
MINŐSÉGFEJLESZTÉSI PROGRAM



Magyar Táncművészeti Főiskola (MTF)

BUDAPEST, 2007. szeptember

Módosítva: 2009. március 11-én



Tartalomjegyzék

1. AZ INTÉZMÉNY BEMUTATÁSA	6
1.1. ALAPADATOK.....	6
1.2. KÉPZÉS - SZAKOK.....	6
1.3. AZ ISKOLA RÖVID TÖRTÉNETE	6
1.4. OPERATÍV IRÁNYÍTÁS ELEMELI	7
1.4.1. Szervezeti struktúra.....	7
1.4.2. Koordinációs kapcsolatok, a döntési és érdekegyeztető mechanizmusok működtetése	7
1.5. KÜLDETÉSNYILATKOZAT	7
2. AZ INTÉZMÉNY MŰKÖDÉSÉNEK FOLYAMATAI, KÖLCSÖNHATÁSUK.....	9
3. A FŐISKOLA MINŐSÉGFEJLESZTÉSI PROGRAMJÁNAK KÉSZÍTÉSE, BEVEZETÉSE, KÖZZÉTÉTELE, ÉRTÉKELÉSE	10
3.1. MINŐSÉGFEJLESZTÉSI PROGRAM KÉSZÍTÉSE.....	10
3.2. MINŐSÉGFEJLESZTÉSI PROGRAM LEBONTÁSA OPERATÍV FELADATOKRA.....	10
3.3. A TERVEZÉS MEGVALÓSULÁSÁNAK ÉRTÉKELÉSE	10
3.4. A FŐISKOLA MINŐSÉGFEJLESZTÉSI PROGRAMJÁNAK KÖZZÉTÉTELE, ÉRTÉKELÉSE	11
3.5. A DOKUMENTÁLÁS KÖVETELMÉNYEI	11
3.5.1. <i>Előíró dokumentumok kezelése</i>	11
3.5.1.1. Előíró dokumentumok készítése, feladatkörök	11
3.5.1.2. A dokumentumok ellenőrzése, jóváhagyása	11
3.5.1.3. Szabályozó dokumentumok közzététele	11
3.5.1.4. Szabályozó dokumentumok módosítása, visszavonása	12
3.5.1.5. Szabályozó dokumentumok megőrzése	12
3.5.2. <i>Minőségirányítási feljegyzések kezelése</i>	12
3.5.3. <i>A jogszabályok, szabványok kezelése</i>	12
4. A VEZETŐSÉG FELELŐSSÉGI KÖRE.....	13
4.1. STRATÉGIAKÉPZÉS, CÉLMEGHATÁROZÁS	13
4.1.1. <i>Helyzetelemzés</i>	13
4.1.2. <i>Stratégiai célok</i>	14
4.1.2.1. Párhuzamos stratégiai célok kidolgozása.....	15
4.1.2.2. A párhuzamos stratégiai célok értékelése	15
4.1.2.3. Döntés a megfelelő cél meghatározásáról	15
4.1.3. <i>A stratégia (Intézményfejlesztési terv) megvalósítása fejlesztési programok segítségével</i>	15
4.1.4. <i>A szervezet célkövetése és a stratégiai akciók értékelési rendszere</i>	15
4.1.4.1. A fejlesztési programok megvalósítása.....	16
4.1.4.2. A megvalósítás ellenőrzése, visszacsatolás.....	16
4.1.5. <i>A vezetőségi átvizsgálások szabályozása</i>	16
4.1.5.1. A vezetőségi átvizsgálások résztvevői	16
4.1.5.2. A vezetőségi átvizsgálások témái és menete.....	16
4.2. BELSŐ KOMMUNIKÁCIÓ, INFORMÁCIÓRÖGZÍTÉS	16
4.2.1. <i>A belső kommunikáció formái</i>	16
4.2.2. <i>Stratégia, célok, fejlesztések kommunikálása, belső elfogadtatása</i>	17



5. GAZDÁLKODÁS AZ ERŐFORRÁSOKKAL	17
5.1. HUMÁNERŐFORRÁS.....	17
5.1.1. Főiskolai humánpolitikai terv.....	17
5.1.2. Belső erőforrások felmérése, karbantartása	18
5.1.3. A munkakörökhöz előírt követelmények meghatározása	18
5.1.4. Külső óraadók követelményrendszere, kiválasztása.....	19
5.1.5. Vezetői és szakmai megbízások betöltésével kapcsolatosan megfogalmazott elvárások.....	19
5.1.6. Képzés, tudatosság és felkészültség	19
5.2. BETÖLTÖTT STÁTUSZOK ESETÉN MUTATOTT ELTÉRÉSEK	20
5.3. MUNKATÁRSAK VEZETŐI ÉRTÉKELÉSE, KARRIERTERVEZÉS	20
5.3.1. Teljesítményarányos értékelés	20
5.3.2. Munkatársak önfejlesztése.....	20
5.3.3. Külső óraadók értékelése.....	21
5.3.4. Vezetői és szakmai megbízások betöltésével kapcsolatos értékelések.....	21
6. AZ INTÉZMÉNY MŰKÖDTETÉSE	21
6.1. PÉNZÜGYI ÉS TÁRGYI ERŐFORRÁSOK	21
6.1.1. Előzetes tervezés	21
6.1.2. Éves költségvetési tervezés	22
6.1.3. A működés forrásául szolgáló bevételek.....	22
6.1.4. Infrastruktúra.....	22
6.1.5. Fejlesztés	23
6.2. BESZERZÉS	23
6.2.1. A beszerzés folyamata.....	23
6.2.2. Beszerzett termék, szolgáltatás ellenőrzése, átvétele.....	24
6.2.3. Beszerzett eszközök bevételezése, tárolása, szolgáltatások figyelemmel kísérése...	24
7. PARTNERKAPCSOLATOK IRÁNYÍTÁSA	24
7.1. LEENDŐ HALLGATÓK, HALLGATÓK.....	24
7.1.1. Igényfelmérés, igények elemzése	24
7.1.2. Szerződéskötés – beiratkozás.....	25
7.1.3. Az ígervények nyomonkövetése.....	25
7.2. MUNKAERŐPIAC.....	25
7.2.1. Igényfelmérés, igények elemzése	25
7.2.2. A munkaerőpiac felé tett ígervények.....	25
7.2.3. Az ígervények nyomonkövetése, intézkedések meghozatala, visszacsatolás.....	26
7.3. FINANSZÍROZÓ SZERVEK	26
7.3.1. Igényfelmérés, igények elemzése	26
7.3.2. Szerződéskötés	26
7.3.3. Az ígervények nyomonkövetése.....	27
7.3.4. Intézkedések meghozatala, visszacsatolás.....	27
7.4. MÁS OKTATÁSI INTÉZMÉNYEK	27
7.5. PÁLYÁZATI TEVÉKENYSÉG	27
7.5.1. Igényfelmérés, igények elemzése	27
7.5.2. Szerződéskötés	27
7.5.3. A pályázati teljesítések nyomonkövetése	28



7.6. SZOLGÁLTATÁST, TÁRGYI ERŐFORRÁST IGÉNYBEVEVŐ PARTNEREKKEL VALÓ KAPCSOLATOK	28
7.6.1. Igényfelmérés, igények elemzése	28
7.6.2. Szerződéskötés	28
7.6.3. Intézkedések meghozatala, visszacsatolás	28
8. SZOLGÁLTATÁSI FOLYAMATOK	28
8.1. A KÉPZÉSI FOLYAMATOK TERVEZÉSE ÉS FEJLESZTÉSE	28
8.2. A KÉPZÉSI STRUKTÚRA TERVEZÉSE	29
8.3. SZAKLÉTESÍTÉS	29
8.4. SZAK- ÉS SZAKIRÁNY-INDÍTÁS	29
8.4.1. Az alapképzési szakok indítása	29
8.4.2. Mesterképzési szakok indítása	30
8.4.3. Szakirányú továbbképzési szakok indítása	30
8.4.4. Pedagógus továbbképzés alapítása és indítása	31
8.4.4.1. Az alapítási és indítási kérelem benyújtása	31
8.5. TANFOLYAMOK INDÍTÁSA	32
8.6. TANTERV TERVEZÉS	32
8.7. TANTÁRGYTERVEZÉS	32
8.8. A KÉPZÉSI STRUKTÚRA ELEMINEK (SZAK, SZAKIRÁNY, TANTERV, TANTÁRGY) FEJLESZTÉSE	33
8.8.1. Szak fejlesztése	33
8.8.2. Szakirány fejlesztés	34
8.8.3. Tantervfejlesztés	34
8.8.4. Tantárgyfejlesztés	34
8.9. OKTATÁSI FOLYAMAT VÉGREHAJTÁSA, KÖVETÉSE	35
8.9.1. Félévtervezés	35
8.9.2. Óraterhelési táblázat összeállítása	36
8.9.3. A tanév időbeosztása	37
8.9.4. Órarend készítése	37
8.10. OKTATÁSI FOLYAMAT	37
8.10.1. Hallgatók beiratkozása	37
8.10.2. Félévközi folyamatok	37
8.10.3. A képzési folyamat nyomonkövetése és ellenőrzése	38
8.10.3.1. A Tantárgykövetés folyamata	38
8.10.4. A félévközi számonkérés	38
8.11. VIZSGÁZTATÁS	39
8.11.1. A vizsgarend tervezése	39
8.11.2. A félév (szorgalmi időszak) lezárása	39
8.11.3. A félévvégi vizsga	39
8.12. SZAKDOLGOZAT KÉSZÍTÉS	39
8.13. A ZÁRÓVIZSGA	39
8.14. TEHETSÉGGONDOZÁS	40
8.15. KÉPZÉSI SAJÁTOSSÁGOK	40
8.15.1. Képzés nappali és esti tagozaton	40
8.15.2. A székhelyen kívüli képzés folyamata	40
8.15.3. A közös képzés folyamata	41
8.16. A SZAKMAI GYAKORLATOK FOLYAMATA	41



8.17. A KÉPZÉSI FOLYAMATOK ÉRTÉKELÉSE	41
8.17.1. Általános értékelés.....	41
8.17.2. Speciális értékelés (akkreditáció).....	42
8.18. NYÁRI KURZUS.....	42
8.19. KÉPZÉSEN KÍVÜLI ALAPTEVÉKENYSÉGEK, MŰVÉSZETI ALKOTÓTEVÉKENYSÉG, KUTATÁSI FOLYAMATOK	43
8.20. KUTATÁS-FEJLESZTÉS	43
8.20.1. Kutatás-fejlesztési stratégia meghatározása	43
8.20.2. Éves kutatás-fejlesztési terv kidolgozása.....	44
8.20.3. A tervezés megvalósulásának értékelése	44
8.20.4. A tudományos tevékenységek finanszírozási rendje	44
8.21. PUBLIKÁCIÓS TEVÉKENYSÉG.....	44
9. MÉRÉS, ELEMZÉS ÉS FEJLESZTÉS.....	45
9.1. KULCSFONTOSÁGÚ EREDMÉNYEK MÉRÉSI MÓDJA, MINŐSGMUTATÓ RENDSZER MŰKÖDTETÉSE	45
9.1.1. A minőségmutatók körének meghatározása	46
9.1.2. A minőségmutatók tartalma.....	46
9.1.3. A minőségmutatók értékelése.....	46
9.2. OKTATÓI MUNKA HALLGATÓI VÉLEMÉNYEZÉSÉNEK RENDJE	47
9.3. HALLGATÓK, MUNKATÁRSOK ÉS EGYÉB PARTNEREK ÉSZREVÉTELEINEK FELDOLGOZÁSA	48
9.3.1. A nemmegfelelések észrevétele és közvetlen kezelése.....	48
9.4. A FOLYAMATOK ÉS ÉRINTETTEK ÉRDEKÉBEN TETT BEAVATKOZÁSOK	48
9.4.1. Észrevételekből, felmérésekből következő intézkedések meghatározása.....	48
9.4.1.1. A helyesbítő tevékenység.....	48
9.4.1.2. A megelőző tevékenység.....	48



1. Az Intézmény bemutatása

1.1. Alapadatok

Az Intézmény neve: Magyar Táncművészeti Főiskola

Oktatási campus: 1145 Budapest, Columbus u. 87-89.

Postacím: 1372 Budapest, Pf. 439.

Az intézmény rektora:

1.2. Képzés - szakok

Művészképzés

- Felsőfokú tanulmányokra előkészítő szakmai képzés
- Felsőoktatási alapképzés
 - Táncművész szak
Szakirányok: klasszikus balett, modern tánc, néptánc, színházi tánc
- Felsőoktatási mesterképzés
 - klasszikus balettművész
 - néptáncművész
- Kifutó főiskolai képzés
 - balettművész szak
 - néptánc-színházi tánc szak

Szakemberképzés

- Felsőoktatási alapképzés
 - Táncos és próbavezető szak
Szakirányok: klasszikus balett, modern tánc, néptánc, színházi tánc, divattánc, modern társastánc
 - Koreográfus szak
- Szakirányú továbbképzés: tánctörténet-tanár
- Kifutó főiskolai képzés
 - Táncpedagógus szak
 - Táncpedagógus-egészségtanár szak
 - Koreográfus szak
 - Táncelméleti szakíró szak

1.3. Az Iskola rövid története

Az iskolarendszerű táncművészképzés Magyarországon alig több, mint hatvan évre tekint vissza. Az utóbbi fél évszázad eredményei pedig szinte teljes egészében a Magyar Táncművészeti Főiskolához kapcsolódnak. A balettnövendékek oktatása államilag szervezett módon elsőként a Magyar Királyi Operaházban indult meg, 1937-ben. Ezt egészítette ki 1949-ben a Táncművészeti Iskola. A két intézmény egyesítésével jött létre 1950-ben az Állami Balett Intézet, amely 1990 óta viseli mai nevét.

A balettművész képzés egyedülálló életkori sajátosságai miatt az intézeten belül általános iskola és gimnázium is létesült. Ma a közoktatás a főiskola nyolc osztályos Nádasi Ferenc Gimnáziumának keretén belül folyik, sőt már negyedik osztályos tanulókat is oktatunk. A



kezdetben középfokú végzettséget adó balettművész oklevelet 1975-ben felsőfokú szakképesítésnek minősítették, majd 1983-ban az intézetet főiskolává szervezték át.

Hosszú évtizedekig a főiskola központi helyiségei, valamint az általa fenntartott Nádasí Ferenc Gimnázium a VI. kerület, Andrássy út 25. szám alatti volt Dreschler-palotában működött. Hosszabb-rövidebb ideig tartó szétszórtság után 1976-ban a VII. kerületi Kazinczy utcában új balett-termek épültek. 1987-ben emelet-ráépítéssel további három terem csatlakozott a meglévő öthöz. 2001-ben vehette birtokba a Táncművészeti Főiskola a XIV. kerület, Columbus utca 87. szám alatti oktatási-igazgatási épületet, majd a következő évben a 12 vadonatúj balett-termet. 2004. ősztől pedig már a főiskola diákotthona is a "campus"-ra költözött.

Az Állami Balett Intézet első, alapító igazgatója Lőrinc György volt. Őt 1961-ben Hidas Hedvig, majd 1972-ben Kún Zsuzsa követte. 1979-től 1991-ig Dózsa Imre irányította a Főiskolát, 1983-tól főigazgatóként. Palovecz János egy tanévre szóló megbízása után 1992-1998 között Gál Jenő vezette az intézményt, 1998 óta a főigazgató ismét Dózsa Imre volt. Őt 2006-2008 között a tragikusan fiatalon elhunyt ifj. Nagy Zoltán követte.

