



A HAZA SZOLGÁLATÁBAN

## ELŐTERJESZTÉS

a Szenátus  
2025. május 28-ai ülésére

- 1. Napirendi pont száma:** 16.
- 2. Tárgy:** A minőségügyi biztos 2024. évi beszámolója.
- 3. Előterjesztő:** Dr. Kemény Gábor, fejlesztési rektorhelyettes
- 4. Szöveges előterjesztés:**

A Nemzeti Közzolgálati Egyetem (a továbbiakban: NKE vagy Egyetem) Szervezeti és Működési Szabályzat I. kötet Szervezeti és Működési Rend (a továbbiakban: SZMR) 49/A. § (3) bekezdésének megfelelően a minőségügyi biztos évente egy alkalommal köteles tevékenységéről a Szenátusnak beszámolni. Jelen előterjesztés azt a célt szolgálja, hogy a Szenátus a beszámoló alapján megismerje a minőségügyi biztos által elvégzett tárgyevi feladatokat. A minőségügyi biztos feladatokat dr. Kárpáti Janka Judit, a Stratégiai-fejlesztési Iroda (a továbbiakban: SFI) vezetője látja el.

### Az NKE stratégiai és minőségpolitikája

A stratégiai és a minőségpolitikához kapcsolódó dokumentumok előkészítése, a döntés-előkészítés, végrehajtás és értékelés folyamatai a rektor által erre a feladatkörre kijelölt fejlesztési rektorhelyettes felelősségi körében jelennek meg.

Az NKE rektorának helyettesítéséről, rektorhelyettesei megnevezéséről, hatásköréről és a feladatellátás rendjéről szóló 21/2019. számú rektori utasítás 2. § (2) bekezdés b) és c) pontjaiban foglaltak szerint a fejlesztési rektorhelyettes feladatkörébe tartozik – többek között – különösen:

*„b) intézményfejlesztési terv és a kapcsolódó stratégiai programok előkészítése és végrehajtásának felügyelete;*

*c) az egyetemi minőségfejlesztési és minőségügyi feladatok irányítása.”*

A fejlesztési rektorhelyettes felügyelete alatt működik az SFI, amely az SZMR 2. számú, az Egyetem Karhoz nem tartozó szervezeti egységeinek szervezeti felépítését és feladatkörét rögzítő melléklete 56. §-a alapján „koordinálja az intézményfejlesztési terv és a kapcsolódó stratégia fejlesztési programok kidolgozását, megvalósítását és értékelését, valamint támogatja az Egyetem általános irányítási és működési hatékonyságát szolgáló intézkedések végrehajtását”.

A stratégiai tervezés és működés a fentiek szerint a minőségpolitikai szempontú vezetéssel szimbiózist alkotnak. Az Egyetem küldetési nyilatkozata és minőségpolitikája tartalmi átfedésben van. Az Intézményfejlesztési Terv 2020-2025 (a továbbiakban: IFT vagy IFT 2020-2025) végrehajtásának értékelése a minőségbiztosítás rendszerében történik, minőségmutatók alapján.

Az SZMR 11. számú mellékletét képező Minőségügyi Szabályzat (a továbbiakban: Szabályzat) a minőségügyi rendszer alapdokumentuma, melynek célja, hogy a külső előírások és belső elvárások mentén egységes keretbe foglalja az Egyetem minőségügyi tevékenységének elemeit, a minőségügyben részt vevő szervezeti egységek és személyek feladat- és hatáskörét, meghatározza az Egyetem minőségpolitikáját.

A Szabályzat 5. § (3) bekezdése kimondja, hogy az Egyetem minőségügyi rendszere működtetésének támogatására és egyes minőségügyi feladatok ellátása érdekében a rektor minőségügyi biztost nevez ki.

Jelen előterjesztés a megelőző beszámolási időszakra épít a kontinuitás érdekében, figyelemmel a 2024. évben visszatérő és újonnan jelentkező feladatok megvalósítására is.

### **Rendszeres külső és belső minőségbiztosítás**

Az NKE rektora rendszeresen beszámol a Tanácsadó Testületnek a képzésekkel, kutatásokkal, fejlesztési programokkal kapcsolatos előrehaladásról. Az ágazati miniszterek pontosítják a jogszabályban meghatározott kimeneti követelményeket és a közszolgálati munkaerőpiaci elvárásokat.

