



Budapesti Metropolitan Egyetem
Szervezeti és Működési Szabályzat I. kötet 3. Melléklet

MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI KÉZIKÖNYV

Hatályos: 2025. december 11-től



Változások nyomon követése

Kiadás száma	Kiadás dátuma	Leírás
1.0	2025. december 11.	1. kiadás



TARTALOMJEGYZÉK

PREAMBULUM	5
I. FEJEZET BEVEZETÉS	6
II. FEJEZET AZ EGYETEM ÉS KÖRNYEZETE	8
Az Egyetem bemutatása	8
Az Egyetem környezete	8
Az ügyfelek körének meghatározása	9
A minőségirányítási rendszer alkalmazási területének meghatározása	9
A minőségirányítási rendszer és folyamatai	10
A minőségirányítási rendszerrel kapcsolatos követelmények	11
Az egyetem minőségirányítási szervezete	14
A minőségirányítási rendszer szabályai	15
III. FEJEZET VEZETŐI SZEREPVÁLLALÁS	16
Vezetői szerepvállalás és elkötelezettség az Egyetemen	16
Testületi, szervezeti jog-és hatáskörök	16
Vezetői feladatok, jog-és hatáskörök	17
Ügyfélközpontúság	17
IV. Fejezet MINŐSÉGPOLITIKA, MINŐSÉGCÉLOK	18
Minőségpolitika	18
V. FEJEZET TERVEZÉS	18
A kockázatokkal és lehetőségekkel kapcsolatos tevékenységek	18
Minőségcélok és az elérésük megtervezése	19
A változtatások tervezése	19
VI. FEJEZET TÁMOGATÁS	19
Erőforrások	19
Munkatársak	19
Infrastruktúra	20
A folyamatok működési környezete	20
A megfigyeléshez és méréshez szükséges erőforrások	20
Szervezeti leírások, ismeretek	21
Felkészültség, kompetencia	21
Tudatosság	22
Kommunikáció	22
Belső szabályzók	22
VII. FEJEZET MŰKÖDÉS	23
Működéstervezés és ellenőrzés	23
A szolgáltatásokra vonatkozó követelmények meghatározása és ellenőrzése	23
Beszerezés	24
A beszerzési megrendelés szabályai	25
Az oktatási szolgáltatások tervezése, ellenőrzése és fejlesztése	25
Új oktató kiválasztása	26
Új oktató felkérése	26
Új oktató értékelése	26
Az oktatók, munkatársak teljesítményértékelése	27



A hallgatókkal történő kapcsolattartás	27
Az érintett ügyfelek tulajdonának védelme	28
VIII. FEJEZET AZ ÉRTÉKELÉS ESZKÖZEI	28
Az Egyetem mérési, elemzési szabályai	28
Belső minőségirányítási audit	29
Vezetőségi átvizsgálás	29
A vezetőségi átvizsgálás bemenetei	29
A vezetőségi átvizsgálás kimenetei	30
Önértékelés	30
IX. FEJEZET FEJLESZTÉS	30
A folyamatok és a szolgáltatások figyelemmel kísérése	30
A nemmegfelelőség és a javító tevékenység	31
Folyamatos fejlesztés	31
X. FEJEZET ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK	31
1. Melléklet a Budapesti Metropolisz Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez	32
2. Melléklet a Budapesti Metropolisz Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez	34
3. Melléklet a Budapesti Metropolisz Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez	36
4. Melléklet a Budapesti Metropolisz Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez	37
5. Melléklet a Budapesti Metropolisz Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez	38
6. Melléklet a Budapesti Metropolisz Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez	49



PREAMBULUM

A Budapesti Metropolitan Egyetem vezetése elkötelezett a folyamatos minőségfejlesztés iránt, amelynek elsődleges célja az Egyetem minőségbiztosítási tevékenységének egységes szempontok szerinti konzekvens megvalósítása.

A kialakított minőségügyi rendszer is támogatja, hogy alkalmazott tudományok egyetemeként:

- a gyorsan változó környezetre és a munkaerőpiaci kihívásokra felkészítő képzéseinken a gyakorlatban is alkalmazható tudást kínáljunk, hogy a végzett hallgatók jobb eséllyel tudjanak elhelyezkedni,
- a szakmai életben is tapasztalatot szerzett oktatóink folyamatosan fejlesszék a képzéseink tartalmát annak érdekében, hogy a hallgatók ismereteit a lehető legfrissebb tudással bővíthessék.

Az egyetemes tudás átadásával párhuzamosan nagy hangsúlyt helyezünk a kreatív gondolkodás és a hallgató saját személyes márkájának tudatos fejlesztésére is, melynek elemei:

- a munkaerőpiacon azonnal használható tudás elérésére kialakított módszertan,
- részvétel a hazai felsőoktatásban egyedülálló myBRAND programban, melyben a hallgató és a személyes márkája építése, valamint a saját útja megtalálása van a középpontban,
- mobilitási lehetőségek biztosítása közel 200 külföldi egyetemi partnerünk által,
- nemzetközi környezet kialakítása kiterjedt globális kapcsolatrendszerünknek köszönhetően.

Munkatársaink számára stabil és folyamatosan fejlődő munkahelyet, kreatív, nyitott és alkotói légkört és erős, összetartó és szakmailag felkészült közösséget kívánunk biztosítani.

Minőségpolitikánk a Budapesti Metropolitan Egyetem céljainak elérését a minőségügyi tevékenység átlátható, szabályozott folyamatok kialakítása, rendszeres értékelés és visszacsatolás révén támogatja. Rendszeresen mérjük az ügyfelek elégedettségét és igényeit, mely eredményeket a hallgatói szolgáltatások fejlesztése és az oktatás minőségének javítása céljából használunk fel.

A jelen Minőségirányítási Kézikönyv minőségügyi rendszerünk alapidokumentuma, amelyet a nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény rendelkezéseire, az Európai Felsőoktatási Térség minőségbiztosításának standardjaira és irányelveire, valamint a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság elvárásaira és a teljes körű minőségirányítás alapelveire figyelemmel dolgoztunk ki és fejlesztünk folyamatosan.

Prof. Dr. Kucsera Tamás Gergely s.k.
rektor

Dr. Czene Gréta s.k.
elnök-vezérigazgató



A Budapesti Metropolitan Egyetem Szenátusa a Budapesti Metropolitan Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvét a Szervezeti és Működési Szabályzat I. kötet 3. Mellékleteként a nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény, valamint az Európai Felsőoktatási Térség minőségbiztosításának standardjai és irányelvei alapján az alábbiak szerint határozza meg:

I. Fejezet BEVEZETÉS

1. A Minőségirányítási Kézikönyv (a továbbiakban: Kézikönyv) a külső előírásokra és elvárásokra, valamint a Budapesti Metropolitan Egyetem (a továbbiakban: Egyetem) Szervezeti és Működési Szabályzatára épülő minőségirányítási rendszerének előíró, szabályozó jellegű alapidokumentuma, amely rendszerbe foglalja az Egyetem minőségirányítási tevékenységét, felügyeletét és annak fejlesztését.
2. Jelen Kézikönyv célja – az Egyetem értékrendjével egyezően – magas színvonalú oktatási, tudományos és művészeti tevékenység minőségbiztosítása és továbbfejlesztése, valamint a belső és külső érintettek elégedettségének megteremtése.
3. A Kézikönyv kötelező érvényű az Egyetem egészére, annak minden oktató, kutató, tanár, oktatást és kutatást támogató, valamint az Egyetemmél munkavégzésre irányuló jogviszonyban álló munkatársára, az Egyetem valamennyi hallgatójára, illetve az Egyetem minőségfejlesztési tevékenységében közreműködő személyekre, szervezetekre.
4. A Kézikönyv tárgyi hatálya kiterjed az Egyetem teljes működésére, valamennyi minőségirányítási, működési folyamatára, beleértve a minőségügy vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési, folyamatos fejlesztési eljárásait, a képzések értékelésének mechanizmusát, valamint az Oktatói munka hallgatói véleményezésének rendjét.
5. Jelen Kézikönyv alkalmazásában:
 - 5.1. **eljárás:** egy tevékenység vagy egy folyamat elvégzésének előírt módja;
 - 5.2. **eredményesség:** a tervezett tevékenységek és tervezett eredmények megvalósulása;
 - 5.3. **erőforrás:** olyan szellemi, anyagi, gazdasági, társadalmi tényező vagy tudás, amely lehetőséget ad vagy alkalmas eszköz lehet adott cél megvalósításához;
 - 5.4. **folyamat:** meghatározott cél elérése érdekében egymással kapcsolatban vagy kölcsönhatásban álló tudatosan végzett tevékenységek tervezett és szervezett egymásutániséga, amelyek az erőforrásokkal kölcsönhatásban a bemenetet alakítják át az ügyfelek vagy más folyamatok számára;
 - 5.5. **küldetésnyilatkozat:** az intézmény minőségpolitikájának és minőségcéljainak meghatározását megalapozó dokumentum, mely célja, hogy megteremtse az elkötelezettséget, formálja az intézményi kultúrát azáltal, hogy megfogalmazza az intézményi hitvallást, filozófiát arról, hogy mi a szervezet létezésének oka és célja, milyen értékek és elvek alapján kíván működni, milyen szolgáltatásokat kíván nyújtani, miben különbözik más intézménytől;



- 5.6. **minőség:** annak mértéke, hogy bizonyos jellemzők és tulajdonságok együttese mennyire tesz eleget az Egyetem működését meghatározó jogszabályi rendelkezésekben és a belső szabályzatokban előírt követelményeknek;
- 5.7. **minőségbiztosítás:** a folyamatos javítási ciklus során végzett biztosítási és javító célzatú tevékenységek együttese;
- 5.8. **minőségcél:** az Egyetem minőségpolitikájából következtetett, a stratégiai irányok mentén megvalósítható konkrét, mérhető értékek, amelyek elősegítik a teljesítés és a folyamatos fejlődés ellenőrzését;
- 5.9. **minőségpolitika, más néven minőségfilozófia:** az a dokumentum, amely az Egyetemen a stratégiai menedzsment részeként elősegíti a szervezeti kultúra kialakulását, a vezetőségnek a minőség fejlesztésére vonatkozó szándékát, akaratát, útkijelölését;
- 5.10. **NPS:** Net Promoter Score, az Egyetemen a hallgatók általános elégedettségének online kérdőíves felmérési módszertana;
- 5.11. **oktató:** aki a nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény (a továbbiakban: Nftv.) szerinti, valamely oktatói munkakörben kerül foglalkoztatásra, valamint az óraadó oktató, ide sorolható a tanár besorolású;
- 5.12. **panasz:** az ügyfél által megfogalmazott minőségi kifogás az Egyetem által nyújtott szolgáltatás bármely elemével kapcsolatosan;
- 5.13. **PDCA:** a plan, do, check, act szavakból alkotott mozaikszó, a folyamatos fejlesztés alapmodellje, mely szerint a tevékenységek a tervezés, megvalósítás, ellenőrzés és beavatkozás lépéseire bonthatók;
- 5.14. **stratégiai keretrendszer:** az Egyetem minőségbiztosítási célkitűzéseit és stratégiai irányait összefoglaló struktúra;
- 5.15. **SWOT:** az intézmény erősségei, gyengeségei, lehetőségei és veszélyei számbavételére szolgáló elemzési módszer, mely segítséget nyújt a jövőbeli irányok, stratégiák kimunkálásához;
- 5.16. **szolgáltató vagy szolgáltatást nyújtó:** az a természetes vagy jogi személy, illetve jogi személyiséggel nem rendelkező szervezet, aki, vagy amely elsősorban szolgáltatásaival járul hozzá az Egyetem tevékenységének megfelelő végrehajtásához; szolgáltató lehet különösen az oktató, az óraadó oktató, a tanár, a tudományos kutató, a beruházásokat, felújításokat teljesítő vagy a szakértő;
- 5.17. **szervezeti kultúra:** az Egyetemen a minőségbiztosítás által támogatott és kifejlesztett, az intézmény minden szintjén közreműködő szereplője minőség iránti felelősségvállalását érintő, szervezetet jellemző minőség;
- 5.18. **ügyfél:** az a természetes vagy jogi személy, illetve jogi személyiséggel nem rendelkező szervezet, aki, vagy amely az Egyetem működésében közreműködik, és a várt eredmények elérését befolyásoló külső és belső szabályzó követelményeknek való megfelelés magas szintű biztosításában érdekelt és érintett.



II. Fejezet AZ EGYETEM ÉS KÖRNYEZETE

Az Egyetem bemutatása

6. Az Egyetem Magyarország által államilag elismert felsőoktatási intézmény, nem állami alkalmazott tudományok egyeteme, amely a 2001. február 28. napján kelt, többször módosított Alapító Okiratában meghatározottak szerint működő, szakmailag önálló, önkormányzattal rendelkező jogi személy.
7. A 2001-es alapítású jogelőd Budapesti Kommunikációs Főiskolából alakult intézmény 2016. január 1-jén nyerte el az egyetemi rangot.
8. A Szervezeti és Működési Rend (a továbbiakban: SZMR) rögzíti az Egyetem szervezeti felépítését, az irányítási, vezetési feladatokat ellátó személyeket, a szervezeti egységeket, az oktatási-kutatási szervezeti egységeket, a szolgáltatást támogató és a funkcionális szervezeti egységeket, a döntéshozó és döntés-előkészítő fórumokat és testületeket, az érdekképviselői szerveket, valamint a kapcsolódó felelősségeket és hatásköröket. Az Egyetem szervezeti ábráját az SZMR 1. Melléklete tartalmazza.
9. Az egyes munkakörökhöz, vezetői megbízásokhoz tartozó feladatokat, felelősségeket és hatásköröket az egyéni munkaköri leírások rögzítik. A munkaköri leírást, az érintett szervezeti egység vezetőjének javaslatára a munkáltatói jogkör gyakorlója hagyja jóvá.

Az Egyetem környezete

10. Az Egyetem meghatározta valamennyi olyan lényeges, a tevékenységét érintő belső és külső tényezőt, melyek hatással vannak vagy lehetnek a várt minőség elérésére.
11. Belső környezet az Egyetem kultúrája, értékei, tudása és teljesítménye. A belső környezeti tényezők figyelemmel kísérése garantálja a folyamatos fejlesztést, a kockázatok és lehetőségek magas szintű kezelését. Kiemelt tényező:
 - a) az oktatási színvonal, az oktatás minőségének növelése és magas szinten tartása,
 - b) az Egyetem Stratégiai célrendszeréhez illeszkedő, költséghatékony működés megvalósítása a folyamatok korszerűsítése által,
 - c) az Egyetemen belüli ügyfelek elégedettségének mérése, elemzése és növelése a fejlesztési lehetőségek és egyedi intézkedések meghatározása érdekében,
 - d) a képzésre, a tudatosságra és a munkatársak motiváltságára alapozott szervezeti minőségkultúra kialakítása, mely egyben a külső partneri elégedettséget is növeli,
 - e) az Egyetem önértékelési modelljének összehangolása a minőségirányítási rendszer folyamataival, PDCA-ciklus logikáját felhasználva.
12. Az Egyetem külső környezetét a természeti, társadalmi és gazdasági tényezők jelentik. Kiemelt tényezők:
 - a) a külső partnerek és a munkaerőpiaci szereplők változó igényeinek figyelembevétele az elméleti és a gyakorlati képzések fejlesztésénél, hogy biztosítható legyen a versenyképesség fenntartása és fejlesztése,
 - b) az Alumni program fejlesztése külső partnerek támogatásával,
 - c) az Egyetem minőségcéljaival és a MAB szempontrendszerével összhangban, az Európai Felsőoktatási Térség minőségbiztosításának standardjai és irányelvei (a továbbiakban: ESG 2015) szerint készített önértékelés és minőségfejlesztési intézkedések,
 - d) a társadalmi kötelezettségek magas színvonalú ellátása,



- e) a szakmai rendezvények és kulturális események szervezése a külső partnerekkel.
13. A minőségirányítási rendszer működését belső szabályozási környezet biztosítja. A minőségirányítási rendszer működését meghatározó dokumentumok:
- a) jelen Kézikönyv, melynek mellékletei:
 - aa) az Egyetem Minőségpolitikája,
 - ab) az Egyetem Küldetésnyilatkozata,
 - bb) az Egyetem Minőségcéljai, valamint
 - b) a Folyamatkönyv.