1.4. Operatív irányítás elemei

1.4.1. Szervezeti struktúra

Az **MTF Szervezeti felépítését** a Magyar Táncművészeti Főiskola *Szervezeti és Működési Szabályzata* tartalmazza. A szervezet a hatályos *Felsőoktatási törvény* rendelkezései szerint került kialakításra, illetve annak változásait folyamatosan követi.

A főiskola minőségirányítási rendszerének működtetéséért a **rektor felelős**. Kialakítása, szakmai hatékonyságának biztosítása a **főtitkár** feladata. A **főtitkár** hatáskörébe tartozik a főiskolán működtetett minőségirányítási rendszer teljes körű felügyelete, fenntartása, az annak működésével kapcsolatos javító intézkedések kezdeményezése, végrehajtása.

1.4.2. Koordinációs kapcsolatok, a döntési és érdekegyeztető mechanizmusok működtetése

Az MTF vezetése a döntési és érdekegyeztető mechanizmusok működtetését a jogszabályi előírásokkal összhangban a *Szervezeti és Működési Szabályzatban* határozta meg.

A döntési mechanizmusok kialakításánál cél, hogy minden egyes döntés a megfelelő döntési szinten szülessen meg.

1.5. Küldetésnyilatkozat

A főiskola **rektora** által megfogalmazott *Küldetésnyilatkozat* az intézmény hosszú távú - az aktuális intézményvezetéstől független - oktatási, művészeti, kutatás-fejlesztési, illetve szolgáltatási feladatait rögzíti.

Az intézmény *Küldetésnyilatkozatának* megfogalmazása a **rektor** feladata, elfogadása a **szenátus** hatásköre.



KÜLDETÉSNYILATKOZAT

A Magyar Táncművészeti Főiskola legfontosabb célja, szakmai feladata, hogy olyan sokoldalúan képzett táncművészeket, táncpedagógusokat, koreográfusokat és elméleti szakembereket képezzen, akik az egyetemes és a nemzeti kultúra, ezen belül elsősorban a táncművészet értékeinek birtokában, magas fokú mesterségbeli tudásuk alapján alkalmasak a hazai és a nemzetközi táncéletben az előadóművészi, oktató és alkotó tevékenységre.

A táncművészet valamennyi művészeti irányzattal harmonikusan együttműködik, képes az elmúlt századok technikai vívmányait sikeresen alkalmazni, elért eredményeit beépíteni a táncelőadásokba, azaz készen áll a megújulásra, folyamatosan fejlődik.

A táncpedagógus képzés feladata, hogy a táncművészet oktatását önálló hivatásként választó hallgatóknak biztosítsa a szükséges, magas szintű ismeretek elsajátítását, egyéniségük szabad kifejlődését, a felelős értelmiségivé válás lehetőségét. A táncpedagógia legújabb ismeretei és gyakorlati változásai képzésünkben prioritást élveznek, így a változó világban a legfrissebb, legmodernebb tudásanyaggal oktatunk, kiváló pedagógusok és művészek közreműködésével.

A hazai metodikai módszert szem előtt tartva, a világ számos országából összegyűjtött tananyaggal és személyes tapasztalattal kiegészített oktatási rendszer szerint képzett művészeink, alkotóink és pedagógusaink Európa, és a nagyvilág számtalan együttesében és iskolájában bizonyítják folyamatosan, hogy a magyar táncművészképzés magas szinten képes megfelelni a legigényesebb elvárásoknak is. Célunk, hogy az oktatás kiválósága révén a hazai és nemzetközi táncéletben elért irányadó pozíciónk a jövőben is fennmaradjon, tovább erősödjön.

Képzési kínálatunk folyamatos megújításával, az alapképzési szakok mellett a mesterszakok beindításával valamint pedagógus-, és szakirányú továbbképzéseink által hallgatóinknak korszerű tudást, piacképes diplomát kívánunk nyújtani.

Stratégiai célunk a tánctudomány művelése terén alkotó szellemi-kutató műhely létrehozása, a tánctudományok akadémiai elismerésének kivívása, doktori iskola alapítása és mindezekon keresztül az egyetemi rang elérése.

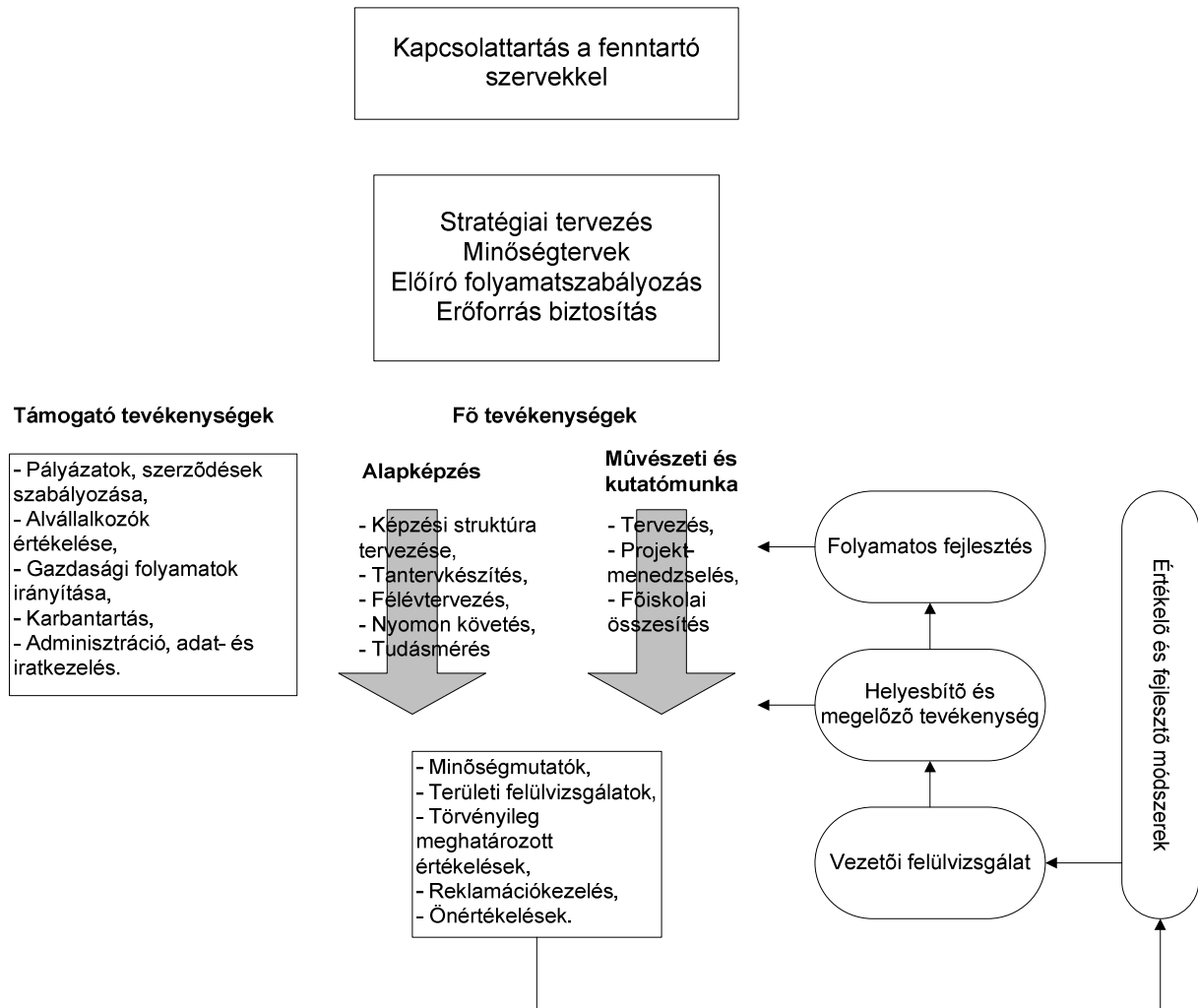
Céljaink teljesítéséhez kiválóan felkészült, sok esetben több évtizedes tapasztalattal rendelkező mesterek, elméleti szakemberek és oktatók nyújtanak segítséget.

2007. november 7.

A Magyar Táncművészeti Főiskola Szenátusa



2. Az Intézmény működésének folyamatai, kölcsönhatásuk





3. A főiskola minőségfejlesztési programjának készítése, bevezetése, közzététele, értékelése

3.1. Minőségfejlesztési program készítése

A főiskola stratégiai célkitűzéseinek figyelembe vételével kell meghatározni a Minőségfejlesztési programot. A Minőségfejlesztési program előkészítése a **főtitkár** feladata. A Minőségfejlesztési programot a **szenátus** hagyja jóvá¹.

A Minőségfejlesztési program szabályozza a főiskola működésének folyamatát, összhangban a főiskola belső szabályzataival, illetve a jogszabályi előírásokkal.

3.2. Minőségfejlesztési program lebontása operatív feladatokra

A főiskola stratégiai céljai (Intézményfejlesztési Terv) minőségügyi vonatkozásainak és a Minőségfejlesztési program megvalósításának biztosításához éves szintű operatív tervet kell meghatározni. Ehhez a **főtitkár** irányítása mellett a szervezeti egységek szintjén kell meghatározni az adott évre kitűzött operatív tevékenységeket.

A közoktatási intézmények (gimnázium, kollégium) a közoktatási törvény rendelkezéseinek megfelelően, a főiskola minőségirányítási programjával összhangban készítik el minőségpolitikájukat, amely alapját képezi az éves munkatervüknek.

A Minőségfejlesztési program által meghatározott tevékenységek célja a minőségmutatók értékeinek javítása, valamint az aktuális intézményi sajátos célok megvalósítása.

3.3. A tervezés megvalósulásának értékelése

A Minőségfejlesztési program értékelését végző **minőségfejlesztési bizottság** évente értékelést készít a Minőségfejlesztési program éves működésével kapcsolatban, értékelve a minőségirányítási rendszer működésének hatékonyságát és mérlegelve a szolgáltatás folyamatfejlesztési lehetőségeit (emberei erőforrás, eszközök, stb.).

Az értékelés főbb témái:

- az előző évben megfogalmazott minőségi célok (Intézményfejlesztési Terv, Minőségmutatók) megvalósulásának értékelése;
- az „értékelő módszerek” méréseiből származó adatok és a szükséges beavatkozások értékelése;
- a minőségirányítási mutatók célértékeinek felülvizsgálata;
- partnerek észrevételei a főiskola működésével kapcsolatban;
- az új minőségi célok és éves tervek elkészítése.

Az értékelési folyamat kiegészül az éppen aktuális MAB önértékelési rendszerből származtatott szempontokkal, melynek alapján az egyes vezetői és működési területekre önértékelést kell végezni, hogy a főiskola akkreditálhatósága minden időszakban biztosítható legyen.

¹ Jelen szabályozásban az egyes tevékenységek felelősei félkövér, a kapcsolódó dokumentumok és feljegyzések dőlt és aláhúzott betűtípussal jelennek meg.



Az éves értékelések alapján a **minőségfejlesztési bizottság** felülvizsgálja az érvényes Minőségfejlesztési programot.

A Minőségfejlesztési program átvizsgálásáról feljegyzés készül, melyben szükség esetén módosításokat, fejlesztéseket határoznak meg. A javaslatok alapján történik a Minőségfejlesztési program módosítása, illetve az éves feladatok meghatározása.

3.4. A főiskola minőségfejlesztési programjának közzététele, értékelése

Az Intézményfejlesztési Tervet, a Minőségfejlesztési programot, az éves átvizsgálás megállapításait és a hozott intézkedéseket a **főtitkár** hozza nyilvánosságra a belső kommunikációs csatornákon keresztül.

3.5. A dokumentálás követelményei

3.5.1. Előíró dokumentumok kezelése

3.5.1.1. Előíró dokumentumok készítése, feladatkörök

A főiskola működéséhez szükséges dokumentumok és szabályozások körét a **rektor** határozza meg a jogszabályi előírások figyelembe vétele mellett.

A dokumentumok kidolgozása egységes formában történik, mely illeszkedik a főiskola arculatához, az erre meghatározott és egységes formátumhoz. Az egységes forma elősegíti az azonosíthatóságot és a felhasználhatóságot, a szabályozandó területek pontos rögzítését és a dokumentumok használatának hatékonyságát.

Valamennyi dokumentum rendelkezik a következőkkel:

- cím, megnevezés;
- dátum, másolatban kapja;
- az ellenőrzést, jóváhagyást végző neve;
- a dokumentum lényegi része (tartalma) egyértelmű, jól olvasható, világos szövegezésben.

A főiskola egészét érintő dokumentumok elkészítésével a **munkatársakat** a **rektor** bízta meg, a szervezeti egységek szintjén készülő dokumentumokat a **szervezeti egység vezetője**, illetve az általa kijelölt **munkatárs** készíti el.

3.5.1.2. A dokumentumok ellenőrzése, jóváhagyása

A dokumentum, szabályozás tervezetét a **megbízott munkatárs** eljuttatja ellenőrzésre a **főtitkárnak**, aki ellenőrzi azt a főiskola többi dokumentációjával és a jogszabályi előírásokkal való összhang szempontjából. Az ellenőrzött anyagot a **főtitkár** a főiskola egészére vonatkozó szabályozás esetén a **szenátus** elé terjeszti, szervezeti egység hatáskörében működő szabályozás esetén a **szervezeti egység vezetőjének** átadja.

3.5.1.3. Szabályozó dokumentumok közzététele

A főiskola belső szabályozó dokumentumai a honlapon és az irattárban érhetők el. Csak az irattárban található dokumentumok tekinthetők érvényesnek. A honlapról kinyomtatott dokumentumok tájékoztató jellegű szabályozásnak minősülnek. A dokumentáció aktualitásáért a **főtitkár** felel.



3.5.1.4. Szabályozó dokumentumok módosítása, visszavonása

A főiskola minden munkatársa kezdeményezheti a szabályozások megváltoztatását. A módosítási javaslatot a **főtitkárnak** vagy a **szervezeti egység vezetőjének** kell eljuttatni írásos formában, illetve elektronikus úton.

A dokumentumok módosítására csak a **dokumentum készítőjének**, vagy annak a munkatársnak van jogosultsága, akit ezzel külön megbíztak. Valamennyi írásban érkezett észrevételre írásos formában (levél, e-mail) érdemi választ kap a véleményező. A főiskola folyamataiban bekövetkező változás, valamint a jogszabályok változása esetén a **főtitkár** kezdeményezi az érintett dokumentumok felülvizsgálatát, módosítását.

A dokumentumok változásáról a **főtitkár** értesíti a felhasználókat, melyben ismerteti a változás okát, célját és gyakorlati vonatkozásait.

A dokumentumokat elkészítésük után és felhasználásuk során legalább évente felül kell vizsgálni abból a szempontból, hogy a főiskola minőségügyi céljainak és a jogszabályok követelményeinek továbbra is megfelelnek-e.

Amikor az adott dokumentumban változtatás történik, a **főtitkár** intézkedik az érvényét veszített dokumentum archiválásáról.

3.5.1.5. Szabályozó dokumentumok megőrzése

Az elektronikusan tárolt adatok rendszeres mentéséről és az adatbázisok alternatív rögzítéséről, tárolásáról, valamint az adatokat tartalmazó, dátumazonosítóval ellátott digitális adathordozók tárolásáról a **rendszergazda** gondoskodik.

A kiadott dokumentum eredeti példányát iktatni, és az irattári tervben meghatározott ideig őrizni kell.

3.5.2. Minőségirányítási feljegyzések kezelése

A főiskola feljegyzéseit archiválható módon készíti és nyomtatott formában, gyűjtődossziékban, illetve számítógépen tárolja.

