



BUDAPESTI
METROPOLITAN
EGYETEM

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

MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI KÉZIKÖNYV

Hatályos: 2022. november 29. napjától



Változások nyomon követése

Kiadás száma	Kiadás dátuma	Leírás
1.0	2021. február	1. kiadás
2.0	2022. november	Új stratégia Új minőségcélok



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 munkaerő-piaci kihívásokra felkészítő képzéseinken a gyakorlatban is alkalmazható tudást kínálunk, 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:

- az alkotóegyetem koncepció megvalósítása a munkaerőpiacon azonnal használható tudás elérésére kialakított módszertan által,
- részvétel a hazai felsőoktatásban egyedülálló myBRAND programban, melyben a hallgató és a személyes márkája építése, valamint a saját útja megtalálása van a középpontban,
- ösztöndíjas 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 alapdokumentuma, 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.

Dr. Bachmann Bálint DLA
rektor

Dr. Tóth Ágnes
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 Budapesti Metropolitan Egyetem (a továbbiakban: Egyetem) minőségirányítási rendszerének előíró, szabályozó jellegű alapidokumentuma, melynek hatálya az Egyetem oktatási, kutatási, valamint az oktatást és kutatást támogató tevékenységekre terjed ki.
2. A Kézikönyv kötelező érvényű az Egyetem egészére, annak minden oktató, kutató, oktatást és kutatást támogató, valamint az Egyetemmel munkavégzésre irányuló jogviszonyban álló munkatársára, az Egyetem valamennyi hallgatójára, illetve az Egyetem minőségfejlesztési tevékenységében közreműködő személyekre, szervezetekre.
3. 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.
4. Jelen Kézikönyv alkalmazásában:
 - 4.1. **eljárás:** egy tevékenység vagy egy folyamat elvégzésének előírt módja;
 - 4.2. **eredményesség:** a tervezett tevékenységek és tervezett eredmények megvalósulása;
 - 4.3. **erőforrás:** olyan szellemi, anyagi, gazdasági, társadalmi tényező vagy tudás, amely lehetőséget ad vagy alkalmas eszköz lehet adott cél megvalósításához;
 - 4.4. **folyamat:** meghatározott cél elérése érdekében egymással kapcsolatban vagy kölcsönhatásban álló tudatosan végzett tevékenységek tervezett és szervezett egymásutánisága, amelyek az erőforrásokkal kölcsönhatásban a bemenetet alakítják át az ügyfelek vagy más folyamatok számára;
 - 4.5. **folyamatgazda:** a folyamat tervezéséért, működtetéséért, végrehajtásáért, ellenőrzéséért, fejlesztéséért felelős szervezeti egység vagy személy;
 - 4.6. **hallgató:** az a természetes személy, aki az Egyetem oktatási szolgáltatásait igénybe veszi hallgatói jogviszony keretében;
 - 4.7. **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;