Az ügyfelek körének meghatározása

14. Az Egyetem működését leíró belső-külső szabályozó követelményeknek megfelelő szolgáltatások egyenletes biztosítása érdekében az Egyetem meghatározta azokat az ügyfeleket, amelyek lényegesek a minőségirányítási rendszer szempontjából:
- a) a hallgatók,
 - b) az Egyetem vezetése,
 - c) az oktatók,
 - d) a kutatók,
 - e) tanárok,
 - f) az Egyetem további munkatársai,
 - g) a Fenntartó,
 - h) a MAB,
 - i) az Egyetemmel kapcsolatban álló felsőoktatási intézmények, munkáltatók, gyakorlati képzési helyek és társadalmi szervezetek.

A minőségirányítási rendszer alkalmazási területének meghatározása

15. Az Egyetem minőségirányítási rendszere az alábbi tevékenységekre terjed ki:
- a) alapképzésre,
 - b) mesterképzésre,
 - c) szakirányú továbbképzésre,
 - d) részismereti képzés,
 - e) felsőoktatási szakképzésre,
 - f) tudományos kutatásra,
 - g) oktatást támogató tevékenységekre.
16. A minőségirányítási rendszer hatálya alá tartozó intézményi tevékenységek:
- a) akkreditált felsőoktatás,
 - b) szakirányú továbbképzés,
 - c) tudományos kutatás-fejlesztés,
 - d) innováció,
 - e) adminisztratív, ügyviteli tevékenységek.
17. Az Egyetem az oktatáshoz kapcsolódóan a tananyagokat, a taneszközöket, valamint az oktatás és a kutatás-fejlesztés-innováció színvonalas ellátásához szükséges tanulástámogató szolgáltatásait és kapcsolatait folyamatosan gondozza és fejleszti.
18. A hallgatók részére könyvtári szolgáltatást, kulturális és sportolási lehetőségeket biztosít, továbbá olyan szolgáltatásokat nyújt, melyek a hallgatók beilleszkedését és életvitelét szolgálják.



A minőségirányítási rendszer és folyamatai

19. Az Egyetem az oktatás és kutatás eddig elért színvonalának biztosítása és folyamatos fejlesztése céljából minőségirányítási rendszert működtet, amelyet céljaival összhangban, az alkalmazott és bevált módszereire, az egyetemi hagyományokra alapozva, az Európai Felsőoktatási Térség minőségbiztosításának standardjai és irányelvei (a továbbiakban: ESG) minőség szempontú elvárásainak megfelelően alakított ki.
20. A minőségirányítási rendszert úgy tervezte meg és tartja fenn az Egyetem, hogy megfeleljen a hallgatók, a Fenntartó, az Egyetem és valamennyi érintett elvárásainak, továbbá a mindenkor érvényes felsőoktatási törvény előírásainak, a felsőoktatásért felelős tárcának a felsőoktatási intézmény minőségirányítására vonatkozó ajánlásainak, a MAB útmutatójának, hatályos állásfoglalásainak és javasolt értékelési szempontrendszerének valamint az Európai Felsőoktatási Minőségbiztosítási Szövetsége javaslatainak.
21. A minőségirányítási rendszer a 2. pontban meghatározott cél érdekében:
 - a) megfogalmazza az elérendő minőségcélokat,
 - b) megfogalmazza a munkatársaknak a rájuk vonatkozó teljesítménycélokat,
 - c) a minőségfilozófiát beépíti az intézményi kultúrába,
 - d) biztosítja a szükséges emberi és infrastrukturális feltételeket,
 - e) a vezetés és a munkatársak között kiépíti a minőséggel kapcsolatos kommunikációt,
 - f) a minőségcélokkal kapcsolatban motiválja a munkatársakat,
 - g) biztosítja a minőségcélok belső és külső kommunikációját,
 - h) feltárja a minőséget akadályozó tényezőket, valamint
 - i) minőségorientált ellenőrzési rendszert működtet.
22. Az Egyetem folyamatosan fejleszti minőségirányítási rendszerét, a szükséges folyamatokkal és kölcsönhatásaikkal együtt. A minőségirányítási rendszer dokumentációja tartalmazza azokat a folyamatleírásokat, melyek a meghatározott célkitűzések megvalósításához szükségesek. A belső dokumentumok az intraneten érhetők el.
23. Az SZMR 4. Mellékletét képező Folyamatkönyv a főbb irányítási, alap- és támogató folyamatokat tartalmazza. A Folyamatkönyvben lévő folyamatlapokban foglaltaktól eltérni csak rendkívüli esetben, az elnök-vezérigazgató vagy a rektor engedélyével lehet.
24. A folyamatlapok elkészítéséért és a szervezettel történő megismertetéséért a Minőségirányítási Iroda munkatársa felel. A folyamatlapokat az egyes folyamatok folyamatgazdái készítik elő, a Minőségirányítási Iroda munkatársa vizsgálja át és a Szenátus hagyja jóvá.
25. A Folyamatkönyvben nem szabályozott folyamatok végrehajtása során törekedni kell az érintett ügyfelek által megfogalmazott igények és feladatok hatékony és rugalmas megvalósítására.
26. Jelen Kézikönyv, valamint a Folyamatkönyv határozza meg azokat a módszereket és tevékenységeket, melyek segítségével az Egyetem biztosítja és végzi:
 - a) az adatelemzést,
 - b) a kockázatok és lehetőségek értékelését,
 - c) javító és megelőző intézkedések végrehajtását,
 - d) a minőségirányítási rendszer működésének átvizsgálását,
 - e) a minőségirányítási rendszer folyamatos fejlesztését.



A minőségirányítási rendszerrel kapcsolatos követelmények

27. A minőségirányítási rendszer a 28-37. pontokban foglaltak szerint biztosítja az ESG alapelveinek teljesülését.
28. **Minőségbiztosítási politika (ESG 1.1):** Az Egyetem minőségpolitikája hangsúlyozza többek közt, hogy valamennyi munkatárs felelős saját munkája minőségéért, ezzel is elősegítve a szervezeti minőségkultúra kialakulását. A dokumentumok létrehozására, módosítására vonatkozó folyamatleírások:
- Szabályzat létrehozása és módosítása,
 - Szenátus szervezése,
 - Vezetői utasítások létrehozása és kezelése.
29. **A képzési programok kialakítása és jóváhagyása, valamint folyamatos figyelemmel kísérése és rendszeres értékelése (ESG 1.2 és 1.9):** A képzési programok az intézményi stratégiai célokkal és a képzési és kimeneti követelményekkel összhangban kerülnek kialakításra, azok tartalma rendszeresen felülvizsgálatra és igény szerint módosításra kerül annak érdekében, hogy az Egyetem biztosítsa:
- a) az adott tudományágra vonatkozó legújabb kutatások fényében a naprakészséget,
 - b) a munkaerőpiaci igények változásainak való megfelelést,
 - c) a hallgatók, valamint a külső és belső érintettek elvárásainak és elégedettségének beépülését.
- Az Egyetem meghatározta a programok megtervezésére, elfogadtatására, értékelésére és módosítására vonatkozó folyamatleírásokat:
- Alap- vagy mesterképzési szak és felsőoktatási szakképzés létesítése, indítása,
 - Alap- és mesterképzési szakok, felsőoktatási szakképzések meghirdetése,
 - Duális képzés,
 - Félévtervezés (oktatásszervezés),
 - Kapacitáskkreditáció,
 - Mintatanterv-módosítás,
 - Nyilvántartott szakok meghirdetése,
 - Specializáció indítása és meghirdetése,
 - Szakfelelősök nyilvántartása,
 - Szakirányú továbbképzési szakok létesítése, indítása,
 - Szakirányú továbbképzési szakok képzési programjának módosítása,
 - Szakok fejlesztése szakirányú továbbképzéseken,
 - Szakok fejlesztése,
 - Tananyagok fejlesztése,
 - Tematikakezelés,
 - Új tárgy létrehozása.
30. **Hallgatóközpontú tanulás, tanítás és értékelés (ESG 1.3):** az Egyetem a hallgatók és szükségleteik sokféleségét is figyelembe véve a programjai, valamint a myBRAND támogatásával ösztönzi a hallgatók aktív szerepvállalását, az egyéni készségek megismerését, folyamatos önreflexióját és fejlesztését. Az Egyetem a Hallgatói Követelményrendszerben szabályozza a hallgatóközpontú tanulás és tanítás megvalósítását, a tanítás módszereit, a vizsgázás és számonkérés módját, kritériumait, és hallgatói panaszok kezelését, valamint a fellebbezés lehetőségét. A hallgatóközpontú tanulást, tanítást és értékelést elősegítő folyamatleírások:
- Kötelező és ajánlott irodalom beszerzése,



- Mobilitási programok,
- Nemzetközi partnerkapcsolatok,
- Oktatás,
- Plágiumellenőrzés,
- Tehetséggondozás a tehetségműhelyekben,
- Vizsgáztatás (vizsgaszervezés).

31. **Hallgatók felvétele, előrehaladása, tanulmányaik elismerése és a képesítés odaítélése (ESG 1.4):** az Egyetem annak érdekében, hogy a hallgatók számára biztosítsa a megfelelő feltételeket és támogatást az előrehaladásukhoz a Hallgatói Követelményrendszerben rögzíti a hallgatói életciklus egyes szakaszaira vonatkozó előírásokat, a hallgatók belépése, előrehaladása, teljesítményének elismerése és minősítése, továbbá mobilitásának elősegítése és a korábbi tanulmányok elismerése tekintetében. Folyamatleírásaink:

- Beiratkozás,
- Beiratkozás előkészítése szakirányú továbbképzési szakokon,
- Be nem iratkozott hallgatók törlése (archiválása),
- Diploma (Oklevél) kiállítása,
- Elbocsátás tanulmányi okból,
- Elvárt kredit nem teljesítésének igazolása és elbírálása ERASMUS programban,
- Felvételi,
- Felvételi vizsgán meg nem jelent felvételizők felhívása,
- Finanszírozási formák közötti átsorolás,
- Hallgatói jogviszony megszüntetése saját kérésre,
- Hallgatói jogviszony szüneteltetésének engedélyezése,
- Hallgatók toborzása idegen nyelvű képzésekre,
- Képzésváltási kérelem kezelése,
- Kreditátviteli Bizottsági döntés mesterképzési szakokra jelentkezők,
- Művészeti karra felvételizők értesítése a felvételi vizsgáról,
- Nemzetközi hallgatók felvételi eljárása,
- Oklevél (bizonyítvány) átadás,
- Oklevélmelléklet kiállítása,
- Ösztöndíjak utalása,
- Szakdolgozat készítése,
- Szellemi alkotások kezelése (hallgató),
- Tantárgyelismerés,
- Tartózkodási engedélyek kezelése,
- Tárgyfelvétel,
- TDK, MDK tevékenység szervezése,
- Záróvizsga szervezése,
- Záróvizsgáztatás.

32. **Oktatók (ESG 1.5):** az Egyetem felelősséget vállalva oktatóik minőségéért a Foglalkoztatási Követelményrendszerben meghatározottak szerint biztosítja az oktatói kompetenciák rendelkezésre állását, fejlesztését, valamint a tudományos kutatói munka támogatását. Az Egyetem a tanítás, tanulás és tudományos kutatás jelentőségét elismerő és támogató munkafeltételeket és környezetet biztosít. Az Egyetem kiemelt fontosságúnak tartja az oktatókkal és az oktatás minőségével kapcsolatos visszajelzéseket, így rendszeresen végez felméréseket az Oktatói munka hallgatói véleményezésének rendje szerint.

- Képzési pályázati támogatás,



- Komplex oktatói teljesítményértékelés,
- Konferencián történő részvétel,
- Kutatási tevékenység,
- Munkaköri alkalmassági vizsgálat szervezése,
- Munkavállaló kiléptetése,
- Munkaviszony változással kapcsolatos teendők,
- Oktatók kiválasztása,
- Óraadó oktatók szerződéskötése,
- Órarendkészítés,
- Pozíció engedélyezése,
- Számlaleadás oktatói és vizsgáztatói feladatokra,
- Szellemi alkotások kezelése (munkavállaló),
- Új munkavállalók beléptetése.

33. **Tanulástámogatás és a hallgatói szolgáltatások (ESG 1.6):** az Egyetem infrastrukturális és humán támogatást biztosít a hallgatók részére az egyetemi életút teljes ciklusa alatt. Az Egyetem könyvtárának működését a Budapesti Metropolitan Egyetem Könyvtárának Szervezeti és Működési Szabályzata határozza meg. A Házirend rögzíti az elvárt és megfelelő oktatási-, kutatási- és munkakörnyezet kialakítására, fenntartására, valamint megővására vonatkozó alapvető rendelkezéseket. Az Informatikai Biztonsági Szabályzat, valamint a folyamatlapok szerint történik az informatikai eszközök és hálózatok üzemeltetése, karbantartása, valamint az adatok kezelése és biztonságos megőrzése. Folyamatleírásaink:

- Állománykezelés,
- Esélyegyenlőségi tanácsadás,
- Eszközbeszerzés,
- Életviteli tanácsadás,
- Hallgatói Jogorvoslati Bizottság szervezése,
- Hallgatói klubok szervezése és támogatása,
- Hallgatói sportolási lehetőségek biztosítása,
- Hirdetések kezelése hallgatói munkavégzésre,
- Informatikai karbantartás és hibabejelentés,
- Információbiztonság,
- Jogosultságok beállítása, felhasználók létrehozása és törlése,
- Karrier és életpálya tanácsadás,
- KarrierCentrum és Tréning Központ rendezvények,
- Könyvtár Fórum,
- Központi és egyedi beszerzések,
- Központi tájékoztató kiadványok készítése,
- Létesítménygazdálkodási hibák bejelentése és elhárítása,
- Nemzetközi hallgatói szolgáltatások,
- Nemzetközi hallgatók mentorhálózatának működtetése,
- Oktatási események informatikai támogatása,
- Szakmai gyakorlat szervezése,
- Tanulástámogatás és hallgatói szolgáltatások,
- Tanulmányi előrehaladás-értesítő.

34. **Információkezelés (ESG 1.7):** az Egyetem gyűjti, elemzi és a vezetői döntéshozatal folyamán a követő intézkedések tervezésébe beépítve, a fejlesztési irányok meghatározása



során figyelembe veszi az Egyetem valamennyi tevékenységét érintő lényeges információkat és mutatókat. A folyamatlapokon a folyamatok eredményességének, hatékonyságának mutatói rögzítésre és rendszeresen felülvizsgálatra kerülnek.

- Belső minőségirányítási audit,
- Diplomás pályakövetési tevékenység,
- NPS hallgatói elégedettség felmérés,
- Oktatói munka hallgatói véleményezése.

35. **Nyilvános információk (ESG 1.8):** az Egyetem egyértelmű, pontos, tényszerű, naprakész és valamennyi érintett számára hozzáférhető információkat nyújt elsősorban a honlapján, a www.metropolitan.hu oldalon tevékenységéről, képzéseiről, a felvételi követelményekről, az elvárt tanulási eredményekről, a megszerezhető képesítésekről, a tanulási, tanítási és értékelési eljárásokról, a hallgatóknak kínált tanulási lehetőségekről. Az Egyetem a közösségi média csatornáit is igénybe veszi, így többek között az ALUMNI klub <https://www.facebook.com/MetropolitanAlumni> oldalán olyan szakmai közösséget épít, ahol a végzett hallgatók elhelyezkedésükről és tapasztalataikról oszthatnak meg információkat, szakmai kapcsolatot építhetnek és klubesteket szervezhetnek.

- Alumni rendezvény,
- A www.metropolitan.hu honlapcsalád kezelése és karbantartása,
- Egyetemi tudományos, művészeti kiadványok kiadása,
- Éves rendezvényterv elkészítése,
- Rendezvényszervezés,
- Tanulmányi tájékoztató kiadvány készítése.

36. **Rendszeres külső minőségbiztosítás (ESG 1.10):** az Egyetem rendszeres időközönként részt vesz a külső minőségellenőrzési folyamatokban.

37. **Egyéb, a működéshez köthető folyamataink,** amelyek támogatják az Egyetem főfolyamatát:

- Bérszámfejtés,
- Digitális szerződéskötés,
- Elektronikus iktatás, megrendelés,
- Éves üzleti terv,
- Fegyelmi eljárás szervezése,
- Leltározás,
- Önköltség inflációarányos emelése,
- Pályázatírási tevékenység,
- Projektek tervezése, megvalósítása,
- Projektmenedzsment tevékenység,
- Szigorú számadású iratok megsemmisítése.

