

Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem

Látogató Bizottsági jelentés

A MAB Testület 2021/5/VI/1. számú határozat melléklete

2021. május 28.



TARTALOMJEGYZÉK

I. Akkreditációs javaslat.....	3
II. Akkreditációs javaslat főbb bizonyítékai	4
III. A felsőoktatási intézmény általános helyzetképe.....	6
IV. Minőségértékelés.....	8
IV.1. PDCA elv érvényesülése.....	8
IV.2. Egyes módszerek alkalmazásának kiterjedtsége.....	8
IV. 3. Jó gyakorlatok elterjesztése	8
IV.4. Adatokra alapozott fejlesztések.....	9
IV.5. Az ESG kritériumok szerint értékelés	10
ESG 1.1 Minőségbiztosítási politika.....	10
ESG 1.2 és 1.9 A képzési programok kialakítása és jóváhagyása/folyamatos figyelemmel kísérése és rendszeres értékelés	14
ESG 1.3 Hallgatóközpontú tanulás, tanítás és értékelés	17
ESG 1.4 A hallgatók felvétele, előrehaladása, tanulmányaik elismerése és a képesítés odaítélése.....	20
ESG 1.5 Oktatók	23
ESG 1.6 Tanulástámogatás és hallgatói szolgáltatások	25
ESG 1.7 Információkezelés.....	28
ESG 1.8 Nyilvános információk.....	31
ESG 1.10 Rendszeres külső minőségbiztosítás.....	34
V. Az intézmény / képzési terület szakmai tudományos tevékenysége.....	35

I. Akkreditációs javaslat

Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem	2021/5/VI/1. számú MAB határozat Az intézmény akkreditációja 2026. május 28-ig hatályos.
---	---

Az intézményi önértékelés és az online látogatás alapján megállapítható, hogy a Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem az ESG (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area) sztenderdek alapján, egységes, az egész intézményre kiterjedő minőségbiztosítási rendszert működtet.

Az intézmény minőségbiztosítási- és fejlesztési folyamatai tervezettek, tervezési, ellenőrzési, mérési és értékelési eljárásai rendszeresek. A vezetési folyamatok és a minőségbiztosítási folyamatok között erős a kapcsolat, az oktatás menedzsmentje megfelelő, a kutatás menedzsmentje kiváló, iránya illeszkedik az intézményi stratégiához.

A támogató folyamatok – pénzügyi, gazdálkodási, informatikai, létesítmény gazdálkodás – és az infrastruktúra kiváló háttérrel biztosítanak az oktatási, kutatási tevékenységhez.

Ennek alapján az intézmény 2026. május 28-ig akkreditálható 5 évre.

Indokolás:

A Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem az ESG 2015 standardoknak és irányelveknek teljesen megfelelő minőségbiztosítási rendszert működtet, a minőségbiztosítás rendszerezett támogató tevékenység. A belső minőségbiztosítási rendszer képes a Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem oktatási és kutatási tevékenységének minőségét az akkreditáció hatálya alatt nyomon követni, értékelni, és ezzel azok minőségéhez hozzájárulni.

II. Akkreditációs javaslat főbb bizonyítékai

Az intézmény főbb erősségei

Az intézmény vezetése az előző, a 2015-ös MAB akkreditáció után elindított és a 2016–2020 között fokozatosan megvalósított, az ESG 2015 alapelveivel és követelményeivel összhangban kialakított minőségirányítási rendszert tart fenn, működtet és fejleszt. A kancellári rendszer bevezetése során keletkezett szervezeti feszültséget lezárva, az új felsővezetés már a második ciklusát tölti és harmonikusan működik együtt egy átlátható szervezeti struktúrában.

Az Önértékelés - amely egy sokakat megmozgató projekt eredményeként született - és a kapcsolódó dokumentumok meggyőzően bizonyítják, hogy egy világhírű, nagy hagyományokkal rendelkező egyetem színvonalas működésének fenntartását miként szolgálhatja a minőségbiztosítási eljárások stratégiából (IFT) eredeztetett mindennapi gyakorlata.

Az intézmény 2018. évben elfogadott Minőségirányítási Szabályzattal és külön minőségügyi referenssel rendelkezik. A Szabályzat rögzíti a vezetői szerepvállalást és elkötelezettséget, 1. sz. melléklete pedig az ESG-re felépített Minőségfejlesztési Programot tartalmazza. A 11 tagú Minőségirányítási Bizottság a Szenátus állandó bizottságaként, minden érdekcsoportot képvisel, és évente elkészíti a Minőségirányítási beszámolót, továbbá a 2-3 évet átfogó Minőségfejlesztési Intézkedési Tervet, amely az IFT-re és a stratégiai elképzelésekre épít.

Az intézményi szabályozók felülvizsgálatára és elkészítésére vonatkozóan 2018. évtől évente rektori és kancellári utasítás kerül kiadásra, amely tartalmazza a felülvizsgálat alá vont, valamint az új tervezett szabályozók listáját, a felelősöket, a határidőket és a szabályozás szintjét.

A zenei előadóművészeti képzés versenyszemléletű. Ezt figyelembe véve a diák hosszú távú érdekei (sikeres nemzetközi karrier, sikeres próbajáték zenekarokhoz, eredményes oktatói munka) kikényszerítik a célra törő kemény munkát. A hallgatóközpontú tanulás, tanítás és értékelés (ESG 1.3) itt természetesen érvényesül, nincs szükség külön motivációs és szabályozási mechanizmusokra.

A hallgatói követelményrendszer részét képező Tanulmányi és Vizsgaszabályzat, Doktori Szabályzat, Felvételi Szabályzat, Kreditátviteli szabályok, A doktori képzés tanulmányi és vizsgaszabályzata, A mesterképzés és a szakirányú továbbképzés bemeneti követelményei, valamint szakdolgozati és portfólió útmutató, illetve rektori és rektorhelyettesi utasítások - minden részletre kiterjedően - tartalmazzák az ESG 1.4 sz. tételben megfogalmazott területekre vonatkozó eljárásokat, követelményeket.

Az intézmény belső információs rendszerére vonatkozó alapvető szabályok, a vezetői információs rendszer működésének rendje rögzített. Az intézmény a minőségértékelés szempontjait, valamint a figyelt és felhasznált indikátorokat 2018/2019. tanévtől külön, a

Minőségértékelési szempontok és indikátorok című dokumentumban rögzíti, és évente ellenőrzi.

Az intézmény az arculati tervvel összhangban álló honlapcsaládot üzemeltet, amely angol nyelven is olvasható és minden érintett számára hasznos és aktuális információkat nyújt a látássérülteket segítő felületen is.

Az egyetem tudományos munkáját Kutatási Szabályzatban rögzítette. A szabályzat részletesen irányítja az egyetemen zajló kutatásokat és kellő mértékben segíti is annak működését. Az előadói teljesítményt és a publikációs eredményeket egyaránt díjazza. Az egyetem egyedülállóan nyújt DLA és PhD típusú doktori képzést Magyarországon.

Az intézmény főbb fejlesztendő területei

A minőségügyi folyamatok működtetése szempontjából előnyös lenne egy olyan önálló minőségbiztosítási egység – élén egy főállású minőségbiztosítási felelőssel – létrehozása, amely szervezi, koordinálja a kapcsolódó feladatokat és támogatja, hogy az intézményi egységek vezetői és beosztottjai, a tényeken, adatokon alapuló döntési rendszer kialakításában még hatékonyabban vegyenek részt.

Javasolt a minőségirányítási dokumentumok rendszerének egyszerűsítése és azok szélesebb körű nyilvánosságának biztosítása.

Az ESG 1.9 elvárásának nem felel meg, hogy a működő szakok, szakirányok értékelő felülvizsgálatára jelenleg nincs külön eljárás. Ennek oka, hogy a területet képviselő szakfelelős személye határozza meg a képzés minőségét, de ezen célszerű változtatni a nemzetközi tapasztalatok feltárása segítségével. A szisztematikus felülvizsgálat tenné lehetővé, hogy a szakok között meglévő egyenetlenségek is kiderüljenek.

A Foglalkoztatási Követelményrendszer részét képezi az oktatói minőség- és teljesítményértékelési rendszer. Az eljárás előzetes oktatói kérdőív kitöltésével indul és a közvetlen vezető írásbeli értékelésével zárul, amire 2 évente kerül sor. Célszerű lenne ezt továbbfejleszteni és az oktatók/kutatók számára életpályamodellt kidolgozni és ebbe illeszteni az egyes oktatók értékelését.

Az elégedettségmérés számos formáját sikerrel alkalmazza az intézmény, de az oktatói munka hallgatói véleményezése (OMHV) öt éve sikertelenül folyik, ezért új koncepció alapján célszerű lebonyolítani. Az oktatói elégedettségmérés hiányzik, amit az intézmény is felismert és a Minőségfejlesztési Tervben 2022 végére tervezi.

A tanulástámogatás és a hallgatói szolgáltatások (ESG 1.6), valamint a harmadik misszió magasabb színvonalú teljesítése is megköveteli, hogy folytatódjon a budapesti infrastruktúra fejlesztés, amely a következő 10 éves stratégiai terv, a „Liszt Brand” névvel is illetett program megvalósítását lehetővé teszi. Ennek érdekében a vezetésnek vonzó, a fenntartó számára finanszírozható projekttervet kell készíteni.

III. A felsőoktatási intézmény általános helyzetképe

A Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem az általa lefedett szakterületen az ország első számú intézménye. Ami itt történik, az példaként (még ha összességében nem is megismételhető módon) szolgálhat általában a művészeti, de joggal feltételezhetjük, hogy minden más, szakterületre specializálódott egyetem számára. Alapító Okirata szerint az oktatás, kutatás, köznevelés, és a kultúra területén tevékenykedik, a fiatal tehetségek felkarolásától a hangversenytermek működtetésén át a nemzetközi zenei versenyekig egy teljes zenei iparágat fed le. Infrastruktúrája Budapesten (a Zeneakadémia Liszt Ferenc téri, valamint Wesselényi utcai épületének felújításával) részlegesen, de világszínvonalon megújult 2015-ig, míg a Modern Városok program keretében most folyik a Kodály Intézet teljes körű rekonstrukciója és bővítése Kecskeméten. Az oktatás és kutatás mellett a turizmus ágazatnak is emblemikus szereplője.

Magyarországon egyedülálló, hogy informálisan a világ 10 vezető zenei felsőfokú intézménye között tartják számon. Erre büszkék lehetünk, de nem hallgathatjuk el, hogy a korábbi MAB vizsgálat is hiányolta ennek szakmai alátámasztását, amire öt év után sem került sor. A népszerű nemzetközi egyetemi rangsorok (Sanghaji, Times HE, Financial Times, CHE, U-Multirank) nem térnek ki zeneművészeti területre. A QS WUR Performing Arts kategóriában 2016-ban a 30. helyet foglalta el a Zeneakadémia (a honlapon a rektori beköszöntőben ez a helyezés szerepel a rangsorkészítő megnevezése nélkül). Három évvel később, 2019-ben az 51-100 közötti helyre került, míg 2020-ban a 47. helyre sorolódott, egy berlini és egy hamburgi akadémia közé. <https://www.topuniversities.com/universities/liszt-academy-music>

A nemzetközi térképen elfoglalt előkelő helyét számos, az elmúlt 5 évben sikerre vitt projekt fémjelzi. Ilyenek: Marton Éva Nemzetközi Énekverseny, Bartók Világverseny és Fesztivál, Kodály HUB, Move mi Music, stb. Vonzó, magas minőségű, 1000 eseményt tartalmazó budapesti koncertprogram-kínálata elérte a Zeneakadémia kapacitásának a felső határát.

A Zeneakadémia oktatóinak száma 188 főről 205 főre növekedett 2015 és 2019 között. Egy mérsékelt fiatalítás következett be, mert az 50 év alattiak aránya 47 százalékról 52 százalékra nőtt. A művészeti képzésben előnyt jelentő nemzetközi tapasztalat hasznosítása érdekében is 20 főben limitálták az emeritus professzorok számát. A közalkalmazotti statusban dolgozó oktatók 66 százaléka rendelkezik doktori fokozattal.