Az oktatási folyamatokra vonatkozó feljegyzések megőrzési idejét a főiskola *Iratkezelési szabályzata* határozza meg.

A feljegyzések megőrzését végző főiskolai közalkalmazott – jogos igény esetén – köteles a feljegyzésekbe való betekintést biztosítani.

A megfelelő megőrzési idők lejártá után a minőségirányítási feljegyzések és dokumentumok selejtezése az *Iratkezelési szabályzat* szerint történik.

3.5.3. A jogszabályok, szabványok kezelése

A főiskola működésére vonatkozó jogszabályok gyűjtése, figyelése és naprakészen tartása a **főtitkár** feladata. Azon jogszabályok, melyek szélesebb kört érintenek, a főtitkárnál elérhetőek.

Amennyiben valamely tevékenység során egy meghatározó szabvány (pl. vállalkozói tevékenység esetén) kerül felhasználásra, a feladat elvégzéséért felelős munkatárs feladata annak érvényességének ellenőrzése.



A munkát segítő szakmai segédletek (pl. iratminta) kezelése a szakterületük által meghatározott körben szervezeti egységenként történik.

4. A vezetőség felelősségi köre

4.1. Stratégiaképzés, célmeghatározás

A stratégiatervezés folyamatának lépései:

- helyzetelemzés;
- stratégiai célok megfogalmazása;
- párhuzamos stratégiai célok kidolgozása;
- a párhuzamos stratégiai célok értékelése;
- döntés a megfelelő célrendszer meghatározásáról;
- a stratégiák megvalósítása fejlesztési programok segítségével;
- célkövetés (a fejlesztési programok megvalósítása);
- a stratégiai akciók értékelési rendszere (a megvalósítás ellenőrzése és visszacsatolás).

4.1.1. Helyzetelemzés

A stratégiai tervezés előkészítő lépése a helyzetelemzés. Valamennyi tervezésnél meg kell határozni az előkészítésért felelős személyt.

A helyzetelemzés két területe:

- külső környezet elemzése;
- belső erőforrások és képességek vizsgálata.

A külső környezet elemei:

- általános környezet: általános gazdasági helyzet, a jogi szabályozás, a társadalmi kultúra, a technológiai fejlődés iránya;
- kompetitív környezet: a felsőfokú oktatási intézmények részére meghatározó tényezők úgy, mint a növendékek/hallgatók, az Oktatási és Kulturális Minisztérium, a MAB és a többi partner igényei, a társadalmi hatások;
- EU követelmények.

A belső erőforrások és képességek számba vétele:

- pénzügyi, tárgyi, emberi, szervezeti, szakmai, innovációs erőforrások és az intézményi hírnév vizsgálata;
- erős és gyenge pontok meghatározása;
- az MTF által kínált oktatási kínálat elemzése;
- az intézményi kultúra és a motivációs rendszer vizsgálata.



4.1.2. Stratégiai célok

A stratégiai célok kifejezik az MTF vezetésének szándékait, meghatározva, mit kell elérni hosszú távon. A feladatok meghatározzák, mit kell tenni bizonyos időtartam alatt, hogy a kitűzött célok elérhetőek legyenek.

A stratégiai célkitűzések meghatározásánál az OKM és a MAB számára készített célmeghatározás formai kereteit használjuk.

Az OKM ajánlása szerinti stratégiai területek:

- képzésfejlesztés;
- művészeti alkotótevékenység/kutatás-fejlesztés;
- szolgáltatások fejlesztése;
- szervezetfejlesztés.

A stratégiai célok kitűzésének folyamata:

A **rektor** az általa meghatározott személyek bevonásával kialakítja a főiskola céljainak stratégiai prioritásait. E prioritásokat az *Intézményfejlesztési terv* részeként ismerteti a **szenátus** ülésén, és megvitatás után jóváhagyatja azokat.

A **szervezeti egységek vezetői** – bevonva munkatársaikat – a **rektor** által meghatározott célokat lebontják saját szervezetük valamennyi szintjére. A célok ütemezése az *Intézményfejlesztési Tervben*, nyomon követése az évente történő vezetőségi átvizsgálás keretében valósul meg.

A **főtitkár** koordinálásával a szervezeti egységek vezetői folyamatos konzultációt folytatnak egymással a célkitűzések összhangjának megteremtése céljából.

Minden stratégiai célkitűzés megvalósítási modelljét – a megvalósításához vezető szükséges feladatokat – előre ki kell dolgozni, felelőseit szervezeti egységenként hozzárendelni.

Az *Intézményfejlesztési tervet* az Oktatási és Kulturális Minisztérium által kiadott előírás (pl.: *Kézikönyv a Felsőoktatási Intézmények Fejlesztési Tervéhez*) alapján kell elkészíteni. Felelős a **rektor**.

Az *Intézményfejlesztési terv* tartalma:

- átfogó intézményi önértékelés;
- *Küldetésnyilatkozat* (hosszú távú célkitűzések);
- stratégiai tervek (középtávú célkitűzések);
- a stratégia tervekre építhető fejlesztési programok, a programok megvalósulásához kapcsolódó beruházási tervek (*Cselekvési /Intézkedési terv*);
- a programok megvalósulását nyomon követő ellenőrzési-értékelési tervek.

Oktatásfejlesztési terv készítése

Az *oktatásfejlesztési terv* a főiskola stratégiájának részét képezi.

A főiskola éves szinten oktatásfejlesztési tervet készít a főiskola stratégiája, a piaci helyzet, a konkrét partneri igények és a jogszabályok alapján a főbb irányelvek és célkitűzések meghatározására, a rendelkezésre álló erőforrások és idő optimális felhasználása érdekében.



Az Éves oktatásfejlesztési tervet az intézetigazgatók készítik - a tanszékvezetők, a főtitkár és a gazdasági főigazgató együttműködésével - a **rektor** irányításával, és a **szenátus** hagyja jóvá, melyet követően valamennyi érintett számára hozzáférhetővé válik.

Az Oktatásfejlesztési tervben a következő témakörök szerepelhetnek:

- az egyes szakok és szakirányok indítása Budapesten és székhelyen kívül;
- erőforrás-igények, pénzügyi feltételek;
- korábbi tapasztalatokból származó információk stb.

A tervezés folyamatának és a tervek megvalósulásának értékelése

Az Oktatásfejlesztési tervek rendszeres és módszeres áttekintése biztosítja a tervek végrehajtásának folyamatos ellenőrzését. Ennek során a **minőségfejlesztési bizottság** a szükséges gyakorisággal, de évente legalább egyszer értékeli az Oktatásfejlesztési terv megvalósult eredményeit, valamint a még végrehajtás előtt álló feladatokat.

4.1.2.1. Párhuzamos stratégiai célok kidolgozása

Amennyiben a helyzetelemzésből vagy a főiskola érdekeiből következően egy adott cél párhuzamos megvalósításának több útja is elképzelhető, célszerű alternatívák kidolgozása. Az alternatívák kidolgozásának szükségességét a **szervezeti egységek vezetői** döntenek el, szükség esetén a **rektorral** és a **főtitkárral** együttműködve.

4.1.2.2. A párhuzamos stratégiai célok értékelése

A párhuzamos célok értékelése a célkitűzés szintjétől függően általában csoportmunkában történik az érintett vezetők (a főiskolai szinten legtöbbször a **rektor**, az egyes szervezeti egységek esetében a **szervezeti egység vezetőjének**) irányításával. Az értékelés főbb szempontjai:

- elérhető előnyök, várható veszélyek;
- a belső fogadókészség.

4.1.2.3. Döntés a megfelelő cél meghatározásáról

A stratégia elfogadásának szempontjai:

- a stratégia ne tartalmazzon egymást kölcsönösen kizáró célokat;
- a stratégia vegye figyelembe a környezeti változásokat;
- a stratégia mennyiben biztosít előnyöket más intézményekkel szemben;
- a megvalósíthatóság mennyire épít az egyéni és szervezeti képességekre, a problémamegoldó képességre.

A stratégia döntés előtti átvizsgálása a **rektor**, elfogadása és hatályba léptetése a **szenátus** hatásköre.

4.1.3. A stratégia (Intézményfejlesztési terv) megvalósítása fejlesztési programok segítségével

A fejlesztési programok évenként készülnek, a felelősök, a pontos tartalom, a megfelelőségi kritériumok, a rész- és véghatáridők, az igénybe vehető erőforrások meghatározásával. A fejlesztési programokat a **szervezeti egységvezetők** felelőssége előkészíteni.



4.1.4. A szervezet célkövetése és a stratégiai akciók értékelési rendszere

4.1.4.1. A fejlesztési programok megvalósítása

A fejlesztési programok tervezete szerint a felelősök gondoskodnak a tevékenységek megvalósításáról, nyomon követéséről. Szükség esetén módosításokat kezdeményezhetnek, mely a módosítások szintjétől függően egy magasabb beosztású vezető által, vagy ha a célok egészét érinti, a cél meghatározója által kerülhet elfogadásra.

4.1.4.2. A megvalósítás ellenőrzése, visszacsatolás

A fejlesztési programok nyomon követése során a **felelősök** intézkednek a korrekciók megtételére vonatkozóan. A stratégiai célkitűzések megvalósulásának szervezett körülmények között történő felülvizsgálata **Vezetőségi átvizsgálás** keretében évente történik. Az ülésen a felelősök beszámolnak az addigi tevékenységről, a beszámolót a **szenátus** megvitatja, majd meghozza a szükséges intézkedéseket a további teendőkkal kapcsolatban. Az ülésről emlékeztető készül.

4.1.5. A vezetőségi átvizsgálások szabályozása

4.1.5.1. A vezetőségi átvizsgálások résztvevői

A vezetőségi átvizsgálás állandó résztvevői: a rektor, a rektorhelyettes(ek), az intézetigazgatók, a gazdasági főigazgató és a főtitkár. Az egyes fejlesztési programok által érintett vezetők meghívása esetenként történik.

4.1.5.2. A vezetőségi átvizsgálások témái és menete

Az intézményfejlesztési terv

- adott időszakra vonatkozó feladatai, és
- a korábbi időszakban elvégzett tevékenységek értékelése.

4.2. Belső kommunikáció, információrögzítés

4.2.1. A belső kommunikáció formái

Az MTF vezetése a jogszabályi követelményeknek megfelelően különböző testületek és fórumok működtetésével többirányú kommunikációt biztosít. A testületek és fórumok működését a Szervezeti és Működési Szabályzat szabályozza:

- szenátus;
- gazdasági tanács;
- művészeti tanács, tudományos tanács;
- rektori értekezlet;
- a főiskola állandó és egyéb bizottságai, szaktestületei;
- szervezeti egységek dolgozói közössége.

A Szervezeti és Működési Szabályzat, illetve az ügyrendek előírásokat tartalmaznak a testületek, fórumok működésére vonatkozóan. Az előírások meghatározzák a működési rendet, az ülések gyakoriságát, a határozathozatal és a határozatok nyilvánosságra hozatalának rendjét.



A felsorolt testületek, fórumok munkájában a munkatársak a szabályozás szerinti formában vesznek részt, és közvetlenül, illetve közvetett módon (jegyzőkönyv, emlékeztető) értesülnek az ott történekről.

A belső kapcsolattartásnak fontos részei a személyes, telefonos megbeszélések, értekezletek, számítógépes hálózat, levelezés. A mindennapi kommunikáció alapvető eszközei a szervezeti egységek belső értekezletei, amelyek révén az **érintettek** közvetlenül kapnak információkat a **vezetőktől**, és viszont. Az értekezletek gyakoriságát a vezetők határozzák meg, figyelembe véve a működés sajátosságait. Az értekezletekről szükség szerint Emlékeztető készül, melyet az érintettek megkapnak, illetve részükre hozzáférhető.

A széleskörű tájékoztatás érdekében az MTF nyomtatott kiadványokkal támogatja az érintetteket, ezek a következők:

- időszakos kiadványok (pl. Évkönyvek, saját rendezésű kiállítások kiadványai, stb.);
- szakmai kiadványok,
- szóróanyagok.

A belső kommunikációt támogatják továbbá:

- a főiskolai honlap;
- NEPTUN Elektronikus Tanulmányi Rendszer;
- kör e-mail;
- hirdetőtáblák.

4.2.2. Stratégia, célok, fejlesztések kommunikálása, belső elfogadtatása

A stratégia, a célok, a fejlesztések munkatársakkal való megismertetése a belső kommunikációs csatornák felhasználásával történik.

5. Gazdálkodás az erőforrásokkal

5.1. Humánerőforrás

5.1.1. Főiskolai humánpolitikai terv

A humán erőforrás igény meghatározása a szervezeti egységek feladata. A szervezeti egységek vezetői az adott terület humán erőforrás igényét előzetesen a szükségesség alapján értékelve tárják fel.

A főiskola humánpolitikai céljait, és az azok megvalósításához szükséges operatív programokat a szervezeti egységvezetők által készített Humánpolitikai terv rögzíti. A dokumentum két évre tervezi meg a tennivalókat, melyeket a **rektor** mérlegel a gazdasági igazgató egyetértésével.

A Humánpolitikai terv kialakításánál a következő tartalmi elemekre kell kitérni:

- humán erőforrás fejlesztési költségterv;
- képzés (továbbképzési tervek);
- utánpótlás nevelés vezetői posztokra;
- oktatói korfa;
- minősített oktatók aránya;



- szabad státuszokra felveendő szakemberek megnyerése;
- motivációs elvek;
- kitüntetések, elismerések;
- munkahelyi környezet;
- publikálási teljesítmény.

A Humánpolitikai terv a meghatározott feladatokat prioritás szerint fogalmazza meg. A Humánpolitikai tervek értékelése a **rektor** által történik.

Az MTF humánerőforrás igényének pénzügyi finanszírozásáról a költségvetési terv elkészítésekor a **gazdasági főigazgató** gondoskodik.

5.1.2. Belső erőforrások felmérése, karbantartása

Szervezeti egységenként el kell végezni a főiskola humánerőforrás bázisának felmérését, melyért a **szervezeti egységek vezetői** felelősek. A felmérés során személyekre lebontottan meg kell határozni:

- mely szervezeti egységen belül látja el feladatait;
- az általa gyakorolt oktatási területeket (művészeti terület, tudományágak, tantárgyak megnevezése);
- művészeti alkotó/publikációs tevékenységet;
- kutatási területeket;
- egyéb szakmai adatokat.

Az információk közös adatbázisba kerülnek (MTF-szakmai önéletrajzok). A naprakész adatok biztosítása az érintett dolgozó feladata, az adatbázis informatikai karbantartása a rendszergazda kötelessége.

A Szakmai önéletrajzok aktualizálásához szükséges információk biztosítása éves rendszerességgel a **tanszékvezetők** felelőssége, míg karbantartása az alábbiak szerint történik:

- az érintett oktató megadja a megváltozott adatokat a **tanszékvezetőnek**,
- a tanszékvezető gondoskodik a változások összesítéséről és eljuttatja azokat a **főtitkárnak**,
- a **főtitkár** aktualizálja a szakmai életrajzokat.

Az aktualizált Szakmai életrajzok intézményi szintű összesítése teremtheti csak meg, a színtelemzések és a belőlük következő humánerőforrás visszacsatolás lehetőségét.

5.1.3. A munkakörhöz előírt követelmények meghatározása

A főiskolán alkalmazott valamennyi státuszra vonatkozóan az MTF Foglalkoztatási követelményrendszere tartalmazza a kinevezési követelmények tételes elvárásait. A követelményrendszerben rögzítettek:

- az alkalmazási (kinevezési) feltételek,
- az adott munkakörrel kapcsolatos alkalmassági követelmények és
- az előmenetellel kapcsolatos követelmények.