Az Egyetem minőségirányítási szervezete

38. A Minőségirányítási Iroda a Jogi Igazgatóságon belüli, a jogi igazgató által irányított szervezeti egység, amely ellátja az Egyetem minőségirányítási rendszerének működtetéséhez és fejlesztéséhez kapcsolódó tevékenységek összefüggő koordinálását, valamint az intézményi akkreditációhoz kapcsolódó minőségügyi feladatokat. A Minőségirányítási Iroda tevékenysége során együttműködik az Egyetem valamennyi oktatási és nem oktatási feladatot ellátó szervezeti egységével.

39. Az Egyetem Minőségirányítási Bizottság néven minőségirányítási szervezetet működtet.



40. Az Egyetem minőségirányítási tevékenységének operatív irányítását, valamint a tevékenységek fejlesztését célzó feladatok meghatározását és rangsorolását a Minőségirányítási Bizottság végzi.
41. A Minőségirányítási Bizottság közreműködik:
- a) az Egyetem képzési és szakképzési programjának kialakításában és jóváhagyásában,
 - b) a programok végrehajtására és a kutatási tevékenységekre vonatkozó minőségbiztosítás és -fejlesztési javaslattétel megfogalmazásában,
 - c) a küldetésnyilatkozat, a minőségpolitika, a minőségcélok és a stratégia meghatározásában,
 - d) a partner- és hallgatóközpontúság megteremtésének elősegítésében,
 - e) az oktatásszervezés és a külső-belső érintettek számára nyújtott szolgáltatások színvonalának fejlesztésében,
 - f) az Egyetem minőségkultúrájának kialakításában.
42. A Minőségirányítási Bizottság elnöke a felsőoktatási minőségbiztosítási szakértő. A bizottság tagjai:
- a) a rektor,
 - b) a rektorhelyettesek,
 - c) az ügyfélkapcsolati vezérigazgató-helyettes,
 - d) a dékánok,
 - e) a dékánhelyettesek,
 - f) a jogi igazgató,
 - g) az oktatásmódszertani igazgató,
 - h) a minőségirányítási referens.
42. A MIR Bizottság állandó meghívottja a Továbbképzési Központ vezető és a Hallgatói Önkormányzat képviselője.
43. A Minőségirányítási Iroda minőségirányítási feladatai körében felelős:
- a) a minőségirányítási rendszer teljesítményét és a fejlesztési lehetőségeket tartalmazó vezetőségi átvizsgálás jelentéseinek elkészítéséért,
 - b) a működőképesség fenntartásáért a minőségirányítási rendszer változtatásainak tervezése és bevezetése során.
43. A jogi igazgató rendszeresen beszámol a Minőségirányítási Bizottság tevékenységeiről, intézkedési és fejlesztési javaslatairól az elnök-vezérigazgatónak és a rektornak. Az elnök-vezérigazgató és a rektor a szenátusi előterjesztést megelőzően utasítást adhat ezen tevékenységek, intézkedési és fejlesztési javaslatok felülvizsgálatára és kiegészítésére.

A minőségirányítási rendszer szabályai

44. Jelen Kézikönyvre vonatkozó szabályok:
- a) a Minőségirányítási Bizottság készíti el és vizsgálja felül,
 - b) a Szenátus fogadja el,
 - c) az Egyetem rektora a Kézikönyvet szükség szerint felülvizsgáltathatja, ha a feltárt nemmegfelelőség, vagy egyéb okok miatt indokoltá válik.
45. Az Egyetem minőségpolitikájára vonatkozó szabályok:
- a) a Minőségirányítási Bizottság és az Egyetem vezetése határozza meg,
 - b) a Szenátus fogadja el,
 - c) a Minőségirányítási Bizottság és az Egyetem vezetése évente felülvizsgálja.



46. Az Egyetem minőségcéljaira vonatkozó szabályok:
- a) a Minőségirányítási Bizottság és az Egyetem vezetése határozza meg,
 - b) a Szenátus fogadja el,
 - c) meghatározásuk és értékelésük éves rendszerességgel történik.
47. A minőségcélok lehetséges területei:
- a) stratégia, folyamatok és eljárások,
 - b) képzési programok indítása, követése és rendszeres belső értékelése,
 - c) a tudományos kutatás, művészeti alkotótevékenység,
 - d) a hallgatók értékelése,
 - e) az oktatás személyi és infrastrukturális feltételei,
 - f) a tanulástámogatás eszközei, a hallgatói szolgáltatások,
 - g) a belső információs rendszer,
 - h) nyilvánosság,
 - i) egyéb, a tevékenységgel összhangban álló fejlesztési célok.

III. Fejezet **VEZETŐI SZEREPVÁLLALÁS**

Vezetői szerepvállalás és elkötelezettség az Egyetemen

48. Az Egyetem vezetése elkötelezett a minőségirányítási rendszer fenntartása és fejlesztése iránt, továbbá aktív szerepet vállal annak eredményessége érdekében:
- a) az Egyetem stratégiai célrendszerével és küldetésnyilatkozatával összhangban felügyeli a minőségpolitika érvényesülését és a minőségcélok megvalósítását.
 - b) gondoskodik a minőségi oktatás megteremtéséről, az oktatás minőségének és eredményességének biztosításáról és ezen tevékenységek folyamatos fejlesztéséről,
 - c) elősegíti a PDCA-elv és a kockázatalapú gondolkodásmód alkalmazását a működési folyamataiban,
 - d) biztosítja a minőségirányítási rendszerhez és a kitűzött eredmények eléréséhez szükséges erőforrásokat,
 - e) kommunikálja a minőségirányítás követelményeinek való megfelelés fontosságát a munkatársak elköteleződése érdekében.
49. Az Egyetem vezetése:
- a) ösztönzi az oktatás metodikai fejlesztését célzó kezdeményezéseket, legyen annak forrása munkatárs, oktató vagy hallgató javító, újító szándéka,
 - b) motiválja és továbbképezi munkatársait, oktatóit, hogy képességeik, tudásuk alkalmassá tegyék őket a minőségirányítási rendszerben való hatékony munkavégzésre, a meghatározott célok megvalósítására,
 - c) rendszeresen ellenőrzi a minőségirányítási rendszer működésének hatékonyságát,
 - d) elkötelezett a fenntartó felé, transzparens és megbízható pénzügyi és működési beszámolókat készít, melyeket nemzetközileg elismert könyvvizsgáló által auditáltat.
 - e) elvárja minden munkatársától, hogy a jelen Kézikönyvben, valamint a Folyamatkönyvben foglaltakat megértse és mindennapi munkája során alkalmazza.

Testületi, szervezeti jog-és hatáskörök

50. A Szenátus minőségirányítási rendszerrel összefüggő jogkörében eljárva:



- a) elfogadja jelen Kézikönyvet és annak módosításait,
- b) elfogadja az egyetemi minőségpolitikát,
- c) elfogadja a minőségcélokat.

51. A minőségirányítási tevékenységet szakmai szerveződések, külső tanácsadók segíthetik.

Vezetői feladatok, jog-és hatáskörök

52. A rektor minőségirányítási feladatai körében:
- a) biztosítja, hogy az intézményi döntések a Szenátus által meghatározott irányelvek szellemében szülessenek meg,
 - b) a stratégiai célokkal összhangban meghatározza az Egyetem minőségirányítási koncepcióját,
 - c) meghatározza az Egyetem által követendő minőségirányítási rendszert,
 - d) elrendeli az önértékelés elvégzését, kijelöli annak felelőseit,
 - e) értékeli és a Szenátus elé terjeszti az önértékelés eredményeit,
 - f) a Minőségirányítási Bizottság előterjesztésére intézkedéseket határoz meg.
53. Az elnök-vezérigazgató minőségirányítási feladatai körében:
- a) irányítja az Egyetem működtetését,
 - b) biztosítja a minőségirányítási feladatok elvégzéséhez szükséges erőforrásokat, valamint az intézményi szintű kapcsolattartást az érintettekkel.
 - c) ellátja az Egyetemen folyó, a képzéshez közvetlenül kapcsolódó szolgáltatási és gazdasági tevékenység minőségirányítási feladatait.
54. A jogi igazgató minőségirányítási feladatai körében:
- a) elvégzi a minőségirányítási rendszer dokumentumainak szabályszerű kialakítását,
 - b) biztosítja, hogy a minőségpolitika és a minőségcélok nyilvánosan elérhetőek legyenek az Egyetem honlapján,
 - c) biztosítja, hogy a munkatársak a minőségcélokat megismerjék és megértsék.

Ügyfélközpontúság

55. Az Egyetem vezetése elkötelezett az érintett belső és külső ügyfelek igényeinek megértése és kielégítése iránt. Ezért:
- a) gondot fordít a szükséges erőforrások biztosítására, a szolgáltatási folyamatok megtervezésére, a jogszabályok és egyéb szabályozó követelmények, előírások betartására, a mérések, elemzések, és a fejlesztések megtervezésére,
 - b) kiépíti és tudatosan fejleszti az Egyetem kapcsolatait az érintett ügyfelek, a piacon jelen lévő felsőoktatási intézmények, felügyeleti szervek és szakmai tömörülések irányában,
 - c) méri, elemzi, és a fejlesztés során felhasználja az érintett belső és külső ügyfelek elégedettségi visszajelzéseit és az elégedettség javítására és fenntartására összpontosít,
 - d) meghatározza az oktatási és szakmai szolgáltatások színvonalára hatással lévő kockázatokat és lehetőségeket.
56. Az Egyetem vezetése az ügyfélközpontúság megteremtését jól működő gyakorlatként biztosítja. A munkavégzés során az Egyetem valamennyi munkatársától elvárja az olyan személyes jellegű kapcsolattartás fenntartását az érintett belső és külső ügyfelekkel, mely biztosítja az elvárások feltárásának, továbbá a tevékenységekkel kapcsolatos jelzések visszacsatolásának a lehetőségét, valamint információk, adatok, javaslatok és észrevételek



hatékony kezelését.

57. Az Egyetem, minden érintett külső ügyfele számára naprakész tájékoztatást ad a honlapján (www.metropolitan.hu) szolgáltatásairól, szabályzatairól, eseményeiről, rendezvényeiről és elérhetőségeiről.

IV. Fejezet MINŐSÉGPOLITIKA, MINŐSÉGCÉLOK

Minőségpolitika

58. Az Egyetem stratégiai célrendszerét, küldetésnyilatkozatát, a minőségpolitikáját és a minőségcéljait az Egyetem vezetése határozza meg, melynek kialakítása során figyelembe veszi a működési környezetet, a tevékenységekben érintett ügyfelek – elsődlegesen a hallgatók – elvárásait, a szervezeti kultúra értékeit. Az Egyetem jövőképe és küldetésnyilatkozata a 3. Mellékletben, a stratégiai célrendszere a 4. Mellékletben került meghatározásra.
59. A minőségpolitika tartalmazza a vezetőség elkötelezettségét az egyetemi oktatás és tudományos tevékenység minőségének biztosítására kialakított minőségirányítási rendszer működtetése és fejlesztése iránt, meghatározva a folyamat-, a kockázat- és lehetőségalapú gondolkodásmód alkalmazását. A minőségpolitikát a 2. Melléklet tartalmazza. A minőségpolitika nyilvános, az Egyetem honlapján valamennyi érintett számára elektronikus formában elérhető.
60. Az Egyetem vezetése a minőségpolitika alapján, valamennyi érintett bevonásával határozza meg a követelmények teljesítésére vonatkozó minőségcélokat, ezáltal is erősítve az érintettek felelősségvállalását a minőségbiztosításban. A stratégiát és a minőségcélokat az 5. és a 6. Melléklet tartalmazza.
61. A minőségcélok meghatározása során figyelembe kell venni:
- a) az előző vezetőségi átvizsgáláson kitűzött célokat és az azok végrehajtásának vizsgálatát,
 - b) a hallgatók és más érintettek visszajelzéseit,
 - c) a célok mérhetőek legyenek,
 - d) a megvalósításhoz szükséges erőforrásokat.
62. Az Egyetem folyamatosan figyelemmel kíséri a minőségcélok megvalósulását, mely évente, a vezetőségi átvizsgálás keretében felülvizsgálatra kerül.
63. Az új belépő munkatársak az ún. Orientációs napon megismerik az Egyetem stratégiai célrendszerét, küldetésnyilatkozatát, minőségpolitikáját, céljait és értékrendjét.

V. Fejezet TERVEZÉS

A kockázatokkal és lehetőségekkel kapcsolatos tevékenységek

64. A minőségirányítási rendszer működtetése biztosítja az Egyetemen az olyan minőségkultúra kialakulását és fejlesztését, amellyel hozzájárul az Egyetem által meghatározott célok sikeres eléréséhez, a lehetőségek optimális kihasználásához és a kockázatok kezeléséhez. Ez a tényezőcsoport határozza meg a minőségirányítási rendszer tervezését és jelöli ki a fejlesztési irányokat a magasabb szintű újratervezésnél.



65. Az Egyetem a kockázatokat és lehetőségeket, továbbá az erősségeket és gyengeségeket a jelen Kézikönyv 1. Mellékletében lévő SWOT elemzésben tárta fel. Az Egyetem a működésével kapcsolatos stratégiai dokumentumok tervezés során a SWOT elemzésben foglalt tényeket veszi figyelembe.

Minőségcélok és az elérésük megtervezése

66. Az Egyetem minőségirányítási rendszerében a vezetőség éves szinten minőségcélokat tűz ki. Ezek a célok az ESG 2015 sztenderdjeire és irányelveire, az Egyetem tevékenységeiben érintettek igényeire és a minőségpolitikára alapozott konkrét, mérhető értékek, amelyek elősegítik a teljesítés, valamint a folyamatos fejlődés ellenőrzését. A minőségcélok tartalmazzák az Egyetem tevékenységeivel szemben megfogalmazott követelmények teljesítéséhez szükséges feladatot, felelőst, határidőt, módszert és az értékelést. A minőségcélokról valamennyi érintett fél tájékoztatást kap.

A változtatások tervezése

67. Az Egyetem vezetése oly módon biztosítja, hogy a minőségirányítási rendszer működőképessége akkor is fennmaradjon, ha a minőségirányítási rendszerben módosítás történik, hogy vizsgálja, valamint előre meghatározza a változtatás:
- a) célját,
 - b) lehetséges következményeit,
 - c) a rendszer működőképességét,
 - d) a rendelkezésre álló erőforrásokat,
 - e) a felelőségek és hatáskörök elosztását vagy újraelosztását.

VI. Fejezet TÁMOGATÁS

Erőforrások

68. Az Egyetem meghatározza és biztosítja a minőségirányítási rendszer bevezetéséhez, működtetéséhez és folyamatos fejlesztéséhez, továbbá az érintett ügyfelek elégedettség-növeléséhez szükséges erőforrásokat. Az erőforrások biztosítására az éves üzleti terv elkészítése folyamatlap szerint éves üzleti terv készül. A tervezés során figyelembe kell venni:
- a) a meglévő erőforrásokat,
 - b) a kapacitás-kihasználás mértékét,
 - c) a külső szolgáltatók által biztosított erőforrások szükségességét.

Munkatársak

69. Az Egyetem Szervezeti és Működési Szabályzatának (a továbbiakban: SZMSZ) III. kötete, a Foglalkoztatási Követelményrendszer rendelkezik az oktatási és kutatási szolgáltatási tevékenység végzésére és annak minőségére hatással levő munkatársak tevékenységéről, a munkakörökkel kapcsolatos elvárásokról és az egyes munkakörök ellátásához szükséges kompetencia követelményekről.
70. Minden munkatárs felelős feladatai maradéktalan végrehajtásáért, tevékenysége minőségéért, a kialakított szervezeti minőségkultúra képviseléséért.



