

KODOLÁNYI JÁNOS EGYETEM

Az intézményakkreditációs eljárásban közreműködő látogató bizottság jelentése

A MAB Testülete 2025. december 16-i ülésén hozott 2025/8/XI. sz. határozat melléklete





Tartalomjegyzék

I. Akkreditációs javaslat.....	3
Az akkreditációs javaslat indokolása.....	3
II. Akkreditációs javaslat főbb bizonyítékai	3
III. A felsőoktatási intézmény általános helyzetképe.....	4
IV. Minőségértékelés.....	6
IV/1. PDCA-elv érvényesülése	6
IV/2. Egyes módszerek alkalmazásának kiterjedtsége	6
IV/3. Jó gyakorlatok terjesztése	7
IV/4. Adatokra alapozott fejlesztések	7
ESG 1.1 Minőségbiztosítási politika.....	7
ESG 1.2 és 1.9 A képzési programok kialakítása és jóváhagyása, folyamatos figyelemmel kísérése és rendszeres értékelése	9
ESG 1.4 A hallgatók felvétele, előrehaladása, tanulmányaik elismerése és a képesítés odaítélése.....	15
ESG 1.5 Oktatók	17
ESG 1.6 Tanulástámogatás és hallgatói szolgáltatások	20
ESG 1.7 Információkezelés.....	21
ESG 1.8 Nyilvános információk.....	23
ESG 1.10 Rendszeres külső minőségbiztosítás.....	25
V. Az intézmény / képzési terület szakmai tudományos tevékenysége.....	25
Látogató Bizottság.....	27

I. Akkreditációs javaslat

Kodolányi János Egyetem	2025/8/XI. SZ. HATÁROZAT Az intézmény akkreditációja 2028. július 31-ig hatályos.
--------------------------------	--

Az akkreditációs javaslat indokolása

Az intézményi önértékelés és a helyszíni látogatás alapján megállapítható, hogy a Kodolányi János Egyetem az ESG (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area) standardok alapján nem egységes, az intézmény egészére nem kiterjedő minőségbiztosítási rendszert működtet.

Az intézmény minőségbiztosítási és -fejlesztési folyamatai részben tervezettek. Az intézmény tervezési, ellenőrzési, mérési és értékelési eljárásai több területen eseti jelleggel működnek. A vezetési folyamatok és a minőségbiztosítási folyamatok között kimutatható a kapcsolat, az oktatás és kutatás menedzsmentje megfelelő, a kutatás menedzsmentje megfelelő, iránya részben illeszkedik az intézményi stratégiához.

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

A Bizottság javaslata:

A Kodolányi János Egyetem 2028. július 31-ig akkreditálható.

Az intézmény az akkreditáció megújításához szükséges alapfeltételekkel rendelkezik, ugyanakkor az ESG standardok teljes körű érvényesítése és a minőségbiztosítás rendszerszintű működése jelenleg nem biztosított. A csökkentett hatályú akkreditáció célja, hogy az intézmény számára kellő időt biztosítson a feltárt hiányosságok kijavítására, pótlására és a minőségirányítási folyamatok konszolidációjára, valamint a tervezett és megkezdett munka folytatására.

II. Akkreditációs javaslat főbb bizonyítékai

Az intézményi önértékelés, a benyújtott dokumentumok és a helyszíni látogatás tapasztalatai alapján megállapítható, hogy az Egyetem a fenntartóváltást követően új szervezeti és stratégiai irányba indult el, azonban a minőségirányítás rendszere még nem épült ki kellő mélységben és konzisztenciával.

A minősegbiztosítási rendszer működése formálisan jelen van, de nem koherens és nem zárja le a PDCA-ciklust: hiányzik a rendszeres értékelés és visszacsatolás, a dokumentált minőségfejlesztési jelentések, valamint a stratégiai és operatív célok teljesülésének nyomon követése.

A dokumentumok (önértékelés, minőségirányítási kézikönyv, SZMSZ) között több inkonzisztencia azonosítható, a felelősségi körök nem egyértelműek, a szervezeti struktúra és a döntési mechanizmusok nincsenek teljeskörűen szabályozva. A Képzési Tanács működése, az oktatási standardok és a képzésfejlesztési folyamatok dokumentáltsága hiányos, a döntéshozatal alapjául szolgáló adatok rendszerszintű gyűjtése és elemzése nem bizonyított.

A humánerőforrás-fejlesztés és az oktatói utánpótlás területén a stratégiai célokhoz illeszkedő, mérhető akciótervek hiányoznak. Az oktatói teljesítményértékelés, a tudományos habitus következetes fejlesztése, valamint a fiatal oktatói réteg megerősítése egyaránt kiemelt fejlesztési feladat.

A hallgatóközpontú tanulás és tanítás támogatására irányuló kezdeményezések (mentori rendszer, Oktatásmódszertani Központ) jelen vannak, de működésük, dokumentáltságuk és hatásértékelésük nem rendszerszintű. A panaszkezelés és a visszacsatolás formális folyamatai kialakítás alatt állnak.

A minőségfejlesztési és adatgyűjtési folyamatok sok esetben eseti jellegűek, nem támaszkodnak intézményi szintű indikátorrendszerre. A vezetői döntéshozatal támogató elemzések és trendvizsgálatok hiánya nehezíti az adatalapú fejlesztéseket.

Összességében a Kodolányi János Egyetem több ESG standard (1.1., 1.2.-1.9., 1.3., 1.5., 1.8.) esetében csak részben felel meg az elvárásoknak. Az intézmény fejlesztési iránya és elkötelezettsége pozitív, de a rendszerszintű minősegbiztosítás, a dokumentált PDCA-folyamat, valamint a döntéshozatali és felelősségi struktúrák egységesítése nélkül az átlátható minősegbiztosítás nem funkcionál.

III. A felsőoktatási intézmény általános helyzetképe

A Kodolányi János Egyetem (KJE) Magyarország egyik legrégebbi magánfenntartású felsőoktatási intézménye, amely jelenleg alkalmazott tudományok egyetemeként működik. Székhelye Székesfehérváron található, további oktatási helyszíne Budapesten működik. Az intézmény képzési profilja elsősorban a gazdaságtudományok, a társadalomtudományok, a bölcsészettudományok, valamint a turizmus és kommunikáció területére koncentrál, ugyanakkor az utóbbi években a felsőoktatási szakképzések, szakirányú továbbképzések és felnőttképzési programok terén is erősödött a kínálat. Az egyetem kiemelt hangsúlyt helyez

a gyakorlatorientált, munkaerőpiacra irányuló képzésre és a hallgatóközpontú oktatási szemléletre, amelyet a mentorálási és tanulástámogatási rendszer is támogat.

Az elmúlt akkreditációs ciklus során az egyetem jelentős szervezeti és fenntartói változásokon ment keresztül. A fenntartóváltás nyomán új irányítási és stratégiai struktúra alakult ki, amelynek célja a működés stabilizálása és a regionális szerepkör megerősítése. Létrejött a Minőségfejlesztési és Akkreditációs Tanács, amely az oktatás, kutatás és harmadik misszió minőségirányítási folyamatait koordinálja. A szervezeti struktúra kari tagolása 2024-ben új alapokra helyeződött, a kari tanácsok és dékánok megerősített szerepet kaptak a döntés-előkészítésben.

Az intézmény döntéshozatali rendszere a szenátusi irányításra, valamint a fenntartó által meghatározott stratégiai irányokra épül. A döntéselőkészítő testületek – különösen a Képzési Tanács, a Tudományos Tanács és a Minőségfejlesztési Tanács – javaslattevő szerepet töltenek be az oktatási, kutatási és minőségbiztosítási folyamatokban. A hallgatók képviselete biztosított a szenátusban és a kari tanácsokban, ugyanakkor a strukturált, rendszerszintű hallgatói részvétel fejlesztése további lehetőséget kínál a döntéshozatal átláthatóságának és a hallgatói szempontok érvényesítésének erősítésére.

A Kodolányi János Egyetem stratégiai célrendszere a regionális beágyazottság, a nemzetközi láthatóság és a munkaerőpiaci relevancia erősítésére épül. A 2030-ig szóló stratégiai vízió szerint az intézmény célja, hogy Magyarország vezető, hálózatos működésű magánegyetemévé váljon.

Az intézmény továbbra is Székesfehérvár és tágabb térsége egyik meghatározó felsőoktatási szereplője, amely aktívan együttműködik a helyi önkormányzatokkal, gazdasági szereplőkkel és kulturális intézményekkel. Az Albensis Tudásközpont keretében a KJE integrált együttműködést valósít meg a fenntartó tulajdonában álló köznevelési, szakképzési és kutatóintézményekkel, ezzel is erősítve regionális beágyazottságát.

Az intézmény nemzetközi stratégiájában a mobilitási programok, a rövid ciklusú angol nyelvű képzések és a nemzetközi hallgatói létszám növelése szerepel. A külföldi hallgatók aránya jelenleg 10% alatt van, de a nemzetközi együttműködések bővítése – különösen az Erasmus+ és CEEPUS programokban – folyamatos.

A Kodolányi János Egyetem stratégiai irányításában kiemelt szerepet kap a munkaerőpiaci és ipari partnerekkel való együttműködés. A Fenntartó Tanács tagjai között meghatározó gazdasági és ipari szereplők (pl. OTP, E.ON, Mondelez, Howmet-Köfém, Alba Ipari Zóna, Székesfehérvári Szakképzési Centrum) találhatók, akik aktívan részt vesznek az egyetem stratégiai irányainak alakításában. Az egyetem több ágazatban – különösen a turizmus, a kommunikáció, a gazdasági és a társadalomtudományi területeken – épített ki kooperatív és duális képzési formákat. A hallgatói szakmai gyakorlatokat támogató vállalati kapcsolatok

bővítése, valamint az alumni-visszacsatolás fejlesztése hozzájárul a képzések munkaerőpiaci relevanciájának erősítéséhez.