A 26/2017. (XI. 16.) BM-MvM együttes utasítás szabályozta a közszolgálati továbbképzés egységes minőségirányítási szabályzatát, mely utasítás 2024. július 26. napjával hatályon kívül helyezésre került a közszolgálati továbbképzés egységes minőségirányítási szabályzatáról szóló 23/2024. (VII. 25.) KTM utasítás kiadásával.

A Szabályzat a közszolgálati továbbképzés rendszerének minőségirányítási alapdokumentuma, amely rendszerbe foglalva, eljárásokra tagolva tartalmazza a továbbképzési rendszer minőségirányítási tevékenységeit. A minőségirányítási rendszer célja az egységes követelmények szerinti működés és a működés felügyeletére épülő folyamatos fejlesztés fenntartása. A közszolgálati továbbképzési rendszer minőségének biztosítását, folyamatos fejlesztését az NKE látja el, amely egységesen működteti a közszolgálati továbbképzés minőségirányítási rendszerét. A Szabályzat a továbbképzéssel kapcsolatos eljárásokat a PDCA (Plan-Do-Check-Act) ciklus logikája szerint rendezi:

- P (Plan – Tervezés): továbbképzési programok fejlesztése és minősítése.
- D (Do – Végrehajtás): éves tervezés, képzésszervezés és megvalósítás, oktatók és szakértők biztosítása.
- C (Check – Ellenőrzés): elégedettségmérés, minőségügyi audit, éves értékelés.
- A (Act – Visszacsatolás): bejelentések, panaszok kezelése, továbbképzési programok továbbfejlesztése és hatályosítása.

Eszerint az NKE alkalmazza az eljárásokhoz kapcsolódó módszertani útmutatókat, bizonylatokat, részletes szabályokat stb. Az új utasítás érdemben nem módosítja a korábban megszokott folyamatokat, mint például a képzésszervezést vagy az éves tervezést. A legfőbb változások az utasítás szövegezésében rejlenek, amelyek célja, hogy a közigazgatás működésében megszokottabb formát öltjön, így az előírások

követhetőbbek lettek. A szövegezés a továbbképzés minden közreműködője és résztvevője számára világosabban és közérthetőbben írja le a korábban már ismert folyamatokat és eljárásokat. A tárgyi feladatellátás egyetemi letéteményese a fejlesztési rektorhelyettes felügyelete alatt álló Közigazgatási Továbbképzési Intézet.

### **Minőségügyi Munkacsoport**

A minőségügyi biztos, illetve az SFI tevékenységének támogatása céljából Minőségügyi Munkacsoport (a továbbiakban: Munkacsoport) működött a 2024. évben is.

A Munkacsoport tagjai (2 megbízott, 2023 szeptemberétől 2 fő egyetemi kolléga) szakértőként operatív adatrögzítési, mérési és értékelési feladatokat végeznek. A feladatuk része az IFT minőségmutatóinak és éves indikátor adatainak gyűjtése, értékelése, trendelemzése és az ezek alapján tett intézkedési tervezés és nyomon követés rendszerének kidolgozása. Az eredményességi mutatók, trendek az NKE honlapján közzétételre kerülnek. A Munkacsoport tagjai aktívan részt vesznek a következő öt éves időszakra szóló IFT előkészítési feladataiban is.

A Munkacsoport a 2024. évben is elkészítette az IFT 2020-2025-ben szereplő indikátorok és teljesítménymutatók értékelését.

Folytatódott a minőségügyi dokumentumok és iratok belső archiválása, rendszerezése, valamint a Munkacsoporttal kapcsolatos dokumentáció naprakész nyilvántartása.

