

**Eötvös Loránd Tudományegyetem**  
**Társadalomtudományi Kar**  
**Minőségirányítási Kézikönyv**



[2023. június 13.]

Készítette: Stratégiai és Minőségfejlesztési Bizottság	Jóváhagyta: A TáTK Kari Tanács 058/2023. KT (06.13.) sz. határozata	Kiadta: Dr. Prónai Csaba dékán
Verzió/kiadás dátuma: 1/2023.	Hozzáférés módja: nyilvános	Oldalak száma: 57

## Tartalom

1.	BEVEZETŐ .....	4
2.	A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI KÉZIKÖNYV CÉLJA ÉS HATÁLYA.....	5
3.	AZ ELTE TÁTK KÜLDETÉSNYILATKOZATA ÉS STRATÉGIAI RENDSZERE .....	7
3.1	Az ELTE TÁTK küldetésnyilatkozata .....	7
4.	STRATÉGIAALKOTÁS ÉS STRATÉGIAI MENEDZSMENT .....	8
4.1.	A legfontosabb stratégiai dokumentumok.....	8
4.1.1	Az intézményakkreditáció dokumentumai.....	11
4.1.2	Kari Minőségfejlesztési Stratégia.....	11
5.	AZ ELTE TÁTK MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZERE .....	13
5.1	A minőségirányítási rendszer alkalmazási területe .....	13
5.1.1	A Kézikönyv által szabályozott területek .....	13
5.1.2	A Kézikönyv által nem szabályozott területek.....	14
5.1.3	A kutatási és kutatás-szervezési terület és a Kézikönyv kapcsolata .....	15
6.	A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁS.....	16
6.1	A minőségirányítás Egyetemi szintű szervezete.....	16
6.2	A minőségirányítás kari szintű szervezete.....	18
7.	DOKUMENTÁCIÓS RENDSZER.....	19
7.1	A minőségirányítási dokumentációs rendszer felépítése.....	19
7.1.	A minőségirányítási dokumentáció kezelése.....	21
7.2	MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI KÉZIKÖNYV.....	22
7.2.2	A Minőségirányítási Kézikönyv módosítása és felülvizsgálata .....	22
7.3	MINŐSÉGFEJLESZTÉSI STRATÉGIA .....	24
7.4	MINŐSÉGFEJLESZTÉSI JELENTÉS.....	24
7.5	MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI ELJÁRÁSOK.....	24
7.5.1	A Kari minőségirányítási eljárás elkészítése, hatályba léptetése, kiadása .....	24
7.5.2	A Kari minőségirányítási eljárás módosítása és felülvizsgálata.....	24
7.6	KARI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI FELJEGYZÉSEK.....	25
8.	A VEZETÉS FELELŐSSÉGE .....	25
8.1	A vezetés elkötelezettsége .....	25
9.	AZ KAR MINŐSÉGPOLITIKÁJA.....	25
9.1	Partnerközpontúság/partnerkapcsolatok .....	26
10.	FOLYAMATKÖZPONTÚSÁG.....	28

10.1 Folyamatszabályozás .....	28
10.2 A folyamatok javítása .....	30
11. MÉRÉS, ÉRTÉKELÉS, VISSZACSATOLÁS.....	30
11.1 A partnerek igényeinek és elégedettségének rendszeres mérése és értékelése.....	30
11.1.2 Az ELTE, illetve a Kar által végzett mérések .....	31
11.2 A Kar minőségirányítási eljárásai .....	35
11.2.2 Szakokfelülvizsgálati folyamat .....	35
11.3 ÉVES MINŐSÉGFEJLESZTÉSI JELENTÉS .....	36
12. FOGALOMTÁR .....	38
13. MELLÉKLETEK.....	45
1. A felsőoktatási intézmények belső minőségbiztosításának sztenderdjei és irányelvei (ESG).....	45
1.1. Minőségpolitika .....	45
1.2. Képzési programok megtervezése és jóváhagyása.....	45
1.3. Hallgató-központú tanulás, tanítás és értékelés.....	45
1.4. A hallgatók felvétele, előrehaladása, tanulmányaik elismerése és a képesítésodaítélése.....	45
1.5. Oktatói kar .....	45
1.6. Tanulástámogatás és hallgatói szolgáltatások .....	46
1.7. Információ-menedzsment.....	46
1.8. Nyilvánosság .....	46
1.9. A képzési programok folyamatos nyomon követése és időszakos felülvizsgálat .....	46
1.10. Rendszeres külső minőségbiztosítás .....	46
2. A teljes körű minőségirányítási rendszer (TQM).....	47
A Minőségirányítási Kézikönyv módosításainak nyilvántartó lapja .....	49
3. ESG követelmények és kapcsolódó minőségirányítási eljárások (felelősség és jóváhagyás).....	50
4. Sablon a minőségirányítási eljárás egységes tartalmi szerkezetéhez.....	56

## 1. BEVEZETŐ

Az Eötvös Loránd Tudományegyetem (ELTE) célja az egyetemi és a kari minőségbiztosítási tevékenységének átfogó és egységes szempontok szerinti működtetésének megvalósítása. Jelen dokumentum célja, hogy megfogalmazza és szabályozza a minőségügyi folyamatok Társadalomtudományi kari ( a továbbiakban TáTK) vonatkozásait.

Az ELTE minőségirányítási rendszerének középpontjában az egyetem teljesítményének folyamatos javítása, mindenekelőtt *az optimális tanulási eredmények (learning outcomes) hallgatók általi elérése*, valamint *a kutatási eredmények optimális elérése* áll.

A minőségirányítási rendszer és a jelen TáTK Minőségirányítási Kézikönyv (a továbbiakban: Kézikönyv), mint a rendszer előíró és szabályozó jellegű alapidokumentuma a teljes körű minőségirányítás (TQM) alapelveire épülve,<sup>1</sup> összhangban áll a nemzeti felsőoktatásról szóló 2011.évi CCIV. törvény (a továbbiakban: Nftv.), a felsőoktatási minőségbiztosítás európai sztenderdjei és irányelvei (ENQA ESG)<sup>2</sup> és a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság (a továbbiakban: MAB) elvárásaival és követelményeivel.

---

<sup>1</sup> Total Quality Management (TQM). Tekintettel arra, hogy a magyar minőségügyi nyelvzetben a TQM rövidítés használata bevett, a továbbiakban jelen Kézikönyv is az angol rövidítést kívánja használni. A teljes körű minőségirányítási rendszer alapelveit a melléklet tartalmazza.

<sup>2</sup> (Revised) Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). Approval by

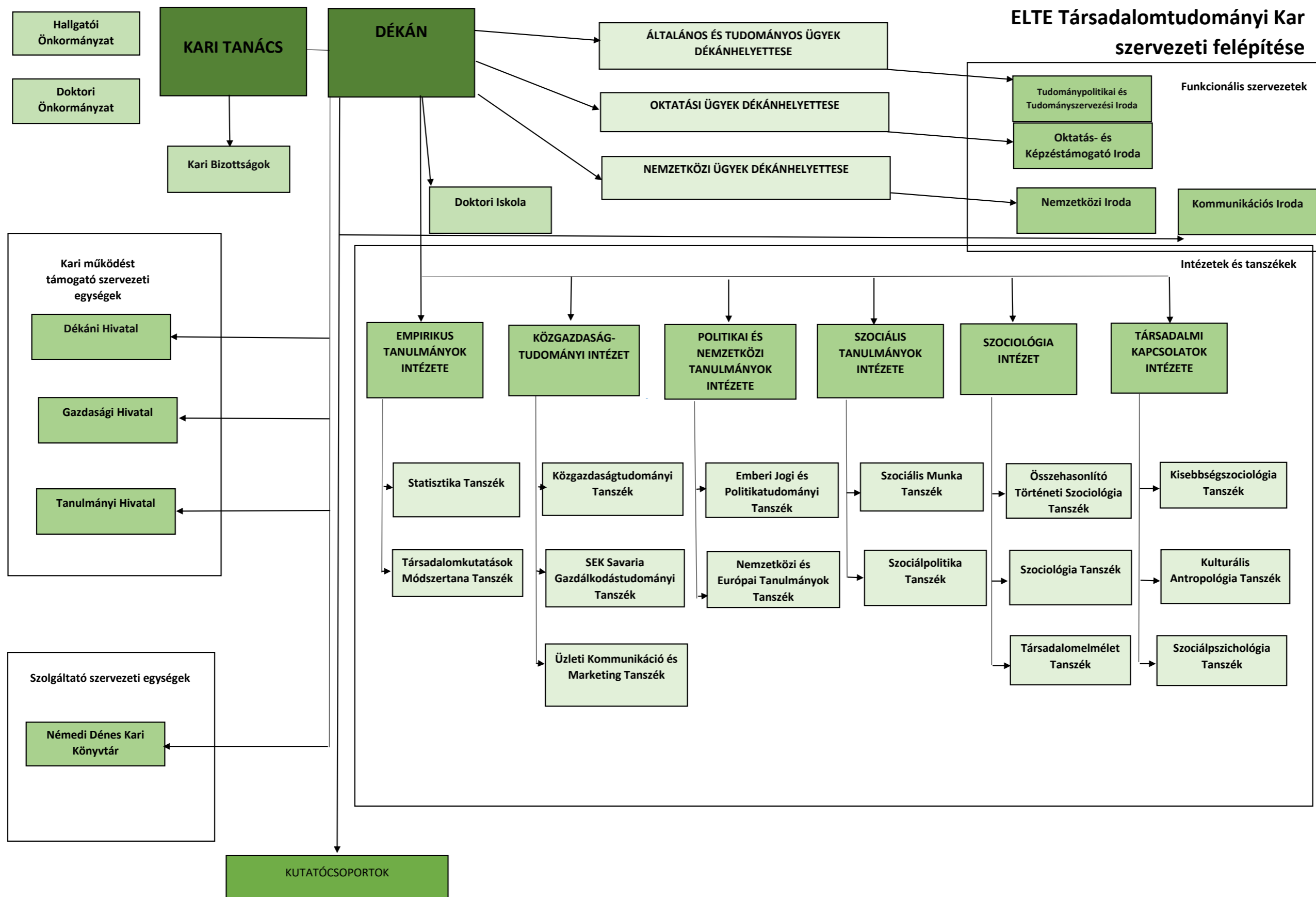
## **2. A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI KÉZIKÖNYV CÉLJA ÉS HATÁLYA**

Jelen Kézikönyv az ELTE TáTK minőségirányítási rendszerének előíró, szabályozó jellegű alapidokumentuma, melynek hatálya elsősorban a Kar oktatási, valamint az azt támogató kulcsfontosságú oktatás-szervezési tevékenységére terjed ki. A kutatási és kutatás-szervezési területre vonatkozó szabályokat – a kutatásra vonatkozó átfogó minőségbiztosítási elvek és folyamatok kidolgozásáig – csupán érintőlegesen tartalmazza (lásd „5.1. A minőségirányításirendszer alkalmazási területe” c. fejezet).

A Kézikönyv kötelező érvénnyel bír a Kar egészére, továbbá minden oktató, kutató, valamint oktatást-kutatást támogató alkalmazottjára és a Karral munkavégzésre irányuló jogviszonyban álló munkatársára, valamennyi hallgatójára, illetve a minőségfejlesztési tevékenységében közreműködő személyekre, szervezetekre.

Jelen Kézikönyv az Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvével együtt érvényes, azzal összhangban, a kari képzési és egyéb sajátosságoknak megfelelően került kialakításra, a kari minőségfejlesztésre irányuló tevékenység aktuális folyamatainak részletes, kari szintű szabályozásának leírásait tartalmazza.

A minőségirányítási eljárások köre egyes területek folyamatszabályozása révén folyamatosan bővül, alkalmazásuk a rajtuk feltüntetett megjelölt időponttól kezdődően kötelező.



1. ábra ELTE TáTK organogram (a kar minőségbiztosítási ügyekért felelő bizottsága a Stratégiai és Minőségfejlesztési Bizottság – az ábrán a Kari Bizottságok között)

### **3. AZ ELTE TáTK KÜLDETÉSNYILATKOZATA ÉS STRATÉGIAI RENDSZERE**

#### **3.1 Az ELTE TáTKküldetésnyilatkozata**

Az ELTE Társadalomtudományi Kara a társadalomtudományok teljes spektrumában kíván az oktatás és kutatás országos és nemzetközi szinten kiemelkedő szereplője lenni. Tudományos munkájában a társadalomtudományi, természettudományi és gazdaságtudományi megközelítés együttes jelenlétére és szintézisére törekszik, egyaránt támogatja a tudományos és professzionális tevékenységet. Fenn kívánja tartani a társadalomtudományokra jellemző társadalomkritikai nézőpontot. A kar mindennapi működésében toleranciát és nyitottságot valósít meg. Kívánatosnak tartja a sokszínűséget, tiszteletben tartja az emberi méltóságot és az emberi jogokat. A döntéseket nyílt vita után, az érdekiegyenlítés szempontjait alkalmazva hozza meg. Méltányos esélyt biztosít minden munkatársának és hallgatójának a tudományos, illetve szakmai előmenetelre. Működésével a magyar felsőoktatás modernizációja számára kíván mintát mutatni.

A Társadalomtudományi Kar megalakulása óta eltelt húsz évben az egyetem egyik legdinamikusabban fejlődő, legmodernebb karává vált. Beágyazódott az egyetem egészébe, működési rendje kialakult. Sikeresen átállt a bolognai rendszerű képzésre, olyan széles spektrumú társadalomtudományi képzési palettát sikerült kialakítania, amely vonzó a továbbtanulást fontolgató diákok számára, nagy az érdeklődés az itt működtetett szakok iránt.

Annak érdekében, hogy az oktatási- valamint a munkaerőpiac változó igényeihez minél jobban tudjon a TáTK alkalmazkodni, de egyúttal a tudományos teljesítményekhez szükséges stabilitását is lehetővé tegye, a képzések nem egyetlen intézethez vagy tanszékhez kapcsolódnak, hanem azokat a kar egésze nyújtja.

---

<sup>3</sup> [ELTE TáTK Minőségfejlesztési Stratégia 2022-2025 vegleges honlapra.pdf](#)  
[ELTE TáTK Minőségfejlesztési Stratégia 2022-2025 vegleges honlapra.pdf](#)

## 4. STRATÉGIAALKOTÁS ÉS STRATÉGIAI MENEDZSMENT

A Kari irányításával, működtetésével kapcsolatos stratégiai dokumentumok megalkotásakor és elfogadásakor – a minőség és a teljesítmény szempontjainak szem előtt tartásával

– a konszenzusra való törekvés érvényesül. A kari szintű stratégiai döntések meghozatalára a Kari Tanács rendelkezik hatáskörrel. A döntéseket széles körű a kari szabályozástól függő, dékánifelelősségi körbe tartozó) véleményezési lehetőség alapozza meg.

### 4.1. A legfontosabb stratégiai dokumentumok

#### Intézményfejlesztési Terv (IFT) - ELTE

A Nftv. alapján a Szenátus fogadja el az Egyetem középtávra (5 évre) szóló IFT-jét, amely tartalmazza az intézmény jövőképét és stratégiai célrendszerét, oktatási és kutatási tevékenységével kapcsolatos céljait. Továbbá magába foglalja a belső intézményi szolgáltatásokkal, gazdálkodással, szervezeti struktúrával és intézményirányítással kapcsolatos stratégiai célokat.

Az IFT ötévenkénti megújítása során az egyetemi vezetés a megelőző időszak stratégiai célkitűzéseinek megvalósulását vizsgálja felül, majd a helyzetértékelés alapján meghatározza a következő időszakra szóló Intézményfejlesztési Tervet.

Az IFT-ben megfogalmazott stratégiai célok megvalósításának módja, ütemezése az adott területért felelős egyetemi vezető által készítendő intézkedési tervben kerül megfogalmazásra.