Infrastruktúra

71. Az Egyetem az SZMSZ IV. kötete, További szabályzatok 2. Mellékletében foglalt Házirendben meghatározta az elvárt és megfelelő oktatási-, kutatási- és munkakörnyezet kialakítására, fenntartására, valamint megóvására vonatkozó alapvető rendelkezéseket.
72. Az Egyetem épületeinek befogadóképessége és egyéb infrastrukturális ellátottsága az alaptevékenységek ellátásához, valamint a hallgatók és a munkatársak sportolási igényeinek kielégítéséhez optimális háttérrel nyújt.
73. Az Egyetem fenntartható fejlődésre tett intézkedéseinek eredményeképpen biztosított a szelektív hulladékgyűjtés folyamatának kidolgozása, figyelve a munkahelyi és oktatási környezetben a környezettudatosság elvére.
74. Az Egyetem üzleti tervében meghatározza és az infrastruktúra fejlesztéskor figyelembe veszi az egyes feladatok teljesítésének biztosításához szükséges és elégséges feltételrendszert. A tervezett képzési irányok határozzák meg a megfelelő minőségű szolgáltatásnyújtáshoz szükséges alapvető infrastruktúrát, épület- és helyiséigényt, valamint a megfelelő berendezéseket. Az erőforrásokra vonatkozó szabályozás rendelkezik a nyilvántartás, a használat, a javítás és a karbantartás feladatáról. Amennyiben az infrastruktúra fejlesztést igényel, úgy az Egyetem vezetése értékeli és projekt formájában meghatározza a szükséges feladatokat.
75. Az Egyetem a szolgáltatások teljesítése során széles körben alkalmaz számítógépes rendszereket, adatállományokat, ezért nagy hangsúlyt helyez az adatvédelemre. Az adatmentési rendre, valamint az informatikai ellenőrzésekre és elvégzendő karbantartási munkákra vonatkozó előírásokat a folyamatlapok tartalmazzák. Az informatikai tárgyú folyamatlapok:
 - a) Állománykezelés,
 - b) Eszközbeszerzés,
 - c) Informatikai karbantartás és hibabejelentés,
 - d) Információbiztonság,
 - e) Jogosultságok beállítása, felhasználók létrehozása és törlése.
 - f) Oktatási események informatikai támogatása.

A folyamatok működési környezete

76. Az Egyetem fokozott figyelmet fordít a szolgáltatások megfelelőségének eléréséhez szükséges működési környezet kialakítására. Tevékenységei során ügyel a vonatkozó külső és belső szabályozókban előírt követelmények betartására. Az Egyetem vezetése különös figyelmet szentel a munkatársak mellett az Egyetem hallgatói elvárásainak megfelelően a munkahely ergonomiai, egészségügyi és munkabiztonsági szempontjaira, továbbá az Egyetem környezetterhelésének csökkentésére, a költséghatékony működésre és az energiatakarékosságra.

A megfigyeléshez és méréshez szükséges erőforrások

77. Az Egyetem meghatározta és biztosítja azokat az erőforrásokat, amelyek szükségesek a figyelemmel kíséresi és mérési módszerekhez, tevékenységekhez, illetve azokat a megfigyelő- és mérőeszközöket, amelyek segítségével igazolható az oktatási szolgáltatás adott követelményeknek való megfelelősége.



78. Az oktatási szolgáltatás minőségének vizsgálatához az Egyetem az alábbi méréseket végzi:
- a) oktatói munka hallgatói véleményezése;
 - b) oktatói teljesítményértékelés;
 - c) angol nyelven oktatók értékelése,
 - d) óralátogatás,
 - e) NPS felmérés;
 - f) dolgozói elkötelezettség felmérés,
 - g) diplomás pályakövetési rendszer adatai;
 - h) projektszerű működéshez tartozó, egyedileg meghatározott mérések,
 - i) adott események, rendezvények, kampányok esetében follow-up keretében történő felmérés,
 - j) hirdetések vonatkozásában olvasottság,
 - k) egyéb célzott mérések.

Szervezeti leírások, ismeretek

79. Az Egyetem vezetősége gondoskodik a meglévő tudás fenntartásáról és hozzáférhetőségéről a szervezeti struktúrában meghatározott felelősség és hatásköröknek megfelelően a munkatársak munkaköri leírásában szereplő feladatok figyelembevételével. Az Egyetemre vonatkozó szervezeti ismeretek a belső, intranetes oldalon <https://intranet.metropolitan.hu> érhetőek el. A nem dokumentált ismeretek és tapasztalatok a különböző szinten összehívott döntéshozó fórumok, megbeszélések és egyéb kommunikációs csatornák segítségével jutnak el a munkatársakhoz és az érintett ügyfelekhez.
80. A kétoldalú kommunikáció részét képezi a különböző mérések, elégedettségi vizsgálatok keretében az Egyetem vezetőségéhez beérkező információk, amelyek bővítik a vezetőség ismereteit a működésre vonatkozóan, továbbá lehetőséget nyújt a stratégiai célkitűzések és a fejlesztési irányok kijelölésére.

Felkészültség, kompetencia

81. Az Egyetem meghatározta az adott munkakörökben dolgozó munkatársak elvárt kompetenciáit.
82. Az oktatásban közvetlenül részt vevő munkatársak esetén az Nftv. előírásai irányadóak.
83. Az Egyetem rendelkezik a támogató és adminisztratív munkatársak kiválasztásáról, kompetenciáiról és képességeik folyamatos fejlesztéséről a Foglalkoztatási Követelményrendszerben foglaltak szerint. Az Egyetem munkatársainak kiválasztása és továbbképzése a kompetencia követelményeknek való megfelelés alapján történik. Folyamatlapjaink:
- a) Új munkavállaló beléptetése,
 - b) Munkaviszony változással kapcsolatos teendők,
 - c) Munkaköri alkalmassági vizsgálat szervezése,
 - d) Munkavállaló kiléptetése,
 - e) Pozíció engedélyezése.
84. A rendszeres képzések éves tervét a humánerőforrás igazgató állítja össze minden oktatási ciklus elején a munkatársak igényei és az érintett ügyfelek javaslatai alapján. A továbbképzések oka lehet központilag előírt oktatás, minőségirányítási rendszer fejlesztését



célzó oktatás, vagy különleges feladatra felkészítő szakmai oktatás.

85. A minőségirányítási továbbképzések elsőrendű célja, hogy az érintett ügyfelek elégedettségét, az ügyfélkövetelmények teljesítésének fontosságát állítsa középpontba, a folyamatos fejlesztés szükségességének leszögezése mellett.
86. Az Egyetem belső képzéseit, a képzés eredményeit dokumentálja és tárolja. A képzési tervben nem szereplő eseti képzések megtartására a felelős szervezeti egység vezetője tehet javaslatot, melynek okai lehetnek újonnan feltárt hiányosságok, belső hibák.
87. Az eseti képzésekre a humánerőforrás igazgató ad engedélyt, kijelöli a felelőst a képzés megszervezésére és megtartására. A javaslatról és az engedélyről feljegyzés készül.
88. Az egyes képzések lehetővé teszik, hogy az Egyetem munkatársai tudatában legyenek a minőségirányítási rendszerben, az érintett ügyfelek kiszolgálásában, követelményeik teljesítésében és oktatási szolgáltatásunk színvonalában betöltött szerepüknek, ismerjék tevékenységük lehetséges pozitív és negatív következményeit.
89. Az Egyetem támogatja a munkatársak szakmai fejlődését.

Tudatosság

90. Az Egyetem vezetőségének felelőssége, hogy a munkatársak tudatában legyenek a rendszert előíró és szabályozó dokumentumaiban meghatározott elvárásoknak. A vezetés minden munkatársától elvárja, hogy ismerje és tudatában legyen:
 - a) a minőségpolitikával,
 - b) a vonatkozó minőségcélokkal,
 - c) a minőségirányítási rendszer eredményességéhez való hozzájárulásuk fontosságával,
 - d) a minőségirányítási rendszer követelményeinek való meg nem felelés következményeivel.

Kommunikáció

91. A kommunikáció – összhangban az Egyetem szervezetének méretével és a feladat jelentőségével – az Egyetem infrastrukturális hátterének igénybevételeével valósul meg. Az elektronikus tájékoztatást az informatikai hálózaton történő információcsere biztosítja.
92. A belső kommunikáció fő elemei:
 - a) a számítógépes hálózat levelezési rendszere,
 - b) az egyes feladatok összehangolását segítő hálózati meghajtók rendszere,
 - c) a belső intranetes felület,
 - d) a szenátusi ülések szabályozott rendje,
 - e) a stratégiai, a vezetői és az oktatásszervezési értekezletek rendszere,
 - f) az intézeti, tanszéki értekezletek szabályozott rendje,
 - g) a belső hírlevél rendszere,
 - h) a feljegyzések, megbeszélés összefoglalók rendszere,
 - i) a napi munka során kialakított információátadás a munkatársak között.

Belső szabályzók

93. Az Egyetem eleget tesz a belső szabályzók létrehozása és frissítése során a követelményeknek, valamennyi dokumentumra vonatkozóan érvényes az alábbi szabályozás:



- a) a szabályzók készítésének, ellenőrzésének, hatályba léptetésének folyamata rögzített,
- b) a minőségirányítási rendszer szabályzói az Egyetem belső hálózatán elérhetőek,
- c) a hatálytalan szabályzók az Egyetem belső hálózatán archivált dokumentumok közé kerülnek,
- d) a szabályzók egyértelműen jelöltek, azonosíthatóak,
- e) szabályozott keretek között történik a külső iratok azonosítása, kezelése, elérhetővé tétele,
- f) elektronikus iratok és adatállományok esetén a hozzáférési jogosultság jellegének és mértékének meghatározása szervezeti egység szintjén történik, figyelembe véve a munkatárs által végzett tevékenységeket és kompetenciáit,
- g) változtatás, módosítás esetén a módosított szabályzót ugyanazon személyek vizsgálják át és hagyják jóvá, akik az eredeti szabályzó készítését, ellenőrzését és jóváhagyását végezték,
- h) a szabályzók visszakereshetőek,
- i) a szabályzók tárolásának kialakítása biztosítja az ott tárolt szabályzók, adatok állagának megőrzését, nyomon követhetőségét, áttekinthető és biztonságos kezelését.

VII. Fejezet MŰKÖDÉS

Működéstervezés és ellenőrzés

- 94. Az Egyetem oktatási szolgáltatásainak megtervezése a szakterületek vezetőinek javaslatára kezdődik, melyről az elnök-vezérigazgató és a rektor értekezlete dönt. Az erről szóló döntés meghozatalakor egyúttal megtörténik a felelős és a határidő meghatározása.
- 95. Az adott szolgáltatásra vonatkozó minőségcélokat és követelményeket az egyes szakok képzési és kimeneti, képesítési, illetve szakmai és vizsgakövetelményei határozzák meg jogszabály által előírt formában, melyeket kiegészítenek az egyes képzési és szakképzési programok.
- 96. A folyamatok és a szabályzók kialakításának szükségességét a hatályos jogszabályok határozzák meg, az oktatási szolgáltatásokkal kapcsolatos konkrét erőforrások megteremtése az Egyetem vezetésének a feladata.
- 97. Az oktatási szolgáltatásokkal kapcsolatos szükséges igazolási, érvényesítési, figyelemmel kísérési, ellenőrzési és vizsgálati tevékenységeket, valamint a szolgáltatás elfogadási kritériumait az Egyetem szervezetén belül az elnök-vezérigazgató, a rektor, a Humánerőforrás Igazgatóság és a Jogi Igazgatóság, valamint az Egyetemen kívüli szervek, úgymint a MAB és az Oktatási Hivatal végzik el.
- 98. Az oktatási szolgáltatások tervezése kimeneti adatai a szaktéjesítési, szakindítási kérelmek, illetve a képzési és szakképzési programok és kutatási tervek.

A szolgáltatásokra vonatkozó követelmények meghatározása és ellenőrzése

- 99. A szolgáltatásra vonatkozó követelmények alatt az Egyetem stratégiai céljai, a felügyeletet ellátó szervezetek által közvetített követelményrendszer, valamint az érintett ügyfelek konkrét igénye értendő.
- 100. Az Egyetem meghatároz, és dokumentált módon megtervez minden olyan folyamatot, amely közvetlenül befolyásolja szolgáltatásai minőségét, és gondoskodik arról, hogy ezeket



a folyamatokat más folyamataival összhangban, szabályozott körülmények között végezze.

101. Az Egyetem a szolgáltatási tevékenységet folyamatlapok szintjén egyértelműen azonosítja, végrehajtását a folyamatlapokban feltüntetett, dokumentált eljárásokban szabályozza annak érdekében, hogy az érintett ügyfélszükségletek teljesítése nyomon követhető és visszakereshető legyen.
102. A folyamatlapok szükség szerint tartalmazzák az alábbiakat:
 - a) követelmények a folyamattal szemben,
 - b) a folyamat célja,
 - c) a folyamat bemutatása,
 - d) azonosítás,
 - e) lehetséges problémák,
 - f) egyéb intézkedések,
 - g) hivatkozások,
 - h) mellékletek.
103. Az Egyetem szabályozta a szerződések és a megállapodások megkötését. Minden szerződés, megállapodás és megrendelés aláírás vagy elfogadás előtt átvizsgálásra kerül abból a szempontból, hogy:
 - a) egyértelműen és teljeskörűen tartalmazzák-e a szolgáltatás leírását, az érintett ügyfelek szükségleteit, elvárásait,
 - b) vannak-e az érintett ügyfelek által nem előírt, illetve megfogalmazott, de a megfelelő teljesítés érdekében szükséges feladatok, követelmények,
 - c) a vonatkozó jogszabályi előírásoknak megfelel-e,
 - d) teljesíteni tudja-e az Egyetem a vele szemben meghatározott összes elvárást, követelményt és előírást,
 - e) a vizsgált dokumentumok összhangban vannak-e az előzetes egyeztetésekkel, ajánlatokkal.
104. Az Egyetem szabályozza a szolgáltatásokra vonatkozó szükségletek követelményekké alakítását és gondoskodik arról, hogy ezeket valamennyi, a szerződés, megállapodás teljesítésében közreműködő munkatárs megértse és teljesítse.
105. Az Egyetem gondoskodik a szolgáltatások és a szükséges tárgyi eszközök minőségének megővéséről.
106. Az Egyetem a szolgáltatásokra vonatkozó követelmények megváltozása esetén gondoskodik a vonatkozó szabályzók módosításáról és közzétételéről.

Beszerezés

107. Az Egyetem kölcsönösen előnyös kapcsolatokra törekszik a szerződött partnerekkel, valamennyi területen.
108. A partnerek kiválasztásának szempontjai:
 - a) szakmaiság,
 - b) teljesítés minősége,
 - c) határidők,
 - d) garanciák,



e) ár.

109. A partnerek kiválasztása során értékhatártól függően legalább 3 ajánlattevőtől kell ajánlatot bekérni.
110. A 114-116. pontokban foglaltaktól kizárólag az elnök-vezérigazgató előzetes engedélyével lehet eltérni.
111. Az oktatók tekintetében az SZMSZ I. kötetének 5. Mellékletében foglalt, az Oktatói munka hallgatói véleményezésének rendje szabályozza, mint a külső és belső partnerek rendszeres, hallgatók által történő értékelésének módszerét és az elfogadás kritériumait.
112. A partnerek értékelése során alapvető szempont, hogy milyen mértékben képes a szolgáltatást nyújtó az Egyetem követelményeit teljesíteni az alábbiak szerint:
 - a) a szolgáltatás típusának megfelelő minőség,
 - b) a szolgáltatásnak az Egyetem szolgáltatása minőségére gyakorolt kedvező hatása,
 - c) a szolgáltató korábbi teljesítménye.

A beszerzési megrendelés szabályai

113. Az Egyetem az SZMSZ I. kötetének 4. Mellékletében foglalt Folyamatkönyvben a Központi és egyedi beszerzések folyamatlap szabályozza a beszerzési megrendelés folyamatát,.
114. Az Egyetem oly módon értékeli és választja ki az oktatási alapfolyamat szolgáltatóit, hogy mennyire képesek az intézmény elvárásainak, a vonatkozó jogszabályoknak, valamint a szakmai követelményeknek megfelelő oktatási szolgáltatást nyújtani. A kiválasztás, az értékelés és az ismételt értékelés kritériumait az SZMSZ III. kötete, a Foglalkoztatási Követelményrendszer az Nftv. rendelkezéseivel összhangban az óraadó oktatókra vonatkozóan is meghatározza.