Mindeközben a hallgatók száma 800 és 900 fő között alakult. A hallgatók 85,6%-a állami ösztöndíjas. Az őszi félévben elindított szakok száma a 2015-ös 130-ról 2019-re 101-re csökkent, de még így is jelezve az egy szakra jutó hallgatók alacsony számát. A külföldi hallgatók aránya 20,5%-ról a 2020-ra tervezett 30-35%-hoz képest mérsékeltebben növekedett. Ennek okai között szerepel a ma már irreálisan magasnak tekintett cél, továbbá egyes angol nyelvű szakok, és „joint degree” programok kudarca, a nemzetközi marketing akciók elmaradása. A kifelé irányuló mobilitás célkitűzései (hallgatói, oktatói, adminisztratív állományú kiutazás rendre 45, 30 és 15 fő/év) teljesültek.

Az intézmény stabil gazdálkodási körülmények között dolgozik. 2015-ben a teljes költségvetése 3 970 millió forint volt, amelyből a saját bevételek 462 millió forintot tettek ki.

2019-ben 5 936,6 millió forintból gazdálkodott az Egyetem, az év végi eszközállomány 16 784 millió forint volt. A költségvetési beszámoló szöveges indoklása példamutatóan illusztrálja az elmúlt ciklusban bevezetett keretgazdálkodás előnyeit, a pénzügyi tisztánlátást. A nemzetközi diákok között megjelentek a Stipendium Hungaricum ösztöndíjasok, és az ebből származó bevétel 78,6 millió forintról 112 millió forintra növekedett.

A Zeneakadémia a 2010-2015, azaz a korábbi MAB akkreditáció időszakában megvalósult infrastrukturális fejlesztés, valamint szervezeti stabilizálódás után egy „nyugalmass”, építkező periódust tudhat maga mögött. A második 5 éves periódusát 2018-ban kezdő rektor, a hatodik éve a Zeneakadémián dolgozó, szintén második periódusát töltő kancellár és a 10 éve pozíciójában levő oktatási rektorhelyettes – aki egyben a Minőségirányítási Bizottság (MIR) elnöke öt éve-, nagyfokú stabilitást ad az intézménynek. A MAB látogatóbizottsága számára is izgalmas kihívást jelentett annak tanulmányozása, hogy az Önértékelés, illetve az annak alátámasztását szolgáló számtalan szabályzat, dokumentum mennyiben mutatja az európai minőségbiztosítási elvárásoknak (ESG-2015) való megfelelést, és mennyiben sikerült hasznosítani a MAB 2015. decemberi Akkreditációs Jelentésében megfogalmazott elvárásokat. Az Önértékelés melléklete arról számol be, hogy az LFZE a MAB javaslatok alapján egy teljes fordulatot hajtott végre az európai standardok követésében. A javaslatok nagy részét megvalósította egy évről évre ellenőrzött minőségfejlesztési program keretében, főállású minőségbiztosítási referens és Minőségbiztosítási Bizottság hathatós munkájával.

A koronavírus által okozott válság még egy ilyen stabil intézménynek is sok gondot okozott/okoz, de talán a minőségkultúrában mutatott kiemelkedő teljesítmény is hozzájárul ahhoz, hogy az előadóművészetet, túrizmust sújtó bezárkózást remélhetőleg kisebb veszteségekkel sikerül átvészelni. Az Önértékelést is sikerült az „Intézményakkreditáció – 2020 Bizottságnak” (vezetője az oktatási rektorhelyettes, egyetemi minőségfelelős, MIR elnök) 2020. szeptemberében a szenátussal elfogadtatni.

A jelentés elkészítését az érintett hallgatók és oktatók körében folytatott ESG és MAB ismertetés és népszerűsítés kísérte (ennek hatásosságát az oktatók és hallgatók körében végzett MAB kérdőíves felmérés csak részben igazolta vissza.). Úgy ítéljük meg, hogy a dokumentum az „ESG minőségszabályozási ethosznak” csak részben felel meg. Miközben a Zeneakadémia az elmúlt 5 esztendőben – a vezetői elkötelezettség mellett – példamutatóan tért rá az ESG filozófiát tükröző minőségbiztosítási szabályozásra, az ESG minden pontját rendszeresen ellenőrző gyakorlatra, hiányoljuk a dokumentumból az ESG által elvárt tények és evidenciák intenzívebb megjelenítését. A felsővezetői (rektori és kancellári) – számokban is megnyilvánuló – stratégiai gondolkodásra jó példa a 2016-os Intézményfejlesztési Terv, illetve a már idézett Költségvetési Beszámoló, vagy a minőségfejlesztési indikátorok monitorozása. Nem került sor a külső „stakeholderek” bevonására, amely szerepelt az IFT-ben, illetve a korábbi MAB vizsgálat is kiemelte jelentőségét.

Magyarázként ezt részben annak tudjuk be, hogy 2020. a járványhelyzet következtében is sajátos év. Még nem zárult le a 2016-2020-as középtávú IFT periódusa és éppen csak elkezdődött az új közép és hosszú távú, 2021-2030-ra vonatkozó nagyszabású stratégiai terv elkészítése, amely véglegesítésére 2021. decembere szerepel a minőségfejlesztési tervben. Az

Önértékelés leszögezi, hogy „Az Egyetem az általa kidolgozott intézményfejlesztési tervet állami fenntartású intézményi formában látja megvalósíthatónak.” Az intézmény a „Liszt Brand” munkacímmel ellátott nagyszabású, ország-imázs építő projekt tervezetet készít elő, amelynek egyes részleteiről a látogatás során kaptunk tájékoztatást.

IV. Minőségértékelés

IV.1. PDCA elv érvényesülése

Az intézmény az előző MAB látogatási bizottság széleskörű javaslatait maximálisan megfogadta és közel 100%-osan megvalósította. A PDCA-ciklusra épített tervezés, ellenőrzés és beavatkozás rendszere a minőségellenőrzési referens munkába állásától, 2016-tól kezdve fokozatosan egy minőségjavító és integráló elemként funkcionál. A tervezési folyamatok jól követhetők, a stratégiai célokból adódó feladatok jól szabályozott, adatokkal alátámasztott, rendszeres visszacsatolásra épülő rendszert alkotnak.

IV.2. Egyes módszerek alkalmazásának kiterjedtsége

A Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem szakegyetem, a kis létszámú hallgatói csoportokkal, illetve a hallgatókkal egyedileg foglalkozó, a mester és tanítvány kapcsolatára építő rendszerben. Az oktatásban, kutatásban és az előadó művészetben alkalmazott módszerek, gyakorlatok évszázados múltra tekintenek vissza, amelyeket egységesen alkalmaznak. A heterogenitás részben megjelenik a művészeti és a bölcsészeti tudományterületek között, de ez nem káros, sőt egyes területeken (pl. hallgatói elégedettségmérés) még erősítendő is.

IV. 3. Jó gyakorlatok elterjesztése

A Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem Magyarországon egyedülálló módon, a világ vezető zenetudományi egyetemei közé tartozó, – még ha kérdéses is, hogy milyen kritérium alapján és az első 10-be vagy 50-be sorolható – elit egyetem. Az elit megjelölés más egyetemek számára talán meglepő módon intenzíven összekapcsolódik a duális megjelöléssel, amit a III. misszió a kulturális-turisztikai területen kifejtett tevékenység jelenít meg. Ebből adódóan minden, amit csinál jó gyakorlatként példa is lehet más elit képzésre törekvő egyetemek számára, míg a tömegoktatásban csak fenntartással alkalmazható.

Az egyetem informális és formális konzorciumi vezetőként megosztja tudását a hazai művészeti képzést illetően általában (pl. a művészeti területen dolgozó oktatók/kutatók teljesítményértékelése) és a zenetudományi képzést illetően speciálisan is (például a zenei

közoktatással foglalkozó EFOP program keretében). Kezdeményező szerepet vállal új szakok és szakirányok létesítésében. Ilyen irányú nemzetközi tevékenységének a Kodály HUB a legjobb példája, míg az ígéretes nemzetközi „joint” diploma programnak részben az erőforrás hiány szabott gátat.

Az intézményi belső szolgáltatások területén példaértékű a hallgatók és oktatók hazai és nemzetközi fellépését támogató, a stúdió-felvételektől a marketing tevékenységig terjedő segítségnyújtás, amit a kancellária szervezethez tartozó Audiovizuális és Színháztechnikai Osztály (AVISO) és a Koncert- és Rendezvényszervezési Osztály végez.

IV.4. Adatokra alapozott fejlesztések

Az intézmény adatgyűjtési tevékenysége példaértékű. Az oktatási, kutatási és a harmadik missziót is magába foglaló kulturális, turisztikai tevékenységét különböző formákban méri és részlegesen elemzi. Adatgyűjtési tevékenysége kiterjed az ESG teljes standardrendszerére és ezáltal megvalósítja az adatokon alapuló döntéshozatalt. A kidolgozott minőségbiztosítási indikátorrendszer ugyan folyamatos korrekcióra szorul, de jól szolgálja a minőségi célok kitűzését, a célok által vezérelt stratégiai menedzsmentet. Az Intézményfejlesztési Tervben az oktatók művészeti profilját bemutató táblázat a maga nemében páratlan.

IV.5. Az ESG kritériumok szerint értékelés

ESG 1.1 Minőségbiztosítási politika

1. Tények

Az intézmény 2018. évben elfogadott *Minőségirányítási Szabályzattal* és külön minőségügyi szervezettel rendelkezik. A Szabályzat rögzíti a vezetői szerepvállalást és elkötelezettséget az ESG 2015 alapelveivel és követelményeivel összhangban kialakított minőségirányítási rendszer fenntartása, működtetése és fejlesztése iránt.

A Szabályzat megfogalmazza az intézmény küldetését, minőségpolitikáját, az intézmény TQM alapú/filozófiájú minőségirányítási rendszerének elemeit és működését. Meghatározza a Szenátus, a rektor, a kancellár, az egyes szervezeti egységek vezetőinek, a Minőségirányítási Bizottságnak és a minőségirányítási vezetőnek a feladatait, a minőségértékelés szempontjait, a minőségközpontú irányítás elemeit, ezen belül a minőségcélok meghatározásának, értékelésének kereteit, a tervezési, értékelési feladatokat.

A Szabályzat 1. számú melléklete - az ESG 2015 irányelveivel összhangban kialakított - *Minőségfejlesztési Program* tartalmazza a minőségcélokat és a fejlesztés területeit. A minőségfejlesztési program a minőségirányítási beszámolóban tanévente kerül értékelésre.

A minőségpolitika és a Minőségfejlesztési Program az intézmény küldetésnyilatkozatával és az IFT-vel összhangban készült. A dokumentumok az intézmény weboldalán a Szabályzatok, valamint a Minőségirányítás menüpont alatt is bárki számára hozzáférhetőek.

A Minőségügyi Szabályzat területi és személyi hatálya kiterjed az Egyetem valamennyi szervezeti egységére, valamennyi polgárára. A Szabályzat tárgyi hatálya kiterjed az Egyetem minőségirányítási folyamataira, beleértve a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési, fejlesztési eljárásokat, a képzések értékelésének mechanizmusát is.

Az intézmény 2018. szeptember 12-2020. szeptember 30-ig, valamint 2020. október 01-2023. szeptember 30-ig hatályos, az ESG 2015 irányelvekhez kapcsolódó *Minőségfejlesztési Intézkedési Tervvel* rendelkezik. Ezek a dokumentumok konkrét feladatokat, határidőket, célértéket és felelősöket tartalmaznak.

Az intézmény minőségügyi szervezete hierarchikusan épül fel. A Szenátus fogadja el az Egyetem Minőségirányítási Szabályzatát, jóváhagyja a Minőségfejlesztési Programot, az intézményi *Minőségirányítási beszámolót*, és benne a *Minőségfejlesztési intézkedési terv* értékelését.

Az egyetemi minőségirányítás felelőse a rektor, a minőségirányítási rendszer operatív működtetését minőségirányítási vezető megbízásáig a vizsgált időszakban az oktatási rektorhelyettes látja el, akinek munkáját a minőségirányítási és jogi referens segíti.

