



MINŐSÉGÜGYI KÉZIKÖNYV

BUDAPEST

2021. augusztus 30.

Tartalomjegyzék

Bevezetés.....	3
Küldetésnyilatkozat	4
Minőségpolitikai nyilatkozat.....	4
1. A Minőségügyi Kézikönyv célja	5
2. Az Egyetem minőségirányítási elvei.....	6
3. Minőségügyi rendszer.....	7
3.1. Minőségügyi rendszer szabályozása.....	7
3.2. Minőségügyi rendszer szervezeti keretei	8
4. Az Egyetemi vezetés elkötelezettsége	10
4.1. Az Egyetem küldetésnyilatkozatának főbb irányai	10
4.2. Vevőközpontúság	13
4.3. Tervezés.....	13
5. Minőségbiztosítás területei.....	14
5.1. Képzések minőségbiztosítása	14
5.2. Kutatási programok minőségbiztosítása	15
5.3. Emberi erőforrások minőségbiztosítása.....	16
5.4. Irányítási rendszer minőségbiztosítása	16
5.5. Infrastruktúra és hallgatói szolgáltatások minőségbiztosítása	17
5.6. Kommunikáció minőségbiztosítása	18
6. Kockázat- és lehetőség kezelés	19
7. Folyamatleírások.....	20
8. Mérés, értékelés, visszacsatolás	20
8.1. Gólya-hallgatók véleményfelmérése.....	20
8.2. Oktatói munka hallgatói véleményezése (OMHV).....	21
8.3. Hallgatói elégedettségmérés	21
8.4. Végzős hallgatók véleményfelmérése	21
8.5. A végzett hallgatók véleményfelmérése (DPR részeként)	21
8.6. Záróvizsga elnökök véleményfelmérése	22
8.7. Oktatói/kutatói elégedettségmérés.....	22
8.8. Munkatársi elégedettségmérés.....	22
8.9. Minőségügyi rendszer vezetőségi értékelése.....	23
8.10. Hallgatói panaszkezelés	24
9. Források	24
10. Összefoglaló megállapítások	25

Bevezetés

A XX. század végén bekövetkezett rendszerváltás és annak átfogó globális összefüggéseinek értelmezése, napjaink talán egyik legfontosabb kérdései közé tartoznak. A világ gazdasági és társadalmi evolúciójának megértése, a változás elfogadása, az innovatív fejlődési irányok keresése ma már elkerülhetetlen követelmény a korral lépést tartani akarók számára. A rendszerváltás óta eltelt több mint harminc év bizonyította, hogy nem lehet kitérni a világ meghatározó változásai elől, azokat átgondolva, az endogén adottságokra építve szükséges megvalósítani. Mindezen folyamatok halogatása leszakadást és egyben lemaradást eredményezhet a társadalom minden szintjén, így napjainkra a hazai felsőoktatás fokozatváltása is rendkívül fontos tényezővé vált. Mindezek alapján a felsőoktatásunk rendszerében a hazai tudás, az innováció és a tehetség bázisán, a világra nyitottabb, a piaci szereplőkkel hatékonyabban együttműködő intézményrendszer kialakítása vált szükségessé. Meggyőződésünk, hogy a minőségi tudás megszerzéséért folytatott versenyben csak azon nemzetek lehetnek sikeresek, amelyeknek egyetemei képesek választ adni az átalakuló világ kihívásaira.

A felsőoktatási intézmények fenntartói modellváltásának lehetőségét 2019-ben teremtette meg a jogalkotó a nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény módosításával. A modellváltás **négy fontos területen jelentett változást a modellváltó intézmény számára:**

- kikerült a minisztériumi fenntartás rendszeréből
- kikerült az államháztartási szabályozás és az állami költségvetés közvetlen finanszírozási rendszeréből
- kikerült az állami vagyongörből
- az alkalmazottak kiléptek a közalkalmazotti szabályozás hatálya alól.

A modellváltás után, így biztosítja az állam a működési feltételeket. **Az intézményeket fenntartó vagyongazdálkodó alapítványok vagyongazdálkodásban részesülnek (ingatlan), valamint a normatív állami finanszírozás helyett a felsőoktatásért felelős miniszterrel kötött megállapodás alapján jutnak állami finanszírozáshoz.**

Mindezeket figyelembe véve a Kormány a 2020. évi LXXII. törvény alapján elindította a hazai felsőoktatás **modellváltásának** folyamatát, ami értelmében a létrejött alapítványok a mindenkorli kormányzattól független, magánjogi formában biztosítják az átalakult intézményekben a felsőoktatási, tehetséggondozási, kutatási és egyéb közfeladatok ellátását. Az új működési modellben az eddigi tapasztalatok alapján, az állam, mint stratégiai partner hosszú távú finanszírozási garanciákkal teremti meg a felsőoktatási közfeladatok korszerű ellátásának feltételeit. A tervezettek alapján a működési rendszer kiszámíthatóbb, rugalmasabb, gyorsabb reagálást tesznek lehetővé a felsőoktatás szereplői számára. Ennek hatására a modellváltó egyetemek a társadalmi élet, az értelmiségképzés és a gazdaságfejlesztés motorjaiként biztosíthatják majd a képzési, kutatási, innovációs, művészeti, kulturális szolgáltatási hátteret Magyarország felsőoktatási versenyképességének növeléséhez.

Mindezek alapján az Egyetem fenntartói jogait gyakorló Színház- és Filmművészetért Alapítványról, a Színház- és Filmművészetért Alapítvány és a SZFE részére történő vagyongazdálkodásról szóló 2020. évi LXXII. törvény 1. § (1) bekezdés rendelkezése szerint a Magyar Állam nevében Magyarország Kormányának képviseletében Prof. Dr. Palkovics László innovációért és technológiáért felelős miniszter kérelmére a Színház- és Filmművészetért Alapítvány közérdekű vagyongazdálkodó alapítványként 2020. augusztus 18. napján a Fővárosi Törvényszék által a 9.Pk.60.408/2020/4. számú végzésével nyilvántartásba került. Ennek megfelelően a hatékonyabb és korszerűbb felsőoktatási környezet kialakítása és biztosítása érdekében az Egyetem fenntartói jogai az államtól átkerültek a Színház- és Filmművészetért

Alapítványhoz. A változtatással a kormány célja, hogy a jelenleginél rugalmasabb és kiszámíthatóbb működési környezet növelje az Egyetemen folyó felsőoktatás hazai és külföldi egyetemekhez viszonyított versenyképességét. Az új működési modell segítségével az Egyetem gyorsabban reagálhat a gazdasági környezetre, piaci igényekre, ezáltal a magyar fiatalok versenyképesebb képzésben részesülhetnek, a kulturális munkaerőpiacon nemzetközi szinten is értékesebb diplomát szerezhetnek. Az új működési modell nagyobb szabadságot, rugalmasságot és gördülékenyebben működő menedzsmentet tesz lehetővé, de egyúttal több felelősséget is jelent.

A változások tengerében azt mondhatjuk, hogy a legfontosabb körülmény változatlan maradt: a színház- és filmszakma bár jelentős változásokon ment keresztül, mégsem veszítette el társadalmilag fontos helyét és szerepét, így az intézmény hagyományait követve olyan hazai és nemzetközi szinten is ismert és elismert intézményt kell működtetnünk a modellváltásban, ami az alapképzési szakok mellett számos mester- és felnőttképzési programon keresztül egészen a doktori képzés speciális irányait is kiemelkedő módon felvonultatja.

Ezen felsőoktatás modellváltási folyamatban 2020. szeptember 01-én Egyetemünkön is megtörtént a fenntartóváltás, így ettől az időponttól kezdődően, immáron a Színház- és Filmművészetért Alapítvány gyakorolja a fenntartói jogokat.

A modellváltást követően az Egyetem tudományos és adminisztrációs testületei nagy erővel kezdték meg a képzési színvonal emeléséhez szükséges feltételek megteremtését a jobb infrastruktúra kiépítésén, a gazdasági és jogi terület rendbetételén keresztül. Ezen átfogó stratégiai munka egyik meghatározó állomása a jelen elkészült **minőségbiztosítási kézikönyv**, ami igyekszik átfogóan meghatározni, átláthatóan és transzparensen bemutatni azon folyamatokat, amik a múlt értékeire alapozva a jövő innovatív és versenyképes Egyetemét kívánják megvalósítani, hiszen küldetésünknek tekintjük olyan művészegyenísegek képzését, akik érzékenyen és értően képesek reflektálni világunkra, őrzik a magyar nyelv szépségét, és tovább gazdagítják a magyar kultúra világsszerte elismert értékeit.

Küldetésnyilatkozat

A Színház- és Filmművészeti Egyetem a tudományos kutatás, a tanítás, valamint a tanulás szabadságára épülő tevékenységével elkötelezett hazánk Alaptörvényének szellemisége, valamint az Európai Unió alapító atyáinak eredeti szándékai iránt. Ugyanakkor nyitottan fogadunk minden értéket, amely gyarapítja közösségünket és biztosítja fennmaradásunkat az egyetemes emberi civilizáció kontextusában. Az egyetem polgáraiként közösen keressük e kulturális eszmény korszerű színházi és mozgóképes kifejezési formáit. Hiszünk abban, hogy sokszínű világunkban akkor válik igazán láthatóvá a létezésünk, ha saját színeinkkel és árnyalatainkkal gazdagítjuk az összképet. Ezért a tanítás és a tanulás során hangsúlyozottan merítünk sajátos, nemzeti kulturális kincseinkből. A művészi pályát nehéz, de örömteli hivatásnak, legfőképpen kiváltságos adománynak tekintjük, amelyet a bennünket figyelmével kitüntető közösség szolgálatába kívánunk állítani.