Az oktatási szolgáltatások tervezése, ellenőrzése és fejlesztése

115. Az oktatási szolgáltatásokra vonatkozó alapvető követelményeket jogszabályok, szakmai állásfoglalások, az Egyetem képzési és szakképzési programjai, a hallgatókkal, a képzéseken résztvevőkkel kötött szerződések határozzák meg.
116. A jogszabályi előírásoknak megfelelően képzési programban határozza meg az Egyetem az oktatási, képzési szolgáltatásainak főbb paramétereit.
117. Az egyetemi oktatás tervezése, ellenőrzése, fejlesztése a képzési struktúra egyes elemeinek a tervezését és fejlesztését foglalja magába. A képzés tervezésénél az Egyetem figyelembe veszi a szakok, szakirányok, tantervek, tanrendek, kurzusok szintjeit.
118. Az Egyetem ellenőrzi, hogy az oktatási szolgáltatás nyújtásához:
 - a) az Egyetemi és a szak, szakirány specifikus kritériumai teljesíthetők-e,
 - b) a rendelkezésre álló humán erőforrás mennyisége és minősége elegendő-e,
 - c) biztosítottak-e a szükséges oktatóhelyiségek, tantermek, felszerelések,
 - d) a saját erőforrások szükségessége esetén van-e mód óraadók bevonására,
 - e) az erőforrások időbeli ütemezhetősége megfelelő-e.
119. Az átvizsgálást és egyeztetést követően az Egyetem vezetősége dönt a kitűzött feladat végrehajtásáról és rendelkezik annak megvalósításáról, továbbá biztosítja annak feltételeit.
120. Az oktatási szolgáltatások tervezésének folyamatát, annak szakaszait, a tervezéssel



kapcsolatos felelősségi köröket és hatásköröket az alábbi folyamatlapok határozzák meg:

- a) Félévtervezés (oktatásszervezés),
- b) Órarendkészítés,
- c) Tematikakezelés.

121. Az oktatási szolgáltatások fejlesztésének folyamatát, annak szakaszait, a fejlesztéssel kapcsolatos felelősségi köröket és hatásköröket az alábbi folyamatlapok határozzák meg:

- a) Tananyagok fejlesztése,
- b) Szakok fejlesztése,
- c) Szakok fejlesztése szakirányú továbbképzésen.

122. A kutatási eredmény egy kutatási projekt eredményeként jön létre, amelynek legfontosabb belső érintettjei az Egyetem, vagy a pályázatot kiíró szervezet, külső környezetben vizsgálva érintettnek tekinthető az adott tudományos szakterület, továbbá az ehhez kapcsolódó oktatási tevékenység és a társadalom. A kutatási tevékenység kimenete a kutatási eredmény, melynek folyamatát a Kutatási tevékenység folyamatlap írja le. A kutatási folyamatot elősegíti a folyamatlappal leírt pályázatírási tevékenység.

123. Az Egyetem folyamatosan vizsgálja a szolgáltatások nyújtását segítő infrastruktúra rendelkezésre állását, különös tekintettel az érintettek ügyfélelégedettségére.

Új oktató kiválasztása

124. Új oktató kiválasztása során az Egyetem folyamatlapban meghatározottak szerint vizsgálja, hogy az oktató várhatóan eleget tud-e tenni a tervezett szerződés követelményeinek.

125. Új oktató kiválasztása nem történhet meg a rektor jóváhagyása nélkül.

126. Új oktató alkalmazása előtt az intézetvezető, a tanszékvezető vagy az általuk megbízott munkatárs összegyűjti azokat az információkat, amelyek alapján el lehet dönteni, hogy az oktató képes lesz-e eleget tenni a vele szemben támasztott követelményeknek. A felhasznált információk lehetnek:

- a) az oktató referenciái, különös tekintettel oktatási területen való eddigi működésére,
- b) bizonyítékok az oktató képességéről, képzettségéről; az oklevelek, bizonyítványok, tanúsítványok kötelezően beszerezendők az oktatási szolgáltatást nyújtók esetében,
- c) egyéb beszerezhető információk az oktató tevékenységéről.

Új oktató felkérése

127. Az oktatói felkérések, szerződések tartalmazzák a megrendelt oktatási szolgáltatás egyértelmű leírását és minőségi követelményeit, valamint minden olyan adatot, amelyre a megfelelő minőségű szolgáltatásnyújtáshoz szükség van.

Új oktató értékelése

128. Az illetékes dékán a közvetlen kiválasztással megbízott intézetvezető, tanszékvezető bevonásával felel az új oktató értékelésének elvégzéséért.

129. Az új oktató értékelésének szempontjai:

- a) a Foglalkoztatási Követelményrendszerben rögzített kritériumrendszernek történő megfelelés,



- b) a hallgatói elégedettség az oktató szolgáltatásaival kapcsolatban,
- c) az oktató magatartása, együttműködési készsége.

130. Az új oktatóról szerzett információkat, az Oktatói munka hallgatói véleményezése felmérés értékelőlapjait és eredményeit az ügyfélkapcsolati szakértő az értékelt oktató vezetője rendelkezésére bocsátja.
131. Az oktatói kiválasztási és értékelési folyamat sikerességét az érintett vezetők értékelik.

Az oktatók, munkatársak teljesítményértékelése

132. Az Egyetem egy strukturált, személyre szabott teljesítményértékelési rendszerrel segíti az oktatókat abban, hogy visszajelzést kapjanak a munkájukról és szakmai teljesítményükről. Ez lehetővé teszi számukra, hogy figyelembe véve az egyéni erősségeket és fejlődési területeket fejlesszék képességeiket és kiemelkedjenek a szakmájukban. A teljesítményértékelési rendszer elősegíti az oktatói elégedettséget és hozzájárul az oktatás minőségfejlesztéséhez.
133. A teljesítmény-értékelési rendszer elméleti alapjainak kidolgozása a szakmai vezetőkkel valósult meg. Az értékelés területei: az oktatás; az oktatással összefüggő operatív tevékenység; a tehetséggondozás kiemelkedő hallgatói teljesítmények további támogatása; a nemzetköziesítés; a kutatás/alkotás és művészeti szervezési tevékenység; a közösségi szerepvállalás.
134. A teljesítményértékelési rendszer egy platformon belül kezeli az egymással szorosan összefüggő – célkitűzések, kompetenciák értékelése/teljesítményértékelés, elköteleződés mérés – területeket. Az alkalmazott felület alkalmas eszköz arra, hogy a vezetők komplex, évekre visszamenő adatokkal rendelkezzenek az akadémiai oldal és a támogató oldal munkatársairól a fentiek tekintetében és ezeket az adatokat együttesen vizsgálva vonjon le következtetéseket.
135. A rendszer bevezetését egy teljeskörű vezetői és dolgozói e-learning tananyaggal és belső kommunikációs kampánnyal támogatjuk.
136. A munkaköri és személyes célok megjelenítése a teljesítményértékelési rendszerben, az ezekhez igazodó fejlesztési tervek támogatása lehetőséget nyújt odafigyelni a munkatársak egyéni erősségeire, érdeklődési területeire és fejlődési igényeire. Ez szükséges esetben megteremti ezen célok elérésének a célzott támogatását és források biztosítását.

A hallgatókkal történő kapcsolattartás

137. Az Egyetem szabályozza a hallgatókkal, mint legfontosabb ügyfelekkel való kapcsolattartási feladatokat annak érdekében, hogy:
- a) az adott oktatási szolgáltatásról minden szükséges információ a hallgatók rendelkezésre állhasson,
 - b) ismerjék szerződéskötési eljárást,
 - c) megtalálják a szolgáltatások teljesítése során illetékes munkatársakat,
 - d) gyorsan és hatékonyan kezeljék a problémákat,
 - e) az érintettekhez eljussanak a hallgatói elvárások és visszajelzések,
 - f) a munkatársak megfelelően feldolgozzák a hallgatói véleményeket.
138. Az Egyetem szabályozza a hallgatók észrevételeinek, panaszainak kezelését és az ezekkel kapcsolatos tapasztalatok értékelését, valamint az információk eljuttatását az érintettekhez.



Ezen szabályozók:

- a) SZMSZ II. kötet, Hallgatói Követelményrendszer,
- b) SZMR 5. Melléklet, Oktatói munka hallgatói véleményezésének rendje,
- c) SZMR 4. Melléklet, Folyamatkönyv OMHV és NPS felmérések folyamatlapjai.

139. Az Egyetem a hallgatói elégedettségét visszajelzéseik alapján ítéli meg. Ennek elsődleges eszköze az egyes oktatókra vonatkozó Oktatói munka hallgatói véleményezése, valamint az általános hallgatói elégedettséget mérő NPS felmérés.

Az érintett ügyfelek tulajdonának védelme

140. Az érintett ügyfelek személyes tulajdonának védelmét az Egyetem az oktató- és munkahelyek megfelelő kialakításával valósítja meg.
141. Az érintett ügyfél tulajdonában bekövetkezett eltérés, sérülés, hiba észlelése esetén az Egyetem késedelem nélkül értesíti az ügyfelet és egyeztet a teendőkről.

VIII. Fejezet AZ ÉRTÉKELÉS ESZKÖZEI

Az Egyetem mérési, elemzési szabályai

142. Az Egyetem meghatározta az igénybe vett és nyújtott szolgáltatásai ellenőrzésével kapcsolatos feladatokat és felelősségeket. A szolgáltatási folyamat végrehajtását megfelelő eszközökkel felügyeli, biztosítva ezáltal a folyamatok állandó megfelelőségét. A méréseket, a nyomon követési eljárásokat, az alkalmazott eszközöket és eredményeit az Egyetem dokumentálja, amellyel azonosítható a végrehajtásért felelős munkatárs és vizsgálható a szolgáltatások, folyamatok megfelelősége.
143. Az alapképzési, mesterképzési, felsőoktatási szakképzési, szakirányú továbbképzési oktatási szolgáltatás értékelése során a hallgatói eredményesség, valamint a hallgatói teljesítmény és elégedettség ismerete alapvető fontosságú. Ennek megismerése érdekében az Egyetem rendszeresen vizsgálja, hogy milyen módszerekkel gyűjthet megbízható információkat a hallgatók eredményességéről, teljesítményéről és elégedettségéről.
144. Az Egyetem által kidolgozott módszertan szolgál a hallgatói elégedettségi adatok összegyűjtésére és értékelésére, melynek alapja az Oktatói munka hallgatói véleményezése, valamint az NPS felmérés, a Student Feedback, a szakmai gyakorlat és a duális képzés utáni adatgyűjtés eredményeinek elemzése és az elemzés alapján végrehajtott intézkedések és fejlesztések.
145. Az Egyetem az elégedettség mérésére vonatkozó kérdőívek, felmérések elkészítését és ellenőrzését az Oktatói munka hallgatói véleményezésének rendje szabályozza, továbbá az NPS felmérés, a Duális képzés, valamint a Szakmai gyakorlat szervezése folyamatlapokban szabályozza.
146. Az Egyetem kapcsolódva a Diplomás Pályakövetési Rendszerhez az Oktatási Hivatal útmutatása szerint megvalósuló felméréseket végez, melyek az oktatásba visszacsatolható eredményekhez vezetnek. A folyamat szabályozása a Diplomás pályakövetési tevékenység folyamatlapban valósult meg.



147. Az Egyetem az oktatóinak teljesítményét óralátogatás keretében monitorozza, melynek tapasztalatait az óralátogatáson felvett jegyzőkönyvben foglalt fejlesztési javaslatokkal együtt visszacsatolja az érintett oktatóknak, közvetlen vezetőiknek, valamint a dékánoknak. A tanszékvezetők, intézetvezetők, valamint a dékánok a jegyzőkönyvek alapján fejlesztési javaslatokat, intézkedéseket fogalmazhatnak meg.
148. A vezetési folyamatokban alkalmazott eszközök, indikátorok, mutatók a következők:
- Pénzügyi mutatók és eredmények, hallgatói létszám és megoszlás:
- a) hallgatói jelentkezés, felvétel,
 - b) hallgatók és oktatók aránya,
 - c) oktatók száma, aránya, megoszlása,
 - d) szakok, kurzusok, tantárgyak, képzési programok száma, megoszlása,
 - e) hallgatói elégedettségmérések,
 - f) végzett hallgatók elhelyezkedési aránya, szakmai sikerei, anyagi elismertsége,
 - g) hallgatói lemorzsolódás,
 - h) hallgatói részvétel mobilitási programokban,
 - i) külső együttműködés képzési programokban,
 - j) saját, idegen nyelvű és elektronikus tananyagok, tehetséggondozás.

Belső minőségirányítási audit

149. A minőségirányítási rendszer napi működésének megfelelőségét az éves auditterv szerinti belső minőségirányítási auditok során kell megállapítani.
150. Az Egyetem a szervezeti egységeknél évente egyszer belső minőségirányítási auditot végez, melynek folyamatát a Belső minőségirányítási audit folyamatlap szabályozza.
151. Indokolt esetben az elnök-vezérigazgató és a rektor által elrendelt rendkívüli auditra is sor kerülhet.

Vezetőségi átvizsgálás

152. A vezetőségi átvizsgálás során évente egy alkalommal történik a minőségirányítási rendszer eredményességének felülvizsgálata és értékelése. A minőségirányítási rendszer átvizsgálása az Egyetem működésének valamennyi folyamatára, valamint az összes olyan tevékenységére és eljárására vonatkozik, amely hatással van a minőségirányítási rendszerre.
153. A vezetőségi átvizsgálás értekezleten részt vesz az elnök-vezérigazgató, a rektor, a jogi igazgató.

A vezetőségi átvizsgálás bemenetei

154. A vezetőségi átvizsgálásról készült dokumentált információ bemenő adatai:
- a) a korábbi vezetőségi átvizsgálásokból származó intézkedések felülvizsgálata,
 - b) a minőségirányítási rendszer szempontjából lényeges külső és belső tényezők változásainak áttekintése,
 - c) a minőségirányítási rendszer teljesítményével és eredményességével kapcsolatos információk felülvizsgálata, értékelése: elégedettségek, visszajelzések, minőségcélok teljesülése, folyamatok működésének számszerű jellemzői, eltérések és javító



- tevékenységek, figyelemmel kísérés és mérés eredményei, a belső minőségirányítási auditok és az intézményi akkreditációs eljáráshoz kapcsolódó önértékelés eredményei, külső szolgáltatók teljesítménye,
- d) az erőforrásigények meghatározása,
 - e) kockázatokkal és lehetőségekkel kapcsolatban megtett intézkedések eredményességének felülvizsgálata, értékelése,
 - f) fejlesztési lehetőségek meghatározása.

A vezetőségi átvizsgálás kimenetei

155. A vezetőségi átvizsgálásról jegyzőkönyv formában készült dokumentált információ kimenő adatai, azaz az intézkedési területek:
- a) fejlesztési lehetőségek,
 - b) a minőségirányítási rendszer változtatásaira vonatkozó igény,
 - c) erőforrásigények.
156. A vezetőségi átvizsgálásról szóló jegyzőkönyvet a jogi igazgató készíti el.

Önértékelés

157. Az Egyetem az intézményi akkreditációs eljáráshoz kapcsolódóan önértékelést végez az oktatás, kutatás, alkotómunka és az intézmény működésének önkritikus jellemzése, megítélése, értékeinek megmutatása, problémáinak feltárása, valamint az oktatás minőségfejlesztése, az intézményfejlesztés céljából a MAB követelményeivel összhangban.
158. Az önértékelést az Egyetem az ESG 2015 sztenderdek és irányelvek, valamint a MAB vonatkozó útmutatója és szempontrendszer alapján végzi.
159. Az önértékelés elkészítésében közreműködnek az érintett vezetők és szervezeti egységek, valamint a HÖK. Eredményeit a MAB felé történő benyújtást megelőzően az Egyetem vezetői, a Minőségirányítási Bizottság, valamint a Szenátus tekinti át.

IX. Fejezet FEJLESZTÉS

A folyamatok és a szolgáltatások figyelemmel kísérése

160. Az Egyetem vezetése számára információt biztosít a fejlesztéshez:
- a) a végzett mérések,
 - b) a belső minőségirányítási audit,
 - c) a vezetőségi átvizsgálás,
 - d) az önértékelés, valamint
 - e) a minőségirányítási folyamatok figyelemmel kíséréséből származó adatok.
161. A fejlesztésben valamennyi érintett ügyfél részt vehet, hozzájárulhat a véleményével, nyilatkozatával az általa igénybe vett szolgáltatásra vonatkozóan. A beérkező mérési adatok, elvárások elemzése alapján történik az oktatási módszertan, a tananyag és a szakok, szakirányok fejlesztése. A rendszer többi elemének folyamatos fejlesztése a minőségpolitika szellemében, a minőségcélok kitűzésével, az auditok és az önértékelés eredménye, az adatok elemzése, a javító tevékenységek, valamint a vezetőségi átvizsgálás alapján történik.