IV. Minőségértékelés

IV/1. PDCA-elv érvényesülése

Az intézmény működésében a PDCA-elv formálisan megjelenik, elsősorban az EFQM-modellre való hivatkozás és a RADAR-logika alkalmazása révén. A tervezés (Plan) és a megvalósítás (Do) elemei az intézményben részben azonosíthatók: az egyetem stratégiai célokat határoz meg, és ezekhez kapcsolódóan operatív tervek is készül (IFT). A tervezési folyamat dokumentált.

A PDCA-ciklus ellenőrzési (Check) és fejlesztési (Act) szakasza azonban csak korlátozottan azonosítható. Az intézmény nem rendelkezik olyan rendszeres, dokumentált kontrollfolyamatokkal, amelyek az egyes célok megvalósulását mérnék, és az eredmények alapján beavatkozásokat indukálnának. Bár az önértékelés utal a mutatók és indikátorok alkalmazására, ezek tényleges működését a megküldött dokumentumok és a látogatás során bemutatott példák csak sporadikusan támasztják alá. A „Minőségfejlesztési jelentés”, amely az értékelési és visszacsatolási folyamat formális eszközeként szolgálhatna, nem áll rendelkezésre. A Szenátus sem tárgyal rendszeresen olyan anyagokat, amelyek a stratégiai és operatív tervek megvalósulását, illetve a szükséges korrekciókat értékelnék.

Összességében elmondható, hogy az intézmény működése tervezett, de a PDCA-ciklus nem zárul le: a tervek nyomon követése és a visszacsatolás rendszerszerűsége hiányzik. Az önreflexió és a nem cél szerinti működés korrigálása eseti jellegű, nem támaszkodik kialakult eljárásokra, így a fejlesztési folyamatok inkább reakciószerűek, mintsem a minőségfejlesztési rendszerbe integráltak.

IV/2. Egyes módszerek alkalmazásának kiterjedtsége

Az intézmény jelenlegi működése során a minőségirányítási módszerek alkalmazása alapvetően egységes. Ez az intézmény méretéből is fakad: a viszonylag kis létszám eddig lehetővé tette a központi koordinációt és az egységes megközelítést.

Ugyanakkor a kari struktúra bevezetése várhatóan új kihívásokat hoz a minőségirányítással kapcsolatban. A kari szintű döntéshozatal és tervezés megerősödése a korábban egységesen alkalmazott eljárások széttagozódásához vezethet, különösen akkor, ha nem épül ki világos koordinációs mechanizmus a központi és a kari szintek között. Célszerű lenne ezért a kari struktúra kialakításával párhuzamosan egységes, de rugalmas minőségirányítási rendszert kidolgozni, amely biztosítja a közös alapelveket és mutatókat, miközben teret enged a karok szakmai sajátosságainak.

IV/3. Jó gyakorlatok terjesztése

A jó gyakorlatok terjesztésének két formális kerete van: egyrészt az oktatók továbbképzésének kiépült rendszere, másrészt a vezetőkkel folytatott teljesítményelbeszélgetések is szolgálhatnak a tudás- és tapasztalatsmegosztás fórumaként. Az intézmény kis méretű oktatói kara emellett lehetővé teszi a jó gyakorlatok informális terjedését is, mert a közeli munkakapcsolatok és a személyes kommunikáció révén a bevált módszerek gyorsan eljuthatnak a kollégákhoz. Ugyanakkor a két telephely és a jelentős számú óraadó oktató az informális terjesztés számára korlátot is jelent, ezért érdemes a formális csatornákat tovább erősíteni (pl. Pedagógiai és szervezeti innovációs díjak bevezetésével).

IV/4. Adatokra alapozott fejlesztések

A Kodolányi János Egyetem számos adatgyűjtési és értékelési eszközt alkalmaz, amelyek alkalmasak lehetnek az intézményi célok tükrében lényegesnek tartott tulajdonságok vizsgálatára. Ide tartoznak a hallgatói és munkatársi elégedettségi felmérések, a lemorzsolódási adatok, az OMHV- és DPR-adatok, valamint eseti adatelemzések, továbbá alkalmi felmérések, például a tanulási környezet és adminisztrációs folyamatok értékelése. A Neptun adatokból az Oktatási Igazgatóság elemzéseket készít, amelyek a standardizáltság és az elemzési mélység tekintetében további fejlesztési lehetőségeket kínálnak. Az intézmény önálló adatelemző munkatársat is foglalkoztat, ami elősegíti a kvantitatív és kvalitatív adatok feldolgozását és a döntéshozatal támogatását. A kérdőíves felmérések egy részéből jelentés készül, amely elérhető a honlapon, így az érintettek számára nyilvánosan is hozzáférhető. Emellett ezek az eredmények hozzáférhetőek a vezetők számára is.

Ugyanakkor a gyakorlatban a fejlesztések adatokra alapozottsága korlátozottnak tűnik. Az adatok köre szűk, és ezek többsége csupán egy-két évre kiterjedő pillanatfelvételt jelent, így hiányzik az időbeli trendek és változások követése. Egyes adatkörök feldolgozása táblázatok szintjén marad, és nem történik rendszeres, intézményi szintű elemzés vagy vezetői döntéshozást segítő, „insight”-ra épülő visszacsatolás. A minőségfejlesztési célokhoz kapcsolódó intézkedések nem minden esetben láthatók: bár a kérdőíves felmérésekből készített jelentések nyilvánosak, az ezekből levont következtetések és a konkrét fejlesztések már nem feltétlenül érhetőek el az érintettek számára.

ESG 1.1 Minőségbiztosítási politika

A Kodolányi János Egyetem rendelkezik írásos minőségpolitikával és Minőségbiztosítási Kézikönyvvel, amelyet az intézmény 2025 júniusában fogadott el. A minőségbiztosítás

szervezetrendszere a fenntartóváltásokkal és stratégiákkal változott. Sokáig a Képzési Tanács foglalkozott a minőségirányítás kérdéseivel, de nemrégiben létrehozták a Minőségfejlesztési és Akkreditációs Tanácsot, amely már a kutatási és a harmadik missziós minőségirányítási folyamatokat is integrálja. Pozitívan értékelhető, hogy az intézmény külön munkatársat alkalmaz adatelemzési feladatokra, ami támogatja az adatalapú döntéshozatal kultúráját és lehetővé teszi a következetes adatgyűjtést. Az intézmény minőségirányítási tevékenysége formálisan az EFQM-modellre és annak RADAR-logikájára épül, ami elvben összhangot teremt a stratégiai és a minőségfejlesztési folyamatok között.

A minőségbiztosítási rendszer működése és dokumentációja számos ellentmondást mutat. A fenntartóváltások, a szervezeti átalakítások, a pénzügyi nehézségek és a kis oktatói létszám ellenére kialakított komplex menedzsment-struktúra (elnök, rektor, kancellár, három kar, tanszékek, kutatóközpontok) nem kedveztek a következetes, hosszú távon is fenntartható minőségbiztosítás kialakításának. Az önértékelésben az intézmény inkább egy pillanatfelvételt mutatott be, és nem egy rendszerszerűen működő, a PDCA-ciklust következetesen érvényesítő struktúrát, noha az intézmény – az akkreditációs tanúsítványok szerint – korábban is rendelkezett minőségbiztosítási rendszerrel.

A vizsgált dokumentumok (Önértékelés, Minőségirányítási Kézikönyv, Szervezeti és Működési Szabályzat) között több ponton tapasztalható inkonzisztencia. A minőségbiztosításért felelős szervezeti egység elnevezése eltérő formában („Minőségbiztosítási Tanács”, „Minőségfejlesztési és Akkreditációs Tanács”, „Központ”) szerepel, tagsági összetétele pedig a különböző dokumentumokban (kézikönyv és SZMSZ) nem egységesen jelenik meg. A Kézikönyv szerkesztettsége több szempontból fejlesztést igényel: idegen nyelvű, strukturálisan és tipográfiailag rendezetlen részeket tartalmaz, ami csökkenti a dokumentum áttekinthetőségét és szakmai hitelességét. A minőségpolitika és a minőségcélok megfogalmazása általános; sok esetben a stratégiai célokkal esnek egybe, ami megnehezíti a minőségbiztosítás és a stratégiai tervezés funkcionális elkülönülését.

A rendszeres minőségfejlesztési jelentések hiányoznak, noha a kézikönyv előírja azok éves elkészítését és szenátusi megvitatását. A Szenátus napirendjén az elmúlt években ilyen dokumentum nem szerepelt. (Az intézmény hivatkozik az EFQM rendszerre, de a modell 9 szempontja mentén sem készült értékelés). Mindez arra utal, hogy a minőségbiztosítás működése nem integrálódott stabilan az intézményi döntéshozatalba. Az intézmény rendelkezik minőségcélokkal, de ezek meghatározása ad hoc, és nem épül például a korábbi időszakok minőségcéljaira, jelentéseire. A bemutatott dokumentumok alapján hiányzik a minőségcélok időbeli lehatárolása, mérése, időbeli nyomon követése is. Összességében a PDCA-ciklus „Check” és „Act” elemeinek működése nem azonosítható stabilan, a visszacsatolás és a fejlesztés gyakorlata jelen van, de eseti jelleggel.

A minőségirányítási szervezetben és folyamatokban nem látható érdemi bevonás: sem az oktatók, sem a hallgatók nem képviseltetik magukat rendszeresen a minőségbiztosítás

operatív szintjein. A partnerség elve – noha a kézikönyvben deklarált cél – a gyakorlatban nem valósul meg. Az EFQM RADAR eljárása nem csak a PDCA ciklust jelenti, hanem egyfajta kollaboratív értékelést is, amelynek érvényesítése lehetőséget adna a hallgatók és munkatársak mélyebb bevonására is.