A kinevezések és megbízások minden esetben dokumentáltak.

A kinevezések és megbízások archiválása a gazdasági hivatal iratkezeléssel megbízott dolgozójának feladata.

A munkakörrel kapcsolatos feladatok rögzítése a Foglalkoztatási követelményrendszerben, illetve munkaköri leírásokban történik.

5.1.4. Külső óraadók követelményrendszere, kiválasztása

A külső óraadói igény előzetes meghatározása – éves szinten – a költségvetési és pénzügyi tervezés részeként történik. A külső óraadói igény finom tervezése félévenként történik a **tanszékvezetők** közreműködésével. A külső óraadói igény meghatározásánál figyelemmel kell lenni:

- az éves tervezésnél rögzített költségkeretekre,
- a tanszéki munkatársak előírt óraterhelésére,
- az intézet oktatási potenciáljára,
- az oktatandó tananyag specialitásaira.

A külső óraadói igény az Óraterhelési táblában kerül rögzítésre. A főiskola pénzügyi keretterveivel összhangban a **gazdasági főigazgató** meghatározza az óraadói díjakat.

A külső óraadók kiválasztásához az előző évek alkalmazási tapasztalati, valamint az óraadással kapcsolatos követelmények nyújtanak segítséget. A külső óraadók felkérése (felkérők megírása) a **tanszéki titkárok** feladata.

5.1.5. Vezetői és szakmai megbízások betöltésével kapcsolatosan megfogalmazott elvárások

A vezetői beosztásokhoz kapcsolódó követelményrendszer, valamint ezen munkakörök betöltésével kapcsolatos eljárások rendjét a Foglalkoztatási követelményrendszer rögzíti.

Valamennyi szakmai megbízáshoz, mely az oktatói feladatokon kívül jelenik meg (vezetői és szakmai megbízások), a Megbízással együtt, annak mellékleteként a feladattal járó elvárásokat és hatásköröket írásban rögzített formában kell átadni.

Vezetői megbízások esetében a betöltött státusszal járó feladatok és hatáskörök az SZMSZ-ben kerülnek meghatározásra. Az ezekben nem rögzített esetekben a **szenátus** határozza meg a feltételeket.

5.1.6. Képzés, tudatosság és felkészültség

A munkatársak folyamatos fejlesztése

A főiskola munkatársai számára folyamatosan biztosítja a szakmai feladatokhoz szükséges fejlesztés és fejlődés lehetőségét.

A főiskola munkatársait folyamatosan, tervszerűen továbbképzzi, illetve képezti, ha:

- nem rendelkeznek az adott munkakörre előírt végzettséggel;
- a tervszerű utánpótlás biztosítása szükségessé teszi;
- megváltoznak a külső szabályozások;
- lényegesen változnak a belső technikai, technológiai feltételek;



- a dolgozó maga kívánja tovább képezni magát – ehhez azonban a munkáltatói jogokat gyakorló közvetlen vezető hozzájárulása szükséges,
- jogszabályi kötelezettség alapján.

A Továbbképzési tervek szervezeti egységek szintjén szükség szerint kerülnek kidolgozásra a **tanszékvezetők**, **hivatalvezetők** előterjesztésében, melyet a **rektor** és a **gazdasági főigazgató** hagy jóvá.

5.2. Betöltött státuszok esetén mutatott eltérések

Betöltött státusz esetén a munkakörrel kapcsolatos követelményrendszerrel való eltérést Feljegyzésben vagy a kinevezési okmányban kell rögzíteni. Az eltérés kiküszöbölése érdekében teendő lépéseket és azok határidejét a **szervezeti egységvezető** a **munkatárssal** együtt megtervezi és rögzíti az előírt teljesítés elmaradása esetén lehetséges következményeket.

5.3. Munkatársak vezetői értékelése, karriertervezés

5.3.1. Teljesítményarányos értékelés

A főiskola vezetése a humán erőforrás-kezelés lényeges elemének tekinti a munkatársi teljesítmények vezetői elismerését, mely a főiskola Foglalkoztatási követelményrendszerében előírtak szerint történik.

A feladatteljesítések vezetői értékelésének alapinformációi:

- a munkatársi önértékelések;
- a hallgatói értékelések megállapításai; és
- az elmúlt év vezetői értékelésének adatai.

A munkahelyi vezetői értékelés ezek eredményeinek együttes vizsgálatából áll.

5.3.2. Munkatársak önfejlesztése

Minden oktatói, tanári státuszban dolgozó munkatársnak nyilatkoznia kell önfejlesztési terveiről, összhangban a Foglalkoztatási követelményrendszerrel.

A munkatársak önfejlesztési elképzeléseinek közzlése, valamint a korábbi tervek teljesülésének bemutatása a **szervezeti egység vezetőjével** lefolytatott beszélgetés során zajlik. Az értékelő beszélgetés történhet a **minőségfejlesztési bizottság** által kidolgozott szempontrendszer mentén is. Az értékelést éves gyakorisággal kell lefolytatni. Az értékelés eredményeit a beszélgetést lefolytató **szervezeti egység vezetőnek** dokumentálnia kell.

A vezető által végzett teljesítményértékelés és a hallgatói felmérések eredményeinek megvitatása és a beavatkozások meghatározása az érintett munkatárs és a **szervezeti egység vezető** közös megbeszélésén történik. A szükséges beavatkozások kijelölésére és azok megvalósítására akciótervet készítenek. Az akcióterv meghatározásánál figyelembe kell venni a munkatárs önfejlesztési tervével való összhangot is.

Az értékelési munka valamennyi dokumentumának, feljegyzésének felelős őrzése a rektori hivatalban történik. Az éves értékelések részét képezik a minősítéseknek.



5.3.3. Külső óraadók értékelése

Az adott félévben alkalmazott külső óraadók a félév végén értékelésre kerülnek. Az értékelésen az **érintett egységek munkatársai** vesznek részt, a megbeszélést az **érintett egység vezetője** irányítja.

Az értékelés főbb szempontjai:

- az órák teljesítése;
- rendelkezésre állás, problémára való reagálás, rugalmasság;
- hallgatói visszajelzések, értékelések (Hallgatói elégedettség felmérése);
- a külső óraadók bevonása az adott tantárgyfejlesztési tevékenységbe, együttműködési hajlandóság.

Az érintett egység külső oktatói értékeléseit a feljegyzések részeként meg kell őrizni. Az értékelés alapján az **egységvezető** dönt a külső óraadó további alkalmazásáról.

5.3.4. Vezetői és szakmai megbízások betöltésével kapcsolatos értékelések

A vezetői megbízások értékelése a megbízó vagy az általa kijelölt személy feladata. A vezetői és szakmai megbízások betöltőinek értékelése kinevezésük időszakossága miatt korlátozott mértékű. Értékelésüket a megbízási ciklus végén történő újraválasztásuk vagy új személy megválasztása során célszerű végrehajtani. Az értékelést azonban minden rendszeres pénzügyi javadalmazással (a megbízási ciklus határpontjain és végén) és nem meghatározott idejű megbízás esetén (évenként) el kell végezni.

6. Az Intézmény működtetése

6.1. Pénzügyi és tárgyi erőforrások

6.1.1. Előzetes tervezés

Az **Oktatási és Kulturális Minisztérium** az adott költségvetési évre vonatkozóan közli az intézmény költségvetési előirányzatait (sarrokszámokat) főbb kiadási jogcímenként az intézmény rektorának írt leiratában, melyről a **gazdasági főigazgató** tájékoztatást kap.

A kiemelt előirányzatokon belül a részletes tervet a gazdasági főigazgató készíti el, melyet a **szenátus** hagy jóvá. Amíg a főiskola nem rendelkezik elfogadott költségvetéssel, a **gazdasági főigazgató** döntése alapján az előző évi keret meghatározott százaléka szerint történik a kiadások felosztása. A főiskola gazdálkodása centralizált.

Decentralizált előirányzatok:

- intézményi K+F (kutatási előirányzat);
- pályázatokra biztosított pénzeszközök;
- közoktatási intézmények részére meghatározott kiadási jogcímenkénti előirányzatok (könyvbeszerzés, folyóirat, gyógyszer, kis értékű tárgyi eszközök).

A főiskola éves forráselosztását, az Éves költségvetési tervet legkésőbb április 30-ig kell elkészíteni, melyet a **szenátus** hagy jóvá.

A **gazdasági főigazgató** az Éves gazdasági stratégiát a költségvetési év előtt legalább egy hónappal a soron következő szenátusi ülésre készíti elő megvitatható állapotúra. Az Éves



gazdasági stratégiát a **gazdasági tanács** írásos véleménnyel látja el. Ennek az Éves gazdasági stratégiának tartalmaznia kell:

- a főiskola gazdasági céljait;
- a biztos, egyértelműen előre tervezhető költségeket.

A **szervezeti egység vezetők** felelőssége a megelőző év tapasztalatai és a következő (gazdasági) év előre kalkulálható adatai (hallgatói és oktatói létszámok, személyi juttatások, stb.) alapján az irányításuk alá eső területek működtetéséhez szükséges gazdasági erőforrások felmérése, a tervezéshez adatok szolgáltatása. Mindezt egységes formátumban a **gazdasági főigazgatónak** juttatják el a gazdasági évet megelőző év október 31-ig.

6.1.2. Éves költségvetési tervezés

Az előzetes tervezések összesítése és a valós gazdálkodási keretek költségvetési kinyilatkoztatása alapján előterjesztett Költségvetési előirányzatokról a **szenátus** dönt.

6.1.3. A működés forrásául szolgáló bevételek

A főiskola működéséhez forrásul szolgáló bevételek megkülönböztethetők az időbeli megjelenés és tervezhetőség szempontjából:

- rendszeres, előirányzat szintjén előre tervezhető és
- eseti, rendszeresen nem jelentkező, előre nem tervezhető bevételek.

<i>Forrás jellege</i>	<i>Lehetséges források</i>
Rendszeres, éves szinten megjelenő forrás	<ul style="list-style-type: none">- Központi költségvetési támogatás (képzési és fenntartási normatíva)- Alaptevékenységet kiegészítő tevékenységek szolgáltatásából származó rendszeres bevételek- Szakképzési hozzájárulás- Egyéb, pályázati források
Eseti források	<ul style="list-style-type: none">- Állami programfinanszírozás- Alaptevékenységen kívüli szolgáltatásból származó eseti bevételek- Alapítványi hozzájárulások- Pályázaton elnyerhető források- Egyéb

6.1.4. Infrastruktúra

A tárgyi erőforrások a bevételezéseknek megfelelően a főiskola különböző szervezeti egységeihez rendeltlen kerülnek nyilvántartásra.

A tárgyi erőforrások lehetnek:

- ingatlanok;



- üzemeltetési, kezelési eszközök;
- gépek, berendezések, járművek;
- irodai eszközök, szoftverek.

6.1.5. Fejlesztés

A fejlesztések két szinten valósulnak meg:

- a szervezeti egységek igényei alapján megvalósuló fejlesztések;
- főiskolai szintű fejlesztések.

A tárgyi erőforrások fejlesztésére vonatkozó igények összeállításáért a **szervezeti egység vezetők** felelősek.

A tárgyi erőforrások fejlesztése:

- a meglévő eszközök felhasználásának tapasztalatai, valamint
- az új igények felmerülése alapján történik.

A fejlesztési stratégia meghatározásához legalább éves szinten értékelni kell a meglévő eszközöket (kihasználtsága, műszaki állapot, korszerűség, stb.) valamint az új eszközök iránti igény megalapozottságát.

A fejlesztési tervek meghatározása a jóváhagyott Éves gazdasági stratégiával összhangban történik, a meghatározott keretek figyelembevételével.

A fejlesztési tervek főiskolai szintű összesítése a **gazdasági főigazgató** feladata. A **gazdasági főigazgató** az összesítés alapján írásban tesz javaslatokat a **szenátusnak** a fejlesztésekre vonatkozóan.

6.2. Beszerzés

6.2.1. A beszerzés folyamata

A beszerzés különböző eljárás szerint történhet:

- a Közbiztosítási Törvény hatálya alá eső és
- a Közbiztosítási Törvény hatálya alá nem eső – szabadkézi beszerzés – termékek és szolgáltatások esetén.

A Közbiztosítási Törvény hatálya alá eső termékek és szolgáltatások tételes listáját és a beszerzések eljárási rendjét a Közbiztosítási törvény tartalmazza.

A **rektor** a **gazdasági főigazgató** ellenjegyzésével értékhatár korlátozás nélkül jogosult a költségvetésben jóváhagyott előirányzatok terhére és keretein belül kötelezettséget vállalni.

Az SZMSZ tartalmazza a beszerzési folyamatok döntési és aláírási jogköreit a különböző típusú termékek és szolgáltatások esetére:

- szabadkézi beszerzés;
- közbiztosítás (közbiztosítási értékhatárt meghaladó, valamint a központosított közbiztosítás keretébe tartozó termék és szolgáltatás beszerzése).



6.2.2. Beszerzett termék, szolgáltatás ellenőrzése, átvétele

A teljesítést minden esetben az **érintett munkatárs** veszi át úgy, hogy az átvételt a Szállítólevélen vagy számlán dokumentálja. Az átvétel során figyelmet fordít mind a mennyiségi, mind a minőségi paraméterek, jellemzők szerződésben rögzített teljesülésére, megvalósulására.

Amennyiben nemmegfelelőséget, eltérést tapasztal a megkívánt teljesítéstől, azt minden esetben jegyzőkönyv felvételével jelzi. Súlyosnak minősített esetben az átvételt meg is tagadhatja.

6.2.3. Beszerzett eszközök bevételezése, tárolása, szolgáltatások figyelemmel kísérése

Az eszközök beérkezése során az eszközök központi állományba vételezésére kerül sor.

A tárolási, vagyonmegőrzési, munka- és balesetvédelmi feladatok végrehajtásáért az egységeket terheli a felelősség. Minden esetben meg kell felelni a gyártó által meghatározott, előírt tárolási körülményeknek, valamint figyelembe kell venni a vagyonvédelem biztosítását.

Az általános, meghatározott infrastrukturális feltételek biztosítása a **főiskolai vezetés** felelőssége.

A szolgáltatások hosszabb időt átfogó teljesítése során folyamatos teljesítési felügyelet terheli a megrendelőt. A teljesítés igazolójának a feladata és felelőssége, hogy a megfelelő rendelkezésre álló dokumentumokba (pl. Építési napló, Gépkönyv, stb.) a felügyeleti bejegyzést megtegye.

7. Partnerkapcsolatok irányítása

A főiskola a szabályozás során az alábbi partnercsoportokat emeli ki:

- hallgatók, illetve a kiskorú hallgatók szülei;
- főiskolai dolgozók;
- munkaerőpiac;
- finanszírozó szervek;
- más oktatási intézmények;
- pályázttatók;
- szolgáltatást, tárgyi erőforrást igénybevevők.

7.1. Leendő hallgatók, hallgatók

7.1.1. Igényfelmérés, igények elemzése

A főiskola a **leendő hallgatói** felé különféle fórumokon kommunikálja az intézménybe kerülés feltételeit, az oktatási folyamat ismérveit, a tanulmányokat támogató lehetőségeket:

- felvételi tájékoztató;
- személyes tájékoztatás (nyílt napok);
- honlap;



- hallgatói követelményrendszer (Felvételi Szabályzat).

A **felvett hallgatók** felé tett ígérvényeinket:

- a tantervi háló;
- a tantárgyi program;
- a félévi követelmények;
- hallgatói követelményrendszer (Tanulmányi és Vizsgaszabályzat);
- a kollégiumi szabályzatok;
- az SZMSZ HÖK-re vonatkozó pontjai tartalmazzák.

