

PÁLYÁZAT

a

**Színház- és Filmművészeti Egyetem
rektori munkakörének betöltésére**

Upor László

2019. november

TARTALOM

Mottó

Bevezetés I.

Bevezetés II.

Helyzetértékelés tizenkét pontban

- I. Egyetem, de produkciós ház is**
- II. Kampusz: gyógyír minden bajra?**
- III. Növekedés: meddig és miként?**
- IV. Akadémia kontra egyetem?**
- V. Ki tanít majd...?**
- VI. Mit tanítsunk?**
- VII. Szabad áramlás, kurzusválasztás**
- VIII. Nemzetközi porondon**
- IX. Az egyetem szerkezete; tervezés, finomhangolás**
- X. Felhőkampusz**
- XI. Fenntarthatóság, akadálymentesítés, esélyegyenlőség, zöld egyetem**
- XII. Intézményi partnerek**

Tizenöt bekezdés (ismétlő összefoglalás)

Lezárás

Mellékletek

Mottó: múlt és jövő

A tizenkilencedik század közepe, 1865 óta működő intézmény történetében először idén, 2019 őszén olyan hallgatók is megkezdték nálunk tanulmányaikat, akik *a huszonegyedik században születtek*.

Ez az egyszerű ténymegállapítás döbbenetes tömörséggel foglalja össze minden teendőnket: megérteni-megfejtetni-továbbvinni a tradíciót, egyszersmind szembenézni azzal, amit szédületes sebességgel hoz eléink a még-alig-sejthető jövő. És mindezenközben egy pillanatra sem feledni, hogy a jelen problémáit kell megoldani.

Bevezetés I.: két pillanatfelvétel

1. Színház- és Filmművészeti Egyetem 2029

A kampuszon nagy a nyüzsgés: elégedett hallgatók sietnek a „Főiskola” legendás tanáraitól elnevezett tan- és próbatermekbe, ahol a derűs, kipihent hazai oktatók és neves külföldi vendégtanárok órái, mesterkurzusai zajlanak. A speciális igényeket is kielégítő oktatási helyiségek jól felszereltek – de minden emberszabású és emberi léptékű, sehol semmi hivalkodó. A rugalmasan kialakított közösségi terek lehetőséget adnak az elvonulásra és a találkozásra egyaránt.

Esténként megnyílik az épület a városlakók számára. Bármilyen nagy is a választék, a budapesti nézők rutinosan indulnak tovább az aulából a megfelelő színház- vagy mozi terem felé; ismerik az utat, hisz rendszeresen járnak a nyilvános vizsgaelőadásokra és -vetítésekre. Az épületegyüttest kiváló adottságai konferenciák, fesztiválok lebonyolítására is alkalmassá teszik, a korszerű filmes gyártóbázist külső produkciók is igénybe veszik (a szakember- és háttérgárdát részben az egyetem hallgatói és oktatói biztosítják).

Az oktatói korfa tojásdad, középen arányosan kiszélesedik, a folyamatos tanári előmenetel biztosított.

A szakok választéka és a kurzuskínálat bőséges; korábban nem látott specializációk sorakoztak fel a hagyományos képzések mellé, más szakok ugyanakkor magas szinten integrálódtak. Egy sor új magyar nyelvű, illetve nemzetközi képzés indult különféle partnerintézményekkel együttműködve.

Az egyetem „virtuális mása” a világ bármely pontjáról elérhető. Egy monitor előtt ülve bejárható a százhatvannégy éves intézmény felhőalapú kampusza. A jól strukturált információbázisban minden megtalálható a jelenről és a tervekről, bárki számára könnyen hozzáférhetők a szükséges adatok, miközben a rég- és közelmúlt eredményei, vizsgamunkái (konferenciái, előadásfelvételei, vizsgafilmjei) digitalizált formában megtekinthetők, letölthetők.

A magyar és külföldi diákok színvonalas diákszallójában kényelmes professzori garzonok várják a vendégtanárokat. Ha idejük engedi, lesétálnak a földszinti edzőterembe, vagy kosárlabdáznak, pingpongoznak egy órát. A klubba, a kávézóba a környékbeliek is bejárnak, büszkék rá, hogy az SzFE a szomszédjuk, ismerik a munkánkat. Nyoma sincs a kényszerű együttélésből fakadó korábbi feszültségeknek.

A hallgatók vizsgaelőadásai és vizsgafilmjei sok elismerést szereznek itthon és külföldön, az egyetemre kiemelkedően magas a túljelentkezés.

2. *Színház- és Filmművészeti Egyetem 2019*

Lerobbant épületekbe zsúfolódott, de csodára szerződött tanárok és diákok veszekszenek a kopott krétacsonkokon. Folyamatosan cikáznak az egyetem három (és fél) központi épülete és a városszerte elszórt bérelt helyiségek között. A felszerelés hiányos és elavult. A mindennapi működés fenntartása emberfeletti erőfeszítéseket követel. Másfél évszázad alatt nem találtunk méltó elhelyezést, ahol az oktatási és az oktatáshoz szervesen hozzátartozó produkciós feladatok megoldhatók. A rendszerben nincs redundancia: egy meghibásodott berendezés, egy felújítandó helyiség, egy munkatárs megbetegedése, időleges kiesése a munkából az amúgy is csúcsra járatott kapacitások kereteit feszíti túl. Minden új elem bevezetése a máris túlterhelt résztvevőkre ró újabb súlyos terheket.

A korfa törzse közepén szinte csupasz, a kényszerűen elmaradt fejlesztéseknek köszönhetően a felsőbb korosztályok tekintélyes művészei és tanárai után hatalmas űr tátong. A kóros munkaerő- és forráshiány következtében a legalapvetőbb fejlesztések is késlekednek, minden, amit (hibásan) másodlagosnak minősítenek, háttérbe szorul.

Az egyetem honlapja a mai igényekhez képest kevésbé informatív, nem elég vonzó, nem is elég felhasználóbarát. A sajtó- és pr-munka gyenge.

A kollégium szűkös és korszerűtlen. Sportolási lehetőség egyáltalán nincs, teljességgel hiányoznak a közösségi terek. Az oktatási, a produkciós és a gyér rekreációs funkciók lakóházakban, illetve lakóházak tözsomszédságában működnek, következképp a környezettel való konfliktus – mindkét oldal legjobb szándéka ellenére is – olykor elkerülhetetlen, bele van kódolva a rendszerbe.

Mindezek ellenére a hallgatók vizsgaelőadásai és vizsgafilmjei sok elismerést szereznek itthon és külföldön, az egyetemre kiemelkedően magas a túljelentkezés.

Vágyalom kontra rémálom? A közeli jövőbe vetített kép utópiának, a jelen leírása talán sötét túlzásnak tűnhet. Egyik sem az. A jelen nyomasztó gondjaitól ugyanakkor nem olyan hosszú az út az ábrándok beteljesüléséig, mint gondolnánk.

A két felvázolt kép közös konklúziója, hogy a Színház- és Filmművészeti Egyetem *kiemelkedő és egyedülálló érték* a felsőoktatásban. Amennyiben a fenntartó fel- és elismeri, hogy ezt az értéket nem szabad veszni hagyni, amennyiben megteremtődnek a százötven éve kvázi-hontalan intézmény méltó elhelyezésének és biztonságos működésének feltételei, az egyetem egészen biztosan képes lesz önmagát megőrizve megújítani: tizenkilencedik-huszedik századi tartását, legjobb hagyományait megőrizve huszonegyedik századi módon betölteni a feladatát. Az erős szándék, a kellő tapasztalat és a megfelelő kreativitás megvan hozzá.

Bevezetés II.: egy arckép

személyes motiváció

A Színház- és Filmművészeti Egyetem (sokunknak máig: *a Főiskola*) folyamatosan változik, de a változás sosem volt olyan gyors, olyan nagyszabású, mint az utóbbi öt-tíz évben és várhatóan a következő öt-tíz évben. A fordulatokat nemcsak követni, de vezető munkatársként is segíteni, irányítani nagy kihívás, komoly felelősség. Ezzel a kihívással, ezzel a felelősséggel nézek szembe, amikor megpályázom a rektori pozíciót.

Felnőtt életem háromnegyede (harminchat év) közvetlenül kötődik a *Színművészetihez*; a másfél évszázados intézmény történetének ez majd' egynegyede.

Miközben dramaturgi, műfordítói, szerkesztői működésemet sosem függesztettem föl, pályámon egyre nagyobb a tanítás súlya, szerepe. Régóta vallom, hogy nincs az oktatásnál fontosabb. Hacsak nem az oktatás mellett *az oktatás megfelelő feltételeinek kialakítása*. Az utóbbi évtizedben mind több „órán kívüli” feladatot vállaltam különféle bizottságokban és a Doktori Tanácsban, oktatási rektorhelyettesként ezenkívül több hazai és nemzetközi szervezetben, fórumon, bizottságban képviselem az Egyetemet (ITI, MAB, MERSZ stb.). Március eleje – a poszt megüresedése – óta én látom el a rektori feladatokat.

Nagy, mégis logikus lépés, hogy most benyújtom ezt a pályázatot.

törekvések

Ha a rektori megbízást elnyerem, néhány év múlva azzal szeretnék távozni erről a posztról, hogy sikerült megőrizni az elit művészképzés értékeit, ugyanakkor szélesíteni az oktatás bázisát; sikerült munkatársaimmal együtt olyan nyitott működési struktúrákat meghonosítani, amelyek folyamatos önkorrekcióna képesen befogadják az újításokat; sikerült a folyamatos tanári utánpótlás beszűkült csatornáit kiszélesíteni; sikerült erősíteni az Egyetemet mint „társulat” belső kohézióját; sikerült az intézményt nemzetközi téren is eredményeihez méltón elismertté tenni, megsokszorozni a vendéghallgatók és -oktatók számát. Legfőképpen pedig sikerült a mindehhez szükséges infrastruktúra kiépítésében érzékelhető eredményeket elérni.