Összességében az intézmény rendelkezik a minőségbiztosítás formális alapelemeivel, de azok nem koherensek, nem szilárdak és nem működnek rendszerszerűen. A minőségpolitika tartalmilag nem differenciálódik kellően a stratégiától, a folyamatok pedig nem biztosítanak folyamatos visszacsatolást a döntéshozatal számára.

Javaslatok

1. A minőségbiztosítással foglalkozó dokumentumok átdolgozása és egységesítése: a kézikönyv, az SZMSZ és más dokumentumok terminológiájának, szervezeti elnevezéseinek, összetételének és hatásköri leírásainak összehangolása elengedhetetlen.
2. A minőségbiztosítási folyamatok és szervezetek bevonó jellegének erősítése: az érintetti kör (oktatók, hallgatók, külső érdekeltek) bevonása a minőségbiztosítással foglalkozó testület(ek) munkájába.
3. A PDCA-ciklus tényleges működését dokumentált módon kell biztosítani, különös tekintettel a visszacsatolás (Check) és fejlesztés (Act) elemeire.
4. Javasolt világosabb, időben lehatárolt, mérhető minőségcélok megfogalmazása, amelyek megvalósulását szükséges rendszeresen nyomon követni.
5. A minőségbiztosítás integrálása a stratégiai tervezési ciklusba jó irány, de érdemes a két területet világosan elhatárolni a célok, eszközök, konkrét feladatok és felelősségi körök szintjén.
6. A bizottság ajánlásait követve rögzíteni szükséges, hogy pontosan milyen információk, adatok gyűjtésére, milyen rendszerességgel kerül sor, milyen forrásokból, ezen adatok gyűjtéséért és elemzéséért ki felelős, és pontosan mely folyamatok mely lépéseikhez szolgálnak inputként.
- 7.
8. Rendszeres minőségfejlesztési jelentés készítése és szenátusi megvitatása biztosíthatja a PDCA folyamat folytonosságát, átláthatóságát és dokumentáltságát.

ESG 1.2 és 1.9 A képzési programok kialakítása és jóváhagyása, folyamatos figyelemmel kísérése és rendszeres értékelése

Az ESG 1.2 és 1.9 elvárásai csak részben teljesülnek, több területen is szinergikus fejlesztés szükséges a dokumentáltság, szabályozottság, a standardizáltság és az intézményi szintű átláthatóság elérése érdekében.

Az ESG standardoknak való megfelelést a fenntartóváltás önmagában nem befolyásolja alapjaiban, mivel az ehhez kapcsolódó intézményi tevékenységek és a belőlük felépülő folyamatok a minőségirányítási rendszer szerves részét képezik. Ezek a képzések alapvető minőségirányítási feladataihoz tartoznak, amelyeket az intézménynek korábban is működtetnie kellett, és a jövőben is fenn kell tartania. A Képzési Tanács (KT) egy 2025 nyarán Szenátusi határozattal elfogadott ügyrend alapján dolgozik, de abból a képzési programok kialakítására és jóváhagyására, illetve a felülvizsgálatára vonatkozó folyamatok hiányoznak. Az elkészült ügyrend sokkal inkább a Mit? kérdésre fókuszál, míg a Hogyan? kérdések megválaszolása elmarad. Az Ügyrend számba veszi a Képzési Tanács feladatait, de az azok teljesítéséhez kapcsolódó folyamatleírások hiányoznak.

Tisztázni szükséges, hogy a KT hogyan véleményezi a szakokhoz kapcsolódó tudományterületi, tudományági, szakmai professziót és a szakmai módszertani kutatásokat, azok oktatással kapcsolatos összefüggéseit. Indokolt kialakítani ennek a strukturált folyamatát, hogy ki, milyen forrásokból, milyen rendszerességgel gyűjt és elemez ehhez releváns információkat, és mely folyamatokban történik ezen információk hasznosítása, ki ennek a felelőse, ki hoz ebben döntést és pontosan milyen fórumokon. A KT véleményezi az új szakok indítására, létesítésére és megszüntetésére vonatkozó javaslatokat, de nem látható, hogy ki, milyen tények alapján, kinek tehet erre vonatkozó javaslatot, és az ezzel kapcsolatos döntési mechanizmus hogyan épül fel az intézményen belül.

A KT ügyrendje a 4. paragrafusban listázza elemző, értékelő és ellenőrző funkcióját, de a kapcsolódó folyamatokat nem részletezi, így nem látható, hogy milyen visszajelzések, statisztikák képezik az intézményi képzési és oktatási folyamatok rendszeres elemzését és értékelését, és a rendszeresség üteme sem látható. Az átlátható működés érdekében egyértelművé kell tenni, hogy ki és milyen rendszerességgel, pontosan milyen adatokat, statisztikákat gyűjt, milyen forrásokból, amely alapján az elemzés és értékelés megvalósul. Nem minden elemében átlátható a képzési és oktatásszervezési egységek és tevékenységek ellenőrzési, elemzési és értékelési folyamata, valamint nem nyert megerősítést a kapcsolódó kooperatív és duális tevékenységek ellenőrző, elemző és értékelési folyamata sem, mert strukturált folyamatokra és adatgyűjtésekre nem kapott a Bizottság bizonyítékot. Az sem látható, hogy a KT milyen ad hoc és állandó bizottságokat működtet, és ezek javaslatait, jelentéseit hogyan és hol hasznosítja a megfelelő, képzési tanácsai folyamatokban: milyen rendszerességgel, milyen bizottságok szolgáltatnak információkat és pontosan mivel kapcsolatban a KT-nak.

A KT oktatási minőségfejlesztési funkciójának érvényesülése nem támasztható alá az ügyrendben hivatkozott standardokkal. Ezeknek a standardoknak – különösen az oktatói teljesítményértékelés szempontjából – átlátható módon kellene megjeleníteniük, kiterjedve az oktatási munkafolyamatokra, az oktatásmódszertanra, az oktatásszervezésre és az oktatásadminisztrációra. Az ügyrendnek tartalmaznia kellene ezeket a standardokat (folyamatokat és tevékenységeket), amelyek a fenti esetekben a rutinszerű tevékenységeket

rögzítenék. Jelenleg nem azonosíthatók egyértelműen az intézményen belüli kapcsolódások ezen a területen, különösen az Oktatásmódszertani Központ feladatkörei, a hozzá rendelt folyamatok, valamint az egyéb központok kapcsolódó tevékenységei.

Az alumni kérdőív, valamint annak képzésfejlesztésben betöltött szerepe nem kerül bemutatásra, továbbá nem azonosíthatók tényszerűen a szakmai gyakorlati beszámolók rendszeresen gyűjtött adatai és azok felhasználásának módja. Hasonlóképpen nem azonosítottak a Vállalati Kapcsolati Központ folyamatai sem ezen a területen, így nem látható, miként történik a munkaerőpiaci visszajelzések szisztematikus gyűjtése és beépítése a képzések fejlesztésébe. Azt is dokumentálni és szabályozni szükséges, hogy a mentori rendszerhez köthető hallgatói visszajelzések gyűjtése és elemzése hogyan valósul meg, és ezek hogyan kapcsolódnak más hallgatói visszajelzést gyűjtő intézményi gyakorlatokhoz. Az intézményi hierarchia egyes szintjein nem egyértelműen meghatározottak a felelősségi körök ezen a területen. Továbbá nem világos, hogy a vonatkozó standardok miként kapcsolódnak a Tanulmányi és Vizsgaszabályzatban, illetve az intézményi Szervezeti és Működési Szabályzatban rögzített előírásokhoz. A KT ügyrendjében a szakindítási, szaklétesítési folyamat nem rögzített, csak a kapcsolódó kritériumok. A 09.24-én a Bizottsággal megosztott szakindítási minta 2021-es, azaz nem ehhez az érvényben lévő ügyrendhez kapcsolódik, ugyanakkor azok a dokumentumok az 5/A paragrafusban megfogalmazott kritériumok ellenőrzésére vonatkozó részleteket nem tartalmazták, sőt sokkal inkább a folyamatok egységességének hiányára hívja fel a figyelmet.

Az Ügyrend rögzíti, hogy a mintatantervek felülvizsgálata – beleértve a tantárgyak kreditértékeinek meghatározását – a Képzési Tanács folyamatos feladata. Ugyanakkor nem egyértelmű, hogy e felülvizsgálatok milyen rendszerességgel történnek, ki és milyen információkra támaszkodva végzi az értékelést és az előterjesztést, valamint milyen tények elemzése képezi a döntések alapját. A folyamat részletei az Ügyrendben nem kerülnek kifejtésre; csupán iránymutatás található arra vonatkozóan, hogy milyen adatok gyűjtése szolgálhat alapul a tantervmódosítási javaslatok előkészítéséhez. Szükséges dokumentálni azokat a döntéshozatali mechanizmusokat, amelyek az alsóbb szervezeti szinteken (tanszéki, illetve kari szinten) működnek, és amelyek mentén a dékánok ilyen javaslatokat előterjesztenek.

A Képzési Tanács feladatai közé tartozik a kooperatív és duális együttműködések fejlesztése is, azonban ezen a területen sem azonosíthatók egyértelműen az intézményi tevékenységek, folyamatok és felelősségi körök. A fejlesztések megalapozásához elengedhetetlen a kapcsolódó folyamatok azonosítása és dokumentálása, valamint azok teljesítményének rendszeres mérése és értékelése.

Összegezve: javasolt a képzésindításhoz, -felülvizsgálathoz, -fejlesztéshez kapcsolódó tevékenységek számbavétele és azok folyamatba rendezése, valamint e folyamatok

kapcsolódásának és szinergiájának a biztosítása, a kapcsolódó felelősségi és döntési jogkörök tisztázása.

