



INTÉZMÉNYAKKREDITÁCIÓS ELJÁRÁS

2014/2015

(Harmadik akkreditációs értékelés)

LISZT FERENC ZENEMŰVÉSZETI EGYETEM

AKKREDITÁCIÓS JELENTÉS

a 2015/9/V/1. sz. MAB HATÁROZAT MELLÉKLETE

2015. december 11.

Előző intézményakkreditáció: 2009/8/VII/4/1. sz. MAB határozat
http://www.mab.hu/web/tir/hatarozatok/LFZE_091030_plhatH.pdf

TARTALOMJEGYZÉK

I. Akkreditációs minősítés	2
II. Minőségértékelés	3
II.1. Az egyetem általános helyzetképe.....	3
II.2. Az egyetem kulcsfontosságú eredményei	7
II. 2.1. Oktatás.....	7
II.2.2. Kutatás-fejlesztés, alkotó/művészeti tevékenység.....	9
II.2.3. Gazdálkodás	10
II.3. A minőségbiztosítás alapelvei és gyakorlata (ESG 1. rész)	11
II.3.1. Intézményi stratégia és eljárások a minőség biztosítására	11
II.3.2. Képzési programok indítása követése és rendszeres belső értékelése	12
II.3.3. A hallgatói teljesítmények értékelési rendszere	13
II.3.4. Az oktatók minőségének biztosítása	13
II.3.5. Tanulástámogatás, eszközök és hallgatói szolgáltatások	13
II.3.6. Az egyetem belső információs rendszere	14
II.3.7. Nyilvánosság, a közvélemény tájékoztatása.....	14
III. Összegzés és az intézmény további működésére vonatkozó javaslatok	15
FÜGGELÉK	17
A Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem által folytatott képzések	17
A látogató bizottság tagjai, a látogatás időpontja	18

LISZT FERENC ZENEMŰVÉSZETI EGYETEM AKKREDITÁCIÓS ÉRTÉKELÉSE

I. Akkreditációs minősítés

Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem	2015/9/V/1. SZ. MAB HATÁROZAT A (Akkreditált) Az egyetem akkreditációja – az intézmény akkreditációs feltételeknek való folyamatos megfelelése esetén – 2020. december 31-ig hatályos
---	--

Az akkreditációs minősítés indoklása

A nemzeti felsőoktatásról szóló hatályos 2011. évi CCIV. tv. vonatkozó §-ai, illetve a MAB akkreditációs elvárásai alapján a **Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetemet** a MAB egyetemenként akkreditálja. A jogszabályoknak és az akkreditációs elvárásoknak való megfelelés tekintetében a MAB a következőket állapította meg¹:

- Az intézmény az Nftv. szerinti képzési szerkezetben folytat képzést. Ezen belül **két képzési területen** (művészet; pedagógusképzés) jogosult mesterképzésre, valamint **két tudományterületen** (bölcészettudományok, művészetek) jogosult doktori képzésre és doktori fokozat odaítélésére. Emellett szakirányú továbbképzésben is szervez oktatást.²
- Rendelkezik a feladatai ellátásához szükséges állandó oktatói, kutatói karral, azonban **nem teljesül** az a törvényi előírás, hogy az alaptevékenységének ellátásához szükséges oktatók és kutatók legalább **hatvan** százalékát munkaviszony, illetve közalkalmazotti jogviszony keretében foglalkoztatja (**349 főből 177 fő, 50,7 %**).
- A munkaviszony, illetve közalkalmazotti jogviszony keretében foglalkoztatott oktatók, kutatók legalább **ötven** százalékának van tudományos fokozata, illetve azzal egyenértékű művészeti díja (**177 főből 106 fő, 59,9 %**).
- Művészeti-tudományos diákköröket működtet.
- Az általa indított szakok egy részén képzéseit képes idegen nyelven folytatni.
- Rendelkezik a képzéshez és a tudományos kutatáshoz, művészeti alkotáshoz szükséges tárgyi feltételekkel (megfelelő épülettel – benne a funkciók teljesítésére alkalmas szervezetszerű terekkel; előadóteremmel, szemináriumi helyiségekkel, intézményi könyvtárral, informatikai háttérrel, megfelelő hozzáférésekkel, gyakorlótermekkel – valamint kollégiumi férőhelyekkel, kulturális létesítményekkel, diákétkezési lehetőségekkel) és pénzügyi eszközökkel.
- Művészeti képzést folytató intézmény esetén teljesülnek a MAB további akkreditációs elvárásai.³
- Az intézményi dokumentumok⁴ **részben kidolgozottak**. Az SZMSZ nem felel meg a törvényi követelményeknek, mivel nem aktualizált a jogszabályi változások szerint a duális irányítási modellnek megfelelően. Az intézménynek nincs kutatási/művészeti alkotási programja.
- Az intézmény minőségbiztosítási és -fejlesztési folyamatai – ennek keretei között a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési és értékelési eljárások – a III. fejezetben részletesen megfogalmazott észrevételek szerint fejlesztendőek és a gyakorlatban megvalósítandók. Az intézménynek nincs a

¹ A MAB az értékelést az Nftv. 2015. augusztus 31-ig hatályos szabályai alapján végezte. Az Nftv. 2015. szeptember 1-vel módosított 9. § (3) bekezdése új kritériumokat határozott meg az egyetemi státuszra vonatkozóan, amelyeknek a működő egyetemek **2017. szeptember 1-re** kell, megfeleljenek. Ugyanakkor a 101. § (4) bekezdése szerint: „A művészeti felsőoktatási intézmény az egyetem vagy főiskola elnevezést akkor is használhatja, ha egy képzési területen jogosult alap- vagy mesterképzésre, illetve egy tudományterületen doktori képzésre és doktori fokozat odaítélésére. (...)”

² Lásd a Függelékben felsorolt szakok jegyzékét.

³ A MAB 2009/9/VI. sz. határozata: **Művészeti és művészetközvetítő képzést folytató intézmény** folyamatosan biztosítsa a képzés speciális infrastruktúráját a képzési helyszín változtatása esetén is, az előzőleg akkreditált helyszín feltételeinek megfelelően, minimum a közoktatás, ill. az OKJ-s képzéseknél megfogalmazott feltételek szintjén, az alábbiak szerint

- A képzés igényei szerinti megfelelő nagyságú és fényviszonyokkal bíró műtermek, a szakágnak megfelelő akusztikájú és felszereltségű előadó-stúdiók, próbatermek.
- A zeneművészeti területen: Megfelelő méretű hangszigetelt termek, megfelelő minőségű hangszerek, kortárszenei gyakorlatokhoz számítógépes és megfelelő elektroakusztikus berendezés, megfelelő kotta-, könyv- és hanghordozó állomány, zeneelméleti-történeti tárgyak tanításához akusztikai berendezés, kivetítő vetítésre alkalmas eszközök, tábla (kottavonalas is!)

⁴ Alapító okirat; küldetésnyilatkozat; organogram; intézményfejlesztési terv; szervezeti és működési szabályzat; minőségirányítási szabályzat.

nemzetközi versenyképességhez megfelelő minőségi programja, minőségstratégiája, szervezete, szabályzata.

Kiemelt figyelmet érdemlő fejlesztési területek, jövőbeli vizsgálat tárgya:

- A szervezeti és döntéshozatali struktúra fejlesztése.
- Az intézményi dokumentumok frissítése, jogszabályi változásoknak megfelelő aktualizálás.
- A gazdálkodás tekintetében a tevékenység alapú költségvetés és monitoring rendszer kialakítása (egyetemi oktatás, középiskolai oktatás, közgyűjtemények, kiadói/gyártási tevékenység, fesztivál/kulturális iparág), átlátható, integrált üzleti modell.
- Az alaptevékenység ellátásához szükséges oktatók és kutatók legalább hatvan százalékának munkaviszony, illetve közalkalmazotti jogviszony keretében való foglalkoztatása.
- A belső minőségbiztosítás fejlesztése és működtetése.
- Az egyetem vállaljon kezdeményező és koordináló szerepet a művészeti felsőoktatási intézmények specialitásainak megfelelő belső minőségbiztosítási rendszer kialakítására – és esetleges együttes működtetésére – vonatkozó javaslat kidolgozásában.

Fentiek végrehajtásáról, valamint a jelentésben szereplő többi javaslat tárgyában megtett intézkedésekről az intézmény **2017. szeptember 15-ig** írásban tájékoztassa a MAB-ot.

II. Minőségértékelés

II.1. Az egyetem általános helyzetképe

Az LFZE és az európai szektorális képzési keretrendszer (ESQF)

A Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem tradíciójával, elkötelezett, sikeres szakmai munkájával, elsőnek létrehozott művészeti doktori iskolájával, mindig is példaként szolgált a többi hazai művészeti egyetem számára. Az elmúlt időszakban a speciális területből adódó hagyomány megőrzése és szerteágazó feladatköre okoz nehézséget a fenntartó által megszabott szabályzókhöz való illesztésben és a minőségbiztosítási elvárásoknak való megfelelésben.

Tények

- Az LFZE nemzetközi missziója társadalmi szinten elfogadott.
- Nemzetközi stratégiai fejlesztése kormányzati szinten támogatott.
- Jelenléte az európai zenei felsőoktatási képzési térben igazolt.
- Az LFZE intézményfejlesztési terve a *Kreatív Európa* program keretén belül fogalmazott meg célokat.