Minőségpolitikai nyilatkozat

A Színház- és Filmművészeti Egyetem a tudományos kutatás, a tanítás, valamint a tanulás szabadságára épülő tevékenységével elkötelezett hazánk Alaptörvényének szellemisége, valamint az Európai Unió alapító atyáinak eredeti szándékai iránt. Ugyanakkor nyitottan fogadunk minden értéket, amely gyarapítja közösségünket és biztosítja fennmaradásunkat az egyetemes emberi civilizáció kontextusában. Az egyetem polgáraiként közösen keressük e

kulturális eszmény korszerű színházi és mozgóképes kifejezési formáit. Hiszünk abban, hogy sokszínű világunkban akkor válik igazán láthatóvá a létezésünk, ha saját színeinkkel és árnyalatainkkal gazdagítjuk az összkepet. Ezért a tanítás és a tanulás során hangsúlyozottan merítünk sajátos, nemzeti kulturális kincseinkből. A művészi pályát nehéz, de örömteli hivatásnak, legfőképpen kiváltságos adománynak tekintjük, amelyet a bennünket figyelmével kitüntető közösség szolgálatába kívánunk állítani.

A Színház- és Filmművészeti Egyetem célja, hogy régiójának elismert egyetemévé váljon, a világ vezető egyetemeivel szövetségben pedig aktív részese legyen a nemzetközi tudományos életnek.

A Színház- és Filmművészeti Egyetem mindenkorai vezetése kinyilvánítja elkötelezettségét az Európai Felsőoktatási Térség standardjaihoz (ESG) illeszkedő minőségkultúra kialakítására, az ezt szolgáló minőségpolitika fenntartása és fejlesztése mellett. A minőségpolitika megvalósításában olyan elvek kialakítására törekszik, amely ösztönzi az Egyetem oktatóit, munkatársait és hallgatóit, hogy a minőségpolitikai elveket és célokat megértsék, elfogadják és munkájuk során annak szellemében járjanak el.

A Színház- és Filmművészeti Egyetem minőségpolitikájának megvalósítása érdekében minőségirányítási szervezetet tart fent, szervezi és működteti a minőségbiztosítási folyamatokat, bevonva a külső érintetteket is. Gondoskodik arról, hogy tevékenységeit a minőségi szempontok alapján rendszeresen felülvizsgálja, értékeli, és a tapasztalatok alapján továbbfejlessze.

Az Egyetem vezetésének meggyőződése, hogy az intézmény küldetését csak a minőség iránti elkötelezettsége és az egyetemi közösség tagjainak személyes példamutatása révén töltheti be. Valamennyi polgárát arra ösztönzi, hogy jó példával, személyes és közösségi tevékenységével járuljon hozzá az Egyetem sikeréhez, céljainak eléréséhez.

1. A Minőségügyi Kézikönyv célja

A *Színház- és Filmművészeti Egyetem* (továbbiakban *Egyetem*) Minőségügyi Kézikönyve a minőségbiztosítási rendszernek az a dokumentuma, amely meghatározza és bemutatja az Egyetem minőségbiztosítási rendszerét, különös tekintettel a folyamatok rendszerére és a szabályozásokra.

A Minőségügyi Kézikönyv bemutatja az Egyetem minőségirányítási koncepcióját, céljait és a részletes szabályozást tartalmazó egyéb folyamatokat. A Minőségügyi Kézikönyv célja a minőségügyi szabályzatok és eljárások összefoglalása, kapcsolatuk és egymásra épülésük ismertetése, a szabályozási rendszer értelmezése. A Minőségügyi Kézikönyv részletes eljárásokat és folyamatokat csak abban az esetben határoz meg, ha azok más szabályzat keretében még nem szabályozottak.

A Minőségügyi Kézikönyvben foglaltak kötelező érvénnyel bírnak az Egyetem egészére, minden oktató/kutató, valamint oktatást-kutatást támogató alkalmazottjára és az Egyetemmél munkavégzésre irányuló jogviszonyban álló munkatársra, az Egyetem valamennyi hallgatójára, illetve a minőségfejlesztési tevékenységében közreműködő személyekre, szervezetekre.

A jelen Kézikönyvben meghatározott eszközökön, módszereken és eljárásokon kívül is alkalmazható bármilyen, az oktatási és az oktatásszervezési tevékenység minőségének mérésére, értékelésére, fejlesztésére vonatkozó módszer, eljárás, eszköz – feltéve, hogy az a jelen Kézikönyvben írt elvekkel és célokkal nem ellentétes, illetve nem vezet indokolatlan párhuzamossághoz.

2. Az Egyetem minőségirányítási elvei

Az Egyetem minőségpolitikáját úgy határozza meg, hogy az megfeleljen a minőségirányítási céljainak, keretet adjon a minőségcélok kitűzéséhez és átvizsgálásához; nyilvánossá tegye a szükséges minőségközpontú alapelveket, mert ezek tudnak támogató folyamatai lenni a képzési, kutatási, vezetési tevékenységnek. Az Egyetem minőségirányítási elvei követik a 2005-ben Bergenben megfogalmazott European Standards and Guidelines (ESG) alapelveit, mind a külső minőségellenőrzések (akkreditációs eljárások), mind a belső minőségellenőrzések (szervezeti önértékelések) során.

Az Egyetem működésének minden területén elkötelezett - az európai uniós és nemzetközi oktatási szakmapolitikai célok között első helyet elfoglaló - minőségi oktatás és folyamatos minőségfejlesztés iránt. A minőségügy területén különösen fontosnak tartjuk a minőségi oktatást, az oktatás minőségének és eredményességének biztosítását, folyamatos fejlesztését. Az oktatás belső tartalmának minőségbiztosítása és minőségfejlesztése mellett ugyanilyen fontos fejlesztési területnek tekintjük az oktatási szolgáltatás, a kapcsolódó szolgáltatások, valamint a támogató működési folyamatok minőségének biztosítását, folyamatos fejlesztését. A minőségügyi rendszer működtetésével célunk:

- az oktatási/képzési színvonal növelése, magas szinten tartása
- kutatások eredményes, magas színvonalú végzése
- kiemelkedő kulturális tevékenységek megvalósítása
- az Egyetem társadalmi kötelezettségeinek magas színvonalú ellátása
- az Egyetem értékeinek láthatóvá tétele
- nemzetközi kapcsolatok fejlesztése
- a működés hatékonyságának fokozása
- az egyetem partnerei körében az igények minél teljesebb kielégítése.

A minőségirányítás feladata olyan folyamatok intézményesítése, amelyek képessé teszik az Egyetemet tevékenységeinek folyamatos felülvizsgálatára, és ez alapján azok korrekciójára, minőségének folyamatos fejlesztésére. Minőségügyi rendszerünk hatékony és eredményes működéséhez beazonosítottuk

- működési folyamatainkat és ezek sorrendjét, kölcsönös kapcsolatát
- a hatékony működéshez szükséges kritériumokat és módszereket
- a méréshez, értékeléshez és beavatkozáshoz szükséges információkat,

tovább biztosítjuk

- a kapott információkhoz való hozzáférést
- a szükséges mérésekhez, elemzésekhez, valamint a tervezett eredmények eléréséhez szükséges feltételeket.

Az Egyetem minőségügyi rendszere szabályozott, tartalmazza az értékelés és adatgyűjtés tevékenységeit, ezek eredményeinek elemzését, majd becsatornázását a döntésekbe, mindeközben biztosítja a minőségügyi folyamatok nyilvánosságát. A minőségügyi rendszer folyamatos fejlesztése érdekében az Egyetem

- minőségbiztosítási rendszert fejleszt

- minőségpolitikáját rendszeresen aktualizálja és harmonizálja a felsőoktatás ágazati minőségpolitikája (felsőoktatási törvény, Magyar Akkreditációs Bizottság (továbbiakban MAB) elvárásai, nemzetközi trendek) szerint
- integrálja a minőségfejlesztést az intézményfejlesztés stratégiai elemeivel.

Mindezek alapján az Egyetem Minőségügyi Kézikönyvének célja, hogy elősegítse munkatársai számára a minőségirányítás, minőségfejlesztés feladatainak és szemléletének áttekinthető megismerését, így az Egyetem vezetése minden oktatójától, dolgozójától és hallgatójától elvárja, hogy a minőségbiztosításban foglalt értékeket alkalmazza és munkáját ennek szellemében végezze.

3. Minőségügyi rendszer

Az Egyetem minőségügyi rendszere a belső minőségfejlesztési tevékenységre és a külső minőséghitelesítésre fókuszál, a minőségügyi rendszer az ESG sztenderdjei mentén került kialakításra és vonatkozik az oktatás és az oktatáshoz szorosan kapcsolódó szolgáltatási területekre.

3.1. Minőségügyi rendszer szabályozása

Az Egyetem minőségügyi rendszere írásban lefektetett szabályokon nyugszik. Az Egyetem minőségügyi rendszerének dokumentumai:

- A. Minőségügyi Kézikönyv
- B. Minőségbiztosítási Szabályzat
- C. Minőségmenedzsment Tanács ügyrendje
- D. Minőségfejlesztési Program
- E. Minőségfejlesztési Éves Jelentés
- F. MAB Intézményi Önértékelés
- G. belső önértékelések
- H. folyamatleírások.