Szükségszerű az a strukturált, rendszerszintű megközelítés és a kapcsolódó rutinfolyamatok kialakítása, amelyek mentén a fenti folyamatok és az abban lévő tevékenységek megvalósulnának. A PDCA ciklust érdemes nem csak az eredmények tekintetében, hanem az alkalmazott módszerek felülvizsgálatában is érvényesíteni, és összességében az egyes P, D, C és A fázisokhoz kapcsolódó tevékenységeket rögzíteni.

A Fenntartó Tanács fontos szerepet játszik a munkaerőpiaci elvárások közvetítésében, ugyanakkor érdemes erősíteni annak rendszeres megjelenítését a képzésindítás, a programfelülvizsgálat és a képzésfejlesztés folyamataiban. Célszerű lenne egyértelműen meghatározni, hogy ezek az inputok milyen fórumokon, milyen döntési és fejlesztési folyamatokba épülnek be, illetve miként járulnak hozzá az intézményi programfejlesztéshez.

A belső érintettek – különösen a hallgatók és az oktatók – strukturált és rendszerszintű bevonásának további erősítése szintén támogathatná a képzések folyamatos fejlesztését és az intézményi visszacsatolási mechanizmusok hatékonyságát.

Javaslatok

1. A bizottság javaslatát követve azonosítani és dokumentálni szükséges a kapcsolódó folyamatokat (szükséges a tevékenységek és azok kronológiai sorrendjének meghatározása, a kapcsolódó felelősségi és hatáskörök tisztázása, a folyamatok transzparenciájának biztosítása).
2. Továbbá a bizottság javasolja a fenti folyamatok szervezeti hierarchikus szinteken való átívelésének döntési láncolatát is tisztázni.
3. A bizottság javaslata, hogy tisztázni szükséges a képzésindítási és felülvizsgálati folyamatokban érintett érdekeltet, és azt, hogy az elvárásaikat ki, milyen rendszerességgel, milyen csatornákon gyűjti és milyen kritériumok mentén elemzi, és e stakeholderek elvárásainak a súlyozása hogyan valósul meg az intézményfejlesztési tervvel összhangban. Hogyan kapcsolódnak ezen folyamatokba strukturált és dokumentált módon a külső és belső partnerek, azaz pl. a munkaerőpiaci szereplők, a munkatársak, a hallgatók, és milyen információkat szolgáltatnak, milyen csatornákon és milyen rendszerességgel?
4. A bizottság meglátása szerint, szükséges lenne bemutatni azt az ellenőrzési folyamatot, hogy az ECTS-terhelés megfelel a tényleges hallgatói munkaráfordításnak (tantárgyi kreditértékek meghatározásának alapelvei).
5. Szükséges rögzíteni, hogy a szakokkal kapcsolatos döntéseknél milyen tevékenységek és folyamatok alapján veszik figyelembe az elmúlt évek beiskolázási, pályakövetési adatait, és a munkaerőpiaci igényeket (a Fenntartó Tanács szereplőin túl). megfelelő

6. Formalizált folyamatok kialakítása szükséges a felhasználói szféra tapasztalatainak gyűjtésére.
7. Javasolt az ESG képzésindítással és -felülvizsgálattal kapcsolatos standard elvárásainak érvényesítése és kommunikációja az érdekelti elvárások elemzésekor, és az érdekeltek ezen elvárásokkal történő megismertetése.

ESG 1.3 Hallgatóközpontú tanulás, tanítás és értékelés

Az ESG 1.3 standard irányelveinek megfelelően az intézmény több olyan kezdeményezéssel is rendelkezik, amelyek a hallgatóközpontú tanulást és oktatást támogatják (pl. mentori rendszer, Oktatásmódszertani Központ, portfóliós szakdolgozat), ugyanakkor ezek működése sem minden esetben kellően szabályozott és átlátható. Az intézményben jelen vannak a hallgatóbarát és támogató gyakorlatok alapjai, azonban azok többnyire nem épülnek össze intézményi szintű, koherens rendszerbe, és működésük dokumentáltsága, visszacsatolása, valamint minőségbiztosítása hiányos.

Az intézmény rendelkezik formális panaszkezelési szabályozással és eljárásrenddel, azonban a vonatkozó dokumentum (A Kodolányi János Egyetem rektori utasítása a hallgatói panaszok kezeléséről, 2025.05.30.) újonnan kiadott, és jelenlegi formájában még nem részletezi kellő mélységben a folyamatok lépéseit, a felelősségi köröket és visszacsatolási mechanizmusokat. Az interjúk tanulsága szerint a gyakorlatban az ügyek jelentős része nem az ebben leírtak szerint, hanem informális csatornákon keresztül rendeződik. Az informális megoldások jellemzően gyorsak és hallgatóbarátok, számos példát ismerhetett meg a Bizottság az interjúk során az így jelzett panaszok alapján tett sikeres beavatkozásokra. Ugyanakkor a hallgatói létszám növekedésével a panaszkezelés informális csatornákon történő kezelése nem fenntartható hosszú távon, illetve ezek nem minden esetben dokumentáltak, így az intézmény számára nehezebb visszacsatolni a tapasztalatokat a minőségbiztosítási körforgásba. Az intézménynek biztosítania kell, hogy a hallgatók tisztában legyenek a panaszkezelés eljárásaival, és hogy az eljárás átlátható, méltányos és következetes legyen, a tapasztalatokat pedig be kell építeni a fejlesztési folyamatokba.

Üdvözlendő, hogy az intézmény rendelkezik az oktatás minőségének szisztematikus fejlesztését és a tanítás-tanulás támogatását biztosító szervezeti egységgel. Az Oktatásmódszertani Központ feladata az intézményi honlap tanulsága szerint „(...) az oktatástechnológiai és technikai szolgáltatások fejlesztése, a távoktatási és digitális tananyagok előállításának szakmai támogatása, olyan alternatív oktatási stratégiák kialakítása, amelyek erősítik a hallgatók reflektív, autonóm és kritikai jellegű, élményszerű tanulási folyamatát. Feladata továbbá az oktatói továbbképzési programok koordinálása és megvalósítása a felsőoktatás-kutatás, a felsőoktatás-módszertan, az akkreditációs folyamatok, az oktatásinformatika területén.” Ugyanakkor a központ tevékenységének szakmai alapjai, tervezési folyamata és értékelési rendszere nem nyilvános és nem transzparens. A Központ

létezése önmagában pozitív és előremutató, viszont a következő minőségbiztosítási elemek nem teljesülnek átláthatóan: nem látszik, milyen adatokra, visszajelzésekre, igényfelmérésekre alapozza a programjait, és nincs elérhető információ a képzések hatásáról, az oktatói részvétel mértékéről és a résztvevők elégedettségéről.

Az intézmény biztosít lehetőségeket az egyéni hallgatói szükségletek figyelembevételére, rugalmas tanulási útvonalakra (pl. kedvezményes tanulmányi rend, egyéni tanulmányi terv, áthallgatás lehetősége, önkéntes munka vagy munkatapasztalat kredittel való elismerése stb.), ugyanakkor a vonatkozó eljárásrendek csak felületesen definiálják az igényérvényesítés feltételeit, elbírálásának módját és a döntéshozatal szempontjait.

Az intézményben működő oktatói mentori rendszer az ESG 1.3 szempontjából a hallgatóközpontú tanulási környezet fontos eleme, amely személyes támogatással segíti a hallgatók tanulmányi előrehaladását, beilleszkedését és önálló tanulási képességeinek fejlesztését. A rendszer működését azonban nem kíséri részletes szabályozás vagy minőségbiztosítási mechanizmus, a 2025. májusában létrejött rövid szabályozás gyakorlati megvalósulása még nem körvonalazható. Az interjúk tapasztalatai szerint a mentorálás gyakorlata jelentősen eltérhet karonként, szakonként és mentorról mentorra. A mentorok szerepfelfogása, aktivitása és a hallgatókkal való kapcsolat mélysége nagymértékben személyfüggő, a mentori munka oktatók értékelésében vett szerepe nem látható egyértelműen.

Az intézményben a tehetséggondozás formális kerete elsősorban a Tudományos Diákköri Tevékenység (TDK) rendszeréhez kötődik. Ezen túlmenően a hallgatói tehetségfejlesztés főként a mentori rendszeren keresztül, illetve az oktató–hallgató személyes kapcsolatokban, informális módon valósul meg. Bár ez a gyakorlat személyes és hallgatóbarát támogatást biztosít, nem épül egységes, intézményi szinten szabályozott tehetséggondozási koncepcióra.

Javaslatok

1. A Bizottság javasolja az informális panaszkezelés becsatornázását a formális rendszerbe, legalább a panaszok és az azok alapján tett beavatkozások rögzítésének vonatkozásában. A panaszok gyakran az oktatóknál, ügyintézőknél vagy a HÖK képviselőinél csapódnak le először. Érdemes számukra rövid belső képzést vagy útmutatót adni, hogyan kezeljék, dokumentálják és hova továbbítsák ezeket az eseteket.
2. A Bizottság javasolja az Oktatásmódszertani Központ tevékenységének stratégiai és minőségbiztosítási megerősítését. Ennek keretében készüljön nyilvános, az ESG elvekkel és az intézmény minőségpolitikájával összhangban álló oktatásmódszertani koncepció, amely bemutatja a központ céljait, beavatkozási területeit és fejlesztési prioritásait. A központ működését adatvezérelt igényfelmérésekre és visszacsatolásokra kell építeni: az oktatói szükségletek és hallgatói visszajelzések rendszeres gyűjtése, elemzése és publikálása biztosítsa a programok relevanciáját és hatékonyságát. A továbbképzések és fejlesztések eredményeiről készüljön rendszeres

összegzés vagy hatáselemzés, melynek eredményei kerüljenek visszacsatolásra a Központ munkájába.