Elemző megállapítások

- Az LFZE küldetése a zeneművészeti terület minden lényeges elemét tartalmazza (vertikális szektorális oktatás, a zenei napirend hazai erősítése, a ~~kreatív iparágak fejlesztése~~).
- Jelenléte a nemzetközi kulturális intézményrendszerben és zenei programokban kimutatható. Az európai képzési keretrendszeren belül az LFZE kiemelkedő eredményt ért el az AEC (*Association Européenne des Conservatoires*⁵) 2014. évi kongresszusának megrendezésével. A kongresszus foglalkozott a zenei felsőoktatás európai helyzetével, az *Európai Zenei Napirend*hez kapcsolódó kérdésekkel, a *Polifonia* projektek lezárásával. A *FULL Score* projekt a zenei képzési szektor szintjei közötti kapcsolatot, a zenei felsőoktatás minőségének fejlesztése keretrendszerét, a konzervatórium vezetők európai aktivitását célozza.⁶
- Az LFZE képviselői a budapesti AEC konferencián két előadást tartottak. Az egyetem előző rektora egy cikluson át, 2009-12 között tagja volt az AEC 12 tagú elnökségének (*Council*).

Javaslat

A szakmai jelenlét erősítése az európai zenei felsőoktatás kérdéseiben.

⁵ <http://www.aec-music.eu/>

⁶ De Groote, P. (2014): „Beyond Polifonia”. AEC project activity after 2014 in support of a European Agenda for music. <http://www.aec-music.eu/images/activiteiten/20/files/beyond-polifonia-full-score-and-a-european-agenda-for-music-by-pascale-de-groote.pdf>

Stratégiai nézőpontok, szerepkör felfogások

Tények

- Az LFZE a hazai felsőoktatás kiemelkedő jelentőségű egyeteme, komplex kulturális intézmény. Az egyetem és egyes szervezeti egységei, a *Liszt Ferenc Emlékmúzeum és Kutatóközpont*, a *Kodály Zoltán Emlékmúzeum*, a *Központi Könyvtár gyűjteménye*, a *Kodály Zoltán Zenepedagógiai Intézet gyűjteménye*, a *Bartók Béla Zeneművészeti Szakközépiskola és Gimnázium*, a *Hangszerészképző Szakközépiskola*, valamint a klaszterbe tartozó további szervezetek (*Magyar Állami Operaház*, *Művészetek Palotája*, *Nemzeti Filharmonikus Zenekar*) komplex kulturális iparágat alkotnak.
- Az egyetemnek van intézményfejlesztési terve (IFT).
- Vezetői vízionárius személyiségek. Az intézmény büszke nemzetközi hírnevére és szerepkörére.

Elemző megállapítások

A 2012. évi IFT szerint „az LFZE nemcsak a zenepedagógiai vertikummal tart szoros kapcsolatot, hanem – az utóbbi időben – egyre szorosabbra húzza a szálakat elsősorban a magyar, de tágabb értelemben a nemzetközi zenei élet „stakeholder” köreivel. Ennek szellemében indult el éppen a LFZE-ről a „zenei szilíciumvölgy” gondolata: legyen Budapest a zene városa, egyedülállóan magas színvonalú, színes és ugyanakkor magyar gyökerű zenei hagyománya, hagyatéka és zenei élete miatt. Erősödjön meg a kulturális turizmus, amely közvetve immár jelentős szeletét alkotja a hazai GDP tortájának. Ennek a szándéknak a jegyében alkot a LFZE a jubileumi Liszt-évtől, 2011-től kezdve kulturális klasztert a Magyar Állami Operaházzal és a Művészetek Palotájával (a klaszter további tagja a Nemzeti Filharmonikus Zenekar). Az előbbi két, vezető kulturális intézménnyel szoros, és immár komoly hagyományokon alapul a kapcsolat számos területen (hallgatók fellépése, közös projektek, művész-vizsgák helyszíne, tanárok szellemi kapacitásának kölcsönös használata, stb.), és a jövőbeli tervek, különösen a Zeneakadémia főépületének 2013-as megnyitása után egyre sokrétűbb tartalommal telnek meg.”

Az idézett bekezdéssel a LFZE túllép a felsőoktatás megszokott misszióján, hiszen a „zenei szilíciumvölgy” kifejezéssel az egyetem saját szerepkörét tágítva, a kulturális turizmus révén magát, mint hozzáadott értéket termelő intézményt is meghatározza.

Az utóbbi évek jelentős infrastrukturális beruházásai, a felújítások eredményeképp az LFZE–Zeneakadémia alkalmassá vált a „szilíciumvölgy” szerepkör betöltésére, innovatív infrastruktúrája, a művészeti ág komplex ökoszisztémájának kialakítása révén.

Hozzá kell ugyanakkor tenni, hogy a tudományos/művészeti stratégia hiánya gyengíti a művészeti teljesítmény tudatos fejlesztését és tervezését.

Javaslatok

Az egyetem és a fenntartó számára is javasolt az IFT komplex, finanszírozást is érintő átgondolása:

- A képzési vertikum: az egyetem képzései, a *Bartók Béla Zeneművészeti Szakközépiskola és Gimnázium*, a *Hangszerészképző Szakközépiskola* képzései.
- A közgyűjteményi vertikum: *Liszt Ferenc Emlékmúzeum és Kutatóközpont*, *Kodály Zoltán Emlékmúzeum*, a *Központi Könyvtár gyűjteménye*, a *Kodály Zoltán Zenepedagógiai Intézet gyűjteménye*.
- A fenti két vertikum együttes komplex stratégiai programja (IFT), komplex SZMSZ-e, komplex minőségirányítása (3 db képzési és a közgyűjtemények integrált modellje), a fentiek közös kutatási programja, tudományos/művészeti stratégia.
- Az ún. harmadik, regionális szerepkörből fakadóan a klaszterhez tartozó szervezetek (*Magyar Állami Operaház*, *Művészetek Palotája*, *Nemzeti Filharmonikus Zenekar*) fejlesztésének koordinációja, illetve együttműködés az ágazati irányítással a zenei köznevelés minőségi fejlesztésében.⁷

⁷ Az intézmény észrevétele: A zenei köznevelés megújításában a Zeneakadémia az általa működtetett Kodály-mintaiskola révén, továbbá az erre épülő, a zene transzferhatásait vizsgáló MTA-kutatás révén is aktív, vezető szerepet játszik. A Zeneakadémia rektora emellett tagja a köznevelésben a „mindennapos éneklés” megvalósítását kidolgozni hivatott, az emberi erőforrásokért felelős miniszter által életre hívott bizottságnak.

Az egyetem szervezete, identitása és a felsőoktatási autonómia

Tények

- Az LFZE komplex szervezet, SZMSZ-e kiterjed a közgyűjtemények szervezeti egységeire is.
- Az Nftv. a kancellári és konzisztórium rendszer létrehozásával megbontja a korábbi autonómiát, a szakmai és üzemeltetési/működtetési kérdések kettéválasztásával.

Elemző megállapítások

- A szervezeti struktúrának még fejlődnie kell az összetett, többfunkciójú művészeti szervezet nemzetközi versenyképességét támogató hatékony döntéshozatali szükségletekhez. Az LFZE intézményi működése szakmai tevékenységében megfelel az európai minőségi elvárásoknak, de szervezeti kultúrájában elmarad az európai felsőoktatás általános követelményeitől. A kormányzat által végrehajtott beruházások, egyértelműen az LFZE nemzetközi kulturális stratégiai szerepköre megtartását és fejlesztését célozták, ezért a szervezeti folyamatok konszolidációja nem egyszerűen ágazati, hanem nemzeti érdek.
- Az intézmény szakmai vezetése és a 2015 első felében hivatalban lévő kancellár között viták voltak azt illetően, hogy mik a szakmai szervezeti egységek és melyek a támogató egységek. Az elmérgesedő viták jelentősen megnehezítették az intézmény mindennapjait.⁸

Javaslat

Javasolt a szerepek és hatáskörök kiválósági alapelvek mentén történő elhatárolása. Egy lehetséges megoldás a következő.

Vezetési folyamatok: SZMSZ, Szenátus, Konzisztórium, rektor, kancellár, főtitkár felelősek az intézményi működés jogszerűségéért, fenntarthatóságáért, minőségi és innovatív vezetésért.

Oktatási/kutatási/művészeti folyamatok: a rektor (rektorhelyettesek, közgyűjteményi egységvezetők) felelős(ek) az oktatási egységek, kutató és művészeti egységek, rendezvények szakmai programjai, a tanulmányi igazgatás, a hallgatói tanácsadési és szakmai szolgáltatások, a közgyűjtemények működtetésének folyamatai, szakmai minőségirányítás folyamataiért.

Támogató folyamatok: felelőse a kancellár, stratégiai és operatív tervezés, fenntarthatóság és szervezeti minőség, HR, Marketing és PR, létesítmény menedzsment, pénzügyi és számviteli folyamatok, hallgatói támogató szolgáltatások (kollégium, gyakorlótermek, stb.)

Intézményi dokumentumok

Tények

A nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény 117/A. § (3) bekezdésében foglaltak szerint a kancellár a megbízását követő hatvan napon belül köteles javaslatot tenni a felsőoktatási intézmény szervezeti és működési szabályzatának módosítására, a módosítást a szenátus húsz napon belül köteles megtárgyalni.

Elemző megállapítások

- A látogatás időpontjában az egyetemnek nem volt elfogadott új Szervezeti és Működési Szabályzata (bár a kancellár már kétszer a Szenátus elé terjesztette az új SZMSZ tervezetét), így az még nem tükrözi a duális intézményirányítási modellt (rektor – kancellár). Az egyetem honlapján 2015 novemberében elérhető SZMSZ 2013. november 12-i keltezésű.
- Nincs egyetértés a szervezeti felépítésre, a munkáltatói jogkörök gyakorlására és a feladatok megosztására vonatkozóan, ami veszélyezteti az intézmény működőképességét.

A hallgatói önkormányzat és szerepének értékelése

Tények

- A HÖK tagjai a hallgatók számára bármikor elérhetők, mobiltelefonon és e-mailen egyaránt.
- Az LFZE HÖK az egyik legrégebbi önkormányzati hagyományokkal rendelkezik az öt budapesti állami művészeti felsőoktatási intézmény közül. Hallgatóinak létszáma a legnagyobb, így szabályzatai és pályázatai is a legkiforrottabbak.