---

<sup>4</sup> [ELTE IFT 2021-2024.pdf](#)



### Részstratégiák

Az egyetemi vezetés a stratégiai célok kijelölése és a részstratégiák megalkotása érdekében biztosítja a személyi és anyagi forrásoknak, azokra a kiemelt területekre történő felhasználását, amelyek a magas szintű szervezeti működést és az Egyetem küldetésének megvalósítását segítik. Minden részstratégiának van gondozója, aki felel a részstratégia tervezéséért, az abban kitűzött célok végrehajtásáért, a végrehajtás folyamatának monitorozásáért, az eredmények értékeléséért és visszacsatolásáért, továbbá dönt az IFT, mint legfőbb stratégiai dokumentum elfogadása után a felmerülő esetleges módosítás tárgyában.

A hatályos részstratégiákat teljes terjedelmében hozzáférhetővé az egyetemi polgárok és egyéb partnerek számára az Egyetem honlapján, melyről a részstratégia gondozója köteles gondoskodni.

A kiemelt részterületek önálló stratégiái:<sup>6</sup>

- **Fenntartható fejlődés stratégia:** meghatározza a fenntartható fejlődési elvek érvényesítésének és megvalósításának eszközeit a kutatás, az oktatás és az egyetem működésének területén.

*Felelős:* általános ügyek rektorhelyettese

*Hatályos:* 2009. június 29-től

- **Esélyegyenlőségi Terv:** Az Egyetem kötelezettséget vállal az egyenlő bánásmód elvének betartására és betartatására a képzés és a foglalkoztatás során – beleértve a diszkrimináció valamennyi formájára vonatkozó tilalom, így különösen a nemi esélyegyenlőség és a fogyatékossgal élő személyek egyenlő esélyeinek érvényesítését. Az egyenlő bánásmód elvének betartására az Egyetem vezetése támogató intézkedéseket fogad el, melyeket folyamatosan nyomon követ és ezen tapasztalatok alapján továbbfejleszt, továbbá az intézkedések megvalósulását folyamatosan ellenőrzi.

*Felelős:* Esélyegyenlőségi Bizottság, egyetemi fogyatékosügyi koordinátor, a hallgatói ügyek rektori biztosa, valamint az Egyetemi Hallgatói Önkormányzat (EHÖK) esélyegyenlőségi referense

*Hatályos:* 2013. november 11-től

- **Tehetséggondozási Konceptió:** meghatározza az egyetem, a karok és a tehetséggondozássajátos szervezetei számára az ellátandó feladatokat.

*Felelős:* oktatási és tanulmányi ügyek rektorhelyettese

*Hatályos:* 2008. június 30-tól

- **Sportstratégia:** megjeleníti az Egyetemtől független sportszervezetek együttműködő partnerségét, a sport terén megvalósítandó célokat, beleértve az egyetemi sportingatlanok karbantartására, felújítására és a speciális szükségletű hallgatók sportolási lehetőségeinek biztosítására vonatkozó célokat is.

*Felelős:* Szolgáltatási Igazgatóság vezetője

*Hatályos:* 2014. június 30-tól

- **Az ELTE szakkollégiumi stratégiája:** tartalmazza a szakkollégiumok, mint tehetséggondozási műhelyek Egyetemen belüli általános helyzetének felvázolását, megfogalmazza a sikeres szakmai munka megvalósítására és tevékenységük szervezésére vonatkozó javaslatokat.

*Felelős:* Rektori Koordinációs Központ vezetője

*Hatályos:* 2014. december 15-től

- **Egyetemi Könyvtári Szolgálat könyvtári stratégia 2018-2023:** meghatározza azokat a célokat, amelyek megvalósításával az Egyetemi Könyvtári Szolgálat (a továbbiakban: EKSZ) az Egyetem oktatási- és tudománypolitikai tevékenységének kiemelt intézményévé, tartalomszolgáltató tudásközpontjává válhat, az Egyetem tudományos működését estevékenységét támogatva felhasználó-központú és felhasználóbarát tanulási központot és közösségi teret alkothat, törekedve a Minősített Könyvtár cím elnyerésére.

*Felelős:* Könyvtári Tanács

*Hatályos:* 2018. december 26-tól

- **Egészségfejlesztési stratégia:** feladata, hogy a jövő társadalmát alakító leendő értelmiség képzésébe a felkészülés éve alatt „egészségteremtő” közösséget hozzon létre, tudatosan építse be az intézményi kultúrába a hallgatók, oktatók, dolgozók egészségének megőrzését, javítását, a lehető legmagasabb szinten tartását. Az életminőség javítását célzó stratégia megvalósulása növelheti az intézmény elismertségét, és nagyban hozzájárulhat mind a saját polgárai, mind a magyar lakosság életminőségének javításához.

- Felelős: Rektor

- Hatályos: 2018. június 14-től

#### **4.1.1 Az intézményakkreditáció dokumentumai**

A MAB a Nftv. rendelkezései értelmében öt évenként folytatja le a felsőoktatási intézményekakkreditációját, intézményi működés értékelését. Az eljárás során az intézményi és kari szintű vezetés, oktatás, kutatás és fejlesztés, valamint a minőségbiztosítás és minőségfejlesztés területeinek átvilágítása a MAB által meghatározott irányelvek mentén elkészített intézményi önértékelések alapján valósul meg.

A kari és az intézményi önértékelési dokumentumok az ESG sztenderdek szempontjai szerinttartalmazzák az intézmény vezetési rendszerének, a képzés és a tudományos kutatás feltételrendszerének, a hallgatói szolgáltatásoknak, valamint a minőségfejlesztés helyzetének bemutatását és értékelését.

Az önértékelési dokumentumokon és az Egyetem által rendelkezésre bocsátott információkon alapuló akkreditációs jelentésben a MAB által az intézmény további működésére tett javaslatok az egyetemi és kari minőségfejlesztési intézkedések egyik kiindulópontját képezik. A megfogalmazott javaslatok alapján intézkedési terv készül, amelynek végrehajtását a soron következő akkreditációs eljárás alkalmával értékeli a MAB.

Az intézményakkreditáció dokumentumok elkészítésének kari folyamatát és felelőseit a 4.1. számú mellékletben található minőségirányítási eljárás szabályozza.

#### **4.1.2 Kari Minőségfejlesztési Stratégia**

A Társadalomtudományi Kar a jövőbeni elvárásokra összpontosító terveit Kari Minőségfejlesztési Stratégia (KMS) keretében foglalmazza meg, amelyben kijelöli a középtávon elérni kívánt, prioritást élvező célokat – ez határozza meg az adott ciklus minőségfejlesztési tevékenységének kereteit.

A kari stratégia az ESG elvek mentén tartalmaznia kell az IFT által meghatározott, minőségfejlesztést érintő középtávú célokat;

- a középtávú célok megvalósíthatósága érdekében azok akciókra, feladatokra történő lebontását;
- az egyes minőségfejlesztési feladatok felelőseit, résztvevőit, a megvalósítás határidejét és a mérésére szolgáló indikátorok meghatározását.

A KMS-t a Stratégiai és Minőségfejlesztési Bizottság (a továbbiakban: SMB) állítja össze más szervezeti egységek, valamint a Kar minőségfejlesztéséért felelős személyének együttműködésével.

A KMS elkészítéséhez az SMB a minőségcélok megvalósításában résztvevő bármely testülettől, szervtől, személytől – a szolgálati út betartásával – tájékoztatást, adatszolgáltatást kérhet. A KMS-t az SMB előterjesztése alapján a Kari Tanács fogadja el határozathozatal formájában történő jóváhagyással.

A KT által elfogadott KMS alapján az egyes feladatok felelősei a végrehajtásra vonatkozó intézkedési terv készítésére kötelesek.

A KT által elfogadott KMS-t teljes terjedelmében hozzáférhetővé kell tenni az az IIG azonosítóval rendelkező egyetemi polgárok számára a Kar honlapján.

## 5. AZ ELTE TÁTK MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZERE

Az ELTE TáTK jelenleg hatályos Szervezeti és Működési Szabályzata, ráépül az Az ELTE jelenleg hatályos Szervezeti és Működési Szabályzata (I. kötet) XIV. fejezetének 136.paragrafusa (4) bekezdésére, mely az alábbi módon szabályozza az Egyetem és a Kar minőségirányítási rendszerét: Aminőségirányítási rendszerkialakítása és bevezetése során alkalmazni kell többek között az alábbi lépéseket:

- a) a Kar minőségpolitikájának és minőségcéljainak meghatározását,
- b) a partneri kör (többek között az oktatók, a hallgatók, a dolgozók, a szakmai szervek) pontosmeghatározását,
- c) a partnerek igényeinek és elvárásainak mérésekkel történő meghatározását,
- d) a minőségcélok eléréséhez szükséges folyamatok, eljárások és felelősségi körök meghatározását,
- e) a minőségcélok eléréséhez szükséges erőforrások meghatározását és biztosítását,
- f) módszerek bevezetését a folyamatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez,
- g) eszközök meghatározását a követelményektől való eltérések megelőzésére és okaik kiküszöbölésére,
- h) folyamat bevezetését és alkalmazását a minőségirányítási rendszer folyamatos fejlesztéséhez.

### 5.1 A minőségirányítási rendszer alkalmazási területe

#### 5.1.1 A Kézikönyv által szabályozott területek

A Társadalomtudományi Karon folyó belső minőségbiztosítás számára kidolgozott kulcselemek/követelmények – ESG sztenderdek – fókuszában az oktatás és képzés, a tanulás és tanítás minőségbiztosítása áll. Ennek megfelelően a minőségirányítási rendszer – s így a jelen Minőségirányítási Kézikönyv – a Kar alábbi tevékenységeire terjed ki:

##### 1. oktatási-képzési tevékenység, ezen belül

- alapképzés,
- mesterképzés,
- doktori képzés,
- felsőoktatási szakképzés,
- szakirányú továbbképzés,

2. az oktatás-képzéshez közvetlenül kapcsolódó, annak minőségét befolyásoló, az oktatást támogató tevékenységek és folyamatok, úgymint

- oktatás-szervezési tevékenység
- tanulástámogatási tevékenység
- hallgatói szolgáltatások kulcsfolyamatai (hallgatói mobilitás, könyvtári szolgáltatások, hallgatói támogatás)
- oktatói humánerőforrás-fejlesztés,
- oktatási - képzési infrastruktúra, környezet biztosítása.

### **5.1.2 A Kézikönyv által nem szabályozott területek**

A Kézikönyv hatálya nem terjed ki az alábbi szervezeti egységek tevékenységeire:

- igazgatási
- egyéb szervezési
- pénzügyi
- gazdasági,
- műszaki (üzemeltetési, informatikai) és
- más szolgáltató (pl. kollégiumi)

A képzés minősége szempontjából meghatározó fontosságú EKSZ az EU által elfogadott

### 5.1.3 A kutatási és kutatás-szervezési terület és a Kézikönyv kapcsolata

Az ESG követelmények elsődleges hatóköre a tanulás-tanítás minőségbiztosítási szempontjai, melyek ugyanakkor magukban foglalják a kutatáshoz és innovációhoz fűződő releváns kapcsolódásokat is (lásd 1.5, 1.7 és 1.9 sz. táblák). Az oktatási és kutatási, valamint innovációs területek – egyetemi minőségpolitikában is kinyilvánított – szoros kapcsolódása okán jelen Kézikönyv bizonyos vonatkozásai a kutatási területre is érvényesek, noha átfogó szabályozását nem foglalja magában.

A kutatási eredmények, valamint azoknak az oktatási tevékenységekbe való beépülésének méréséhez és értékeléséhez jelen Kézikönyv alábbi folyamatai kapcsolódnak:

1.5.2 Oktatók-kutatók belső teljesítményértékelése és ösztönzése

1.7.1 Stratégiai Adatbázis működtetése

1.7.7 A Kar átfogó teljesítményének mérésére alkalmazható indikátorrendszer használata

1.9.1 Szakgondozás

Karunk, az Egyetemi rendelkezésekkel összhangban, nagy hangsúlyt fordít a kutatásra, ezért az Eötvös Loránd Tudományegyetem Társadalomtudományi Kar Kutatásintegritási, kutatásetikai és adatkezelési szabályzatot készített magyar és angol nyelven.

---

4

[https://tatk.elte.hu/dstore/document/1963/2\\_Kutat%C3%A1setikai\\_Szab%C3%A1lyzat\\_ELTE\\_T%C3%A1TK\\_20211125\\_vegl\\_honlapra.pdf](https://tatk.elte.hu/dstore/document/1963/2_Kutat%C3%A1setikai_Szab%C3%A1lyzat_ELTE_T%C3%A1TK_20211125_vegl_honlapra.pdf)

[https://tatk.elte.hu/dstore/document/1964/Research%20Ethics%20Regulations\\_ELTE\\_T%C3%A1TK\\_20211125\\_honlapra.pdf](https://tatk.elte.hu/dstore/document/1964/Research%20Ethics%20Regulations_ELTE_T%C3%A1TK_20211125_honlapra.pdf)

## 6. A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁS

### 6.1 A minőségirányítás Egyetemi szintű szervezete

A minőségirányítási szervezet első szintje az Egyetem vezetése. Ez döntéshozói szint, amelynek feladata a stratégiaalkotás, a minőségirányítási tevékenységek kereteinek kijelölése, a tevékenység működéséhez szükséges források biztosítása, a működés irányítása és értékelése. A minőségirányítás területén a legfőbb döntéshozó testület az Egyetem Szenátusa.

#### *A minőségirányításért felelős vezetők*

<sup>9</sup>Az Egyetem minőségirányítási tevékenységét az ELTE rektora és kancellárja közösen felügyeli. A rektor a minőségirányításért felelős vezetői hatásköreit, a minőségirányítás általános kérdéseivel, szervezetével, technikáival és a minőségirányítási eljárásokkal kapcsolatos feladatokat az 2/2016. (VII. 1.) számú rektori utasításban<sup>10</sup> az oktatási és tanulmányi ügyek rektorhelyettesére delegálta.

A minőségirányításra vonatkozó szabályozás a Szenátus hatáskörébe tartozik.

#### *Minőségfejlesztési Bizottság (MFB)*

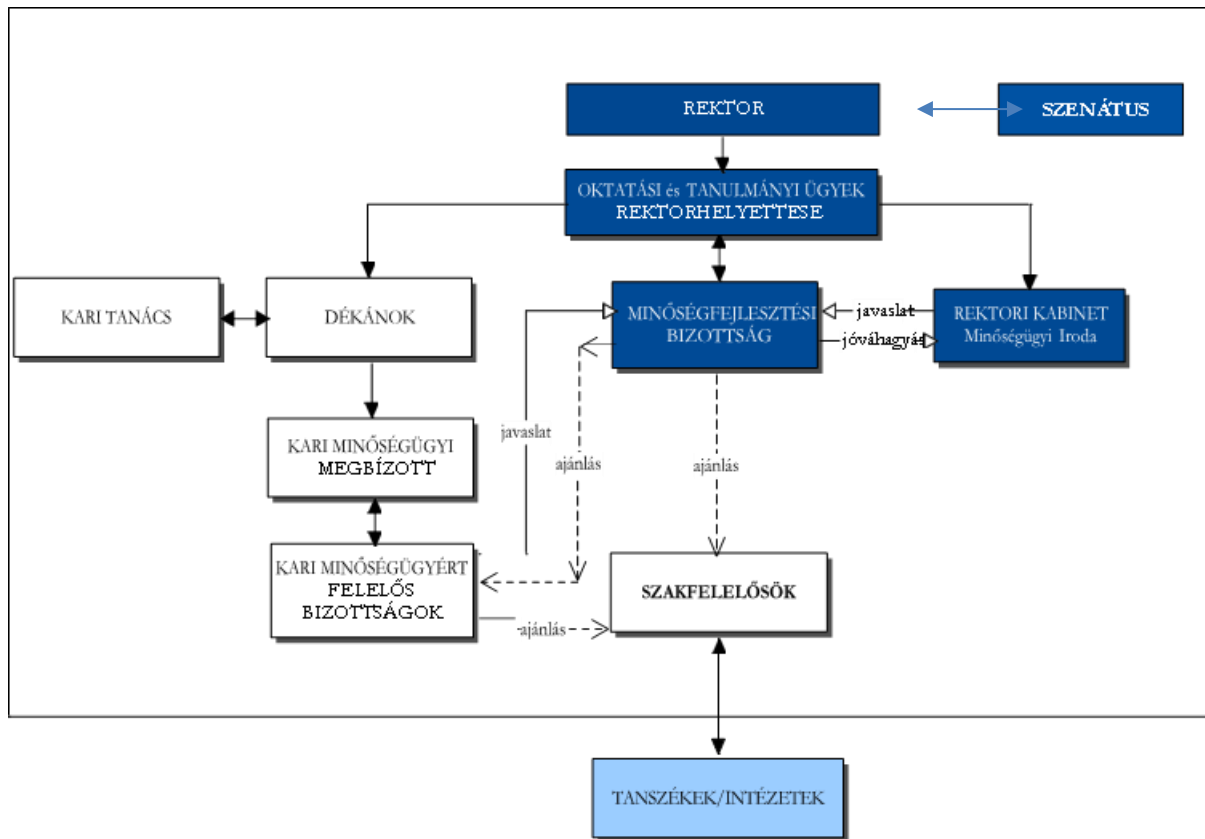
A Minőségfejlesztési Bizottság (MFB) az Egyetem minőségirányítási rendszerének legfőbb szakmai szerve, fő feladata a Minőségirányítási Kézikönyvben és a Minőségfejlesztési Programban meghatározott feladatok megvalósításának koordinálása és felügyelete.