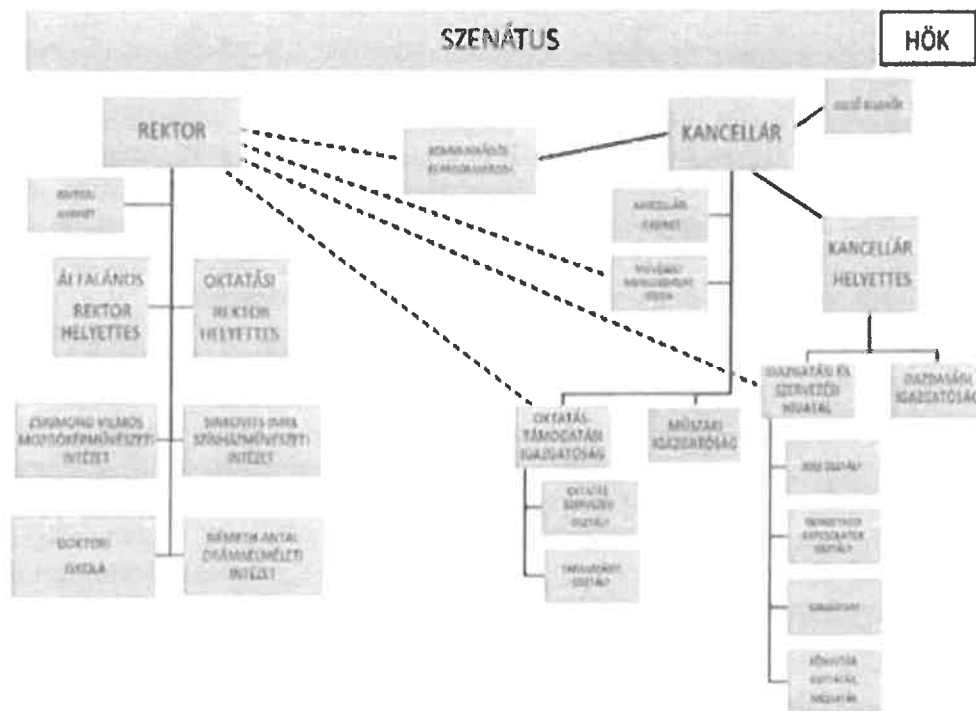
- A. Minőségügyi Kézikönyv** elkészítéséről, naprakészen tartásáról a Minőségmenedzsment Tanács gondoskodik. A Minőségügyi Kézikönyvet a Szenátus hagyja jóvá. A Minőségügyi Kézikönyvet 3 évente kell felülvizsgálni.
- B. Minőségbiztosítási Szabályzat** tartalmazza az Egyetem minőségügyi rendszerének jellemzőit, rendelkezik a Minőségmenedzsment Tanács feladatairól. A Minőségbiztosítási Szabályzatot a Szenátus fogadja el.
- C. Minőségmenedzsment Tanács** működésének részletes szabályait a rektor által jóváhagyott ügyrend tartalmazza. A tanács Ügyrendjét 3 évente kell felülvizsgálni.
- D. Minőségfejlesztési Program** meghatározza azokat a középtávú fejlesztési és stratégiai célokat, amelyeket az Egyetem elérendőnek és megvalósítandónak tart, összhangban az Intézményfejlesztési Tervvel. A Minőségfejlesztési Programot a Minőségmenedzsment Tanács készíti el és a Szenátus hagyja jóvá.

- E. A **Minőségfejlesztési Éves Jelentés** egy évre vonatkozóan végzett minőségfejlesztési tevékenységet értékelő és a következő éves minőségcélokat meghatározó dokumentum a minőségügyi rendszer működéséről, az elvégzett minőségfejlesztési tevékenységekről, a kitűzött minőségfejlesztési célok megvalósítása érdekében tett intézkedésekről. A Minőségmenedzsment Tanács vezetője készíti el, minden év szeptember végéig.
- F. A MAB akkreditáció részeként készített **Intézményi Önértékelés** a MAB Önértékelési Útmutatója alapján készül, reflektálva a MAB intézményakkreditációs eljárása során született határozatában foglalt akkreditációs jelentésre, MAB észrevételeire és javaslataira, és az azok alapján megvalósított intézkedésekre.
- G. A **belső önértékelések** célja, hogy a vezetők irányítottan összegyűjtsék az Egyetem munkatársainak véleményét, megítélik az oktatás színvonalát, az Egyetem működését, feltárják a problémákat, megfogalmazzanak javaslatokat. Valamennyi belső önértékelést a rektornak is el kell juttatni. Belső önértékeléseket készítenek
- az intézetigazgatók az intézetek működésének értékeléséről évente
 - a szakvezetők a szakok értékeléséről két évente
 - oktatók saját munkájukról évente
 - vezetők (rektorhelyettesek, Doktori Iskola vezetője, a Minőségmenedzsment Tanács vezetője, Oktatástámogatási Igazgatóság vezetője) saját munkájukról évente. Az önértékeléseket a Raktori Hivatal kezeli. Ezen önértékelések adják a minőségfejlesztési programok alapját. Az önértékelések elkészítésének módját és sablonját folyamatleírások rögzítik.
- H. **Folyamatleírások:** a minőségügyi eljárások célja az egyes folyamatok részletes leírása, szabályozása. A folyamatközpontú működés rendszerbe foglalja és egyértelművé teszi a munkafolyamatokat. A folyamatleírásokat az Minőségmenedzsment Tanács készíti elő, hagyja jóvá és javasolja a Raktornak bevezetésre.

A szabályozási háttér megteremtése biztosítja a minőségügyi rendszer összehangoltságát, teljes körűségét, a rendszer működtetésével kapcsolatos felelősségek és hatáskörök pontos definiálását. A szabályozás biztosítja az adatszolgáltatás anonimitását és az eredményekhez való hozzáférést. Valamennyi minőségügyi dokumentumra érvényesek az Iratkezelési Szabályzat rendelkezései.

3.2. Minőségügyi rendszer szervezeti keretei

Az Egyetem minőségügyi rendszere áthatja a mindennapos működést, nem funkcionál önálló alrendszerként, ezért a minőségirányítás nem a szervezet különálló része, hanem azon rendszerek intézményesítése és összehangolása, amelyek képessé teszik az Egyetemet tevékenységének folyamatos felülvizsgálatára és ez alapján azok korrekciójára, minőségének folyamatos fejlesztésére, a jó gyakorlatok azonosítására, fejlesztve a minőséget. Az Egyetemen a Minőségmenedzsment Tanács szakmai szervként működik, a döntéshozó szint a Szenátus, ami meghatározza a minőségügyi tevékenységek kereteit, a minőségügyre vonatkozó szabályozás a Szenátus hatáskörébe tartozik. Az Egyetem minőségügyi tevékenységét az Egyetem rektora felügyeli.



1. ábra: Egyetem szervezeti felépítése

A Minőségmenedzsment Tanácsról (MMT) a Minőségbiztosítási Szabályzat rendelkezik, és az MMT a Minőségmenedzsment Tanács Ügyrendje szerint működik. Feladatai:

1. Az MMT felelős az intézménynek, mint szervezetnek a minőségfejlesztéséért, a minőségiszemlélet elterjesztéséért.
2. Véleményezi és a Szenátus elé terjeszti a MAB-nak küldendő évi intézményi jelentéseket.
3. Javaslatokat dolgoz ki az Egyetem vezetése számára a feltárt hiányosságok kiküszöbölésére, a minőség javítására, a fejlesztendő részterületekre.
4. A felmerülő problémák időbeni megoldása és a folyamatos minőségellenőrzés biztosítása céljából igény szerint, de legalább háromhavonta ülésezik.
5. Véleményezi minőségügyi szempontból a jogkörébe tartozó, a Szenátus elé kerülő anyagokat.
6. Figyelemmel kíséri az Egyetemen folyó képzés, kutatás minőségét.
7. Javaslatot tesz az egyetemi minőségpolitika elveire, az Egyetem hosszú távú minőségfejlesztési programjára, és szükség szerint fejleszti azokat, kontrollálja azok megvalósulását.
8. Ellátja az egyetemi minőségügy szervezésével, működtetésével és ellenőrzésével kapcsolatos feladatokat, gondoskodik az ehhez szükséges szabályozásról.
9. Figyelemmel kíséri a felsőoktatási minőségbiztosítási rendszer kiépítésének és működtetésének rendszerét.

10. Felel az Egyetemen a minőségfejlesztésért, a minőségi szemlélet elterjesztéséért.

A minőségcélok kialakítása, teljesítésének nyomon követése a Minőségmenedzsment Tanács hatáskörébe utalt tevékenység. A Tanács körültekintően, a korábbi évek tapasztalataira alapozva törekszik a reális minőségcélok megfogalmazására. A működési minőségcélok szolgálnak alapul az egyetemi minőségcélok kialakításához. Az Egyetem minőségügyi tevékenységeinek alapját az Európai Felsőoktatási Térség által alkalmazott mindenkor érvényben lévő minőségértékelési előírás, a „Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area”, azaz az ESG képezi, az abban foglalt követelmények mentén igyekszik működtetni az intézményi minőségbiztosítási rendszert.

Az MMT döntéseiről, elvégzett tevékenységéről éves értékelést készít, amit a rektor elé terjeszt. Évente elkészíti jelentését a Minőségfejlesztési Program előrehaladásáról.

A **minőségügyi felelős** az Egyetem kinevezett oktatója, aki a rektor megbízásából jár el, munkáját közvetlenül a rektor irányítja, és egy fő ügyviteli alkalmazott segíti. A minőségügyi felelős jogosult az Egyetem vezetésétől és egységeitől mindazon adatok megkérésére, amelyek a minőség ellenőrzése, értékelése és fejlesztése szempontjából fontosak, illetve szükségesek a MAB-nak elküldendő intézményi jelentések összeállításához, a szakvezetők támogatásához a szakgondozás folyamatában. A minőségügyi felelős feladatai:

- az Egyetem minőségirányítási rendszerének a működtetése
- az MMT adminisztrációjának megszervezése
- az akkreditációs jelentések intézményre vonatkozó részének koordinációja.

A **minőségügyi rendszer egyéb szereplői**: az Egyetem oktatói, hallgatói, Hallgatói Önkormányzat, külső szakértők, hazai és külföldi partnerintézmények. Fontosnak tartjuk a Hallgatói Önkormányzat bevonását a minőségügyi folyamatokba, a működési folyamatok eredményeiről történő tájékoztatásukat. Az Egyetem minőségügyi rendszerének valamennyi szereplője egymással együttműködve, egymásközlőnös tájékoztatásával kötelesek ellátni a minőség fejlesztésével kapcsolatos feladataikat.