⁸ A kancellárt 2015. április 30-án a miniszterelnök felmentette, az új kancellár 2015. augusztus 15-én lett kinevezve.

- Szabályzatuk (legutóbb módosítva: 2015.05.19.) átlátható, jól tagolt és részletes. Kitér az HÖK szervezeti felépítésére, a választások menetére, a működésre, a bizottságok feladataira. Fegyelmi-, de főként illetmény szabályzatuk léte(!) példaértékű. Átláthatóvá teszi a szervezet díjazási rendszerét.
- További (Kollégiumi-, Tanulmányi és Vizsgaszabályzat, Térítési és Juttatási Szabályzat stb.) szabályzatok elérhetők a honlapon (<http://lfzehok.hu/index.php/szabalyzatok>).
- Jegyzőkönyvek 2014. szeptemberétől érhetőek el (<http://lfzehok.hu/index.php/jegyzokonyvek>).
- A honlapon nem érhető el a legutóbb megválasztott HÖK elnök programja.
- Az HÖK Egyetemi Bizottságokban szavazati joggal bíró tagjainak részaránya: *Diákjóléti Bizottság* 88%, *Felvételi Jogorvoslati Bizottság* 0 % (elnök és tagok eseti megbízás alapján egy megfigyelő tag), *Hallgatói Fegyelmi és Kártérítési Bizottság* 33%, *Hallgatói Jogorvoslati Bizottság* 33%, *Kreditáviteli Bizottság* 0%, *Oktatási és Tanulmányi Bizottság* 42%, *Szenátus* 21%.

Elemző megállapítások

- Az HÖK honlapja informatív, szabályzatok, adatok, pályázatok, elérhetőségek átláthatóan hozzáférhetők. Ugyanakkor van még mit pótolni. Nem szerepel az HÖK adott gazdasági évre, vagy tavaszi/őszi félévre vonatkozó normatív kerete, gazdálkodásának tételes-százalékos kimutatása. (Ezt azonban kérésre az LB hallgatói tagja megkapta az HÖK elnöktől.)
- A *Diákjóléti Bizottság* látja el a szociális támogatások pályáztatását és elbírálását. A törvény nem kötelezi, pusztán lehetőséget ad az HÖK-nek erre. Intézményen belül viszont a rektor és a kancellár közösen felügyelik és viselik a felelősséget az HÖK adminisztratív és gazdálkodási tevékenységéért.

Javaslatok

- Javasolt az HÖK éves tervezett, majd megvalósult gazdálkodási adatainak közzététele a honlapon.
- Növeli a bizalmat és átláthatóságot, ha elérhető az HÖK elnök programja.
- Bár az HÖK tagjai illetményben részesülhetnek, fontos, hogy az egyetem ne adminisztrációval terhelhető egységként tekintsen a szervezetre – mint oly sok intézményben –, hanem mint partnerre. Érdemes megfontolni egy kolléga részmunkaidős HÖK-titkári foglalkoztatását, intézményi és HÖK költségvetésből finanszírozva.
- Bár „best practice” és „know how” átadásban az LFZE HÖK igen erős, a hallgatói fluktuáció és változó törvényi környezet miatt a rektornak és kancellárnak érdemes volna a *Diákjóléti Bizottság*ba teljes jogú vagy megfigyelő tagot delegálni, aki ellenőrzi annak munkáját, szabályosságát. Tapasztalata révén pedig javaslatot tehet a kiírandó szociális pályázatok tartalmára, a szociális helyzetek még jobb árnyalására.
- A hallgatói önkormányzatok hatalmas adatbázis birtokában vannak a szociális támogatási pályázatok tekintetében. Ugyanakkor kevés helyen hallani, hogy az adatokat elemezve következtetéseket vonnának le hallgatóikra nézve. Érdemes lenne egy ilyen elemzést végezni, mely segíthet a későbbi pályázati rendszerek optimalizálásában.
- Az LFZE HÖK ritkán jelenik meg a *Hallgatói Önkormányzatok Országos Konferenciájának* (HÖÖK) vezetőképzőin. E rendezvényeken aktuális oktatási, adminisztratív és gazdasági kérdéseket tárgyal a tagság, melyek tanulságosak lehetnek az LFZE HÖK számára is, saját képviselt hallgatóik érdekében.
- Az LFZE HÖK-nek érdemes lenne rendszeres kapcsolatot tartani és tapasztalatot cserélni az MKE, MOME, MTF és SZFE HÖK vezetőivel a művészeti hallgatói közeg sajátosságai miatt.

Az egyetem C-SWOT analízise

Tények

A C-SWOT elemzés az önértékelés részeként 2014 végén elkészült, ugyanakkor a rektor és a kancellár (a MAB látogatás idején tetőző) vitája új helyzetet teremtett a jelen és a közvetlen kilátások tekintetében.

Elemző megállapítás

Az egyetem C-SWOT elemzése elnagyolt, nem igazán alkalmas arra, hogy bemutassa a különböző opciók révén kialakuló scenáriókat, melyek – a MAB meglátása szerint – a következők lehetnek:

1. *Optimális scenárió*: az egyetem vezetése megszilárdul (a látogatás óta ez a folyamat remélhetőleg elindult). Pénzügyi működtetése fenntarthatóvá válik, átlátható a különböző funkciók költség/haszon vonzata, és világossá válik, hogy a fenntartó milyen funkciót szán számára a globális, európai és hazai zenei felsőoktatásban, köznevelésben; milyen szerepet kap a kulturális iparágakban (speciális

gyűjtemények működtetőjeként), a kultúraiparban (zenei tartalomszolgáltatás, előadás-koncert iparág, reprodukció és szellemi tulajdon kereskedelem). Komplex, hosszú/középtávú stratégiai tervekkel, operatív IFT-vel kialakítható a fenntartható működés.

2. *Külső erősség, belső gyengeség:* a szervezet nem lesz képes konszolidációra, az oktatási potenciál csökken, a kiegészítő tevékenységek révén egy ideig még működtethető az intézmény, de nem lesz képes a fenti funkciókra, és megmarad a tradicionális működés szintjén.
3. Ha nem sikerül a nemzetközi felsőoktatás modelljeihez való alkalmazkodás – mert nem sikerül a nemzetközi professzionalizáció –, ám az egyetem szervezetileg konszolidálódik, úgy megőrizheti nemzeti vezető szerepét, de az európai zenei felsőoktatás képzési innovációiból kiszorul, jelentősen veszíthet pozícióiból, amelyek jelenleg a tradícióból és a nemzetközileg kiváló infrastruktúrából táplálkoznak.
4. Ha elmarad mind a nemzetközi adaptálódás, mind a szervezeti konszolidálás, akkor az intézmény szervezeti önállósága veszélybe kerülhet.⁹

II.2. Az egyetem kulcsfontosságú eredményei

II. 2.1. Oktatás

Az oktatási környezet, milió megváltozása

Tény

A Zeneakadémia főépülete komoly állami (EU-s) források ráfordításával olyan felújításon ment át, amely nemzetközi mércével mérve is kiemelkedő művészi munkát és kivitelezést jelent.

Elemző megállapítások

Az oktatókkal és a hallgatókkal folytatott beszélgetésekből ugyanakkor kitűnt, hogy az új helyzetben még nem tudják létrehozni azt az *alma mater* érzetet, ami korábban mindennapi mentális kontaktust tett lehetővé a jellegzetes környezetben. Ennek egyik legfontosabb oka, hogy a főépület funkciója megváltozott: főként a koncertközpont funkciót szolgálja az infrastruktúra és a belső kubatúra részbeni átalakítása, bár továbbra is lehetséges és jelen is van az oktatás az átalakított tantermi infrastruktúrában. A felújítást követő épülethasználati szabályzati rendszer nehezíti a használatot, elvesztették otthonosság érzetüket mind a diákok, mind az oktatók.

További változás a korábbiakhoz képest az őrzés-védelmi rendszer, amely a technika mai vívmányait felhasználva óvja a felújított páratlan vagyont, de idegenül hat az oktatói és hallgatói közösség számára. Ezt az érzetet nem befolyásolja az sem, hogy a korábbiakhoz képest több új gyakorlóterem található a Wesselényi utcában. A jelenséget tapasztalván türelmet és szándékot kell kérni arra, hogy a közeljövőben lebonyolítandó beszerzések révén a környezet barátságosabb legyen, s a hallgatók és oktatók a felújított tereket belakthassák.¹⁰ (Lásd még az infrastruktúráról szóló II.3.5. szakaszt.)

Javaslat

A hallgatók és oktatók emocionális jól-lét érzete javításához a fejlesztések finomhangolása az otthonosságérzet helyreállításához.

⁹ Az intézmény a jelentés tervezetére tett észrevételeiben azt jelezte, hogy a fenti elemző megállapítások 2-4. pontjaival nem ért egyet, hozzátéve, hogy „a Zeneakadémia oktatásminőségben a világ 'Top 10' zeneművészeti felsőoktatási intézménye között van”, ezt a megállapítást azonban nem adatolta. A 2015. december 5-én végzett internetes keresés nem eredményezett az állítást alátámasztó adatot, evidenciát. A HVG 2015-ös magyar intézményi rangsorában, a hallgatók és az oktatók kiválósága szerint az LFZE a 14-15. helyet foglalja el, a kari listában 46-47. (<http://eduline.hu/rangsor/2015>) Az egyik nemzetközi, a 10 legjobb zeneművészeti felsőoktatási intézményt rangsoroló listában az LFZE nem szerepel (<http://www.world-top-10.com/list/World-Top-Music-School/19>), ahogy egy másik, 25-ös ilyen listában sem (<http://www.hollywoodreporter.com/news/hollywood-reporter-unveils-top-25-745732>). Egy hallgatói vélemények alapján összeállított listán 70 zeneművészeti intézmény rangsorában az LFZE a 32. (<http://shareranks.com/17074.Best-Music-Colleges/Conservatories-in-the-world>). A legismertebb nemzetközi rangsorok (QS, Shanghai, THE, U-Multirank) nem tartalmaznak zeneművészeti felsőoktatási intézményeket.