A rektorelődök jó ideje abban a reményben (azt a jogos igényt kinyilvánítva) veszik föl a munkát, hogy még

hivatali idejük alatt felépülhet a másfél évszázados egyetem (első!) kampusza. Én ennél egyszerre alacsonyabbra és magasabbra célzok: *szeretnék az utolsó olyan rektor lenni, aki hivatali ideje leteltével nem az új kampuszon mond búcsúbeszédet.*

A közelmúlt, a jelen és a közeli jövő

Helyzetértékelés, teendők tizenkét pontban

I. Egyetem, de produkciós ház is

A Színház- és Filmművészeti Egyetem Magyarország legnagyobb előadóművészeti erőműve, amely a filmes, tévés és színházi intézmények folyamatos energiapótlását biztosítja. Fűtőanyagát a hallgatók tehetsége adja, de nagyon sok minden kell még hozzá, hogy működjön. Például a tanárkollégák figyelme, törődése, valamint a partnerek támogatása. És az is, hogy a társadalom – és képviselője, az egyetemet fenntartó Minisztérium – lássa ennek a szerepnek a kettősségét.

Színházi képzésben az előadások létrehozása, filmes és tévés területen a műsorok készítése ugyanúgy az oktatás szerves része, ahogyan informatikusok vagy vegyészek képzésének alapvető feltétele a megfelelő eszközpark, illetve a jól felszerelt labor – amiként orvosnak sem tanulhat az, aki nem boncol. Területünkön az elméleti és a gyakorlati oktatás (illetve kutatás) teljességgel elszakíthatatlan egymástól, ugyanakkor más feltételekhez kötődik. Egészségtelen folyamatokat tartósít, ha hosszú távon a közös források felhasználásáért harcolni kell, ha az egyik igény csak a másik ellenében és rovására érvényesíthető.

Ha viszont az Egyetem produkciós cég is, és a produkciók gyártása az oktatás szerves része, akkor erre is szükséges normatív támogatást biztosítani.

El kell érnünk – és ehhez az eredményeinket, értékeinket a jelenleginél látványosabban kell *prezentálni* –, hogy a szélesebb értelemben vett társadalom (végső soron: a megrendelőnk) magától értetődő természetességgel tekintse értelmes beruházásnak a kultúrát, a művészetet. A megrendelő képviselője – a fenntartó minisztérium – pedig ehhez a nagyszabású beruházáshoz mérje a szükséges eszközöket. Ha kell – ha ez a huszonegyedik század elejének varázsszava –, nevezzük *innovációnak* azt, ami a szellem alapkutatása és egyben alkalmazott tudománya is: az emberrel, a magatartásformákkal foglalkozó, az elmét és az idegrendszert csiszoló kreatív közösségi tevékenységünket, illetve annak folyamatos megújítását.

II. Kampusz: gyógyír minden bajra?

Természetesen nem. *De majdnem.*

Pillanatnyilag az oktatás több helyre szétszórva (és mindenütt mostoha körülmények között) folyik. A már működő szakokat és a jelenlegi hallgatói létszámot sem tudjuk a mai követelményeknek megfelelően kiszolgálni, súlyos kompromisszumokat kell kötnünk. A továbblépéshez pedig újabb képzésekre volna szükség. A legfájóbb hiány az idegen nyelvű

szakoké, amelyekre pedig érzékelhető igény volna, és amelyek nélkül lassan lecsúszunk a térképről. (Két nemzetközi joint master képzés már eredményesen fut, a harmadik hamarosan indul, de a távlatok igen szélesek.)

Ha az Egyetem a jól igazolható igényeknek megfelelő infrastruktúrához jut, számos országból vonzhatjuk ide a hallgatókat, és könnyen hívhatunk meg külföldi vendégoktatókat (ahelyett, hogy a jobb körülmények vonzásában a hazai hallgatók és oktatók mennének külföldre). Márpedig ez elemi érdekünk; a bezárkózás az öngyilkossággal egyenértékű.

Ha megépül az egyetem új komplexuma, ott minden létező – és jó darabig minden jövőbeni – képzés megleli a helyét. Méghozzá úgy, ahogyan annak mindig is lennie kellett volna: dinamikus egységben. Az együttműködés, az átjárhatóság, a kölcsönhatás magától értetődő, a hallgatói-oktatói tevékenységek szabadságfoka és rétegzettsége jelentősen megnő. Ha megépül az egyetem otthona, az „oktatás”, a „kutatás” és a „művészi alkotás” egysége, elszakíthatatlansága látványossá válik.

Ha a körületekintően tervezett épület megnyílik, az a szűkebb és tágabb környezet számára is hasznosul – közvetlenül és közvetve egyaránt. Nemcsak a vizsgafilmeket és a vizsgaelőadásokat mutathatjuk be méltó körülmények között a nagyközönségnek, de konferenciák, fesztiválok szervezését is vállalhatjuk. És nem utolsósorban: az időlegesen felszabaduló kapacitásokat szerződéses, illetve bér munkákra is igénybe vehetjük, ezzel jelentősen hozzájárulván az Egyetem fönntartásához. A teljesen önfenntartó egyetem illúzió – elvárásnak, vágynak is veszélyes –, de a saját erőforrások kreatív hasznosítása növeli az autonómia fokát a fenntartó (a társadalom) további megterhelése nélkül.

Nézzük fordítva: ha a kampuszprojekt nem valósul meg, marad a vegetálás, a fejlesztések kóros visszafogása, a korszerűsítés-bővítés-fiatalítás elmaradása, azaz a biztos lemaradás és marginalizálódás, lassú agónia, majd elsorvadás. Teljes kiszolgáltatottság a mindenkori piaci és politikai viszonyoknak. Lemorzsolódás. Ma még komoly rangja van annak, ha valaki az SzFE tanára vagy diákja, szakjainkra hatalmas a túljelentkezés, de ez az előny hamar elolvadhat, ha romlik a helyzet (akár csak relatíve, másokhoz képest is). Először a hallgatók maradnak el (fiatalok, rugalmasabbak, türelmetlenebbek, bátrabbak, kevésbé köti és marasztalja őket a tradíció, ha másutt jobb körülmények között tanulhatnak-dolgozhatnak), végül a legodaadóbb és legállhatatosabb oktatók és dolgozók is megelégedik a hiábavaló küzdelmet.

Folyton sírnak... (?)

Hallani néha, hogy „ezek a művészek túl hangosak”, nem férnek a bőrükbe; akadnak talán olyan kívülállók is, akik igényeinket-vágyainkat eltúlzottnak, ezek megfogalmazását követelőzésnek vélik. Pedig talán csak nem mindenki van eléggé tisztában a szomorú tényekkel.

Mert vajon hány olyan egyetem van, amelynek másfél évszázados fennállása során soha nem volt eleve oktatási feladatokra tervezett épülete-épületkomplexuma? Amelynek színházi és filmprodukciók készítésére használt terei egyáltalán nem ilyen célra épültek (tehát jórészt alkalmatlanok)? Hány olyan egyetem van, amelynek tantermei, irodái és (alig létező) szociális terei részben egy lakóház alsóbb szintjeit foglalják el, ezzel állandó konfliktushelyzetet generálva? Hány olyan egyetem, amelynek magas technikai igényű oktatási funkcióihoz (a televíziózás és a filmezés egyértelműen ilyen) nem állnak rendelkezésre fejlesztési források?

Vajon az egyetem polgárai és vezetői túlérzékenységének jele az, ha nem tartjuk megnyugtatónak, hogy 2019-ben a fenntartótól érkező támogatás nem magasabb az egyáltalán nem eltúlzott mértékű 2008. évinél – miközben a hallgatói létszám azóta a másfélszeresére nőtt?

A mindenkori fenntartó és az Egyetem között szerződésnek kell születnie a kölcsönös megértés alapján: amennyiben az ország (lakossága, kormánya) kinyilvánítja, hogy a színház, a film, a televízió és az új média művészeire – és képzésükre – szükség van, úgy a megfelelő feltételeket is meg kell teremteni. A felelősség kölcsönös.

Nem, a kampusz átadása önmagában semmit nem old meg.

Természetesen nem bízhatjuk egy épületre, szépen festett falakra, jól működő internetkapcsolatra a szellemi karbantartást és fejlesztést. Nem hihetjük, hogy a praktikus terek helyettesítik a tradíciót, a tapasztalatot. Azaz: nem háríthatunk és nem kényelmesedhetünk el. A megfelelő fizikai és anyagi környezet szükséges, de nem elégséges feltétel.

Ha a megvalósulás kézzelfogható közelségbe kerül, el lehet kezdeni az új egyetem felépítését – virtuálisan és valóságosan. Ha a nagyberuházásról döntés születik, az építkezés tetemes költségeiből *el kell különíteni egy részt az előzetes fejlesztésre*. Megfelelő átmeneti helyszíneken olyan oktatási és alkotótereket szükséges kialakítani, amelyek nemcsak felkészítenek bennünket a költözésre, de jelenlegi égető gondjainkon is enyhítenek. (Nemrégiben látogattuk meg a MOME átmeneti épületét, amelyet a Műszaki Egyetemtől béreltek, amíg kampuszukon a fejlesztés folyt. Minden kompromisszumal együtt, láthatóan remekül belakták, nagyszerűen hasznosították.) Ezekben az átmeneti terekben kell

megvalósítani bizonyos csíra- és pilotprojekteket, amelyek az új helyen – valódi otthonunkban – fejlődnek majd ki. Időközben akkreditálni lehet az induló képzéseket, hogy ez aztán ne okozzon késedelmet.