Az MFB feladatait és összetételét az SZMSZ 107. § szabályozza, és a maga által elfogadott ügyrendszerint működik.

#### *Minőségügyi Iroda (MÜI)*

A Minőségügyi Iroda feladata az oktatási, kutatási, oktatás- és kutatás-támogatási, valamint oktatói és hallgatói szolgáltatások minőségének javítását szolgáló javaslattevő, elemző és monitorozási tevékenységek, felmérések végzése (beleértve az oktatás hallgatói véleményezését és a diplomás pályakövetést), továbbá az Egyetem éves minőségfejlesztési jelentésének elkészítése és az abban meghatározott minőségcélok megvalósításának a koordinálása. Az Iroda részt vesz és koordinál a MAB intézményi akkreditáció/monitoring részeként elkészülő jelentések, beszámolóközzéállításában, továbbá kapcsolattartó az oktatási ügyekért felelős rektorhelyettes szakmai felügyelete mellett a MAB intézményakkreditációs eljárásában.





2. ábra Az ELTE szűkebb értelemben vett minőségirányítási szervezeti keretének egyszerűsített ábrája

## 6.2 A minőségirányítás kari szintű szervezete

Kari szinten a minőségirányítás területén a legfőbb döntéshozó testület a Kari Tanács (KT).

### *A minőségirányításért felelős vezetők*

Kari szinten a minőségirányításért felelős vezető a dékán, aki a minőségirányítási tevékenységek (folyamatok) működtetését irányítja és (részben) végzi, a kari minőségirányításért felelős állandó bizottság és a kari minőségirányítási megbízott útján. A dékán a minőségirányításért felelős vezetői hatásköreit, a minőségirányítás általános kérdéseivel, szervezetével, technikáival és a minőségirányítási eljárásokkal kapcsolatos feladatokat az 2023/999. (XII. 31.) számú dékáni utasításban az oktatási és tanulmányi ügyek dékánhelyettesére delegálta.

### *Kari minőségirányításért felelős állandó bizottság*

A kari minőségirányításért felelős állandó bizottság létrehozásának, összetételének, hatáskörének és működésének szabályait a kar szervezeti és működési szabályzata rögzíti. A kari minőségirányításért felelős állandó bizottság a kar minőségirányítási tevékenységének szakmai szervezeteként javaslatokat tesz a kari vezetésnek, támogatást nyújt a kari minőségirányítási megbízottnak és részt vesz az általa koordinált tevékenységek megvalósításában. A kari minőségirányításért felelős bizottság vezetője a kari minőségirányítási megbízott.

### *A kari minőségirányítási megbízott*

Feladata:

- a kari minőségirányítási rendszer átfogó működtetése, felügyelete, beleértve a szakfelelősök támogatását a szakgondozás folyamatában;
- az éves kari minőségcélok meghatározásának koordinálása;
- a kari minőségcélok megvalósulásáról szóló éves minőségfejlesztési jelentés elkészítésének koordinálása;
- a kari önértékelések elvégzése, az eredmények értékelése, fejlesztési javaslatok előterjesztése, eljuttatása a Minőségügyi Irodához;
- a kari minőségirányítási rendszer eljárásainak kidolgozása, és hatékony megvalósításának ellenőrzése;
- az akkreditációs eljárás segítése;
- a minőség szemlélet terjesztése a karon;
- a folyamatos kapcsolattartás a Minőségügyi Irodával.

## *Szakigazgatók*

A tanulási eredmény nézőpontjából a képzés alapvető egysége a szak, amely nem szükségszerűen esik egybe egy intézet, tanszékoktatói közösségével. A szakigazgatók a karok által elfogadott képzési tervek keretein belül az intézeti, önálló tanszéki vezetőkkel együttműködve koordinálják a szakgondozási tevékenységet, jogosítványaik révén kezdeményezik azokat a változásokat, amelyek az oktatás javítását szolgálják az optimális tanulási eredmények elérése érdekében. (lásd 10. "Fogalomtár" c. fejezet).

A szakigazgatóknak hozzáférést kell biztosítani minden olyan belső önértékeléshez és információhoz, ami összefügg az oktatott szakok minőségével, valamint a hallgatók igényeivel és elégedettségével.

A szakgondozás folyamatának alapvető összetevőit jelentik:

- (a) a képzési követelmények,
- (b) a képzési tartalmak,
- (c) a képzési módszerek,
- (d) az értékelési módok fejlesztése.

## **7. DOKUMENTÁCIÓS RENDSZER**

### **7.1 A minőségirányítási dokumentációs rendszer felépítése**

A minőségirányítási rendszer jó működésének alappillére a dokumentációs rend(szer), amely írásban lefektetett szabályokon nyugszik. A dokumentációs rendszer tartalmazza azokat a dokumentumokat és feljegyzéseket, amelyek lehetővé teszik a minőségirányítási rendszer nyomonkövetését, a hatékonyság és az eredményesség igazolását, valamint biztosítják a folyamatos fejlesztési tevékenység információs hátterét.

A kari szintű, illetve a Kart érintő dokumentációs rendszer felépítését az 1. számú táblázat tartalmazza. Az Egyetem minőségirányítási rendszerének alapjait három kulcsfontosságú dokumentum jelenti (Minőségirányítási Kézikönyv, Minőségfejlesztési Stratégia, Minőségfejlesztési Jelentés).

<b>A dokumentum megnevezése/ típus</b>	<b>A dokumentum szerepe a minőségirányítási rendszerben</b>	<b>A dokumentum tartalma</b>	<b>Érvényesség és felülvizsgálat</b>
Minőségpolitika	A minőségirányítási rendszerre vonatkozó stratégiai nyilatkozat.	A vezetőség nyilatkozata az Egyetem minőségi célkitűzéseiről, a minőség iránti elkötelezettségéről.	A Minőségirányítási Kézikönyvvel egyidejűleg.

A dokumentum megnevezése/ típus	A dokumentum szerepe a minőségirányítási rendszerben	A dokumentum tartalma	Érvényesség és felülvizsgálat
Szabályzatok (Sz)	A minőségirányítási rendszer kereteinek meghatározása.	Az Egyetem, illetve a Kar működését meghatározó dokumentumok.	Határozott vagy határozatlan idejű érvényesség.
<b>Kari Minőségirányítási Kézikönyv</b> (MK)	A minőségirányítási rendszer alapdokumentuma. Belső használatú irányítási eszköz.	Összhangban az Egyetemi Minőségirányítási Kézikönyvvel tartalmazza az ELTE TáTK minőségpolitikáját, a minőségirányítási rendszer elveit és működésének leírását, a minőségirányítási szervezet felépítését, meghatározza mindazokat a folyamatokat és az azokra vonatkozó minőségirányítási eljárásokat (felelősöket és felelősségeket), amelyek egyetemi és kari szintű működtetésének célja főként az oktatás és részben a kutatás minőségének biztosítása, ezáltal pedig a megfelelő tanulási eredmények elérése. Szabályozza a minőségfejlesztés ciklikus folyamatát.	Határozatlan idejű érvényesség. 5 évenkénti felülvizsgálata a minőségirányítási rendszer fejlesztése részeként.
<b>Minőségfejlesztési Stratégia (MS)</b>	Meghatározza a középtávú minőségfejlesztési célokat, a célok elérését szolgáló vállalásokat.	Meghatározza azokat a középtávú fejlesztési és stratégiai célokat, amelyeket az Egyetemi Minőségfejlesztési programmal összhangban elérendőnek és megvalósítandónak tart.	5 évre szóló dokumentum, felülvizsgálata az IFT értékelésével egyidejűleg.
MAB intézményi/kari önértékelés, intézkedési tervek	A jogszabályoknak és az akkreditációs elvárásoknak való megfelelés igazolása.	Az ESG sztenderdek szempontjai szerint tartalmazzák az intézmény vezetési rendszerének, a képzés és a tudományos kutatás feltételrendszerének, a hallgatói szolgáltatásoknak, valamint a minőségfejlesztés helyzetének bemutatását és értékelését és az intézmény további működésére tett javaslatokat.	Akkreditációs ciklusra szóló dokumentum, 5 évenkénti felülvizsgálat.

A dokumentum megnevezése/ típus	A dokumentum szerepe a minőségirányítási rendszerben	A dokumentum tartalma	Érvényesség és felülvizsgálat
<b>Minőségfejlesztési Jelentés (MFJ)</b>	Adott naptári évre vonatkozóan végzett minőségfejlesztési tevékenységet értékelő és a következő éves minőségcélokat meghatározó dokumentum.	A minőségirányítási rendszer működéséről, az egyetemi és kari szinten végzett minőségfejlesztési tevékenységekről, a kitűzött minőségfejlesztési célok megvalósítása érdekében tett intézkedésekről készített, naptári évre vonatkozó értékelő dokumentum.  A dokumentumban kerülnek megfogalmazásra a karivezetés által meghatározott éves minőségcélok.	Naptári évre szóló dokumentum, évenkénti felülvizsgálat
Minőségirányítási eljárások (ME)	Az egyetemi és kar minőségirányítási rendszerének működtetését szolgáló eljárások szabályozása.	A folyamatok részletes szabályozását tartalmazzák (folyamatlépések, tevékenységek, felelőségek, dokumentálási kötelezettség).	Határozatlan érvényesség. Felülvizsgálat az eljárásban rögzítettek szerint.  Módosítás, változtatás a folyamatok értékelésekor, fejlesztésekor.
Minőségirányítási feljegyzések, (bizonylatok, jegyzőkönyvek, emlékeztetők) (MF)	Tényrögzítő dokumentumok. A minőségirányítási rendszer működése során keletkeznek, a működést igazolják.	Az elvégzett tevékenységek, mérések, értékelések, vizsgálatok eredményeit rögzítik és igazolják.	Adott időpontra vonatkoznak.
Visszavont minőségirányítási dokumentumok	A minőségirányítási dokumentációs rendszer változásainak nyomon követése.	Használatból kivont, lejárt, lezárt, de archiválendő minőségirányítási dokumentumok.	nem releváns

1. táblázat A kari, illetve Kart érintő dokumentációs rendszer felépítéséről

### 7.1. A minőségirányítási dokumentáció kezelése

A belső dokumentációkezelés rendje biztosítja a minőségirányítási rendszer alkalmazásához szükséges dokumentáció ellenőrzöttségét, naprakész állapotát, a dokumentumok megfelelő rendszerezését és rendelkezésre állását a szükséges módon, minden munkaterületen. A minőségirányítási rendszer dokumentumainak kezelése összhangban áll az Iratkezelési Szabályzat rendelkezéseivel (SZMSZ I., 9. számú melléklet).

Valamennyi minőségirányítási dokumentumon – a minőségirányítási feljegyzések kivételével – fel kell tüntetni az alábbiakat:

- a dokumentum megnevezése, típusa
- a készítő/előterjesztő neve, beosztása
- a jóváhagyó neve, beosztása
- a kiadás dátuma
- a verzió/módosítás száma, dátuma (ahol releváns)
- a hozzáférés módja, jogosultságok
- a teljes dokumentum oldalszáma

## **7.2 MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI KÉZIKÖNYV**

### **7.2.1 A Minőségirányítási Kézikönyv elkészítése, hatályba léptetése, kiadása**

Az MK elkészítéséről, naprakészen tartásáról, az eredeti jóváhagyott nyomtatott példány előállításáról, közzétételéről és rendelkezésre bocsátásáról (együtt: kezeléséről) az ELTE TáTK minőségirányításért felelős vezetője köteles gondoskodni.

Az MK elkészítése feletti szakmai felügyeletet az SMB gyakorolja.

Az MK-et a Kari Tanács hagyja jóvá, ez alapján a dékán adja ki a fedőlapon történő aláírással és keltezéssel.

Az MK eredeti/törzspéldányát a DH őrzi. Az MK érvényes változatát minden partner számára elektronikus formában elérhetővé kell tenni az Egyetem központi és a TáTK kari honlapján, a minőségirányítási dokumentumok között.

### **7.2.2 A Minőségirányítási Kézikönyv módosítása és felülvizsgálata**

Az MK szükséges módosításainak elvégzéséről – így különösen szervezeti vagy jogszabályváltozások átvezetéséről – az ELTE TáTK minőségirányításért felelős vezetője köteles gondoskodni.

Módosítást bármely szervezeti egység vagy munkatárs közvetlenül kezdeményezhet, a hallgatók pedig az EHÖK, valamint az EDÖK képviselőin keresztül.

A változtatási, módosítási javaslatot írásban kell benyújtani a minőségirányításért felelős kari vezetőhöz. A módosítási javaslatot az SMB véleményezi, melyet a minőségirányításért felelős vezető terjeszt a Kari Tanács elé.

Az eredeti/törzspéldányban az érvénytelenített szöveg mellett jelölni kell a módosítás időpontját.

Az MK-ben elvégzett módosításokat nyilván kell tartani a 11.3. számú mellékletben található „Minőségirányítási Kézikönyv módosításainak nyilvántartó lapja” elnevezésű dokumentumban,

amelyért a SMB a felelős.

Átfogó módosítás esetén az MK módosított változata a Kari Tanács határozatával történő jóváhagyásával lép hatályba. Ha vannak nyomtatásban kiadott példányok, azokat vissza kell venni.

Az érvénytelen/visszavont dokumentumokat "ÉRVÉNYTELEN" felirattal megjelölve és elkülönítve kell tárolni, melynek felelőse a MÜI.

Számítógépes adatállomány esetén az "ÉRVÉNYTELEN" felirattal megőrzés az így meghatározott archív könyvtárba való elhelyezést jelent.

Az MK-et ötévente kell felülvizsgálni. A felülvizsgálatért az ELTE TáTK minőségirányításáért felelős vezetője felel.

### **7.3 MINŐSÉGFEJLESZTÉSI STRATÉGIA**

Az MS elkészítéséről, az eredeti jóváhagyott nyomtatott példány előállításáról, közzétételéről és rendelkezésre bocsátásáról (együtt: kezeléséről) a TáTK minőségirányításért felelős vezetője köteles gondoskodni. Az MS elkészítése feletti szakmai felügyeletet az SMB gyakorolja. Az MS-t a KT hagyja jóvá. Az MS eredeti/törzspéldányát a SMB őrzi. Az MS érvényes változatát minden partner számára elektronikus formában elérhetővé kell tenni a Kar honlapján, a minőségbiztosítási dokumentumok között.