Az NKE honlapján az Egyetem menüben a stratégiai-fejlesztési és a minőségügyi dokumentumok feltöltése, nyilvánossá tétele és aktualizálása a 2024. év során is folyamatos volt. A honlapon elérhető az Egyetem minőségügyi szervezetrendszerének organogramja is, amely tartalmazza az NKE egyes szervezeti egységeinek minőségügyi szempontú kapcsolódását, felelősségi rendjét, feladat- és hatáskörét.<sup>1</sup>

Az egyetemi honlapon szintén elérhető a Minőségmutatók Kézikönyve<sup>2</sup> (a továbbiakban: Kézikönyv) című dokumentum, amely az IFT 2020-2025 végrehajtási dokumentumaként, egy komplex rendszerbe illeszkedve, az ütemezés tervével és monitoring táblájával együtt alkotja az Egyetem fejlesztés- és minőségpolitikai fundamentumát jelenlegi IFT időszak alatt. A jelenleg érvényes Kézikönyv segítségével továbbra is nyomon követhető és trendvonallal ábrázolt az Egyetem minőségi jellemzőinek alakulása. A 2020-2025-ös évekre szóló IFT későbbi zárására kiemelt figyelemmel, a 2024. év során is folytatódott a Kézikönyvben foglaltak megvalósulásának értékelése.

### **Az Intézményfejlesztési Terv**

A Nemzeti Közszerződési Egyetemről, valamint a közigazgatási, rendészeti és katonai felsőoktatásról szóló 2011. évi CXXXII. törvényben foglaltak alapján a Szenátus tesz javaslatot a Fenntartónak az intézményfejlesztési terv elfogadására, a Fenntartó pedig dönt annak elfogadásáról.

Az IFT 2020-2025 a Fenntartó által meghatározott egyetemfejlesztési célok és az ezeket is szolgáló egyetemi stratégiák és fejlesztési tervek közös foglalata.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> <https://www.uni-nke.hu/egyetem/strategiai-fejlesztis/minosegugy/minosegugyi-szervezetrendszer>

<sup>2</sup> <https://www.uni-nke.hu/document/uni-nke-hu/minosegmutatok-kezikonyve.pdf>

<sup>3</sup> <https://www.uni-nke.hu/egyetem/strategiai-fejlesztis/strategiak/ift-2020-2025>

Az IFT 2020-2025 a Minőségügyi Szabályzat mellékleteként megjelenő Minőségpolitikai Nyilatkozattal<sup>4</sup> összhangban határozza meg az Egyetem misszióját, az Egyetem jövőképét, leírja a tervezés stratégiai környezetét (SWOT elemzés), a stratégiai irányokat, a stratégiai célokat és akciókat és az IFT 2020-2025 értékelésének minőségmutatóit (indikátorok).

Az IFT 2020-2025 felülvizsgálata évente történik, amely értékelése, trendelemzése és ennek alapján tett intézkedési tervezés és nyomon követés rendszerességgel a Minőségmutatók Kézikönyvében meghatározott módszertan és számítások alapján készül el. Az IFT 2020-2025-ben meghatározott minőségmutatók adattáblája és az IFT 2020-2025 akciók mérföldköves táblája időarányos előrehaladási jelentést kap minden évben, a Minőségfejlesztési Programnak<sup>5</sup> megfelelően. A minőségmutatók éves indikátoradatainak gyűjtésébe, illetve az akciók éves státuszának értékelésébe az egyes szervezeti egységek bevonása megtörténik, az elsődleges adatok és elsődleges értékelések az érintett szervezeti egységektől érkeznek az SFI részére. Az előrehaladási-értékelési anyagok alapján, az azokban foglaltak figyelembevételével készíthetik és esetlegesen korrigálhatják az egyetemi szervezeti egységek a minőségfejlesztési programjaikat.

Az IFT egyetemi teljesítménymutatóinak 2024. évi jelentése egyszerűsített táblázatban mutatja be az értékelést az alábbi adatszerkezetben:

Minőség-dimenzió	Indikátor	Indikátor definíciója	Színkódos értékelés	Elemzés	Mérték-egység	2019	2020	2021	2022	2023
------------------	-----------	-----------------------	---------------------	---------	---------------	------	------	------	------	------

Az értékelő tábla úgynevezett színkódot tartalmaz az alábbi indikációkkal:

Értékelés leírása	Színkód
Az utóbbi évben és az utóbbi 3 év trendjében is felfelé ível a célkitűzés elérését biztosító ütemben, vagy a célkitűzésnek megfelelően stagnál	++
A fenti célkitűzés elérésével összefüggő feltételek közül legalább egy nem teljesül	+
Az utóbbi 3 évben stagnál, de nem a megfelelő szinten, azaz célkitűzés alatt	#
Kedvezőtlen adatok után az esés megállása, enyhülése, vagy kedvező adatok után drasztikus esés az utóbbi évben	-
Az utóbbi évben és az utóbbi 3 évben kedvezőtlen irányba tartó trend, az elvárt értéktől drasztikus távolodás	--
Nincs adat	NA
Kivezetésre és lecserélésre javasolt	?