Ilyen módon a változás, az átállás sem ugrásszerű, hanem fokozatos. A megújuló eszközpark egy része nem helyhez kötött, tehát már a „zsilipelés” idején üzembe állítható.

A kampusz felépítése, kialakítása kulcskérdés. Koncentrált erővel, minden diplomáciai képességünket és lehetőségünket latba vetve kell azon dolgoznunk, hogy meg is valósuljon. Ugyanakkor józanul látni kell, hogy ez optimális esetben is csak a jövő, nem a jelen gondjait oldja meg. Az elmúlt néhány évben talán túlzottan is alárendeltünk mindent a távlati célnak. *Nem eshetünk abba a (szokásos) hibába, hogy a távolba tekintve hagyjuk a jelent erodálni.*

(Amikor e pályázat íródik, már hónapok óta folynak előrehaladott tárgyalások a megépítendő kampuszról. Noha a téma legalább két évtizede van folyamatosan terítéken, most úgy tűnik, valóban elindulhat a megvalósítás. Kormányelőterjesztésre kész az Óbudai Egyetemmel közös nagyléptékű javaslat. Elkészült az alaposan kiérlelt koncepcióterv. Amennyiben zöld utat kap, a projekt egy része – az önálló filmes gyártóbázis – az oktatási főépülettől függetlenül, korábban elkészülhet, és azonnal javíthat az Egyetem helyzetén.)

III. Növekedés: meddig és miként?

A meghirdetett szakok választéka tempósan szélesedik, színesedik a paletta, nő a hallgatói létszám. Ebben a pillanatban az egyetem saját kapacitása maximumán fut, ennek ellenére úgy fest, hogy az út mindenképpen a további bővülésé. A kínálatfrissítéssel is járó bővülés nem lehet persze átgondolatlan, kapkodó – és semmiképp nem veszélyeztetheti a már működő szakokat.

Nemcsak a technika változik folytonosan, nemcsak új médiumok jelennek meg, de átalakul a közönség és a kulturális-társadalmi közeg is – olykor egészen látványosan és váratlan sebességgel. Ez pedig érzékenyen érint bennünket, reagálnunk kell rá a magunk módján.

A jövőben fontos volna alapos kutatásokat végezni (illetve támaszkodni elvégzett kutatásokra): a napi tapasztalaton túl is többértűen megismerni a színház, a film és a társművészetek potenciális „fogyasztóit” – és megfontolni, mi következik mindebből az oktatásra nézve. Ezen a téren különösen nagy szerepe lehet egyrészt a doktori iskolában folyó elméleti munkának, másrészt a tág értelemben vett művészetközvetítés gyakorlatának.

Folytonos „újratervezésben” vagyunk, és ez nehézségeket okozhat, látszólagos feszültségeket teremthet. Főképp mert az előrelépés komoly infrastrukturális és anyagi korlátokba ütközik. De nem a szűkös lehetőségekhez kell szabni a terveket, hanem a mozgásteret kell tágítani.

Mindennél fontosabb, hogy az elkerülhetetlen növekedés ne rombolja le, ne tegye tönkre, ne lehetetlenítse el azt, ami legfőbb örökségünk és értékünk: *az intenzív mestertanítvány kapcsolatra épülő kiscsoportos művészképzést.*

Ugyanakkor az is fontos, hogy a jogos aggodalom ne kösse meg a kezünket. Ne féljünk attól, hogy az új kárára lesz a régebbinek. Soha nem veszíthetjük el a nyitottságunkat, a rugalmasságunkat. Ha csakis a féltve őrzött hagyományokat ápolnánk, nemhogy játéklátványtervező szakot nem indíthattunk volna 2019-ben, de évtizedekkel ezelőtt a televíziós, még korábban a filmes alkotók képzése sem kezdődhetett volna meg.

Nem érdemes a hagyományos szakokat az újakkal szembeállítani, ugyanígy nem jó a művészet és a művészetközvetítés területét sem összerosni, sem atavisztikus ellentétpárként felmutatni. Nem idegenek, nem riválisai, hanem kiegészítői egymásnak. Más-más társadalmi igényt elégítenek ki, más a szerepük – és más az oktatás módszertana is. De a szálak az élő kultúra szövetségében egybesodródhatnak – ahogyan a művészet praxisában, úgy az iskolában is. Párhuzamosságok és körkörös szerkezet: középpontban a művészképzés áll – a változást itt is jelzik újonnan elkülönülő műfajok és újfajta kapcsolódások által meghatározott szakirányok –, körülötte-mellette pedig egy sor olyan nem-művész szakember képzése, aki az alkotófolyamat elengedhetetlen része, vagy a művészet társadalmasításának fontos szereplője.

Előbbiek láthatósága, elfogadottsága magától értetődő, az utóbbiak, az „újonnan jöttek” működését olykor némi értetlenség kíséri. Pedig egy (vágyottan) nyitott társadalomban működő (remélhetően) nyitott egyetemen a kapcsolódások, az együttműködésből származó kölcsönös előnyök felülírják a nehézségeket.

Évek óta tervezzük például a művészpédagógus-képzés elindítását. A művészetoktatás remélhetőleg jelentőségének megfelelő súllyal találja meg újra helyét a közoktatásban (erre utalnak biztató jelek a legutóbbi időben). Márpedig színházi és filmes ismereteket színházi és filmes szakemberek (színészek, rendezők stb.) oktathatnak jól – olyanok, akik valamely művészképző szakunkon végzett tanulmányikat „megfejeelik” egy pedagógiai képzéssel. A társadalmi igény és az iskolák iránti fenntartói elvárás itt nyilván találkozik egyes (volt) hallgatóink vágyaival – sőt, egzisztenciális érdekeivel. Idővel (a középtávú jövőben) megfontolandó egy középfokú intézmény integrálása (a „kisképző” vagy a konzervatórium

mintájára), amely az utánpótlásnevelésen kívül a szakképzés terepe is lehet – ráadásul új infrastruktúra és finanszírozás bevonását tenné lehetővé.

A paletta széles, az egyetem különféle „ajánlatait” a művészetközvetítés területén is logikus, egységes, vonzó és hasznos portfólióba kell rendeznünk. Úgy, hogy ezenközben ne merülhessen föl annak veszélye, hogy az oktatási kínálat bármelyik szegmensét a másik működése negatívan érinti. Világossá kell tenni, melyiknek mi a feladata, mik a lehetőségei, milyen forrásokat használ és milyen jogosítványokat nyújt. A tisztán körvonalazott funkciók nem jelentenek elkülönülést, elhatárolódást: az egész szerkezet idővel átláthatóvá, organikusává, átjárhatóvá válik.

A közeljövő egyik nagy kérdése, melyik utat választjuk: visszatérünk egy befelé fordulóbb, a kultúrát lezárt egységnek tekintő ideálhoz (és ehhez igyekszünk megfelelő körülményeket kiharcolni), vagy érzékeny egyeztetési folyamatok révén a nyitottabb, interaktívabb egyetem eszméjét követjük (amelynek működéséhez szintén újabb forrásokat kell előteremtenünk).

Maradhatunk „kicsik”, vagy nagyobb létszámban oktathatunk a színházi, filmes és tévés területet kiszolgáló szakembereket, fejleszthetjük a művészetközvetítés területét, bevezethetjük a pedagógusképzést, tömegesen fogadhatunk külföldi diákokat – ennek megfelelően közepes méretű rugalmasan változó, nyitott intézménnyé fejleszthetjük az Egyetemet, és felépíthetünk egy ehhez szükséges komoly struktúrát –, de minden körülmények közt meg kell őrizni az „elitiskola” jelleget is. Egészen biztosan nem egyszerű, de össze kell egyeztetni a kettőt.

Az egyik nélkül az Egyetem élet- és fejlődésképtelen, a másik nélkül viszont értelmetlen (illetve egyedi értékét veszíti) a létezése.

IV. Akadémia kontra egyetem?

Csatlakozásunk a bolognai rendszerhez egyértelműen azt is jelentette, hogy a régi, színiakadémia-típusú működés nem folytatható változatlanul. Nálunk a tanár legtöbbször igazi mester, és mint ilyen, saját módszertannal, saját „iskolaként” viszi a kurzusait. Nekünk ez természetes, de egyáltalán nem ilyen magától értetődő ez az „egyetemi emberek” számára. Az

új intézményi státusz sok olyan kötöttséggel jár, ami a művészképzés hagyományaival és logikájával ellentétes vagy annak látszik.

A kényszerű módosításokat egyes szakok jobban megsínylették, másutt nyilvánvalóbbak az előnyök. Nem kevés munkatárs szíve szerint odahagyná az összeurópai egyetemi közösséget. Bár ez sok gondunkon segítene, *a visszatérésnek sem realitása, sem értelme nincs*. Viszont az elmúlt jónéhány év tapasztalata elég ahhoz, hogy alaposan megvizsgáljuk, hol, miben érdemes a szabályokat a megfelelő határokon belül változtatni, hol van lehetőség a szabályok rugalmasabb értelmezésére, és mely pontokon tudjuk a magunk elképzeléseit értelmesen és vállalhatatlan kompromisszumok nélkül jobban hozzáigazítani az egységes euronormákhoz. (Erre egyébként a fenntartó részéről is készség-nyitottság látszik a teljes hazai felsőoktatást érintően. A bolognai rendszer hazai verziójának finomítása, áthangolása hosszabb folyamat lesz, ami épp most megindulni látszik – mindenesetre a Magyar Rektori Konferencia bizottságaiban és plénumán, illetve a MERSZ ülésén is terítékre került. A legjobb pillanatban vagyunk tehát.)