A nemmegfelelőség és a javító tevékenység

162. Az Egyetem azonosítja és kezeli a feltárt nemmegfelelőségeket, illetve megteszi a szükséges javító intézkedéseket az elvárt minőség biztosítása érdekében. A folyamatok részleteit a hallgatóknak nyújtott szolgáltatásokhoz kapcsolódóan a Hallgatói Követelményrendszer, valamint a Folyamatkönyv szabályozza.

Folyamatos fejlesztés

163. A minőségirányítási rendszer folyamatos fejlesztéséhez az Egyetem minőségpolitikája, a stratégiai célkitűzései, valamint az éves szinten meghatározott minőségcélok nyújtanak iránymutatást.
164. A vezetőségi átvizsgálás információi, valamint a kockázatok és lehetőségek kezelése az irányítási rendszer folyamatos tökéletesítéséhez nyújtanak segítséget. A fejlesztéshez további szempontokkal szolgálnak az intézményi akkreditációs eljárás során megfogalmazott javaslatok.

X. Fejezet ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK

165. Az Egyetem Intézményfejlesztési Terve, valamint az Esélyegyenlőségi Terv, a Szenátus által jóváhagyott, önálló dokumentumként kerülnek kiadásra.
166. Jelen Kézikönyvet a Budapesti Metropolitan Egyetem Szenátusa 2025. december 10. napján hozott 65/2025. (12. 10.) számú határozatával fogadta el, rendelkezéseit 2025. december 11. napjától kell alkalmazni.
167. Jelen Kézikönyv hatálybalépésével egyidejűleg hatályát veszti a Budapesti Metropolitan Egyetem 2022. november 29. napján kiadott Szervezeti és Működési Szabályzat I. kötet 3. Melléklete, a Minőségirányítási Kézikönyv, valamint a Budapesti Metropolitan Egyetem 2022. november 29. napján kiadott Szervezeti és Működési Szabályzat I. kötet 2. Melléklete, a Minőségirányítási Szabályzat.

Budapest, 2025. december 10.

Prof. Dr. Kucsera Tamás Gergely sk.
rektor



1. Melléklet a Budapesti Metropolitan Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez

SWOT ELEMZÉS

Erősségek

1. Nemzetközileg is kompetens oktatók.
2. ASU/Cintana együttműködés.
3. MyBRAND módszertan.
4. Life-Long Learning – portfólió.
5. Hatósági képzések.
6. Kiemelkedő (elismert) képzések.
7. Interdiszciplináris képzési lehetőségek.
8. Interdiszciplináris átjárhatóság.
9. Ügynökhálózat.
10. Celebrity-k az alumniban.
11. Budapesti helyszín.
12. Versenyképes ár.
13. Magánegyetemi működés – gyors reakcióképesség.
14. Hallgatóközpontú működés.

Gyengeségek

1. METU Brand.
2. Campus hiánya.
3. Kollégiumi kínálat.
4. Nemzetközi oktatók száma.
5. Online oktatás-tudás hiánya.
6. Történelem/tradíció.
7. Szűk oktatási portfólió.
8. Belső folyamatok (manualitás, párhuzamosságok).
9. Piaci kommunikáció és láthatóság.
10. Mesterszakos kvóta.
11. Alumni.
12. Tudományos elismertség.

Lehetőségek

1. Nemzetközi demográfia, felsőoktatási piac bővülése.
2. Budapest.
3. Cintana hálózat.
4. Állami egyetemek lassúsága.



Veszélyek

1. Kiélezett nemzetközi verseny.
2. Hazai demográfiai trendek.
3. Neptun.
4. Állami nemzetközi oktatáspolitikai.
5. Vízum.
6. Duális képzés szabályozása.



2. Melléklet a Budapesti Metropolisz Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez

MINŐSÉGPOLITIKA

Fontosnak tartjuk a Budapesti Metropolisz Egyetemen (a továbbiakban: Egyetem) az oktatási és tudományos tevékenység folyamatos fejlesztését, amit az ESG 2015 sztenderdjei és irányelvei által támasztott követelményekre kívánunk alapozni.

A minőségfejlesztés területén elsődlegesnek tartjuk a minőségi oktatást, az oktatás minőségének és eredményességének biztosítását, folyamatos fejlesztését.

Célunk, hogy hallgatóink nemzetközileg elfogadott és elismert diplomával hagyják el az intézményt. Kiemelt hangsúlyt helyezünk hallgatóink munkaerőpiaci elhelyezkedésének elősegítésére.

Az oktatás belső tartalmának minőségbiztosítása és minőségfejlesztése mellett ugyanilyen fontos fejlesztési területnek tekintjük az oktatási szolgáltatás, a kapcsolódó szolgáltatások, valamint a támogató működési folyamatok minőségének biztosítását, folyamatos fejlesztését. Az Egyetem elkötelezett a változatos oktatási formák iránt, a teljes idejű képzésben résztvevő hallgatóinknak nyújtott magas minőségű oktatási tartalom mellett jelentős fejlesztési területnek tekintjük a mikrotanúsítványok és a hibrid és online képzések fejlesztését.

A rugalmas tanulmányi előrehaladás támogatása érdekében komoly figyelmet fordítunk a hallgatóink munkájuk vagy egyéb tevékenységük során elsajátított nonformális és informális tudásának elismerésére.

Az Egyetem jó versenypozíciójának megerősítését a munkaerőpiac által elismert minőségű képzéseinkkel, a hallgatói elvárások magas szintű kiszolgálásával, illetve az egyes képzési szegmensekben a képzéseink fejlesztésével és javításával biztosítjuk.

Oktatási, szakmai céljaink elérésének fontos alappillére és a működésünknek keretet adó szervezeti működés alapelveinek tekintjük az üzleti eredményesség fenntarthatóságát.

Ennek érdekében kiemelt szempont az erőforrások legjobb kihasználása, valamint a működés pénzügyi eredményességének fenntartása és javítása.

Stratégiánk lényeges pontja az oktató, kutató munkatársak szakmai előmeneteli lehetőségeinek biztosítása, a teljesítményértékelési és ösztönzési módszerek fejlesztése.

Folyamatosan törekszünk a kockázatok és a lehetőségek azonosítására, és a tények alapján történő döntéshozatalra.

Minőségirányítási tevékenységünkbe bevonjuk legfontosabb partnereinket, a hallgatók képviselőit, akikre, illetve az általuk képviselt hallgatókra mint ügyfelekre tekintünk.

Valamennyi munkatársunk felelős saját munkája minőségéért, a hibás szolgáltatások megakadályozásáért, illetve a nem megfelelően végzett tevékenység megszüntetéséért.

Egyetemünk elkötelezett az akadémiai szabadság és az akadémiai integritás tiszteletben tartása mellett. Minden oktatási, kutatási és támogató tevékenységünkben alapelv, hogy a tudományos függetlenség, a szellemi tisztesség és az etikus magatartás biztosítása révén támogassuk a hallgatók, oktatók és a funkcionális szervezeti egységek szakmai kibontakozását.



A minőség fenntartása és fejlesztése érdekében az Egyetem vezetése minden szinten támogatja és megköveteli a folyamatos képzést és önképzést.

Az Egyetem vezetése aktív szerepet vállal a minőségi kultúra kialakításában és kommunikálásában, ezzel ösztönözve munkatársaink elköteleződését, akiktől elvárjuk, hogy személyes tudásukkal és felelősségükkel járuljanak hozzá a minőségpolitika megvalósításához és a szervezeti sikerekhez.



3. Melléklet a Budapesti Metropolitan Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez

JÖVŐKÉP, VÍZIÓ

A Budapesti Metropolitan Egyetem víziója, hogy az Egyetem 2035-ig a nemzetközi tudás integrálása révén Közép-Európa legnagyobb és leginnovatívabb magánegyetemévé válik.

KÜLDETÉSNYILATKOZAT, MISSZIÓ

Az Egyetem küldetése, hogy a társadalom minden szereplője számára lehetőséget biztosítson arra, hogy élete bármely szakaszában hozzájuthasson a munkaerőpiaci és hallgatói igényeknek megfelelően alakított tudáshoz és kompetenciákhoz, amit egyedülálló módszertanunkkal, a hallgatót a középpontba állító, nemzetközi színvonalú oktatással biztosítunk, így szolgálva saját és közössége javát és gyakorolva pozitív hatást a jövőre.

Küldetésünk, hogy egyedülálló módszertanunkra alapozva személyre szabott oktatást, készség- és képesség-fejlesztést biztosítsunk minél szélesebb kör számára, függetlenül attól, hogy életük melyik szakaszában járnak, így kínálva hozzáférést a tudáshoz, oktatáshoz és kultúrához, az egyén és a közösség javának gyarapodása érdekében.

Hiszünk abban, hogy mindenkinek lehetőséget kell biztosítsunk, hogy a naprakész, a munkaerőpiaci elvárások alapján kialakításra kerülő és a vállalkozókedvet és innovációt támogató oktatási portfóliónkkal segítsük a nyitott, elkötelezett, tanulni és fejlődni vágyó diákokat. Feladatunk a globális trendek ismerete, a globális tudás átadása, figyelembe véve a lokális, regionális sajátosságokat európai és hazai szinten.

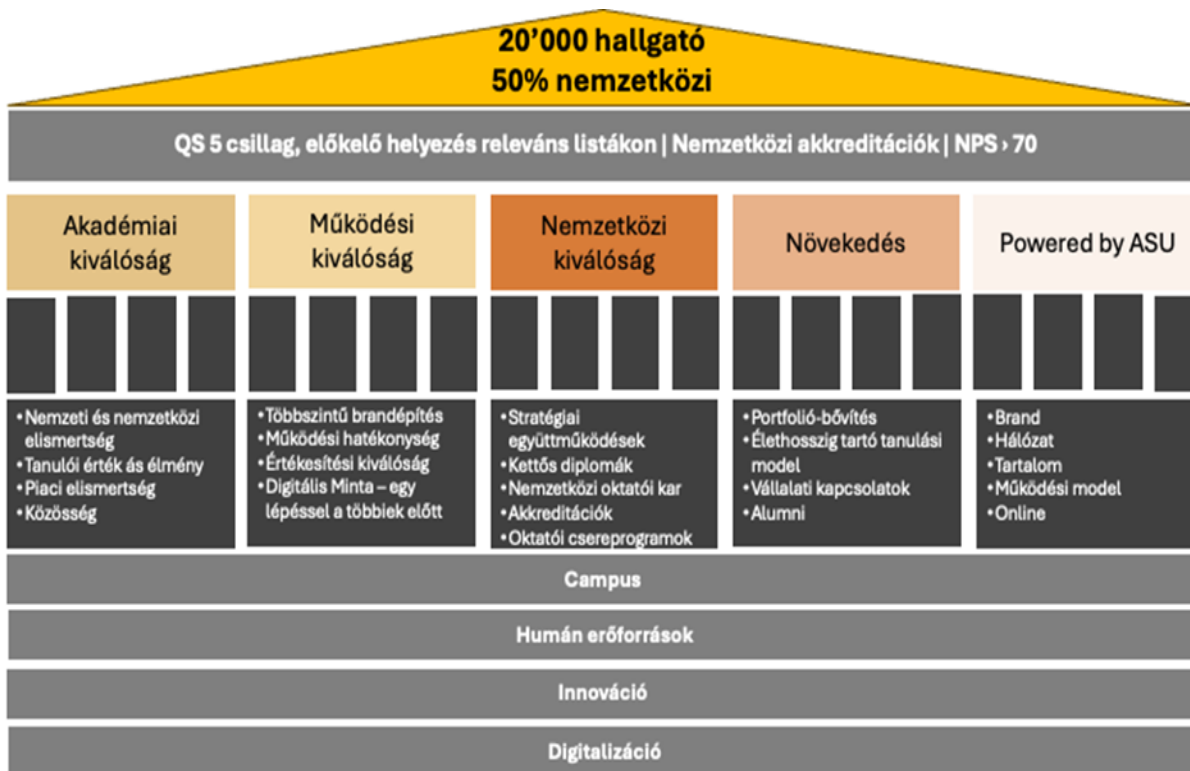
Támogatva az élethosszig tartó tanulás élményét kínálunk alkalmazható tudást, kreatív gondolkodásmódot és tapasztalatokat az alap- és mesterképzéstől kezdve a posztgraduális továbbképzéseken keresztül a felnőttoktatásig.

Az Egyetem célja, hogy inspirálja az innovációt, támogassa új megoldások és nézőpontok kialakítását mind az oktatásban, az egyetem működtetésében, mind a piaci igényekre adott válaszokban.



4. Melléklet a Budapesti Metropolisz Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez

STRATÉGIAI CÉLRENDSZER





5. Melléklet a Budapesti Metropolitan Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez

Budapesti Metropolitan Egyetem

10 éves stratégia 2025-2035

A Budapesti Metropolitan Egyetem (METU) 2025-2035 közötti időszakra vonatkozó stratégiája ambiciózus növekedési célokat tűzött ki, amelyek a nemzetközi oktatási térben való erőteljesebb jelenlétet, az oktatási portfólió kibővítését és az egyetem infrastruktúrájának modernizálását helyezik a középpontba.

A stratégia az egyetem küldetésére épül, amelynek célja, hogy a hallgatók számára biztosítsa az élethosszig tartó tanulás lehetőségét, miközben olyan kompetenciákat fejleszt, amelyek igazodnak a munkaerőpiac folyamatosan változó igényeihez. Víziónk, hogy a METU 2035-re Közép-Európa legnagyobb, és leginnovatívabb magánegyetemévé válik.

Az **oktatási portfólió bővítése** központi eleme a stratégiának. A már meglévő művészeti, kreatívipari és üzleti képzések mellett a digitális gazdálkodás, mérnöki és egészségügyi szolgáltatások terén is új programokat kívánunk elindítani. A portfólió fejlesztésének része egy doktori iskola létrehozása is, amely alapvető fontosságú az egyetem nemzetközi rangsorban való előrelépéséhez. Emellett kiemelt szerepet kap az oktatási módszerek megújítása: a stratégia része a hibrid és online oktatási formák bevezetése, a vállalati együttműködésekre épülő képzések kialakítása, valamint mikrotanúsítványok megszerzésének elérhetővé tétele.

A **nemzetközi jelenlét erősítése** szintén kiemelt fontosságú. A METU célja, hogy bővítse a nemzetközi kettős és többes diplomák kínálatát, valamint az Arizona State University-vel (ASU) és a Cintana hálózattal való együttműködés révén olyan globális lehetőségeket teremtsen a hallgatók számára, amelyek tovább erősítik az egyetem nemzetközi profilját.

A stratégia másik pillére az egyetem infrastruktúrájának fejlesztése, amely egy modern kampusz kialakítását és a digitalizáció megerősítését foglalja magában. A modern, digitalizált egyetemi működés lehetőséget teremt a hallgatói élmény javítására, miközben növeli az oktatás hatékonyságát. Az oktatói bázis bővítése és a nemzetközi oktatók bevonása szintén elengedhetetlen a növekedési célok eléréséhez. Az egyetemen tervezetten megvalósuló informatikai és egyéb infrastruktúrafejlesztés, a nemzetköziesítés, a hallgatói életút támogatása, valamint az élményalapú oktatás rész céljaihoz kötődik, megalapozva ezzel a fejlesztési célok egészét, az egyetem fenntarthatóságát.

Az innováció központi szerepet kap a METU működésében, mind az oktatás tartalmában, mind az Egyetem belső folyamataiban. A METU célja, hogy saját szegmensében piacvezetővé váljon az oktatás terén, miközben növeli tudományos elismertségét, előmozdítja a nemzetközi kutatási együttműködések, és az akadémiai kiválóság megvalósítására törekszik. Az élethosszig tartó tanulási modell kiépítése, a hallgatók karrierfejlesztésének támogatása, valamint a vállalati és alumni kapcsolatok erősítése mind hozzájárulnak ahhoz, hogy az Egyetem a jövőben is fenntartható növekedést érjen el.

A METU stratégiaja a következő részstratégiákból tevődik össze:

1. AKADÉMIAI RÉSZSTRATÉGIA	2. HUMÁNERŐFORRÁS RÉSZSTRATÉGIA
- TUDOMÁNYOS	3. MARKETING RÉSZSTRATÉGIA
- OKTATÁSI	4. ALUMNI RÉSZSTRATÉGIA
- NEMZETKÖZI	



1. AKADÉMIAI RÉSZSTRATÉGIA

Budapesti Metropolitan Egyetem Tudományos Stratégia 2025-2035

A Budapesti Metropolitan Egyetem (METU) tudományos stratégiájának célja, hogy irányt adjon az egyetem következő évtizedben folytatott kutatási és művészeti tevékenységeinek.