¹⁰ Az intézmény észrevétele: Az épülethasználatra vonatkozó szabályozások bevezetésére az épület felújításával ismételtlen reflektorfénybe kerülő műemléki státusz és a kulturális létesítményekre vonatkozó, napról napra szigorodó biztonsági és egyéb elvárások miatt került sor. Ugyanakkor e szabályozások jelentős feladatokat rónak az intézmény valamennyi polgárára a mindennapos használat során is. A Zeneakadémia Liszt Ferenc téri műemlék épületének a funkcionális igényeket szem előtt tartó, ugyanakkor a műemléki elvárásoknak egyaránt teljes körűen megfelelő rekonstrukción túlmenően egy új oktatási épület is létrejött, így a fejlesztés eredményeként az intézmény infrastruktúrája közel 8000 m²-rel bővült.

Az oktatás jellemzése

Tények

- Az egyetem képzései igen széles spektrumot fognak át a zeneművészet, valamint a pedagógusképzés területén. Az alapképzési szakok mellett osztatlan tanárképzést és művész-, valamint tanári mesterképzéseket is folytatnak. (Részletesen lásd a Függelékben!)
- Doktori képzésben DLA (zeneművészet) és PhD (művészet- és művelődéstörténet) fokozat adására is jogosult az intézmény.
- Az oktatás szerkezete, és valamelyest annak tartalma is, az elmúlt évtized folyamán komoly változásokon ment át, hiszen a bolognai típusú, többciklusú képzés számos képzési elem súlyát, időbeli ütemezését megváltoztatta, mind a művészképzésben, mind a zeneművészeti tanárképzésben.
- Az elmúlt 5 év során az egyetem többször módosította a tanterveket, nem kis részben gazdasági megfontolások miatt (főtárgy órák időtartamának csökkentése, kamarazenei órák racionalizálása), illetve azért, hogy a hallgatóknak több ideje jusson a gyakorlásra (tömbösített órák a nem zenei elméleti tárgyakban, kontaktórák elhagyása bizonyos tárgyakban, zenekari óraszámok növelése). A helyzet konszolidálása az intézmény önértékelése szerint azóta már megtörtént.
- Az osztatlan tanárképzésre történő átállás is megnyitotta az utat a tantervi átrendeződések előtt. Az új helyzet, az osztatlan tanárképzés és a továbbra is osztott művésztanár képzés együttes jelenléte az intézményt speciális oktatásszervezési feladatok elé állította, amely helyzetnek azóta megnyugtató szabályzati és gyakorlati megoldásai születtek.
- Az oktatás szakmai programjának, tantárgyi struktúrájának, mintatanterveinek kialakításában az LFZE korábban is, és az osztatlan tanárképzés kialakításakor is konzorciumszerűen együttműködött a hazai zenei felsőoktatási karokkal és intézetekkel, ez a közelmúlt történetében kiemelendő mozzanat. A közösen kialakított képzési keretek a hazai zenei felsőoktatási intézményhálózatba bekerült hallgatók minőségi képzési esélyeinek jelentős növekedését eredményezik.
- Az LFZE-n prioritást élvez az elitképzés koncepciója és gyakorlata, amely a leghatékosabb fiatalok képzését jelenti. A hazai zenei élet leendő művészeit, tanárait ez a képzési koncepció segíti hozzá tehetségük kibontakoztatásához. Ez a koncepció már maga is kiemelt tehetségfejlesztési programnak számít, ugyanakkor az Előkészítő Tagozat a 18 év alatti, kiemelkedő tehetségű tanítványok számára jelent igen fontos lehetőséget a majdani zeneakadémiai tanulmányok magas szintű elvégzéséhez.
- Az utóbbi években került sor olyan művész mesterképzések akkreditációjára, amelyek hosszú esztendőkön keresztül csak igényként merültek fel. Ilyenek a cimbalom, a harmonika, a csembaló szakirányok.
- A hallgatók lemorzsolódása más egyetemektől eltérő mértékű, mindössze 4-5 % között mozgott az elmúlt esztendőkből. A képzés igényessége, a gondos felvételi és beiskolázás gyakorlat áll e pozitív eredmény háttérében – a művészképzés sajátosságai mellett.
- A Doktori Iskola a legutóbbi, 2014 őszi akkreditációs értékelésben megfelelt a működési előírásoknak. (Lásd a MAB 2015/1/XI/44/2/860 sz. határozatát.)
- Az oklevelet nem adó, ún. „részképzések” hagyományosak és folyamatosan keresett képzési elemek. A Kodály Intézet, amely a Zeneakadémia egyfajta pedagógus-továbbképzési központja, folyamatosan őrzi a Kodály-koncepción alapuló komplett zenei nevelési rendszer eredményekkel bizonyított hagyományát és értékét.
- Az oklevelet nem adó, a tehetséges külföldi fiatalok számára is rendelkezésre álló, minőségi képzést jelentő oktatási formák sok fiatalt vonzanak a Zeneakadémiára, hiszen az ott oktató ismert előadóművész-tanárok híre és tudása nagy érték a képzés nemzetközi piacán.
- A hallgatói tanulmányi nyilvántartási rendszer, az ETR megfelelő információkat nyújt az érintetteknek és nagyban hozzájárul a fent említett kettős oktatási rendszer együttes jelenlétének koordinált működtetéséhez.

Elemző megállapítások

- Az önértékelés gazdag összefoglalását adja mindannak az oktatási tevékenységnek, amelyet az LFZE, mint a hazai zenei felsőoktatás szakegyeteme és legnagyobb hallgatói létszámú intézménye, hagyományosan produkál. Mind hazai, mind nemzetközi vonatkozásban olyan szerepvállalás ez,

amely a nemzetközi mércék szerint is kiemelkedő és méltó a liszti hagyományokhoz. Az önértékelés eredményeket felsoroló fejezete ebben a tekintetben igen attraktív, a hallgatók versenyeredményeit, és más, az intézménynek, az oktatói karnak is dicsőséget hozó eredményeit is tartalmazza, amely a tehetség és az oktatás közös eredője.

- A képzési formák, szakirányok, szintek tekintetében az egyetem a minőségi képzés igényét szem előtt tartva igyekszik az átalakuló oktatási környezet szakemberigényeinek is megfelelni. Az egyetem képzési kínálata megfelel azoknak a hagyományoknak, amelyek ma is igen jelentős zeneakademiaként tartják nyilván az intézményt.
- A sikeres új akkreditációk, bármilyen kis hallgatói létszámot jelentenek, azért is fontosak, mert a szakirányok jeles képviselői ma még oktatási kapcsolatban állnak az intézménnyel, tudásuk átadása a fiatalabb generációknak elengedhetetlen és halaszthatatlan. Ezt indokolja továbbá az is, hogy az országban legalább egy helyszínen mindenképpen működni kell a képzéseknek.
- A doktorandusz hallgatók létszáma növelhető, ezt maga a doktori iskola is kívánatosnak tartja.
- A tanárképzési funkció megerősítéseként értékelendő a mentor- és gyakorlatvezető tanár pedagógus szakvizsgára felkészítő szakirányú továbbképzési szak alapítása és indítása.

II.2.2. Kutatás-fejlesztés, alkotó/művészeti tevékenység

Tények

- Művészeti felsőoktatási intézmény lévén, az alkotó, előadóművészeti tevékenység dominál az intézményben, a hagyományos értelemben vett tudományos kutatási-fejlesztési tevékenység kevésbé jellemző eleme a működésnek. A doktori iskolában, egyes tanszékeken, valamint a Kodály Intézetben ugyanakkor zenetudományi kutatások is folynak.
- A 2011-13 közötti TÁMOP pályázati tevékenység keretében 19 lemeznyi zenei anyagot jelentetett meg az intézmény, valamint 12 kiemelkedő színvonalú doktori disszertáció kivonatát publikálták, két nyelven.
- A hallgatói alkotó-kutatómunkát illetően az LFZE kezdetektől részt vesz az OMDK tevékenységben, 2015-ben sikeres társrendezője volt az eseménynek. Hallgatói számos díjat szereztek zeneelmélet és előadóművészeti kategóriákban.

Elemző megállapítások

- A zenetudományi képzés folyamatos kutatások színhelye, de a teljes képzési volumen tekintetében ez az arány szerény. A kutatás-fejlesztési tevékenységet elsősorban a tantervi korszerűsítési folyamat jelenti, amely részben a viszonylag gyakran, koncepcionálisan is módosulni kényszerülő képzés tantervi programjának tradicionális és innovatív elemeit ötvözi, részben pedig a képzés gyakorlatából érkező jelzések és tapasztalatok miatt válik szükségessé.
- Az alkotó/művészeti tevékenység a képzési alapfunkció elengedhetetlen része. A felújított főépület funkcióváltása olyan előadóművészeti terekkel ajándékozta meg mind az oktató tanárokat, mind a hallgatókat, melyek a nagyközönség előtt is jól ismert, látogatott helyszínek. A Zeneakadémia saját hangversenyeinek nagy száma lehetőséget teremt a kiemelkedő tehetségű hallgatók egyéni művészi kvalitásainak bemutatására éppúgy, mint a hallgatók alkotta együttesek szerepeltetésére (a *Zeneakadémia Szimfonikus Zenekara* és az *Alma Mater Kórus*). Kamarazenei csoportok, hangszeres és vokális együttesek bővítik a koncertkínálat lehetőségeit, melyeket nemcsak a Liszt Ferenc-tér kivételes történelmi miliójében valósítanak meg, hanem a Művészetek Palotájában is, a Hangulatkoncert-sorozat keretében. Nemzetközi versenyek, mesterkurzusok is bővítik a kínálatot, módot adva a fiatal művészek megismertetésére és az egyéni képességfejlesztés intenzív formájára.