- 4.8. **minőség:** annak mértéke, hogy bizonyos jellemzők és tulajdonságok együttese mennyire tesz eleget az Egyetem működését meghatározó jogszabályi rendelkezésekben és a belső szabályzatokban előírt követelményeknek;
- 4.9. **minőségbiztosítás:** a folyamatos javítási ciklus során végzett biztosítási és javító célzatú tevékenységek együttese;
- 4.10. **minőségcél:** az Egyetem minőségpolitikájából következtetett, a stratégiai irányok mentén megvalósítható konkrét, mérhető értékek, amelyek elősegítik a teljesítés és a folyamatos fejlődés ellenőrzését;
- 4.11. **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;
- 4.12. **NPS:** Net Promoter Score, az Egyetemen a hallgatók általános elégedettségének online kérdőíves felmérési módszertana;
- 4.13. **oktató:** előadó, konzulens, e-szemináriumvezető, tutor, mentor, gyakorlatvezető, tréner, moderátor, coach, supervisor, webinárium vezető együttes elnevezése;
- 4.14. **panasz:** az ügyfél által megfogalmazott minőségi kifogás az Egyetem által nyújtott szolgáltatás bármely elemével kapcsolatban;
- 4.15. **partner:** érdekelt felek, személyek vagy csoportok, akik, vagy amelyek érdekeltek a szervezet működésében vagy sikerében;
- 4.16. **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;
- 4.17. **stratégiai keretrendszer:** az Egyetem minőségbiztosítási célkitűzéseit és stratégiai irányait összefoglaló struktúra;
- 4.18. **SWOT:** az intézmény erősségei, gyengeségei, lehetőségei és veszélyei számbavételére szolgáló elemzési módszer, mely segítséget nyújt a jövőbeli irányok, stratégiák kimunkálásához;
- 4.19. **szállító:** az a természetes vagy jogi személy, illetve jogi személyiséggel nem rendelkező szervezet, aki, vagy amely elsősorban szolgáltatásaival járul hozzá az Egyetem tevékenységének megfelelő végrehajtásához; szállító lehet különösen az oktató, az óraadó oktató, a tanár, a tudományos kutató, a beruházásokat, felújításokat teljesítő vagy a szakértő;
- 4.20. **szervezeti kultúra:** az Egyetemen a minőségbiztosítás által támogatott és kifejlesztett, az intézmény minden szintjén közreműködő szereplője minőség iránti felelősségvállalását érintő, szervezetet jellemző minőség;
- 4.21. **ügyfél:** az a természetes vagy jogi személy, illetve jogi személyiséggel nem rendelkező szervezet, aki, vagy amely az Egyetem működésében közreműködik, és a várt eredmények elérést befolyásoló külső és belső szabályzó követelményeknek való megfelelés magas szintű biztosításában érdekelt.



II. Fejezet AZ EGYETEM ÉS KÖRNYEZETE

Az Egyetem bemutatása

5. 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.
6. A 2001-es alapítású jogelőd Budapesti Kommunikációs Főiskolából alakult intézmény 2016. január 1-jén nyerte el az egyetemi rangot. Az Egyetem legutóbb 2020-ban kapott 5 évre akkreditációt a MAB-tól.

Az Egyetem környezete

7. Az Egyetem meghatározta valamennyi olyan lényeges, a tevékenységét érintő belső és külső tényezőt, melyek hatással vannak vagy lehetnek a várt eredmények elérésére.
8. 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 keretrendszeréhez 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.
9. Külső környezet az Egyetem társadalmi és piaci szerepe, amelyekben kiemelt tényező:
 - 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.

Az ügyfelek körének meghatározása

10. Az Egyetem működését leíró belső-külső szabályozó követelményeknek megfelelő termékek és szolgáltatások egyenletes biztosítása érdekében az Egyetem meghatározta azokat az ügyfeleket és követelményeiket, amelyek lényegesek a minőségirányítási rendszer szempontjából:
 - a) a hallgatók,
 - b) az oktatók,



- c) a kutatók,
- d) az Egyetem vezetése,
- e) az Egyetem valamennyi munkatársa,
- f) a fenntartó,
- g) a MAB,
- h) az Egyetemmel kapcsolatban álló felsőoktatási intézmények, munkáltatók, gyakorlati képzési helyek és társadalmi szervezetek.