A Minőségirányítási Bizottság az SZMR szerinti, a Szenátus mellett működő javaslattevő testület, mely koordinálja a minőségirányítási feladatokat, ellenőrzi az egyetem minőségirányítási tevékenységét, valamint felügyeli a minőségirányítási rendszert. A Bizottság saját ügyrenddel rendelkezik. A bizottság elnöke az egyetem minőségirányítási vezetője. A bizottság 11 tagú, tagja még a rektor, a kancellár, a jogi igazgató, az érintett területek delegáltjai, továbbá a minőségirányítási és jogi referens, mint a MIB titkára.

Az Egyetem minőségirányítási vezetőjének feladata az Egyetem által követett minőségirányítási modell kimunkálása, az intézmény Minőségfejlesztési Programjának előkészítése, a Szenátus által meghatározott minőségfejlesztési céloknak megfelelő működés irányítása és ellenőrzése, valamint a minőségirányítási rendszer működtetését érintő kérdésekben az intézményi és külső kapcsolattartás.

Az intézményi szabályozók felülvizsgálatára és elkészítésére vonatkozóan 2018. évtől évente *rektori és kancellári utasítás* kerül kiadásra, melynek melléklete az adott évre vonatkozóan tartalmazza a felülvizsgálat alá vont, valamint az új tervezett szabályozók listáját, a felelősöket, a határidőket és a szabályozás szintjét.

Az intézményi dokumentumok folyamatos, rendszeres felülvizsgálat alatt állnak, az Intézményi folyamatok feltérképezése, szabályozottságuk értékelése 2018. évi dokumentumban került rögzítésre. A weblapon a korábbi időállapotban hatályos szabályzatok nem elérhetőek.

Az intézmény - az egyetemi polgárok összességére kiterjedő hatályú - Etikai Kódexszel rendelkezik. Az ebben megfogalmazott etikai szabályok ellenére megvalósított etikai vétség, etikai panasz esetén az Etikai Bizottság jár el.

2. Értékelés

Az intézményben a minőségkultúra jelenléte a megelőző akkreditációs időszakhoz képest megerősödött, a korábbi jelentésben megtett javaslatok jelentős része hasznosulni látszik az alábbiak szerint:

Az intézmény megfogalmazta küldetésnyilatkozatát, valamint az IFT-ben meghatározta stratégiai céljait és ezekhez igazodóan alkotta meg az ESG 2015 minőségirányítási rendszeren alapuló minőségpolitikáját és fogalmazta meg minőségcéljait. A stratégiai célok felülvizsgálata, azok megvalósulása 2019. óta nyomon követett. Bevezetésre került az integrált kockázatkezelési rendszer.

Az intézmény a művészeti képzést folytató felsőoktatási intézmények sajátosságainak (pl.: mester-tanítvány közvetlen, személyes kapcsolata, egyéni, kiscsoportos órák, az előadóművészethez igazodó értékelési rendszer) megtartása mellett következetesen alkalmazza az ESG 2015 minőségirányítási rendszer irányelveit, azokat szem előtt tartva

dolgozta ki a minőségüggyel kapcsolatos szabályrendszerét. Az intézmény a vizsgált időszakban kialakította és folyamatosan fejleszti szabályozó rendszerét, amit ciklikusan felülvizsgál, kidolgozta a minőségirányítás dokumentumait.

Az Egyetem Minőségirányítási Szabályzata jól átlátható, jól felépített, egyértelmű szabályozást tartalmaz, amely leírja a minőségügyi rendszer főbb szereplőinek felelősségét és hatáskörét. A szabályzat mellett külön dokumentum tartalmazza adott időszakra vonatkozóan a minőségirányítási szempontrendszert és indikátorokat, szintén időszakosan elkészül a *minőségfejlesztési intézkedési terv*, a *minőségügyi beszámoló*, valamint a minőségértékelésről szóló *vezetői jelentés*.

A minőségirányítás intézményi felelőse a rektor, ugyanakkor a rektor és kancellár feladatának meghatározása a szabályzatban általánosságban és közösen került meghatározásra, így a tényleges feladat- és hatáskörök szabályozói szinten nem különülnek el.

Az intézmény kialakított szervezetrendszerén belül a minőségbiztosítási feladatrendszert ellátó elkülönült szervezet az intézmény szervezeti ábrájában nem található meg. Jóllehet ez szimbolikus jelentőségűnek is tekinthető, de valószínűleg több annál, és egyben a terület humán erőforrásigényét is megjeleníthetné, amelyben nem történt változás az elmúlt öt esztendőben.

A minőségpolitikai dokumentum alapján az intézményi egység vezetőinek feladata a minőségközpontú vezetési folyamatokban való részvétel, a folyamatok működtetése, ennek elsődleges megnyilvánulási formái az egységvezetők által 2 évente készített SWOT-analízisek. A szervezeti egységek szintjén megvalósul a minőségirányítási rendszer működtetése, a belső érdekelt/érintettek bevonása egységvezetői szinten széleskörű, a tanszékvezetői interjúk ezt megerősítették, ez alatt azonban a minőségügyi tevékenységben való konkrét részvételt az oktatói interjúk nem igazolták vissza.

A minőségügyi folyamatok működtetése szempontjából előnyös lenne egy olyan önálló minőségbiztosítási egység – élén a minőségbiztosítási felelőssel – létrehozása, amely szervezi, koordinálja a kapcsolódó feladatokat és támogatja, hogy az intézményi egységek vezetői a minőségközpontú vezetési folyamatok működtetésében, a tényeken, adatokon alapuló döntési rendszer kialakításában még hatékonyabban, az egységvezetői szint alatti kollégákat is bevonva vegyenek részt.

A MIB tagjai aktívan vesznek részt a minőségirányítási rendszer működtetésében, a minőségirányítással kapcsolatos feladatok ellátásában.

Elégedettségméréseket széleskörűen végeznek (hallgatók, külföldi hallgatók, múzeumi látogatók, koncert látogatók körében), de az OMHV-nél a válaszadási hajlandóság rendkívül

alacsony. A külső érintettek bevonása informális, a véleményeket, javaslatokat azonban figyelembe veszik. A könyvtár, és a Hangtár kapcsán eseti felmérés készült.

Az intézményben folyó minőségbiztosítási tevékenység formailag a szabályozókban előírtaknak megfelelően folyik, a MIB rendszeresen ülésezik, elkészülnek a szükséges dokumentumok, a vezetői jelentések, minőségügyi beszámolók és minőségfejlesztési és intézkedési tervek pedig segítik a rendszer működésének tartalmi megvalósulását is.

A minőségcélok közül a szabályozottság javítása érdekében tett intézkedések eredményesek, a szabályzatok aktualizáltak, nyomon követettek, a hatályos dokumentumok könnyen elérhetőek, a korábbi időállapotú szabályozók azonban a nyilvános felületen nincsenek közzé téve, így változásuk követése nem biztosított.

Szabályzatokba, rektori/kancellári utasításokba foglalt eljárásrendek megtalálhatóak, de ahogy az „Intézményi folyamatok feltérképezése, szabályozottságuk értékelése 2018. évi dokumentum” is rögzíti, jelenleg még vannak nem szabályozott eljárások, pl. Szellemi tulajdonkezelési szabályzat, munkáltatói jogok gyakorlásáról szóló szabályozó.

3. Javaslatok

Az egyetem tegye egyértelművé a rektor és a kancellár tényleges minőségirányítási szerepvállalását, határozzák meg a két magasabb vezető konkrét feladatait. Javasolt a minőségértékelésről szóló vezetői jelentés szélesebb körben történő megosztása, annak hasznosulásának konkrét nyomon követése. A vezetői jelentésben megfogalmazott javaslatokat építsék be a következő időszakra vonatkozó minőségfejlesztési és intézkedési tervbe. Javasolt továbbá a minőségbiztosítás önálló szervezeti egységének kialakítása, minőségbiztosítási vezető megbízása, a mérések eredményein alapuló fejlesztések erősítése és valamennyi érintett azokról történő tájékoztatása. Javasolt a minőségirányítási dokumentumok rendszerének egyszerűsítése és azok szélesebb körű nyilvánosságának biztosítása.

ESG 1.2 és 1.9 A képzési programok kialakítása és jóváhagyása/folyamatos figyelemmel kísérése és rendszeres értékelés

1. Tények

Az önértékelés alapján kijelenthető, hogy az Intézmény az országban létesített szinte valamennyi zeneművészetet érintő képzést indított és fenntart. Kezdeményező szerepet vállal új szakok és szakirányok létesítésében. A 2015-ös MAB értékelés javaslata -, miszerint az országban fontos, hogy legalább egy helyen még kis létszámmal is minden zeneművészeti terület képzése megjelenjen – megvalósul.

Az új szakok létesítése és indítása szabályozott körülmények között folyik. Számos előkészítő lépcsőn áthaladva, több fórum döntésén keresztül alakul ki a végleges akkreditációs anyag. A vonatkozó szabályozás az 5/2017. (IX.12) számú rektori utasításban található meg.

Fontos sajátosság, hogy a működő szakok, szakirányok értékelő felülvizsgálatára jelenleg nincs külön eljárás. Ennek oka, hogy a területet képviselő szakfelelős személye határozza meg a képzés minőségét. Ebbe nem csak a szaktudás, hanem sok implicit tudás is beletartozik, melyet különböző szabályozókkal nem lehet irányítani. A gyakorlatban ez azt jelenti, hogy új oktató érkezésével új módszerek, részben új követelmények és know-how jelenik meg a szakon. A tananyag rugalmasan igazodik a tanuló egyéni igényeihez és szükségéhez.

A néhány hagyományosan sikeres és erős komolyzenei hangszeres előadóművészi szakirány mellett keveset olvasni a jazz nemzetközi sikereiről, a népzene és az egyházzene nemzetközi vezető szerepéről, igaz, a népzenei szakok célrendszere más.

A tanulmányi előmenetel, és egyéb támogatás az intézményi SZMSZ III. kötetében a Hallgatói követelményrendszerben 68/2020. (07.08.) megtalálható, melyben részletesen megjelennek a képzés elvégzéséhez szükséges kritériumok.

2. Értékelés

A zeneművészeti képzés rendkívül sajátos és tradicionális, semelyik más tudományterülettel nem összehasonlítható belső autonóm világ. Képzési gyakorlata és tartalmi szerkezete már jóval korábban kialakult, mielőtt bármilyen tanterv, és oktatási szerkezet létre jött volna. A későbbiekben fejlődését elsősorban a versengés, a sikeres előadói gyakorlatok visszahatása szabályozta. Az így kialakult gyakorlatok sokszor ugyan hátráltatták a megújulást, de végeredményben vagy sikeres előadóművészeket neveltek, vagy elsorvadtak. Az LFZE ESG 1.2 és 1.9 pontjaiban viszonylag szerény azon szabályozásoknak a száma, mely a képzési programok kialakítására, jóváhagyására és folyamatos figyelemmel kísérésére vonatkoznak. Érthető módon, mivel a képzés lényegi elemeire az előadóművészi gyakorlatnak megfelelően a közönség, a kritikusok, és a szakma azonnal visszajeleznek, így a hatékonyság és a sikeresség jóval hamarabb visszacsatolásra kerül a képzésbe, mint ahogy ezt egyéb ellenőrző szabályozások révén tehetné.

A Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem, mint az ország vezető zeneművészeti képzőhelye egy versengő, önszabályozó rendszernek a mintapéldája. Az igazi ellenőrzést és tananyagfejlesztést nem az ESG típusú rendszerek biztosítják a zeneművészet előadóművészeti területén, hanem a közönség és a kritikusok. A hatékonyság legfőbb indikátora a képzési szerkezet és a szakok tekintetében az oktatók, a jelenlegi hallgatók és a végzett hallgatók nemzetközi keresettsége, eredményei. Az önértékelés alapján ebben az LFZE az ország egyik legjelentősebb jelenlegi márkája. A képzési programok belső tartalma az elmúlt évek szerkezeti változtatásaitól függetlenül alig változott. Akár a főiskolai, egyetemi képzésre, akár a Bologna alap, mester és tanári mester képzésre, vagy az osztatlan tanárképzés megjelenésére gondolunk. A különböző formák kirajzolták az adott szerkezetnek esetlegesen a tartalomra tett jótékony, de egyúttal káros hatását is. Az ágazat konzorciális működése tette lehetővé, hogy a kártékony hatásokat törvényi szabályozások módosításával korrigálni lehessen. E tekintetben a törekvések homlokterében az LFZE részéről is az értékek megőrzése, a feleslegek lebontása, és a hatékonyság növelése volt a cél.

A tananyag változásának természetes módja részben az oktatók saját fejlesztései, részben pedig a hallgatói visszajelzések hatékony felhasználása, illetve a különböző csereprogramokban részt vett hallgatók és oktatók tapasztalatai, és azok integrálása a képzésbe. Jó példát mutat erre a népzene, az egyházzene tanszék is.

Mindezek ellenére keveset tudunk meg arról az önértékelésben, hogy a különböző szakok, szakirányok nemzetközi vezető szerepe milyen egyenlenségeket mutat intézményen belül és milyen eszközöket mozgósít az egyetem ezek orvoslására hagyományosan a liszti tradíciók megőrzésére és áthagyományozódására.

Kissé más a helyzet a bölcséleti tudományok zenét érintő területein. A bölcsész tudományok nemzetközi kutatási területeivel ellentétben a zenetudományi kutatások a kis országok gyakorlatának megfelelően elsősorban hazai kutatásokra összpontosítanak. E tekintetben az LFZE minden fontos szálát megpróbál kézben tartani. Szerencsére a magyar zenetörténet oly mértékű feladattal látja el a zenetudományi képzést és a kutatásokat, (akár a Liszt kutatásokra, de a Bartók kritikai kiadásokra, Haydn most feléledő kutatásaira, Kodály szellemi hagyatékára, a népzenei gyűjtemények feldolgozására gondolunk), hogy még hosszú évekig lesz mit kutatni tudósainknak. A zenetudományhoz kapcsolódó képzések is meglehetősen tradicionálisak, így a képzéshez tartozó gyakorlatok, valamint az oktatók erőforrásainak egy része is a már futó kutatások kiszolgálására irányul. Az önértékelésben nem olvasunk arról, hogy a zenetudományi képzés tananyagának, tantervének figyelemmel kísérése, felülvizsgálata bármilyen szabályozáson, ellenőrzésen menne keresztül, ám a szakirodalom, tananyag- és tantárgyfejlesztésre látunk példát.

3. Javaslatok

Javasolt és érdekes lehet a szakok és szakirányok eredményességét, nemzetközi meghatározó szerepét egymással összehasonlítani. Megalkotni egy olyan monitoring rendszert, melyben a szakirányok eredményessége összevethető lenne, és ami a kevésbé sikeres szakirányok erősítését célzó programok indítását segítené elő. Célszerű lenne a



vezető oktatók egyéni, sajátos elképzeléseit, módszertanát, játéktechnikai újításait minőségirányítási szempontok alapján rögzíteni és bizonyos időközönként felülvizsgálni. A jó gyakorlatok így írásban is rögzítésre kerülhetnek és a következő oktatói generációk számára is elérhető maradna.

ESG 1.3 Hallgatóközpontú tanulás, tanítás és értékelés

1. Tények

A zeneművészeti képzés sajátossága megköveteli az egyénre helyezett magas fokú figyelmet. A hallgatók tudásukról napról napra számot adnak a gyakorlati órák során. Ezáltal a fejlődésük, a kis létszámoknak köszönhetően is jól követhető. A képzés jellegéből adódóan az oktatók folyamatosan követik a hallgatók előrehaladását, ami rendszeres visszajelzést és tanácsadást eredményez.

Az intézmény fellebbezési lehetőséget biztosít a döntések ellen a HKR-ben rögzített módon. A panaszok és észrevételek rendszerezése 2019 végétől megkezdődött az intézményben, ami fontos előrelépés a minőségjavulás tekintetében. A hallgatóknak lehetőségük van az intézményi döntések ellen jogorvoslattal élni, melyet a Hallgatói Jogorvoslati Bizottság (HJB) bírál el. A hallgató a jogorvoslatot személyesen vagy postai úton nyújthatja be a döntés közzétételétől vagy tudomására jutásától 15 napon belül. A HJB egy tagja a HÖK által delegált hallgató. Az elmúlt években ezen kérelmek száma stagnált az évenkénti 3-5 átlag darabszámmal.

A felvételi után azoknak a hallgatóknak, akik egy adott részből gyengébb eredményt értek el, felzárkóztató tárgyakat kell teljesíteniük. Az intézmény kedvezményes tanulmányi rendet biztosít a kiemelkedően tehetséges hallgatók számára. A kedvezményes tanulmányi rend kérelmekről az Oktatási és Tanulmányi Bizottság dönt. A hallgatók döntőrészt koncertezési és zenekari okokra hivatkozva adják be ezeket a kérelmeket, azonban a HKR nem említi konkrétan, hogy milyen feltételek alapján fogadható el az egyéni tanrend iránti kérelem. Az egyéni tanrend nem a teljesítendő követelményekre, hanem azok teljesítésének egyedi módjára vonatkozik.

Az Egyetem saját Etikai Kódex-el és Etikai Bizottsággal rendelkezik. Az Etikai Bizottság a tárgykört érintő panasz alapján eljár a Kódexben foglaltak szerint. Az Etikai Bizottsághoz az intézmény minden polgára fordulhat.

Szakkollégium nem működik az intézményben.

A hallgatói elégedettség vizsgálatok és az oktatói munka hallgatói véleményezése nem működik érdemben az egyetemen, mely komoly problémát jelent az önértékelés összeállítói számára is, mivel számos kérdésben nem ismerik a hallgatók tényleges véleményét és észrevételeit. Ez még akkor is probléma, ha alapvetően pozitív értékelések lennének az összesített eredményekben. Az OMHV alacsony kitöltési arányát indokolhatja az anonimitás feltételeinek biztosítása a gyakran jelentősen alacsony számú csoportok miatt. A hallgatók ugyanakkor ennek köszönhetően könnyen tudnak személyes visszajelzést is adni az oktatók felé a félév során. Ezzel szemben az általános hallgatói elégedettségmérés bevezetésre került, melyre a kitöltési hajlandóság már a 25%-ot elérte.

A számonkérések formái széles skálán mozognak. A zeneművészet számára legjelentősebb tanulási eredmények értékelő módja tradicionális. A szubjektív megkerülhetetlen része

az értékelésnek, de számtalan objektív elemmel kiegészülve közmegegyezéssel elfogadott világszerte. A számonkérések során számtalan kötelező követelmény elem is megjelenik, melyek objektíven, könnyen ellenőrizhetők. A hallgatói visszajelzések a kérdőív és a szóbeli meghallgatás alapján is azt tükrözik, hogy alapvetően elégedettek a számonkérések feltételeivel. A többi tárgy esetében sem térnek el a felsőoktatás rendszerétől, de a szubjektivitás jelentősége lényegesen alacsonyabb.

2. Értékelés

A zenei előadóművészeti képzés versenyszemléletű. Ezt figyelembe véve a diák hosszú távú érdekei (sikeres nemzetközi karrier, sikeres próbajáték zenekarokhoz, eredményes oktatói munka) meghatározzák a célra törő kemény munka jelenlétét. Ebben a tekintetben a képzés nem a hallgatók kényelmét szolgálja. A sikeres zeneművészképzés a szigorú munka, a versenyszellem, és egyben az önmérséklet, valamint az elengedés kedvező elegye. Sem a túlzott szigor, sem a túlzott engedékenységek nem hatékony. Ebben a sajátos fénytörésben kell szemlélni a hallgatóközpontúságot, az értékelést és a túlkapasok kezelését. Mivel a LFZE képzésében felnőtt hallgatók vannak és az ország legsikeresebb növendékei, az egyetemre kerüléskor a hallgatóság túlnyomó többsége relatíve sikeres. Az igazi problémát a hallgatóban az egyetemi évek alatti próbatételek jelentik, melyhez hozzátartozik, hogy a végzős hallgatók közül alig pár százalék lesz nemzetközi hírű sikeres szólista. Bár a sikeres felvételi okán mindenki joggal gondolhatja, hogy tehetséges és méltó a sikerre, a képzés végére a többségben jelentős célrendszer átalakulás történik meg. Így egy sikeres zenekari próbajáték, vagy még inkább a tanári pálya lehetősége részben jól elfogadható számukra, részben pedig csalódásként merül fel. Ennek orvoslása, megelőzése csaknem lehetetlen egy nemzetközi szinten is elitképző helyen. Ennek a problémának a kezelésére nem látható szervezett próbálkozás az önértékelésben.

Az esetenként előforduló hátrányos helyzetet, fogyatékkal élőket, kismamákat az Egyetem – a látogatás alapján – megfelelő módon tudja támogatni. Megjegyzendő, hogy a fogyatékkal élők esetében nem fordul elő értelmi fogyatékkal élő, és mozgásszervi problémákkal küzdő a zenei felsőoktatásban. E tekintetben a színpad meglehetősen kegyetlen. Érzékszervi problémákkal küzdők közül leginkább a vak és gyengén-látó hallgatók fordulhatnak elő, az ő támogatásuk kihívást jelent az Egyetem számára, de az eddigi tapasztalatok alapján sikerült ezeket a kihívásokat is jól kezelni.

A legfontosabb probléma a különböző értékelések (OMHV, elégedettség stb.) meglétében, illetve hiányában mutatkozik. Az önértékelés is legalább 6-7 helyen említi, hogy az oktatói munka hallgatói véleményezése (OMHV) nem működik megfelelően, ahogy az oktatói és hallgatói elégedettségi űrlapok rendszere sem. Ennek problémáját szemérmesen hallgatja el az önértékelés, pedig nagyrészt jogos mentségei lennének rá. Annak ellenére, hogy az OMHV begyűjtése és értékelése a HÖK érdeke lenne, de még őket sem lehet teljesen felelősségre vonni emiatt. A képzés sajátosságából fakad, hogy egy oktatónak (elsősorban hangszeres képzésekre gondolva) nagyon kevés, adott esetben 5-8 növendéke van. Az elégedettség legfontosabb mutatója pedig a főtárgy órák minősége, ám ott a hallgatóknak az alacsony

csoporthétszámok miatt lehetősége van személyesen azonnali visszajelzést megfogalmazni az oktatók számára. Az egyetemen forgó kérdőívek ekkora létszám esetében nem biztosítják a hallgatók számára az anonimitást és a visszafejthetetlenséget. Az oktatók esetében pedig a szintén rendkívül személyes függés a vezetőiktől lehetetlenné teszi az őszinte elégedettségi véleményeket. Ez a problémakör viszont rendkívüli mértékben nehezíti a minőségcélok objektív megfogalmazását, értékelését, a megfelelő célrendszerek kialakítását. A hallgatók nem értesülnek az OMHV eredményeiről, nem ismerik a felmérés létjogosultságát, az egyetem számára való fontosságát és annak hasznos gyakorlati következményeit.

A képzés sajátossága és a viszonylagos alacsony hallgatói létszám eredményezi a hallgatók és oktatók közötti szoros kapcsolattartást. A hallgatók tanulmányi előre menetelét folyamatosan követik az oktatók.