Az intézmény kapcsolatrendszer

Tények

- Az LFZE számos zenei felsőoktatási intézménnyel tart folyamatos kapcsolatot belföldön és külföldön. A hazai kapcsolatrendszer fontos szereplői azok a korábban az LFZE kebelébe tartozó zeneművészeti karok és intézetek, amelyek ma a nagy integrált egyetemek szervezetében folytatják tevékenységüket. Jelentős érték ez éppen ma, a változó felsőoktatási környezetben, amikor az érdekek közös elemeit szem előtt tartó szakegyetem és egykori képző helyszínei a magyar zenekultúra, zeneoktatás egységes kulturális értékének megővése és közös továbbvitele érdekében munkálkodnak.

- A Zeneakadémia tagja az AEC-nek, az Európai Konzervatóriumok Szövetségének.

Elemző megállapítások

- A nemzetközi kapcsolatok intézményeinek listája tekintélyt parancsoló. Mind az aláírt együttműködési keret-megállapodások (európai, amerikai és ázsiai intézményekkel), mind az Erasmus program révén a nemzetközi kapcsolatok igen gazdagok és szerteágazóak. Gyümölcsöző kapcsolatépítési gyakorlat az egyéni, oktatói kapcsolatok bevonása az intézményi kapcsolatrendszerbe. Az önértékelés több oldalon át sorolja az együttműködések keretében működtetett projekteket és rendezvényeket, melyek a fentiek gazdag illusztrációját adják.
- Friss kezdeményezés a Kodály mintaiskola program, amely az óvodától a középiskoláig terjedően bizonyítja a gyakorlatban a Kodály-koncepció időszerűségét, hatékonyságát és jótékony hatását a megváltozott társadalmi, technikai környezetben.
- A Zeneakadémia kapcsolata a hazai előadóművészeti intézményekkel és együttesekkel igen fontos elem, a koncerttevékenység keretében folyó intenzív együttműködés az *Állami Operaházzal*, a *Művészetek Palotájával* szintén jelentős tevékenység a képzések résztvevői számára is.
- Az alkotói/művészeti tevékenység az intézmény rangjához méltó sokszínűséget és minőséget mutat. A Zeneakadémia hagyományaihoz méltó és a mai kor igényeinek minőségileg is megfelelő, kiemelkedő művészi tevékenységet folytat, mintegy a képzés hitelesítése, eredményeinek bemutatása és a zenekultúra felelős ápolásaként. A gazdag kapcsolatrendszer lehetővé teszi az egyetem beágyazódását a nemzetközi zenei vérkeringésbe és széles horizontot biztosít mind saját oktatói, mind hallgatói számára művészetük gyakorlására és bemutatására.

II.2.3. Gazdálkodás

Tények

- A Látogató Bizottság nagyon érzékeny pillanatban kereste fel az egyetemet, ugyanis éppen erre az időre esett a kinevezett kancellár és a rektori vezetés közötti konfliktus eskalációja, amely számos vonatkozásban jelentősen nehezítette az intézményi működést.
- Az állami támogatások jelenleg az elemi költségvetés 77%-át teszi ki, így a saját bevételi kényszer folyamatos szorítást jelent. (A tudományegyetemek finanszírozásában az állami támogatás ennél alacsonyabb százalékot jelent, ugyanakkor a tudományterületeken működő pályázati rendszer jelentős saját bevételt biztosít.) A zeneművészeti felsőoktatásban nincsenek olyan gazdasági klaszterek, mint a tudományegyetemen, nincsenek nagy volumenű kutatási pályázatok, s amelyek vannak, azok főként beszerzésekre és rendezvények célzott támogatására adnak lehetőséget, azaz például a bérköltségek e bevételekre nem terhelhetők rá. További bevételi korlát, hogy a térítéses képzések díjai már jelenleg is magasak, további emelésükre nincs mód.
- A Zeneakadémia egyedi, értékes intézményeket működtet (lásd feljebb a II.1. pontban), amelyek megőrzésére, fenntartására csak részben kap külön központi támogatást (nem költségvetési soron), így azok működtetését részben saját erőforrásból kell biztosítani. Az egyetemre érkező, alkalmi pénzügyi támogatás (ilyen például a közelmúltban a koncertközpont működésével összefüggő 800 millió forint is) nem az oktatást finanszírozza, így az intézmény saját bevételeiből kell kiegészíteni az oktatási költségek fedezetét.

Elemző megállapítások

- A Zeneakadémia elmúlt években folytatott gazdálkodásának megítélését számos tényező színesíti. Befejeződött a Liszt Ferenc téren álló történelmi épület felújítása, azonban a mobiliák és a nagytestű hangszerek beszerzésének közbeszerzési eljárása elhúzódott. Ez kivételes költségvetési kondíciókat teremtett, ugyanakkor az állami támogatások évenkénti változása, olykor a költségvetési elvonások jelentősen akadályozták a gazdasági tervezést. A változó rendszerszintű állami támogatás elsődlegesen a képzési támogatás alacsony mivolta miatt okozott kiszámíthatatlanságot, ugyanakkor a költségtérítéses bevételek volumene szignifikánsan nem növekedett. Mindazonáltal a racionális gazdálkodás mellett a képzési bevételek és a bérleti díjakból származó összegek enyhítették az intézmény alapvető alulfinanszírozását.
- Az intézmény 2014-ben decentralizált költségvetési rendszerre tért át, amely az egyes szervezeti egységek számára saját rendelkezésű forrásokat allokált a központi költségvetés előirányzataiból. Ez a döntés, bár friss még és kevés tapasztalatot szerezhett róla a rektori vezetés, egyfajta tervezhető

gazdálkodást – vagy ahhoz hasonló költségvetési felhasználást – tehet lehetővé, amely stabilizálja a szervezeti egységeket. Azonban még kiforratlan az a vetítési struktúra és szempontrendszer, amely további stabil gazdálkodást eredményezhetne. Nem könnyű egy ilyen rendszer kialakítása, hiszen a szervezeti egységek költségszerkezete különböző, a valós, racionális költségeik kiszámítása további pontosítást igényel. Mindaddig, amíg egy ilyen szempontrendszer nem lép érvénybe, a rektori vezetés megpróbálja a legigazságosabb elosztást végrehajtani, figyelembe véve a reális költségeket, a tevékenységek természetét, a bevételszerzés lehetőségét, stb.

- Összegzésként megállapítható, hogy az elmúlt esztendőben a Zeneakadémia és intézményeinek gazdálkodását a korlátozott saját bevétel növelés jellemzi, miközben a felújítás nagy volumenű állami beruházása igen komoly forrásokat mozgósított e nemzeti érték megőrzésére, bizonyos fokú fejlesztésére, vagy a humán erőforrás-fejlesztés céljára. Ez az új környezet olyan új lehetőségeket jelent, amelyek a versenyképességet fokozzák, az intézmény nemzetközi respektusát is növelik. Mindazonáltal a gazdálkodási modell jelentős megújítást és szabályozási változtatásokat igényel (lásd még a 2015 februári ÁSZ jelentést¹¹). A képzési költségek és más kiadások pontosítása alapján szükséges a Zeneakadémia egyedi intézményfinanszírozási rendszerének kialakítása a jövőben.

Javaslatok

- Kontrolling rendszer bevezetése, a kockázati és fenntarthatósági stratégia kialakítása.
- A költségvetés elkészítésekor új soron javasolt megjeleníteni az egy-egy funkcióhoz kötődő kiegészítő állami céltámogatásokat. A költségvetés évenkénti folyamatos tisztítása, a célok és az azokhoz rendelt források megjelenítése minden szempontból átláthatóbbá, ellenőrizhetőbbé és tervezhetőbbé teszik a gazdálkodást.
- Ezzel párhuzamosan pontos számítások elvégzése is szükséges ahhoz, hogy az egy hallgatóra jutó képzési költségek valójában mekkora összeget jelentenek egy költségvetési évben. Az így kiszámított összegek, valamint a nem oktatási szervezeti egységek decentralizált költségvetési sajátosságai alapot képeznek arra, hogy a fenntartóval tárgyalások kezdődhessenek a költségarányos állami támogatás kiszámítására és lehetőség szerinti folyósítására.
- Az egyedi intézményfinanszírozás kialakításának indokoltsága az egyetem egyediségéből fakad. (Ugyanakkor figyelembe kell venni azt, hogy az ország más zeneművészeti karai, intézetei e miatt semmiképpen ne kapjanak alacsony állami támogatást).

II.3. A minőségbiztosítás alapelvei és gyakorlata (ESG 1. rész)

II.3.1. Intézményi stratégia és eljárások a minőség biztosítására

Tények

- Az egyetem *Minőségirányítási Szabályzata* 2012. december 1-én lépett hatályba.
- Ennek értelmében *Minőségirányítási Bizottság* felelős a képzési és kutatási tevékenység folyamatos ellenőrzéséért. A Bizottság feladata, hogy évente értékelje a képzési és kimeneti követelmények érvényesülését, az intézmény képzéseinek minőségét, a személyi és tárgyi feltételek fennállását, összegezze az oktatási és kutatási tevékenység eredményeit, és éves jelentését – intézkedési javaslataival együtt – a Szenátus elé terjessze.
- Az egyetem honlapján a testületek, bizottságok között nem szerepel a *Minőségirányítási Bizottság*.
- A minőségbiztosítási kézikönyv még nem készült el.
- A hallgatói és a meglévő intézményműködési szabályzatok az egyetem honlapján elérhetők.¹²
- A hallgatói kérelmekhez szükséges űrlapok rendelkezésre állnak.
- A központi épületben az épületakusztika a *BBC Guide to Acoustic Practice* (1990) szerint lett kialakítva.
- A LFZE kérte az intézményakkreditációt, elkészítette és határidőre beadta az önértékelést.