A már beiratkozott hallgatók igényeinek, elégedettségének mérése a háromkörös mérés keretében a tanulmányok közben, az államvizsga után és a munkaerőpiacon való elhelyezkedést követően a karrier alakulására vonatkozóan történik.

7.1.2. Szerződés-kötés – beiratkozás

A hallgatói jogviszony a beiratkozással jön létre. A jogviszony létrejöttét igazoló közokirat a leckekönyv és a diákigazolvány. A főiskolai NEPTUN hallgatói tanulmányi, információs és pénzügyi rendszerbe való bejelentkezés a beiratkozás után, a jelszó, a kódszám ismeretében lehetséges. A jelszót, a kódszámot a **tanulmányi előadótól** kapja a hallgató.

7.1.3. Az ígérvények nyomokövetése

Minden évfolyamra a beiratkozás idején aktuális *tantervi háló* szabályozza az oktatási folyamatot, ezért ehhez képest kell vizsgálnunk az ígérvények teljesülését. A hallgató életútja a főiskolán belül elektronikusan vezetett nyilvántartással követhető.

7.2. Munkaerőpiac

A főiskola célja, hogy végzettjei olyan számban és tudással kerüljenek a munkaerőpiacra, mely művészeti értelmiségi hivatásuknak hosszútávon értelmet ad. Ugyanakkor a munkaerőt fölvevő piac akkor alkalmazza végzettjeinket, ha az ő munkájuk révén a legnagyobb hasznot képes realizálni. Ehhez a gyakorlat és az elmélet megfelelő arányával szakmailag korszerű, a munkaerőpiac szempontjait figyelembe vevő oktatási folyamatot fejlesztünk ki.

7.2.1. Igényfelmérés, igények elemzése

A különböző szakmai területek fejlődése az adott területen oktatók gyakorlati tapasztalatai, a külföldi szakmai területeken működő intézmények tematikái, és a szakirodalmi források segítségével valósulhat meg.

A munkaerőpiac igényfelmérésére vonatkozóan a háromkörös mérés (0. pont) azon kérdéseit használjuk, melyeket a munkát-vállalt hallgatók, illetve a munkáltatóik felé fogalmazunk meg.

7.2.2. A munkaerőpiac felé tett ígérvények

A főiskola rendszeres tájékoztatást ad végzettjeiről, a végzettségek mögött rejlő tudásról. Ezt a rendszeresen felülvizsgált kiadványai, honlapja és egyéb intézmény-bemutatók útján valósítja meg.



7.2.3. Az ígervények nyomonkövetése, intézkedések meghozatala, visszacsatolás

A kiadványokban, honlapon, tájékoztatókon megjelenő ígervények nyomon követése a **főtitkár és a művészeti menedzser** félévenkénti rendszeres felülvizsgálatával valósul meg. A **főtitkár** felelőssége, hogy azokat a munkaerő-piaci változásokat, melyek az Intézményfejlesztési Tervet is érintik, a **szenátus** számára tárgyalható módon előterjessze.

A **főtitkár** gondoskodik arról, hogy a megjelenési módok és adattartalmak mindig aktualizáltak legyenek.

7.3. Finanszírozó szervek

7.3.1. Igényfelmérés, igények elemzése

Direkt igény kifejezése

Az **Oktatási és Kulturális Minisztérium** a Felsőoktatási Jogi Szemlében, a szakminisztériumok közlönyben és végrehajtási utasítások formájában közlik elvárásait. A folyóiratok és közlönyök figyelemmel kísérése a **főtitkár** feladata.

Az Oktatási és Kulturális Minisztérium kötelező jellegű elvárásai a Felsőoktatási törvényben jelennek meg, a törvény módosításának figyelése a CD Jogtárral és közlönyök átvizsgálásával naprakészen történik a főiskolán.

Direkt levelezés

A főiskolához a felettes szervektől beérkező leveleket a **rektor** kapja meg, az operatív intézkedések meghozatala az ő jóváhagyását követően a **főtitkár** feladata.

Ösztönző módon ható igény

Az Oktatási és Kulturális Minisztérium az általa preferált fejlesztési törekvésekre pályázati alapot különít el, melynek igénybeviteléhez a pályázati kiírásban szereplő követelményeknek meg kell felelnie a főiskolának. A pályázati lehetőségek figyelése, a pályázatbenyújtás koordinálása a **művészeti menedzser** és a **pályázati referens** feladata.

Oktatási stratégia

A minisztérium a szakmai munkával kapcsolatos stratégiáját a Felsőoktatási Fejlesztési Programban és az Allami Felsőoktatási Stratégiában teszi közzé a minisztérium honlapján, a különböző fórumokon és tájékoztatókon. A főiskola részéről a stratégiai elképzelések figyelése a **főtitkár** feladata.

MAB elvárások

A Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság az akkreditációs követelményrendszerben, határozatokban, állásfoglalásokban, útmutatókban, ajánlásokban fogalmazza meg elvárásait, amelyek honlapon, fórumokon, tájékoztatókon vagy postai kiküldéssel válnak ismertté a felsőoktatási intézmények számára. Ezek követése a **főtitkár** felelőssége.

7.3.2. Szerződés-kötés

A főiskola a **szenátus** által elfogadott Intézményfejlesztési tervét benyújtja az Oktatási és Kulturális Minisztériumhoz, amely a minősítés és elfogadás után szerződést köt az intézménnyel a konkrét megvalósításra. Az IFT megvalósítására kötött kötelezettségvállalást a **rektor** írja alá, valamint a megvalósításért is ő felel.



7.3.3. Az ígérvények nyomonkövetése

Az Intézményfejlesztési terv megvalósulásának nyomon követése az OKM számára készített éves jelentésben valósul meg.

A főiskolán zajló minőségfejlesztési munka megvalósulásának követése a Minőségfejlesztési Program felülvizsgálatakor történik meg.

A MAB elvárásainak való megfelelés átvizsgálása szintén éves jelentésben kerül rögzítésre, melynek tartalmi, formai követelményeit a MAB kötelezően megadja. Az éves jelentéshez a **főtitkár** bekéri az információt a tanszékekről.

7.3.4. Intézkedések meghozatala, visszacsatolás

A finanszírozó szervekkel való kapcsolattartást, az igények figyelembe vételét a visszajelzések alapján fejleszti a főiskola.

7.4. Más oktatási intézmények

A külföldi felsőoktatási intézményekkel való kapcsolattartás a **tanszékvezetők**, a **művészeti menedzser** és a **rektor** feladata.

7.5. Pályázati tevékenység

7.5.1. Igényfelmérés, igények elemzése

A különféle elképzelések megvalósítására a főiskola pályázat elkészítésével és benyújtásával biztosítja a fedezetet.

Az intézményen kívüli pályázati kiírások figyelemmel kísérése a **pályázati referens** (pályázó) feladata. A különböző pályázatokban való részvételről, valamint a pályázandó szakterületekről a tanszékvezetők javaslatát figyelembe véve a **gazdasági főigazgató** és **rektor** dönt.

A pályázat összeállítását a **pályázati referens** koordinálja. A **pályázó a gazdasági főigazgatóval együttműködve** a kiírótól kapott információ alapján összeállítja az adott programra vonatkozó költségtervet.

A pályázat véglegesítése előtt történik a folyamat első ellenőrzési szakasza, amelynek során a **szervezeti egység vezetője, a rektor, és/vagy a gazdasági főigazgató** (kiírástól függően) megvizsgálja, hogy a pályázat megfelel-e a kiírásban foglaltaknak. A szükséges módosításokat a **pályázó** végzi.

A pályázat eljuttatása a kiíróhoz a **rektor** és a **gazdasági főigazgató** jóváhagyását és aláírását követően a **pályázó** feladata. A pályázattal kapcsolatban a **pályázó** tartja a kapcsolatot a kiíróval. Ha a pályázatot csak módosítással fogadják el, azaz a pályázott összegnél kisebb mértékű a támogatottság, akkor a korrekciót a **pályázó a gazdasági főigazgatóval** elvégzi.

7.5.2. Szerződés-kötés

A pályázat elfogadása esetén a következő lépés a szerződés-kötés (pályázati szerződés) előkészítése. A szerződéstervezetet a **pályázó/kiíró** készíti, együttműködve az **illetékes vezetővel** és a **gazdasági főigazgatóval**. A **pályázó/kiíró** gondoskodik, hogy az aláírt példányok a másik félhez is eljussanak. A szerződésről másolatot kap a **gazdasági főigazgató**, és az illetékes **szervezeti egység vezetője**.



7.5.3. A pályázati teljesítések nyomonkövetése

A szakmai teljesítés és az elszámolás ellenőrzése az illetékes **szervezeti egység vezetőjének** a feladata a **gazdasági főigazgató** ellenőrzésével.

7.6. Szolgáltatást, tárgyi erőforrást igénybevevő partnerekkel való kapcsolatok

7.6.1. Igényfelmérés, igények elemzése

A főiskola vállalkozási tevékenységének minősül minden alaptevékenységen kívüli tevékenység, mely kívül esik a Felsőoktatási törvényben, továbbá az SZMSZ-ben meghatározott alapeladatokon és melyeket a főiskola külső megrendelésre ellenértékért végez. A folyamat a partneri megkeresések megismerésével kezdődik. Ezek figyelemmel kísérése, elemzése az adott **szervezeti egység vezetőjének** feladata.

7.6.2. Szerződés-kötés

Az alapeladatokon kívüli tevékenységet a **rektorral** kell engedélyeztetni, ezt követően megtörténhet a szerződés-kötés.

Az érvényes szerződés, valamint az esetleges szerződés módosítások egy példányát a **gazdasági főigazgatóságnak** meg kell küldeni.

7.6.3. Intézkedések meghozatala, visszacsatolás

A vállalkozási tevékenységből nyert tapasztalatokat, a partneri visszajelzéseket be kell építeni az információs anyagokba, hogy a főiskola aktuális szolgáltatási kínálata a folyamatos fejlesztés hatására mindinkább kiszolgálja a partneri igényeket.

8. Szolgáltatási folyamatok

8.1. A képzési folyamatok tervezése és fejlesztése

A képzési folyamatok tervezése során több szempontot kell figyelembe venni:

- a művészeti ág képzési igényeinek kielégítése (mivel az intézmény olyan szakokon nyújt képzést, amelyeken más intézmény nem);
- a hazai és nemzetközi hallgatói igények kielégítése;
- a felvevő piac szempontjai.

Az igények felmérésére szolgáló eszközrendszer:

- hallgatói igényfelmérések;
- oktatói javaslatok gyűjtése;
- jelenlét a nemzetközi táncművészeti élet fórumain;
- állandó szakmai kapcsolat a foglalkoztató együttesek/iskolák képviselőivel.

A képzési struktúra fejlesztése elsősorban magából a művészeti ágból – annak a felsőoktatás teljes képzési rendszeréhez történő igazításából – eredeztethető. Ez fakad egyrészt a művészeti képzés elitképzés-(és nem piac-) orientáltságából, másrészt az egyetemi és a doktori (PhD ill. DLA) képzés eddigi hiányából.



8.2. A képzési struktúra tervezése

A képzés középtávú struktúráját a **szenátus** évente hagyja jóvá.

Az egyes szakok ill. szakirányok, szakirányú továbbképzések, továbbá a doktori iskola létesítésének és indításának folyamata:

- a létesítés és/vagy indítás kezdeményezése történhet a **rektor**, a **művészeti tanács**, a **tudományos tanács**, valamint az **intézetigazgatók** javaslatára;
- a bármely féltől érkező javaslat beérkezését követően a **rektor** kikéri valamennyi javaslattételre jogosult testület ill. személy véleményét;
- a beérkezett vélemények alapján a **rektori értekezlet** dönt a létesítés és/vagy indítás akkreditációs anyaga elkészítésének megkezdéséről.

8.3. Szaklétesítés

Új alap- és mesterképzési szakok, valamint szakirányú továbbképzési szakok létrehozására kormányrendeletben, illetve a képzési és kimeneti követelmények miniszteri rendeletben történő meghatározásával kerül sor az oktatási és kulturális miniszternek benyújtott Szaklétesítési kérelem alapján.

A szak létesítésének kezdeményezésére összeállított dokumentációt véleményezi a **művészeti tanács** és a **tudományos tanács**.

A Szak létesítésére irányuló kérelmet – a **művészeti tanács** és a **tudományos tanács** véleményét is mérlegelve – a **szenátus** támogató döntése birtokában a **rektor** nyújtja be.

- előbb a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottsághoz véleményezésre,
- majd a MAB támogató véleményének birtokában az oktatási és kulturális miniszternek a kihirdetést kezdeményezve.

Amennyiben a MAB az akkreditálást elutasítja, a **szenátus** dönt a további teendőkről (formai hiányosságok pótlása és újbóli benyújtás, a szaklétesítési dokumentáció tartalmi átdolgozása, a szaklétesítés elvetése).

Sikeres akkreditációt (kormánydöntés, rendeletben történő kihirdetés) követően a szak indítása kezdeményezhető.

8.4. Szak- és szakirány-indítás

Új szak vagy szakirány indítását a táncművészeti képzés iránti igény és a munkaerőpiac szükségleteinek áttekintése előzi meg.

8.4.1. Az alapképzési szakok indítása

Előkészítő folyamat

A Szakindítási kérelem kidolgozását a **rektor** jogosult elrendelni a főiskola stratégiája alapján.

A **rektor** bízza meg az akkreditációhoz szükséges dokumentumok elkészítésének felelősét és közreműködőit, beleértve az indítani tervezett **szak(irány)felelős(öke)t** is.

A szakindítási kérelemnek tartalmaznia kell:

- az adatlapot;



- a szakindítási kérelem indoklását;
- az alapképzési szak tantervét és a tantárgyi programleírásokat;
- a képzés személyi feltételeit;
- az alapképzési szak indításához szükséges tárgyi feltételeket.

A Szakindítási kérelemnek tartalmaznia kell az indítani tervezett szakirányok dokumentációját is. További szakirányok indítása esetén az eljárást az első szakirány(ok) indításnak megfelelően kell lefolytatni.

8.4.2. Mesterképzési szakok indítása

Előkészítő folyamat

A Szakindítási kérelem kidolgozását a **rektor** jogosult elrendelni a főiskola stratégiája alapján.

A **rektor** bízza meg az akkreditációhoz szükséges dokumentumok elkészítésének felelősét és közreműködőit, beleértve az indítani tervezett **szak(irány)felelős(öke)t** is.

A Szakindítási kérelemnek tartalmaznia kell:

- adatlapot;
- a szakindítási kérelem indoklását;
- a mesterképzési szak tantervét és a tantárgyi programleírásokat;
- a képzés személyi feltételeit;
- a mesterképzési szak indításához szükséges tárgyi feltételeket.

A Szakindítási kérelemnek tartalmaznia kell az indítani tervezett szakirányok dokumentációját is. További szakirányok indítása esetén az eljárást az első szakirány(ok) indításnak megfelelően kell lefolytatni.

8.4.3. Szakirányú továbbképzési szakok indítása

Szakirányú továbbképzés keretében csak a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság által meghatározott tudományterület képzési profiljába illeszkedő szak indítható. Az Oktatási Közlönyben való közzétételre irányuló kérelem kidolgozását a Rektor jogosult elrendelni a Főiskola stratégiája és a Szenátus állásfoglalása alapján.

A **rektor** bízza meg az akkreditációhoz szükséges dokumentumok elkészítésének felelősét és közreműködőit, beleértve az indítani tervezett szakirányú továbbképzési szak felelősét is.