3. A Bizottság javasolja az egyéni tanulmányi igények kezelésére vonatkozó eljárásrendek részletesebb kidolgozását, különös tekintettel az igényérvényesítés feltételeire, az elbírálás szempontjaira és a döntéshozatal átláthatóságára.
4. A Bizottság javasolja az oktatói mentori rendszer szabályozottságának megerősítését és az eljárásrend részletesebb kidolgozását. Célszerű a mentori tevékenység értékelési és visszacsatolási mechanizmusainak kialakítása, az eredmények intézményi szintű nyomon követése és nyilvános közzététele, valamint a mentori teljesítmény elismerésének és az oktatói előmenetelbe való beépítésének rendszerszintű megvalósítása.
5. A Bizottság javasolja az intézmény formális tehetséggondozási lehetőségeinek bővítését és az informális tevékenységek intézményi keretbe integrálását.

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

Az intézmény a felsőoktatási felvételi eljárásról szóló 423/2012. (XII. 29.) Korm.rendeletnek megfelelően rendelkezik szabályozási rendszerrel a hallgatók felvételével kapcsolatban. A felvételi szabályzat a felvétel általános eljárási rendjére fókuszál, a pontozás rendszerére, kitérve a mesterre jelentkező hallgatók előzetes kreditátviteli szabályaira a KKK-val összhangban, illetve a szakirányú továbbképzések felvételei szabályaira, azonban nem rendelkezik kellő mélységben például a felvételi bizottságokról, azok eljárásrendjéről, a feladat- és hatáskörökről, vagy a duális képzésre jelentkezők felvételi eljárásrendjéről. Az érdeklődők tájékoztatását segíti az intézményi honlap főoldalán elérhető Felvételi menüpont, amely bemutatja a felvétellel kapcsolatos információkat, aktuális tudnivalókat.

A rendelkezésre bocsátott intézményi tájékoztató tartalma megfelel a jogszabályi előírásoknak, azonban a honlap Dokumentárában érhető el, a honlapon való közvetlen megtalálása, közzététele nem biztosított. Érdemes lenne az erre vonatkozó szabályzatot behivatkozni (linkelni), vagy a Felvételi menüpont alatt elhelyezni a hatékonyabb tájékoztatás érdekében, hogy a külső érdeklődők is könnyen megtalálják, információhoz jussanak.

A hallgatói előrehaladás szempontjából lényeges, a képzéssel összefüggő információk (a képzési és kimeneti követelmények, korábbi és aktuális mintatantervek) az Egyetem honlapján nyilvánosan hozzáférhetők. Az intézmény elkötelezett a gyakorlatorientált oktatás mellett, célja, hogy a hallgatók hazai, elsősorban régiós munkaerőpiacon is jól hasznosítható, magas színvonalú tudást szerezzenek, ehhez sokszínű, interaktív, a hallgatókat bevonó módszereket alkalmaznak az oktatók, azonban az ismeretátadási és értékelési módszereket

is tartalmazó tárgyleírások a honlapról nem, csak a belső hálózatról érhetők el a hallgatók számára.

A hallgatói előrehaladás vizsgálata, értékelése kapcsán tisztázni szükséges, hogy ki és milyen rendszerességgel, pontosan milyen adatokat, statisztikákat gyűjt, milyen forrásokból, amely alapján az Egyetem nyomon követi a hallgatók életútját, sikerességét a felvételtől a végzésig.

A hallgatók képzési előrehaladását az intézmény alapvetően az elektronikus tanulmányi rendszeren keresztül monitorozza (beiskolázási és végzési adatok, lemorzsolódás), azonban az adatelemzésre létrehozott Adatfelvételi Központ ezen adatok elemzésével, értékelésével, illetve a hallgatói sikerességi mutatókkal nem foglalkozik. A hallgatói előrehaladást a mentori rendszer tantervbe építésével igyekszik az Egyetem nyomon követni, ugyanakkor a rendszer működése az előrehaladás nyomon követése szempontjából nem kellően szabályozott és átlátható. Az intézmény által gyűjtött, és egyes esetekben elemzett adatok alapján megfogalmazott, folyamatokra szabott intézkedések nem dokumentáltak rendszerszerűen. A megtett intézkedések eredményességének, hatékonyságának vizsgálata szintén nem követhető nyomon egyértelműen.

Az intézmény Tanulmányi és Vizsgaszabályzata rendelkezik a kreditelismerésről (amely tantárgy befogadásra, elismerésre fókuszál), illetve lehetőséget biztosít a munkatapasztalat elismerésére (validáció) is, ugyanakkor az egyéb informális tanulás útján megszerzett ismeretek széles körű beszámítására nincs lehetőség, a Tanulmányi és Vizsgaszabályzatban ugyan szerepel az erre utaló jogszabályi hivatkozás, azonban a részletes elismertetési szabályok leírásánál erre nincs eljárás kidolgozva. Megemlítenéd, hogy az Egyetemen összevonásra került a tanulmányi és vizsga ügyekben eljáró bizottság és a kreditátviteli bizottság munkája egy bizottságba, a Tanulmányi, Vizsga és Kreditvalidációs Bizottságba, amelynek az összetétele, eljárás rendje (kik és hogyan döntenek stb.) nem áll rendelkezésre.

Az intézmény lehetőséget biztosít az egyéni hallgatói igényekre reagálva rugalmas tanulási útvonalakra, ugyanakkor a vonatkozó eljárásrendek nem kellő részletezettséggel definiálják az igényérvényesítés feltételeit, az elbírálás módját vagy a döntéshozatal szempontjait, így az előrehaladás szempontjából nem állapítható meg ezek hatékonysága.

Az intézménynek nincsen eljárása egy-egy tantárgy teljesítéséhez szükséges tényleges hallgatói munkaóra kalkulálásához, a kreditértékek meghatározása nincs dokumentálva. A „családias légkörnek” is köszönhetően túl nagy szerep jut az intézményben az informális csatornáknak.

Javaslatok

1. A Bizottság javasolja, hogy kerüljön kialakításra formalizált folyamat a hallgató életútjához kötődően az adatok gyűjtésére, elemzésére, értékelésére és az ezek alapján hozott döntések beépítésére, visszacsatolására. A kialakított folyamatban legyen meghatározva az adatgyűjtés gyakorisága, rendszeressége, a felelősök és döntéshozók köre, a visszacsatolás módja, a hozott intézkedések értékelése, valamint az ezzel kapcsolatos kommunikáció az érintettek irányába.
2. A Bizottság javasolja, hogy az Egyetem alakítsa ki az informális tanulás útján megszerzett tudás elismerésének keretrendszerét a munkatapasztalat elismerésének mintájára.
3. A Bizottság javasolja, hogy az Egyetem határozza meg a tantárgyi tematikák felülvizsgálatának paramétereit, különös tekintettel az érintettek bevonásának menetére, valamint a tantárgyleírások az intézmény honlapján, publikusan is legyenek hozzáférhetőek bárki számára.

ESG 1.5 Oktatók

Az intézmény oktatói összetételét tartalmazó lista 48 oktatót mutat be, a rész- és teljes munkaidősök megoszlása és a karonkénti bontás nem látható: 1 kutató, 1 tanár, 1 tanársegéd, 6 adjunktus, 1 főiskolai docens, 1 tudományos kutató, 21 egyetemi docens, 13 főiskolai tanár, 3 egyetemi tanár. Ezen oktatói állomány minősítettsége jó. Az intézményakkreditációs önértékelési jelentés beadása óta 2 fő egyetemi tanárral bővült az oktatói kör. Emellett az intézmény meghatározó mértékben foglalkoztat megbízással oktatókat. Az elfogadott intézményfejlesztési terv részeként zajlik a Kodolányi Életpálya Program kialakítása is, amelynek pontos részletei még nem láthatóak, annak oktatói teljesítményértékeléshez való illesztése is fontos elem.

Üdvözlendő a két új egyetemi tanár belépése az oktatói-kutatói stabilitás szempontjából, ugyanakkor részleteiben kidolgozandó az a humán stratégia, amely az intézményi oktatási-kutatási feladatokhoz mennyiségileg és minőségileg illeszkedő munkatársi állományra vonatkozó hosszú távú célokat tűzi ki, és az is, hogy ezek megvalósítása érdekében milyen mérföldköveket tűznek ki és milyen akciótervek mentén valósulhatnak meg. A “Mit?” látható a fejlesztési ciklus végére, de ezeknek a céloknak a transzparenciája a képzési portfólióhoz illeszkedő oktatói-kutatói állomány tekintetében nem biztosított, és nem látható, hogy hogyan tervezik a 39. oldalon említett szakokhoz kapcsolódóan az oktatói állomány bővítését, amelyek egyúttal a KJE népszerű szakjainak is számítanak.

A Foglalkoztatási Követelményrendszer rögzíti az egyes oktatói-kutatói munkakörökre vonatkozó elvárásokat, ugyanakkor az egyes munkakörökhöz köthető kutatói-tudományos

habitusi elvárások nem minden esetben tükröződnek vissza a tudományos publikációs teljesítményekben. Nem látszik, hogy a képzési portfólió menedzseléséhez szükséges stabil oktatói állomány hogyan biztosított karok és képzések szerinti bontásban mind az összetételt, mind pedig a korfát tekintve, mind pedig az oktató-hallgató arányt tekintve. Nem látható, hogy ki és hogyan azonosítja a hiányosságokat, és milyen beavatkozások történnek ezen hiányosságok megszüntetése érdekében.