4. Az Egyetemi vezetés elkötelezettsége

Az „egyetemi vezetés” kifejezésen minden esetben, az Egyetemen vezetői feladatokat ellátók azon csoportját kell érteni, akiket az intézmény Szervezeti és Működési Rendje ide sorol. A minőségügyi rendszer az Egyetem teljes szervezetére és minden tevékenységi területére vonatkozik. Az Egyetem minőségpolitikáját úgy határozza meg, hogy az megfeleljen céljainak, és tartalmazza a vezetés kinyilvánított elkötelezettségét a folyamatos fejlesztés és a követelmények teljesítése iránt.

4.1. Az Egyetem küldetésnyilatkozatának főbb irányai

Az Egyetem célja a minél magasabban képzett, az EU-ban is versenyképes szakemberek kibocsátása és aktív hazai és nemzetközi kutatási és tudományszervezési tevékenység folytatása az európai elvárások figyelembevétele mellett a partnerek igényeinek kielégítésére, mindezt az érték, minőség, megbízhatóság, a társadalmi felelősség, igényesség, eredményesség és aktivitás szellemében végezve a kiválóság elérése érdekében. Az Egyetem küldetéséből adódóan fontosnak tartja, hogy magas presztízsű, a szakma és versenytársak által nemzetközileg is elismert, korszerű elméleti és gyakorlati ismereteket nyújtó képző hellyé váljon, mely szerep megőrzését, bővítését, a képzés színvonalának további fokozását alapvető kihívásnak, de

egyben feladatnak is tekinti. Mindezek alapján az Egyetem vezetősége **elkötelezettséget** vállal az Egyetem sajátosságait is szem előtt tartó, minőségirányítási rendszer bevezetése, fenntartása és folyamatos fejlesztése iránt. Mindezek elérése és a feladatok teljesítése érdekében az Egyetem:

- minőségpolitikáját rendszeresen aktualizálja és harmonizálja a felsőoktatás ágazati minőségpolitikája szerint
- mérhető és ellenőrizhető minőségcélokat fogalmaz meg
- a képzési és kutatási tevékenységére minőségirányítási rendszert épít ki, működtet és folyamatosan fejleszt a PDCA elv alapján a mindenkor érvényes Felsőoktatási Törvény előírásainak, a Magyar Akkreditációs Bizottság elvárásainak megfelelően
- nemzetközi színvonalú és magas szintű képzést, határokon is átívelő kutatást és fejlesztést valósít meg
- szolgáltatásainak középpontjába a legfőbb partnerét, a hallgatót helyezi
- munkatársai kiválasztásában a minőségközpontú gondolkodásmód vezérli, annak érdekében, hogy a felsőoktatási feladatok, az oktatás, a kutatás az elvárható legmagasabb színvonalon kerüljön kielégítésre
- teljes körű tevékenységébe bevonja a munkatársait és hallgatóit is;
- munkatársai és hallgatói számára szakmai igényességet, színvonalas munkakultúrát közvetít, megbízható és megfelelő munkahelyet, munkakörnyezetet és szakmai fejlődést biztosít, ösztönzi képességeik minél teljesebb kifejtésére
- felelősséget vállal a folyamatok és szervezeti kultúra fejlesztéséért, a minőségközpontú gondolkodásmód és tevékenység erősítéséért a vezetési, tervezési, ellenőrzési és értékelési munka minden területén.

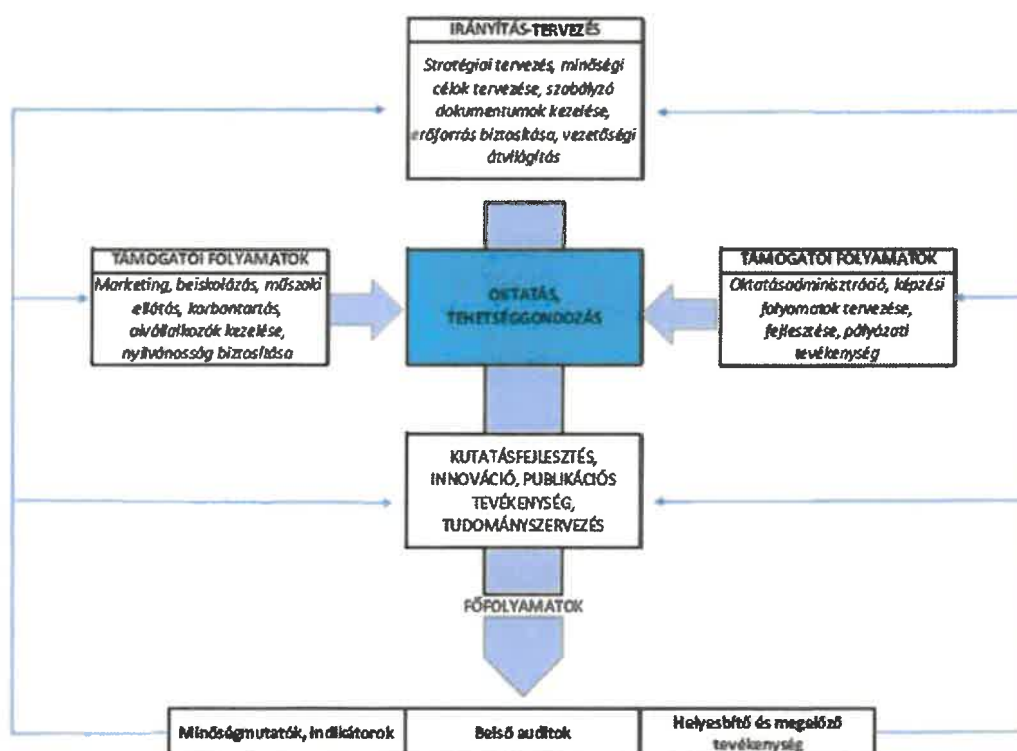
Mindezek alapján az Egyetem vezetése arra **ösztönzi** munkatársait, hogy az egyenletesen fejlődő minőség érdekében:

- a minőségpolitikát megismerjék és aktívan vegyék ki részüket a megvalósításban, annak fejlesztésében
- magukkal és munkájukkal szemben szakmai, oktatói, kutatói munkájukban, hallgatói kapcsolataikban fokozott igényességet tanúsítsanak
- ismereteiket, tudásukat, folyamatosan bővítsék, fejlesszék hazai és nemzetközi szinten egyaránt
- környezeti, társadalmi, szociális érzékenységükkel a közösség érdekeinek érvényesülését elősegítsék.

A küldetésnyilatkozat szellemében és a minőségfejlesztési programnak megfelelően **az Egyetem vezetése messzemenően elkötelezett a minőségkultúra, a minőségi munka végzése iránt**, mindezt felelős magatartásával is igazolja, aktív szerepet vállal a minőségirányítási rendszer működtetésében, fejlesztésében, és ezt az elkötelezettséget minden munkatársa felé hirdeti/közvetíti és el is várja.

A minőségügyi elvek érvényesülése közös gondolkodás és akarat eredménye. Az Egyetem vezetése kötelezi magát e szemlélet kialakítására, bevezetésére és fenntartására. A vezetés elvárja munkatársaitól, hogy a minőségügyi elveket megértsék, elfogadják és munkájuk során folyamatosan érvényesítsék. Az Egyetem vezetésének elkötelezettségét mutatja, hogy

- ösztönzi az oktatás fejlesztését, a minőségi célok megvalósítását függetlenül attól, hogy a javaslatok a munkatársak, oktatók vagy hallgatók köréből érkeznek
- motiválja és tovább képezi a munkatársakat, oktatókat
- nagy erőfeszítéseket tesz a szükséges források biztosítására
- méri, elemzi a munkatársak, hallgatók elégedettségét
- a mérések tapasztalatait felhasználva beépíti azokat a további szakmai és szolgáltatási tevékenységekbe
- tudatosan fejleszti kapcsolatait az Egyetem partnereivel hazai és nemzetközi szinten
- az Egyetem szabályzatait naprakészen tartja, a jogszabályok és egyéb előírások betartása, aktualizálás a minőségügyi rendszer fontos szempontjai alapján
- igényli, ellenőrzi és elősegíti a folyamatos naprakész tájékoztatást valamennyi rendelkezésreálló kommunikációs csatormán keresztül
- rendszeresen ellenőrzi a minőségügyi rendszer működésének hatékonyságát.



2. ábra: Minősegbiztosítási folyamatok kapcsolatrendszere

Az egyetemi vezetés elkötelezett a minőségügyi rendszer eredményességének folyamatos javítása mellett, ennek részeként gondoskodik a minőségfejlesztési célok kitűzéséről és a minősegbiztosítási tevékenység megvalósításához szükséges erőforrásokról. Az egyetem vezetés elkötelezett a minőségfejlesztés irányába, ami a sikeres megvalósítás alapfeltétele. Ugyanakkor fontos a munkatársak részvétele és egyes feladatok delegálása. Az egyetemi vezetés a minőségügyi rendszer folyamatainak működtetését a munkatársak bevonásával (képeségeik felhasználásával), a minőségügyi tevékenységekben való részvételének

ösztönzésével, továbbá a minőségügyi szemlélet és kultúra terjesztésével éri el. Az egyetemi vezetés a minőségügy iránti elkötelezettségét az egyéni teljesítmény értékelésekor, a vezetői megbízásoknál is érvényesíti, figyelembe véve az egyénnel szemben támasztott minőségbiztosítási elvárások teljesülését. Az Egyetem vezetése és munkatársai elkötelezettek a minőségügyi rendszer működtetése és folyamatos továbbfejlesztése mellett.