A Szakirányú továbbképzési szak indítására irányuló kérelmet – a **művészeti tanács** és a **tudományos tanács** véleményét is mérlegelve – a **szenátus** támogató döntése birtokában a **rektor** nyújtja be

- előbb a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottsághoz véleményezésre,
- majd a MAB támogató véleményének birtokában az oktatási és kulturális miniszternek a kihirdetést kezdeményezve.



8.4.4. Pedagógus továbbképzés alapítása és indítása

A pedagógus továbbképzés alapításának és indításának folyamatát a 277/1997. (XII.22.) számú Kormányrendelet szabályozza. Ennek megfelelően az alapítás és indítás folyamata:

- az alapítás és/vagy indítás kezdeményezése történhet a **rektor**, a **művészeti tanács**, a **tudományos tanács**, valamint az **intézetigazgatók** javaslatára;
- a bármely féltől érkező javaslat beérkezését követően a **rektor** kikéri valamennyi javaslattételre jogosult testület ill. személy véleményét;
- a beérkezett vélemények alapján a **rektori értekezlet** dönt az alapítás és/vagy indítás akkreditációs anyaga elkészítésének megkezdéséről.

8.4.4.1. Az alapítási és indítási kérelem benyújtása

Az Alapítási és indítási kérelmet a **rektor** nyújtja be a **Pedagógus-továbbképzési és Akkreditációs Központ**hoz.

Amennyiben a Pedagógus-továbbképzési és Akkreditációs Központ az akkreditálást elutasítja, a **szenátus** dönt a további teendőkről (formai hiányosságok pótlása és újbóli benyújtás, tartalmi átdolgozás, az alapítás/indítás elvetése).

Sikeres akkreditációt követően a továbbképzés megjelenik a Továbbképzési jegyzékben, melyet az Oktatási és Kulturális Minisztérium hoz nyilvánosságra hivatalos lapjában. Ezt követően a továbbképzés meghirdethető.

Előkészítő folyamat

Az Alapítási és indítási kérelem kidolgozását a **rektor** jogosult elrendelni a főiskola stratégiája alapján.

A **rektor** bízza meg az akkreditációhoz szükséges dokumentumok elkészítésének felelősét és közreműködőit.

Az Alapítási kérelemnek tartalmaznia kell:

- az adatlapot;
- az elő-szakértői véleményt;
- a pénzügyi adatlapot;
- a képzés indokoltságának, szükségességének bemutatását.

Az Indítási kérelemnek tartalmaznia kell:

- a tematikai egységek és a hozzájuk tartozó módszerek és munkaformák rövid összefoglalását;
- az indítani tervezett szakirányok dokumentációját;
- a képzés specialitásainak kiemelését (gyakorlat, hospitálás, utazás);
- az ellenőrzés, értékelés módját, gyakoriságát, a tanúsítvány kiadásának feltételeit;
- nyilatkozatot a továbbképzési program felhasználói jogáról;
- nyilatkozatot a továbbképzés személyi és tárgyi feltételeinek biztosításáról;



- kötelezettségvállalást a továbbképzés feltételeiről való tájékoztatásról;
- a minőségfejlesztési- és biztosítási eszközöket;
- a Munkaügyi Központ Igazolását a felnőttképzést folytató intézmény nyilvántartásba vételéről.

8.5. Tanfolyamok indítása

Előkészítő folyamat

A tanfolyamok indítására a Főiskola bármely dolgozója tehet javaslatot.

A tanfolyamok programját szakmai szempontból véleményezési a **művészeti tanács** ill. a **tudományos tanács**.

Jóváhagyási folyamat

A tanfolyamok terveit szakmai szempontból az **intézetigazgatók**, gazdasági szempontból a **gazdasági főigazgató** hagyja jóvá.

8.6. Tanterv tervezés

Előkészítő folyamat

A *Tanterv* tervezésének irányítása és koordinációja a **szakfelelősök** feladata. A szakfelelős a **művészeti tanács** ill. a **tudományos tanács** elnöke és tagjai, az **intézetigazgatók** és a **tanszékvezetők** véleményét meghallgatja. A *Tanterv* kialakításánál figyelembe kell venni az adott szak(irány) képzési és kimeneti követelményrendszerében előírtakat.

A tervezés során tekintetbe kell venni:

- az alapozó és a szakmai tárgyak százalékos megoszlását;
- az óraszámkereteket;
- a kredit allokációt, és
- a követelményeket (pl. ellenőrzés formái)

annak érdekében, hogy a tanterv megfeleljen a képzési és kimeneti követelményeknek.

Jóváhagyási folyamat

A *Tantervet* a **szakfelelős** elkészíti, majd a **szenátus** jóváhagyja.

A *Tanterv* jóváhagyása történhet a szakindítás véleményezésének folyamatában is.

8.7. Tantárgytervezés

Előkészítő folyamat

Új tantárgy indításakor az **intézetigazgató** – a **szak(irány)felelős** és a szakgazda **tanszék vezetője** véleményének meghallgatásával – kijelöli a **tantárgyfelelőst**, akinek feladata a *Tantárgyi program* tervének összeállítása a *Tanterv*ben megadott keretszámok és a Tantárgyi programok formai követelményeit meghatározó szabályozás alapján.

A *Tantárgyi program*nak tartalmaznia kell:

- a tantárgy nevét, azonosító kódját;
- a tantárgy terjedelmét (hány féléves a tantárgy);



- a tantárgy félévenkénti lebontását (előadás, szeminárium gyakorlat stb.);
- a tantárgy óratervét;
- a félév elismerésének feltételeit;
- az ellenőrzés formáit (aláírás, gyakorlati jegy, kollokvium, szigorlat);
- a tantárgy kreditértékét;
- a tantárgyfelelős nevét;
- a tárgy (kurzus) oktatásának célját és rövid tartalmi leírását;
- a tárgy (kurzus) felvételéhez szükséges előtanulmányokat, tantárgyakat;
- a vizsgáztatás módját;
- kötelező és ajánlott irodalmat;
- a tárgy (kurzus) minőségirányítási módszereit és fejlesztési politikáját.

A **tantárgyfelelős** feladata a program koordinálása más tantárgyakkal, melynek során:

- az aktuális *Tantárgyi programok* és/vagy adott tárgyak **tantárgyfelelőseivel** történő egyeztetés alapján beilleszti az adott tárgyat a meglévő oktatási rendbe (tananyagok közti átfedések elkerülésére ügyelve)
- az aktuális *Tantárgyi programokban* nem szereplő, de témakörileg egy adott szak(irány)hoz tartozó, szükségesnek ítélt ismeretanyag választható tantárgyként való elindításáról történő egyeztetés az adott **intézetigazgatóval** és **szak(irány)felelőssel**.

Jóváhagyási folyamat

Az elkészített *Tantárgyi programtervet* a **szak(irány)felelős** és a **szakgazda tanszék vezetője** ellenőrzi, majd megküldik véleményezésre a **művészeti tanácsnak** és a **tudományos tanácsnak**. A **tanácsok** véleményét mérlegelve a tantárgyi programtervet az **intézetigazgató** hagyja jóvá.

8.8. A képzési struktúra elemeinek (szak, szakirány, tanterv, tantárgy) fejlesztése

8.8.1. Szak fejlesztése

Az **intézetigazgatók** évente áttekintik az intézethez kapcsolódó szakok, szakirányok, tantervek és tantárgyak helyzetét. Az áttekintés elkészítésébe bevonják a **tanszékvezetőket** és a **szak(irány)felelősöket**.

A **tantárgyfelelősök** beszámolási kötelezettséggel tartoznak a tanszékvezetők felé; a beszámoló keretében a tantárgyfejlesztésre vonatkozó javaslatokat tehetnek.

Az **intézetigazgatók** az értékelés elkészítése során figyelembe veszik a hallgatói és oktatói visszajelzéseket, a szakmai fórumoktól és a munkáltatóktól kapott visszajelzéseket. Értékelésükben javaslatot tesznek a szak-, szakirány-, tanterv- és tantárgy-fejlesztésekre.

A *fejlesztési terv* vonatkozhat:

- a szak képzési koncepciójának változtatására;
- a szakmai tantárgyak összetételének változtatására;
- a szakmai tantárgyak közötti óraszámok változtatására;



- a tudásátadás módszertanának változtatására;
- a tananyag korszerűsítésére;
- az erőforrások (emberi és tárgyi) fejlesztésére;
- egyéb szempontokra.

Az éves értékeléseket, és az abban megfogalmazott fejlesztési terveket áttekinti a **művészeti tanács** és a **tudományos tanács**. A **tanácsok** – akár az éves értékelésekre építve, akár önálló kezdeményezésként – javaslatokat tehetnek a **rektornak** és a **szenátusnak** a képzési struktúra elemeinek fejlesztésére vonatkozóan.

A konkrét fejlesztési feladatokra a **tanácsok** véleményének ismeretében a **rektor** ad megbízást.

A fejlesztésekben megfogalmazott változtatások jóváhagyására az alábbiak jogosultak:

Szak- és szakirány vonatkozásában a **rektor** javaslatára:

a **művészeti tanács** és a **tudományos tanács** véleményének ismeretében a **szenátus**

Tanterv vonatkozásában a **rektor** javaslatára:

a **művészeti tanács** és a **tudományos tanács** véleményének ismeretében a **szenátus**

Tantárgy vonatkozásában a **rektor** javaslatára:

a **művészeti tanács** és a **tudományos tanács** véleményének ismeretében az **intézetigazgató(k)**

A fejlesztések bevezetésére a jóváhagyó döntése alapján azonnal, vagy felmenő rendszerben kerül sor. Az **intézetigazgatók** beszámolóit részét képezik az intézmény éves jelentésének, melyet a **Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottságnak** nyújt be.

8.8.2. Szakirány fejlesztés

A szakirány fejlesztés folyamata megegyezik a szakfejlesztési folyamattal.

8.8.3. Tantervfejlesztés

Tanterv fejlesztését a **szenátus** jogosult elrendelni. A tanterv fejlesztésének irányítása és koordinációja a **szakfelelős** feladata az érintett **szakirány-felelősök** bevonásával.

A Tantervben bekövetkezett változtatást a **szenátus** hagyja jóvá. A bekövetkezett változások bevezetése felmenő rendszerben történik.

8.8.4. Tantárgyfejlesztés

A **tantárgyfelelős** feladata, hogy évente felülvizsgálja a tárgyat, melynek során figyelembe kell venni a Szak fejlesztési tervét, a tudásátadás hatékonyságát, illetve a hallgatói vélemények kiértékeléséből származó információkat. Az értékelés alapján a tárggyal kapcsolatos fejlesztési akciók indíthatók, melynek területei:

- a tudásátadás módszertana;
- tananyag korszerűsége;
- az előadások és gyakorlatok egymásra épültsége.



A Tantárgyi programban bekövetkezett változtatást a **szenátus** hagyja jóvá.

A bekövetkezett változások bevezetése felmenő rendszerben történik.

A **tantárgyfelelős** minden oktatási év végén beszámolási kötelezettséggel tartozik az irányítása alá tartozó tantárgyról és fejlesztéséről a **szakfelelősnek**.

8.9. Oktatási folyamat végrehajtása, követése

8.9.1. Félévtervezés

Az **intézetigazgató** felel a félévek megtervezéséért. A tervezés során figyelembe veendő időintervallumok:

- a következő félév;
- a tanév két egybefüggő féléve;
- a gazdasági év szempontjából figyelembe veendő két félév.

Az **intézetigazgató** a tervezésbe bevonja a **tanszékvezetőket** és a **szak(irány)felelősöket**, továbbá egyeztet a **gazdasági főigazgatóval**. Az egyeztetésben részt vesz ill. igény esetén azt koordinálja a **főtitkár**.

A tervezési munkához szükség van a következő adatokra, információkra:



<p><i>Az oktatási szervezeti egység számára kívülről biztosított feltételek</i></p>	<p>az adott félévre várhatóan bejelentkező hallgatók száma az adott kurzusra vonatkozó felvehető tantárgyak listája:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kötelező² • kötelezően választható³ • és szabadon választható tantárgyak⁴ csoportosításában, valamint a hozzá tartozó maximális és minimális hallgatói létszámmal <p>elvárt oktatói terhelések más tanszékek (oktatási szervezeti egységek) oktatási igénye tanév időbeosztása szak/szakirány felelős kiegészítő, helyesbítő észrevételei</p>
<p><i>Belső feltételek</i></p>	<p>tantervek tantárgyi programok előtanulmányi rend áthallgatási lehetőségek (kredit beszámítás) főállású oktatók száma, oktatási szakterülete külső óraadók száma, oktatási szakterülete termek száma, befogadóképessége</p>

8.9.2. Óraterhelési táblázat összeállítása

Az **intézetigazgató** – a **tanszékvezetőkkel** együttműködve – áttekinti a képzéshez szükséges oktatói igényeket, kijelöli az egyes tantárgyak oktatóit, figyelembe véve az adott oktató kompetenciáját, előírt óraterhelését, a szakmai gyakorlatokat és egyéb feladatait (kutatás, szakdolgozati konzultáció stb.), valamint az egyes tantárgyak keretóraszámait. Így készül az Óraterhelési táblázat.

Az Óraterhelési táblázat elkülönítve tartalmazza:

- a közalkalmazotti jogviszonyban foglalkoztatott oktatókat (teljes munkaidőben, részdőben);
- a közalkalmazotti jogviszonyban foglalkoztatott tanárokat (teljes munkaidőben, részdőben);
- a megbízási jogviszonyban foglalkoztatottakat.

Az Óraterhelési táblázatot egyeztetni kell a **gazdasági főigazgatóval**. Az egyeztetést a **rektorhelyettes** koordinálja.

Az **intézetigazgatók** által szakmai, a **gazdasági főigazgató** által gazdaságossági szempontból megvizsgált Óraterhelési táblázat véglegesítése a **rektor** jogköre.

² Az adott szak/szakirány képzési céljainak megfelelően, az oklevél megszerzéséhez szükséges törzsanyagot magában foglaló, kredittel rendelkező tantárgy.

³ Az adott szak/szakirány képzési céljainak megfelelően, az oklevél megszerzéséhez szükséges törzsanyagot magában foglaló, kredittel rendelkező tantárgy.

⁴ Az adott szak/szakirány képzési céljainak megfelelő, a tantervben szereplő kínálati listából szabadon választott, kredittel rendelkező tantárgy; illetve az adott szak képzési céljaihoz szorosan nem kapcsolható, más szak tantervéből vagy külön kínálati listáról választott, az adott szakon *kredittel nem rendelkező* tantárgy.



Az oktatók felkérése csak a **rektor** által jóváhagyott Óraterhelési táblázat alapján történhet.

Az Óraterhelési táblázat nyomon követése és folyamatos aktualizálása az ezzel **megbízott munkatárs** feladata.

8.9.3. A tanév időbeosztása

A tanév időbeosztásához a vonatkozó munkaügyi minisztériumi rendelet iránymutatása alapján a **rektor** adja meg az általános kereteket.

A **rektor** az **intézetigazgatókkal** határozza meg – a Tanulmányi- és Vizsgarendben és a Tantervekben leírtakat figyelembe véve – a naptári napok alakulása alapján az adott félév rendjét (szorgalmi időszak, vizsgaidőszak, konzultációk, előre tervezett művészeti események), illetve annak kereteit.

A félév rendjének kihirdetése mind a **hallgatók**, mind a főiskola **dolgozói** számára a belső kommunikációs csatornákon keresztül (faliújságon) történik.

8.9.4. Órarend készítése

Az órarend készítése **oktatási szervezeti egységenként** történik, szakonként, szakirányonként az Óraterhelési táblázat és a Tanterv alapján. Ez a főiskola **megbízott munkatársainak** a feladata. Az Órarend megfelelőségéért az **intézetigazgató** felel.