Az IFT 2020-2025 hat minőségdimenzióban határoz meg célokat és azokhoz rendelt akciókat. Ezek összességükben alkotják azt az egyetemi közösségi teljesítményt, amely az NKE misszióját, jogszabályi és fenntartói követelményeket, valamint a minőségpolitikát teljesszűrt tükrözik.

<sup>4</sup> <https://www.uni-nke.hu/egyetem/strategiai-fejlesztés/minosegugy/minosegpolitika>

<sup>5</sup> <https://www.uni-nke.hu/document/uni-nke-hu/minosegfejlesztési-program-2020-2025.pdf>

<b>Versenyképesség az oktatásban</b>	<b>Hallgatói tehetséggondozás</b>	<b>Tudományos kapacitás és utánpótlás</b>
	<b>KÖZÖSSÉGI TELJESÍTMÉNY</b>	
<b>Kutatási és innovációs versenyképesség</b>	<b>Tudományos és kulturális reputáció</b>	<b>Hatékony működés, gazdálkodás és digitalizáció</b>

A minőségmutatók (indikátorok) definíciója alapvető szakmapolitikai és minőségpolitikai kérdés az Egyetem működésében. A teljesítményadat statikus vezető információt jelent a Fenntartó, az egyetemi vezetés és az akkreditáció irányába egyaránt. A teljesítményadatok trendje, dinamikája az intézkedések, beavatkozások megalapozását is szolgálja. Az IFT 2020-2025 nem határoz meg időtávos céladatokat, a Fenntartó és az Egyetem vezetése viszont meghatározhat céladat-vállalásokat. Az IFT a változás pozitív irányát (pl. növelés, csökkenés) indikálja.

Az indikátorok együttesét a felsőoktatás és benne az NKE változó feladatrendszeréhez időről-időre adaptálni kell. A tudománymetria, a rangsorkritériumok, a működési feltételek dinamikusan változnak, amelyekre reflektálnia kell a minőségmutatóknak is. A változások során azonban figyelni kell arra, hogy középtávon idősoros összehasonlító adatok biztosítsák a teljesítményértékelés alapját, ezért inkább a mutatórendszer bővítése lehet az ajánlott irány.

Az eredményességi mutatók, trendek az NKE honlapján a beszámoló időszakában is publikálásra kerültek és elérhetők: Egyetem – Stratégiai fejlesztés – Stratégiák (azon belül Stratégiai célok és indikátorok, illetve Értékelés, valamint Mérések) menüpontok alatt.<sup>6</sup>

A beszámolási időszakot megelőzően az IFT 2020-2025 célokhoz rendelt akciókkal kapcsolatos adatfelvétel, az egyes célok-akciók felelőseinek, adatszolgáltatóinak/adatgazdáinak azonosítása végrehajtásra került, így a tárgyévi értékelési eljárásor felelősségi kérdések már nem merültek fel, az adatfelvétel- és szolgáltatás zökkenőmentes együttműködésben zajlott le.

2024-ben a tárgyban elkészített előrehaladási-értékelési jelentést a 2024. március 20-si ülésén a Szenátus megtárgyalta és elfogadta.

2024-ben a tárgyban elkészített teljesítménymutató-értékelési jelentést a 2024. július 17-ei ülésén a Szenátus megtárgyalta és elfogadta.

<sup>6</sup> <https://www.uni-nke.hu/egyetem/strategiai-fejlesztes/strategiak/strategiai-celok-es-indikatorok>

## Rangsorelemzések

A Munkacsoport a minőségügyi biztos vezetésével előkészítette 2024 áprilisában az „UniSide 2024” című kiadvány, 2024 decemberében a „HGV Diploma 2025” című kiadvány összefoglaló elemzését, mely elemzések a Rektori Tanács előtt részletesen bemutatásra kerültek (2024. május 2., 2025. január 16.).