### **7.4 MINŐSÉGFEJLESZTÉSI JELENTÉS**

Kari MFJ elkészítéséről, az eredeti jóváhagyott nyomtatott példány előállításáról, közzétételéről és rendelkezésre bocsátásáról (együtt: kezeléséről) az érintett kar minőségirányításért felelős vezetője köteles gondoskodni. Az MFJ elkészítése feletti szakmai felügyeletet a kari minőségirányításért felelős bizottság gyakorolja.

Az MFJ a KT jóváhagyásával lép hatályba. Az MFJ érvényes változatát minden egyetemi polgár számára elektronikus formában elérhetővé kell tenni a kar, valamint az Egyetem központi honlapján, a minőségirányítási dokumentumok között. lsd részletesen a 16.3

### **7.5 MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI ELJÁRÁSOK**

#### **7.5.1 A Kari minőségirányítási eljárás elkészítése, hatályba léptetése, kiadása**

Az ME-k elkészítéséről, naprakészen tartásáról, az eredeti jóváhagyott nyomtatott példány előállításáról, közzétételéről, rendelkezésre bocsátásáról és a dokumentáció őrzéséről az érintett eljárás folyamatgazdája köteles gondoskodni az SMB-vel egyeztetve. Az ME-k jóváhagyása, kiadása az egyes eljárásokkal érintett szervezeti egység felett – az SZMSZ-ben, dékáni utasításban foglaltak szerint történik. A Kar több szervezeti egységét is érintő ME-ket a KT hagyja jóvá. Az ME-k eredeti/törzspéldányát a folyamatgazda őrzi. A mindenkor érvényes eljárásokat az ELTE minden polgára, partnere számára elektronikusan hozzáférhetővé kell tenni az érintett szervezeti egység egyetemi honlapján, valamint gyűjtemény formájában a minőségirányítási aloldalon.

#### **7.5.2 A Kari minőségirányítási eljárás módosítása és felülvizsgálata**

Az ME szükséges módosításainak elvégzéséről – így különösen szervezeti vagy jogszabályi változások átvezetéséről – a folyamatgazda köteles gondoskodni az SMB-vel konzultálva. Az eljárások módosítását a folyamatgazda saját hatáskörben vagy javaslat alapján kezdeményezheti. A változtatási, módosítási javaslatot írásban kell benyújtani az eljárás folyamatgazdájának. A változásokat a kinyomtatott szövegben áthúzással kell jelölni, mellé pótolva az új javított szöveget mindaddig, amíg a teljes dokumentum újra



kiadásra nem kerül. Az eredeti/törzspéldányban az érvénytelenített szöveg mellett jelölni kell a módosítás időpontját.

Az ME módosított változata az egyes eljárásokkal érintett szervezeti egység felett – az SZMSZ-ben, dékáni utasításban foglaltak szerint – szakmai felügyeletet gyakorló szerv/személy jóváhagyása esetén lép hatályba. Számítógépes adatállomány esetén az "ÉRVÉNYTELEN" felirattal megőrzés az ilyenként meghatározott archív könyvtárba való elhelyezést jelent. Új eljárás kiadása vagy valamely eljárás módosítása esetén a folyamatgazda köteles tájékoztatni KT-t. Az eljárást, az abban meghatározott időnként kell felülvizsgálni. A felülvizsgálatért az érintett eljárás folyamatgazdája felel.

## **7.6 KARI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI FELJEGYZÉSEK**

Az ELTE TáTK saját minőségirányítási feljegyzések kezeléséért, naprakész nyilvántartásáért, archiválásáért az érintett szervezeti egység vezetése által kijelölt minőségirányítási vezetők/megbízottak felelnek.

## **8. A VEZETÉS FELELŐSSÉGE**

### **8.1 A vezetés elkötelezettsége**

A Kar vezetése (a továbbiakban a vezetés) jelen Kézikönyvben határozza meg az kari minőségpolitikát, melyet az Kar küldetése és fejlesztési céljai megvalósításának alapvető eszközeként kezel. A vezetés elkötelezett a minőségirányítási rendszer eredményességének folyamatos javítása mellett, ennek részeként gondoskodik a minőségfejlesztési célok kitűzéséről és a minőségfejlesztési tevékenység megvalósításához szükséges erőforrásokról.

A vezetés a minőségpolitikai és minőségfejlesztési célokat elsősorban a minőségirányítási rendszer folyamatainak működtetésével, a munkatársak bevonásával (képességeik felhasználásával), a minőségirányítási tevékenységekben való részvételük ösztönzésével, továbbá a minőségirányítási szemlélet és kultúra terjesztésével éri el. A kari vezetés a minőségfejlesztési célokat szolgáló feladatok megvalósításáról évente beszámol a Kari Tanácsnak és meghatározza a jövő évi célokat (lásd „Éves minőségfejlesztési jelentés” c. fejezet).

A vezetés minőségirányítás iránti elkötelezettségét az egyéni teljesítmény értékelésekor, a vezetői megbízásoknál is érvényesíti, figyelembe véve az egyénnel szemben támasztott minőségbiztosítási elvárások teljesülését.

## **9. AZ KAR MINŐSÉGPOLITIKÁJA**

Az ELTE TáTK vezetése a minőségpolitikáját úgy határozza meg, hogy az összhangban legyen az ELTE szervezeti céljaival és megfeleljen a Kar, mint szervezet céljainak, és

tartalmazza a vezetés kinyilvánított elkötelezettségét a folyamatos fejlesztés és a követelmények teljesítése iránt.

A minőségpolitikának kell keretet adnia a minőségcélok kitűzéséhez és átvizsgálásához.

A vezetés oly módon köteles közzétenni a minőségpolitikáját, hogy azt a szervezet minden tagja, valamennyi egyetemi polgár és egyéb partner megismerhesse.

## 9.1 Partnerközpontúság/partnerkapcsolatok

A minőségirányítási rendszer kialakítása és működtetése során a partnerközpontúság elvének érvényesülése, a partnerközpontú működés megteremtése érdekében a Kar azonosítja és szegmentálja partneri körét, rendszeres időközönként méri és értékeli szükségleteiket, igényeiket és elvárásait így törekedve azok minél magasabb szintű kielégítésére, a partneri elégedettség folyamatos növelésére.

A partnerek/érdekelt felek a Kar működésének intézményen belüli és intézményen kívüli résztvevői, illetve azok a szervezetek, csoportok és személyek, amelyek/akik a Kar működésével, vagy annak eredményével szemben elvárásokat fogalmaznak meg.

Az ELTE partnerei / érdekelt felei:

<b>Belső partnerek</b>	<b>Elsődleges kapcsolattartó/képviselő<sup>13</sup></b>
hallgatók	oktatók, EDÖK, EHÖK, kari HÖK
az Egyetem munkatársai: oktatói, kutatói, oktatást-kutatást támogató alkalmazottjai, beleértve valamennyi megbízási vagy munkavégzésre irányuló egyéb jogviszony keretében foglalkoztatott munkatársakat is	a kar vezetése (beleértve a munkatársi és hallgatói képviseleti szervezetek vezetését is)
<b>Külső partnerek</b>	<b>Elsődleges kapcsolattartó/képviselő</b>
végzett hallgatók	Alumni szervezet vezetői
az Egyetemre jelentkező jövőbeni hallgatók	dékán, dékánhelyettes
a munkaerő-piac képviselői	dékánhelyettesek, intézetigazgatók, szervezeti egységek vezetői
kutatási partnerek: hazai és nemzetközi kutatási intézmények, egyetemek	dékán, dékánhelyettesek
az Kartól szolgáltatásokat megrendelő szervezetek	dékán, dékánhelyettesek
az ELTE fenntartója, finanszírozója	rektor, kancellár
a tudományos élet képviselői	az ELTE oktatói-kutatói és akadémiai szervezeti egységeinek vezetői
az együttműködő hazai és nemzetközi egyetemi hálózatok, egyetemek és más felsőoktatási intézmények	dékán, dékánhelyettes

társadalmi nyilvánosság	dékán, dékánhelyettes
társadalmi szervezetek	dékán, dékánhelyettes
az Egyetem beszállítói	kancellária illetékes vezetői

*2. táblázat az ELTE partnerei, érdekelt felei*

Az intézményi eredményesség elérésében azokon a partnereken kívül, akik a felsőoktatási szolgáltatás nyújtói és igénybevevői fontos szerep hárul a további érdekeltekre is. Az ő szerepük alapvetően abban nyilvánul meg, hogy érdekeltségükből következően elvárást támasztanak az Karral szemben, befolyásoló képességük tükrében pedig hatással bírnak a Kar működésére.

Annak érdekében, hogy az intézmény felé közvetíteni tudják elvárásaikat, az azonosított partnerekkel és egyéb érdekelt felekkel történő kapcsolatfelvételkor rögzíteni szükséges a kapcsolattartó/képviselő személyét, valamint a kapcsolattartás és együttműködés módját. A partnerazonosítás folyamatát a Minőségirányítási Kézikönyv felülvizsgálatával egyidejűleg kell megismételni.

## 10. FOLYAMATKÖZPONTÚSÁG

Az intézményi működés kiemelt területein – oktatás-képzés és kutatás – a minőségközpontú, a felsőoktatás és a kutatás sajátosságait figyelembe vevő folyamatszabályozások és eljárások fejlesztése, valamint az érvényes, folyamatosan aktualizált egyetemi és kari szabályozások a magas színvonalú feladatellátás feltételrendszerének egyik alapvető elemét jelentik.

A folyamatközpontú működés rendszerbe foglalja, tudatossá, átláthatóvá teszi a munkafolyamatokat, ezáltal lehetővé válik a hibák korai felismerése, kiküszöbölése, a kompetenciahatárok pontos meghúzése, az esetleges felelőségek és felelősségi körök megállapítása.

Az egyes folyamatok csoportosíthatók aszerint, hogy azok alap-, vezetési- avagy támogató folyamatok. Az alapfolyamatok döntő fontossággal bírnak a szolgáltatások nyújtása szempontjából, a vezetési folyamatok irányítják a szervezetet, míg a *támogató folyamatok* az alapfolyamatokhoz szükséges adatokat, információkat erőforrásokat biztosítják.

### 10.1 Folyamatszabályozás

Jelen Kézikönyv és a hozzá kapcsolódó egyes minőségirányítási eljárások a Kar oktatási, oktatásszervezési tevékenységének minimum követelményeit írják elő.

A Kézikönyv nem szabályozza ugyanakkor a Kar teljes szakmai folyamat-rendszerét, csak az oktatás és az oktatást támogató szolgáltatások ún. kulcsfolyamatait. Kulcsfolyamatok azok a folyamatok, amelyek a Kari stratégiában megfogalmazott célrendszer megvalósítását biztosítják és létfontosságúak a Kar hosszú távú sikeressége szempontjából. A kulcsfolyamatok nem nagyságuk, hanem – az intézmény céljainak elérése szempontjából megállapított – fontosságuk alapján határozhatóak meg. A kulcsfolyamatok lehetnek alap, vezetési- vagy támogató folyamatok egyaránt. Az Egyetem kulcsfolyamatnak azokat a folyamatokat tekinti, amelyek megfelelnek az alábbi szempontok mindegyikének:

- szükségesek az ESG követelmények kielégítéséhez,
- a hazai és nemzetközi tapasztalatok alapján meghatározó jelentőségük van a tanulási eredmények optimalizálásában és a tudomány művelésében,
- a Kar dokumentumai által szabályozott folyamatok.

Az ELTE szabályozott kulcsfolyamatai az ESG követelmények mentén kerülnek csoportosításra. A szabályozott kulcsfolyamatokat (eljárásokat), az azok kidolgozásáért/továbbfejlesztéséért, valamint a jóváhagyásáért felelős személyek/szervezetek megnevezését a melléklet tartalmazza.

A minőségirányítási eljárások meghatározásának célja az egyes folyamatok részletes leírása, szabályozása. Az eljárások tartalmazzák az adott folyamat céljait, alkalmazási területeit, típusát, a felelősét, meghatározzák az egyes feladatok tartalmát, rögzítik az ellenőrzési, döntési szinteket, felelősségeket, folyamat végrehajtásának lépéseit, monitoring módját, a releváns elemek kommunikációját, az érvényes és vonatkozó dokumentumokat valamint az adott folyamat kapcsolatát más folyamatokkal. A folyamat leírása és az eljárás elkészítése a mellékletben található „Sablon a minőségirányítási eljárás egységes tartalmi szerkezetéhez” tartalmának megfelelően történik. A minőségirányítási eljárás kiadását „A minőségirányítási dokumentáció kezelése” c. fejezet „Minőségirányítási eljárás elkészítése, hatályba léptetése, kiadása” pontja szabályozza.

A folyamat leírását, karbantartását, módosítását illetve új folyamat leírását a folyamatgazda végzi el. Egyetemi szintű folyamat felelősét az egyetemi minőségirányításért ért felelős vezető, kariszintű folyamat felelősét a dékán és dékánhelyettesek, vagy a kari minőségirányításért felelős bizottságok jelölik ki.

Működő folyamat esetében a folyamatszabályozás első lépcsője a lépések leírása, ezt követi a folyamat megfelelő működésének ellenőrzése, amely a folyamatindikátorok értékelésével végezhető el. Az eredmények ismeretében az egyes folyamatlépések módosításáról a kidolgozásért/továbbfejlesztésért felelős (folyamatgazda) köteles gondoskodni.

Új, kari szintű eljárás/folyamat bevezetésére vonatkozó javaslatot, folyamattervet bármely egyetemi polgár beterjeszthet írásban a Kar minőségirányításért felelős vezetőjéhez. A javaslat támogatása esetén a minőségirányításért felelős vezető kijelöli a folyamat kidolgozásáért, továbbfejlesztéséért felelős személyt, folyamatgazdát, illetve szükség esetén munkacsoportot hív létre. Az elkészített folyamatleírást is tartalmazó minőségirányítási eljárás az azzal érintett

szervezeti egység felett szakmai felügyeletet gyakorló testület/személy jóváhagyását követően kerülhet bevezetésre.

Az Egyetem karai kötelesek a meghatározott eljárások követésére, valamint az ezekben való közreműködésre, azonban azokat a kari/képzési sajátosságokra tekintettel kiegészített formában is alkalmazhatják. Alkalmazhatnak továbbá bármilyen, a minőség fejlesztésére

irányuló folyamatot, mérési és értékelési módszert, eljárást, eszközt, feltéve, hogy az a Egyetemi Kézikönyvben foglaltakkal nem ellentétes és nem eredményez párhuzamos szabályozást.

## **10.2 A folyamatok javítása**

A működés folyamatos javítása – mint a Kar által követett minőségmodell egyik alapelve – érdekében a Kari az eljárások megfelelőségét, a teljesítményeket folyamatosan figyelemmel kíséri. Az eredményességet és hatékonyságot mutatószámok alkalmazásával, méréssel, az eredmények értékelésével folyamatosan ellenőrzi, az eltéréseket szükség esetén beavatkozás útján korigálja. Az eredmények, fejlesztések visszacsatolása és kommunikációja révén hozzájárul a szervezetben a minőség iránti elköteleződés tudatosításához.

## **11. MÉRÉS, ÉRTÉKELÉS, VISSZACSATOLÁS**

Az ELTE létrehozta és működteti az oktatási-képzési, oktatástámogatási, szellemi szolgáltatási tevékenységek, folyamatok minőségének, továbbá a hallgatóknak nyújtott szolgáltatások színvonalának mérésére, értékelésére és folyamatos fejlesztésére szolgáló rendszerét. Ennek fő elemei:

- a) a partnerek igényeinek rendszeres gyűjtése, elégedettségük folyamatos mérése; a mérésekből, értékelésekből nyert eredmények feldolgozása és elemzése;
- b) a kar minőségirányítási eljárásai;
- c) az éves minőségfejlesztési jelentések elkészítése és ezek részeként a következő év minőségfejlesztési céljainak a meghatározása.
- d) MAB akkreditáció részeként készített intézményi önértékelési jelentés (egyetemi szinten szabályozott)

### **11.1 A partnerek igényeinek és elégedettségének rendszeres mérése és értékelése**

Jelen fejezetben szabályozott mérésekre és értékelésekre lehetőleg személyazonosításra alkalmatlan módon kerül sor; amennyiben nélkülözhetetlen, személyes adatot csak az adatkezelés céljához szükséges ideig, mértékben és módon lehet kezelni. Az adatkezelés céljának kimerülése után a személyes adatot meg kell semmisíteni, illetve személyazonosításra

alkalmatlanná kell tenni. A mérések és értékelések adatait illetően az Egyetem polgárai titoktartási kötelezettség terheli.