Az oktatói-kutatói munkakörökkel kapcsolatos elvárások rendszeres és transzparens felülvizsgálatát jelentő folyamatok azonosítása szükséges. Szükséges a tudományos habitus fejlesztéséhez kapcsolódó intézményi standardok kialakítása, és annak dokumentálása és szabályozása, hogy az intézmény a minősített oktatói állomány előre lépését hogyan támogatja (pl. docenssé válás, habilitáció, egyetemi tanár). Az oktatói korfa fiatalítása szükséges, és az oktatói-kutatói állományt tekintve a tanársegédi, adjunktusi bázis bővítése mindenképpen kívánatos lenne.

Nem látható, hogy a megbízásos oktatók munkájára milyen oktatási-tudományos elvárások vonatkoznak (az egyetemi státuszhoz illeszkedően), és a kiválasztásuk, feladatra való alkalmasságuk milyen az oktatói-kutatói munkakörökhöz hasonló kritériumokra épül, munkájukat milyen szempontok mentén és ki értékeli, és milyen beavatkozások születnek, ha a kritériumok nem teljesülnek.

Kialakítandóak, standardizálандóak azon intézményi-kari folyamatok, amelyek az oktatói előmenetelt motiválják, támogatják. Ebben a meglévő oktatói teljesítményértékelési rendszer nem szolgáltat megfelelő mélységű adatokat. Nem látható, hogy ebből milyen fejlesztések szükségesek egyéni, tanszéki és kari szinten mind az oktatás, mind a kutatás területén. Az oktatói-kutatói környezetre vonatkozó felmérésben a munkatársak harmada sérelmezte a tudományos munka elismertségét, és 40% nem elégedett az oktatók, tanárok értékelésének kialakult gyakorlatával.

Az oktatói teljesítményértékelési rendszer korszerűsítése szükséges, az oktatási és kutatási teljesítmény objektív, tényszerű mérése kívánatos. A szempontok kialakításába és az egyes szempontok súlyozásába kívánatos a munkatársak mint belső érdekelt bevonása. A 40. oldalon bemutatott szempontokat a kapott teljesítményértékelési minták nem támasztották alá maradéktalanul és a helyszíni látogatás sem igazolta ezt vissza. Nem látható, hogy az OMHV eredmények, és a tanulási élményvizsgálat eredményei hogyan csatornázódnak ide be, az ezzel kapcsolatos visszamérések esetlegesek.

Az Oktatásmódszertani Központ tevékenysége is üdvözlendő, ugyanakkor a helyszíni látogatás során kapott visszajelzések alapján a képzések nem célzott beavatkozások, nem látható, hogy milyen egységes standardokon nyugszik az oktatói-kutatói munka rutinszerű tevékenységeinek a támogatása. Az Oktatásmódszertani Központ működtetése kapcsán nem látható, hogy a módszertani képzések hasznosításának az elemzése, értékelése hogyan



valószínűleg meg. Az sem látható, hogy a módszertani képzések mennyiségi és minőségi kínálatát mi inspirálja, azok a belső és külső érdekeltekre vonatkozó elvárás- és elégedettségmérésekhez hogyan kapcsolódnak, azaz milyen információk szolgáltatnak inputot a módszertani fejlesztésekhez.

Az oktatás hallgatói véleményezése működik, az értékelések nyomon követése rendszeres, azok alapján beavatkozások születnek a még meglévő tanszéki szinteken, megfontolandó az egységes standardok alkalmazása a beavatkozások és azok mértékének transzparenciája érdekében. Több esetben is a „kisegyetem” jelleg hangzott el érvként, ugyanakkor közel 4000 hallgató, köztük jelentős mennyiségű távoktatásos hallgató oktatásmenedzsmentje igényel szabályozottságot és folyamattudatosságot.

A munkatársi elégedettségmérés a vezetők értékelésére terjed ki, ugyanakkor az abból indukált beavatkozások nem transzparenssek. Szükséges lenne a munkatársi elégedettségmérés szempontrendszerének fejlesztése a belső érdekelti elvárások mentén. Az oktatási-kutatási környezetre vonatkozóan készült egyszeri felmérés.

Javaslatok

1. A látogató bizottság javaslata az intézmény számára a humán stratégia kialakítása az intézményfejlesztési tervvel összhangban, célok és akciótervek definiálása, és a visszamérés rendszerének kialakítása: ehhez kapcsolódóan oktatói összetétel rendszeres felülvizsgálata a képzési portfólió rendszeres felülvizsgálatához illeszkedően, az oktatói korfa fiatalítása, ezen belül a tanársegédi és adjunktusi kör bővítése, ezekhez illeszkedően az életpálya program részleteinek a kidolgozása oktatói előmeneteli karrierutakat felvázolva (összhangban az oktatói teljesítményértékelési rendszer fejlesztésével).
2. A bizottság javasolja az oktatói teljesítményértékelési rendszer fejlesztését tényadatokon alapulva mind az oktatási, mind a kutatási teljesítményt illetően, amelyek megalapozzák mind az egyéni és szervezeti fejlesztéseket, és az abból levonható következtetések objektívek, tényszerűek.
3. A második pontban megfogalmazott javaslattal összhangban a megbízásos oktatói körre vonatkozó objektív kiválasztási és teljesítményértékelési kritériumok kialakítása és transzparenssé tétele, valamint a pedagógiai-módszertani alkalmasságuknak az alátámasztása az intézményi standardok és folyamatok alapján.
4. A látogató bizottság további javaslatként megfogalmazza az oktatásmódszertani standardok kialakítását, oktatói minimum elvárások rögzítését, kötelező és ajánlott elemek elkülönítését, azok használatának PDCA logika szerinti elemzését és értékelését.

5. A látogató bizottság szükségesnek látja a munkatársi elégedettségmérési szempontrendszer és súlyozás belső érdekelti elvárásokon alapuló kialakítását, a vezetői értékeléssel kapcsolatos integrációját.

ESG 1.6 Tanulástámogatás és hallgatói szolgáltatások

Az intézmény fontosnak tartja a hallgatói életút segítségét, így mentorprogramot működtet, mely minden évfolyamra kiterjed és a mentori órákon a kompetenciafejlesztésekre koncentrálnak. Azonban nincsen meghatározott struktúrája és nem rendelkezik meghatározott folyamatokkal, így az első évfolyamnak sincsen külön beilleszkedést segítő mechanizmusa. A PDCA ciklus nem jelenik meg effektíven a program keretein belül.

Demonstrátori program mentén tudnak a hallgatók tehetséggondozásba kapcsolódni, azonban nem jelenik meg hangsúlyosan a munkaerőpiacra való képzés.

A hallgatók számára elérhető a Life Coach Központ, ahol mentálhigiénias segítségben, karriertanácsadásban részesülhetnek, valamint közösségi programokban vehetnek részt. A központban egy munkatárs tevékenykedik, amely nehezítheti a segítségnyújtás gyorsaságát. A Központ szorosan együttműködik a Hallgatói Önkormányzattal, így be tudják csatornázni a hallgatói igényeket. A Központ nehezen elérhető a levelezős hallgatók számára a korlátozott nyitvatartási idő miatt.

Az intézmény vezetése és a Hallgatói Önkormányzat közötti kapcsolat megvalósul, a havi rendszerességű Kari Tanácsban képviseltetik magukat és véleményezési joggal élhetnek, valamint a Szenátusi Ülésen az Elnök állandó tag.

A Hallgatói Önkormányzat rendszeresen szervez programokat a hallgatóknak, azonban a szakmai rendezvényekre kevesebb hangsúlyt fordítanak. A Hallgatói Önkormányzat képviselte megjelenik mind a budapesti, mind a székesfehérvári képzési helyen.

A hallgatói visszajelzések az OMHV kérdőív kivételével nincsenek mérve, az intézménynek nincs kialakított rendszere a vélemények mérésére. A hallgatók egyéni úton tudják jelezni panaszait, egy erre megszabott e-mail címen keresztül, de a probléma kezelése nem strukturált.

Az intézmény rendelkezik nyelvvizsgaközponttal, a hallgatók nyelvtudásának fejlesztésére szabadon választható tárgyak állnak rendelkezésre kezdőtől a haladó szintig. KKK által előírt nyelvismereti követelmények megszerzését támogatják. A tárgy teljesítése egy nyelvi kompetencia vizsgával zárul, ami kiváltható nyelvvizsgával. Azonban a hallgató nyelvi

szintjének felmérésére, nincs meghatározott folyamat, a hallgató a saját belátása szerint értékeli a nyelvi szintjét a nyelvi kurzusra történő regisztráció előtt. Az angol nyelvű képzésre történő felvétel esetén az intézmény a belépéskor vizsgálja a megfelelő nyelvi kompetenciát, ugyanakkor a külföldi hallgatók nyelvtudásának dokumentálása a felvételi szabályzat szerint csak opcionális.

A külföldi hallgatók számára minden szolgáltatás elérhető, ami a hazai hallgatók számára is.

Az intézmény honlapja nem nyújt átfogó tájékoztatást, nem következetesek és átláthatóak a hivatalos információk. A külföldi hallgatók számára nem elérhető a honlap angol nyelven.

A könyvtár által előfizetett adatbázisok elérhetők, melyeket a hallgatók díjmentesen tudnak használni helyszínen és VPN eléréssel egyaránt. A könyvtár szolgáltatásainak eredményes felhasználásához felkészítő órákat tartanak, mely segíti a szakdolgozat elkészítését is. Kutatásfejlesztési statisztikához adatot szolgáltatnak évente egy alkalommal. A szakdolgozatok nem kerülnek plágiumszűrő rendszerbe, egyéni kérésre közreműködik a könyvtár a plágium ellenőrzésére, azonban csak ingyenes program áll rendelkezésre, ami kevesebb funkcióval bír. Az intézmény a mesterséges intelligencia használatát nem tiltja, az oktatók és a hallgatók egyaránt részesülnek a használatához szükséges oktatásban.

A kollégium szerződéses partnerek révén biztosít szálláslehetőségeket, így az infrastruktúra és a hallgatói élmény mérése nem valósul meg.