3. Javaslatok

Szükséges lenne egy pszichológusokból, előadóművészekből álló bizottság létrehozása annak felderítésére, hogy hogyan lehet a sikerorientált hallgatókban a zenekari munkát, a tanítást gazdag, eredményes életpályává alakítani. Fel kellene mérni, hogy a jelenség mennyire van jelen az egyetemen és milyen egyéni (oktatói), illetve szervezeti eszközöket (tananyag, kiscsoportos tréningek, tantárgyak stb.) lehet beépíteni arra, hogy a hallgatók a kezdeti céljuktól való eltérést ne kudarcként, hanem kiteljesülésként éljék meg. Az OMHV és a különböző elégedettségi űrlapok lokális bevezetésére egy döntés előkészítő bizottságot célszerű létrehozni. Megvizsgálandó, hogy milyen órák (pl. előadások, csoportos órák) esetében tudja az anonimitás megőrzésével az intézmény bevezetni a kérdőívet. Javasoljuk a HÖK számára, hogy keressen hatékonyabb formákat a hallgatók elérésére és bevonására. Célszerű lenne egy kommunikációs stratégiát összeállítani, mely tartalmazza a kérdőíves eredmények hasznosítását és a hallgatók számára a közzététel helyét. A hallgatóknak lehetősége van szabályozott keretek között jogorvoslással élni, a HKR-ben szabályozott módon. A jogorvoslati kérvény papír alapú leadása helyett célszerű lenne átállni az elektronikus formában történő bonyolításra.

ESG 1.4 A hallgatók felvétele, előrehaladása, tanulmányaik elismerése és a képzítés odaítélése

1. Tények

A hallgatói követelményrendszer részét képező Tanulmányi és Vizsgaszabályzat, Doktori Szabályzat, Felvételi Szabályzat, Kreditátviteli szabályok, A doktori képzés tanulmányi és vizsgaszabályzata, A mesterképzés és a szakirányú továbbképzés bemeneti követelményei, valamint szakdolgozati és portfólió útmutató, illetve rektori és rektor-helyettesi utasítások tartalmazzák a sztenderdben megfogalmazott területekre vonatkozó eljárásokat, követelményeket. A dokumentumok az egyetem honlapján nyilvánosan elérhetők.

A felsőoktatási felvételi eljárásról szóló 423/2012. (XII. 29.) Korm. rendeletnek megfelelően az intézmény saját hatáskörben szabályozza a felvételi eljárást valamennyi képzési szinten. A felvételi szabályzat kitér a felvételi ügyekben eljáró egyetemi szervekre, a felvételi eljárás rendjére, a pontszámítás módjára és a jogorvoslat lehetőségére. Az esélyegyenlőség biztosításáról külön szabályzat rendelkezik. Az egyetem honlapján nyilvánosan elérhetők a részletes felvételi követelmények képzésenként, a felkészülést segítő példákkal, adatbázisokkal, tanácsokkal. Az egyetem jelentős előrelépést tett az oktatók felvételivel kapcsolatos tájékoztatási, titoktartási kötelezettségének tudatosításában.

A szakok mintatantervei (kredithálói) az intézmény honlapján egységes struktúrában nyilvánosan elérhetők. A képzések átláthatóságát szolgálja, hogy a mintatantervek tartalmazzák azok bevezetésének idejét. A honlapon közzétett kredithálók tartalmazzák a tantárgyak felvételéhez szükséges elő-követelményeket.

A Tanulmányi és Vizsgaszabályzat a hallgatók ismereteinek ellenőrzésével kapcsolatban elsősorban a teljesítményelismerés és -értékelés típusait tartalmazza és definiálja, de nem tér ki az értékelési, osztályozási kritériumokra. Az önértékelés szerint „A szakterület jellege miatt nem lehet pontos, pl. mennyiségi, százalékos teljesítményhatárokon alapuló értékelési kritériumokat meghatározni.”

A TVSz „különös méltánylást igénylő esetben” lehetővé teszi a kedvezményes tanulmányi rend kérelmezését. „Az általános szabályoktól eltérő rend szerinti” teljesítés lehetőségével elsősorban a külföldi résztanulmányokat folytató, vagy a koncertező zenekartag hallgatók élnek.

Az egyetem rendelkezik kreditátviteli szabályozással, az abban rögzített eljárás megfelel az elvárásoknak, megjelenik benne többek között a legalább 75%-os tartalmi egyezőség esetén a beszámítási kötelezettség elve. A kredit beszámítására vonatkozó kérelmeket az egyetem honlapjáról letölthető formanyomtatványon kell előterjeszteni. Az egyetemen van lehetőség az informális, nem formális tanulás során megszerzett tudás, munkatapasztalat tanulmányi követelmény teljesítéseként történő elismertetésére. A szabályzat rögzíti, hogy mi számít nem formális, illetve informális tanulásnak, valamint az elismerés alternatíváit is (egy adott szakon valamely kompetencia kredittel történő elismerése, vagy követelmény teljesítése alóli felmentés).

Az intézményi szabályozás biztosítja a hallgatóknak a szabadon választható tantárgyak felvételét (az oklevél megszerzéséhez előírt összes kredit legalább 5%-áig), és nem korlátozza azt az egyetem által meghirdetett tantárgyak körére. A szabályozás megengedi, hogy a hallgatók a szabadon választható tantárgyak helyett teljesíthető önkéntes tevékenységben vehessenek részt, az Önértékelés szerint ugyanakkor az egyetem nem kínál fel ilyen lehetőséget. Az aktuális tanév jóváhagyott szabadon választható kurzusait a honlapon nyilvánosan elérhető kreditháló tartalmazza.

A TVSz tartalmazza a végbizonyítványra, szakdolgozatra, portfólióra, diplomahangversenyre, záróvizsgára és oklevélre vonatkozó rendelkezéseket. Az egyetem honlapján nyilvánosan elérhetők a záróvizsga és diplomakövetelmények szakonként, útmutató a szakdolgozat és a portfólió készítéséhez, valamint tájékoztató a diplomahangversennyel kapcsolatos teendőkről.

Az intézmény nem folytat nemzetközi közös képzést.

Számos jel mutat arra, hogy az intézmény életében szerves gyakorlatot jelent a hallgatói mobilitás: az egyetem arra vonatkozó törekvései, hogy növelje a hallgatói, oktatói és személyzeti mobilitások számát (amelyek közül a legmagasabb a hallgatói mobilitások száma), a külföldi hallgatók növekvő létszáma, főállású mobilitási munkatárs foglalkoztatása, több mint 130 aktív mobilitási partnerintézmény. Az intézmény megfelelő szabályozással lehetővé teszi a ki- és beutazó hallgatók részképzését.

2. Értékelés

Az intézmény a hallgatók felvétele, előrehaladása, tanulmányaik elismerése és a képesítés odaítélésére vonatkozóan megfelelő szabályzókkal rendelkezik.

Példaértékű, ahogyan az egyetem a nyilvánosan elérhető részletes felvételi követelményekkel, példákkal, adatbázisokkal és tanácsokkal segíti a felvételizők felkészülését a gyakorlati felvételi vizsgára.

A beiratkozott hallgatókat érintő képzési információk, mintatantervek, útmutatók, szabályzatok, űrlapok az Egyetem honlapjának főoldaláról szintén könnyen elérhetők. Az intézmény a nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény egyes rendelkezéseinek végrehajtásáról szóló 87/2015. (IV.9.) Korm. rendelet (Nftv. Vhr.) egységes tanulmányi tájékoztató kiadvány szerkesztési és közzétételi kötelezettségének eleget tesz.

Az egyetem számos intézményi jó gyakorlatot tud felmutatni abban, ahogyan ellensúlyozza a szakterület jellegéből adódó nehézségeket a hallgatói teljesítmények értékelésében és osztályozásában. Az oktatók törekszenek a hallgatói teljesítmény több szempontú értékelésére és osztályozására olyan megoldásokkal, mint például: olyan tanárok is részt vesznek értékelőként a koncertvizsgákon, akik nem tanítják a hallgatót; a növendékkoncerteken a közönség reakciója is visszajelzésként értékelhető; a főtárgy oktatója nem vesz részt az osztályozásban; videófelvétel készül az előadásról, amelyet a csoporttársakkal együtt értékelnek.

Az egyetem az előző akkreditációs időszakhoz képest megduplázta a nemzetközi mobilitások számát. A külföldről érkező hallgatók beilleszkedését a Hallgatói Önkormányzat nemzetközi felelőse segíti pl. angol nyelvű levelezőcsoporton keresztül tájékoztatással. A hazatérő hallgatók tapasztalatait informálisan gyűjtik, többnyire tanórai keretek között.

3. Javaslatok

Érdemes lehet a hallgatókban tudatosítani azt a lehetőséget, hogy a szabadon választható tantárgyak kreditkövetelménye *önkéntes tevékenységgel* is teljesíthető, és átgondolni, hogy tanszéki szinten vagy egyéb arra alkalmas fórumon hogyan egyeztethető össze az önkéntes tevékenység a szakterülettel. Ahogyan azt néhány jó példa is mutatja, ajánlott lenne rendszeres és szervezett formában is gyűjteni a *nemzetközi mobilitásról hazatérő hallgatók tapasztalatait*, az eredményeket a programok felülvizsgálatakor és fejlesztésekor hasznosítani.

ESG 1.5 Oktatók

1. Tények

A Foglalkoztatási Követelményrendszer egyértelmű és mindenki számára hozzáférhető szabályozást ad az oktatók kiválasztásával, alkalmazásával és előmenetelével kapcsolatos követelményekről.

Az egyetem rendszeresen, de eltérő időközönként elemzi az oktatói összetétellel kapcsolatos valamennyi előzetesen meghatározott minőségértékelési mutatót. Az oktató/hallgató arány, ill. az óraterhelés mutatói nem tettek szükségessé intézkedéseket az elmúlt időszakban. Az oktatói kar korfája és a közalkalmazotti jogviszonyban, munkaviszonyban foglalkoztatottak aránya ugyanakkor folyamatosan javításra szorult. Az *oktatói korfa szerkezete* kedvezően alakult az előző akkreditációs időszakhoz képest köszönhetően azoknak a lépéseknek, amelyeket az intézmény a fiatal oktatók vonzása és megtartása érdekében tett (pl. doktoranduszok bevonása az oktatásba, fokozatszerzési támogatás). Az egyetemnek az előző akkreditációs időszakhoz képest (49%-ról) sikerült növelnie a közalkalmazotti jogviszonyban, munkaviszonyban foglalkoztatott oktatók és kutatók arányát (56%-ra), de az továbbra sem éri el a törvényben előírt legalább 60%-ot (NFTv 7. §.3.). A *közalkalmazotti jogviszonyban, ill. munkaviszonyban foglalkoztatott oktatók és kutatók 66%-a minősített oktató*, amivel teljesül a törvényi elvárás (NFTv 9. §.3.b). Az intézmény legmagasabb arányban adjunktusi, docensi és művésztanár besorolásban alkalmaz oktatókat.

Az intézmény 2017-ben fogadta el a Foglalkoztatási Követelményrendszer részét képező *oktatói minőség- és teljesítményértékelési rendszert*. Az eljárás előzetes oktatói kérdőív kitöltéséből (adatszolgáltatásból), a munkairányítási joggal rendelkező vezető írásbeli értékeléséből (szöveges értékelés és minősítés), majd indokolt esetben („mérsékelt” / „nem megfelelő” eredmény esetén), vagy az értékelő vezető és/vagy az értékelt oktató kérésére a vezető és a beosztott közötti megbeszéléséből áll. Az oktatói minőség- és teljesítményértékelési rendszer legfontosabb szempontjai: alkotó- és előadóművészeti tevékenység; kutatási és publikációs tevékenység; művészeti közéleti tevékenység, tagság, művészeti elismerések; oktatási tevékenység; oktatásszervezési-, pályázati tevékenység és akkreditációs szerepvállalás; egyéb intézményi szerepvállalás, intézményi lojalitás; hallgatói vélemények összegzése. 2018-ban az oktatók 59%-ánál történt meg a minősítés. A minősítésre kétfévente kerül sor. Az Önértékelés még nem tartalmazhatta a 2020-ban történt minősítések eredményét.

Az intézmény honlapja az egyes oktatók, tanárok szakmai életrajzáról, tudományos tevékenységéről, publikációs, szakmai, alkotó- és előadóművészeti eredményeiről – néhány kivétellel – többnyire egységesen tájékoztat. Az oktatói, tanári és kutatói státusban lévők egy részének publikációi, alkotó- és előadóművészeti eredményei elérhetők a Magyar Tudományos Művek Tárában (MTMT), amely működtetése az Nftv. 26. § (1) bek. és 33. § (1) - nek értelmében a felsőoktatásban részt vevő oktatók és kutatók számára kötelező.

