdálkodással kapcsolatos és általában a közgazdasági képzések nagyon népszerűek voltak. Ezért is tartottam nagyon komoly eredménynek ennek a karnak a létrehozását. Az idegen nyelven folytatott képzések száma is soha nem látott növekedésnek indult.

2017-ben hozzánk került a Víz tudományi Kar, vagyis a vízügyi képzés. Az is önálló és bátor vállalkozás volt, amikor azt mondtuk, hogy ez nem egyszerűen vízgazdálkodási vagy vízügyi igazgatási kar, hanem a neve legyen víztudományi kar, megelőlegezve további, tudományos irányú fejlesztését. Ez a bajai campusunk.

2013-ban létre tudtunk hozni egy új doktori iskolát, a közigazgatástudományit, két évre rá egy másikat, a rendszertudományit – mind a kettő első és egyedülálló ezeken a tudományterületeken (az akadémiai tudományterületi besorolás szerint az állam- és jogtudományokhoz tartoznak). Ez megkértszerezte a doktori iskoláink számát s egyben a kutatás, a doktori képzés, ezzel együtt pedig a doktori fokozatszerzés lehetőségét. Tehát a saját doktorok, a saját magunk által PhD-doktorrá avatottak száma is növekedett.

Hogy mindenki megtalálta-e a számítását, akár belülről, akár kívülről, vagy mindenkinek minden elvárását teljesítette-e az NKE, ezt én nem tudom megítélni. Talán annyit érdemes hangsúlyozni, hogy az egyetemek sem képesek mindenre. Önmagában felsőoktatási képzéssel nem lehet a közszolgálat, a közigazgatás vagy a legtagabb értelemben vett állami működés minden problémáját megoldani, és azt külön hangsúlyozom, hogy az egyetem alapvetően lassú „műfaj”. Tehát még egy ilyen rövid idő alatt és intenzíven fejlesztett egyetem, amely rendkívül rugalmasan és gyorsan tudott reagálni a képzési igényekre (főleg a szakirányú szakok és továbbképzések rendszerével), azért mégiscsak egyetem. Tehát itt is – a szükséges önmozgások, kötelező folyamatok miatt – komolyabb időigénye van minden változásnak. De én azt hiszem, hogy összességében azt lehet mondani: a ránk fordított figyelem, a nemzetgazdaságból ránk fordított források jó helyre kerültek.

Megrendelői oldalról érkeztek-e visszajelzések?

Hát az a szerencse, hogy az NKE és a megrendelői oldal nem volt egymástól nagy távolságra. Az egyetemet a Fenntartói Testület irányította. A Fenntartói Testület maguk a miniszterek alkották, akik megbízottjaik útján jártak el. Az érintett minisztériumok tehát a legközvetlenebb és leghatározottabb módon tudták a visszajelzéseket megtenni. A sok szakirányú szakfejlesztés, az alap- és mesterszakok fejlesztése, a doktori képzés kialakítása nem úgy történt, hogy az egyetem kitalált valamit, hanem ezek gyakran a Fenntartói Testület kezdeményezésére – vagy ha az egyetem kezdeményezésére, akkor a Fenntartói Testület folyamatos monitoringja és jóváhagyása mellett – történtek. Az egyetem teljes képzési rendszerét és annak minden módosítását az FT tárgyalta meg és hagyta jóvá. Az a rendszer alakult ki a legelején, hogy az egyetem bele sem kezd olyan előterjesztés kidolgozásába, amellyel elviekben a fenntartók nem értenek egyet. Tehát mindig volt egy előzetes FT-egyeztetés és -egyetértés, csak ezután került az előterjesztés a Szenátus elé. A Szenátus és a Fenntartói Testület egymással egyetértési, jóváhagyási viszonyban volt. Nem láttuk értelmét olyan szenátusi döntések meghozatalának, amelyeket aztán a Fenntartói Testület valamilyen korrekciója érint. Tehát mi nem az utca túloldalára vagy a város másik felébe küldtünk füstjelekkel információkat, hanem bent volt az egyetemi döntéshozatalban a fenntartói, megrendelői oldal.

A fenntartói struktúra átalakulásával ez a döntéshozatali mechanizmus is biztosan átalakult.

Hát, biztosan átalakult, de ez már azután volt, hogy én a rektori megbízatásomról lemondtam. Nem mondom, hogy kényelmes vagy könnyű döntéshozatali, döntéselőkészítési rendszer volt, ami 2018-ig érvényesült, mert azt igényelte, hogy

a Fenntartói Testület hetente vagy kéthetente ülésezzen, de ez adott egy ritmust a Szenátus és ezáltal a kari tanácsok működésének. És teljesen kiszámítható volt. Vagyis kiszámíthatóvá tette az, hogy ami a fenntartói, minisztériumi egyetértéssel találkozik, az utána végig tud menni, a szakmai előkészítést követően meg fogja kapni az egyetértő vagy jóváhagyó döntést. Nagyon sokat változott a Fenntartói Testület összetétele, kivéve a Belügyminisztériumot, hiszen annak képviselőjében végig Janza Frigyes nyugállományú vezérőrnagy úr vett részt az FT munkájában. Rendkívül jó szívvel, jó emlékekkel gondolok vissza az alapos, tényorientált és az egyetem ügyét első helyen szem előtt tartó vitákra, megbeszélésekre. Nagyon sok segítséget kaptunk az FT-től. Nehéz is jól elmondani, hogy – talán megelőzve az egyetemi modellváltás korszakát – mekkora segítség az, hogy ott ül bent a közvetlenül érdekelt fenntartó a döntéshozó testületben, mint például a Miniszterelnökség közigazgatási államtitkára. Azé a Miniszterelnökség, ahol a miniszter felelős a közigazgatási személyzetpolitikáért, a belügyminiszter felelős részben a közszolgálat-fejlesztésért. Ott ül bent a belügyminiszter vagy a honvédelmi miniszter képviselője, és azonnal meg lehetett kérdezni bármely elképzelésről, hogy ez így jó-e, erre menjünk-e, erre van-e szükség. Visszajelzések egyébként a rendőri, kormányhivatali és minisztériumi vezetők részéről szintén az FT-n keresztül jutottak el és csatornázódtak be hozzánk. Amikor az Államreform Bizottságot a kormány megalakította, nem egyszerűen csak az egyetem rektorát kérték föl a bizottság vezetésére, hanem kormányhatározattal létrehoztak egy Államreform Központot az NKE-n (ez aztán 2018–2019-ben átalakult, majd végül megszűnt). Mindez azt mutatja, hogy a közigazgatás átalakításának a szellemi bázisát az NKE-ben látta a 2014–2018 közötti kormányzati időszak.

Köszönjük a beszélgetést!

Az interjút készítette: Petrik Iván és Toldi Lóránt