4.2. Vevőközpontúság

Az egyetem vezetése és minőségügyi szakemberei áttekintették az egyetemmel kapcsolatban álló partnereket, kijelölték azokat, akikkel a hatékonyabb együttműködés érdekében célokat fogalmazhat meg. A folyamatok középpontjában a külső és belső partnerek állnak, figyelembe véve a szervezet és a környezete (pl. munkaerőpiac, képzés, szakmai gyakorlat stb.) kölcsönhatásából adódó változásokat és ezek kockázatát. A minőségirányítási rendszer kialakításával és működtetésével elsődleges cél a megfogalmazott és látens partneri, valamint a partnerekkel szemben érvényesített igények, az elvárások meghatározása, követelményekké alakítása és teljesítése az érintettek megelégedettségének elérése érdekében. Ezt szolgálja, a partnereinkkel kialakított szabályozott és messzemenőig korrekt kommunikáció.

4.3. Tervezés

A Küldetésnyilatkozat és az Intézményfejlesztési Terv keretét ad az Egyetem céljainak kitűzéséhez, megvalósításához és átvizsgálásához. A Szenátus által jóváhagyott Intézményfejlesztési terv átfogóan tartalmazza azokat az alapvető tényezőket, melyek az Egyetem működését, jövőbeni céljait határozzák meg. Az Intézményfejlesztési Terv kidolgozásának, megvalósításának és ellenőrzésének a része:

- a küldetés alapján a célok meghatározása, figyelembe véve a környezeti lehetőségeket és fenyegetéseket, valamint a meglévő és kiaknázzható erőforrásokat
- a stratégiai pozíció meghatározása
- az önálló gazdálkodási kerettel rendelkező egységek részstratégiáinak kialakítása annak biztosítására, hogy az egységek hosszabb távon is fenntartható pozíciókkal rendelkezzenek
- a célkitűzések eléréséhez szükséges erőforrások, folyamatok megtervezése
- az Intézményfejlesztési Terv megvalósítása, a megvalósítás folyamatos nyomon követése, az Intézményfejlesztési Terv szükség szerinti felülvizsgálata és módosítása.

Az Egyetem vezetősége gondoskodik arról, hogy az Intézményfejlesztési Terv alapján mérhető célok legyenek kitűzve az Egyetem minden érintett funkciója és szintje számára. A célok tartalmazzák az Egyetem tevékenységeivel szemben megfogalmazott követelmények teljesítéséhez szükséges feladatokat és a felelősségi köröket. A minőségcélok meghatározásakor figyelembe vett szempontok:

- a fenntartó elvárásai
- a MAB követelményei
- a hallgatók, külső partnerek
- az Egyetem alkalmazottai és
- más érdekelt felek igényei, és elvárásai

- a jogszabályi előírások
- az Egyetem hazai és nemzetközi környezeti tényezői
- a minőségirányítási rendszer folyamatainak eredményessége
- a minőségirányítási rendszer fejlesztési lehetőségei.

A célokról valamennyi érintett fél tájékoztatást kap a kommunikációs csatornákon keresztül. A minőségügyi felelős gondoskodik arról, hogy valamennyi területen megtörténjen a célok számszerűsítése, előírányzatok meghatározása. A minőségcélok és előírányzatok eléréséhez a szükséges tevékenységek összetettségétől függően programok, projekttervek kidolgozása történik, mely programok meghatározzák a felelősségeket, eszközöket, időbeli kereteket.

5. Minőségbiztosítás területei

Az Egyetem minőségügyi rendszerének területei a következők:

1. képzések minőségbiztosítása
2. kutatási programok minőségbiztosítása
3. emberi erőforrások minőségbiztosítása
4. irányítási rendszer minőségbiztosítása
5. infrastruktúra és hallgatói szolgáltatások minőségbiztosítása
6. kommunikáció minőségbiztosítása.

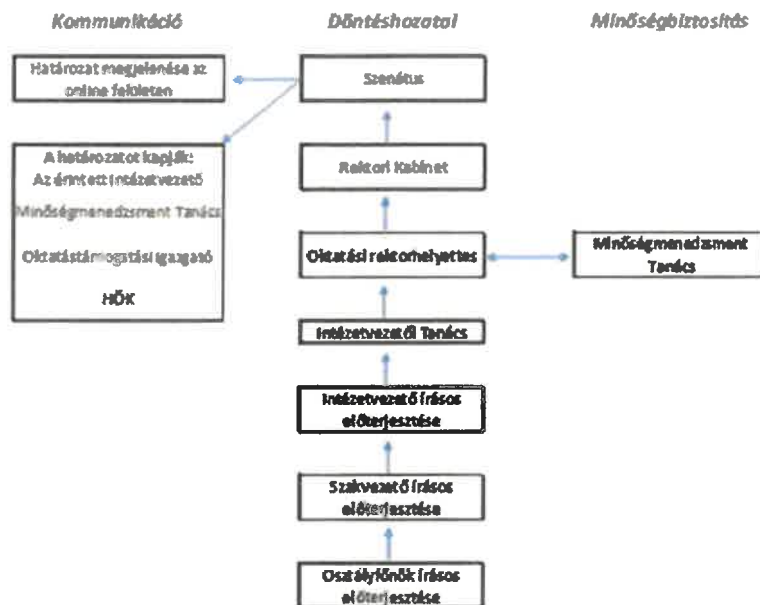
5.1. Képzések minőségbiztosítása

Az Egyetem alaptevékenységét az oktatás-képzés adja. A képzések minőségbiztosítása alapvető fontosságú. A meglévő szakok működésének folyamatos fejlesztése elvárás. A szakok gondozásáért elsősorban a szakvezető felel, aki szorosan együttműködik az intézetvezetőkkel, akik a képzés megvalósításához szükséges oktatókat biztosítják. Az elégedettségmérések és a véleményfelmérések eredményeihez hozzáférnek, további információkat kérhetnek az információ/adatbázis gazdájától.

A szakvezetők és az intézetigazgatók is kezdeményezhetik azokat a változtatásokat, amelyek az oktatás javítását szolgálják, a tanulmányi eredmények javulását célozzák. Saját vezetői önértékelésük kiter a képzési követelmények, a képzési tartalmak, a képzési módszerek és az értékelési módok fejlesztésére. Az új szakok akkreditálásához folyamatleírás készült, meghatározva a szükséges feladatokat és felelősöket. Az új szakok akkreditálását megelőzi a javaslat felmerülése, amit az oktatási rektorhelyetteshez kell eljuttatni rövid indoklással, ami tartalmazza:

- javaslat indokoltságát, miért vetődött fel a létesítés/indítás ötlete
- már Magyarországon már létező szakokhoz való viszonya (ha létező szak, akkor hol/milyen létszámmal fut, ha új szak, akkor szaktávolság meghatározása)
- nemzetközi tendenciák
- szakvezető személyére és oktatókra javaslat
- eszközigény pontos meghatározása.

Az akkreditálás előkészítéséről a rektor dönt. Új szak akkreditálásáról a Szenátus dönt.



3. ábra: A minősegbiztosítás folyamata (tantervi módosítás esetén, példa)

5.2. Kutatási programok minősegbiztosítása

Az oktatási és kutatási, valamint kulturális területek - egyetemi minősegpolitikában is kinyilvánított - szoros kapcsolódása okán jelen Kézikönyv bizonyos vonatkozásai a kutatási területre is érvényesek, noha átfogó szabályozását nem foglalja magában. Az Egyetem kutatásfejlesztésének fő célkitűzéseit a mindenkor hatályos Intézményfejlesztési Terv tartalmazza. A tudományos tevékenységre vonatkozó egyetemi szintű koncepciók, döntések rektori hatáskörbe tartoznak, egyeztetve a Szenátussal.

Az Egyetem a kutatási tevékenységet és annak eredményeit szervesen beépíti az oktatási tevékenységébe, így a kutatási eredmények alapvetően befolyásolják az Egyetemen folyó képzés minőségét. A kutatási tevékenységek azonban eltérő jellegűek, melyek ezért a minőségügyi szabályozás szempontjából is eltérő megítélés alá kell, hogy essenek. Az egyik csoportba azok a kutatások tartoznak, amelyeket külső, kiegészítő forrástól függetlenül folytatnak az oktatók/kutatók, míg a másik csoportba a külső (elsősorban pályázati) forrásból és nemzetközi vagy hazai együttműködésben megvalósuló önálló kutatási projektek tartoznak. Utóbbi esetben minősegbiztosítási elemnek tekinthető önmagában a pályázati követelményeknek való megfelelés, valamint a jellemzően a megvalósítást kísérő külső értékelés is.

A kutatási programok minősegbiztosítása azokat a mechanizmusokat, szabályozási és visszacsatolási elemeket foglalja magában, amelyek lehetővé teszik, hogy az Egyetem a kutatási tevékenységet a legfontosabb problémákra fókuszálni tudja, és egyben a kutatáshoz szükséges magas minőségi követelményeknek is megfeleljen. Kutatási programokon részvétel előzetes véleményezése az Etikai Bizottság feladata.

Az Egyeteme fontosnak tartja a kutatási eredmények publikálását, közzétételét. A nyilvánosság biztosítása a minőségügyi rendszer része ebben az esetben is, hiszen a kutatási

eredmények mások számára is elérhetővé tétele fontos része az elvégzett kutatási program minőségbiztosításának, az elvégzett munka így értékelhetővé és maga a kutatási projekt pedig átláthatóbbá válik.