Az egyetemen létezik elektronikus (Neptun) kérdőíves rendszer az oktatói munka hallgatói véleményezésére, azonban a részvétel alacsony aránya miatt annak eredményeit az

intézmény nem tudja hasznosítani. Az alacsony részvételi arány többnyire a kis létszámú hallgatói csoportokkal magyarázható, mely nem teszi lehetővé az anonimitás feltételeinek biztosítását.

Az intézményben *nem működik szervezett, rendszeres oktatói, ill. munkatársi elégedettségi felmérés*, az oktatói vagy kutatói igények informális jelzésére van lehetőség.

2. Értékelés

Az intézmény az akkreditáció által vizsgált időszakban a felmerülő nehézségek ellenére egyre stabilabb oktatói háttérrel tudott biztosítani: javítani tudott az oktatói korfa szerkezetén, növelni tudta a közalkalmazotti jogviszonyban, munkaviszonyban foglalkoztatott oktatók és kutatók arányát, és csekély mértékben még a közalkalmazotti jogviszonyban, ill. munkaviszonyban foglalkoztatott minősített oktatók és kutatók arányát is képes volt növelni. Az intézmény néhány százalékkal ugyan, de még mindig alatta marad a közalkalmazotti jogviszonyban, munkaviszonyban foglalkoztatott oktatók és kutatók aránya törvényi előírásának, ezzel együtt a szakterületi sajátosságokból és az intézmény alapfeladatából következő igényeknek és elvárásoknak képes megfelelni.

Az intézménynek a 2016–2020 időszakra vonatkozó fejlesztési tervében vállalt törekvései közé tartozott az oktatói minősítés bevezetése, ennek részeként a magyar „művészeti felsőoktatásra általánosan vonatkozó minősítési szempontrendszer” kidolgozása. Az egyetemnek ez a törekvése megvalósult a 2017-ben bevezetett oktatói teljesítményértékelési rendszerrel, amely átfogóan vizsgálja az oktatók munkáját, tekintettel van a művészeti felsőoktatás sajátosságaira.

Az oktatói minősítési rendszer bevezetésének elengedhetetlen volta mellett az IFT (2016–2020) „sok év elmaradását pótoló bérrendezés” szükségességét is jelzi, melynek hiánya jelentős mértékben hozzájárul az oktatók elvándorlásához. Ezzel a problémával való foglalkozás elválaszthatatlan az oktatói életpályával, életpályamodellekkel való foglalkozástól, amelyre az intézmény egyelőre nem tudott kellő figyelmet fordítani.

Az oktatói munka hallgatói véleményezése – érhető okokból – egyelőre nem tölti be a neki szánt szerepet.

3. Javaslatok

Javasolt az oktatói utánpótláshoz eddig alkalmazott intézményi eszközök mellett az eszközrendszer további bővítése (pl. az oktatói életpályamodellek kidolgozása) a stabil oktatói háttér fenntartása érdekében. A hallgatói elégedettségi felmérések és visszajelzések terén olyan alternatív megoldások, módszerek keresése, amelyek javítják a kitöltési hajlandóságot és az eredmények felhasználhatóságát. Javasolt továbbá rendszeres oktatói, illetve munkatársi elégedettségi felmérés kidolgozása, bevezetése és működtetése. Az oktatók és kutatók publikációinak, alkotó- és előadóművészeti eredményeinek naprakészen tartása a Magyar Tudományos Művek Tárában.

ESG 1.6 Tanulástámogatás és hallgatói szolgáltatások

1. Tények

Az intézmény infrastruktúrája az elmúlt évtized elején jelentős fejlesztésen esett át. Ilyen volt többek között a Régi Zeneakadémia felújítása, az informatikai eszközök korszerűsítését is beleértve. Ugyanakkor kijelenthető, hogy a meglévő ingatlanok kezelése komoly kihívás elé állítja az intézményt. A fővárost jellemző kollégiumi férőhely hiány sajnos a Liszt Ferenc Egyetemet is erőteljesen érinti. A Városligeti fasor utcában megtalálható kollégium, bár közel helyezkedik el az egyetem épületéhez, nem tudja kielégíteni a jelentkezési igényeket, így várólista jellemző a túljelentkezések során. A tervezett „Liszt Brand” projekt megvalósítása alapján a kollégium kérdésére is hangsúlyt fektet az intézmény. Az oktatást több, fővároson belüli különálló épületben tudják megvalósítani mely céljából bérleményt is igénybe vesznek. Ezáltal előfordulhat, hogy a hallgatók az órarendjük alapján városon belüli ingázásra kényszerülnek. A hallgatói visszajelzések kiemelték a Jazz képzést érintő infrastrukturális hiányosságokat melyek az oktatáshoz használt eszközöket is érintik.

Az elsős hallgatók beiratkozásuk után általános tájékoztatót kapnak a Tanulmányi Osztálytól egyénre szabott módon is. Az önértékelésben nem szerepel ezen felül további mentorprogram működtetése sem az intézmény, sem pedig a Hallgatói Önkormányzat részéről. A hallgatók informálása közösségi médiafelületeken és személyes módon történik. Az intézmény a legutóbbi akkreditáció óta az ETR-ről átállt a Neptun tanulmányi rendszer használatára. A Neptun a hallgatók visszajelzése szerint is hasznos felület.

Az Egyetem pszichológiai tanácsadást működtet a hallgatók számára, mely segíti a mentális egészségük megőrzését és a képzési előmenetelüket. A szaknyelvi oktatási kötelezettségeinek formailag eleget tesz az intézmény. Az elmúlt öt évben 215 végzett hallgató nem vehette át a diplomáját nyelvvizsga hiányában, csak a 2020-ban kihirdetett nyelvvizsga mentesség után.

A tanulmányi ügyintézését mind a tanulmányi osztály dolgozói mind pedig a hallgatók jól működőnek ítélték meg. A hallgatóknak lehetőségük van ügyintézési időn kívüli kapcsolattartásra is, a nyitvatartási idő pedig kielégíti az igényeket. A hallgatói kérvények és pályázatok nagyságrendileg 2/3-a papír alapú. Ezen a téren törekednek a lehetőleg teljes elektronikus és egyszerűbb ügyintézésre.

A képzés sajátosságából adódóan a legfontosabb tanulmányokhoz szükséges dokumentum a kotta. A könyvtár segítségével a hallgatók hozzáférhetnek a jogtiszta kottákhoz és digitális tartalmakhoz. A könyvtár folyamatosan törekszik minden elérhető szakirodalom és kotta megszerzésére, amelynek eredményességét a hallgatók is megerősítették.

A Hallgatói Önkormányzat aktív a hallgatói szabadidős programok szervezésében, kedvezményes vagy ingyenes sportolási lehetőségeket biztosít a hallgatók számára. Ezáltal a hallgatóknak lehetőségük van ingyenes bérletet igényelni például a Hajós Alfréd Sportuszodába vagy konditerembe. Az intézmény ezen felül nem biztosít sportolási lehetőséget a hallgatók számára választható tárgy keretein belül sem.

A HÖK felvette a kapcsolatot más művészeti intézmény érdekképviseletével és a Hallgatói Önkormányzatok Országos Konferenciájához is aktívabban csatlakozott. Ez növelheti az LFZE HÖK működésének hatékonyságát.

Jelenleg nem áll rendelkezésre kiépített Alumni hálózat, ami az intézmény neves múltjára való tekintettel meglepő, azonban ennek a kialakítására már megjelent a terv az egyetemen belül. A végzett hallgatók pályájának monitorozása különösképpen fontos a kis létszámú, nagy tehetségeket képző intézményeknél.

A Karrieriroda rendkívül hasznos tehetséggondozó és fejlesztő feladatot lát el. Biztosítják a hallgatók számára a külsős fellépési lehetőségeket, illetve tanácsadást és workshopokat, mely a szakmai fejlődésüket segíti. Az intézmény aktív koncertszervező és egyéb kulturális programszervező feladatot is ellát, melyek értékesítéséből stabilizálni tudták pénzügyi helyzetüket.

Az intézmény rendelkezik Esélyegyenlőségi Szabályzattal, mely a hátrányos helyzetű és fogyatékossgal élő hallgatók és foglalkoztatottak számára biztosítja az esélyegyenlőséget. Az oktatási épületekben biztosított az akadálymentesítés. A kollégiumi érdekképviseletet a Kollégiumi Bizottság végzi. A Hallgatói Önkormányzat alapszabálya nem részletezi a bizottság működését.

2. Értékelés

Az intézmény gazdálkodási helyzete stabil, az elmúlt öt évben javuló tendenciát mutat, a felsőoktatási intézmények általános alul finanszírozottságát, ha nem is sikerült kiküszöbölni, de a saját bevételekkel sikerült konszolidálni. Az önértékelés gazdagon illusztrálja a különböző hallgatói szolgáltatások területén bekövetkezett változásokat. Ugyanakkor nem esik szó arról, hogy a hallgatói elvárásokhoz (vagy az intézményi célokhoz képest) hol és milyen mértékű pénzügyi forráshiányok vannak (az alaptevékenységen túl a nyelvoktatásnál, kollégiumi férőhely biztosításánál, sportolási lehetőségnél, stb.).

A Karrieriroda szolgáltatása rendkívül hasznos a tehetséges és többlettudásra vágyó hallgatók számára, kiemelve a külsős fellépési lehetőség biztosítását, mely által a hallgatók több tapasztalatot szereznek. A könyvtár szolgáltatása kiemelkedő színvonalon működik. A hallgatók tanulmányaihoz szükséges szakirodalommal rendelkezik és a tanulmányi előmenetelt jelentősen szolgálja.

Az alapvető ösztöndíjak mindegyike megtalálható az intézményben, a különböző pályázatok és kérvények leadását célszerű lenne átvezetni elektronikus ügyintézésre. Ez jelentősen megkönnyítené a hallgatók rendszeres szociális ösztöndíj pályázását is. A pandémia hatására kialakult kényyszerű elektronikus ügyintézését célszerű tovább fejleszteni és megtartani.

A Hallgatói Önkormányzat aktív szerepet vállal a hallgatói élet szervezésében, sport és szabadidős programok biztosításában. Az egyetem ezen felül sportolási lehetőséget nem kínál a hallgatók számára, ilyen létesítményekkel nem rendelkezik.

A legutóbbi MAB vizsgálat óta a Jazz oktatás infrastrukturális körülményei javultak ugyan, de továbbra sem ideálisak. A működéshez elengedhetetlen felújítások valósultak meg a Régi Zeneakadémia és a Semmelweis utcai épületeken, mely magába foglalta az informatikai eszközök korszerűsítését is. Ugyanakkor hallgatói visszajelzések alapján is szükséges lehet a jazz oktatás eszközparkjának bővítése, illetve a kollégiumi infrastruktúra fejlesztése.

A Hallgatói Önkormányzat működése szabályszerű, az NFTV. által előírt bizottsági delegálásaiknak eleget tesznek. A gazdasági beszámolókat nyilvános adatként közzéteszik a honlapon. A hallgatók által is megfogalmazott szakokat összekötő programok szervezése jó hatással van a hallgatóság közösségi élményére és összetartására.

A nyelvvizsga hiánya miatt diplomát nem szerzett hallgatók száma csökkenő ugyan, de a jövőben is fontos figyelmet fordítani rá. A hallgatói visszajelzések alapján hiányként említendő az ingyenesen elérhető nyelvoktatás.