A tanártársak egy részét még meg kell győzni, hogy az új szabályok nem mindig gátjai a művészi szabadságnak, nem mind ellentétes a művészetoktatás különleges igényeivel és érdekeivel, és mindannyiunknak fontos, hogy legyenek számonkérhető *sztenderdek*. Az oktatással globálisan foglalkozó szakemberek és döntéshozók színe előtt viszont hatásosan kell érvelnünk, hogy belássák: a művészek nem „rendetlenségéből” lógnak ki a sorból, a művészetoktatás nem húzható rá ugyanúgy egy általános kaptafára, mint más egyetemi képzések jelentős hányada.

A következő pár év – egy szűkebb rektori ciklus – egyik fő (szak- és diplomáciai) feladata ez az utólagos harmonizáció. Sok múlik rajta. Ebben a munkában természetes szövetséges a többi művészeti egyetem (az együttműködés fóruma pedig a Művészeti Egyetemek Rektori Széke – MERSZ). Gondjaink egyediek, de hasonló természetűek.

V. Ki tanít majd...?

Nemcsak a mindenkori fejlődés, de a puszta életben maradás záloga is, hogy megfelelő létszámú, színvonalú és összetételű legyen a tanári kar. Sokévnnyi (jórészt forráshiányból fakadó) kényszerű toporgás óriási elmaradást okozott: az oktatói tápláléklánc darabokra szakadt, számos pontján úr tátong, az utánpótlás nehéz feladat.

Rektorhelyettesi működésem legnagyobb sikerének tartom, hogy hosszú idő után lassan és nem eléggé kiegyenlítetten ugyan, de beindult az intézetek oktatói gárdájának átgondolt vissza-, illetve újjáépítése. Nem vagyunk túl az életveszélyen: a források végesek, a horizont nem túl széles, az egyetem infrastruktúrája elégtelen, az oktatói fizetések alacsonyak, a státuszok száma korlátozott, az előmenetel vontatott, egyszóval fiatal művész számára nem túl vonzó az amúgy is sok kötöttséggel járó tanári pálya. Márpedig iskolánk egyik legfényesebb hagyománya – olyan alapvetés, amelyből nem szívesen engednénk –, hogy *oktatóink döntő hányada az adott művészeti terület aktív, kiemelkedő tehetségű művelője.*

Iskolateremtő nagy öregjeink évtizedek óta tartják a frontot, de mögöttük hiányzik a derékhad. Nem egyszerűen fiatalításra van szükség, hanem egy nagyjából tervezhető, jól működő mechanizmus kialakítására. Arra, hogy ne a „szokásos” hirtelen generációváltások ismétlődjenek periodikusan, hanem folyamatosan töltődjön a tanári állomány minden nemzedékből. Hogy kiegyenlítetten nőjön az újonnan érkezők (pályakezdők) szerepe és felelőssége, amit a pálya utolsó szakaszába érve fokozatosan adnak át a következő nemzedékeknek. Ma is jobbára ez a szándék, de a rendszer „lyukacsosan” és kiegyensúlyozatlanul működik, illetve ellustul, a nekilendüléseket megtorpanások követik.

A szisztematikus utánpótlásnevelésben a Doktori Iskola (DI) döntő szerepet játszik – hisz hosszú távon csak „minősített” oktató számára nyitott az előmenetel. Ennek felelősségével a Doktori Tanács (ahonnan egyébként szintén fájón hiányoznak a fiatalok) nagyon is tisztában van. A három intézet és a DI kiérlelt együttműködése ebben a kérdésben (is) nagyon fontos, hisz nem eleve harmonizál a kétféle követelményrendszer. Minden oldalról pontosan megfogalmazott kritériumokat kell összehangolni, összehangolhatóvá tenni. A kétágú doktori képzés (DLA, PhD) egyre határozottabb körvonalazása jó iránynak látszik.

A doktori fokozatot nem szerzett, ám tanárnak is kiemelkedő rangos művészek mesteroktatói, művészoktatói státuszát úgy kell szabályozni (az akadémiai előírásokon túl az életszerűséget is figyelembe véve), hogy sem ők, sem a hallgatóik semmiféle hátrányt ne szenvedjenek.

VI. Mit tanítsunk?

Van egy sor hagyományos szakunk, amelyet ostobaság volna megbolygatni – ezek testesítik meg a folyamatosságot a *Főiskola* életében –, és vannak viszonylag új képzések (fizikai színházi, bábos, zenés színházi, filmkészítő 6x6, alkalmazott zeneszerző, drámainstruktor stb.), amelyek láthatóan beváltak (ha itt-ott elkel is a finomhangolás). Mindezekon kívül érdemes előreszaladni a jövőbe, és (majdnem) szűz terepen is próbálkozni (kortárs cirkusz, új média stb.), hátha épp mi lehetünk az elsők, hátha mi szerezhetünk magunknak új piacot, helyzeti előnyt. A látványtervező szak videojátéktervező szakiránya épp most indult be.

A filmes és a tévés képzés túlzottan elkülönül a színházitól – és ennek nem csak a képzési helyek fizikai távolsága az oka. Mindent meg kell tennünk a természetes közelítés érdekében. A vizuális és előadóművészetek fejlődése egyértelműen a nagyobb átjárhatóság felé halad, ezt már az oktatásban is figyelembe kell venni. Ahol a szélesebb sávú kommunikáció és együttműködés kínálja magát, ezt érdemes kihasználni. De ezen túl is növelni kell az érintkezési felületeket. A kurzusok jobb összehangolásával, bizonyos képzések óvatos szét- és leválasztásával, más szempontú egybeolvasztásával új kristályosodási pontok köré szervezhetünk jövőendő szakokat-szakcsoportokat.

A tanfolyamoknak, előkészítőknél, OKJ-s képzéseknek és hasonlóknak nyilván csak a képzelet és az infrastruktúra szűkössége szab határt (meg a szabad tanári energiák végessége). A felnőttképzéseket szervező Educenter léte és további erősödése az Egyetem mindennapi működésének, életben maradásának erős, nélkülözhetetlen támasztéka – nem utolsósorban pénzügyi szempontból.

De ismét: az ilyen jellegű – kiegészítő – tevékenységnek világosan el kell különülnie attól, ami hagyományosan a *Színművészeti* lényege: az intenzív (ha úgy tetszik: befelé tekintő) művészképzéstől, és semmiképp nem mehet annak rovására. Működtetéséhez külön meg kell teremteni a feltételeket – addig is, amíg a leendő kampuszon kényelmesen és békésen megférnek egymás mellett, addig is, amíg az egymás mellett élés valódi szimbiózissá nem érik egy levegős tanszerkezetű *universitas* falai között.

VII. Szabad áramlás, kurzusválasztás

A kis csoportban mesterek köré gyűjtött hallgatók intenzív képzésének ívét (az elfogadott mintatanterv keretei között), illetve a szakon oktató tanárok névsorát hagyományosan a vezető tanár jelöli ki szinte minden részletében. Lépéseit az írásban csak ritkán megfogalmazott módszertan, egyfajta „mesterterv” határozza meg, amely kevés teret hagy a hallgatók szabad kurzusválasztásának. (A tapasztalatok írásbeli rögzítése, módszertani füzetek megjelentetése ugyanakkor megfontolandó: nagy hasznára lenne a hagyományokat továbbvivő fiataloknak.) Ezt a hosszú idők óta működő rendszert nem (vagy csak nagyon óvatosan) szabad megbolygatni. Nálunk egészen biztosan nem vezethető be a tudományegyetemen alkalmazott kreditgyűjtős mozaikszisztéma. Ugyanakkor mindenki sokat nyerne, ha a működő modellt lényegében meghagyva teret nyitnánk némi rugalmasságnak.

Ennek próbája lehetne, ha a hallgatók tanrendjében megjelenne – és kiradírozhatatlanul benne is maradna – néhány *valóban szabadon választható* kurzus. Azaz az órák egy kisebb, de meghatározott (mondjuk 10-15) százalékának kitöltéséről maga a hallgató döntene. Ez lehetőséget nyújt, hogy akár választott szakmájától távol eső területeken is információ gyűjtsön, illetve kifejlesszen olyan képességeket, amelyek közvetlenül nem látszanak szükségesnek mestersége gyakorlásához.

Ez felszabadítólag hat a hallgatókra, szélesíti a horizontjukat, frissíti a szellemet és a képzeletet. Egyben segít az egyébként elkülönülő szakok diákjainak keveredésében, miközben inspirálja az oktatót is, aki nem a megszokott, homogén összetételű csoportban és nem feltétlenül a „szokásos” kurzust tanítja. A néhány éve bevezetett szemeszterkezdő kurzushét hasonló koncepcióra épül, és egyértelműen pozitív tapasztalatokat hoz.

A szabadon választható órák közötti választás, a mozgás, az órarend kialakítása látszólag komoly problémába ütközik. Valójában, ha némi előkészítés és egyeztetés után kijelölünk – és onnan kezdve fenntartunk – egy „átjáró” sávot (csak a példa kedvéért: szerda délután), akkor egyszerre „bolydul meg” és egyszerre tér vissza megszokott rendjéhez az oktatás, így a hét egészében semmi zavart nem okoz. Az efféle gyakorlat bevezetésének és működtetésének nehézségei eltörpülnek az előnyök mellett, hisz az így elnyert csöppnyi plusz szabadság új igényeket, új gyakorlatokat is előhív. És ne feledjük, hogy a művészképzés *értelmiségiképzés*. Márpedig az értelmiségi lét alapfelszereléséhez tartozik a szabad választásra való képesség, a sokrétű érdeklődés és nem utolsósorban a „főösleges” tudás megszerzése.