¹¹ „Az egyetem pénzügyi gazdálkodása összességében nem felelt meg a jogszabályoknak és a belső szabályozásokban előírtaknak.” <http://www.asz.hu/jelentes/15033/jelentes-a-liszt-ferenc-zenemuveszeti-egyetem-ellenorzeserol-az-allami-felsooktatasi-intezmenyek-gazdalkodasanak-mukodesenek-ellenorzese/15033j000.pdf>, 36.o.

¹² <http://docs.lfze.hu/netfolder/public/PublicNet/K%20C3%B6z%20A9rdek%20C5%B1%20dokumentumok/Szab%20C3%A1lyzatok>

Elemző megállapítások

- Az önértékelés felemás helyzetben készült: nem történt meg az Nftv. változás miatti új SZMSZ elfogadása. Az önértékelés nem, vagy alig támaszkodik a 2012. évi IFT célkitűzéseire. Az intézmény válaszolt az előző intézményakkreditációs értékelés fő kérdéseire, de nem mutatja be mit tett a vezetés az intézményi szervezet fejlesztése érdekében. A belső minőségbiztosításra és a *Minőségirányítási Bizottság* tényleges működésére vonatkozó egyéb információ nem volt elérhető sem a látogatás, sem a honlap tanulmányozása során.
- A látogatáskor a LB meggyőződhetett az intézmény kiváló szakmai tevékenységén túl a belső szervezeti megosztottságról, a kancellár által ismertetett, tervezett felelősség megosztások kapcsán. A LB tájékoztatta a kancellárt a szakmai és működési felelősség közötti különbségekről, arról, hogy a szakmai szolgáltatások (zeneakadémiai programok, tanulmányi hivatal, nemzetközi mobilitás, hallgatói tanácsadás) felelősségét nem veheti magára a támogató szolgáltatási rendszer.
- A 2009-es intézményakkreditáció óta az egyetem nem mozdult jelentősen előre a minőségbiztosítás területén.
- Megtörtént a működő zenei képzések országos akkreditációja (2009). A párhuzamos programakkreditáció a képzésszervezés és oktatói minőség ügyében számos észrevételt tett. E témakörben nem készült az egyetemen a hiányosságokra vonatkozó fejlesztési terv.
- Az LFZE vezetése nem tett lépéseket az európai zenei felsőoktatás minőségi standardjainak való megfelelés vizsgálatára, más intézményektől eltérően nem élt az AEC értékelés lehetőségével.
- A felsőfokú zenei képzés minőségének mérhetősége tárgyában az LFZE eljuttatta javaslatait az AEC munkacsoporthoz. 2015 novemberében arról született döntés, hogy a U-Multirank és az AEC munkacsoportja által közösen, az elmúlt években kidolgozott indikátorok és mérési módszerek tesztelésére elindítanak egy pilot programot, melyre az LFZE is jelentkezett.
- Lényeges volna az informatikai rendszerbiztonság minőségi rendszerének kialakítása, a szervezet egyes szolgáltatásainak működése szempontjából ez kritikus tényező.
- Eredményes volt a központi épület felújítása az akusztikai megfelelés szempontjából.
- Nem kellően megoldott a szervezeti kultúrában a hallgatók, illetve az oktatók „hangjának” intézményes érvényesítése.
- Az LFZE minőségirányítási rendszere részben felel meg az intézmény küldetésének és szakmai színvonalának. Nem különülnek el az oktatás, a támogató szolgáltatások, az egyéb szolgáltatási funkciók minőségirányítási feladatai, nincs szervezett, dokumentált jelentési kultúra a minőségről. A részbeni kidolgozatlanág és a működtetés hiányosságai az intézmény kiváló szakmai-művészeti munkáját, s így nemzetközi versenyképességét is veszélyeztetik. A minőségirányítási rendszer így nem tudja maradéktalanul betölteni a folyamatokat és eredményeket javító funkcióit.

Javaslatok

- A minőségirányítási rendszer tényleges, stratégiai vezetésközpontú, a minőségcélokat megvalósítani képes működtetése, valamint annak fejlesztése az európai zenei felsőoktatás intézményeire jellemző elvek és gyakorlat, illetve az új ESG sztenderdjei és irányelvei mentén.
- Minőségi szakmai szolgáltató szervezet felállítása.

II.3.2. Képzési programok indítása követése és rendszeres belső értékelése

Tények

- A képzési programok alakítása, megújítása a bolognai rendszer hazai ritmusa szerint történt.
- Az új képzések kezdeményezésére, indítására vonatkozó belső szabályok kidolgozottak.

Elemző megállapítások

- A képzési programok alakítása, a tantervfejlesztés csak részben felel meg a Bologna-rendszer nézőpontjainak, mivel a tantárgyak szétaprózottak, 1-2 kreditre tárgyak is vannak. A többciklusú képzés kialakított, ám a kreditképzés elvei nem felelnek meg a nemzetközi trendeknek. (A képzési modell nincs harmóniában az LFZE nemzetköziesítési törekvéseivel.)
- Bizonyos tantervfejlesztési irányok (lásd feljebb a II.2.1. pontban), illetve az önértékelés „töltelékanyag” megjegyzése alapján a dublini/Polifonia¹³ alapelvekből (tudás és megértés; a tudás és megértés alkalmazása; megítélési és kritikai képességek; kommunikációs és (tovább)tanulási

¹³ <http://www.aec-music.eu/userfiles/File/polifonia-dublinedescriptors150107external.pdf>

képességek) a megértés és megítélési képességek fejlesztése nem koncepciós hozzáállást tükröznek, holott ezek a (zene)művészeti képzésben is relevánsak, fontosak.

- Nincs kialakult hallgatói és munkaerő-piaci visszajelzési rendszer.

Javaslatok

- A *Magyar Képesítési Keretrendszer* új, kimenet fókuszú képzéseket indukál a zenei felsőoktatásban is. Használja ezt fel az LFZE a képzési programok kiegyenlítésére, a moduláris nézőpont és nagyobb krediteket eredményező kreditallokáció rendszerszerű kialakítására, a képzésszervezés fejlesztésére, a képzési minőség szisztematikus ellenőrizhetőségének megteremtésére.

II. 3.3. A hallgatói teljesítmények értékelési rendszere

Tények

- A hallgatói teljesítmények értékelésére vonatkozó szabályozást a MAB látogatás után elfogadott, 2015. augusztus 15-én hatályba lépett *Tanulmányi és Vizsgaszabályzat* (TVSZ) tartalmazza. A TVSZ az egyetem honlapján elérhető.
- A TVSZ 43. §-a foglalkozik szűkebben a hallgatói teljesítmények értékelési módozataival.

Elemző megállapítások

- A hallgatói teljesítmények értékelése – a művészképzés sajátosságainak megfelelően – az oktatói gyakorlatban jobbra a hagyományos, művészi megítélési modellben történik.
- Nincsenek rögzített kritériumok a képzési és kutatási/művészeti értékelés összekapcsolására.

Javaslatok

- A LFZE szervezzen zenepedagógiai szakmai konferenciákat a kimenetközpontú zenei oktatás értelmezése, és az ezt elősegítő zenepedagógiai módszertani megoldások tárgyában, országos, majd nemzetközi szinten.

II.3.4. Az oktatók minőségének biztosítása

Tények

- Az intézményi humánpolitika tradicionális, az oktatók előadóművészi, illetve zeneszerzői, zenetudományi munkásságára épít.
- A közalkalmazotti munkakörbe kinevezendő új oktatók felvétele 2012 óta szigorú szűréssel történik (bizottság előtti szólókoncert, mintatanítás, motivációs beszélgetés).
- Az oktatók folyamatos művészeti/tudományos tevékenységének elvárását az egyetem honlapján nyilvánosan elérhető foglalkoztatási követelményrendszer rögzíti.

Elemző megállapítások

- A kreditek esetenkénti szétaprózottsága a hatékony oktatói kreditgazdálkodást nehezíti.
- Az oktatók belső értékelési rendszere nem kialakult.
- A szoros mester-tanítvány viszony miatt az oktatói munka hallgatói véleményezése (OMHV) formálisan nehezen kivitelezhető.
- Egyes oktatók minőségének hiánya a már több éve pályán lévő érintett személyek esetében tartós életpálya előmeneteli megrekedést okoz. A hazai doktori képzésből láthatólag nehezen biztosítható a minősített oktatói utánpótlás.¹⁴

Javaslatok

- Oktatói karriertervek készítése.
- Nemzetközi oktatóvonzási terv készítése, és finanszírozási vonzatainak egyeztetése a szaktárcával.

II.3.5. Tanulástámogatás, eszközök és hallgatói szolgáltatások

Tények

- A megújult infrastruktúra a Wesselényi utcai épületben kiváló gyakorlóhelyi szolgáltatásokat nyújt. A hangszerállomány részben megújult. A teremfoglalás elektronikus módon történik.

¹⁴ Az intézmény észrevétele: nehezen leküzdhető gátat jelent a doktori fokozatszerzésben az a tény, hogy a legelismertebb, nemzetközi előadóművészi karrierjének zenitjén lévő művésztanárainkat a folyamatos koncert-tevékenységük mellett nem tudjuk a doktori képzés felé orientálni. (Gyakran az oktatásba történő becsatornázásuk is nehezen megoldható.) (...) Ugyanakkor néhány „megrekedni látszó” oktató esetében a szerényebb teljesítményt nem kívánjuk doktori fokozattal „honorálni”.

- A tanulmányi adminisztráció az ETR által biztosított.
- Az LFZE gyűjteményei a hallgatók számára hozzáférhetőek.
- A Zeneakadémia programjait a hallgatók – előzetes bejelentkezéssel – látogathatják.
- Az LFZE megkezdte karrieriroda szolgáltatásait a kiemelkedő hallgatóknak.