A fogyatékkal élő hallgatók segítésére szolgáló folyamatok nem strukturáltak és kiépítettek.

javaslatok

1. A Bizottság javasolja mentálhigiéniai és karriertanácsadás rendszerének strukturált kiépítését.
2. A Bizottság javasolja a hallgatói visszajelzések rendszeres és folyamatában meghatározott mérését az OMHV kérdőívén kívül is.
3. A Bizottság javasolja az elérhető információk közzétételét a honlapon, valamint a honlap angol nyelvű elérhetőségének létrehozását.
4. A Bizottság javasolja egy előfizetett plágiumkereső / ellenőrző rendszer alkalmazását.
5. A Bizottság javasolja a kollégiumi elégedettségi felmérés alkalmazását.
6. A Bizottság javasolja a fogyatékkal élő hallgatók segítésére egy strukturált rendszer kiépítését.

ESG 1.7 Információkezelés

Az intézmény adatgyűjtési tevékenysége több forrásra támaszkodik: rendelkezésre állnak lemorzsolódási, beiskolázási, végzési és DPR-adatok, valamint különböző hallgatói és munkatársi elégedettségi felmérések. Pozitív, hogy az egyetem önálló adatelemző

munkatársat foglalkoztat, ami elősegíti az adatvezérelt döntéshozatalt. A felmérések témái (pl. OMHV, tanulási környezet, adminisztrációs folyamatok, rendezvények utáni visszajelzések) a hallgatói élmény több aspektusát lefedik.

Az információgyűjtés és -kezelés rendszerszintű működését ugyanakkor korlátozza az időbeli követés hiánya és az eseti jelleg. A legtöbb felmérés (a bemutatott dokumentumok alapján) csak egy-két évben áll rendelkezésre, ami nem teszi lehetővé a trendek azonosítását. Számos módszertani hiányosság (pl. a kitöltési arányok, reprezentativitás, populációleírás hiánya) csökkenti az eredmények megbízhatóságát, használhatóságát.

A DPR-adatok elemzése és hasznosítása nem kellően dokumentált, és nem világos, hogy az intézmény végez-e saját végzett-hallgatói felmérést. A képzés elején és végén való hallgatói felmérés (elvárások felmérése, illetve teljesülése) szintén hiányzik. A lemorzsolódási és beiskolázási adatok feldolgozása sokszor Excel-táblák szintjén marad, a döntéstámogató értelmezés, az „insight” hiányzik. Az OMHV rendszer létezik az egyetemen, de a bemutatott jelentések nehezen használhatóak, nem elég informatívak.

A felmérések eredményeinek egy részét az intézmény a honlapján is megosztja az érintettekkel, ami jó gyakorlatnak tekinthető. Nem szerepelnek ugyanakkor a felmérések a minőségbiztosítással foglalkozó testületek napirendjén, így ezek közös megvitatása, ha meg is történik, nincs dokumentálva.

Összességében az információkezelés számos adatot gyűjt, de ezek feldolgozása, elemzése és a döntéshozatalba való beépítése nem rendszerszerű. A gyűjtött adatok és az intézményi célok közötti kapcsolat sok esetben nem világos, a visszacsatolási mechanizmusok gyengék.

Javaslatok

1. A Bizottság visszajelzése alapján célszerű a minőségcélokhoz kapcsolódó indikátorrendszert kialakítani, amely kifejezetten a minőségfejlesztést szolgálja, és nem csupán stratégiai mutatókra épül. Az adatgyűjtési eljárásoknak ezekhez is illeszkednie kell.
2. A Bizottság javaslata az adatgyűjtés folyamatosságának és idősoros nyomon követésének biztosítása: a hallgatói és munkatársi felmérések rendszeres ismétlése, azonos módszertannal. Érdemes megfontolni a kérdőívek körének kiegészítését is, például a gólya és végzős kérdőívek bevezetését.
3. A Bizottság javasolja a kérdőíves adatfeldolgozás szakmai megalapozottságának növelését a reprezentativitás, válaszadási arány, mintaösszetétel közlésével és a trendek elemzésével.
4. A Bizottság javasolja az adatok elemzési eredményeinek intézményi szintű visszacsatolását a döntéshozók felé pl. éves adatelemzési jelentés formájában. A vezetői döntéshozás erősítése érdekében a jelentésekhez érdemes vezetői

összefoglalót készíteni kiemelve a tanulságokat, döntési szempontból fontos információkat.

5. A Bizottság javasolja a honlap/belső információs rendszer fejlesztését annak érdekében, hogy a felmérések és elemzések eredményei a megfelelő jogosultságú érintettek számára könnyen hozzáférhetőek és kereshetőek legyenek (pl. OMHV adatok, felmérésekből születő jelentések).

ESG 1.8 Nyilvános információk

Az ESG 1.8 standard és irányelvei csak részben teljesülnek az intézményben, a Bizottság több területen is hiányt állapított meg:

Az egyetem honlapján nem érhető el egyértelmű, hivatalos információk a fenntartó személyéről, szervezetéről, jogi státuszáról és feladatairól. A fenntartóra, tulajdonosi viszonyokra és irányítási keretre vonatkozó adatok hiányossága gyengítheti az átláthatóságot és az elszámoltathatóságot, különösen akkor, ha az intézmény nem állami fenntartású, vagyis a finanszírozási és irányítási modell nem magától értetődő; illetve, ha a fenntartó felelőssége kiterjed a stratégiai döntéshozatalra, gazdálkodásra, minőségpolitikára.

Az ESG 1.8 standardban szereplő „könnyen hozzáférhető” követelmény a nyelvi és digitális akadálymentességet egyaránt magában foglalja. Az intézmény honlapja kizárólag magyar nyelven érhető el, noha az egyetem több angol nyelvű képzést kínál, és tanévenként mintegy 70–80 nemzetközi hallgatót is fogad. Emellett a honlap nem felel meg a digitális akadálymentesség alapelveinek sem, ami korlátozza a fogyatékkal élő és speciális igényű hallgatók információhoz való egyenlő hozzáférését. Ennek következtében a nyilvános információk hozzáférhetősége nem teljes körű, és nem felel meg minden érintett célcsoport igényeinek.

A honlap szerkezete és felhasználói felülete nehezen áttekinthető, a különböző menüpontok és aloldalak között a navigáció nem egységes, sok tartalom jelenleg is feltöltés alatt áll. Bizonyos tartalmak külső, technikailag eltérő felületen (OneDrive fájlmegosztó mappákban) érhetőek el, ahol az információk ömlesztett formában, kizárólag a fájlnevek alapján kereshetők. Az így közzétett dokumentumok fájlnevezése nem egységes, és sok esetben nem tartalmazza azonosíthatóan a dokumentum típusát, tárgyát vagy érvényességi idejét. Az egységes fájlnevezési protokoll hiánya tovább nehezíti a felhasználók tájékozódását és az információk gyors beazonosítását. Ez a megoldás nem támogatja a felhasználók tájékozódását, és korlátozza az információk „könnyen hozzáférhető” jellegét, amely az ESG 1.8 alapkövetelménye.

Az új honlap kialakítása során a dokumentumok feltöltésének dátuma elválna azok tényleges létrejöttének vagy jóváhagyásának időpontjától. Emiatt a látogatók minden esetben a friss feltöltési dátumot látják, ami megtévesztő lehet, és nem teszi lehetővé a dokumentumok keletkezési ideje szerinti tájékozódást. Ez csökkenti az információk hitelességének, követhetőségének és átláthatóságának szintjét, amelyet az ESG 1.8 standard megkövetel.

Az ESG 1.8 standardja magában foglalja továbbá, hogy az intézmények tegyenek közzé világos és naprakész információkat a képzések eredményességéről, különösen a hallgatói sikerességi mutatókról és a végzettek munkaerő-piaci elhelyezkedéséről. Az egyetem honlapján ilyen adatok közzétételére a Bizottság nem talált bizonyítékot, így a képzések hatékonyságáról és társadalmi hasznosulásáról a nyilvánosság számára nem áll rendelkezésre áttekinthető információ.

Az interjúk tanúsága szerint a hallgatók és érdeklődők információszerzése az intézményben nem a nyilvános, online felületeken keresztül, hanem egyedi, személyes csatornákon (telefon, e-mail, személyes kapcsolatfelvétel) valósul meg. Ez a gyakorlat az egyedi igényekre való magas fokú reagálókészséget jelez, ugyanakkor strukturálisan nem fenntartható egy bővülő, növekedési stratégiát követő intézmény számára. A jelenleg uralkodó személyes, kapcsolatalapú tájékoztatás nem helyettesítheti a strukturált, nyilvános kommunikációt, legfeljebb kiegészítheti azt, különösen a szélesebb nyilvánosság vonatkozásában.

Javaslatok

1. Javasolt, hogy az egyetem fenntartójára vonatkozó információkat egyértelműen, pontosan és átláthatóan tegyék közzé az intézmény honlapján.
2. A Bizottság javasolja, hogy az intézmény biztosítsa a nyilvános információk többnyelvű és akadálymentes elérhetőségét. Ennek keretében szükséges az egyetem honlapjának legalább angol nyelvű, a magyar tartalommal egyenértékű változatának kialakítása, valamint a digitális akadálymentességi követelmények teljesítése annak érdekében, hogy a nem magyar anyanyelvű, a fogyatékkal élő és speciális igényű hallgatók számára is egyenlő hozzáférést biztosítson az intézmény.
3. A Bizottság javasolja, hogy az intézmény fejlessze a honlap szerkezeti és technikai egységességét. A dokumentumokat és információkat lehetőség szerint az egyetem saját honlapján, integrált és kereshető formában tegye közzé, felhasználóbarát és átlátható menürendszerbe rendezve. Célszerű a fájlmegeosztó felületek helyett egységes online információs platform kialakítása. Az egységes szerkezetű honlap tervezésébe javasolt bevonni az érintetteket is, illetve annak létrehozásáig javasolt legalább egységes fájlnevezési szabvány bevezetése, amely tartalmazza a dokumentum típusát, témáját, verzióját és érvényességi dátumát. Az egységesítés javítaná a nyilvános információk rendszerezhetőségét, kereshetőségét és átláthatóságát.
4. A Bizottság javasolja, hogy a dokumentumok metaadataiban vagy címében egyértelműen tüntessék fel a keletkezés dátumát, valamint – szükség esetén – a verziószámot. Célszerű továbbá a honlapon olyan megjelenítési formátum kialakítása, amely külön jelöli a feltöltés és a keletkezés dátumát, ezáltal biztosítva a dokumentumok időbeli kontextusának átláthatóságát és a felhasználók pontos tájékozódását.