Az információs önrendelkezésről és az információs szabadságról szóló 2011. évi CXII. törvény (Infotv.) 20. § (1) bekezdése, valamint az európai általános adatvédelmi rendelet (GDPR) 12. cikk (1) bekezdése értelmében az ELTE által a Neptun elektronikus tanulmányi rendszerben (<https://neptun.elte.hu/>) közreadott adatkezelési tájékoztató a minőségirányítási mérések, felmérések esetében is irányadó.

### **11.1.2 Az ELTE, illetve a Kar által végzett mérések**

A kérdőív kidolgozása a MŰI feladata, elfogadásáról az MFB határoz. Az elkészült kérdőívet tudomásulvétel céljából a Szenátus elé kell terjeszteni.

Az intézményi minimum kérdőívet a karok javaslatára kar-specifikus kérdésekkel – legfeljebb a minimum kérdőívben szereplő kérdések felével megegyező számú kérdéssel - lehet kiegészíteni. A kiegészítő kérdésekről a kar saját döntéshozatali szabályai szerint dönt.

A hallgatói véleményezést évente egyszer, a karok által megrendezett gólyatáborok után, online módon kell lebonyolítani.

A véleményadások nem kötelezhetők, a kérdőíveket név nélkül, illetve személyazonosításra alkalmatlan módon töltik ki.

A véleményezések lebonyolításáért, a kérdőívek feldolgozásáért és az adatok statisztikai módszerrel történő kiértékeléséért a MŰI felelős.

A véleményezés folyamatáról és eredményéről a MŰI beszámol az MFB-nek.

A véleményezés folyamatáról és eredményéről a MFB beszámol a Szenátusnak határozathozatal formájában történő jóváhagyás céljából

A Szenátus által elfogadott jelentést teljes terjedelmében hozzáférhetővé kell tenni az IIG azonosítóval rendelkező egyetemi polgárok számára az Egyetem honlapján.

### **Gólyafelmérés**

Az ELTE Társadalomtudományi Karára- igyekvő fiatalok Egyetemmel kapcsolatos előzetes információinak és elvárásainak feltérképezése, illetve ezek változásának és a fiatalok szociológiai jellemzőinek megismerése céljából felvételt nyert hallgatók véleményét és jellemzőit tanulmányaik megkezdésétől rendszeresen mérni és értékelni kell.

A mérést és az értékelést úgy kell elvégezni, hogy az alkalmas legyen

- a felvételt nyert hallgatók tanulmányaikkal, egyetemi élettel kapcsolatos várakozásainak, valamint

- az egyetemi évek utáni ambícióira vonatkozó elképzeléseinek, terveinek megismerésére,
- a felvételt nyert hallgatók jellemző adatainak megismerésére
- a képzés minőségének fejlesztésére irányuló munka támogatására
- a hallgatóknak nyújtott szolgáltatások színvonalának fejlesztésére irányuló munka támogatására

### **Hallgatói igény- és elégedettségmérés**

Az ELTE TáTK hallgatóinak az egyes egyetemi szolgáltatásokkal – úgymint tanulmányi- és hallgatóiügyfélszolgálat, könyvtári-, sport- és karrierszolgáltatások, hallgatói mobilitás – kapcsolatos elvárásait, illetve ezek változásának értékelése céljából a hallgatók igényeit és elégedettségét tanulmányaik folyamán rendszeresen mérni és értékelni kell.

A mérést és az értékelést úgy kell elvégezni, hogy az alkalmas legyen a hallgatóknak nyújtott intézményi, kariszolgáltatások színvonalának fejlesztésére irányuló munka támogatására.

### **Munkatársi igény-, elégedettség- és szolgáltatási mérés**

Az Egyetemmel és a Karral illetve annak szervezeti egységeivel kapcsolatos véleményeket és igényeket, valamint a szervezeti kultúrára vonatkozó attitűdöt és annak változását az egyetemi és kari vezetők, az oktató és kutató, továbbá az oktatást-kutatást támogató alkalmazottak körében egyaránt rendszeresen mérni és értékelni kell.

A felmérést és az értékelést úgy kell elvégezni, hogy az eredményekből levont következtetések alkalmasak legyenek a szervezetben végrehajtandó fejlesztési prioritások kijelölésére, a szervezet- és minőségfejlesztési munka támogatására.

A felmérésből származó adatokat és az elemzések eredményét a Kar beépíti döntés-előkészítő folyamataiba, fejlesztési programjaiba. Amennyiben a felmérést követő évben a Kar a fejlesztési tevékenységében már figyelembe veszi a munkatársi felmérés információit, a következő mérést az intézkedési évet követő naptári évben kell végezni.

A felmérések eredményét figyelembe kell venni

- az Egyetem és a Kar minőségirányítási rendszerének működtetése és fejlesztése során,
- a minőségfejlesztési feladatok tervezése és megvalósítása során,
- a minőségirányítási rendszer esetleges korrekciójára vonatkozó előterjesztések előkészítésekor.

### **Az oktatás hallgatói véleményezése (OHV)**

Az ELTE TáTK által folytatott oktatási tevékenység színvonalának folyamatos fejlesztésére a hallgatóknak joguk, lehetőségük van a hivatalos véleményformálásra. a hallgatóknak a kurzusokról és az oktatói munkáról kialakított véleményét rendszeresen mérni és értékelni kell.



A mérést és az értékelést úgy kell végezni, hogy

- a hallgatók megismerhessék hallgatótársaiknak az adott kurzusról kialakult véleményét,<sup>14</sup>
- a kérdőíveket idegen nyelven (angol) is elérhetővé tenni, hogy a külföldi hallgatók is véleményezni tudják kurzusaikat, oktatóikat,
- az oktatók és vezetőik visszajelzést kapjanak oktatói tevékenységük és a kurzusaik megítéléséről,
- a szakfelelősök visszajelzést kapjanak az általuk gondozott szak/képzési program kurzusaik megítéléséről,
- az Egyetem és a kar visszajelzést kapjon arról, hogy a hallgatók milyen véleményt alkottak a képzésről,
- alkalmas legyen a képzési programok minőségének fejlesztésére irányuló munka támogatására.

A véleményezés eredményének figyelembe vételéről az MFB a szakgondozás folyamatának részeként ajánlásokat dolgoz ki.

### **ELTE Diplomás Pályakövető Rendszer (DPR)**

#### *A végzett hallgatók pályakövető vizsgálata*

Az Egyetem képzési szolgáltatásának minősége folyamatos fejlesztése céljából az ELTE-n végzett volt hallgatóknak az oklevelük munkaerő-piaci értékéről, karrier-lehetőségeiről kialakult véleményét rendszeresen mérni és értékelni kell.

A mérést és az értékelést úgy kell elvégezni, hogy

- az Egyetem minél teljesebb képet kapjon végzett hallgatóinak elhelyezkedési sikerességéről, eredményességéről,
- az Egyetem minél teljesebb képet kapjon a végzett hallgatók esetleges pályamódosítási, továbbtanulási terveiről, illetve lépéseiről,
- támogassa az Egyetem a volt hallgatóival való kapcsolattartást,
- az eredmények szolgálják az egyetem képzési stratégiájának fejlesztését.

#### *Hallgatói motivációs felmérés*

Az ELTE hallgatóinak a tanulmányokkal kapcsolatosan szerzett tapasztalatait, jövőbeni elképzeléseit, a munka világához való kapcsolódását, valamint karrier-terveit és ezek változását tanulmányaik folyamán rendszeresen mérni és értékelni kell.

A mérést és az értékelést – az egyetem képzési stratégiájának fejlesztése érdekében – úgy kell elvégezni, hogy az Egyetem minél teljesebb képet kapjon:

- a hallgatók aktuális tanulmányairól és nemzetközi mobilitásáról,
- a hallgatók továbbtanulási terveiről,

- a munkaerő-piaci aktivitásáról és jövőbeni munkavállalási elképzeléseiről.

### **Jelentkezési és felvételi adatok elemzése**

Az ELTE Társadalomtudományi kar iránt megnyilvánuló érdeklődésben, illetve az ELTE Társadalomtudományi kar presztízisének megítélésében bekövetkező változások értékelése céljából rendszeresen elemezni kell az ELTE-re és az ELTE TÁTK-ra benyújtott jelentkezések és a jelentkezők adatait, valamint a felvételi adatokat (jelentkezési trendek elemzése).

Az értékelést úgy kell végezni, hogy az alkalmas legyen

- bemutatni az ELTE-re és a Karra jelentkezők és felvettek számának alakulását a korábbi évek, az országos szintű eredmények és más intézmények adatainak tükrében
- tartalmazza az általános-, pót- és keresztfelvételi eljárás során felvételizők adatait,
- segíteni az Egyetemről és a Karról alkotott külső megítélés megismerését
- a megismert adatokból a következő években várható jelentkezők számára és színvonalára következtetések levonása
- az Egyetem és a Kar külső kommunikációs feladatainak megalapozására
- az Egyetem és a Kar képzés-fejlesztési stratégiájának támogatására
- az Egyetem és a Kar eredményeinek hatékonyabb külső és belső kommunikációjának támogatására.

### **Szervezeti egységek önértékelése**

Az intézményi önértékelés alapját a MAB intézményakkreditációs eljárása során születő határozatban foglalt akkreditációs jelentésre – a MAB észrevételeire/javaslataira – reflektáló egyetemi és kari intézkedési tervek képezik. Az intézkedési tervekben foglaltak teljesítése érdekében az Egyetem oktatási, kutatási és támogató szervezeti egységei (karok, intézetek, tanszékek, kari szervezetbe nem tartozó oktatási egységek) legalább egy, akkreditációs ciklusközi önértékelést végeznek saját tevékenységük, működésük átvizsgálására, értékelésére.

Az önértékelés célja az intézkedési tervben foglaltak teljesülésének, így a minőségfejlesztés és a szervezeti tanulás biztosítása.

Az önértékelést úgy kell elvégezni, hogy az annak eredményeképpen feltárt tényekre alapozva a szervezeti egységek képesek legyenek

- meghatározni az intézkedési tervekben foglaltak teljesülésének akkreditációs ciklusközi mértékét,
- azonosítani a további fejlesztendő folyamataikat, tevékenységeiket és működési területeiket,
- korrigálni a korábban már meghatározott fejlesztési feladatokat.
- Az önértékelés szempontjaira vonatkozóan az MFB javaslata alapján a Szenátus ajánlásokat adhat ki,

az önértékelés tervezett időpontja előtt legfeljebb 90 nappal. Ajánlás hiányában az önértékelés lefolytatására a kari döntéshozatali szabályoknak megfelelően kerül sor.

Ajánlott, hogy a kar vezetése a felmérés mellett további vizsgálatot is tartson a teljesítményjavulás validálásáért, például hallgassa meg az intézet-/tanszékvezetők és a hallgatók tapasztalatait is.

## **11.2 A Kar minőségirányítási eljárásai**

### **11.2.2 Szakokfelülvizsgálati folyamat**

Az ELTE Társadalomtudomány Kar ciklikus szakfelülvizsgálatának szabályai szerint, a szakfelülvizsgálat célja

- hogy segítse a Szakigazgatókat a szak tartalmának, felépítésének és működésének kritikai felülvizsgálatában
- lehetőséget adjon a szak teljes körű értékelésére, áttekintve a minden elérhető információforrást, beleértve a hallgatói, oktatói, szakmai testületektől, illetve más partnerektől származó visszajelzéseket és statisztikai adatokat
- lehetőséget biztosít egy, a szakon nem oktató, de a területen jártas kolléga konstruktív javaslatainak beépítésére
- lehetőséget ad a szak tartalmának frissítésére a hazai és nemzetközi versenytársak figyelembevételével

Az egyetemi szabályozás öt évente írja elő minden szak felülvizsgálatát. A szakok felülvizsgálata kiterjed a TáTK-on indított minden

- alapszakra
- mesterszakra
- szakirányú továbbképzési szakra
- duális képzésre
- felsőoktatási szakképzésre

A minőségbiztosításért felelős bizottság elnöke (továbbiakban Elnök) minden tanév utolsó Kari Tanácsai (továbbiakban KT) ülésén előterjeszti a következő évben felülvizsgálatra kijelölt szakok listáját, amely az összes érintett szak 20%-a. A listát a KT vitát követően elfogadja. A vita során a KT módosíthatja a felülvizsgálatra kijelölt szakok listáját, azonban a listán szereplő szakok száma nem változhat.

A szakigazgatók a munkacsoportjukkal elkészítik a jelentést, amit az dékán megküld a külső

értékelőnek, aki értékeli az összegzést. Az értékelt összegzést a Bizottság az oktatási dékánhelyettes bevonásával megvitatja, és megjegyzéseivel visszaküldi a szakigazgatónak.

A munkacsoport véglegesíti a jelentést,

A Bizottság gondoskodik a rövid összegzés nyilvánossá tételéről, beépíti az eredményeket az éves minőségbiztosítási jelentésbe, a tapasztalatok alapján szükség esetén módosítja a minőségbiztosítási tervet.

### 11.3 ÉVES MINŐSÉGFEJLESZTÉSI JELENTÉS

A Társadalomtudományi Kar éves minőségfejlesztési jelentést készít, amelyben értéklik az adott naptári év minőségfejlesztési céljainak megvalósulását és meghatározzák a következő év minőségfejlesztési céljait. Kivételes esetben a Kari Tanács dönthet akként, hogy a minőségcélokat egymást követő két naptári évre tűzi ki. A minőségcélok kitűzése azonban két naptári évnél hosszabb időszakra nem szólhat. Ez esetben a minőségfejlesztési jelentés elkészítése a második naptári év végén esedékes. A minőségfejlesztési jelentés részét képezi az ELTE TáTK, teljesítményének/eredményességének mérését szolgáló indikátorok bemutatása és elemzése.

A jelentést úgy kell elkészíteni, hogy

- a Társadalomtudományi Kar vezetése képet kapjon a kar egészén működő, a minőségfejlesztés körébe sorolható tevékenységekről;
- nyomon követhető legyen a kari minőségfejlesztési, így különösen a minőségcélok megvalósítása érdekében végzett munka alakulása, változása;
- a minőségirányításért felelős egyetemi és kari bizottságok, egyéb érintett tanácsok a tapasztalatokat felhasználva, a meglévő jó gyakorlatokat beépíthessék minőségirányítási tevékenységükbe;
- alkalmas legyen a kar minőségfejlesztési rendszerének megfelelőségére vonatkozó következtetések levonására, elősegítse az oktatás és a szolgáltatások színvonalának emelését.

#### **Az éves jelentésnek tartalmaznia kell**

- a kitűzött minőségcélok megvalósítása érdekében tett lépéseket, elvégzett munkafolyamatokat és azok értékelését
- a minőségcélok megvalósítása terén elért eredményeket
- a következő naptári évre vonatkozó minőségcélok megfogalmazását
- Az éves minőségfejlesztési célokat úgy kell meghatározni, hogy azok hozzájáruljanak a Stratégiai és Minőségfejlesztési Stratégia meghatározott középtávú célok megvalósulásához.