5.3. Emberi erőforrások minőségbiztosítása

A színvonalas oktatás és kutatás feltétele a magasan kvalifikált és elkötelezett oktatói gárda, akiket felkészült adminisztratív apparátus támogat. A megfelelő felkészültségű munkatársak kiválasztása, a munkatársak teljesítményének értékelése, minősítése és előléptetése, valamint bérezése és jutalmazása a foglalkoztatási, a teljesítményértékelési és a minősítési eljárások révén biztosítható. Az emberi erőforrások kezelésére vonatkozó szabályzatok:

- Szervezeti és Működési Rend
- Etikai Kódex
- Foglalkoztatási Követelményrendszer
- Szellemi Alkotások Jogvédelméről és Szellemi Tulajdon-kezelésről Szóló Szabályzat
- Habilitációs Szabályzat
- Esélyegyenlőségi Terv

A munkatársak elkötelezettségének fontos eleme, hogy a munkavállalók méltányosnak, igazságosnak és kellően perspektivikusnak tekintsék az Egyetemen működő, az ő munkájukat értékelő és javadalmazó rendszereket. Így az emberi erőforrás folyamatokkal (kiválasztás, értékelés, bérezés, fejlesztés stb.) kapcsolatos elégedettség mérése szerves részét képezi a színvonalas oktatói és a munkatársi gárda biztosításának. E visszacsatolások alapján lehetséges döntést hozni a szükséges változtatásokról. Az Egyetem működésének fejlesztése, a végrehajtandó fejlesztési prioritások kijelölése érdekében biztosítani kell az egyetem nem oktató és nem kutató munkatársai számára is, hogy az Egyetem működéséről, a javadalmazási, előrelépési és képzési lehetőségekről, illetve munkakörülményekről anonim módon véleményt nyilváníthassanak. A teljes körű felmérésre háromévente kell sort keríteni.

5.4. Irányítási rendszer minőségbiztosítása

Az irányítási rendszer minőségbiztosítása arra szolgál, hogy az Egyetem alaptevékenységeit hatékonyan, összehangoltan és a folyamatban részt vevők elvárásaival összhangban legyen képes megvalósítani. E rendszer magában foglalja az Egyetem szervezetszervezetével, működésével, célkitűzései és stratégiaalkotási folyamatával, valamint a vezetők kiválasztásával, vezetési tevékenységével kapcsolatos szabályozási, adatfelvételi és visszacsatolási mechanizmusokat, amelyek lehetővé teszik, hogy a vezetők az Egyetem működését folyamatosan fejlesszék. Az irányítási rendszerhez kapcsolódó szabályozások:

- Szervezeti és Működési Rend
- Egyetem szervezeti felépítése
- Szenátus ügyrendje
- Intézetvezetői Tanács ügyrendje
- Minőségmenedzsment Tanács ügyrendje
- Tanulmányi, Fegyelmi és Szociális Bizottság ügyrendje

- Raktori Kabinet ügyrendje
- Kancellária Kabinet ügyrendje
- Gazdasági Igazgatóság ügyrendje
- Műszaki Igazgatóság ügyrendje
- Oktatástámogatási Igazgatóság ügyrendje
- Foglalkoztatási Követelményrendszer
- Etikai Kódex
- Közérdekű adatkezelés szabályzata
- Adatkezelési és informatikai szabályzat
- Panaszkezelési szabályzat
- Iratkezelési szabályzat
- Esélyegyenlőségi terv

A szabályozási háttér számos elemből tevődik össze. Ezekből kiemelkedik a foglalkoztatási szabályzat, amely rögzíti a vezetők kiválasztásának elveit és folyamatát, valamint az SZMR, amely a felelősségi és hatáskörök összehangolását, illetve az alkalmazandó koordinációs eszközöket definiálja. Az irányítási rendszerrel kapcsolatos önértékelési és adatgyűjtési rendszer alapvetően az Egyetem munkatársainak véleményét gyűjti össze (belső önértékelések).

5.5. Infrastruktúra és hallgatói szolgáltatások minőségbiztosítása

Az Egyetem rendkívül fontosnak tartja, hogy a képzési tevékenységét közvetlenül igénybe vevő hallgatókkal megfelelő kapcsolatot alakítson ki. Munkatársaink mindig tudatában vannak, hogy a humán-szolgáltatás általánosságban milyen viselkedési formákat kíván tőlük. Erre a szempontra különös hangsúlyt helyez az Egyetem munkatársainak kiválasztásakor, képzésekor, valamint képzési alvállalkozó partnereinek kiválasztásakor.

A Hallgatói Önkormányzattal való együttműködést, a választási és működési folyamatok támogatását eljárás szabályozza. A hallgatói vélemények, visszajelzések összegyűjtése és szabályozása több lépcsőben történik. Ez az aktív hallgatói időszakon túl véleményt, elégedettséget mér és értékel a munka világában elhelyezkedett végzett hallgatóktól is. A hallgatói vélemények, észrevételek és tapasztalatok feldolgozása, és az azok alapján szükségessé váló intézkedések meghozatala minőség-irányítási eljárás keretében történik.

Az infrastruktúra, illetve a hallgatói szolgáltatások színvonalára vonatkozóan az oktatói, egyéb munkavállalói és hallgatói felmérések, továbbá az egyes szervezeti egységek saját felmérései adnak tájékoztatást. A magas minőségű infrastruktúra a színvonalas oktatás és kutatás alapvető feltétele. Az informatikai és könyvtári szolgáltatások jelentik az alapját a hallgatói tanulástámogatási eszközöknek, amelyeket egyéb infrastruktúra-elemek (pl. kollégium) egészíthetnek ki. Az oktatói munka alapját szintén a megfelelő könyvtári és informatikai szolgáltatások jelentik. Az infrastruktúra és a hallgatói szolgáltatások működésére vonatkozó szabályzatok:

- Tanulmányi és Vizsgaszabályzat
- Hallgatói Térítési és Juttatási Szabályzat

- Könyvtár, Levéltár és Művészeti Gyűjtemény ügyrendje
- Kollégiumi Szabályzat
- Informatikai Szabályzat
- Munkavédelmi szabályzat
- Tűzvédelmi szabályzat

Az Egyetem művészeti felsőoktatási intézmény, az infrastruktúrában ezért műtermek, laborok, műhelyek stb. és ezek felszereltsége kiemelkedő fontosságú. A felszereléseket megfelelő állapotban tartjuk, szükség esetén kezelési utasításokat bocsátunk a kezelők rendelkezésére. Az akadémiai terület rendszeresen gyűjti az információkat a használt eszközök állapotáról, a fejlesztési igényekről, amit az illetékesnek, a kancellári területnek juttat el.

5.6. Kommunikáció minőségbiztosítása

Az Egyetem vezetése meghatározta a kommunikáció legfontosabb elemeit. A hagyományosan, papíralapon zajló iratkezelési szabályait az Iratkezelési Szabályzat foglalja össze. Az elektronikus tájékoztatást az informatikai hálózaton történő információcsere biztosítja, amely internetes honlapon, belső hálózaton és elektronikus levelezés formájában valósul meg. Az Egyetem vezetése az egyetemi döntésekről, valamint az egyetemi eseményekről informatikai, nyomtatott alapú és szóbeli közlések alapján is tájékoztatást ad. A munka minőségét meghatározó információk esetében az elsődleges információs forrást azonosítani kell. A folyamatokhoz szükséges információk szabályozását, hatékony informatikai eszköztár kialakítását, kötelező adatszolgáltatás rendjét, a külső felektől érkező információk fogadását, azokra való reagálás rendjét, a kommunikáció formáit, felületeit, jogosultságait a kapcsolódó szabályzatok alapján rendezettek.

Az Egyetem megkülönböztet kifelé irányuló- és belső kommunikációt, melyet az Egyetem Kommunikációs Szabályzata szabályoz. Az Egyetem **kifelé irányuló kommunikáció** megvalósításáért és annak ellenőrzésért az Egyetem Rektora és Kancellárja felel, akik a kommunikáció formáját, tartalmát szükség esetén egyeztetik a fenntartó Kuratóriummal.

Az Egyetem **belső kommunikáció** többféle csatornán keresztül valósul meg. Ennek fontosabb módjai a kommunikációs eszközök és a kommunikáció érintettjei szerint az alábbiak:

- kommunikáció a jogszabályi előírások szerinti testületi munkában, és az ezekről készített feljegyzésekben, (szóbeli, dokumentált előterjesztésekkel és feljegyzésekkel, esetenként intraneten keresztül)
- összdolgozói, összkutatói és hallgatói fórumok a vélemények széleskörű gyűjtésére (szóbeli fórum dokumentált előterjesztésekkel)
- szervezeti egységek belső kommunikációs rendje, amelyet a szervezeti egység vezetője hivatott kialakítani a jogszabályok és a központi szabályzatok figyelembevételével, (szóbeli és az iratkezelési szabályzat szerinti írott formák, sajátos belső előírásokkal)
- kommunikáció a kiadványokon keresztül
- online platformokon keresztül
- intranetes kommunikáció

- kétoldalú kommunikáció a tanulmányi, gazdasági és minőségügyi információkra vonatkozóan, mely biztosítja az Egyetem vezetése és a központi egységek közti kommunikációt is (külső és belső szabályokról, azok változásáról tájékoztatás).

6. Kockázat- és lehetőség kezelés

Az Egyetem beazonosította stratégiai szintű céljait, melyet követően feltárta a stratégiai célokat veszélyeztető kockázatokat, az azok mérséklésére alkalmazott kontrollokat, illetve a stratégiai célok eléréséhez szükséges lehetőségeket. Az Egyetem a kockázatokkal és lehetőségekkel oly módon foglalkozik, hogy

- a.) biztosítsa, hogy a minőségirányítási rendszer el tudja érni az elvárt eredményeket
- b.) növelje a kívánt hatásokat
- c.) megelőzze, vagy csökkentse a nem kívánt hatásokat
- d.) fejlesztést érjen el.

Az Egyetem megtervezi

- a.) a kockázatokkal és lehetőségekkel foglalkozó tevékenységeket
- b.) azt, hogy hogyan integrálja, vezeti be a minőségirányítási folyamataiba ezeket a tevékenységeket
- c.) illetve hogyan értékeli e tevékenységek eredményességét.

A kockázatokkal és lehetőségekkel kapcsolatos intézkedéseknek arányosnak kell lenniük a szolgáltatás megfelelőségére gyakorolt lehetséges hatással. A kockázatokkal foglalkozó lehetséges tevékenységek közé tartoznak:

- a.) a kockázat elkerülése
- b.) kockázatvállalás egy lehetőség (pl.: új szolgáltatás, új szak bevezetése) megvalósítása érdekében
- c.) a kockázat forrásának megszüntetése
- d.) a kockázat valószínűség, vagy következmények megváltoztatása
- e.) a kockázat megosztása
- f.) a kockázat megtartása megalapozott döntés alapján.