5. A Bizottság javasolja, hogy az intézmény rendszeresen gyűjtött és elemzett adatokon alapulva tegyen közzé nyilvános, közérthető összefoglalókat a hallgatói sikerességi arányokról, a végzetek elhelyezkedéséről és pályakövetési eredményeiről.
6. Egy növekedési fázisban lévő intézmény számára elengedhetetlen, hogy az információszolgáltatás ne az egyéni kapcsolatokon, hanem a rendszeren alapuljon. A cél nem a személyes kapcsolatok felszámolása, hanem az, hogy a személyesség a jól működő információáramlási, tájékoztatási rendszer kiegészítése legyen, ne az alapja. A Bizottság javasolja, hogy az intézmény a személyes, kapcsolatalapú tájékoztatás mellett erősítse a nyilvános információszolgáltatást. Ennek részeként célszerű közérthető, naprakész online tájékoztatók és a személyes megkeresések során beérkezett gyakori kérdésekre adott válaszok (GYIK) közzététele.

ESG 1.10 Rendszeres külső minőségbiztosítás

Az önértékelési jelentés alapján az intézmény külső minőségbiztosítás alatt a következőket értette: A Qualitas Tanácsadó és Szolgáltató Kft. mint külső szakértő bevonásával 2017-ben, 2019-ben, illetve 2024-ben a tanulási élményre fókuszáló trendelemzés készült. Az intézmény a Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) akkreditációs szervezetet kérte fel 2023-ban három angol nyelvű szak akkreditációjára.

Összeségében a fenti külső szervezetek bevonásának ellenére az intézmény a MAB intézményakkreditációs eljárása mellett nem alkalmaz más minőségbiztosítási eljárást.

Javaslatok

1. A látogató bizottság javasolja a FIBAA akkreditációval rendelkező angol nyelvű szakok kiemelt megjelenítését a honlapon, mely növelheti az intézmény nemzetközi elismertségét, valamint elősegítheti a külföldi hallgatók rekrutációját.

V. Az intézmény / képzési terület szakmai tudományos tevékenysége

Az intézmény dokumentált tudományos tevékenysége mind kvantitatív, mind kvalitatív érelemben fejlesztésre szorul. A munkatársak MTMT-ben rögzített tudományos publikációs aktivitása erősen hullámzó – vannak kollégák, akiknek a tudományos tevékenysége bármelyik másik egyetemen is megállná a helyét, de számos olyan munkatárs is van az egyetemen, akik évek óta (vagy akár egyáltalán nem) publikáltak minőségi, a nemzetközi standardoknak megfelelő folyóiratokban.

Pozitívum, hogy az egyetem a közelmúltban maga is felismerte ezt a problémát, és az első lépéseket megtette afelé, hogy a munkatársakat magasabb színvonalú publikációs tevékenységre ösztönözze. Ez jelenleg elsősorban a minőségi publikációkért adandó jutalmakat jelenti, illetve a konferenciákban való részvétel anyagi feltételeinek megteremtését. Ezek a finansziális lépések egyértelműen pozitívak, ugyanakkor önmagukban nem elegendőek ahhoz, hogy az évtizedes rossz intézményi kultúrát megváltoztassák. A jelenlegi gyakorlat, ami a helyszíni látogatáson is egyértelművé vált, az, hogy örülünk annak, ha valaki kutat és publikál, de nem tekintjük problémának, negatívumnak azt, ha valakinek nincs, vagy alig van ilyen irányú tevékenysége.

A komoly tudományos és publikációs tevékenység elvárásának hiányából fakadó szervezeti problémákat elsősorban a szervezeti folyamatok megváltoztatása, a tudományos elvárásoknak a minőségbiztosítási rendszerbe való szisztematikus beépítése orvosolhatja. Ezt sajnos gátolhatja az a tény, hogy sok esetben a vezető pozícióban lévő munkatársak ilyen irányú tevékenysége sem megfelelő, ami természetesen egy magasabb elvárás megteremtésénél feszültséget okozhat. Az egyéni tudományos teljesítmények értékelése (az általános értékelések részeként) jelenleg alig tartalmaz kvantitatív mutatókat és elvárásokat, többnyire általános dicsérő mondatokat olvashatunk csak, amik sem nem elég ösztönzőek, sem nem elég egzaktak. Méréseket, ehhez kapcsolódó indikátorokat, és a mérések nyomán tett intézkedéseket kell bevezetnie az egyetemnek egyéni, tanszéki, kari és egyetemi szinten is, hogy mindenki számára egyértelművé váljon a tudományos munka fontossága. Az első lépések az interjú alapján elkezdődtek a munkaidő ide tartozó 20%-os hányadának mibenlétéről szóló viták, beszélgetések formájában. Ezt az egyetem vezetésének szisztematikusán végig kell vinnie, és az eredményeket konzekvens folyamatok, ösztönzők és számonkérések mellett be kell építenie az egyetemi kultúrába.

A hallgatóknak a kutatásba való bevonására csupán egy-két egyedi példát (TDK szereplést) tud bemutatni, prezentálni jelenleg az egyetem. A fentiek fényében természetesen először az oktatók kutatási tevékenységét szükséges magasabb szintre emelni, hiszen csak aktív kutató tud bevonni hallgatót a kutatásaiba. Ezután következhet további lépésként a TDK rendszer fejlesztése, valamint azt, hogy az országos EKÖP szisztémát az egyetem kutatómunkájába beépítse a vezetés, és ezeket a folyamatokat is szerves részévé tegye az egyetemi mindennapoknak.

Az egyetem lokális beágyazódási tervei lehetőséget teremtenek arra, hogy az egyetem körül a helyi vállalatokkal karöltve egyfajta K+F ökoszisztéma jöhessen létre. Ennek egyelőre csírái vannak csak meg, illetve a szándék a helyi vállalkozók oldaláról. Ezt a lehetőséget az egyetemnek mindenképpen meg kell ragadnia, ami közös kutatás-fejlesztési projekteken, részben vagy teljesen vállalati finanszírozású projekteken, valós problémáknak az egyetemi kutatómunkában való megjelenésében testesülhet meg. Ezeket ismét csak az egyetemnek kell kezdeményeznie, illetve ezeket az egyetemi folyamatok szerves részévé tennie.

Az egyetem nemzetközi együttműködési aktivitása, ilyen irányú pályázati tevékenysége kutatási szempontból egyelőre nem elégséges. Az egyéni Erasmus látogatások mellett első lépésként a nemzetközi pályázatok alapszintjére, az Erasmus partnerségi együttműködésekbe (pl. KA220) lehet érdemes belépni, hogy az egyetem kutatási aktivitásának ilyen értelmű növelése mellett a pályázati infrastruktúra, a nemzetközi pályázatok menedzselésének folyamata, rutinja is kiépülhessen. Ehhez a Tempus Közalapítvány tanácsadó szolgáltatását is érdemes lehet igénybe venni.

Javaslatok

1. A bizottság javasolja az egyetemi oktatók tudományos munkájának folyamatos kvantitatív és kvalitatív értékelésének kidolgozását, egyértelmű indikátorokkal és elvárásokkal, illetve ösztönzőkkel, egyéni, tanszéki, kari és egyetemi szinten.
2. A bizottság javasolja a TDK és EKÖP rendszer szisztematikus fejlesztését és beépítését az egyetem kutatási tevékenységébe. Ehhez kapcsolódó folyamatok, indikátorok és ösztönzők beépítését az egyetemi munkába és a minőségirányítási rendszerbe.
3. A bizottság javasolja az egyetem körül szerveződő helyi vállalkozói, ipari kör bevonását a K+F tevékenységbe, illetve az ehhez szükséges ökoszisztéma kidolgozását és működtetését.
4. A bizottság kiemeli a nemzetközi tudományos, pályázati életbe való bekapcsolódás fontosságát, első lépésként az Erasmus Partnerségi együttműködések szintjén. A pályázati aktivitás ösztönzése és értékelése legyen része az egyetem minőségirányítási és minőségbiztosítási folyamatainak, egyéni - tanszéki - kari - egyetemi szinten egyaránt.

Látogató Bizottság

A Bizottságot a MAB felelős Kollégiuma jelölte ki 2025. április 9-i ülésén, és a következő tagokból áll:

Elnök: Dr. Hoffmann Miklós egyetemi tanár, dékán, Eszterházy Károly Katolikus Egyetem

Tagok:

Dr. Huzdik Katalin oktatásfejlesztési kiemelt szakértő, Budapesti Gazdaságtudományi Egyetem

Dr. Kovács Gergely egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem

Nyüsti Szilvia adatelemző, szociológus, Debreceni Egyetem

Dr. Tóth Zsuzsanna Eszter, egyetemi tanár, tanszékvezető, Eötvös Loránd Tudományegyetem
Zeliska Málna hallgató, HÖÖK,

Az eljárás koordinátora(i): Kovács Anikó operatív igazgató és Tarsoly Judit referens