A stratégia támogatja az innovatív, társadalmilag és gazdaságilag jelentős kutatások kibontakozását, elősegíti a tudományos együttműködések kialakítását, és növeli az egyetem nemzetközi láthatóságát. Ezen túlmenően célja, hogy a kutatások hozzájáruljanak a globális és helyi kihívások kezeléséhez, különösen a fenntarthatóság, a gazdaság és a kreatív ipar területén.

A stratégia alapértékei közé tartozik a **kiválóság**, az **innováció**, az **együttműködés** és a **hozzáférhetőség**. A tudományos kutatások kutatói műhelyekben történnek, amelyek támogatják a nemzetközi kapcsolatépítést és a publikációs tevékenységet is.

Az egyetem kutatásai négy fő területre fókuszálnak:

1. Fenntarthatóság

A METU fenntarthatósági kutatásainak célja, hogy hozzájáruljon a környezet, gazdaság és társadalom fenntartható fejlődéséhez. Ezek a kutatások a zöld technológiák és megújuló energiaforrások használatára, a körforgásos gazdaságra és a fenntartható piacgazdaságra összpontosítanak. A cél, hogy olyan innovatív megoldások szülessenek, amelyek támogatják a globális és lokális kihívások kezelését, valamint elősegítik a fenntartható fejlődést mind gazdasági, mind társadalmi szempontból.

2. Gazdálkodás, menedzsment és jegybanki kutatások

Az egyetemen folyó gazdálkodás és menedzsment, valamint a jegybanki kutatások jelentősége abban rejlik, hogy ezek a kutatások hozzájárulnak az ország egyensúlyi növekedésének biztosításához. A METU ezen kutatási területeken a gazdasági folyamatok, pénzügyi rendszerek, valamint a humán erőforrás, menedzsment működésének megértésére és hatékony fejlesztésére törekszik, amelyek segítenek a fenntartható pénzügyi rendszerek kialakításában és megőrzésében.

3. Művészetek és kreatív ipar

A METU művészeti kutatási tevékenysége kiemelt figyelmet fordít a kreatív iparra és a művészetek szerepére a fenntarthatóság és a társadalmi felelősségvállalás szempontjából. A művészeti kutatások célja, hogy új, innovatív megoldásokat hozzanak létre, amelyek hozzájárulnak a kulturális örökség megújításához és annak megőrzéséhez, a közösségek kohéziójához, valamint a környezeti és társadalmi kihívások kezeléséhez. Az Egyetem támogatja a művészetek és tudományok közötti együttműködést, amely gyakorlati megoldásokat és radikális, új perspektívákat nyit a társadalmi problémákra. Emellett a kreatív művészetek területén végzett kutatások elősegítik a fenntartható jövőképek felvázolását, valamint hozzájárulnak új, innovatív szemléletformáló megközelítések kialakításához.



4. Mesterséges intelligencia kutatása

Az egyetem célja, hogy aktívan hozzájáruljon a mesterséges intelligencia (MI) területén végzett kutatásokhoz és az MI-alapú oktatás fejlesztéséhez. Ennek keretében a stratégia támogatja az MI-technológiák továbbá az MI-alapú oktatási módszertanok fejlesztését, hogy a hallgatók felkészülhessenek a jövő technológiai kihívásaira.

A METU célja továbbá, hogy növelje kutatásai globális láthatóságát és elismertségét, különösen a rangos nemzetközi folyóiratokban megjelenő közlések révén. Az Egyetem ösztönzi az innovációt és szabadalmi tevékenységeket, hogy a kutatási eredmények a gazdasági és társadalmi fejlődés szolgálatába álljanak.

Doktori Iskola létrehozása

Az Egyetem célja a doktori iskola létrehozása, amely növeli az egyetem presztízsét, tudományos elismertségét, nemzetközi és hazai láthatóságát. Ez egyben hozzájárul az egyetem márkáépítéséhez, a hallgatói létszám és a bevételek növekedéséhez is. Jelenleg folyamatban van a Doktori Iskola megalapítása, amely az oktatók tudományos előmenetelét is hatékonyan támogatja.

Budapesti Metropolitan Egyetem

Oktatási Stratégia 2025 -2035

A Budapesti Metropolitan Egyetem (METU) oktatással összefüggő törekvései a 2025-2035. közötti időszakban mind irányukat, mind eszközrendszerüket tekintve elősegítik az Egyetem stratégiai céljainak elérését. A METU oktatási stratégiájának központi eleme, hogy az akadémiai terület fejlesztésén keresztül növelje a hazai és nemzetközi hallgatók számát, bővítse a képzési portfólióját, növelje a METU hazai és nemzetközi „láthatóságát”. A stratégiai együttműködések közül kiemelendő az Arizona State University-vel (ASU) és a Cintana-val elindított együttműködés, valamint a „powered by ASU” márka használata, mely az oktatási területen is stratégiai célokat szolgál. Víziónk, hogy az ASU és a Cintana együttműködés keretében az oktatási tevékenységünkkel is hozzájáruljunk, hogy a METU elérje a régióban azt, amit az ASU az Egyesült Államokban, és a ranglisták élére kerüljön a kreatív és innovatív oktatási megoldásokban.

A METU Magyarország ma is legnagyobb és 2035-re a régió legmeghatározóbb magánegyetemeként, a világ legnívósabb egyetemeivel együttműködve az oktatásban is a rugalmas és innovatív megoldásokra helyezi a hangsúlyt. A METU az oktatási tevékenységben is nyit a kreatív és innovatív megoldások felé. Az Egyetem oktatási tevékenységét a tanulás-tanítás olyan innovatív formáira építi, amik egyedülállóan rendszerbe foglalva segítenek a világ gyorsan változó, komplex kihívásaira releváns egyéni és közösségi válaszokat találni. A myBRAND megközelítés a METU zászlóshajó kezdeményezése, üzleti értékajánlata, megkülönböztető márkája, védjegye.

A METU oktatási részstratégiájának célja egy modern, hallgatóközpontú és munkaerőpiac-orientált oktatási rendszer kialakítása. A METU alapértékei az integritás, a gyakorlati tudás átadása, az innováció, a nyitottság és az élethosszig tartó tanulás. A stratégia kiemelt céljai közé tartozik az oktatási formák bővítése, a digitális oktatás fejlesztése, a nemzetköziesedés erősítése, valamint a vállalati kapcsolatok szélesítése. A METU hangsúlyt fektet az oktatási módszertani



fejlesztésekre, az oktatók folyamatos képzésére és a fenntarthatóságra. A cél egy olyan dinamikus tanulási környezet megteremtése, amely támogatja az innovációt, az önálló gondolkodást és a folyamatos fejlődést.

1. Oktatási misszió és vízió

A METU célja, hogy minden társadalmi szereplő számára elérhetővé tegye a korszerű, munkaerőpiac-orientált tudást. Ezt egyedülálló, személyre szabott oktatási módszerekkel (képesség- és készségfejlesztés) és a hallgatókat középpontba helyező oktatási szemlélettel valósítja meg. A METU kiemelt figyelmet fordít arra, hogy hallgatóinak ne csak elméleti, hanem gyakorlati tudást is biztosítson, amely a változó munkaerőpiaci igényekhez igazodik.

2. A METU által vallott alapértékek

- **Integritás:** oktatási tevékenységünket, a hallgatókkal és az oktatókkal kapcsolatos működésünket a METU által vallott értékek alapján végezzük.
- **Gyakorlatorientált tudás:** A METU képzései a gyakorlati készségek fejlesztésére építenek. Az oktatási programok rendszeresen igazodnak a munkaerőpiaci változásokhoz, a hallgatók valós iparági problémák megoldásán keresztül sajátíthatják el a szakmai ismereteket.
- **Innováció és vállalkozás:** Az intézmény támogatja az új technológiák, oktatási módszerek és vállalkozási lehetőségek beépítését a tananyagba. Hallgatói számára lehetőséget biztosít saját projekteik, startup ötleteik megvalósítására.
- **Nyitottság és inkluzivitás:** A METU elkötelezett a sokszínűség és az egyenlő esélyek biztosítása mellett.
- **Élethosszig tartó tanulás:** Az oktatás nem ér véget a diploma megszerzésével. A METU különböző továbbképzési programokat, szakirányú továbbképzéseket és vállalati tréningeket kínál, hogy támogassa a hallgatók és oktatók folyamatos fejlődését.

3. Oktatásstratégiai célok és feladatok

- **Portfólió bővítés:** rugalmas és fúziós képzési portfólió kialakítása, az egyes szakok közötti átjárhatóság biztosításával.
- **Tudományterület bővítés:** szükséges új tudományterületek felé nyitni, ami a humán és egészségtudományhoz kapcsolódó képzéseket foglalja magában. Továbbá cél olyan képzések indítása is, amelyek a mesterséges intelligenciához, a digitalizációhoz, az automatizációhoz, az adattudományhoz és a fenntarthatósághoz kapcsolódnak.
- **Oktatási formák bővítése:** Online oktatási formák bővítése, nemzetközi jelenlét erősítése (közös képzések, franchise képzések, kihelyezett képzések), mikrotanúsítványok, moduláris képzések bővítése.
- **Digitális oktatás erősítése:** Az egyetem e-learning platformokat és interaktív digitális tananyagokat fejleszt, hogy a hallgatók számára a tanulás bármikor és bárhol elérhető legyen.



- **Nemzetköziesedési folyamat szélesítése:** A tanulás-tanítás nemzetköziesítése, az ASU fejlesztéseinek gyors adaptációja, nemzetközi díjpályázatokon való sikeres szereplés, erősödő reputáció.
- **Működési kiválóság:** A hallgatói visszajelzések alapján az Egyetem folyamatosan fejleszti tanterveit és oktatási módszereit, hogy az oktatás minősége a lehető legmagasabb szintet érje el.
- **Vállalati kapcsolatok erősítése:** A METU stratégiai partnereivel közösen dolgozik azon, hogy hallgatói gyakorlati tapasztalatokat szerezzenek, és már tanulmányaik során bekapcsolódjanak a munkaerőpiacra.

4. Oktatásimódszertani célok, stratégiai irányok

- **Hallgatóközpontúság:** A hallgatót és a tanulás élményét helyezzük oktatásunk fókuszába.
- **A myBRAND** módszertan kiterjesztésével a személyre szabott tanulási utak biztosítása az oktatók és a hallgatók számára is tovább gazdagítható.
- **Mérési rendszerek fejlesztése:** A METU folyamatosan figyeli és értékeli a hallgatói teljesítményt, és visszacsatolást biztosít számukra, hogy tudásukat és készségeiket célzottan fejleszthessék.
- **Gyakorlatorientált megközelítéseket,** sokszínű, piacképes képzési portfóliót kínálunk egy magas presztízsű nemzetközi felsőoktatási hálózat standardjait követve (Powered by ASU).
- **Oktatói fejlesztés:** Az oktatók folyamatos képzése és szakmai fejlődése kiemelt fontosságú. Az egyetem belső és külső tréningeket, mentorprogramokat és szakmai fórumokat szervez számukra.

5. A METU oktatási céljai

Art & Business School létrehozása

- A 2035-ig tervezett hallgatói létszámnövekedés jelentős részét a Business School fogja adni. A hallgatói létszám növelésének alapja a portfólió bővítése és az oktatási formák szélesítése.

Budapest Institute of Banking továbbképzés szakemberek számára.

- Célunk, hogy a METU-n végzett hallgatók a továbbképzéseknél is a METU-t válasszák.
- A vállalati partnerek széles köre vegyen részt az oktatásban, miközben a munkatársaik a (tovább)képzésekre is a METU-t választják.
- Célunk, hogy a továbbképzésekkel a METU mind magyar, mind angol nyelven regionálisan is meghatározóvá váljon.



Budapesti Metropolitan Egyetem

Nemzetközi stratégiája 2025-2035

A nemzetközi stratégia legfőbb célja, hogy támogassa a Budapesti Metropolitan Egyetem (METU) növekedését, valamint biztosítsa alkalmazkodóképességét a folyamatosan és gyorsan változó világ kihívásaihoz. A METU víziója, hogy 2035-re Közép-Európa egyik legmeghatározóbb magánegyetemévé válik, kiemelkedő számú nemzetközi hallgatóval. A növekedés nemzetközi, mennyiségi és minőségi. Ennek eléréséhez elengedhetetlen a nemzetközi szinten elismert egyetemekkel, különösen az Arizona State University (ASU)-vel kialakított szoros és stratégiai együttműködés. A globális csomópontokhoz való csatlakozás lehetővé teszi, hogy a METU rugalmasan reagáljon a nemzetközi kihívásokra.

2024-ben a METU első és egyetlen magyar egyetemenként stratégiai megállapodást kötött az ASU-val, amellyel intézményesen csatlakozott a világ egyetemeinek legjobb 1%-ba tartozó intézményéhez, valamint egy globális, minden kontinensre kiterjedő akadémiai hálózathoz. Ez a megállapodás a METU-t Közép-Európa jelentős csomópontjává emelte, amelyben az Egyetem egyszerre tölti be a küldő, fogadó és híd szerepét a nemzetközi hallgatóáramlásban, valamint a keleti-nyugati és északi-déli akadémiai együttműködésekben. 2035-re a METU saját márkája is globálisan láthatóvá válik, így saját jogon válhat a világ legrangosabb nemzetközi szereplők egyenrangú partnerévé. A közös képzések működtetése, valamint a hallgatói és oktatói mobilitás fokozása tovább erősíti ezt az összekapcsolódást, amely mögött egy METU által koordinált erős Kárpát-medencei, ökoszisztéma áll.

A globális jelenlét lehetővé teszi, hogy a METU nemzetközi kapcsolatai rugalmasan helyettesíthessék egymást. A globális hálózathoz kapcsolódó, és a nemzetközi változásokat rugalmasan követni képes METU, amely az adott kihívásokhoz és feladatokhoz igazítja kapcsolódási pontjait, 2035-re a globális partnerek stabil közép-európai találkozási pontjává válik.

Célok:

1. A Nemzetközi láthatóság növelése: a METU globális jelenlétének erősítése az ASU-val kötött stratégiai partnerség révén, amely elősegíti az egyetem számára a nemzetközi elismerést és a globális kapcsolódási lehetőségei kihasználását.

2. A Nemzetközi hallgatói létszám növelése: a nemzetközi hallgatók számának jelentős növelése célzott toborzási stratégiákkal és közös diploma programok kialakításával, különösen az ASU által támogatott képzéseken keresztül.

3. Akadémiai együttműködések fejlesztése: stratégiai partnerség kialakítása legalább 20 top 1000 egyetemmel, köztük az ASU-val, a közös képzések és oktatói mobilitás, a minőségi fejlődés és növekedés elősegítése érdekében.

4. Innovatív programok fejlesztése: új, innovatív képzési formák bevezetése, hogy a METU rugalmasan alkalmazkodjon a globális piaci igényekhez, valamint kihasználja az online tér jelentette lehetőségeket.



Megvalósítási stratégiák:

1. Célzott piaci megközelítés: kiemelt figyelmet fordítunk az akadémiai kapcsolatokban is a stratégiai piacokra, mint Kína, Dél-Ázsia (India) és az Öböl-menti országok, Közel-Kelet, Kelet-Európa, Nyugat-Balkán. Az ASU-val kialakított stratégiai együttműködés lehetőségeit kihasználva, és kihelyezett képzések indításával fizikai jelenlétet teremtünk ezeken a piacokon.

2. Közös programok és mobilitás: közös képzések indítása, kiegészítve rövid tanulmányutakkal.

Kárpát-medencei együttműködések erősítése: a határon túli magyar egyetemekkel való partnerségek erősítése a hallgatói mobilitás és közös kutatások ösztönzése érdekében, az ASU támogatásával, ügyelve arra, hogy elkerüljük a magyar hallgatók elvándorlását.

Aktív részvétel nemzetközi szervezetekben: Aktív részvétel a nemzetközi és EU-s felsőoktatási szervezetek munkájában, hozzájárulva a globális trendek alakításához.