8.10. Oktatási folyamat

8.10.1. Hallgatók beiratkozása

A hallgatói jogviszony a hallgató beiratkozásával jön létre. A beiratkozást követően a hallgatónak valamennyi félév regisztrációs időszakában bejelentkezési kötelezettsége van. A szorgalmi időszakra történő bejelentkezés gyakorlati megvalósítását a Tanulmányi- és Vizsgarend (TVR) szabályozza.

Beiratkoztatáskor, illetve bejelentkezéskor:

- a **hallgatók** tantárgyválasztáshoz szükséges tájékoztatásáért a **rektori hivatalvezető** a felelős;
- a kötelező és a kötelezően választható tárgyak felvételéért a **hallgató** felelős,
- a megfelelő számú szabadon választható tárgyak meghirdetésért, valamint az ezzel kapcsolatos feladatokért (tantárgyak indításához szükséges minimális jelentkezők és a tantárgyat felvehető hallgatók maximális számának, meghatározása) pedig az egyes **intézetigazgatók** a felelősek.

A hallgatók beiratkozása/bejelentkezése - adatainak nyilvántartásba vétele - minden félév első két hetében, a regisztrációs időszakban történik, az Iratkozási lap és a NEPTUN rendszer támogatásával.

8.10.2. Félévközi folyamatok

A főiskola Tanulmányi- és Vizsgarendje tartalmazza a félévközi folyamatokkal kapcsolatos feladatokat.



Az **oktatók** a **tanszékek** által meghirdetett konzultációk és fogadóórák útján folyamatosan tartják a kapcsolatot a **hallgatókkal**. A konzultációk és fogadóórák megtartásáért az **oktatók** felelősek. Az oktatók fogadóóráit a honlapon kell közzétenni. A fogadóórák aktualizálásáért a **tanszékvezetők** felelősek a szakmai életrajzokra vonatkozó szabályok szerint (5.1.2. pont)

Az adott félévre szóló követelményeket a *Tanulmányi és Vizsgarend* valamint a *Tantárgyleírás* alapján állítja össze a **tantárgyfelelős**. A *Tantárgyleírás* tartalmazza: a félév elismerése és a vizsgára bocsátás feltételeit, a foglalkozásokon való részvétel szabályait, a számonkérési formákat, a vizsga témaköreit vagy a vizsgakérdéseket. Ezt ismertetni kell a **hallgatókkal**, mely a faliújság igénybevételével, illetve a NEPTUN rendszer segítségével történik. Ezen kívül az **oktató** szóban is tájékoztatást tart az első személyes találkozás alkalmával.

A szorgalmi időszak foglalkozásai a *tantárgyak féléves ütemezése* szerint zajlanak.

8.10.3. A képzési folyamat nyomon követése és ellenőrzése

Az oktatási folyamat ellenőrzése (oktatók beszámoltatása, tanítási órák látogatása, stb.) a *Kinevezési okmány* és annak mellékleteként készülő *Munkaköri leírásban* rögzített hatáskörök, valamint az *Foglalkoztatási követelményrendszerben* meghatározottak alapján történik.

A tantárgyat oktató személyt az oktatás tartalmi szempontjából a **tantárgy felelőse**, és a **szakirány-felelős**, szükség esetén a **tanszékvezető** ellenőrzi, koordinálja és támogatja.

Probléma esetén a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény és annak végrehajtási rendeletei és az SZMSZ rendelkezései szerint kell eljárni.

A képzési folyamat nyomon követése két lehetséges módon történhet.

8.10.3.1. A Tantárgykövetés folyamata

A képzési folyamat nyomon követése az *Oktatói napló* félévközi folyamatos vezetésével történik, amelyben a megtartott tanórák (gyakorlati és szakelméleti) témáját, a hallgatók jelenlétét, valamint az órát tartó **oktató** aláírását kell rögzíteni.

Amennyiben egy oktatási óra elmarad (helyettesítés, oktatási feltétel hiánya, időbeli átütemezés, stb.), vagy valamilyen szempontból tartalmilag megváltozik, az *Oktatói naplóban* az elmaradás vagy változás okának feltüntetésével tényszerűen rögzíteni kell. Az *Oktatói napló* vezetésének ellenőrzése a **tanszékvezető** feladata.

Amennyiben a képzéssel kapcsolatos probléma, illetve észrevétel (pl. hallgatói) merül fel, fel kell venni az *Oktatói napló* „megjegyzés” rovatába.

8.10.4. A félévközi számonkérés

A félévközi számonkérés a *tantárgyak féléves ütemezésében* meghatározottak szerint történik, melynek betartásáért az **érintett oktatók** a felelősek.

A számonkérés során mindig törekedni kell az oktatói szubjektivitás minimalizálására. A félévközi számonkérésekkel kapcsolatos eljárási rendet a *Tanulmányi- és Vizsgarend* tartalmazza.

Az adott tantárgy aktuális félévében a számonkérési folyamat eredményeit az **oktató** rögzíti a vizsgalapon és a leckekönyvben.



8.11. Vizsgáztatás

8.11.1. A vizsgarend tervezése

A Tanulmányi- és Vizsgarend előírásai alapján a **tantárgyfelelős** meghirdeti a tantárgy vizsgaidőpontjait a tanulmányi előadók közreműködésével, illetve a NEPTUN rendszerben, majd lehetővé teszi a **hallgatók** jelentkezését a vizsgára. A **tanszékvezető** határozza meg az egy napon vizsgáztatható hallgatók létszámát. Meghirdeti továbbá az általa összeállított vizsgatémaköröket. Hallgatói észrevétel esetén a **hallgatói önkormányzat** egyeztet a témaköröket meghirdető oktatóval.

A **hallgatók** a **tanulmányi előadók** közreműködésével, illetve a NEPTUN rendszeren keresztül jelentkeznek a kiírt vizsgákra, melyek vizsgaidőszakon belüli ütemezéséért a hallgatók felelősek.

8.11.2. A félév (szorgalmi időszak) lezárása

A félév lezárása a félévire szóló követelményekben meghatározottak szerint történik, melyek betartásáért az **érintett oktatók** felelősek.

A félévközi számonkérések során a **hallgatók** féléves eredményeinek lezárása a Tanulmányi és Vizsgarend szerint történik.

Az adott tantárgy aktuális félévének lezárási folyamata során kapott eredményeket a **Tanulmányi előadók** rögzítik a NEPTUN rendszerben.

8.11.3. A félévvégi vizsga

A félévvégi vizsgáztatással kapcsolatos eljárásrendet a Tanulmányi- és Vizsgarend szabályozza, melyek betartásáért a **vizsgáztató oktatók** felelősek. A számonkérés során mindig törekedni kell az oktatói szubjektivitás minimalizálására.

A vizsgaeredmények dokumentálása a Leckekönyvben, a Vizsgalapon illetve a NEPTUN adatbázisában történik.

8.12. Szakdolgozat készítés

A szakdolgozat elkészítéséhez szükséges **konzulenszt** (külsős személy vagy belső oktató) a **hallgatók** a kijelölt témának megfelelően választják ki. A **belső konzulenszt** a **szakirányfelelős** jóváhagyását követően a **tanszékvezető** bízta meg az **oktató** kompetenciájától, előírt óraterhelésétől és egyéb feladataitól (kutatás, szakdolgozat konzultáció, TDK konzultáció) függően. A **külső konzulenszt** a **hallgató** keresi meg és kéri fel.

A (minimum három) szakdolgozati konzultáció igazolása a Szakdolgozati címbejelentő lap másodpéldányán történik.

A szakdolgozat tartalmi és formai követelményeit, valamint a készítés folyamatát a Tanulmányi – és vizsgarend határozza meg.

8.13. A záróvizsga

A **hallgató** tanulmányainak befejezését a Tanulmányi- és Vizsgarend szabályozza az alábbi pontokon keresztül:

- a felsőfokú képzés lezárása;



- a szakdolgozat;
- a záróvizsga;
- az oklevél.

8.14. Tehetséggondozás

A tehetséggondozással, mint a hallgatói-oktatói kapcsolat és a hallgatói élet kiemelten fontos területével – a **rektor**, a **művészeti tanács**, a **tudományos tanács** illetve valamennyi **oktató** foglalkozik.

A táncművészeti és pedagógus tanulmányok folytatásához minden szinten veleszületett adottságokra és tehetségre van szükség. Az intézmény elsődleges célja ezeknek a hozott képességeknek a minél magasabb szinten történő kibontása: a tehetséggondozás.

Ennek során két szinten kell működni a képzésnek:

- meg kell határozni azokat az általános követelményeket, amelyeket egy-egy adott évfolyamon, szakon a továbbhaladáshoz minden növendéknek/hallgatónak teljesítenie kell;
- fel kell ismerni azokat a személyes képességeket – azaz az egyéni tehetséget – amelyek kiművelését és kibontakoztatását segíteni kell.

A tehetséggondozást szolgálják:

- a háziversenyek (előadóművészeti ill. alkotói területen egyaránt);
- a nyilvános előadások;
- a külföldi továbbképzéseken való részvétel lehetőségei;
- a művészeti ösztöndíjak és díjak;
- a diákköri dolgozatok bemutatási fórumai;
- alkalmankénti – pl. évfordulókhöz kapcsolódó – pályázatok kiírása stb.

8.15. Képzési sajátosságok

8.15.1. Képzés nappali és esti tagozaton

A **nappali képzés** folyamatát (eljárás rendjét) és sajátosságait a Tanulmányi- és Vizsgarend, tartalmazza.

Az **esti képzés** rendje megegyezik a nappali alapképzés folyamatával. Ezen képzési forma sajátossága, hogy a kontakt órák száma kisebb, mint a nappali képzés során, ezért a szervezés és a hallgatókkal való kapcsolattartás hangsúlyosabb terület.

Amennyiben a képzés során az előírt követelmények betartásával kapcsolatosan probléma merül fel, értesíteni kell az intézetigazgatót, aki szükség esetén a **tanszékvezető**, a **szakirány felelősök**, illetve a **székhelyen kívüli képzésért felelősök** segítségével eljár és intézkedik.

8.15.2. A székhelyen kívüli képzés folyamata

Székhelyen kívüli képzések indításáról a **szenátus** határozhat.



Amennyiben valamely székhelyen kívüli településen még nem működik képzés, úgy a **főtitkár** gondoskodik az Alapító okirat módosításáról, és a székhelyen kívüli képzés **Oktatási Hivatalba** (Regisztrációs Központ) történő bejelentéséről.

A székhelyen kívüli képzések Együttműködési szerződésben meghatározott feltételekkel működnek. Az Együttműködési szerződés tervezetét az érintett **intézetigazgató**, a **gazdasági főigazgató** és a **főtitkár** készítik elő. Az együttműködési szerződést ugyanebben a körben kell felülvizsgálni szükség szerint.

8.15.3. A közös képzés folyamata

Közös képzés indításáról a **szenátus** határozhat.

A közös képzés feltételeit minden esetben Együttműködési szerződésben kell rögzíteni. A képzés **Oktatási Hivatalba** (Regisztrációs Központ) történő bejelentéséről a **főtitkár** gondoskodik.

Az Együttműködési szerződés tervezetét az érintett **intézetigazgató**, a **gazdasági főigazgató** és a **főtitkár** készítik elő. Az együttműködési szerződést ugyanebben a körben kell felülvizsgálni szükség szerint.

8.16. A szakmai gyakorlatok folyamata

A szakmai gyakorlatok a Képesítési követelményeknek megfelelően és a Tanulmányi és Vizsgarend szerint valósulnak meg.

8.17. A képzési folyamatok értékelése

8.17.1. Általános értékelés

A képzési folyamatok értékelésének célja, hogy megállapításai alapján intézkedni lehessen

- az oktatás hatékonyabbá tételére;
- a hallgatók szakmai látókörének bővítésére;
- az elhelyezkedési lehetőségek javítására;
- az oktatók szakmai felkészültségének fokozására, és
- az oktatási szervezeti egység elismertségének növelésére.

A képzési folyamatok értékelése két szinten történik.

Minden félév végén az **intézetigazgatók** illetve a **tanszékvezetők** nyilvános értekezlet alkalmával értékelik a félév során tapasztaltakat:

- az Oktatói naplók;
- a teljesítés felülvizsgálata;
- hallgatói eredmények statisztikai (a tudásátadás hatékonysága);
- az oktatók és a hallgatók észrevételei

alapján.

Amennyiben a félév értékelése egy teljes képzési ciklus végére esik, felül kell vizsgálni a képzési irányelvek, a követelményrendszer, a Tantervek, valamint a Tantárgyi programok érvényesülését is.



Szükség esetén helyesbítő, illetve megelőző tevékenységeket határoznak meg a **szakfelelős** és/ vagy a **szakirány felelős** irányításával.

Amennyiben a meghatározott helyesbítő, illetve megelőző tevékenység tantárgyfejlesztést von maga után, azt a képzési folyamatok tervezésére és fejlesztésére vonatkozó szabályok szerint kell végezni.

8.17.2. Speciális értékelés (akkreditáció)

Az akkreditációs folyamat részeként a **rektor**, a **szak - és szakirány-felelősök** közreműködésével folyamatosan értékeli a képzési folyamatokat.

A **felvételi bizottság** ugyancsak értékeli a képzési folyamatokat, amely alapján a következő évi szakindításokról a **szenátus** hoz határozatot.

8.18. Nyári kurzus

A nyári kurzus a hallgatók tapasztalatainak bővítését és az intézmény hírnevének öregbítését szolgálja.

A **rektor** dönt a felkérendő oktatók (külföldi mesterek, neves koreográfusok) névsoráról. A kurzusok meghirdetéséről, a külföldi és hazai résztvevők informálásáról, az oktatók, illetve a vendégek ellátásáról, valamint a kurzus zavartalan lebonyolításáról a **művészeti menedzser** gondoskodik.



8.19. Képzésen kívüli alaptevékenységek, művészeti alkotótevékenység, kutatási folyamatok

Képzésen kívüli tevékenységek		
Alaptevékenységhez kapcsolódó	Művészeti alkotótevékenység	Vállalkozás jellegű
<ul style="list-style-type: none"> nemzetközi kapcsolatfejlesztés tankönyv- és jegyzetírás, taneszközfejlesztés publikáció könyvtári szolgáltatás audio-vizuális stúdió szolgáltatásai rehabilitációs és kondicionáló csoport szolgáltatása házi színház (befogadó színház) kollégiumi elhelyezés a képzéshez kapcsolódó tudományágakban kutatás és fejlesztés, szaktanácsadás 	<p>Alaptevékenységhez kapcsolódó:</p> <ul style="list-style-type: none"> koreográfiák készítése hazai és nemzetközi művészeti versenyeken való részvétel produkciók színpadra állítása <p>Vállalkozási tevékenységhez kapcsolódó:</p> <ul style="list-style-type: none"> színpadi produkciók értékesítése koreográfiák értékesítése 	<ul style="list-style-type: none"> az intézményi infrastruktúra szabad kapacitásának hasznosítása (színházterem bérbeadása) oktatást szolgáló helyiségek, (kollégiumi szálláshelyek) bérbeadása nyári kurzus az önköltséges tanfolyamok házi színház (befogadó színház)

Az intézmény az *Alapító okirat* alapján az alaptevékenységen belül jogosult olyan kiegészítő tevékenység végzésére, amelyet az alaptevékenysége feltételeként rendelkezésre álló, s e célra csak részben lekötött személyi és anyagi kapacitások fokozott kihasználásával, nem nyereségszerzés céljából végez.