3. Javaslatok

A hallgatói szolgáltatások nemzetközi trendjeinek áttekintése a zenei felsőoktatásban annak érdekében, hogy reálisan megítélhető legyen a Zeneakadémia kiválósága, illetve viszonylagos vagy helyenkénti elmaradása. A Kollégiumi Bizottság működési rendjét a Hallgatói Önkormányzat Alapszabályában javasolt rögzíteni, ezzel biztosítva a független és autonóm érdekképviselőt a kollégiumban is. Az elmúlt időszakban lépéseket tett az intézmény a *hallgatói ügyintézés elektronikussá* tételének irányába, azonban a kérvények jelentős része jelenleg is papír alapú. Javasolt az ösztöndíjak és az egyéb hallgatói kérvények minél szélesebb körű elektronikus ügyintézésének kiterjesztése. A nyelvvizsga hiányában át nem vett diplomák egyik oka az ingyenesen elérhető nyelvoktatás alacsony szintje. Javasolt felülvizsgálni az abszolutóriumot szerzett, de diplomát nem kapó hallgatók évenkénti megoszlását. Amennyiben ez a szám meghaladja a végzett hallgatók még elfogadható arányát, szükséges lehet egy stratégia kidolgozása az LFZE tanulmányok alatti nyelvoktatásának reformálására. A hallgatói visszajelzések is hiányolták az intézmény által biztosított sportolási lehetőségeket. Megfontolandó lehet bevezetni a Hallgatói Önkormányzat próbálkozásán túl is sportolási lehetőséget, akár fakultatív, akár órarendi jelleggel.

ESG 1.7 Információkezelés

1. Tények

Az ESG 1.7-ben megfogalmazott sztenderdek és irányelvek kapcsán megállapítható, hogy az intézmény belső információs rendszerére vonatkozó alapvető szabályai, a *vezetői információs rendszer* működésének rendje rögzített. A belső információ áramlása értekezletek, körlevelek, intranet, e-mail küldés és személyes megbeszélés, tájékoztatás útján biztosított.

Az intézmény a vezetői döntéshozatal előkészítéséhez, megalapozásához, a döntések végrehajtásának irányításához, ellenőrzéséhez és a kapcsolódó beszámoltatáshoz szükséges információk kezeléséhez vezetői információs rendszert működtet. A vezetői információs rendszer célját, szerkezetét, működését, az információk keletkezésére, feldolgozására, továbbítására vonatkozó szabályokat önálló rektori és kancellári utasítás tartalmazza.

Az intézmény a minőségértékelés szempontjait, valamint a figyelt és felhasznált indikátorokat 2018/2019. tanévben külön, a *Minőségértékelési szempontok és indikátorok* című dokumentumban rögzítette. Az ez alapján gyűjtött adatok a magasabb vezetők rendelkezésére állnak. A dokumentumban rögzített indikátorokon túl rendszeresen az alábbi adatokat gyűjtik: OMHV eredményei, egységvezetők SWOT-analízisei; valamint az érdekeltek körében (hallgatók, külföldi hallgatók, doktoranduszok, pedagógus-továbbképzések résztvevői, koncert-, múzeum- és könyvtárlátogatók) végzett elégedettségmérések, de készítenek eseti jellegű adatgyűjtéseket is. Az intézmény az adatgyűjtést a gazdasági területen elsősorban az EOS, az oktatási területen elsősorban a NEPTUN rendszerből végzi. Az intézmény beiskolázást támogató felméréseket, elemzéseket végez, külön elemzi a külföldi hallgatókra vonatkozó adatokat. Végeznek felvételi, végzési és pályakövetési vizsgálatot.

A rendszeresen gyűjtött adatokat időszakosan értékelik és elemzik. Az erről készülő elemzést időszakokhoz kapcsolódóan elkészítik, azonban a dokumentum kizárólag a magasabb vezetők részére áll rendelkezésre. A *minőségértékelésről szóló éves vezetői jelentés* tartalmazza az adott időszakra vonatkozó minőségértékelést, a gyűjtött indikátorok, teljesítménymutatók elemzését, értékelését. Az adatgyűjtés, elemzés kiterjed az oktatás minőségére, a kutatásra, külön az intézmény által végzett köznevelési, szakképzési, kulturális tevékenységre, a humán erőforrásra, valamint az általános működésre, panaszkezelésre, továbbá a külső forrásból származó információgyűjtésre. Az éves jelentés tartalmazza a pénzügyi erőforrás menedzsment, az ingatlanok, eszközök, készletek menedzselésének megfelelőségét, a folyamatok szabályozottságát, a szervezeti egységvezetők, tanszékvezetők, kétévenkénti SWOT-analíziseit, külön a doktori iskolával kapcsolatos adatgyűjtést és elemzést. Szintén az éves jelentés tartalmazza a hallgatók, a partnerek körében végzett elégedettségmérések eredményeit, az azok alapján megfogalmazott javaslatokat, elemzéseket. Az intézmény a külföldi hallgatók körében is végez elégedettségméréseket angol nyelven.

Az elégedettségmérések körében végzett értékelések, elemzések a honlap nyilvános felületén nem érhetők el, ugyanakkor a 2019/2020. tanév FIR adatai elérhetőek a honlapon. Az

elemzéseket tartalmazó Vezetői jelentés és a Minőségirányítási beszámoló a jogosultsággal rendelkező vezetők és dolgozók számára érhető el.

A gazdálkodási, pénzügyi adatokat tartalmazó költségvetési beszámolók és az azokat alátámasztó szöveges indoklások évenkénti bontásban a honlap nyilvános felületén megtalálhatók.

Az intézményben adatvédelmi tisztviselő működik, az intézmény törekszik a GDPR előírásoknak való megfelelésre, e célból az intézmény számos informatikai és adminisztratív intézkedést tett.

2. Értékelés

A sztenderd teljesülésének feltétele, hogy az intézmények gyűjtsenek, elemezzenek adatokat és döntéshozatali folyamataikban – működés, képzési programok – adatokon alapuló döntéseket hozzanak. Ezeknek az információgyűjtési és elemzési folyamatoknak kell a belső minőségbiztosítási rendszerben megjelennie és megvalósulnia.

A sztenderdhez tartozó irányelv alapján a tájékozottságon alapuló döntéshozatalhoz és ahhoz, hogy tudni lehessen, mi működik, és mire kell odafigyelni, megbízható adatoknak kell rendelkezésre állniuk. A hatékony információgyűjtési és -elemzési folyamatok a belső minőségbiztosítási rendszer részei. A sztenderd szempontjából preferált (minimum) adatkörök: alapvető teljesítménymutatók, a hallgatók összetétele, a hallgatók előrehaladása, eredményességi és lemorzsolódási rátáik, a hallgatók képzési programjaikkal kapcsolatos elégedettsége, a rendelkezésre álló tanulási háttértámogatás és a hallgatói tanácsadás, a végzettek karrierútja/életpályája.

A gyűjtött adatok fenti köre szabályozó szinten rögzített, ez a kör megfelel az ESG irányelveknek, azonban az adatok tényleges gyűjtésének, elemzésének, értékelésének tényleges folyamata, tervezettsége, ciklikussá tétele még fejlesztést igényel, amiben segítséget nyújthat egy, az intézményi adatgyűjtési, mérési, értékelési tevékenység tervezését és menetét rendező folyamat alapú szabályozó. A minőségcélokhoz kapcsolódó indikátorok rögzítése megtörtént. A DPR bevezetése folyamatban van.

A *minőségértékelésről szóló éves vezetői jelentésben* gyűjtött adatgyűjtés széleskörű, a jelentés összefoglalja a kulcsfontosságú eredményeket, összesíti a javaslatokat, felvetett problémákat. A dokumentum átlátható, az elemzések alapján konkrét megállapításokat, javaslatokat fogalmaz meg a magasabb vezetők felé, ezek hasznosulása azonban nem igazolt, a fejlesztési területeket, megvalósítandó feladatokat meghatározó Minőségfejlesztési intézkedési tervben foglaltak a vezetői jelentés hasznosulását nem igazolják vissza.

Az adatgyűjtés mellett fontos a válaszok arányának növelése, elsősorban a hallgatói körben. A felmérések eredményeinek hasznosulása nem kiegyensúlyozottan dokumentált. Az intézmény nagyobb hangsúlyt fektet a múzeumi és koncertlátogatók körében végzett elégedettségmérésekre, a hallgatói körben, valamint az egyéb szolgáltatások (Könyvtár) körében végzett felmérések hasznosulása kevésbé nyomon követhető.

Az elégedettségmérések rendszere a külső érdekeltek körében kevéssé tervezett, a hallgatók/oktatók körében pedig csak két évente kerül rá sor. A szabályozottság ellenére az elkészült elemzések jelenleg még inkább ad hoc elemzéseknek tűnnek. Törekedni kell az elemzések rendszerességére, standardizálására.

Az intézmény az elmúlt években az intézményi HÖK bevonásával erőfeszítéseket tett az OMHV részvétel növelése érdekében, azt minőségcélként is megfogalmazta. Ennek ellenére a 2019. évi és 2020. évi vezetői jelentésben a 2018/2019 évi tanév adatainak az elemzése szerint ebben változást nem sikerült elérni, a válaszadó hallgatók száma, különösen a vizsgált időszak második félévében rendkívül alacsony. Ennek okát a hallgatói interjúk alapján kettő csoportra lehet osztani. Egyrészt a hallgatók alacsony száma, a közvetlen oktató – hallgató kapcsolat miatt a hallgatók nem látják biztosítva az anonimitás megtartását, másrészt a hallgatók hasznosabbnak érzik a közvetlen visszajelzések lehetőségét, ami szintén az oktatókkal való közvetlen kapcsolatnak köszönhető. Nem egyértelmű, hogy az OMHV felmérések eredményei alapján milyen fejlesztések állnak kapcsolatban magával a felméréssel, így az OMHV kellő mértékben nem tud hasznosulni, másrészt a fejlesztésekről a hallgatók nem kapnak visszacsatolást.

Összességében a minőségügyi rendszer az információkezelés szempontjából jól dokumentált, annak elérhetősége azonban korlátozott, jogosultsági szintek szerint kerül meghatározásra. A visszacsatolások megtörténte az érdekeltek felé nem dokumentált. A belső minőségbiztosítási folyamatok ezen területén fokozni szükséges a hatékonyságot. Fontos, hogy a hallgatók, oktatók, a nem oktató munkavállalók ismerjék az adatszolgáltatások célját, hogy azokból készített elemzések milyen intézkedésekhez vezetnek. Ennek az oksági kapcsolatnak a feltárása segítheti az információkezelés eredményességét, ezt tudja támogatni az oktatói, nem oktató munkavállalói elégedettségmérés is.

3. Javaslatok

Javasolt az adatgyűjtés módszertanának felülvizsgálata, hatékonyságának növelése, továbbá olyan adatgyűjtési formák alkalmazása, amelyekkel az értékeléshez elegendő adat áll rendelkezésre. Az adatkörök, adatházisok bővítésével a jelenlegi értékelések statisztikai elemzési szintjét újabb következtetésekkel és beavatkozási javaslatokkal célszerű kiegészíteni. Ajánlott az elégedettségmérések rendszerének tervezetté tétele, a bevont érdekeltek körének kibővítése, a hallgatói/oktatói/nem-oktatói körben végzett elégedettségmérés továbbfejlesztése, gyakoriságának növelése. A minőségértékelésről szóló vezetői jelentésben szereplő elemzések adatfelvételének, elemzésének módszertani igényességét javasolt fejleszteni, a felmérésben résztvevők számának statisztikai bemutatásán túl nagyobb hangsúlyt érdemes helyezni a következtetések kiemelésére, levonására is, amire vonatkozóan jó példa a Kodály Intézetben végzett 2018/2019-es elégedettségmérés rövid elemzése a vezetői jelentésben.

ESG 1.8 Nyilvános információk

1. Tények

Az intézmény honlapcsaládot üzemeltet, melynek az egyetemmel kapcsolatos nyilvános információkat tartalmazó tagja a <https://lfze.hu> címen elérhető honlap megjelenésében a Zeneakadémia márkához illeszkedik. A weboldal „Rólunk” menüpontja tartalmazza az alapvető intézményi információkat, közérdekű adatokat és dokumentumokat, szabályozókat, az egyetem szervezetére, valamint testületeire vonatkozó információkat. Az „Oktatás” menüpont alatt ismerhetők meg a tanszékek, az azokhoz kapcsolódó képzések, oktatók és felvételi követelmények. Itt található meg az Oktatási és Tanulmányi Osztály valamennyi elérhetősége, a Doktori Iskolával, pedagógus-továbbképzéssel, tehetséggondozással kapcsolatos információk. A „Hallgatók” menüpont a hallgatók tanulmányait, előrehaladását segítő információk kerültek összegyűjtésre, a „Felvételi” menüpont alatt pedig kifejezetten a felvétellel kapcsolatos információkat érhetik el az érdeklődők. Az egyetem honlapjának főoldalán külön elhelyezett és kiemelt felületen érhetőek el az egyetemi polgárok életét segítő letölthető dokumentumok, útmutatók, űrlapok, valamint a Tanulmányi tájékoztató gyors elérése is innen lehetséges.