Az órarendet másképpen is fel kell valamelyest lazítani: csökkenteni az óraterhelést – ez az oktatók és a hallgatók közös érdeke akkor is, ha elsőre nem így látszik. A tanári elhivatottság sokunkat arra sarkall, hogy mindig „még egy kicsit” igyekezzünk beszorítani az órarendbe. Csakhogy minél többet akarunk megtanítani, annál kevesebb idő jut a tanultak emésztésére. Jelenleg sok a *túltanítás* – illetve az egyenetlen terheléeloszlás (bizonyos szakokon az első két-három évben túlszűfolt, később túl hézagos a tanterv). A kevésbé túlterhelt oktató frissebben, intenzívebben tudja átadni a tudást (mellesleg: több energiája marad kutatásra, alkotásra), a kevésbé túlterhelt hallgató pedig jobban tudja hasznosítani az ismereteket. Ezt az egyszerű igazságot hajlamosak vagyunk el-elfelejteni.

VIII. Nemzetközi porondon

Hogy szélre ne sodródjunk, Európa-kompatibilis (nagyvilág-kompatibilis) kurzusokat is kell ajánlanunk – szinte „kerül, amibe kerül” alapon. A távolságok eltűntek, a természetes kétirányú áramlás minden egyetemen egyre intenzívebb, egy művészeti egyetemen szinte az ellenkezője számít anomáliának. A művészet, az oktatás nem lehet begubózó, nem választhatja az elzárkózást. A művészeti oktatás még kevésbé.

Egyik legfontosabb feladatunk ennek a területnek a fejlesztése; idővel ésszerű lehet egy kisebb, rugalmas *nemzetközi tanszék* vagy/és egy nemzetközi terepen is jól működő információs és produkciós központ létrehozása (utóbbiról később).

A szisztematikus pályázatfigyelés, az Erasmus és Leonardo program ésszerű kihasználása, az egyetem nemzetközi (és eredményeihez méltó) brandjének kiépítése, a tanári, munkatársi és hallgatói mobilitás szervezése komoly háttérrel kíván, de ez ismét csak olyan beruházás, amely villámgyorsan megtérül.

Bátran fogadhatunk be vendégoktatókat (persze ha van hová), akik új megközelítésekkel, előadásokkal, speciális szemináriumokkal, műhelymunkával szélesítik a kínálatot mindannyiunk hasznára. A külföldi hallgatók tanítása nem mellesleg már középtávon komoly bevételi forrássá válhat.

vendéghallgatók, kurzusok

Rég időszerű az idegen nyelvű oktatás fejlesztése. Pontosabban: az *angol nyelven* elérhető kurzusok bővítése, angol nyelvű szakirányok beindítása. Az erre irányuló törekvések (egy-két nagyszerű eredményt leszámítva) rendre elgyengülnek, elhalnak.

A nemzetközi konzorciumban kiválóan működő DocNomads (dokumentumfilmes), valamint a Viewfinder (operátor) és az indulófélben lévő PuppeTry (bábos) mellé további angol nyelvű képzéseket kell felsorakoztatni. Jó ideje napirenden van például egy olyan „színházcsináló” (Theatre Maker) szak indítása, amely a rendezői, dramaturgi, produceri szerepekre készít fel – ez összhangban volna az újonnan indult színházi osztályok integráló tendenciájával, és beleillik bizonyos nemzetközi trendekbe is, érzékelhetően volna rá komoly igény.

A bővítés valószínűleg magával hozza, hogy hagyományos képzéseinket (színész, színházi, illetve filmrendező) angol nyelven is meghirdessük – ezek külön akkreditáció nélkül, egyszerűen beindíthatók, a lehetőségeknek csak a kapacitás szűkössége szab határt.

Amíg viszont az angolul hallgatható teljes képzések száma nem nő, érvényes, értékes kurzusokat kell felajánlanunk az ösztöndíjjal egy-két szemeszterre hozzánk érkező diákoknak. Az elégedetten hazatérő *erasmos* hallgatóknál jobb (és költséghatékonyabb) külföldi reklámja alig lehet az Egyetemnek. Ők ajánlják majd diáktársaiknak vagy felvételiző ismerőseiknek, hogy hozzánk jöjjenek tanulni, ők verbuválják az SzFE jövőbeni nemzetközi diákseregét. (És persze fordítva: a csalódottan hazatérő diák tapasztalatai eltántoríthatják tervétől a hozzánk készülőket.)

Érettebb oktatóink egy része otthonosan mozog nemzetközi terepen, másoknak nincs gyakorlata az idegen nyelvű tanításban; a tanári kart erősítő pályakezdők és doktoranduszok többségének ugyanakkor ez már nem okoz gondot. Utóbbiak ráadásul már maguk is tanultak külföldön Erasmus-ösztöndíjjal, közelebbről látják a problémákat és a lehetőségeket. Az elmúlt pár évben munkájuknak köszönhetően érezhetően nő a hozzánk jelentkezők száma. Visszatérő probléma a vendéghallgatók integrálása, de a legutóbbi időben ezen is igyekeztünk javítani.

tanárok

Az Egyetem oktatóinak egy része él az ösztöndíjak kínálta lehetőségekkel, és kutatóként, vendégtanárként rendszeresen eltölt rövidebb-hosszabb időt külföldi társintézményekben. Az oktatói mobilitásban vannak további tartalékok – ezt érdemes mindenkinek felmérnie. A kiutazók külföldi szakmai kapcsolataira a jelenleginél sokkal jobban építhetne az Egyetem – mindkét irányban.

Azt a lehetőséget is ki kell használnunk, hogy az ösztöndíjaknak köszönhetően komoly ráfordítás nélkül hívhatunk meg vendégtanárokat célzott rövid kurzusokra. Ez most elég rapszodikusán, kissé véletlenszerűen működik. Minél rendszeresebb – és minél tervezhetőbb –

a vendégtanárok meghívása, annál nagyobb eséllyel járulhat ez hozzá saját oktatóink terhelésének időleges, de kiszámítható csökkentéséhez is. A vendégtanárokkal dúsuló – nemzetközivé bővülő – oktatógárda nem mellesleg a külföldi diákoknak is plusz vonzerő, azaz beindítható egy öngerjesztő pozitív folyamat.

mobilitási ablak

A külföldi tapasztalatszerzés – tanulás, munka – értékét nem lehet elég nagyra becsülni. Az Erasmus-program kínálta lehetőségekről pár évtizede álmodni sem mertünk. Furcsamód a hallgatók mégsem kapnak mindig két kézzel a lehetőség után. Ez részben az oktatók/vezetőtanárok fenntartásai miatt is lehet.

A más egyetemekenél intenzívebb, kötöttebb kiscsoportos oktatás miatt sok szakon nehéz hosszabb külföldi úttal megszakítani a tanulást – és egyáltalán nem a kreditelismertetés a legkomolyabb probléma. Így a kötelező mobilitási ablak bevezetését sokan tehernek (vagy épp lehetetlennek) érzik.

Itt is nyitottnak, rugalmasnak kell lennünk, előnnyé változtatni a látszólagos hátrányt.

A színészképzés méltán nagy tekintélyei például egybehangzóan állítják, hogy a bolognai rendszerből adódó ötéves időtartam fölöslegesen hosszú, kifejezetten terhes. A mobilitási ablak ügyes tervezése – a jól időzített (akár két szemesztert lefedő) külföldi tanulás – erre is jó válasz lehet.

IX. Az egyetem szerkezete; tervezés, finomhangolás

A néhány éve kialakított akadémiai struktúra (négy nagy oktatási alapegység: három független intézet és a Doktori Iskola) még „bejártós” – az ebből adódó várható nehézségekkel és problémákkal küzd –, de ha az elindult önállósulást folytatva az intézetek valódi autonómiája megvalósul (anyagi értelemben is), akkor egyre hatékonyabban működhet. Ez a koncepció ugyanakkor heves viták keresztüzében áll. Ki apróbb, ki radikális változtatást javasolna.

Újra és újra fölmerül a gondolat, hogy térjünk vissza a korábbi szerkezethez (amelynek alappillére két főtanszak – a filmes és a színházi), illetve hogy a jelenlegi intézeteken belül alakuljanak kisebb tanszékek, tanszékcsoportok.

Akár a jelenlegi struktúra megtartása, akár megváltoztatása mellett döntünk, alapos egyeztetés és viták során kell kiérlelni a lehető legszélesebb alapú konszenzust – hisz az

Egyetem életét erősen meghatározó kérdésről van szó (amelynek jelentőségét ugyanakkor mégsem szabad túldimenzionálni).

A közeljövőnek (a következő egy-két évnek) kell majd megmutatnia, milyen feltételek között, mekkorára és milyen módon észszerű bővülnünk; többek közt ennek függvényében kell meghatároznunk, hogyan lehetünk képesek megvédeni a hagyományos művészképzés bástyáit anélkül, hogy lemondanánk az új lehetőségekről, illetve hogy elzárkóznánk az új kihívások elől. Erre kell alaposan felkészülnünk.