A lehetőségek elvezethetnek:

- a.) új gyakorlatok megvalósításához
- b.) új termék, szolgáltatás (szak, stb.) bevezetéséhez
- c.) új piacok megnyitásához
- d.) új vevők megszerzéséhez
- e.) együttműködések kiépítéséhez
- f.) új technológiák alkalmazásához
- g.) más kívánt és működőképes eshetőségekhez, hogy az Egyetem foglalkozzon a szervezettel, vagy a vevők szükségleteivel.

Az Egyetem a kockázat- és lehetőség kezelés részletes szabályait évente felülvizsgálja.

7. Folyamatleírások

Minőségbiztosítás részeként a folyamatleírások célja, hogy eligazítsák az érintetteket olyan ügyekben, szükséges lépésekben, amik esetében egyéb szabályozás nem létezik. A folyamatközpontú működés rendszerbe foglalja, tudatossá, átláthatóvá teszi a munkafolyamatokat, ezáltal lehetővé válik a hibák korai felismerése, kiküszöbölése, a kompetenciahatárok pontos meghúzése, az esetleges felelősségek megállapítása. A folyamatleírások felölelik az alapvető fontosságú alapfolyamatokat, a vezetési folyamatokat és a támogató folyamatokat is. A folyamatleírások támogatják az Intézményfejlesztési Tervben megfogalmazott célok megvalósítását, biztosítják az Egyetem hosszú távú sikerességét.

A folyamatleírásokat az MMT készíti elő, hagyja jóvá és javasolja a rektornak bevezetésre. A rektor a javaslat elfogadása után az Egyetem weboldalán a Hivatalos dokumentumok aloldalon teszi közzé. Új folyamat bevezetésére vonatkozó javaslatot, folyamatleírást bármely egyetemi polgár betérjeshet írásban a MMT részére. Az MMT felel a folyamatok beazonosításáért, alkalmazási területének meghatározásáért, a folyamatleírás monitoringjáért, releváns és vonatkozó dokumentumok módosításáért, valamint az adott folyamat kapcsolatának beazonosításáért más folyamatokkal.

A működés folyamatos figyelemmel kísérése, mérése, a visszacsatolások utáni korrekciója a folyamatok esetében is érvényesül. A folyamatleírásokat az MMT ellenőrzi, szükség esetén korrigálja. Az egyetemi működés kiemelt területein (oktatás-képzés, művészeti tevékenységek) a minőségközpontú, a felsőoktatás és a művészeti alkotó tevékenységek sajátosságait figyelembe vevő folyamatleírások fejlesztése és folyamatos aktualizálása a magas színvonalú feladatellátás egyik alapvető elemét jelentik.

8. Mérés, értékelés, visszacsatolás

A minőségügyi rendszer részeként az Egyetem a tevékenységekre vonatkozó minőségi és egyéb adatokat szisztematikusan gyűjti, értékeli és elemzi. Az összegyűjtött adatok szolgálják az alapját az erősségek és gyengeségek beazonosításának, a lehetőségek és kockázatok felmérésének, amelyek alapján a további teendők kerülnek meghatározásra. Az értékelések célja, hogy az Egyetem biztosítani tudja az oktatás minőségének javítását, a szolgáltatások fejlesztését, a minőségügyi rendszer működését, fokozza az eredményességet.

Az Egyetem létrehozta és működteti az oktatási-képzési, valamint oktatástámogatási tevékenységek, folyamatok minőségének, továbbá a hallgatóknak nyújtott szolgáltatások színvonalának mérésére, értékelésére és folyamatos fejlesztésére szolgáló rendszerét. Ennek fő elemei az önértékelések, elégedettségmérések, véleményfelmérések.

Az egyetemi polgárok (hallgatók, oktatók és munkatársak) és az Egyetem külső érintettjei (leendő és volt hallgatók, munkaadók, kormányzat stb.) jogosan várják el azt, hogy az Egyetem időről-időre tájékoztatást nyújtson számukra működésének eredményességéről, egyben megadja számukra a lehetőséget arra, hogy az eredményekhez véleményüket, észrevételeiket hozzáfűzzék. Az eredmények nyilvánosságának biztosításával és szabályozásával ennek kereteit teremthetjük meg.

8.1. Gólya-hallgatók véleményfelmérése

A belépő hallgatók körében folytatott kérdőíves vizsgálat célja, hogy felmérjük új hallgatóink motivációit, elvárásait, szociológiai jellemzőit. A felmérés eredményeinek ismeretében az

Egyetem jobban tud igazodni a hallgatók igényeihez, és olyan képzéseket, kiegészítő szolgáltatásokat tud nyújtani, amelyek találkoznak a hallgatók elvárásaival. A felmérés eredményei abban is segítséget nyújtanak, hogy visszajelzést kapjunk a tájékoztatási tevékenységünk eredményességéről, valamint arról, hogy milyen kép él az Egyetemről, és a konkrét szakról a felvételiző hallgatókban. Az anonim felmérés lebonyolításáért az osztályfőnök felel.

8.2. Oktatói munka hallgatói véleményezése (OMHV)

A rendszeres értékelés célja, hogy visszajelzést adjon az oktatott tárgyak színvonaláról, az oktatók és hallgatók együttműködéséről és az oktatók munkájának hallgatói megítéléséről részben az oktatók saját egyéni fejlődésének megalapozása, részben pedig az oktatói követelményrendszer teljesítésének vezetői megítélése érdekében. A rendszer lehetőséget teremt arra, hogy támogassa a tantárgyfejlesztést, segítse a hallgatók szabad tanárválasztását, illetve hozzájáruljon az Egyetem minőségirányítási rendszerének működtetéséhez. A hallgatók megismerik hallgatótársaik véleményét, az oktatók és az intézetvezetők visszajelzést kapnak az oktatói tevékenységük és a kurzusuk megítéléséről, a szakvezetők az általuk gondozott szak kurzusainak megítéléséről, az Egyetem vezetése pedig arról, hogy a hallgatók milyen véleményt alkottak az általa nyújtott képzésről.

A kérdőív kidolgozásáért az MMT felel és hagyja jóvá, a lebonyolításért az oktatástámogatási igazgató felel, bevonva a HÖK-öt. Évente kétszer, a szorgalmi időszakban kerül sor a kérdőívvezésre, online formában (NEPTUN). Az MMT kezeli a kiscsoportos (mestertanítvány) kurzusok anonimitását és az eredmények nyilvánosságának biztosítását. Az eredmények alapján munkacsoport dolgozza ki javaslatait ajánlás formájában a képzési programok minőségének fejlesztésére, a támogató munka lépéseinek meghatározására.

8.3. Hallgatói elégedettségmérés

Az Egyetem hallgatói az egyes szolgáltatásokról, a tanulmányi ügyintézésről, panaszkezelésről és az Egyetem infrastruktúrájáról nyilvánítanak véleményt évi rendszerességgel a tavaszi szorgalmi időszakban. A kérdőívek kiértékelése hozzájárul a hallgatóknak nyújtott intézményi szolgáltatások színvonalának fejlesztésére irányuló munka támogatásához. Az elégedettségmérés lebonyolításáért a minőségügyi felelős felel.

8.4. Végzős hallgatók véleményfelmérése

Míg a képzésben részt vevő hallgatók elsősorban az adott félévben zajló oktatásról, tárgyakról adnak értékelést, addig a végzős hallgatók révén a képzés egészéről nyerhetünk átfogó képet. A végzős hallgatók megkérdezése emellett lehetőséget biztosít arra is, hogy részletesebb ismeretet szerezzünk a kimenő évfolyam tanulási, munkaerő-piaci és képzés-finanszírozási helyzetéről, amelyet részben a hallgatói szolgáltatások fejlesztésére, részben pedig az adott évfolyamról a diplomás pályakövetés keretében szerzett információk árnyalására lehet felhasználni. A felmérésre a záróvizsga-időszakban kerül sor, a lebonyolításba a záróvizsgabizottságok bevonódnak. A lebonyolításért a minőségügyi felelős felel.

8.5. A végzett hallgatók véleményfelmérése (DPR részeként)

Az értékelés célja információ gyűjtése végzettjeink munkaerő-piaci pozícióiról,

sikerességéről, képzésünk eredményességéről. A végzett hallgatóktól származó információk a képzés utólagos megítéléséből származnak, hasznosak a jelenlegi és leendő hallgatóink és oktatóink számára. A Diplomás Pályakövetési Rendszer kiépítés alatt áll, folyamatleírás tartalmazza az eljárás menetét és a sablont, az adatvédelmi szabályozásra tekintettel. Évente más-más végzett évfolyam volt hallgatóit keressük meg. A felmérés egyik eszköze annak, hogy az Egyetem képzési stratégiáját hogyan fejlessze, továbbá támogatja az Egyetem volt hallgatóival való kapcsolattartást. A felmérés lebonyolításáért a minőségügyi felelős felel.

8.6. Záróvizsga elnökök véleményfelmérése

Az Egyetem fontosnak tartja a képzés elvégzésekor a záróvizsga elnökök véleményfelmérését. Törekszik becsatornázni a folyamatba valamennyi külsős szakember szakmai véleményét. Az elnökök a végzett hallgatók szakmai felkészültségéről, a záróvizsga szervezésének körülményeiről anonim módon tudnak véleményt nyilvánítani, ennek segítségével az Egyetem vezetői visszacsatolást kapnak. Az elnökök véleményfelmérésére minden záróvizsga után kerül sor. Az eredményeket a minőségügyi felelős gyűjti össze és dolgozza fel. Az eredmények nyilvánosak, hozzáférhetőek.