Elemző megállapítások

- Az oktatás feltételei a Liszt Ferenc téri és a Wesselényi utcai épületben a legmagasabb minőségi követelményeknek megfelelnek.
- A gyakorlótermi szolgáltatások a Wesselényi utcai épületben nemzetközi színvonalúak. A Régi Zeneakadémia és a Semmelweis utcai épület szerény infrastruktúrát biztosít, a jazz képzések pedig a bérelt Köztelek utcai épületben folynak, itt nem biztosított a megfelelő hangszigetelés. Ez utóbbi épületek – az LFZE teljes infrastruktúrájának részeként – nem nevezhetők nemzetközi színvonalúnak.
- A gyűjteményi szolgáltatások, multimédia, adatbázisok nemzetközi színvonalúak. Nem kellően fejlett azonban az elektronikus szolgáltatási rendszer, a külsőknek szóló tájékoztatás.
- A hangszerpark egy része elöregedett, cserére szorul, ez – EU forrásból – nagyrészt folyamatban van.
- A kreatív közösségi terek a felújításokkal jelentősen leszűkültek.
- A sportolási szolgáltatások korlátozottak (10 db uszodabelépő, korcsolyabelépők).
- A látogatás során több észrevétel is kritikával illette a Főmérnökség tevékenységét, amely szervezet „állam az államban” jellegű informális hatáskörrel funkcionál, és nincs szolgáltatásközpontú nézőpontja, ami az oktatók és hallgatók kiszolgáltatottság érzetét növeli.

Javaslatok

- A hallgatói szolgáltatások nemzetközi trendjeinek áttekintése a zenei felsőoktatásban.
- A hangszerpark szükség szerinti további frissítése.
- A Régi Zeneakadémia és a Semmelweis utcai épület felújítása.
- A jazz képzések megfelelő infrastrukturális elhelyezése.

II.3.6. Az egyetem belső információs rendszere

Tények

- Az egyetemen működik az ETR rendszer.
- A belső kommunikációt intranet hálózat és tájékoztató elektronikus levelek biztosítják.
- Az HÖK havonta megjelenő, ingyenes lapja (*Figaro*) a hallgatók aktuális eseményekről, hírekről való tájékoztatását szolgálja.

Elemző megállapítások

- A hallgatók és alkalmazottak információellátottsága jó. Az oktatási programok nyilvánosak, elérhetőek, jó a tantervi tájékoztatás.
- Nincs megfelelő hallgatói adatgyűjtési rendszer a diplomás pályakövetés (DPR), s az elégedettségmérés folyamataira.
- Az ÁSZ jelentésben rögzítettek szerint a vezetői információs, s a gazdasági és egyéb folyamatok informatikai rendszere fejlesztésre szorul.

Javaslat

- A belső információs rendszer fejlesztése (DPR, elégedettségmérések, belső folyamatokra vonatkozó vezetői információs rendszer).

II.3.7. Nyilvánosság, a közvélemény tájékoztatása

Tények

- Az intézmény az LFZE és a Zeneakadémia számára azonos arculatú, de külön-külön honlapot üzemeltet. (<http://lfze.hu/hu/kezdolap> / <http://zeneakademia.hu/hu/kezdolap>)
- A MAB látogatás és észrevételek óta az egyetemi honlap bővült (szabályzatok, közzétételek, gazdálkodási adatok).

Elemző megállapítások

- A honlapok rendszeresen frissülnek, áttekinthetőek, megfelelő márkatartalmat közvetítenek.

- A LFZE felsőoktatási folyamatairól szóló nyilvános tájékoztatása csak részben felel meg a közfelelősségből fakadó tájékoztatási kötelezettségnek. Az intézményi teljesítményre vonatkozó információk (végzési, hallgatói adatok, stb.) hiányoznak.
- Nincs kialakítva a külső szereplők (pl. fenntartó, MŰPA, Operaház, fenntartott intézmények) véleményének szervezett visszacsatolása a minőségirányításba.

Javaolat

- Az oktatói, hallgatói adatokra, oktatási, képzési eredményességre vonatkozó tájékoztatás, azok éves rendszerbe állítása javasolt.

III. Összegzés és az intézmény további működésére vonatkozó javaslatok

III.1. Az LFZE fejlesztése a hazai zenei kulturális ökorendszerben

1. Az LFZE a **magyar kulturális közélet mértékadó intézménye**, mely szerepköre az egyetemi képzési és művészeti funkcióra épül. Szemben a művészeti felsőoktatás szűk akadémiai intézményeivel, az LFZE kulturális klaszterformáló szerepköre vitathatatlan. Magán viseli ugyanakkor az európai művészeti felsőoktatás modellváltásának jellemzőit: a nem szakmai vezetési potenciál gyengeségét, az oktatói állomány formális minősítettségének esetenkénti hiányát, a hallgatói szolgáltatások szűkebb jellegét, s a kiváló szakmai-művészeti munka és az adminisztratív követelményeknek való részleges megfelelés kettősségét.
2. Az LFZE a kormányzati kiemelt beruházás révén nemzetgazdasági stratégiai szerepkört kapott, amihez a fenntartónak is igazítania kell a szervezet szakmai és szervezeti vízióját. Ez nem lehet más, mint **nemzetközi elit egyetem kategóriába emelni az LFZE-t**, a szakmai mellett a szervezeti kultúrájában is. Ennek feltétele a nemzetközi képzési kiválósági szempontoknak való megfelelés, a minőségi szervezeti kultúra, valamint a kutatás és alkotói tevékenység, az alkalmazott fejlesztés / kultúraipari versenyképesség javítása. Ehhez át kell tekinteni a nemzetközi rangsorok kritériumainak való megfelelést is.
3. Az intézmény operatíván működőképes maradt a megaberuházások időszakában is, ám a szervezetben zavart okozott a kiemelt beruházásokból fakadó működés összetettsége, az egyetemi szervezet messze meghaladó kulturális szolgáltatási funkció megerősödése, a belső komplexitás és a kancellári rendszer bevezetése.

III.2. Az egyetem szervezet- és profilfejlesztése

1. Az LFZE olyan komplex szervezet, amelynek vezetése és minőségirányítása rendkívül jól kidolgozott – a különböző szerepköröket és egységeket tükröző – **szervezettefejlesztést igényel**, akár külső/nemzetközi szervezeti és stratégiai fejlesztési tanácsadó cég bevonásával is. A rektor és (az új) kancellár felelősségi hatáskörükben (ami nem azonos a foglalkoztatási kompetencia szerint megosztott hatáskörökkel), meg kell, hogy fogalmazzák a misszióból, vízióból fakadó **új stratégiát** (15 év), és az IFT-t mint **középtávú stratégiát**, valamint a fő folyamatokra vonatkozó **operatív terveket**, és ehhez fogalmazzák meg a minőségcélokat. A rektor és a kancellár közös felelőssége a szervezet előre vitele a kiválósági úton. A sok feladatot magára vállaló rektor az oktatási rektorhelyettes mellett nem mondhat le a tudományos és művészeti rektorhelyettesi poszt betöltéséről, mert a kutatási és alkotótevékenység, illetve a kapcsolt funkciók, nem nélkülözhetik a stratégiai központi irányítási kultúrát.
2. Az egyetem kövesse a **művészeti kutatás intézményesítésének európai trendjeit**, alkotóműhelyek programjainak alakításával. Nem kerülhetők meg a napjainkban egyre erősödő interdiszciplinaritás és az új oktatási technológiák kérdései sem, valamint a kulturális iparági trendek megerősödéséből fakadó új ismeretkörök és klaszterelemek (*start up* cégek, *art incubator* jellegű szervezetek, cégekkel kialakított partnerségek) rendszerbe illesztett fejlesztése. A jelenlegi ún. „*creative experience provider*”, azaz művészeti élmény szolgáltató klaszterek mellett a kreatív szolgáltatást ellátó (fesztivál, zenei szolgáltatás közvetítés), illetve a tartalomfejlesztő és reprodukciós, szellemi tulajdonmenedzsment szolgáltató klaszterek fejlesztése is megjelenhet alternatívaként.

3. Fejlesztés javasolt a tanítási-tanulási kereteket illetően is, a **hallgató központú tanítás és tanulás** új ESG sztenderd, részletes irányelvekkel! A hallgatók részvétele a teljesítmény értékelésben erősítendő, s javítani kell mind a hazai, mind a külföldi hallgatók otthonosság érzetét is. (Javasolt az intézmény számára az ESG tanulmányozása.¹⁵)
4. Javasolt a **vezetői utánpótlás** támogatása, képzése.
5. Az LFZE úgy érheti el **nemzetközi szerepkörének erősítését**, ha a jelenlegit meghaladó aktivitással vesz részt az európai programokban, szerepelnek oktatói az AEC szakmai szervezeteiben, a rektor és kancellár benchmarking aktivitást folytatnak a jó gyakorlatok átvétele érdekében.