Az intézmény alaptevékenységén túlmenően jogosult vállalkozási tevékenységre. A főiskola vállalkozási tevékenységének minősül az a szolgáltatás, amelyet a főiskola nyereség, illetőleg vagyonszerzés céljából, ellenérték fejében, üzletszerűen végez.

8.20. Kutatás-fejlesztés

8.20.1. Kutatás-fejlesztési stratégia meghatározása

A főiskola tudományos-kutatási tevékenységével kapcsolatos stratégiai céljait a *Magyar Táncművészeti Főiskola Intézményfejlesztési Tervének II. fejezet 5. pontja* tartalmazza. Ez a dokumentum négy évre tervezi meg az alapvető és középtávú feladatokat, melyet a **tudományos tanács** állít össze.

A *Tudományos kutatás-fejlesztési stratégia* előkészítése a **tudományos tanács elnökének** feladata. Ehhez a **tanszékvezetőktől** bekéri a tanszékek tudományos kutatás-fejlesztési helyzetének értékelését. Az értékelést megadott szempontrendszer figyelembevételével kell



elvégezni. Az értékelési szempontrendszer kidolgozása és négyévenkénti felülvizsgálata a **tudományos tanács** feladata.

Tudományos kutatás-fejlesztési stratégia kialakításánál figyelembe kell venni a tanszéki, illetve intézeti szinten meghatározott elképzeléseket a következő tartalmi elemeknél:

- az intézetek közti integrált tudományos témák kijelölése;
- egyéni ambíciók;
- a szükséges erőforrások rendelkezésre állása;
- illeszkedés a nemzetközi, országos és regionális trendekhez.

A **rektornak** a szenátusi ülést megelőzően bemutatott Tudományos kutatás-fejlesztési stratégiát a **szenátus** hagyja jóvá. A Tudományos kutatás-fejlesztési stratégia elkészítésének idejét a **rektor** határozza meg, a főiskola többi stratégiai tervéhez igazodva.

8.20.2. Éves kutatás-fejlesztési terv kidolgozása

Az Intézményfejlesztési terv 1. számú mellékletében rögzített célkitűzések figyelembe vételével kell meghatározni az éves Tudományos kutatás-fejlesztési terveket. Ehhez a főiskola **intézetei**, illetve a **tanszékek** szintjén kell megtervezni az adott évre kitűzött tudományos kutatás-fejlesztéssel kapcsolatos operatív tevékenységeket. A Tudományos kutatás-fejlesztési tervek elkészítésénél figyelembe kell venni az előző évi terv teljesítésének tapasztalatait. A Tudományos kutatás-fejlesztési tervben meghatározott feladatokat prioritás szempontjából is értékelni kell. A Tudományos kutatás-fejlesztési terv elkészítésének határideje minden év október 31.

8.20.3. A tervezés megvalósulásának értékelése

Az éves Tudományos kutatás-fejlesztési tervek megvalósulásának értékelése a **tudományos tanács** feladata.

Az éves Tudományos kutatás-fejlesztési terv megvalósulásáról a **tudományos tanács elnöke** a **szenátusnak** számol be (*éves beszámoló*).

8.20.4. A tudományos tevékenységek finanszírozási rendje

A kutatás-fejlesztési tevékenységek folyamatában meghatározó a finanszírozó, mely lehet

- a főiskola;
- külső szervezet (pályázatok).

A főiskola által támogatott kutatás-fejlesztési tevékenységek esetében az Intézményfejlesztési tervben meghatározott tudományos témák előnyt élveznek.

8.21. Publikációs tevékenység

A **tudományos tanács** a Publikációs jegyzék alapján felméri a publikációval nem érintett szakterületeket. Ezen információk, valamint az oktatók személyes elképzelései alapján Publikációs tervet készít. A publikációs terv kialakításánál figyelembe kell venni az alábbi tényezőket:

- a megcélzott célcsoport;



- a témakörök;
- alkalmas média-, fórum rendelkezésre állása;
- időterv.

A lehetőségek összegyűjtése, a kommunikációs utak bővítése, felkínálása, szervezése a kutatói munkacsoportok részére a **tudományos tanács** feladata. Az intézmény tudományos ismertségének növelése érdekében fel kell használni a honlap kereteit. A tudományos tartalom felelőse a **tudományos tanács** kijelölt tagja.

A főiskola nevében megjelentetett publikációkat a **tanszékvezetők** a kutatásban résztvevő **munkatársak** segítségével a *Publikációs jegyzékben* vezetik, amely alapot teremt a publikációk későbbi visszakereshetőségére, a hivatkozások megtételére.

A **munkatársak** az egyéni önfejlesztési tervükhöz képest értékelik, hogy mit teljesítettek. A **tanszékvezetők** értékelik az egyéni beszámolóik alapján, hogy milyen hatékony a publikációs tevékenység.

9. Mérés, elemzés és fejlesztés

9.1. Kulcsfontosságú eredmények mérési módja, minőségmutató rendszer működtetése

Rendszeresen gyűjtjük mindazokat az adatokat, amelyek a szolgáltatás kimeneti minősége, a folyamatok hatékonysága, valamint a hallgató elégedettsége szempontjából fontosak. Az alkalmazott módszerek körét a **rektor, rektorhelyettes, az intézetigazgató, a tanszékvezető, a gazdasági főigazgató** és a **főtitkár** jelöli ki, valamint felügyelik, illetve értékelik az adatok gyűjtését, elemzését. Ennek megfelelően az alábbi területeken végzünk rendszeres elemzéseket:

- az oktatási és azokat közvetlenül segítő folyamatokról gyűjtött adatok értékelése;
- minőségmutatók (a szabályozások hatékonyságát mérő objektív mutatók) elemzése;
- a külső óraadók minősítése;
- a művészeti alkotótevékenységről, kutatási folyamatokról rendelkezésre álló adatok értékelése;
- az oktatást segítő infrastruktúra fejlesztéséről szóló adatok értékelése;
- az oktatás hatékonyságának mérése.

Az adatok felvételezése és elemzése alapján fejlesztő, javító tevékenységeket indítunk.

Ezek rendszerét az azt kialakító csoport évente felülvizsgálja, az eredményeket feldolgozza a *Minőségfejlesztési program* fejlesztésének céljából.

Ha a főiskolai folyamatok hatékonyságának javítása érdekében a fentiekén kívül további vizsgálatokra, adatfeldolgozásra van szükség (véglegesen vagy időszakosan), akkor annak elrendelése, a gyűjtött adatok körének meghatározása, a felelősök megbízása a **rektor** feladata.

A kijelölt adatgyűjtések eredményeinek értékelése alapján problémamegoldó akciókat kell indítani, a hibákat előidéző okok feltárásával, amelyek alapján meghatározzuk a lehetséges beavatkozási módokat. A megvalósított beavatkozásokat követően a hibajavítás eredményeit az eredeti adatgyűjtéssel megegyező módon visszaellenőrizzük, és értékeljük a beavatkozás hatásosságát.



9.1.1. A minőségmutatók körének meghatározása

A **Minőségfejlesztési Bizottság** állapítja meg azt, hogy melyek azok a minőségmutatók, amelyeket gyűjteni és értékelni kell. A minőségmutatók célértékeit a **Bizottság** határozza meg a stratégiában megfogalmazott célkitűzések alapján. A célértékeket legalább évente egyszer felülvizsgálják a Minőségfejlesztési program átvizsgálásakor.

A minőségügyi mutatók tartalmi és formai elemeit a Minőségmutatók listája című táblázat tartalmazza, melyet a **főtitkár** tart karban, és a **rektor** hagy jóvá⁵.

9.1.2. A minőségmutatók tartalma

A minőségmutatók rendszeres gyűjtése akkor indítható, ha a minőségmutatók meghatározására szolgáló táblázatot a **rektor** jóváhagyta. A minőségmutatók meghatározása a következő szempontok megadásával történik:

- a minőségmutató neve, célja;
- a minőségmutató vezetéséért felelős személy;
- a gyűjtendő adatok köre, az adatgyűjtés módja;
- kiértékelési időintervallum;
- az adatok kiértékelése, a mutató számítási módja;
- célérték meghatározása;
- a prezentáció módja;
- várható beavatkozások a mutató segítségével.

A minőségmutatók vezetéséhez szükséges adatok gyűjtése a Minőségmutatók listájában megadott **felelős** feladata, kezelése dokumentált módon, áttekinthető rend szerint történik.

9.1.3. A minőségmutatók értékelése

A minőségmutatókat az alábbi szempontok szerint kell elemezni:

- a célértékek szignifikáns teljesítése;
- a minőségmutatók korábbi értékeihez viszonyított állandóság vagy változás (trend, szezonálitás);
- a külső beavatkozások hatása a vizsgált jellemzőkre;
- a minőségmutatók egymással való kapcsolata és hatásai.

Az egyes minőségmutatók kiértékelése a Minőségmutatók listájában megadott **felelős feladata**. Minden évben a Minőségfejlesztési program átvizsgálása során felülvizsgáljuk az előző évben megfogalmazott minőségi célok megvalósulását, valamint minőségmutatók célértékeit.

⁵ Minőségmutatók a Minőségfejlesztési Bizottság 2008. március 14-i ülése alapján: oktatók tudományos címeinek száma, az oktatók nyelvvizsgálatainak száma, az oktatók publikációinak száma, hallgatói terhelés (1 főállású tanárra jutó nappalis hallgatók száma), az első helyen jelentkezett hallgatókból felvettek aránya, a hallgatók nyelvvizsgálatainak száma, a doktorandusz-hallgatók aránya, az egy számítógépre jutó nappalis hallgató száma.



9.2. Oktatói munka hallgatói véleményezésének rendje

A hallgatói jogviszonyban lévő **hallgatók** az **oktatók** munkáját, valamint a képzési és a képzést támogató folyamatokat rendszeresen értékelik.

Az értékelés célja:

- az oktatói munkával kapcsolatos hallgatói elégedettség fokozása;
- az oktatók ösztönzési rendszerének objektívabbá tétele;
- a rövid és hosszú távú hallgatói igények összehangolása;
- az oktatói teljesítményekre vonatkozó elvárások pontos és rugalmas megfogalmazása,
- az oktatói munka eredményességének javítása.

A rendszer fejlesztése egységes minőségirányítási szemlélet keretei között három, egymással hierarchikus rendben lévő szinten szabályozott. Ez a három szint

- a végzetek pályakövetésére (1);
- a képzés teljes oktatási ciklusára (2) és
- az oktatás folyamatának fejlesztésére (3) terjed ki.

Az egyes fejlesztési szinteken megvalósuló adatgyűjtések értékelésének eredményei alapul szolgálnak a felette álló szint(ek)en történő elemzéseknek.

Az oktatói rendszer értékelésére háromféle értékelő kérdőív kerül felhasználásra:

- az I. és a III. évesek;
- friss diplomások;
- végzettségüknek megfelelő elhelyezkedésű végzetek értékelése több periódusban (egy, három stb. éve oklevelét átvevő hallgatók körében).

Az oktatói értékelés kérdőívét a **HÖK** véglegesíti és a **szenátus** fogadja el. Szükség szerint a **HÖK** külső segítségre is tarthat igényt (pszichológus, oktatói képviseleti szervek stb.).

Az értékelés eredményéből kap:

- az érintett oktató;
- az adott szervezeti egység dolgozóiról, valamint az intézeti statisztikákról a szervezeti egység vezetője;
- a tanszéki statisztikákról a szenátus;
- a tanszéki statisztikákról és a beavatkozási tervekről a HÖK.

Az oktatói értékeléseket részben az oktatók fejlesztésére, részben az oktatási feltételek javítására kell használni. Az egyes beavatkozási terveket a **tanszékvezetők** írásos formában, személyre lebontottan készítik el.

Az oktatók hallgatói véleményezése alapján a személyre lebontott beavatkozási terveket a **munkatársak** önfejlesztési tervének kialakításánál kell figyelembe venni.



9.3. Hallgatók, munkatársak és egyéb partnerek észrevételeinek feldolgozása

9.3.1. A nemmegfelelések észrevétele és közvetlen kezelése

A képzési és más főiskolai folyamatok (a képzést támogató és az alaptevékenységen kívüli folyamatok) során felmerült és dokumentált eltérések esetén célunk az eltérés minél gyorsabban történő kijavítása. Ezért minden **munkatársunk** felelőssége, hogy a folyamatban általa észlelt eltérésre a lehető leghamarabb reagáljon. A beavatkozásért felelős személy és a konkrét tennivaló az eltérés tartalmától és jellegétől függ:

- Az eltérés kockázata szerint mindenki felelős mérlegelni, hogy miként tegye meg a biztonságért szükséges lépéseket.
- Minden munkatársunknak feladata, hogy a hatáskörébe tartozó folyamatokban tapasztalt eltéréseket a lehető leghamarabb kijavítsa.
- Amennyiben az eltérés elhárítása, azaz a hibajavító tevékenységről a döntés meghozatala nem az azt észlelő munkatárs hatáskörébe tartozik, illetve a hatáskörén túlmutat, abban az esetben közvetlen felettesét, vagy az adott területért felelős személyt kell haladéktalanul értesíteni. Az értesített személy felelőssége a hibajavító tevékenységgel kapcsolatosan intézkedni.

Amennyiben az egyes észrevételekre, eltérésekre vonatkozó intézkedések

- több lépésből állnak,
- több felelőst érintenek, vagy
- jelentős beruházást igényelnek,

akkor annak gyakorlati kivitelezhetősége érdekében a meghozott intézkedés elemeit az *Intézkedési tervben* kell lebontani (konkrét feladatok, felelősök, határidők, erőforrások, stb.).

Az *Intézkedési terv* vezetése az intézkedést meghozó **felelős**, vagy az általa **kijelölt személy** feladata.

9.4. A folyamatok és érintettek érdekében tett beavatkozások

9.4.1. Észrevételekből, felmérésekből következő intézkedések meghatározása

9.4.1.1. A helyesbítő tevékenység

A főiskola tevékenysége során felmerült eltérések okának kiküszöbölésére (hogy elkerüljük ezek megismétlődését) helyesbítő tevékenységeket alkalmazunk. A helyesbítő tevékenységek nagysága, kiterjedése arányban áll a felmerült nemmegfelelések bekövetkezett, vagy várható hatásaival, kockázatával és a várható veszteségekkel.

9.4.1.2. A megelőző tevékenység

A felmerült és dokumentált észrevételeket, eltéréseket évenkénti gyakorisággal értékeljük az alábbi szempontok alapján:

- jelentős gazdasági kockázatot hordoznak (nagykockázatú eltérések);
- kiemelt jelentőségű vezetői irányelvekkel, valamint jogszabályi és belső szabályokkal ütköznek (stratégiai irányultságú eltérések);
- többször fordulnak elő (ismétlődő események).



Az elemzés eredményének tükrében, szükség esetén intézkedést határoz meg az érintett **szervezeti egység vezetője**, az egész főiskola érintettsége esetén a **rektor** vagy a **rektorhelyettes**.

A lehetséges veszteségek elkerülése céljából a rendszeresen gyűjtött információk alapján folyamatosan törekszünk olyan megelőző intézkedések kidolgozására, mellyel célunk a tevékenységünk minőségének folyamatos fenntartása, illetve a bekövetkező eltérések hatásának enyhítése.

Ezért figyeljük:

- a rendszeresen előforduló eltéréseket;
- a hallgatói, oktatói és egyéb főiskolai dolgozói visszajelzéseket;
- a többkörös mérési rendszer aktuális eredmények értékeléseit.

A megelőző tevékenységek meghatározási és végrehajtási menete Intézkedési tervben kerül rögzítésre.