Abban teljes egyetértés látszik, hogy a színházi és filmes intézet önállóságát meg kell őrizni. Sokkal több a bizonytalanság és nézetkülönbség a másik két egység kapcsán. Az elméleti oktatás szerepe és terepe, az elmélet és gyakorlat viszonya, az „alkalmazott”, illetve önálló elmélet szemlélet kettőssége – intézeti keretektől függetlenül – megújított önmeghatározásra sarkall. A művészet-, illetve kultúráközvetítésnek az elmülethez, illetve a művészképzéshez való viszonya szintén. Ezek a definíciós és öndefiníciós lépések óhatatlanul érintik az intézeti létet, az intézeti kereteket is, meghatározzák az *Elméleti és Művészetközvetítő Intézet* jövőjét. Önállóságában meg is erősödhet, a többi intézetben fel is oldódhat végül – de az idáig vezető folyamatnak jól kimunkáltnak, előre modellezhetőnek kell lennie. A Doktori Iskola önálló intézeti státuszának megteremtése, illetve visszaállítása indokolt igény. Ami ismét csak nem szakítható el az oktatás tartalmi kérdéseitől és a struktúra egyéb elemeitől. A kutatás szintjei és irányai, a doktori képzés helye, viszonya az egyetem képzési szintjeihez, optimális távolsága a művészeti oktatás alsóbb szintjeitől, a DI oktatói gárdájának összetétele mind-mind fontos szempont.

A struktúra elemeinek szétválasztásakor és összehangolásakor figyelembe kell venni a rendszeres (és magától értetődő) „áttanítást”, hisz nálunk – tudományegyetemekétől eltérő módon – az oktatók javarésze a többi intézethez tartozó szakokon is oktat, függetlenül attól, mely szervezeti egységhez tartozik.

vezető munkatársak, döntéshozói szintek

A kialakult rendszeren úgy tűnik nem érdemes (hirtelen) változtatni, a finomhangolás, valamelyes hangsúly- és hangnemváltás ugyanakkor természetes, ez habitus függvénye is. És néhány új „pillér” segítheti a továbblépést.

A kancellár és a rektor mozgási terepe világosan meghatározott, a két vezető munkamegosztása szabályozott, ugyanakkor kis – és speciális helyzetű – egyetemről lévén szó, természetes, hogy

egyaránt tájékozottak a másik területét érintő ügyekben, és a hatásköröket túl nem lépve folyamatosan konzultálnak. Sem rektorhelyettesként az elmúlt két évben, sem amióta (több mint fél éve) a rektori feladatokat is ellátom, nem éreztem ebben az együttműködésben fennakadást, nem alakult ki éles konfliktushelyzet, nem látszott érdekütközés. A harmonikus együttműködés bizonyítéka – és persze ésszerű –, hogy nincs külön rektori és kancellári hivatal, az iroda munkatársai mindkét vezetőt segítik.

A Szenátus számos alapkérdésben döntési joggal rendelkezik, illetve elvi állásfoglalást fogalmazhat meg, ugyanakkor nem vesz részt az irányításban és részproblémák megoldásában.

A heti rendszerességgel ülésező Intézetvezetői Tanács az oktatás gyakorlati – de általános – problémáinak feltárásában, az intézeti stratégiák összehangolásában nagyon komoly szerepet játszik döntéselőkészítő és -véleményező, valamint javaslattevői jogkörrel. A tapasztalatok szerint az IVT felállítása egyértelműen jó döntés volt, tevékenysége rendkívül fontos az Egyetem egységének, a belső információáramlás és egyensúly fenntartásának szempontjából is. Operatív működését a problémák súlyozása, a pontos feladatmeghatározás segítheti. Az intézeti autonómia magasabb szintjén ennek a fórumnak a jelentősége még tovább nő.

Mindkét rektorhelyettes számos helyzetben és alkalommal képviseli az intézményt, de ezen túl oktatási ügyekben és a távlati tervek kiérlelésében a rektor gondolkodó társa, afféle dramaturg, akivel lehet közösen tervezni-elemezni, aki képes és hajlandó pro és kontra érvelni – néha az ördög ügyvédjének szerepében is. Az oktatási rektorhelyettesre több gyakorlati, az általános helyettesre több protokolláris feladat hárul.

Nincs, nem lehet az Egyetem nagy csapatának olyan szereplője, akinek ne a színvonalas oktatás volna a legfőbb érdeke. A részérdekek pedig – bármennyire széttartóak legyenek is –, végső soron egy irányba mutatnak, tehát összehangolhatók. Harmonizálásukban a (két) rektorhelyettes nagy segítségére lehet a rektornak és az intézetvezetőknek.

Számos jól körülhatárolható kérdés megoldására adottak a különféle állandó bizottságok, az általuk le nem fedett területeken váratlanul felmerülő éles helyzetekben szükség lehet ad hoc bizottság segítségére.

Részben új elemként feléleszteném az informálisan többé-kevésbé mindig létezett Tanácsadó Testület intézményét. Az Egyetem néhány oktatójából és korábbi vezetőjéből, valamint a kulturális élet egyéb jeleiből álló lazán szerveződő körben döntési kényszer nélkül vitathatók meg a szélesebb értelemben vett kulturális és oktatáspolitikai környezet ránk is vonatkozó kérdései. Ez megnyugtató szellemi háttérrel biztosíthat a távlatos fejlesztési irányok meghatározásához, általános stratégia kidolgozásához, ugyanakkor döntések utólagos elemzésére, elvi kontrolljára is szolgálhat.

Új egységként jönne létre az egyszerre agytrösztként és projektkoordinátorként egyaránt működő Információs és Produkciós Központ, amely a hasonló területeken jól bevált módon a rektor és a kancellár közös vezetése alatt állna. A kis létszámú, de ütőképes csapat profilját részben már meglévő, de nem eléggé összehangoltan végzett, részben teljesen új feladatok alakítják. Ezek közé tartozik a pályázatfigyelés és -lebonyolítás, a projektmenedzselés, az Egyetem különféle részlegeitől származó információk egységesítése és hatékony terjesztése, a produkciós tevékenységek összehangolása, az Egyetemen létrejövő szellemi termékek propagálása és értékesítése (például konferenciák, vendégjátékok, fesztiválmegjelenések szervezése), a sajtó-, illetve külkapcsolatok kézben tartása – és mindezen tevékenységek távlati, stratégiai tervezése. A központ afféle innovációs inkubátorként is működik, valamint megszervezi a támogatói köröket és az alumni-hálózatot. Ehhez a központhoz tartoznának tehát értelemszerűen a ma más-más irodában dolgozó, illetve majdani új munkatársak.

Egy efféle központ szükségességét nemcsak az mutatja, hogy bizonyos innovatív rutink kialakítására jelenleg nincs lehetőség és/vagy energia, hanem a működésünk napi zavarai is. A különféle konferenciák és produkciók, illetve a hallgatók és az oktatók kezdeményezésére létrejövő események összehangolása, kölcsönösen előnyös időzítése ugyanúgy nem megoldott, ahogyan sokszor a lebonyolítás is (könnyen kiküszöbölhető) akadályokba ütközik, miközben a szétaprózott működésnek (is) köszönhető információelakadás jelentősen rontja a hatékonyságot. A nemzetközi kapcsolatokban sok az esetlegesség, a munkatársak túlterheltek. És így tovább.

Az ITM által nemrégiben kiírt pályázaton elnyert támogatásból elkezdhetjük fölépíteni ezt a részleget, amely rövid átmeneti idő után jelentősen megkönnyíti és színvonalasabbá teszi a munkánkat, bizonyos területeken megtakarítást ér el, és ami fontosabb, kiegészítő forrásokhoz juttatja az egyetemet.

A Hallgatói Önkormányzatnak – egyáltalán: a hallgatók képviseletének – a formálisan kötelezőnél *jóval nagyobb szerepet szánok*. Szeretném elérni, hogy a diákok a jelenleginél sokkal komolyabb beleszólást kapjanak (és követeljenek) az Egyetem működésébe – részvételük ugyanakkor valós felelősségvállalással is járjon. Ehhez érdemes bizonyos szervezeti kereteket dolgozni – addig is informális beszélgetéseket, az információáramlást serkentő és intenzív bizalomerősítő konzultációsorozatot kezdeményezek (ez valamelyest el is indult az utóbbi hónapokban).

egyetemi közösség

Az Egyetem működésével kapcsolatban természetes elvárás, hogy a tanácsadói, konzultációs és döntési mechanizmusok átláthatók, a szintek átjárhatók legyenek, a döntések előkészítésében a különféle szempontok és érdekek megjelenjenek, és ezek *egészen a döntéshozatalig* érvényesíthetők legyenek. Magyarul: nyitottan demokratikus intézménynek kell lennünk és maradnunk.

Az Egyetem kis méretéből, illetve intenzív belső életéből adódóan az információ- és véleménycsere személyes csatornái jól működtethetők (de a működésük javítandó), erre érdemes építeni az összehangolt, szabályozott szakmai munkában is. A hierarchiáról és a hatáskörökről egyértelműen rendelkezik a Szervezeti és Működési Szabályzat (ahol pedig szükséges, a Szenátus ezt módosíthatja, illetve a gyakorlat felülírhatja). A hatáskörök világos megfogalmazására, a szabályozásra szükség van, a szabályok betartása mindenki elemi érdeke. Ugyanakkor *fontos, hogy a munkakapcsolatokat és az ügyintézését ne uralja el a bürokrácia, ne tengjenek túl a fölösleges formalitások*.

Az ínség évei nyomot hagytak *a Színművészeti* szellemén is. Erősítésre vár a belső kohézió; identitásképző, megtartó kezdeményezésekre van szükség. A cél, hogy az atomizálódás megszűnjék, és *az Egyetem munkatársai, oktatói és hallgatói egyazon társulathoz tartozónak érezzék magukat*. A feszültséggerjesztő mechanizmusokat ki kell oltani. Aminek természetesen feltétele az anyagi és munkaterhek könnyítése, az átláthatóság, a kiszámíthatóság, az autonómia – az együttműködés fizikai és lelki feltételeinek megteremtése, javítása.