8.7. Oktatói/kutatói elégedettségmérés

Az Egyetem fontosnak tartja a munkatársak véleményfelmérését. Törekszik becsatornázni a folyamatba valamennyi munkatársat. Az oktató kollégák az Egyetem működéséről, szakmai kérdésekről anonim módon tudnak véleményt nyilvánítani, ennek segítségével az Egyetem vezetői visszacsatolást kapnak. Az oktatók véleményfelmérésére háromévente kerül sor. Az eredményeket a minőségügyi felelős gyűjti össze és dolgozza fel. Az eredmények nyilvánosak, hozzáférhetőek.

8.8. Munkatársi elégedettségmérés

A munkatársi elégedettségmérésben véleménynyilvánításra jogosultak mindazok, akik az Egyetem tartós alkalmazásában állnak, és nem oktató, kutató vagy tanári feladatot látnak el. Az anonimitás biztosításáról, az eredmények összegyűjtéséről, kiértékeléséről és nyilvánosságáról a Kancellár gondoskodik.

A fent ismertetett mérések eredményeinek elemzésén túl az Egyetem további információkat (statisztikai adatokkal együtt) vizsgál, elsősorban az Oktatástámogatási Igazgatóság adatbázisának segítségével. Ilyenek például a lemorzsolódással összefüggő információk, a panaszkezelési eljárások során keletkezett információk, jelentkezési és felvételi adatok, tanulmányi átlagok – szórás stb.

Az Egyetem a munkatársi fejlesztések kialakítása során a Kancellária adatbázisára támaszkodik. Apénzügyi helyzet stabilizálása és a fejlesztések kialakítása során a Gazdasági Igazgatóság adatai szolgálnak bázisul. Az egyetemi vezetőségi átvizsgálás intézkedései a belső ellenőr beszámolóit és az előbbi mérések és elemzések nélkül nem történhetnek meg. Az Egyetem vezetése törekszik a külső értékelések megismerésére is, a fenntartói, az Oktatási Hivatal és más hatóságok, valamint a Magyar Akkreditációs Bizottság vizsgálatainak és értékelésén túl, az Egyetem megbíz felsőoktatási stratégiával foglalkozó elemző-kutató céget felmérés készítésére.

8.9. Minőségügyi rendszer vezetőségi értékelése

Évente egyszer a minőségügyi rendszer áttekintése céljából az Egyetem a rektor vezetésével átvizsgáló értekezletet tart. Az értekezlet célja értékelni a minőségügyi rendszer működését és a minőségfejlesztési célokban foglaltak megvalósítását. Az értekezleten az értékelés után kerül meghatározásra a szükséges lépések sora, esetlegesen új célok kitűzése és a fejlesztési eljárásokban módszertani változtatások bevezetése. Mérésekre, értékelésekre azért van szükség, hogy az Egyetem vezetői és munkatársai többet tudjanak a szervezetről, a folyamatokról, a hallgatókról, összehasonlíthatóak legyenek a jelenlegi és korábbi eredmények, feltáruljanak az erősségek és azok a területek, amelyeket tovább lehet fejleszteni, ezáltal fokozható legyen az innováció és a munkatársak elégedettsége. A vezetőségi átvizsgálás fontosabb témakörei az alábbiak (bemenő adatok):

- a korábbi vezetőségi átvizsgálások intézkedéseinek megvalósulása
- partneri (hallgatói, munkáltatói) visszajelzések, panaszok
- a folyamatok működésének számszerű jellemzői (minőségmutatók), hatékonyság-mérési eredmények
- fejlesztési javaslatok
- a belső auditok eredményei, a dokumentációra irányuló változtatási javaslatok
- a megelőző és helyesbítő tevékenységek helyzetét
- nem megfelelően kezelt sebezhető pontok vagy fenyegetések
- a minőségirányítási rendszert befolyásoló külső tényezők, változások
- a jogszabályi követelményeknek való megfelelés értékelése.

Az átvizsgálás célja a folyamatos javítás, a jövőbe mutató elgondolások iránti elkötelezettség tükrében vezetőségi áttekintés útján értékelni:

- a politikákban meghatározott célkitűzések megvalósulását
- a szervezeti egységek együttműködésének javítását, melyet az integráció lehetőségeinek felhasználásával ért el
- a külső partnerek által megfogalmazott követelmények teljesülését
- a minőségirányítási rendszer működését, hatékonyságát
- a tárgyi és személyi feltételek megfelelőségét
- a belső és külső tényezők változását
- a helyesbítő és megelőző tevékenység hatékonyságát, a problémákat, reklamációkat, előírástól eltérő működéseket
- valamint az adatelemzés eredményeit.

Az átvizsgálás eredményeképpen az Egyetem vezetése, illetve a szakterületi felelősök intézkedéseket rendelnek el a következő szempontok szerint:

- a minőségirányítási rendszer és folyamatainak tökéletesítése, hatásosságának fejlesztése a partneri követelmények mind teljesebb teljesítése és a hatékonyság fokozása érdekében
- a képzés, kutatás-fejlesztés eredményességének fokozása
- kockázatértékelési és kockázatmentéskelés aktualizálása
- az eljárások és intézkedések szükség szerinti módosítása a jogszabályi

- változásokkal, a belső vagy külső eseményekkel összhangban
- erőforrás szükségletek meghatározása
- az intézkedések hatékonysága mérésének fejlesztése.

8.10. Hallgatói panaszkezelés

A hallgatói panaszkezelés módja a nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. CCIV. törvény 57-58.§-aiban szabályozott rend szerint alakul, így ennek megfelelően a hallgató panasza esetén fordulhat a hallgatói érdekvédelmi szervezethez (HÖK), amit az Egyetem megfelelő szervezetei kötelesek elbírálni. Az Egyetem a törvényi rendelkezések értelmében a panasszal kapcsolatos döntéseit írásban közli a hallgatóval. A hallgatónak joga van az Egyetem döntése ellen jogorvoslati kérelmet benyújtania. A hallgató az Egyetem döntése vagy intézkedése, illetve intézkedésének elmulasztása ellen - a közléstől, ennek hiányában a tudomására jutásától számított tizenöt napon belül - jogorvoslattal élhet. Ez alól kivétel a tanulmányok értékelésével kapcsolatos döntések. Eljárás indítható a tanulmányok értékelésével kapcsolatos döntés ellen is, ha az értékelés nem az Egyetem által a félév elindulása előtt megadott tantárgyi követelményrendszer alapján történt. A hallgatói jogorvoslati kérelmet az Egyetem

- elutasítja
- a döntés elmulasztóját döntéshozatalra utasítja
- a döntést megváltoztatja
- a döntést megsemmisíti és a döntéshozót új eljárás lefolytatására utasítja.

A hallgató a jogorvoslati kérelem tárgyában hozott eljárást lezáró intézményi döntést közigazgatási perben támadhatja meg. A keresetlevél benyújtásának halasztó hatálya van.

Az Egyetem a **hallgatói panaszkezelés** egy speciális módozatát alkalmazza. Az úgynevezett **OPR** (Online Problémakezelő Rendszer a Hallgatói Önkormányzat által létrehozott problémakezelő felület, amely saját e-mail címmel is rendelkezik (szfehok.problema@gmail.com). HÖK a problémákra szakemberek, az egyetem különböző bizottságainak, valamint az egyetemi vezetőség tagjainak a bevonásával keres megoldást.

9. Források

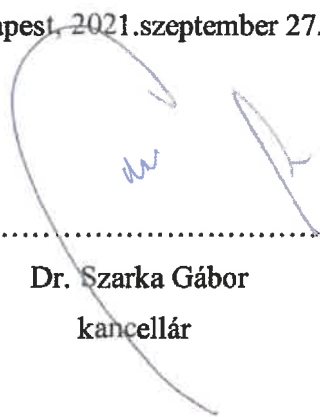
Az Egyetem minőségirányítási rendszerének kialakítása során az alábbi dokumentumokra támaszkodunk:

- a mindenkor Felsőoktatási Törvény vonatkozó előírásaira
- a minőségirányítási rendszerre vonatkozó nemzetközi, elsősorban európai ajánlásokra és szabványokra, különös tekintettel az európai oktatási miniszterek által 2005-ben Bergenben elfogadott dokumentumban, a European Standards and Guidelines-ban foglaltakra
- az Innovációs és Technológiai Minisztériumnak a felsőoktatás minőségirányításával kapcsolatos útmutatásaira
- a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság állásfoglalásaira és javasolt szempont rendszerére
- a minőségirányítással foglalkozó szakirodalom kiadványaira
- az Egyetem Intézményfejlesztési Tervére
- más hazai és külföldi egyetemek minőségügyi dokumentumaira.

10.Összefoglaló megállapítások

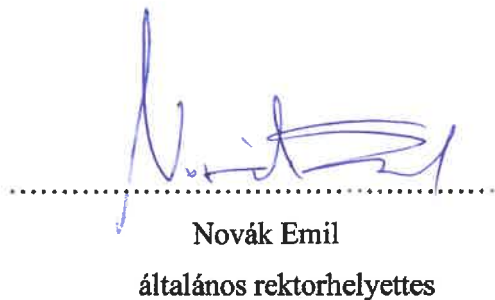
1. A Minőségmenedzsment Tanács vezetője gondoskodik arról, hogy a Minőségügyi Kézikönyvet az érintett oktatók, kutatók, a hallgatói önkormányzat és más alkalmazottak megismerjék. A Minőségügyi Kézikönyvet az Egyetem egységeiben és az érdekeltek számára hozzáférhetővé kell tenni.
2. Jelen Minőségügyi Kézikönyv 2021. szeptember 27-én lép hatályba.
3. Jelen Minőségügyi Kézikönyv Szenátus elé történő felterjesztését a Minőségmenedzsment Tanács támogatta.
4. A Szenátus a Minőségügyi Kézikönyvet 2021. szeptember 27-én elfogadta.

Budapest, 2021.szeptember 27.



.....

Dr. Szarka Gábor
kancellár



.....

Novák Emil
általános rektorhelyettes