Az UniSide kiadványban közzétett adatok alapján megállapítható volt, hogy az Egyetem az intézményi rangsorolásban alapvetően stabilan tartja a pozícióját, az összesített intézményi rangsorban a 11. helyen szerepelt, egy helyet rontva a megelőző évhez képest.

A HVG kiadványban közzétett adatok alapján megállapítható volt, hogy az NKE az utóbbi két évben az összesített képzési rangsorban elért 11. rangsorpozícióval szemben az aktuális kiadványban 12. helyen szerepelt.

Megjegyzendő, hogy a 8 elemű indikátorszettben több mutató erősen torzít a nagy intézmények felé, így az összevetést továbbra is a közepes méretű intézményi mezőnyben érdemes megtenni.

## AZ NKE véleménymérési rendszere

Az oktatói munka hallgatói véleményezésének (a továbbiakban: OMHV) szabályzata<sup>7</sup> alapján minden tanulmányi félévben, a vizsgákra történő jelentkezés időszakának kezdetét megelőzően kell lebonyolítani az oktatói munka hallgatói véleményezését úgy, hogy legalább tizenkét nap álljon a hallgatók rendelkezésére a véleményezésre. A véleményező anonimitását a véleményezési eljárásban meg kell őrizni olyan módon, hogy a vélemény és annak tartalma nem kapcsolható össze a véleményező személyével. A véleményezés során a hallgatók értékelik a tantárgyat, valamint az oktató munkáját. Az oktatói munka hallgatói véleményezésével összefüggő feladatokat az oktatási ügyekért felelős rektorhelyettes látja el. Az OMHV rendszerben a hallgatókat az oktatók az oktatáshoz kapcsolódóan ösztönzik a vélemények és javaslatok megfogalmazására. Ennek alapja, hogy a hallgató felelősséget érezzen azért, hogy az oktatás minősége rajta is múlik, és véleménye a következő évfolyamok számára is előmozdíthassa a minőségfejlesztést.

A minőségfejlesztést támogatja a Kreatív Tanulás Program is, az oktatás módszertani-pedagógiai megreformálását, gyakorlat-orientált tanulást támogató fejlesztési programként.

A munkatársi véleménymérés<sup>8</sup> felülete a 2021. év vége óta lehetőséget ad a munkatársaknak, hogy javaslataikat és véleményüket névvel vagy anonim módon jelezni tudják az illetékes szakterület felé. A 2024-ben is működtetett véleményezési platform célja, hogy az NKE vezetése megismerje a munkatársak valódi véleményét és problémáit az egyetemi működés minden területén, az IFT-vel összhangban. A véleményezés lehetősége folyamatos, az NKE valamennyi oktató, kutató és funkcionális munkakörben foglalkoztatott munkatársa bármikor véleményt formálhat, javaslatot tehet. A rendszer erősíti a minőségtudatosságot az egyetemi polgároknak mivel tudják, hogy aktív részesei lehetnek az egyetemi döntés-előkészítésnek. Elkötelezettségük is fokozódhat a lépésről lépésre épülő és folyamatosan fejlesztendő egyetemi polgári és

<sup>7</sup> [https://www.uni-nke.hu/document/uni-nke-hu/Az oktat%C3%B3i munka hallgat%C3%B3i v%C3%A9lem%C3%A9nyez%C3%A9s%C3%A9nek szab%C3%A1lyzata, hat%C3%A1ly 2022.10.20-t%C3%B3l.pdf](https://www.uni-nke.hu/document/uni-nke-hu/Az%20oktat%C3%B3i%20munka%20hallgat%C3%B3i%20v%C3%A9lem%C3%A9nyez%C3%A9s%C3%A9nek%20szab%C3%A1lyzata,%20hat%C3%A1ly%202022.10.20-t%C3%B3l.pdf)

<sup>8</sup> <https://dokutar.uni-nke.hu/egyetem/munkatarsi-velemenyszeres>

munkahelyi kultúra irányába. Minden beérkezett vélemény és javaslat kapcsán egy szabályozott intézkedési és koordinációs folyamat (ügyintézés) indul, amennyiben a dolgozó személyes visszajelzést kér, ez biztosítva lesz, tehát valódi visszacsatolás és intézkedés történik. A beérkezett adatok folyamatos monitoringozása a továbbiakban is feladat. Azonban az nem hagyható figyelmen kívül, hogy a platform iránti érdeklődést erősíteni kell. A 2025. évben a teljes egyetemi közösséget megszólító, és érintő munkatársi elégedettségmérés lefolytatását tartjuk kívánatosnak és készítjük elő, mind az IFT 2020-2025-ben foglaltakra tekintettel, mind a dolgozói morál statisztikai feltérképezése érdekében.