- A minőségfejlesztési jelentés felhasználja az önértékelésekből származó információkat is.
- A kari jelentés elkészítéséhez a minőségcélok megvalósításában résztvevő bármely a karon működő irodától, tanszéktől, testülettől, személytől – a szolgálati út betartásával – tájékoztatást, adatszolgáltatást kérhet.
- A kari jelentést az Stratégiai és Minőségbiztosítási Bizottság előterjesztése alapján a Kari Tanács fogadja el határozat formájában.
- A Kari Tanács által elfogadott jelentést teljes terjedelmében hozzáférhetővé kell tenni az
- IIG azonosítóval rendelkező egyetemi polgárok számára az Egyetem honlapján és a MUI irodának tájékoztatásul meg kell küldeni

## 12. FOGALOMTÁR

### Az ELTE TáTK Minőségirányítási Kézikönyvhöz kapcsolódó főbb alapfogalmak

Fogalom	Meghatározás (értelmezés, magyarázat)
<b>BEVONÁS, BEVONÓDÁS</b>	A munkatársak [és külső partnerek] bevonása a szervezet működtetésébe, amelynek eredményeként aktívan vesznek részt az intézmény életében, a döntések előkészítésében, a feltárt problémák megoldásában és a folyamatos fejlesztésben. A bevonás a fejlesztés egyik eszközévé válhat, mivel aktivizálja és motiválja a munkatársakat, és nagymértékben hozzájárul a céllal való azonosuláshoz.
<b>C-SWOT ELEMZÉS</b>	Egy téma erősségeinek, gyengeségeinek, lehetőségeinek, veszélyeinek, továbbá az intézmény által nem befolyásolható korlátok számbavételére szolgáló elemzési technika. Általánosan alkalmazható a szervezetek elemzésére és a jövőbeli irányok, stratégiai alternatívák kidolgozására.
<b>DOKUMENTUM</b>	Dokumentumon bármilyen alapú információhordozót értünk a rajta tárolt információval együtt. A minőségirányítási dokumentumok a minőségmenedzsment (minőségügyi, minőségirányítási) rendszer dokumentumai, amelyeknek két csoportja van: a követelményeket megállapító szabályozások, előírások (szabályzatok, utasítások) és az elért eredményeket vagy bizonyítékokat szolgáltató, adatokat tényszerűen rögzítő, igazoló jellegű feljegyzések (jegyzőkönyvek, bizonylatok, okiratok, bizonyítványok). Mindezen (fenntartandó és felügyelendő) dokumentumokat az ISO 9001:2015 szabvány gyűjtőfogalomként dokumentált információnak nevezi.
<b>DOKUMENTÁCIÓS RENDSZER</b>	Egységbe foglalja mindazokat a dokumentumokat, amelyek összehangolják az intézmény működési folyamatait, tevékenységeit, valamint meghatározzák az egyes tevékenységek elvégzésének és ellenőrzésének módjait.
<b>ELJÁRÁS</b>	Egy tevékenység vagy egy folyamat elvégzésnek előírt módja.
<b>ELŐÍRÁS, SZABÁLYOZÁS</b>	Követelményeket meghatározó dokumentum. Ezek a szabályozó, előíró, utasítás jellegű dokumentumok, mint a kézikönyv, eljárásutasítások, munkautasítások, formanyomtatványok, minőségtervek, műszaki dokumentáció, szolgáltatásleírások, specifikációk, jogszabályok, szabványok stb.
<b>EREDMÉNYESSÉG</b>	Annak a mértéke, hogy mely tervezett tevékenységek és tervezett eredmények valósultak meg.
<b>ERŐFORRÁSOK</b>	A szervezet csak segítségükkel tudja céljait elérni. Ide tartoznak a pénz és egyéb eszközök (bennük a nem vagyoni eszközök is), a kapcsolati tőke (partnerek), az emberi erőforrás és a tudástőke.

Fogalom	Meghatározás (értelmezés, magyarázat)
<b>FELJEGYZÉS</b>	Tények, adatok, eredmények hitelt érdemlő rögzítésére és igazolására, bizonyítására szolgáló dokumentumok, mint pl. a jegyzőkönyvek, emlékeztetők, igazolások, bizonyítványok, tanúsítványok.
<b>FOLYAMAT</b>	Meghatározott cél elérése érdekében egymással kapcsolatban, vagy kölcsönhatásban álló tudatosan végzett tevékenységek olyan tervezett és szervezett egymásutánisága, amelyek az erőforrásokkal kölcsönhatásban (személyek, eszközök stb.) a bemenetet (input) kimenetté (output) alakítják át a partnerek vagy más folyamatok számára.
<b>FOLYAMATGAZDA</b>	A folyamat tervezéséért, működtetéséért, végrehajtásáért, ellenőrzéséért, fejlesztéséért felelős szervezeti egység és/vagy munkakör megnevezése. A folyamatgazda integrálja a folyamatot a szervezetbe.
<b>FOLYAMATLEÍRÁS</b>	A folyamatszabályozás szöveges leírása.
<b>FOLYAMATOK JAVÍTÁSA</b>	A folyamatos javítás koncepciója arra a premisszára épül, hogy a munka egymással szorosan összekapcsolódó lépések és tevékenységek sorozata, amelyből kimenet (termék/szolgáltatás) születik. A munkafolyamat valamennyi lépését szüntelenül figyelemmel kell kísérni, hogy csökkentsük az eltéréseket, és javítsuk a folyamat megbízhatóságát. A szüntelen javítás első célja, hogy megbízható folyamatok jöjjenek létre, eltérés nélkül. Ha az eltérésekre való hajlamot a lehető legjobban csökkentették, és az eredmény még mindig elfogadhatatlan, akkor a folyamat javításának második lépése a folyamat újratervezése. A folyamatjavítás során a szervezetnek a következő feladatai vannak: a kulcsfontosságú folyamatok azonosítása, és menedzselési módszerének kiválasztása; a folyamat teljesítményének javítására alkalmazható módszerek meghatározása, kiválasztása, bevezetése; a folyamatok teljesítménymérési módszereinek kiválasztása, bevezetése.
<b>FOLYAMAT-SZABÁLYOZÁS</b>	A működés feltételeinek biztosítása, szabályainak összefoglalása, a folyamat lépéseinek, szereplőinek és felelőseinek megállapítása. A folyamat változékonyságainak csökkentése a követelmények megbízható teljesítése céljából. A folyamatszabályozás célja, hogy a – partnerek számára a bemenetnél nagyobb értékű kimenet (hozzáadott érték) létrehozását biztosító – folyamat mindenkor szabályozott körülmények között menjen végbe, biztosítva ezáltal a tervezett célok (kimenet) ellenőrzött körülmények közötti reprodukálható elérését.
<b>HATÁSOSSÁG</b>	Azt jelzi, hogy mit tettünk ahhoz képest, amit tennünk kell(ett volna), azaz a helyes dolgot tettük-e. A hatásosság a termék, szolgáltatás minőségének növelésével javítható.
<b>HATÉKONYSÁG</b>	Az elért eredmény és a felhasznált erőforrások viszonya.

Fogalom	Meghatározás (értelmezés, magyarázat)
<b>JÓ/LEGJOBB GYAKORLAT</b>	Hibátlan, bevált és dokumentált munkagyakorlat, amely felülmúlja, túlszárnyalja az ismert, jelenlegi működési teljesítménynormákat egy meghatározott munkakörnyezetben.
<b>KIMENET</b>	Egy, vagy több folyamat hozzáadott értéket tartalmazó eredménye.
<b>KÖVETELMÉNY</b>	Kinyilvánított igény vagy elvárás, amely általában magától értetődő vagy kötelező.
<b>KULCSFOLYAMAT</b>	Az intézményi stratégiában megfogalmazott célrendszer megvalósítását biztosító folyamatok a kulcsfolyamatok. Kulcsfolyamatoknak nevezzük tehát azokat a folyamatokat, amelyek létfontosságúak az intézmény hosszú távú sikeressége szempontjából. Nem a nagyságuk, hanem – az intézmény céljainak elérése szempontjából – fontosságuk alapján határozhatóak meg. Általában a kulcsfolyamatok nagy és komplex folyamatok, amelyek alfolyamatok sokaságából épülnek fel. Előfordulhat, hogy az intézmény nagyobb folyamatainak egyes részeit is kulcsfolyamatként azonosítja.
<b>KÜLDETÉS/ KÜLDETÉS- NYILATKOZAT</b>	A szervezet által hivatalosan elfogadott és dokumentumaiban megjelenített nyilatkozat – [realisztikus] intézményi hitvallás, filozófia – arról, hogy mi a szervezet létezésének oka és célja [szerepe], milyen ~ értékek, milyen elvek alapján és mely területeken kíván működni, milyen szolgáltatásokat kíván nyújtani, és kik lesznek ezek felhasználói. Milyen garanciát nyújt céljai megvalósításához, miben különbözik másoktól. A vezetésben betöltött szerepe elsősorban az, hogy megteremtse az elkötelezettséget, formálja az intézményi kultúrát.
<b>MINŐSÉG</b>	A minőség annak mértéke, hogy a szóban forgó dolog (termék, szolgáltatás, tevékenység, folyamat, személy) saját jellemzőinek adott csoportja mennyire teljesíti a követelményeket. A minőség tehát a termék vagy szolgáltatás, illetve tevékenység olyan tulajdonságainak és jellemzőinek összessége, amelyek alkalmassá teszik adott vagy elvárható igények kielégítésére.
<b>MINŐSÉG- BIZTOSÍTÁS</b>	<p>A minőségbiztosítás alatt az egyes folyamatokkal kapcsolatos, olyan tervezett és módszeres tevékenységeket értjük, amelyek célja meghatározott követelmények teljesítésének elérése.</p> <p>A minőségbiztosítás a felsőoktatásban a partnerek teljes körének bizalmát létrehozó folyamat, ami biztosítja – a megfogalmazott elvárások megvalósítása érdekében tett lépések, eljárások stb. írásos rögzítése révén – az elvárások kielégítését vagy a minimális követelmények teljesítését.</p> <p>A minőségbiztosítás a minőségirányításnak az a része, amely a bizalomkeltés megteremtésére összpontosít arra vonatkozóan, hogy a minőségi követelmények teljesülni fognak.</p>



Fogalom	Meghatározás (értelmezés, magyarázat)
<b>MINŐSÉGCÉL</b>	A minőséggel kapcsolatos szint, amire törekszenek, vagy amit el akarnak érni. A minőségcélok általában a szervezet minőségpolitikáján alapulnak, és általában a szervezet megfelelő funkciói és szintjei számára tűzik ki.
<b>MINŐSÉG- FEJLESZTÉS</b>	A minőségirányításnak az a része, amely a minőségi követelmények teljesítési képességének növelésére összpontosít.
<b>MINŐSÉGIRÁNYÍTÁS</b>	Összehangolt tevékenységek egy szervezet vezetésére és szabályozására, a minőség szempontjából.
<b>MINŐSÉGPOLITIKA</b>	A szervezetnek a felső vezetés által kinyilvánított általános szándékai és irányvonala a minőségre vonatkozóan. Az intézményvezetés minőséggel kapcsolatos céljainak és minőség iránti elkötelezettségének dokumentált kinyilvánítása.
<b>MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI KÉZIKÖNYV</b>	A minőségbiztosítási rendszer alapidokumentuma, amely meghatározza és bemutatja egy szervezet minőségbiztosítási rendszerét, különös tekintettel a folyamatok rendszerére és a szabályozásokra.
<b>MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZER, MINŐSÉG- MENEDZSMENT</b>	A minőségmenedzsment, minőségirányítás valamely szervezet vezetésére és felügyeletére vonatkozó összehangolt tevékenység, amelynek a középpontjában a minőség áll. Meghatározza a minőségpolitikát, aminőségre vonatkozó célkitűzéseket és az ezek megvalósításához szükséges folyamatokat. (Megjegyzés: a jelenlegi szabvány fordításának alapjául szolgáló angol nyelvű szöveg a „quality management system – QMS” megnevezést használja. Mint láttuk, a „management” szó jelentése azonban lényegesen több és összetettebb, mint a magyar szabvány szerinti „irányítás, irányítási” szavak jelentése. Ennél fogva célszerűbb és szakszerűbb a „menedzsment, minőségmenedzsment rendszer, minőségmenedzsment kézikönyv” stb. kifejezések használata, mint pl. a „minőségirányítási rendszer – MIR”.)
<b>MINŐSÍTÉS</b>	A közalkalmazott munkájának tényeken alapuló átfogó értékelése.
<b>MONITORING</b>	Folyamatos adatgyűjtés, adatfeldolgozás és adattovábbítás a döntések előkészítése érdekében, olyan tevékenység, amelynek alapján a vezetés vizsgálhatja a tevékenységek előrehaladását a kitűzött célok viszonylatában. Felhívja a figyelmet a céloktól való eltérésekre és lehetővé teszi a menedzsment számára a beavatkozást. Lépései: (1) nyomon követés, adatgyűjtés, (2) eltérések elemzése (terv-tény összehasonlítások), (3) beavatkozás az eltérések alapján, (4) dokumentálás, tájékoztatás.
<b>MUTATÓ/ INDIKÁTOR</b>	Adatokon alapuló képzett szám (mennyiségi, vagy minőségi változó), amely adott vizsgálati szempontokhoz rendelhető. Alkalmasságát az adott állapot leírására, valamint a vizsgálati / értékelési szempontok állandósága mellett a változások irányának és mértékének a megítélésére, azaz lehetőséget ad arra, hogy egy beavatkozás elért eredményeit összevessük a tervezett eredményekkel.

Fogalom	Meghatározás (értelmezés, magyarázat)
<b>PARTNEREK</b>	Érdekelt felek, személyek vagy csoportok, akik vagy amelyek érdekeltek egy szervezet működésében vagy sikerében.
<b>PARTNER-KÖZPONTÚSÁG</b>	A szervezetek a partnereiktől függenek, ezért ismerniük kell jelenkori és jövőbeli partnereik elégedettségét, valós és látens szükségleteit, elvárásait, annak érdekében, hogy mindezen igényeket a lehető legmagasabb szinten legyenek képesek kielégíteni.
<b>PDCA CIKLUS, PDCA ELV</b>	Ismétlődő, négylépéses menedzsment módszer, amelyet a termékek és folyamatok kontrolljára és folyamatos fejlesztésére használnak. Eszerint bármely tevékenység lebontható négy lépésre: P (plan) – tervezés; D (do) – megvalósítás; C (check) – értékelés és ellenőrzés; A (act) – beavatkozás. A ciklus során a tervezett (P) és megvalósított (D) tevékenységek közötti különbség mérése, ellenőrzése és elemzése (C), valamint a megfelelő beavatkozás (A) alapján érhető el a tervezett, kívánt eredmény. Ez a ciklikus folyamat hozza létre végső soron a szervezet, illetve tevékenységeinek folyamatos fejlődését.
<b>STRATÉGIA</b>	Releváns külső és belső információkon, vezetői megérzéseken alapuló formális, vagy informális jövőre vonatkozó terv, amelynek célja, hogy definiálja a szervezet fejlesztési irányait, jövőben elérendő céljait, s nagy léptékben megmutassa a megvalósítás lépéseit, s a szükséges erőforrásokat.
<b>STRATÉGIAALKOTÁS</b>	A stratégiai PDCA ciklus P fázisa. A stratégiaalkotás egy adatelemzéseken és megértéseken alapuló jövő orientált tervezési, vezetési folyamat, melynek kimenete a szervezeti stratégia.
<b>STRATÉGIA LEBONTÁSA</b>	A stratégiai PDCA ciklus D fázisa. A stratégiai terv koherens részletezése, amely stratégiai akciókat, s azok célját adja meg.
<b>STRATÉGIAI AKCIÓK</b>	A stratégiai PDCA ciklus D fázisa. Olyan, a stratégiai célok elérését szolgáló cselekvési tervek, amelyek a végrehajtást teljes részletezettségben mutatják (hálótervbe rendezett lépések, felelősök, erőforrások és határidők).
<b>STRATÉGIAI CÉLOK</b>	A stratégia része, a szervezet jövőbeni fejlesztése során elérendő, számszerű célértékek.
<b>STRATÉGIAI CIKLUSOK</b>	A PDCA ciklus (tervezés-végrehajtás-ellenőrzés-beavatkozás), amely a stratégiára vonatkozik. A stratégiai cikluson belül megkülönböztethetünk két PDCA kört, a kis PDCA és a nagy PDCA kört. A kis PDCA egy-egy stratégiai akció megtervezésére, végrehajtására, ellenőrzésére és a szükség szerinti beavatkozásra vonatkozik. A nagy PDCA kör pedig a teljes intézményi stratégiára értelmezi ezeket a lépéseket..
<b>STRATÉGIAI IRÁNYOK</b>	A stratégia része, a szervezet jövőbeni fejlesztési irányai.