Az elégtelen infrastruktúra kényszerei közepette is létre kell hozni kis közösségi tereket – amelyek hiányában az egyetemi élet fogalma értelmezhetetlen. Nagyszerű példa a Vas utcai épületben spontán kezdeményezésből létesült két hangulatos *csomópont*: a szerető

kreativitással barátságossá tett könyvtár és a hallgatók kreálta aprócska földszinti társalgó („Szükség szobája”). Hasonlóképp kellene birtokba vennünk jelenlegi (hosszú távon ideiglenes) és majdani (reménybeli végleges) otthonunk minden zugát.

X. Felhőkampusz

„És ezt úgy kell elképzelni, hogy a Vitray fönn ül egy műholdon?” – kérdezte közeli ismerősöm, amikor 1964-ben hírül vettük, hogy a tokiói olimpiát műholdas közvetítéssel nézhetjük majd a televízióban.

Ahogy a telekommunikáció akkori dimenzióváltását nehéz lehetett fölfogni, ma is csak kapkodjuk a fejünket, milyen széleseben alakította-alakítja át világunkat a technológia. És nem csupán részben, hanem mindenestül. Az emberiség technikai civilizációval megáldott-megvert hányada (és ez a Föld lakosságának legnagyobb részét lefedi) számára ma *az információ elérésének, feldolgozásának, elhelyezésének, szelektálásának legfőbb terepe az internet*. Legyen szó gyakorlati tudnivalókról, hírről, tudományról, művészetről, emberi kapcsolatokról vagy bármi másról, ebben *a virtuális térben éljük életünk nagy részét*. Egyetlen intézmény sem engedheti meg magának, hogy ezt ne vegye figyelembe, még kevésbé egy oktatási (tehát részben eleve a jövőben élő) intézmény. Művészeti oktatási intézmény – ahol a kreativitás (és nem utolsósorban a vizualitás) kiemelt szerepű – a legkevésbé.

A fejlesztések között kiemelt szerepet kell kapnia a „*Felhőkampusz*” projektnek. Sokkal többről van szó – és minőségileg másról –, mint a jelenleg színvonalatlan (lomha és korszerűtlen) honlap ráncfelvarrásáról, egyszerű felújításról.

Jóval azelőtt, hogy a majdani korszerű oktatási épületegyüttest birtokba vehetnénk, ki kell építeni egyetemünk látványos és jól bejárható virtuális terét. Ebben a sokdimenziós rendszerben helyet kell kapnia minden fontos és kevésbé fontos információnak: a lehető legnagyobb bőségben kell hozzáférhetővé tenni az Egyetem teljes múltjának és mindenkori jelenének kiemelkedő mozzanatait a „mezei” érdeklődő, a képzett kutató, a reménybeli (bel- és külföldi) hallgató számára ugyanúgy, mint az aktuális diákoknak és oktatóknak. A szerzői jogok tisztázása után írásos, fotó-, hang-, illetve videóanyagok tömkelegét kell felhasználóbarát és vonzó módon a világ elé tárni. Jól elkülöníthető hozzáférési szintekre lesz szükség.

A Felhőkampusz természetesen interaktív módon használható oktatási tér gyanánt is – ennek már most is csak a képzelet szab határt. A szak- és doktori dolgozatok könnyű

elérhetősége és tematikus kereshetősége feltétele annak, hogy a keletkezett tudástöbblet innovatívan beépüljön, tanítási segédanyaggá váljon. A Felhőkampusz virtuális munkaszobái bizonyos projektekben a hallgatók (és az oktatók) „co-working” tereiként funkcionálhatnak. Mindez nem öncél – és főképp nem a „valós” oktatást, a közös fizikai térben zajló alkotómunkát hivatott kiváltani, fölöslegessé tenni.

Egy ilyen komoly „építkezéshez” persze külön anyagi források kellene és gyakorlott fejlesztő szakemberek, de az Egyetem hallgatóinak és oktatóinak kreativitása is komoly szerepet kap. A majdan elkészülő és folyamatosan továbbépülő virtuális komplexum közös szellemi alkotás lesz – minden tartalmi, szerkezeti és vizuális elemével.

A Felhőkampusz alapjait a fenntartó minisztérium és ügynökségei által kiírt, valamint uniós pályázatokon elnyert forrásokból a lehető leghamarabb le kell fektetnünk.

XI. Fenntarthatóság, akadálymentesség, esélyegyenlőség, zöld egyetem

Ma használt épületeinkben nem tudjuk nagyságrendekkel energiatakarékosabbá tenni a működést, nem cserélhetjük ki a teljes fűtési rendszert, az összes nyílászárót és fényforrást, nem változtathatjuk meg a falak szigetelését, nem építhetünk a mozgássérültek számára mindenhová rámpát és liftet – és így tovább. Természetesen ezen a téren is a majdani korszerű épületegyüttes átadása hoz majd igazi változást (épp ezért már a tervezés első szakaszában is érvényesíteni kell ezeket a szempontokat), de szisztematikusan föl kell mérni, hol és miképp tudunk legalább kisebb javulást elérni a jelenlegi helyzetben is.

Feltehetőleg mindig is lesznek olyan képzéseink, amelyek az elengedhetetlen képességigények miatt nem érhetők el bárki számára, de bizonyos területeken csakis az elégtelen infrastruktúra állít fölösleges korlátokat. Van olyan épület(rész)ünk, ahol rámpa kialakítása inkább a szándékon, mint az anyagi forrásokon múlik. Képtelenség, hogy egy kiemelkedő szellemi képességű fiatal például azért ne járhasson – mondjuk – dramaturg szakra, mert nem képes elérni az emeleti tantermet, és hasonlók. (Egy konkrét példa: a Doktori Iskola vendéghallgatója – az ELTE rendszeresen publikáló doktorandusza – csak társai külön erőfeszítésének köszönhetően juthat be a csoportos konzultációra, miután kerekesszéke nem fér be a szűk liftbe).

Az anyag-, energia- és hulladékfelhasználás világméretű gondjait nem oldhatjuk meg, de a magunk kis lépéseit megtehetjük: számúzhetjük a könnyen nélkülözhető kapszolás kávéját, a PET-palackos víz fogyasztása helyett teljesen áttérhetünk a cserélhető nagy ballonokra vagy a csapvíz tisztítására, telepíthetünk ivókutakat a folyosóra, a mosdóba. Bevezethetjük a szelektív hulladékgyűjtést, a hivatalos iratok kivételével az „újrapapír” általános használatát. Ezen túl is minden téren komolyan visszafoghatjuk a papíralapú kommunikációt. Rengeteg olyan egyszer olvasandó írás (levél, rendelet, dolgozat, tanulmány stb.) születik, amelyet valójában fölösleges kinyomtatni – több példányban végképp.

Hosszabb előkészítést, technikai fejlesztéseket és anyagi forrást is igényel, de már középtávon hozhat változást, ha a könyvtár elektronikus rendszerében hozzáférhetővé tesszük az oktatáshoz, a kutatáshoz és a színházi-filmes munkához használt szövegek minél nagyobb hányadát.

A szerzők és a fordítók már évtizedek óta számítógéppel dolgoznak, a folyóiratok jó részének van internetes változata, és a korábban nyomtatásban megjelent anyagok jó részét is digitalizálták, mégis rengeteg „egyszer használatos” nyomtatott anyag, illetve fénymásolat készül kényszerűségből – tanórára, próbákra (ráadásul ugyanazokat a szövegeket újra és újra előállítjuk, mert a próba során a papír elhasználódik). Ugyanakkor a tanárok nagyobbik fele és a hallgatók döntő hányada ma is gyakorlatilag mindent okostelefonon, tableten, e-olvasón olvas, ha teheti.

A „*Felhőkönyvtár*” célja, hogy a papír (és nyomtatófesték) felhasználását a minimálisra csökkentsük. Ehhez további digitalizálásra, az adatbázis biztonságos hozzáférés-szintjeinek kialakítására, a szerzői jogok tisztázására és rendezésére van szükség, de a rendszer kiépítéséhez szükséges szellemi és anyagi befektetés gyorsan megtérül.

E majdani szolgáltatás igénybevétele nem függhet a hallgató anyagi helyzetétől. Megfelelő támogató bevonásával elérhető, hogy pár év múlva a golyák tanulmányaik elején „kezdőcsomagként” energiatakarékos és szemkímélő elektronikus olvasót kapjanak.

XII. Intézményi partnerek

társegyetemek

A művészeti felsőoktatás társintézményei (Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem, Moholy-Nagy Művészeti Egyetem, Magyar Képzőművészeti Egyetem, Magyar Táncművészeti Egyetem) természetes szövetségeseink. A többoldalú együttműködés a kulturális-művészeti élet átfarmálódásához és a hazai oktatási környezet változásaihoz való alkalmazkodásban egyaránt kulcskérdés. A kapcsolat ezekkel az intézményekkel intenzív és kifejezetten jó.

Nyilvánvaló érintkezési felületeken jöhetnek létre közös képzési modulok, szakok – ahogy már eddig is (film- és színházi zeneszerzés, látványtervezés stb.). Ezen túl összehangolt munkával új modelleket honosíthatunk meg az alacsonyabb szintű művészetoktatásban a társadalom legkülönbözőbb rétegeiben – ennek jól működő példája az a teljes országot lefedő hároméves EFOP-projekt, amely jelenleg végső fázisában van, de valószínűleg egy újabb ciklusra is meghosszabbítható. A program során olyan eredmények is születtek, amelyek jó eséllyel találnak utat a Nemzeti Alaptantervbe, és válnak széles körben elterjedt gyakorlattá.