A minőségirányítási rendszer alkalmazási területének meghatározása

11. Az Egyetem minőségirányítási rendszere az alábbi tevékenységekre terjed ki:
 - a) alapképzésre,
 - b) mesterképzésre,
 - c) szakirányú továbbképzésre,
 - d) felsőoktatási szakképzésre,
 - e) iskolarendszeren kívüli felnőttképzésre,
 - f) oktatást támogató tevékenységekre.
12. A minőségirányítási rendszer tanúsításának hatálya alá tartozó intézményi tevékenységek:
 - a) akkreditált felsőoktatás,
 - b) szakirányú továbbképzés,
 - c) felnőttképzés,
 - d) tudományos kutatás-fejlesztés,
 - e) innováció,
 - f) adminisztratív, ügyviteli tevékenységek.
13. Az Egyetem az oktatáshoz kapcsolódóan a tananyagokat, a taneszközöket, valamint az oktatás és a kutatás-fejlesztés-innováció színvonalas ellátásához szükséges kapcsolatait folyamatosan gondozza és fejleszti.
14. A hallgatók részére tankönyv- és jegyzetellátást, könyvtári szolgáltatást, kulturális és sportolási lehetőségeket biztosít, továbbá olyan szolgáltatásokat nyújt, melyek a hallgatók beilleszkedését és életvitelét szolgálják.

A minőségirányítási rendszer és folyamatai

15. Az Egyetem létrehozta, bevezette, fenntartja és 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.
16. A minőségirányítási rendszert úgy tervezte meg az Egyetem, hogy megfeleljen a hallgatók, a fenntartó, az Egyetem és valamennyi ügyfél elvárásainak, továbbá az Innovációs és Technológiai Minisztérium útmutatásainak, MAB szempontrendszerének és az Európai Minőségbiztosítási Szervezetek Szövetsége javaslatainak.
17. A Szervezeti és Működési Rend (a továbbiakban: SZMR) 4. Mellékletét képező Folyamatkönyv az irányítási, az alap és támogató folyamatokat tartalmazza. A Folyamatkönyvben lévő folyamatlapokban foglaltaktól eltérni csak rendkívüli esetben, az elnök-vezérigazgató engedélyével lehet.



18. A folyamatlapok elkészítéséért és a szervezettel történő megismertetéséért a minőségirányítási referens felel. A folyamatlapokat az egyes folyamatok folyamatgazdái készítik elő, a minőségirányítási referens vizsgálja át és a Szenátus hagyja jóvá.
19. A Folyamatkönyvben nem szabályozott folyamatok végrehajtása során törekedni kell az ügyfelek által megfogalmazott igények és feladatok hatékony és rugalmas megvalósítására.
20. 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) helyesbítő és megelőző intézkedések végrehajtását,
 - d) a minőségirányítási rendszer működésének átvizsgálását,
 - e) a minőségirányítási rendszer folyamatos fejlesztését.
21. A minőségirányítási rendszer napi működésének megfelelőségét az éves auditterv szerinti belső felülvizsgálatok során kell megállapítani.

III. Fejezet **VEZETŐI SZEREPVÁLLALÁS**

Vezetői szerepvállalás és elkötelezettség az Egyetemen

22. Az Egyetem vezetése elkötelezett a minőségirányítási rendszer fenntartása és fejlesztése iránt, továbbá aktív szerepet vállal annak eredményessége érdekében:
 - a) az Egyetem stratégiai keretrendszerével és küldetésnyilatkozatával összhangban határozza meg minőségpolitikáját és minőségcéljait,
 - 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.
23. Az Egyetem vezetése elvárja minden munkatársától, hogy a jelen Kézikönyvben, valamint a Folyamatkönyvben foglaltakat megértse és mindennapi munkája során alkalmazza. Minden munkatárs felelős feladatai maradéktalan végrehajtásáért, tevékenysége minőségéért, a kialakított intézményi kultúra képviselőjéért.
24. Az Egyetem vezetése:
 - a) ösztönzi az oktatás metodikai fejlesztését célzó kezdeményezéseket, legyen annak forrása munkatárs, oktató vagy hallgató javító, újító szándéka,
 - b) motiválja és továbbképzési 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.