Várt eredmények:

1. Hallgatói létszám bővülése: évente 15-20%-os növekedés a nemzetközi hallgatók számában.

2. Márka elismertsége: a METU önálló márkájának erősödése a „powered by ASU” márkával, biztosítva a nemzetközi oktatási minőség és innováció globális elismerését.

3. Akadémiai kiválóság: a METU mint vezető innovatív egyetem hozzájárul a magyar felsőoktatás általános minőségének fejlődéséhez.

4. Globális partnerségek: a stratégiai partnerségek számának jelentős növelése, erősítve a METU pozícióját a Közép-Európai oktatási piacon, az ASU-val való együttműködés révén.

A METU elkötelezett amellett, hogy Közép-Európa legnagyobb és leginnovatívabb magánegyetemévé váljon. Az ASU-val kötött stratégiai partnerség, célzott nemzetközi toborzási programok és innovatív oktatási kínálatok révén a METU erősíti globális kapcsolatait, miközben hozzájárul a régió felsőoktatásának fejlődéséhez. A nemzetközi stratégia célja, hogy koherens és hatékony megközelítéssel hangolja össze az ambiciózus célok eléréséhez szükséges lépéseket.

A következő tízéves ciklusban a korábban kijelölt stratégiai irányok és földrajzi fókuszok mentén vállalt, sok esetben már elindított folyamatok következetes végrehajtása a cél, akár olyan új, Magyarországon még kevéssé ismert együttműködési formák kialakításával is, mint a kihelyezett campus-okon meghirdetett képzések beindítása. A nemzetközi hallgatók számának növekedése és a globális láthatóság erősítése a megbízható partnerekkel indított közös képzések révén érhető el, miközben a METU hazai felsőoktatásban is elismertségre tesz szert úttörő programjaival.

2. HUMÁNERŐFORRÁS RÉSZSTRATÉGIA

Budapesti Metropolitan Egyetem

HR stratégia 2025-2035

A Budapesti Metropolitan Egyetem (METU) humán stratégiája a következő tíz évre meghatározó



iránymutatást nyújt az intézmény fejlődéséhez. A stratégia négy alappillére – támogatás, ösztönzés, strukturálás és kreativitás – segít abban, hogy az egyetem elérje célját: Közép-Európa egyik legmeghatározóbb magánegyetemévé váljon. Az emberi erőforrásokra építve a stratégia célja a hatékonyság növelése, a munkatársak és oktatók fejlesztése, valamint a szervezeti kultúra és a közösségi összetartás erősítése.

1. Támogatás:

Az Egyetem a hatékonyság és a minőség javítására fókuszál, a HR folyamatok digitalizálása, valamint az adminisztratív terhek csökkentése által. A stratégia hangsúlyozza a gyorsabb HR ügyintézés, valamint az adatvezérelt döntéshozatal lehetőségének biztosítását.

2. Ösztönzés és Fejlesztés:

Fontos elem a teljesítményértékelési rendszer bevezetése mind az akadémiai, mind a támogató személyzet számára, valamint egy új ösztönző rendszer kialakítása. A dolgozói képzések és mentorálási programok segítségével az egyetem támogatja a szakmai fejlődést és az előmeneteli lehetőségeket. Az egyetem fejlesztésének alapvető eleme a teljesítményértékelési alapú emberi erőforrásstratégia és -gazdálkodás, amely az egyéni teljesítményalapú bérfejlesztést teszi középtávon lehetővé.

3. Strukturálás:

A stratégiai kontrolling rendszerek alkalmazásával az emberi erőforrások és bérköltségek hatékony kezelését kívánjuk javítani. Ennek keretében digitális HR eszközök és munkaidő-nyilvántartó rendszerek kerülnek bevezetésre.

4. Kreativitás:

Az innováció ösztönzésére és a munkavállalói elkötelezettség erősítésére kreatív jutalmazási rendszereket vezetünk be. Az egyetemi közösségépítés, valamint az egyéni fejlesztési tervek is kiemelt szerepet kapnak.

Az ötödik, mindent átfogó elem a **közösségépítés**, amely megerősíti a belső szolgáltatásokat és a munkatársak lojalitását. A METU célja, hogy 2035-re Közép-Európa egyik legmeghatározóbb magánegyetemévé váljon, amit egy erős munkáltatói márka építése is támogat.

A METU humán stratégiája egy átfogó, jövőorientált terv, amely lehetőséget nyújt arra, hogy a METU folyamatosan fejlődjön és megfeleljen a dinamikusan változó felsőoktatási és munkaerőpiaci kihívásoknak. A munkavállalók elkötelezettségének növelése, a tehetségek megtartása és fejlesztése, valamint a modern technológiai megoldások bevezetése mind azt célozzák, hogy az Egyetem versenyképes maradjon, és kiváló munkahelyi környezetet biztosítson munkatársai számára. A siker kulcsa a közösségépítés, hiszen egy erős belső közösség tudja garantálni az oktatás és szolgáltatások magas színvonalát.



3. MARKETING RÉSZSTRATÉGIA

Budapesti Metropolitan Egyetem Marketing stratégiája 2025-2035

A Budapesti Metropolitan Egyetem (METU) hazai és nemzetközi marketingstratégiájának központi eleme a márkaépítés. 2024-ben a METU együttműködési megállapodást kötött az Arizona State University-vel (ASU), az USA leginnovatívabb egyetemével, ahol 170.000 hallgató tanul és akik 5 Nobel díjas tudóst adtak a világnak. 2024-2025-ben ennek az együttműködésnek a hatására a METU Magyarországon egyedülként és régiós szinten is alig néhány egyetem mellett csatlakozik egy olyan szövetséghez, amely neves egyetemeket tömörít és amelyek mind a „powered by ASU” cím büszke tulajdonosai. Ehhez a feladathoz kell igazítanunk az egyetem hazai és nemzetközi marketingstratégiáját is, aminek meg kell felelnie ennek a kihívásnak.

A stratégia megvalósítása során azonban figyelniünk kell arra, hogy miközben élünk az ASU-Cintana együttműködés nyújtotta minden előnnyel, meg tudjuk őrizni a lokális márkánkat is. Az ASU együttműködés révén cél az innováció és a globális gondolkodás megtestesítése. A nemzetközi kommunikációban az ASU-val történő kapcsolat elégséges tud lenni, addig a hazai pozíció megerősítéséhez és fejlesztéséhez szükséges egy versenytársaktól jól elkülönülő értékaajlat (üzenetek, mottók, életérzés) bevezetése.

A hazai és nemzetközi marketing stratégia módszertana

Célunk, hogy a METU márkája egyre meghatározóbb szerepet töltsön be a hallgatók és a közvélemény szemléletében az alábbi eszközök segítségével:

- **PR és kommunikáció:** folyamatos jelenlét, aktív párbeszéd egész évben (interjúk, sajtóközlemények, média megjelenések, közlemények).
- **Employer Branding stratégia:** vonzó, inspiráló és támogató munkahelyi környezet teremtése, cél a kiemelkedő munkahelyként pozícionálás erősítve a munkáltatói márkát.
- **Kooperatív szemléletű marketing:** nemzetközi márkákkal való együttműködések kiépítése.
- **Digitális marketing megfelelő használata:** adatvezérelt, előrejelzésen alapuló marketing, az adatokat a begyűjtésen túl az MI-t felhasználva szegmentáltan használjuk fel.

Márkastratégia

A METU márka építése elsődleges feladat, ez alkotja a stratégia alapját. **Cél: a METU márkájának kialakítás és beágyazása itthon, a régióban és a tágabb nemzetközi környezetben egyaránt.**

Márkaértékek:

- nemzetközi
- innovatív



- személyre szabott és támogató
- kreatív
- kooperatív

Értékajánlat:

- Multikulturális közösségünk és globális partnerhálózatunk révén hallgatóink már tanulmányaik során elsajátíthatják a nemzetközi munkaerőpiacon elengedhetetlen szemléletmódot és készségeket. A METU olyan egyetem, ahol a világra nyitottság, a kulturális sokszínűség és a személyes fejlődés találkozik.
- A kommunikáció fókuszában nem maga az intézmény, hanem a hallgató áll. A METU kíváncsi Rád.

Arculatváltás

A METU arculatváltása 2024-ben vette kezdetét. **Az új arculat célja**, hogy korszerű, egyértelmű és hiteles módon fejezze ki azt a kreatív, innovatív és nemzetközi szellemiséget, amely a METU-t megkülönbözteti a hazai felsőoktatási palettán.

METU felnőttképzés önálló márka

A METU felnőttképzés márka kialakítását megkezdte. 2035-re célunk, hogy a felnőttképzésünk márkaismertség, elismertség szempontjából is piacvezető legyen. Középtávú feladat egy olyan METU márkavezérelt felnőttképzési márka létrehozása, amely magán hordozza a METU értékeit, az alapmárka legfontosabb attribútumait, de valós értékajánlattal bír a felnőtt célcsoportok számára.

4. ALUMNI RÉSZSTRATÉGIA

Budapesti Metropolitan Egyetem

Alumni stratégia 2025 -2035

A Budapesti Metropolitan Egyetem (METU) célja, hogy 2035-re egy aktív, nemzetközileg is számottevő alumni közösséget építsen, amely szorosan kapcsolódik az Egyetemhez, támogatva annak pénzügyi fenntarthatóságát.

2023-ban indult el az alumni közösség építése, többek között egy online platform létrehozásával, a közösségi médiában való jelenlétünk növelésével, valamint több mint 11.000 alumni tag regisztrálásával.

A METU alumni stratégiájának központi elemei az aktív közösségépítés, rendszeres események szervezése, adománygyűjtés, és egy globális alumni hálózat kiépítése, amely legalább 20 országban aktív.

Fontos cél továbbá, hogy az alumni közösség pénzügyi támogatással járuljon hozzá az Egyetem működéséhez, például rendezvényekből, tandíjakból és adományokból származó bevételek



révén.

A stratégia részét képezi az alumni tagok aktív részvétele az egyetemi életben, vendégelőadóként, mentorként és támogatóként. Az alumni közösség számára networking eseményeket, szakmai előadásokat és továbbképzési lehetőségeket, valamint egyetemi kedvezményeket biztosítunk.

Rövid távú céljaink között szerepel az alumni jelenlétének növelése a közösségi médiában, rendszeres alumni hírlevelek küldése, valamint évfolyam- és szakos találkozók szervezése.

Középtávon szeretnénk nemzetközi alumni eseményeket indítani, adománygyűjtő kampányokat szervezni, és létrehozni egy Alumni Boardot, hogy tovább erősítsük a METU és öregdiákjai közötti kapcsolatot.



6. Melléklet a Budapesti Metropolisz Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez

MINŐSÉGCÉLOK A 2026. ÉVRE

Megvalósítási határidő: 2026. november 15.

Ssz.	Fejlesztési cél	Minőségcél	Módszer és mérés	Koordinátor	Megvalósulás
1.	Akadémiai kiválóság képzési és oktatási célok	A teljes képzésekre vonatkozó hallgatói elégedettség megismerése	Mérés: A tanév végén a teljes képzésre vonatkozó elégedettségmérés a kilépő hallgatók körében Indikátor: felmérés lefolytatása 2026. 07.30-ig	Oktatási rektorhelyettes Ügyfélkapcsolati vezérigazgató-helyettes ÜKT oktatási dékánhelyettes MKK oktatási dékánhelyettes Felsőoktatási minőségbiztosítási szakértő	
2.	Akadémiai kiválóság képzési és oktatási célok	Hallgatói elégedettség és célzottabb mérése	Az OMHV és NPS mérések módszertanának felülvizsgálata	Ügyfélkapcsolati vezérigazgató-helyettes Felsőoktatási minőségbiztosítási szakértő	
3.	Akadémiai kiválóság képzési és oktatási célok	A végzett hallgatók munkaerőpiaci eredményességének növelése	Mérés: DPR elhelyezkedett korábbi hallgatókkal lefolytatott fókuszcsoporthoz tartozó interjú. Indikátor: A képzések munkaerőpiaci hasznosulásának mérése Célérték: Eljárás kidolgozása 2026. első negyedévéig	Ügyfélkapcsolati vezérigazgató-helyettes Marketing, kommunikációs és értékesítési vezérigazgató-helyettes ÜKT oktatási dékánhelyettes MKK oktatási dékánhelyettes Felsőoktatási minőségbiztosítási szakértő	
4.	Működési kiválóság	Adataalapú fejlesztések erősítése	Egy integrált adatgyűjtési és felhasználási stratégia megalkotása. Indikátor: A stratégia elfogadása 2026. első negyedévében.	Ügyfélkapcsolati vezérigazgató-helyettes Felsőoktatási minőségbiztosítási szakértő	



5.	Működési kiválóság	Hallgatói ügyek átfutási idejének csökkentése	Mérés: Írásos és telefonos hallgatói megkeresések válaszideje Indikátor: Válaszadási idő Célérték: Írásos kérvények esetében éves átlagban legfeljebb 2 munkanap, telefonos megkeresések esetében 90%-os megválaszolási arány, 70% 30 másodpercen belül	Ügyfélkapcsolati vezérigazgató-helyettes	
6.	Működési kiválóság	Elektronikusan intézhető ügyek körének bővítése	Indikátor: Elektronikusan intézhető hallgatói ügyek/igénybe vehető szolgáltatások száma Célérték: Legalább 3%-os növekedés	Ügyfélkapcsolati vezérigazgató-helyettes	
7.	Nemzetközi kiválóság	Nemzetközi akkreditáció	Indikátor: Legalább egy nemzetközi programakkreditációs eljárás megindítása (pl.: EQUIS, IACBE, CIDA).	Nemzetközi kapcsolatok rektorhelyettese ÜKT dékán Felsőoktatási minőségbiztosítási szakértő	
8.	Nemzetközi kiválóság	Nemzetközi együttműködések bővítése	Indikátor: nemzetközi közös képzések és projektek száma. Célérték: Legalább 2 új közös nemzetközi projekt vagy képzés elindítása.	Nemzetközi kapcsolatok rektorhelyettese	
9.	Nemzetközi kiválóság	Hallgatói, oktatói és dolgozói mobilitás növelése	Indikátor: Mobilitásban résztvevők száma (kimenő és bejövő is) Célérték: 10%-os növekedés	Nemzetközi kapcsolatok rektorhelyettese	
10.	Növekedés – képzési portfólió	Új képzési programok indítása	Indikátor: Az egyetem által kínált teljes idejű képzések száma. Célérték: Legalább 2 új, munkaerőpiaci igényekre reagáló szak nyilvántartásba vétele.	Oktatási rektorhelyettes	



11.	Növekedés – élethosszig tartó tanulás	Változatos háttérű és képzettségű hallgatók rugalmas tanulmányi előrehaladásának biztosítása	Nem formális és informális tudás elismerése a képzések folyamán is. Indikátor: beadott validációs kérelmek és elismert kreditek aránya.	Oktatásmódszertani igazgató Felsőoktatási minőségbiztosítási szakértő	
12.	Növekedés – élethosszig tartó tanulás	Szakirányú továbbképzések fejlesztése	Indikátor: a szakirányú továbbképzések tartalmának és képzési idejének felülvizsgálata és a részismereti képzésekkel való kompatibilitás megteremtése	Továbbképzési Központ vezető	
13.	Növekedés – élethosszig tartó tanulás	Mikrotanúsítványok számának növelése	Indikátor: Indított mikrotanúsítványt adó képzések száma. Célérték: További 3 mikrotanúsítványt adó képzés elindítása	Továbbképzési Központ vezető Felsőoktatási minőségbiztosítási szakértő	
14.	ASU-val való együttműködés	Közös képzés az ASU-val	Indikátor: ASU-val közös képzések száma. Célérték: Legalább egy közös képzés.	Nemzetközi kapcsolatok rektorhelyettese Dékánok Továbbképzési Központ vezető	
15.	ASU-val való együttműködés	ASU tananyagok integrálása	Indikátor: ASU/Cintana digitális tananyagok beépítése a képzésekbe Célérték: A hallgatók legalább 50%-a ismerjen meg ASU-s tananyagot	Nemzetközi kapcsolatok rektorhelyettese Dékánok Továbbképzési Központ vezető Szakfelelősök	
16.	ASU-val való együttműködés	Mobilitási tevékenység az ASU/Cintana partnerekkel	Indikátor: Kimenő és bejövő hallgatói, oktatói és dolgozói mobilitás Célérték: Legalább 10 mobilitási tevékenység megvalósítása ASU és Cintana partnerekkel	Nemzetközi kapcsolatok rektorhelyettese	