Az egyetem honlapját a Kommunikációs és Médiatartalmi Igazgatóság (KMI) az SzMR és saját ügyrend alapján végzi. A tartalom kezelését, frissítését a KMI munkatársai naponta végzik, a szervezeti egységekhez tartozó oldalakat monitorozzák.

Az intézmény működését szolgáló alapvető dokumentumok, szabályzatok elérhetőek, megjelenésük és hatályuk dátuma feltüntetett, azonban a változáskövetés nem biztosított, a hatályon kívül helyezett, valamint a korábbi tanévekre irányadó dokumentumok a nyilvános felületen, visszamenőlegesen nem feltöltöttek. A Szenátus és egyéb testületek határozatai, jegyzőkönyvei nem elérhetőek nyilvánosan.

Az intézmény minőségmenedzsmenttel kapcsolatos tevékenységéről a „Rólunk” főmenü „Közérdekű adatok és dokumentumok” almenü „Egyéb dokumentumok” 6. pontjában ad tájékoztatást. Itt található az OMHV Szabályzat, a Küldetésnyilatkozat, valamint a Minőségirányítási Szabályzat.

A hallgatók számára elérhető információk a „Hallgatóknak” főmenü alatt összegyűjtve egy helyen találhatóak, azok egyértelműek, világosak, az előrehaladásukhoz szükséges és az azt segítő dokumentumok, szabályzatok, útmutatók, űrlapok a tájékozódást megkönnyítő módon kerültek elrendezésre. A tantervek szintén ebben a menüpontban a „Kredithálók” almenü alatt kerültek feltüntetésre rendszerezve, a mintatantervek innen tölthetők le. Az aktuális, kiemelt hallgatói információk a „Hírek” főmenü alatt is megjelennek. A honlapon az aktuális tanulmányi tájékoztató elérhető.

A nemzetközi hallgatói közösség számára angol nyelvű honlap elérése biztosított, melynek szerkezeti gondozása és tartalmi ellenőrzése a KMI, valamint a Jogi és Közbeszerzési Osztály feladata. Az angol nyelvű honlap megegyezik a magyar nyelvű honlap szerkezetével és tartalmával. Az összefoglaló tájékoztatók mellett a hallgatók előmenetelét érintő tanulmányi

információk, képzési és kimeneti követelmények, tantervek, űrlapok is hozzáférhetőek angol nyelven az aktuális hírek mellett. A weblap a látássérülteket segítő felülettel rendelkezik.

Az intézmény kulturális tevékenységének széleskörű megismertetése céljából a Zeneakadémia szociális médiafelületeken való jelenléte nemzetközi szinten is aktív. A Facebook, Instagram felületek működtetése mellett számos oktatási és kulturális témájú orgánumban, információs felületen hirdet, van jelen. Működtetik a Kodály HUB platformot, mely egy nyilvános on-line tudásközpont, ami a kodályi zenepedagógia elveit követő szakmai anyagokat kínál az élményalapú ének-zene tanításhoz. A weboldalon program naptárat működtetnek.

A MAB eljárásával kapcsolatos információ a honlapon jelenleg nem látható. Az intézmény önálló Arculati Kézikönyvvel rendelkezik.

2. Értékelés

A sztenderd azt határozza meg, hogy az intézmények tegyenek közzé világos, pontos, objektív, naprakész és könnyen hozzáférhető információkat tevékenységükről, benne képzési programjaikról. Az intézmény által közzétett információk közül a képzési programokkal, azok felvételi követelményeivel, az elvárt tanulási eredményeivel, a megszerzhető képesítéssel kapcsolatos információk egyértelműek, alaposak. Az egyetem speciális jellegére tekintettel a hallgatók tájékozódását, tanulmányaik végzését segítő specifikus információk is elérhetőek.

A sztenderdhez tartozó irányelv rögzíti, hogy az intézményeknek szükséges információt nyújtani a sikerességi arányokról és a végzetek elhelyezkedéséről. Az egyetem sajátosságaiból adódik, hogy a végzetek pályakövetése nem hagyományos módon történik, az intézményben végzetek művészi, szakmai tevékenységét, eredményességét munkásságuk követésével valósítják meg.

Az intézmény honlapján kizárólag az alapvető és kizárólag a hatályos szabályozó dokumentumok kerültek elhelyezésre, az egyéb, belső használatú dokumentumok intranetes felületen érhetőek el. A testületek, így a Szenátus működésével és munkájával kapcsolatos dokumentumok nem nyilvánosak, azokhoz való hozzáférés fizikálisan biztosított, ennek eljárásrendje azonban a honlapon nem elérhető. A korábbi hatályú szabályozó dokumentumok nyilvánosan nem hozzáférhetőek.

A nyilvános szabályozók köre nem teljes, több, az önértékelésben hivatkozott dokumentum nem érhető el (pl. korábbi hatályú FKR, utasítások – ezeket a Látogató Bizottság adatbekerést követően tudta megismerni).

A minőségirányítással kapcsolatos információk közvetlenül nehezen, inkább célzott kereséssel található meg. Elemzések a weboldalon nem érhetőek el. A szélesebb egyetemi és külső közvélemény számára megismerhető formában nem hozzáférhetőek az Intézményfejlesztési Tervben, Költségvetési Beszámolóban és más dokumentumokban

megtalálható információk, minőségpolitikai célok és azok megvalósítása, további tervek. Ez növelhetné a minőségbiztosítás tudatosítását a beosztottak körében.

A nyilvános felületek egységesek, az Arculati Kézikönyvben foglaltak szerint következetesek.

3. Javaslatok

Javasolt az intézmény teljesítményét, eredményességét bemutató információk körét növelni, a kapcsolódó elemzéseket közzétenni. Az elégedettségmérések eredményeinek, elemzéseinek megjelenítése a honlapon. A weblapon a szabályozó dokumentumokat egy meghatározott elv mentén helyezték el, külön rendezve az SzMSz három kötelező részét, egyéb kötelező szabályzatokat, egyéb szabályzatokat, utasításokat, ezzel segítve a tájékozódást. Lehetőség szerint valamennyi szabályzatot, utasítást tegyenek elérhetővé a weblapon. A korábbi hatályos szabályzókat is tegyék nyilvánosan elérhetővé - akár archívum formájában -, ezzel biztosítva a szabályozók változásának folyamatos nyomon követhetőségét, valamint az egyes érintettek (pl.: hallgatókra) irányadó eltérő időbeli hatályú szabályozók elérhetőségét. A testületi ülések jegyzőkönyveit tegyék elérhetővé, határozzák meg, hogy az azokhoz való hozzáférés milyen eljárásrend keretében történik.



ESG 1.10 Rendszeres külső minőségbiztosítás

A MAB intézményakkreditációs eljárásán kívül egyéb külső minőségbiztosítási eljárást az intézmény nem alkalmaz.

V. Az intézmény / képzési terület szakmai tudományos tevékenysége

1. Tények

A Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem szakmai tudományos tevékenysége három pilléren áll. Ezt az ESG III. pontjában az önértékelés kifejti. Ezek közül a legjelentősebb az előadóművészi. Nem kisebbítve az alkotóművészi és a zenetudományi teljesítményeket (különösen a múltban felmutatott zeneszerzői teljesítményekre gondolva) az egyetem jelenlegi portfóliójában döntő jelentőséggel bír az előadóművészi teljesítmény.

Ezt egészítik ki azok a teljesítmények, melyet elsősorban a zenetudományi és zenepedagógiai eredmények fémjeleznek. A kecskeméti Kodály Intézet Kodály HUB-ja, az egyházzenei tanszék kutatási eredményei, a Liszt Ferenc Emlékmúzeum.

Az egyetem 2017 szeptemberétől tudományos munkáját Kutatási Szabályzatban rögzítette. A szabályzat részletesen irányítja az egyetemen zajló kutatásokat és kellő mértékben segíti annak működését. Az intézményi kutatási program tartalmazza az egyetem összes folyó kutatását, támogatja és mederben tartja a humánerőforrás optimális felhasználását.

2. Értékelés

A nemzetközi ismertségű előadóművész tanárok karrierjüket sok esetben már az egyetemi tanulmányaik alatt megkezdték, de egyéni ambícióik kiteljesedése már önálló művészi pályájuk során alakult ki. Ezek az egyéni teljesítmények azok, amelyeket az egyetem felkarol, és az oktatásba bevon. Az előadóművészetet oktatók ambíciói tehát nem az egyetemi létből fakadnak, hanem attól függetlenül léteznek. Az egyetem abban támogatja őket, hogy a nemzetközi hangversenyélet vérkeringését behozza az egyetem falai közé. Ez a rendezvényszervezési tevékenység pedig szimbiózisban, jótékony táptalajául szolgál a művészek egyéni törekvéseinek és az oktatói munka kivirágzásának. Kölsönösen erősíti egymást a művészek és az egyetem nemzetközi kapcsolati tőkéje. Ennek gyümölcse a kimagasló színvonalú hangverseny és mesterkurzus élet valamint az, hogy a legtehetségesebb hallgatók természetes módon vonódnak be ebbe a vérkeringésbe. Páratlan és irigylésre méltó tevékenységet folytat ebben az egyetemen működő karrier iroda, valamint a marketing osztály. A hallgatók hangversenysorozatba való beválasztásának azonban nincsenek szabályozott keretei.

Mivel az egyetem küldetésnyilatkozata vállaltan a nemzetközi térben való elismert és elfogadott igénynivót célozza meg (és el is éri), legfontosabb minőségirányítási kontrollja a nemzetközi művészvilágban és hangversenyéletben való szerepe. Kétség nélkül a közel 150 év (1875-ben alapította Liszt Ferenc) töretlenül igazolja ezt a rangot.

A zenetudományi kutatások színvonala és kvalitásai igazodnak a Magyar Tudományos Akadémián elfogadott sztenderdekhez. Az MTA keretein belül működő Zenetudományi Intézet oktatói sok esetben az LFZE oktatói is (jelenleg annak vezetője is tanszékvezető). Így

azok a követelmények, melyek az egyéb tudományok területén érvényesek, a zenetudományi kutatásokban is megjelennek, sokszor igen magas követelmények elé állítva a zenetudományi szakon hallgató diákokat.

3. Javaslatok

A folyamatos megújulás szükségében különösen figyelni kell arra, hogy az újonnan belépő kollégák kellő teret kapjanak művészetük és oktatói szemléletük kibontakoztatására azzal együtt, hogy a tapasztalt professzorok által kikövezett út ne akadályozza őket, hanem a minőség megtartásával segítse, támogassa munkájukat. A generációs különbségek, a művészeti nemzetközi közfelfogás változása, sőt az egyéni – a korábitól eltérő – felfogások megjelenése az egyetemen könnyen feszültséget kelthet, melynek menedzselése folyamatosan komoly kihívások elé állítja a vezetést. Ennek kezelésére érdemes stratégiát, technikai, szervezési megoldások tárát összegyűjteni. A művészi munka minőségi megújulása a humánerőforrás különösen érzékeny aspektusainak sikeres kezelésében rejlik. Javasolt lenne e hallgatók hangversenysorozatba való beválasztásának formai szabályozást adni.



Látogató Bizottság

Elnök: Dr. Berács József

(Társelnök): Dr. Vas Bence

Tagok: Dr. Kőfalusi Eszter
Dr. Rácsok Gabriella
Zelenák Márk (HÖOK)
Szlivka Andrea (MAB)
Sőtér Orsolya (MAB)

Látogatás időpontja: 2020. február 17.