### **Hallgatói elégedettségmérés**

A 2023. év negyedik negyedében az NKE aktív jogviszonyú hallgatói részére elégedettségmérési kérdőív került összeállításra és megküldésre azzal a céllal, hogy a válaszok értékelése alapján az Egyetem által kínált hallgatói lehetőségeket, szolgáltatásokat a továbbiakban is fejleszthessük közösen. A kérdőívek kiértékelése, az eredmények Rektori Tanács részére való bemutatása, majd karonkénti lebontása és az egyes karok külön tájékoztatása már a 2024. évben lezajlott. A válaszadásra jogosult 5562 hallgató közül összesen 1969 válasz érkezett be, ami 35,4%-os válaszadási rátát jelent. A tárgyi felmérést a jövő szempontjából bázisnak tekintjük, célunk, hogy a mindenkori hallgatók számára az ily módon történő véleménynyilvánítási lehetőség természetessé és szokássá váljon, az észrevételeik becsatornázódhassanak az egyetemi döntéshozatal megfelelő szintjeire. Az ezirányú minőségbiztosítás keretében azonosíthatók azok a területek is, ahol változtatásra vagy fejlesztésre van szükség, és a felmérések nyomán tett intézkedések nem csak a hallgatói élményt, de az intézmény általános sikerességét is növelhetik.

### **MAB előrehaladási riport**

A Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság (a továbbiakban: MAB) határozata alapján az Egyetem 2028. december 31-ig akkreditálható azzal, hogy a MAB a javaslatait figyelembe vevő intézményi fejlesztésekről és azok adatokkal alátámasztott hatásairól 2026. október 30-ig előrehaladási riportot kér. A minőségügyi biztos a cselekvési javaslatot elkészítette a MAB által kimutatott erősségek megtartása, és a jelzett területek fejlesztése érdekében, ennek intézményi egyeztetésére, köröztetésére a következő beszámolási időszakban kerül sor.

### **IFT 2025-2030**

A következő öt éves időszakra vonatkozó IFT előkészítésének megalapozása, a kapcsolódó feladatok ellátása folyamatos, a 2024. évben kiemelt tevékenység volt. A 2025-2030 közötti IFT megalkotásának javasolt folyamatáról a 2024. január 25-i, annak előrehaladásáról a Rektori Tanács 2024. július 11-i ülésén a fejlesztési rektorhelyettes részletes tájékoztatást adott. E munkában a minőségügyi biztos, az SFI, valamint a Munkacsoport tevékenesen vesz részt. 2024-ben az elemzések készítése mellett – a szűkebb körű egyeztetéseken túl – pl. 15 workshop, együttes gondolkodásra ösztönző megbeszélés szervezése és lebonyolítása is megvalósult.

### **Nemzeti Akkreditáló Hatóság Pártatlansági Tanácsadó Testület (NAH PTT)**

A minőségügyi biztos 2023. óta rektori megbízásra ellátja az NKE képviselőjét a NAH PTT ülésén és munkájában. A 2024. évben két testületi ülésre került sor.

**5. Mellékletek: -**

**6. Az előterjesztés gazdasági, költségvetési vonzata:** Az előterjesztésnek gazdasági, költségvetési vonzata nincs.

**7. Határozati javaslat:**

A Szenátus elfogadta a minőségügyi biztos 2024. évi beszámolóját.

**8. A Szenátus jogköre:** dönt / véleményez / rangsorol

**9. Szavazás módja:** nyílt / titkos

**10. Döntéshozatal feltétele:** egyszerű többség / minősített többség szükséges

**11. Fenntartói jóváhagyás:** szükséges / nem szükséges

**Budapest, 2025. május 14.**

**Dr. Kemény Gábor s. k.**  
fejlesztési rektorhelyettes