Fogalom	Meghatározás (értelmezés, magyarázat)
<b>STRATÉGIAI MONITORING</b>	A stratégiai PDCA ciklus C és A fázisa. Olyan felügyeleti és követés rendszer, amely tényeken, adatokon alapulóan vizsgálja és értékeli a stratégiai akciók és a stratégiai terv megvalósulását. Az értékelés alapján történik meg a szükség szerinti beavatkozás, módosítás a stratégiai tervbe, vagy a stratégiai akciókba.
<b>SZAKGONDOZÁS</b>	A szakfelelős által a képzési program minőségének biztosítása és az optimális tanulási eredmények elérése érdekében kifejtett döntés-előkészítő, javaslattevő, koordinációs és fejlesztő (elemző, értékelő) tevékenység.
<b>SZERVEZET</b>	Munkatársak csoportja és feltételrendszer, a felelősségi körök, a hatáskörök és a kapcsolatok elrendezésével együtt.
<b>SZERVEZETI FELÉPÍTÉS</b>	A felelősségi körök, a hatáskörök és a munkatársak közti kapcsolatok elrendezése.
<b>SZERVEZETI KULTÚRA</b>	A szervezeti kultúra egy filozófia, normarendszer, amely alátámasztja a szervezet politikáját, a szervezeten belüli szabályokat, a munkahelyi klímát, illetve a fizikai elrendezésre is hatással bír. A kultúra a szervezet „puha” tényezője, hiedelmekre, közös érdekekre, elfogadott magatartási szabályokra épül. Magában foglalja az alapítók döntését, az intézményi vezérelveket, központi elemét képezik a közös normák és értékrend, amelyet befolyásolnak múltbeli történetek, szimbólumok. Mindezekon felül az intézményesített működés is alapvető hatással bír a munkatársak magatartására és attitűdjére.
<b>TERMÉK, SZOLGÁLTATÁS</b>	<i>„Termék mindaz, ami a piacon figyelemfelkeltés, megszerzés, felhasználás vagy fogyasztás céljából felkínálható, s amely valamilyen szükségletet vagy igényt elégít ki.”</i> (Kotler, 1991) Kotler a termék fogalmát globálisan értelmezi, e definícióból kiindulva megkülönböztetünk: fizikai termékeket (fogyasztási cikkek, termelőeszközök, gyártási segédanyagok), szolgáltatásokat. Kotler szerint a termék speciális csoportját alkotják a szolgáltatások.
<b>TANULÁSI EREDMÉNY</b>	Ismeretek, jártasságok, készségek, képességek, attitűdök viszonylatában meghatározott megállapítások arra vonatkozóan, hogy a tanuló egy tanulási folyamat befejezésekor mit tud, ért, illetve képes elvégezni. Az európai keretrendszeren alapuló Magyar Képesítési Keretrendszer (MKKR) szakonként rögzíti a tanulási eredményeket és a tudás, képesség, attitűd és autonómia és felelősség deskriptorokat használja.
<b>TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS (EGYÉNI)</b>	A teljesítményértékelést olyan folyamatnak tekintjük, amelynek segítségével az intézmény visszajelzést szerez és ad munkatársai teljesítményéről. A teljesítményértékelés a felsőoktatási intézményekben értelmezhető az

Fogalom	Meghatározás (értelmezés, magyarázat)
	oktatási, a kutatási, a vezetői, és az egyéb szervezeti feladatok ellátása mentén.
<b>TELJES KÖRŰ MINŐSGMENEZS MENT (TQM)</b>	Total Quality Management: teljes körű, átfogó minőségmenedzsment (minőségirányítási) stratégia. Olyan egyeztetett, a teljes szervezetre, vállalkozásra kiterjedő és működő, felülről építkező struktúra, amely a minőség megvalósítását elsődlegesen vezetői feladatnak tekinti, és a vállalkozás erőforrásainak legjobb és leggazdaságosabb felhasználásával a partner folyamatos meglégedettségét szolgálja.
<b>VALIDÁLÁS/ÉRVÉNY ESÍTÉS/ JÓVÁHAGYÁS</b>	Annak megerősítése objektív bizonyíték szolgáltatásával, hogy meghatározott szándék szerinti használatra vagy alkalmazásra vonatkozó követelmények teljesültek.

## 13. MELLÉKLETEK

### 1. A felsőoktatási intézmények belső minőségbiztosításának sztenderdjei és irányelvei (ESG)

#### 1.1. Minőségpolitika

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény rendelkezzen átfogó minőségpolitikával, amely nyilvános és az intézmény stratégiai menedzsmentjének szerves részét képezi. A minőségpolitikát a belső érintetteknek/érdekelteknek kell kidolgozniuk és megvalósítaniuk megfelelő szervezeti egységeken és folyamatokon keresztül, a külső érintettek/érdekeltek bevonásával, részvételével.

#### 1.2. Képzési programok megtervezése és jóváhagyása

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény rendelkezzen megfelelő folyamatokkal a képzési programjai megtervezésére és jóváhagyására. A képzési programokat úgy tervezze meg, hogy azok teljesítsék a velük elérni kívánt célokat, beleértve az elvárt tanulási eredményeket. A képzési program révén megszerezhető képesítés legyen világosan meghatározott és közölt, valamint feleljen meg a nemzeti képesítési keretrendszer felsőoktatásra vonatkozó releváns szintjének, következésképpen az Európai Felsőoktatási Térség Képesítési Keretrendszerének is.

#### 1.3. Hallgató-központú tanulás, tanítás és értékelés

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény biztosítsa képzési programjainak oly módon történő megvalósítását, hogy az aktív szerepvállalásra ösztönözze a hallgatókat a tanulási folyamat megalkotásában. A hallgatók értékelése is tükrözze ezt a megközelítést.

#### 1.4. A hallgatók felvétele, előrehaladása, tanulmányaik elismerése és a képesítés odaítélése

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény következetesen alkalmazza az előzetesen meghatározott és közzétett, a hallgatói élet teljes életciklusát (beleértve a felvételt, előrehaladást, az előzetes tanulmányok elismerését és beszámítását, vizsgázást, képesítés/oklevél kiadását) lefedő szabályokat.

#### 1.5. Oktatói kar

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény rendelkezzen olyan belső mechanizmusokkal, amelyek az oktatók szükséges kompetenciáit biztosítják. Pártatlan és átlátható folyamatokat alkalmazzon a munkatársak toborzására és fejlesztésére/képzésére.

## **1.6. Tanulástámogatás és hallgatói szolgáltatások**

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény megfelelő finanszírozási forrásokkal rendelkezzen a tanulási-tanítási tevékenységekhez, valamint biztosítson adekvát és könnyen hozzáférhető tanulástámogatófeltételeket és hallgatói szolgáltatásokat.

## **1.7. Információ-menedzsment**

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény gondoskodik a képzési programjainak és egyéb tevékenységeinek hatékony működtetését biztosító releváns információk szisztematikus gyűjtéséről, elemzéséről és felhasználásáról.

## **1.8. Nyilvánosság**

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény rendszeresen tegyen közzé világos, pontos, objektív, naprakész és könnyen hozzáférhető adatokat és információkat a képzési programjairól és egyéb tevékenységeiről.

## **1.9. A képzési programok folyamatos nyomon követése és időszakos felülvizsgálat**

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény kövesse figyelemmel és rendszeres időközönként vizsgálja felül/ értékelje a képzési programjait, annak biztosítására, hogy, azok teljesítsék az általuk elérni kívánt célokat, valamint kielégítsék a hallgatók és a társadalom igényeit. Ezeknek a felülvizsgálatoknak/belső értékeléseknek a képzési programok folyamatos fejlesztését kell eredményezniük. A felülvizsgálat eredményeképpen tervezett vagy megvalósított bármely intézkedést, cselekvési akciót ismertetni kell az érintettekkel.

## **1.10. Rendszeres külső minőségbiztosítás**

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény rendszeres időközönként vesse alá magát az ESG szerinti külső minőségbiztosításnak/minőségértékelésnek.

## 2. A teljes körű minőségirányítási rendszer (TQM)

### Fogalma és céljai

Fogalma: vezetési filozófia, amely magában foglalja az igények teljes körű – külső és belső – feltárását és kielégítését; az összes szervezeti folyamat ellenőrzését és irányítását; a szervezet minden tagjának és a külső érintetteknek bevonására épülő működését.

Célja: a szervezet hosszú távon sikereket érjen el a partnerek meglegedettsége révén, és hasznára legyen a szervezet összes tagjának, valamint a társadalomnak.

A TQM nemcsak a folyamatokra terjed ki, hanem az irányításra és az erőforrásokra is, a hangsúlyt a vevői elégedettség mellett a szervezeti működés folyamatos fejlesztésére helyezi.

### Alapelvei

*Minőségi elvek:*

**Vevőközpontúság.** A szervezet célja, hogy vevői/partneri igényeket elégítsen ki termékeivel és szolgáltatásával. Ahhoz, hogy ezt megfelelően tudja megtenni, fel kell tárnia az igényeket, elvárásokat, szükségleteket, majd a termékeket/szolgáltatásokat ezeknek megfelelően kell megtervezni, illetve előállításukhoz/nyújtásukhoz szükséges folyamatokat kialakítani és működtetni.

**A folyamatok javítása.** A folyamat egymással szorosan összekapcsolódó, tudatosan végrehajtott lépések tervezett és szervezett egymásutánisága. A folyamatok lényege, hogy az erőforrásokkal kölcsönhatásban (személyek, eszközök stb.) a bemenetet (input) kimenetté (output) alakítják át a partnerek vagy más folyamatok számára. Ugyanakkor a folyamat valamennyi lépését szüntelenül figyelemmel kell kísérni annak érdekében, hogy az előre nem várt eltérések azonosíthatók legyenek. A folyamatos fejlesztés elsődleges célja, hogy megbízható folyamatok jöjjenek létre, vagyis minden egyes esetben a kívánt kimenetet (eredményt, terméket, szolgáltatást) kapjuk, eltérés nélkül. Végző soron, ha az eltérés kiküszöbölésével sem érhető el a kívánt kimenet, a folyamat újratervezése szükséges annak érdekében, hogy a szervezet versenyképes és hatékony módon legyen képes a partneri igények kielégítésére.

**Teljes elkötelezettség.** Az intézmény (szervezet) felső szintű vezetőinek aktív részvételével megvalósuló intézkedéseket foglal magában, amelyek hasznosítják a szervezet valamennyi alkalmazottjának tehetségét, tudását a versenyképesség biztosítása érdekében. A minőség javítása iránti szándéknak és képességnek a mindennapi kultúra részeként kell jelen lennie úgy a vezetők, mint a beosztottak tudatos és lelkiismeretes munkavégzése során.

*Kiegészítő elemek:*

**A vezetés aktív részvétele a minőségirányításban.** Ennek részeként feladatuk egyrészt az erőforrások biztosításának vállalása, másrészt – nem kevésbé fontos tényezőként – példamutatás a dolgozók részére. Az intézményi vezetőknek saját példájukkal kell elől járniuk azáltal, hogy alkalmazzák a TQM eszközeit és nyelvezetét, megkövetelik annak használatát a szervezet valamennyi tagjától, és elismerésben részesítik azokat, akik sikeresen alkalmazzák a TQM koncepcióit.

**Oktatás és képzés.** A minden alkalmazottra kiterjedő oktatás és képzés lehetővé teszi, hogy megismerjék a szervezet célkitűzéseit, elképzeléseit, a TQM lényegét, fogalmait, saját helyüket, szerepüket a minőséggel való működésben, valamint az alkalmazandó eszközöket és használatuk módját. A képzés biztosítja, hogy a szervezet egésze közös minőségnyelvet beszéljen, közös eszköztárat használjon, és a dolgozók rendelkezzenek a folyamatos fejlesztéshez, javításhoz szükséges ismeretekkel és készségekkel.

**Támogató struktúrák.** Azon szervezeti koordinációs megoldások összessége, melyek elősegítik a TQM intézményesülését (külső tanácsadók, csoportmunkák, különböző bizottságok, minőségi körök).

**Kommunikáció.** A dolgozók minőség iránti elkötelezettségének, a partneri elégedettség fenntartásának és a minőségkultúra fejlesztésének egyik kulcstényezője a folyamatok mindennapi működtetése során elért eredmények, valamint a szervezeti változások hatékony kommunikációja. Ez történhet személyesen vagy csoportosan, élőszóban, belső vagy a külső kommunikációs csatornákon keresztül.

**Elismerés és motiváció.** Az egyének és csoportok teljesítményének elismerése, erkölcsi és anyagi jutalmazása annak érdekében szükséges, hogy a szervezet többi tagja is tudja, mik az elvárások. Ha kiváló teljesítmények elismerését elmulasztják, nem kapnak a személyek pozitív visszajelzéseket, akkor úgy érezhetik, hogy feleslegesen vagy rosszul dolgoztak.

**Mérés.** Annak érdekében, hogy felmérjük mennyire teljesít jól a szervezet, a teljesítményadatok gyűjtése és felhasználása különösen fontos. Folyamatosan mérni kell továbbá a külső partnerek elégedettségének fokát, hogy meghatározhassuk milyen mértékben elégítjük ki szükségleteiket. A mérés folyamatosságának biztosításához ki kell dolgozni a szükséges mérési módszereket, eljárásokat, biztosítani kell a mérés eszközeit, valamint az emberi és pénzügyi infrastruktúrát.



## A Minőségirányítási Kézikönyv módosításainak nyilvántartó lapja

Módosítások				
Ssz.	Hivatkozás	A módosítás leírása	Dátum	Jóváhagyó megnevezése

### 3. ESG követelmények és kapcsolódó minőségirányítási eljárások (felelősség és jóváhagyás)

ESG sztenderd	Kapcsolódó minőségirányítási eljárás	Kapcsolódó szabályozás		Kidolgozásért, kezelésért felelős	Jóváhagyó	Határidő
		Külső	Belső			
1.1.Minőségpolitika	1.1.1 Kari minőségfejlesztési stratégia értékelése és megalkotása			SMB	KT	.A kari stratégia záróévének júniusa
	1.1.2 Éves Kari minőségfejlesztési jelentések elkészítése és minőségcélok meghatározása		IFT Fenntartható fejlődés stratégia K+F+I stratégia	SMB	KT	adott év március 31.
1.2. Képzési programok megtervezése és jóváhagyása	1.2.1 Szaklétesítés és indítás	Nftv. A felnőttképzésről szóló 2013. évi LXXVII. törvény  A nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény egyes rendelkezéseinek végrehajtásáról szóló 87/2015. (IV.9.) Korm. rendelet.  A felsőoktatásban szerezhető képesítések jegyzékéről és új képesítések jegyzékbe történő felvételéről szóló 139/2015. (VI. 9.) Korm. rendelet.  A felnőttképzési tevékenység folytatásához szükséges engedélyezési eljárásra és követelményrendszerre, a felnőttképzést folytató intézmények nyilvántartásának vezetésére, valamint a felnőttképzést folytató intézmények ellenőrzésére vonatkozó részletesszabályokról szóló 393/2013. (XI.12) Korm. rendelet.	ELTE SZMSZ I. kötet Szervezeti és Működési Rend  ELTE SZMSZ I. kötet Szervezeti és Működési Rend 10. melléklete Képzési Szabályzat  Az ELTE Képzési Programja  IFT	Oktatási ügyek dékánhelyettese (SMB)	KT	Az éves MF jelentésben.