III.3. Javaslatok az európai szakmai és szervezeti kiválóság nézőpontjaira

1. Javasolt, hogy az egyetem tekintse át a *MusiQuE Quality Enhancement* európai zenei felsőoktatási intézményekre kialakított sztenderdjeit.¹⁶ Állítson fel egy önértékelési szakmai munkaközösséget, képezze ki őket *MusiQuE* modell szerinti önértékelésre, s végezzen el egy e program szerinti önértékelést. Ezt kövesse minőségfejlesztési terv. A következő 1-3 évben meghatározott felkészülés alapján az intézmény kész lehet egy szakterületi európai megmérettetésre.
2. A fenti modell szerint az intézménynek erős belső minőségkultúrával, hatékony minőségirányítással és fejlesztési eljárásokkal támogatottan kell működnie. Ennek érdekében el kell választania
 - az oktatási minőség (*MusiQuE*, dublini/Polifonia alapelvek, ESG európai értékelési rendszer, *U-multirank*, stb.) kérdését ...
 - ... a szervezeti minőség kérdésétől (mely pl. TQM modell alapján kialakítható; főfolyamatok: oktatás/kutatás/alkotás; szolgáltatási folyamatok: Tanulmányi Hivatal, rendezvényszervezés, projektmenedzsment, nemzetközi és kollégiumi, hallgatói szolgáltatások; támogató szolgáltatások: pénzügy-számvitel kontrolling, teljesítményközpontú HR, PR és marketing standardok), ...
 - ... valamint a további funkciók minőségi rendszerétől; gyűjtemény: könyvtár, múzeum saját szakmai standardjai, Zeneakadémia fesztiválmenedzsment standardok, ...
 - ... s a fenntartott oktatási intézmények tanfelügyeleti rendszeréhez kapcsolódó feladatokról.
3. Mindehhez javasolt a vezetők és a munkatársak képzése, a minőséghez értő minőségügyi szolgáltató szervezeti egység, azaz legalább egy hozzáértő vezető és 1-2 munkatárs legalább részfeladatokat ellátóként történő beállítása. A *Minőségirányítási Bizottság* el kell, hogy lássa a fent felsorolt összetett tevékenységek felügyeletét. Alakítson ki szakmai munkaközösségeket az oktatási, a szakterületi és a támogató szolgáltatások vonatkozásában, alakítsa ki adatgyűjtési gyakorlatát, az elégedettségmérés kvalitatív vagy kvantitatív rendszerét, az éves minőségfejlesztési programot a munkaközösségekben.

¹⁵ *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*
<http://www.enqa.eu/index.php/home/esg/>

¹⁶ <http://www.musique-qe.eu/>

FÜGGELÉK

A Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem által folytatott képzések

képzési területek: művészet, pedagógusképzés

tudományterületek: bölcsészettudományok, művészetek

alapképzések (BA)

előadóművészet: klasszikus zongora, klasszikus orgona, klasszikus csembaló, klasszikus hárfa, klasszikus gitár, klasszikus harmonika, klasszikus cimbalom, klasszikus hegedű, klasszikus mélyhegedű, klasszikus gordonka, klasszikus gordon, klasszikus fuvola, klasszikus oboa, klasszikus klarinét, klasszikus fagott, klasszikus kürt, klasszikus trombita, klasszikus harsona, klasszikus tuba, klasszikus ütőhangszerek, klasszikus ének, jazz-zongora, jazzgitár, jazzbasszusgitár, jazzbőgő, jazzsaxofon, jazztrombita, jazzharsona, jazzdob, jazzének, zenekar- és kórusvezetés, egyházzene-orgona, egyházzene-kórusvezetés, népi vonós (hegedű, brácsa, nagybőgő-cselló-ütőgardon), népi pengetős (citera-tambura-koboz-tekerő), népi fúvós (furulya-duda, klarinét-tárogató), népi cimbalom, népi ének szakirányok (N)

alkotóművészet és muzikológia: zeneszerzés, alkalmazott zeneszerzés, elektronikus zenei médiaművészet, muzikológia, zeneelmélet, zeneismeret (Budapesten és Kecskeméten, utóbbin külföldi hallgatók számára), jazz-zeneszerzés szakirányok (N)

(művész) mesterképzések (MA)

klasszikus hangszerművész: zongora, zongorakísérő-korrepetitor, orgona, csembaló, hárfa, gitár, harmonika, cimbalom, hegedű, mélyhegedű, gordonka, gordon, fuvola, klarinét, oboa, fagott, kürt, trombita, harsona, tuba, ütőhangszer szakirányok (N)

klasszikus énekművész: operaének, oratórium- és dalének szakirányok (N)

egyházzene-művész: egyházzene kóruskarnagy, egyházzene orgonaművész szakirányok (N)

régi-zene hangszerművész: csembaló, fortepiano, barokk hegedű, barokk fuvola, barokk oboa szakirányok (N)

karmester: zenekari karmester szakirány (N)

kóruskarnagy (N)

muzikológus: (választható specializáció: etnomuzikológia) (N)

zeneteoretikus (N)

zeneszerző (N)

Kodály-zenepedagógia (Kecskeméten, külföldi hallgatók számára) (N)

osztatlan tanári képzések (MA)

zenetanár: zongoratanár, orgonatanár, csembalótanár, hárfatanár, gitártanár, harmonikatanár, cimbalomtanár, hegedűtanár, mélyhegedűtanár, gordonkatanár, gordontanár, fuvolatanár, oboatanár, klarinétanár, fagott-tanár, kürttanár, trombitatanár, harsonatanár, tubatanár, ütőhangszertanár, jazz-zongoratanár, jazzgitártanár, jazzbasszusgitár-tanár, jazzbőgőtánár, jazzsaxofontanár, jazztrombitatanár, jazzharsonatanár, jazzdobtanár, jazzénektanár, jazz-zeneszerzéstánár szakirányok (N)

zeneművésztanár: ének-zene művésztanár, zeneelmélet-tanár, kóruskarnagyművész-tanár, egyházzene-művész-tanár (egyházzene-kóruskarnagy), egyházzene-művész-tanár (egyházzene-orgonaművész), népi bőgő-/cselló-/ütőgordon-/tamburabőgőművész-tanár, népi cimbalomművész-tanár, népi citera-koboz-tekerőművész-tanár, népi dudaművész-tanár, népi énekművész-tanár, népi furulyaművész-tanár, népi hegedűművész-tanár, népi klarinét-/tárogatóművész-tanár, népzeneelmélet-tanár, tamburaművész-tanár szakirányok (N)

tanári mesterképzések (MA) (a 289/2005. (XII.22.) Korm.rend., illetve a 15/2006. (IV.3.) OM rendelet alapján indított képzések)

tanári (zenetanár): zongoratanár, orgonatanár, csembalótanár, hárfatanár, gitártanár, harmonikatanár, cimbalomtanár, hegedűtanár, mélyhegedűtanár, gordonkatanár, gordontanár, fuvolatanár, oboatanár, klarinéttanár, fagott-tanár, kürt-tanár, trombitatanár, harsonatanár, tubatanár, ütőhangszertanár, jazz-zongora-tanár, jazzgitár-tanár, jazzbasszusgitár-tanár, jazzbőgő-tanár, jazzsaxofon-tanár, jazztrombita-tanár, jazzharsonatanár, jazzdob-tanár, jazzének-tanár, jazz-zeneszerzés-tanár, zeneismeret-tanár, egyházzene-tanár (egyházzene-orgona), egyházzene-tanár (egyházzene-kórusvezetés), népzene-tanár (népi vonós: hegedű), népzene-tanár (népi vonós: brácsa), népzene-tanár (népi vonós: nagybőgő-cselló-ütőgardon), népzene-tanár (népi pengetős: citera-tambura- koboz-tekerő), népzene-tanár (népi fűvós: furulya-duda), népzene-tanár (népi fűvós: klarinét-tárogató), népzene-tanár (népi cimbalom), népzene-tanár (népi ének) szakképzettségek (N)

tanári: ének-zene tanár szakképzettség (N)

tanári mesterképzések (MA) (a 283/2012. (X.4.) Korm.rend., illetve a 8/2013. (I.30.) EMMI rendelet alapján indított képzések)

tanári, zeneművész-tanár: zongoraművész, orgonaművész, csembalóművész, hárfaművész, gitárművész, cimbalomművész, harmonikaművész, hegedűművész, gordonkaművész, gordonművész, fuvolaművész, oboaművész, klarinétművész, fagottművész, kürtművész, trombitaművész, harsonaművész, tubaművész, ütőhangszerművész, operaének-művész, oratórium- és dalénekművész, egyházzene orgonaművész, egyházzene kóruskarnagy, régi-zene művész – csembaló, zeneteoretikus, muzikológus, zeneszerző szakképzettségek (N)

tanári mesterképzések (MA) (a 283/2012. (X.4.) Korm.rend., illetve a 8/2013. (I.30.) EMMI rendelet alapján indított képzések)

zeneművész-tanár: zongoraművész-tanár, orgonaművész-tanár, csembalóművész-tanár, hárfaművész-tanár, gitárművész-tanár, hamonikaművész-tanár, cimbalomművész-tanár, hegedűművész-tanár, mélyhegedűművész-tanár, gordonkaművész-tanár, gordonművész-tanár, fuvolaművész-tanár, oboaművész-tanár, klarinétművész-tanár, fagottművész-tanár, kürtművész-tanár, trombitaművész-tanár, harsonaművész-tanár, tubaművész-tanár, ütőhangszerművész-tanár, énekművész-tanár, régi-zene csembalóművész-tanár, egyházzene-művész-tanár (egyházzene-orgonaművész), egyházzene-művész-tanár (egyházzene-kóruskarnagy), zeneelmélet-tanár, muzikológus-tanár, zeneszerzőtanár szakirányok (N)

szakirányú továbbképzések

zongoraművész-szólista (N), zenei mentor- és gyakorlatvezető tanár pedagógus szakvizsgára felkészítő (E)

doktori képzés (DLA/PhD)

Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem Doktori Iskola (N)

A látogató bizottság tagjai:

Droppa Judit egyetemi tanár (BKF – Budapesti Metropolitan Főiskola), LB elnök

Duffek Mihály egyetemi tanár (Debreceni Egyetem)

Hervainé Szabó Gyöngyvér főiskolai tanár (Kodolányi János Főiskola)

Sárközi-Kerecsi Marica jogász szakértő (Budapesti Corvinus Egyetem)

Horváth Dávid egyetemi hallgató (Színház- és Filmművészeti Egyetem, HÖÖK delegált)

A látogatás MAB referense: **Szántó Tibor**

A látogatás időpontja: **2014. április 22.**