A nagy egyetemi mechanizmusokra kidolgozott sztenderdek „háziasításában”, a művészeti képzés szervezeti, törvényi szabályozásában, akkreditációs kérdésekben pedig közösen nagyobb sikerrel érvényesíthetjük a művészeti terület speciális igényeit. Ennek megfelelően folyamatos az egyeztetés többek között a Művészeti Egyetemek Rektori Széke (MERSZ), a Magyar Rektori Konferencia (MRK), a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság (MAB) fórumain és bizottságaiban. Ebből máris rengeteget profitálunk – és profitál a magyar kulturális élet. Minden, ami az efféle intézményi kapcsolatokat segítheti, csak a hasznunkra (hallgatóink hasznára) válhat.

Az öt művészeti egyetem szervezeti egybeolvasztása ugyanakkor minden észszerűségnek ellentmond – kulturális, oktatási, oktatásszervezési, szervezeti és gazdasági szempontból egyaránt. Ezt legfőbb intézményi partnerünk, a fenntartó minisztérium által felkért komoly szakemberek vizsgálódása több ízben megállapította. Szerencsére – noha az elsőre tetszetősnek tűnő gondolat újra és újra fölmerül – az egyetértés ebben teljesnek látszik.

egyéb kulturális szereplők

A nem-oktatási jellegű kulturális intézmények körében is akadnak további, illetve potenciális szövetségeseink. Olyan intézmények, amelyek alternatív oktatási helyszíneket biztosíthatnak,

illetve produkciós partnerként a hallgatók munkáját, fejlődését segíthetik, az oktatóknak pedig „élő tananyagot” kínálnak.

A színházi területen a „köszínházakon” túl (ahol a Színházi Intézethez tartozó hallgatóink nagy része szakmai gyakorlatát tölti) ilyen például a Trafó, a MúPa vagy a Jurányi Ház, de időről időre jelentkeznek alkalmi partnerek is. Érdeemes kihasználnunk, hogy ezeken a helyeken sűrűn fordulnak meg a kortárs előadóművészet nagyjai, újító egyéniségei. Néhány kitüntetett esetben sikerült ezen vendégjátékok kapcsán különleges mesterkurzusokat, workshopokat szervezni – ezeket rendszeressé kell tenni, vagy akár közös meghívásokat kezdeményezni.

A filmes és televíziós alkotóműhelyek, produkciós irodák, stúdiók, kölcsönzöcégek és az Egyetem közötti munkakapcsolat a mainál is intenzívebb lehet – és ez közös érdek –, ha a jelenleg ható akadályozó tényezők kiküszöbölésére koncentrálnunk. A belső szándékokon, az infrastruktúra és az anyagi lehetőségek bővülésén kívül a külső keretek és szabályok változása is szükséges ehhez.

Mind a színházi, mind a filmes vizsgák krémje eljut a közönséghez. A színelőadások előnyben vannak, hisz az Egyetemnek saját színháza van (sőt: számos színházként funkcionáló terme), ahol a nézők megnézhetik a produkciókat. Nyilvános vetítésekre alkalmas állandó mozink ezzel szemben nincs (az Uránia kamaraterme használhatatlanná vált, illetve a mozi fenntartóival komoly vitás kérdések miatt feszült a viszony), de alkalmi vetítéseken és fesztiválokon a vizsgafilmeket is meg tudjuk mutatni – utaztatni pedig ezeket jóval könnyebb, mint a színelőadásokat.

Feladatunk, hogy mind a kulturális szereplőkkel, mind a támogató partnerekkel még szorosabbra fűzzük a kapcsolatot. Kézenfekvő, hogy idővel nyitnunk lehet és kell a közoktatási intézmények felé is. Nemcsak a működésünket megkönnyítendő, nemcsak az utánpótlást biztosítandó, de azért is, hogy a természetes társadalmi kötődések és kölcsönösségek erősödjenek: hogy láthatóbbá váljunk, illetve hogy a megrendelőnek, azaz *a társadalomnak minél többet „visszaadjunk”*.

Tizenöt bekezdés (ismétlő összefoglalás)

- A Színház- és Filmművészeti Egyetem egyszerre oktatási intézmény és alkotóműhely, ahol a művészképzés sajátosságai ötvöződnek az universitas szabályaival és szellemiségével. Korszerű működéséhez ma hiányoznak az alapvető anyagi-infrastrukturális feltételek.
- Hosszú távú megoldást egy új, egyedi igényekhez szabott kampusz hozhat. Ennek felépítése-kialakítása elhúzódó innovatív folyamat, amit a fokozatos nyitás és a hagyomány újragondolása készít elő. A kampusz felépítése a jövő záloga, de egy pillanatra sem hagyhatjuk kisiklani a jelen folyamatait.
- A képzésben óvatosan kell elmozdulni a szélesebb választék és a nagyobb átjárhatóság felé. A nyitás, a kínálatfrissítéssel is járó bővülés nem veszélyeztetheti a már működő szakokat, az intenzív mester-tanítvány kapcsolatban megvalósuló kiscsoportos művészképzést.
- A független intézetekre épülő intézményi struktúra megtartása vagy megváltoztatása mindenkit érint, hatása maradandó; alapos egyeztetés és viták során kell kiérlelni a lehető legszélesebb alapú konszenzust.
- Egyedülálló lehetőség a színházi és mozgóképes szakok együttélése – ma mégis túlzottan elkülönülnek egymástól. Mindent meg kell tenni a természetes közelítés, a szorosabb együttműködés érdekében.
- Az oktatói karnak továbbra is a szakma legjobbjaiból kell kiállnia; őket kell megnyerni és megtartani. Létfontosságú a folyamatos fiatalítás, a generációs szakadékok eltüntetése.
- Csökkenteni kell a hallgatók és oktatók óraterhelését; a felszabaduló kapacitások az önálló kezdeményezéseket szolgálják. Növelni kell a valóban szabadon választható kurzusok arányát. A művészképzés értelmiségiképzés.

- Erősíteni kell a belső kohéziót; identitásképző, megtartó kezdeményezésekre van szükség. A cél, hogy az atomizálódás megszűnjék, és az Egyetem munkatársai, oktatói és hallgatói egyazon társulathoz tartozónak érezzék magukat.
- A Hallgatói Önkormányzatra az előírtnál nagyobb szerep és felelősség vár az Egyetem mindennapjaiban.
- A lehető legtöbbet megtegyük, hogy a fenntarthatóság és esélyegyenlőség szép elvei a gyakorlatban is érvényesüljenek.
- Az Egyetem kis mérete kedvező adottság, a túlzott bürokratizálódást konszenzusos alapon, jó stratégiával, minőségi koordinációval elkerülhetjük. Ebben hatékony új szereplőként jelenik meg az Információs és Produkciós Központ.
- Küszöbön áll a bolognai rendszer revíziója, finomhangolása. A nagy egyetemekre, bonyolult akadémiai mechanizmusokra kidolgozott sztenderdek „házasításában” a többi művészeti egyetemmel összefogva érvényesíthetjük saját területünk speciális igényeit.
- A nemzetközi integráció kiemelt cél; az angol nyelvű képzési kínálat bővítése és a mobilitási programok jobb kihasználása kézenfekvő eszköz.
- Létre kell hozni az Egyetem látványos és jól bejárható virtuális terét. Ez a sokdimenziós komplexum interaktív munkaterület gyanánt is szolgál. A „Felhőkampusz” – az online technológiák adta lehetőségek kihasználása az oktatásban és a kommunikációban – jóval a valós térbeli kampusz átadása előtt megnyílhat.
- A majdani kampusz felépítése pecsét a fenntartó-megrendelő (a társadalom) és az Egyetem közötti szerződésen, amely kinyilvánítja, hogy a színház, a film, a televízió és az új média művészeire – és képzésükre – szüksége van az országnak, ezért biztosítja a megfelelő feltételeket.

Lezárás

Kinevezésem esetén minden energiámmal a jól működő rendszerek fenntartásán és bizonyos tendenciák tempósabb megerősödésének előmozdításán fogok munkálkodni – leginkább olyan területeken, ahol ennek szükségességéről amúgy is vélhető konszenzus van.

Az előző oldalak helyzetértékelésében megfogalmazódó, azokból levezethető tennivalók bőségesen elegendők egy rektori ciklusra, de egy egyetem nem a vezetője szándékait teljesíti be, hanem az egyetem polgárságának érdekeit és irányítói (a szenátus) döntéseit követi; a rektor dolga ezeket érzékelni, önálló látásmóddal hathatósan képviselni.

Az első időszak mindenképpen az intenzív és széles körű – témacsoportokra koncentráló – konzultációké. Föl kell dolgoznunk a „külső” feltételek (a bolognai rendszer) és a belső struktúra működésének tanulságait, döntenünk kell a bővülés mértékéről, fő irányairól, tempójáról, folytatnunk kell és le kell zárnunk az utóbbi időszak vitáit.

Szerencsére nem kell feltalálnunk a spanyolviaszt. Kifejlett formában vagy csírájában – tradícióinkba és a fejlődési tendenciákba kódolva – megvan minden, ami szükséges. Csak helyesen kell olvasnunk saját múltunk üzenetét. A megbomlott-elgyengült láncokat meg kell erősíteni: az előmenetel-táplálékláncot, a belső információs láncot helyre kell állítani.

A Színház- és Filmművészeti Egyetem az ország legnagyobb előadóművészeti erőműve, amely a hazai (és nemzetközi!) filmes, tévés és színházi intézmények folyamatos energiapótlását biztosítja. Fűtőanyagát a hallgatók tehetsége és a tanárok szakértelme adja, de nagyon sok minden kell még hozzá, hogy ebben a minőségében optimális hatékonysággal működjön. Állhatatos diplomáciai tevékenységet kell folytatnunk számos partnerrel és nem kevésbé komoly építőmunkát kell elvégeznünk az intézményen belül.

Budapest, 2019. november