ESG sztemerd	Kapcsolódó minőségirányítási eljárás	Kapcsolódó szabályozás		Kidolgozásért, kezelésért felelős	Jóváhagy ó	Határidő
		Külső	Belső			
1.2. Képzési programok megtervezése és jóváhagyása	1.2.2. Képzéstervezés (féléves tanterv elkészítése)	<p>A felsőoktatási szakképzésről és a felsőoktatásiképzéshez kapcsolódó szakmai gyakorlat egyeskérdéseiről szóló 230/2012. (VIII. 28.) Korm. rendelet.</p> <p>A felsőoktatási szakképzések, az alap- és mesterképzések képzési és kimeneti követelményeiről, valamint a tanári felkészítésközös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMIrendelet módosításáról szóló 18/2016. (VIII. 5.) EMMI rendelet</p> <p>A tanári felkészítés közös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMIrendelet.</p> <p>A szakirányú továbbképzés szervezésének általános feltételeiről szóló 10/2006.(IX.25.) OKM rendelet.</p> <p>A Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság szakindítási útmutatója.</p> <p>Az Oktatási Hivatal képzések nyilvántartásba vétele, törlése, módosítása folyamatokhoz kiadott útmutatói.</p>		Oktatási ügyek dékánhelyettese (SMB)	KT	Az éves MF jelentésben

ESG sztenderd	Kapcsolódó minőségirányítási eljárás	Kapcsolódó szabályozás		Kidolgozásért, kezelésért felelős	Jóváhagyó	Határidő
		Külső	Belső			
1.3. Hallgató-központú tanulás, tanítás és értékelés	1.3.1 Követelményállítási és felülvizsgálati folyamatai 1.3.2 A hallgatói munka értékelése	Nftv. Az akkreditált szakok leírása (MKKR)	ELTE SZMSZ II. kötet Hallgatói Követelményrendszer ELTE SZMSZ I. kötet 15. melléklet Adatvédelmi, Adatbiztonsági és Adatkezelési Szabályzat Tehetséggondozási koncepció	Oktatási ügyek dékánhelyettese (SMB)	KT	Szakfelülvizsgálati eljárás keretében 5 évente
1.4. A hallgatók felvétele, előrehaladása, tanulmányaik elismerése és a képesítés odaítélése	1.4.1-1.4.2 Hallgatók felvételével kapcsolatos folyamatok (rekrutáció, felvételi eljárás, előtanulmányok elfogadása és beszámítása)	Nftv. A felsőoktatási szakképzések, az alap- és mesterképzések képzési és kimeneti követelményeiről, valamint a tanári felkészítésközös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMI-rendelet módosításáról szóló 18/2016. (VIII. 5.) EMMI-rendelet	ELTE SZMSZ II. kötet Hallgatói Követelményrendszer 4. melléklet Felvételi Szabályzat ELTE SZMSZ I. kötet Szervezeti és Működési Rend 12. melléklete Doktori Szabályzat ELTE SZMSZ I. kötet 15. melléklet Adatvédelmi, Adatbiztonsági és Adatkezelési szabályzat	Oktatási ügyek dékánhelyettese (SMB)	KT	Szakok szintjén: szakfelülvizsgálati eljárás keretében 5 évente Kari szinten: az éves MF jelentésben
	1.4.3 A hallgatók előrehaladásának, lemorzsolódásának követése éselemzése	A felsőoktatási felvételi eljárásról szóló 423/2012. (XII. 29.) Korm. rendelet. A felsőoktatási szakképzések képzési és kimeneti követelményeiről szóló 39/2012. (XI. 21.) EMMI-rendelet Az akkreditált szakok leírása (MKKR)	Kari szabályzatok Egyetemi Humánstratégia	Tanulmányi hivatalvezető (Oktatási ügyek dékánhelyettese. SMB)	Dékán	Szakfelülvizsgálati eljárás keretében 5 évente
1.5. Oktatói kar	1.5.1-1.5.2 Oktatói életúthoz, továbbképzéshez, és teljesítményértékeléshez kapcsolódó folyamatok	A közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény Nftv.	ELTE SZMSZ III. kötet Foglalkoztatási Követelményrendszer Egyetemi Humánstratégia Teljesítményértékelésre vonatkozó módszertan (Rektor általi döntés) Kötelező továbbképzésekre vonatkozó	Oktatási ügyek dékánhelyettese (SMB)	KT	Az éves MF jelentésben

ESG sztenderd	Kapcsolódó minőségirányítási eljárás	Kapcsolódó szabályozás		Kidolgozásért, kezelésért felelős	Jóváhagyó	Határidő
		Külső	Belső			
			előírások			
1.6. Tanulástámogatás és hallgatói szolgáltatások	1.6.2 Doktori iskola ügyintézési folyamatai	Nftv.	ELTE SZMSZ II. kötet Hallgatói Követelményrendszer	Doktori iskola vezetője (SMB)	KT	Az éves MF jelentésben
	1.6.3 Tanulmányi ügyintézési folyamatok		ELTE SZMSZ I. kötet Szervezeti és Működési Rend 12. melléklete Doktori Szabályzat	Tanulmányi hivatalvezető (SMB)	Dékán	Az éves MF jelentésben
	1.6.4 Hallgatói mobilitási folyamatok		Esélyegyenlőségi Terv	Nemzetközi Iroda vezetője (SMB)	Nemzetközi ügyek dékánhelyettese	Az éves MF jelentésben
	1.6.5 Könyvtári szolgáltatási folyamatok			Könyvtárvezető (SMB)	KT	Az éves MF jelentésben
	1.6.8 Esélyegyenlőséget támogató folyamatok	Nftv.	ELTE SZMSZ II. kötet Hallgatói Követelményrendszer	Általános és tudományos ügyek dékánhelyettese (SMB)	KT	Az éves MF jelentésben
	1.6.10 Tehetséggondozási folyamatok		ELTE SZMSZ I. kötet Szervezeti és Működési Rend 12. melléklete Doktori Szabályzat	Oktatási ügyek dékánhelyettese (SMB)	KT	Az éves MF jelentésben
1.7. Információ-menedzsment	1.7.1 - 1.7.6 Egyetemi felmérésekhez és adatgyűjtésekhez kapcsolódó folyamatok (Stratégiai Adatbázis működtetése (STA), oktatás hallgatói véleményezése (OHV), Diplomás pályakövető rendszer (DPR), Gólyafelmérés, Hallgatói és munkatársi igény- és elégedettségmérés,	Nftv.	ELTE SZMSZ II. kötet Hallgatói Követelményrendszer ELTE SZMSZ III. kötet Foglalkoztatási Követelményrendszer ELTE SZMSZ I. kötet 15. melléklet	SMB	KT	Az éves MF jelentésben
	Educatio Nkft. által közzétett módszertani útmutató, adattérkép és képzéslista az intézményi adatszolgáltatáshoz.					

ESG sztenderd	Kapcsolódó minőségirányítási eljárás	Kapcsolódó szabályozás		Kidolgozásért, kezelésért felelős	Jóváhagyó	Határidő
		Külső	Belső			
			Adatvédelmi, Adatbiztonsági és Adatkezelési Szabályzat  Informatikai Szabályzat Információbiztonsági Szabályzat 1/2016. (VII.1.) számú rektori utasítás			
1.7. Információ-menedzsment	1.7.7 A TáTK átfogó teljesítményének mérésére alkalmazható indikátorrendszer használata	Nftv	2/2016. (VII. 1.) számú rektori utasítás. 6/2015. (IX. 28.) számú rektori utasítás 21/2010. (XII.20) sz. rektori utasítás az ELTE DPR eredményeit felhasználó vezetők köréről  Neptun felhasználói dokumentáció	SMB	KT	Az éves MF jelentésben
	1.7.8 A tudás és a jó gyakorlatok belső, szervezeti egységek közötti megosztásához kapcsolódó folyamatok			Oktatási ügyek dékánhelyettese (SMB)	KT	Az éves MF jelentésben
	1.7.9 A kar külső kommunikációjához kapcsolódó folyamatok			Kommunikációs Iroda vezetője (SMB)	Általános és tudományos ügyek dékánhelyettese	Az éves MF jelentésben
1.8. Nyilvánosság	1.8.1 A képzési programok iránt érdeklődők tájékoztatása, rekrutációs tájékoztatók	Nftv.	ELTE Képzési Programja  ELTE SZMSZ I. kötet 15. melléklet Adatvédelmi, Adatbiztonsági és Adatkezelési Szabályzat	Kommunikációs Iroda vezetője (SMB)	Oktatási ügyek dékánhelyettese	Az éves MF jelentésben

ESG szttenderd	Kapcsolódó minőségirányítási eljárás	Kapcsolódó szabályozás		Kidolgozásért, kezelésért felelős	Jóváhagy ó	Határidő
		Külső	Belső			
1.9. A képzési programok folyamatos nyomon követése és időszakos felülvizsgálata	1.9.1 Szakgondozás	Nftv.	ELTE SZMSZ I. kötet Szervezeti és Működési Rend 10. melléklete Képzési Szabályzat  ELTE SZMSZ II. kötet Hallgatói Követelményrendszer	Oktatási ügyek dékánhelyettese (SMB)	KT	Szakfelülvizsgálati eljárás keretében 5 évente

#### 4. Sablon a minőségirányítási eljárás egységes tartalmi szerkezetéhez

<b>1.A folyamat célja</b>
Az adott folyamat működtetésével megvalósítandó feladat, elérni kívánt eredmény megfogalmazása.
<i>Mi a célja a folyamat végrehajtásának, miért kerül erre sor?</i>
<i>Mi a folyamatszabályozás célja?</i>
<b>2. Alkalmazási területe</b>
A folyamatszabályozás alkalmazási, vonatkozási és érvényességi körének meghatározása: azoknak a szervezeti egységeknek, funkcióknak, tevékenységeknek a felsorolása, amelyekre az adott eljárás vonatkozik.
<i>Az eljárás a szervezeti működés mely területein érvényes, mely egyetemi tevékenységekre terjed ki, kiket érint, kikre vonatkozik?</i>
<b>3. A folyamat típusa</b>
<i>Vezetési folyamatok:</i> irányítják a szervezetet.
<i>Alapfolyamatok:</i> döntő fontossággal bírnak a szolgáltatások nyújtása szempontjából.
<i>Támogató folyamatok:</i> az alapfolyamatot támogatásához a szükséges információkat, adatokat, erőforrásokat nyújtják.
<b>4. Folyamat felelőse (folyamatgazda)</b>
A folyamat tervezéséért, működtetéséért, végrehajtásáért, ellenőrzéséért, fejlesztéséért felelős szervezeti egység és/vagy munkakör megnevezése. A folyamatgazda integrálja a folyamatot a szervezetbe, erőforrásokat rendel a folyamathoz, részt vesz a döntés-előkészítésben.
<i>Ki a felelős egy adott folyamat kidolgozásáért, továbbfejlesztéséért, milyen hatáskörrel és felelősséggel van felruházva a folyamat kézben tartásához?</i>
<b>5. A folyamat bemenete (input)</b>
Az eljárás, a teljes folyamat bemeneteinek leírása. A folyamat feltétele.
<i>Milyen inputok szükségesek a folyamat elindításához, végrehajtásához? Milyen erőforrások, körülmény(ek) szükségesek a folyamat végrehajtásához?</i>
<b>6. A folyamat kimenete (output)</b>
Az eljárás, a teljes folyamat végeredményeinek, kimeneteinek a leírása.
<i>Milyen outputok keletkeznek a folyamat során?</i>
<b>7. A folyamat időzítése, határideje</b>
A teljes folyamatra vonatkozóan annak meghatározása, hogy mikor kell az adott folyamatot végrehajtani, megvalósítani. <i>Mikor kerül sor a folyamatra?</i>
A teljes folyamat elvégzésére meghatározott határidő. <i>Mikorra kell az adott folyamatot végrehajtani?</i>
<b>8.A folyamat lépéseinek meghatározása, feladat-hatásköri mátrix</b>
A folyamat szöveges leírása: a folyamat céljainak eléréséhez szükséges, jól elkülönült tevékenységek – folyamatlépések – meghatározása révén: a lépések elvégzésük sorrendjében történő leírásával, a tevékenységi lépéssor kezdő- és végpontjának, valamint a döntési pontoknak a feltüntetésével.



<i>Milyen tevékenységek végrehajtása szükséges a folyamathoz?</i>	
A folyamat egyes lépéseire, tevékenységeire tartozó leíró mezők az alábbiak (nem minden lépés esetében értelmezhető minden egyes mező):	
<b>Lépés:</b> a folyamaton belül jól elhatárolható tevékenység.	
a)	<b>Módszer:</b> a folyamat adott lépésének megvalósítási módja.
b)	<b>Határidő:</b> az adott lépés elvégzésének a határideje.
c)	<b>Felelős:</b> az adott lépés végrehajtásának felelőse (D: döntés).
d)	<b>Résztevő:</b> az adott lépés végrehajtója, a megvalósítás közreműködője (V: végrehajtás, E: együttműködés, T:tájékoztató).
<b>9. Folyamatindikátorok</b>	
Az indikátorok adott vizsgálati szempontokhoz rendelhető mutatók (pl. mennyiségi mutatók, partneri elégedettségmérés mutatók). Az indikátorok funkciója kettős: alkalmasak adott állapot leírására, valamint a vizsgálati/értékelési szempontok állandósága mellett alkalmasak a változások irányának és mértékének a megítélésére. Az intézmény szempontjából indikátorról akkor beszélünk, ha ezek - mérési eszközként - az intézmény valamely szintű céljaihoz kapcsolódnak, és így a cél elérésének mértékét mutatják (célértékek).	
<b>10. Folyamat monitoring, mérés-értékelés, folyamatfejlesztés</b>	
A folyamatok működtetéséhez elengedhetetlen a folyamatok működéséhez kapcsolódó értékelési rendszer kialakítása. Ezek a mérések szolgáltatják a folyamatok továbbfejlesztéséhez a bemeneti információkat, amelyek a tényeken alapuló döntésekhez szükségesek. A folyamatokat több szempontból lehet mérni. (Megfelelő-e a célkitűzés? Milyen erőforrás befektetéssel érte el az intézmény az adott eredményt? Mennyire egyezik a leírt működés a valós működéssel?) Meg kell határozni azt is, hogy a folyamatok hatékonyságának mérésekor mire terjed ki az adatgyűjtés köre, milyen módszerekkel és rendszerességgel történik az adatgyűjtés, továbbá hogyan történik az értékelés eredményeinek feldolgozása, elemzése.	
<b>11. A folyamat dokumentálása</b>	
A folyamat/eljárás működtetéséhez közvetlenül szükséges, <b>használandó dokumentumok</b> (pl. formanyomtatványok)és a folyamat/eljárás megvalósítása során <b>keletkező dokumentumok</b> tételes felsorolása.	
<b>12. Az adott folyamat kapcsolata más folyamatokkal</b>	
<b>13. Szabályozó dokumentumok</b>	
Hivatkozás vonatkozó szabályozásokra: azon külső és belső dokumentumoknak a felsorolása, amelyeket az adott eljárásban leírt tevékenységek végrehajtása során figyelembe kell venni (pl. jogszabályok, szabványok, szabályzatok).	
<b>14. A folyamat releváns elemeinek kommunikációja (ahol releváns)</b>	
Aktív kommunikációs tevékenység az adott folyamat során: a folyamat és lépései fontosságának tudatosítása a célközönség irányába.	
<b>15. Információkhoz való hozzáférés, visszacsatolás</b>	
A folyamat eredményeképpen előálló dokumentumok, jelentések, riportok, adatok közzétételére, valamint az azokhoz való hozzáférésre vonatkozó szabályok, jogosultságok.	
<b>16. Mellékletek (munkautasítások, egyéb formanyomtatványok, kérdőívek, sablonok)</b>	