Ügyfélközpontúság

25. Az Egyetem vezetése elkötelezett a belső és külső ügyfelek igényeinek megértése és kielégítése iránt. Ebből a célból az Egyetem vezetése:
 - a) kulcsfontosságúnak tartja a belső és külső ügyfelek igényeinek megértését és követelményekké alakítását,
 - b) 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,
 - c) kiépíti és tudatosan fejleszti az Egyetem kapcsolatait az ügyfelek, a piacon jelen lévő felsőoktatási intézmények, felügyeleti szervek és szakmai tömörülések irányában,
 - d) méri, elemzi, és a fejlesztés során felhasználja a belső és külső ügyfelek elégedettségi visszajelzéseit és az elégedettség javítására és fenntartására összpontosít,
 - e) meghatározza az oktatási és szakmai szolgáltatások színvonalára hatással lévő kockázatokat és lehetőségeket.
26. Az Egyetem vezetése az ügyfélközpontúság megteremtését jól működő gyakorlatként biztosítja. A munkavégzés során az Egyetem valamennyi munkatársától elvárja az olyan személyes jellegű kapcsolattartás fenntartását a 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.
27. Az Egyetem, minden ügyfél számára naprakész tájékoztatást ad a honlapján (www.metropolitan.hu) szolgáltatásairól, szabályzatairól, eseményeiről, rendezvényeiről és elérhetőségeiről.

IV. Fejezet MINŐSÉGPOLITIKA, MINŐSÉGCÉLOK

Minőségpolitika

28. Az Egyetem stratégiai keretrendszerét, 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 2. Mellékletében, a stratégiai keretrendszere a 3. Mellékletben került meghatározásra.
29. 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 lehetőség alapú gondolkodásmód alkalmazását. A minőségpolitika nyilvános, az Egyetem honlapján valamennyi ügyfél számára elektronikus formában elérhető.
30. 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 fejlesztési célokat a 4. Melléklet., a minőségcélokat a 6-7. Melléklet tartalmazza.
31. A minőségcélok meghatározása során figyelembe kell venni:
 - a) az előző vezetőségi átvizsgáláson kitűzött célokat és az azok végrehajtásának



- vizsgálatát,
- b) a hallgatók és más ügyfelek visszajelzéseit,
 - c) a célok mérhetőek legyenek,
 - d) a megvalósításhoz szükséges erőforrásokat.
32. Az Egyetem folyamatosan figyelemmel kíséri a minőségpolitika és a minőségcélok megvalósulását, mely évente, a vezetőségi átvizsgálás keretében felülvizsgálatra kerül. A változásokról az elnök-vezérigazgató a Dolgozói Fórumon évente tájékoztatást tart.
33. Az új belépő munkatársak az ún. Orientációs napon megismerik az Egyetem stratégiai keretrendszerét, küldetésnyilatkozatát, minőségpolitikáját, céljait és értékrendjét.

Szervezeti, testületi szerepek, felelőségek és hatáskörök

34. Az 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 érdekképviseleti szerveket, valamint a kapcsolódó felelőségeket és hatásköröket. Az Egyetem szervezeti ábráját az SZMR 1. Melléklete tartalmazza.
35. Az egyes munkakörökhöz, vezetői megbízásokhoz tartozó feladatokat, felelőségeket és hatásköröket az egyéni munkaköri leírások rögzítik. A munkaköri leírást, az érintett szervezeti egység vezetőjének javaslatára a munkáltatói jogkör gyakorlója hagyja jóvá.
36. Minden munkatárs felelős a feladatai maradéktalan végrehajtásáért, tevékenysége minőségéért, a kialakított intézményi kultúra képviselőjéért.
37. A Szenátus, mint az Egyetem legfőbb szerve dönt a belső szabályzók és azok módosításainak elfogadásáról.
38. A Minőségirányítási Bizottság az intézmény irányítási rendszerének részeként ellátja az Egyetem minőségirányítási tevékenységének operatív irányítását, valamint az ezirányú tevékenységek fejlesztését célzó feladatok meghatározását és rangsorolását.
39. 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 érdekelt feleknek nyújtott szolgáltatások színvonalának fejlesztésében,
 - f) az Egyetem minőségkultúrájának kialakításában.
40. 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 az önértékelés eredményeit,
 - f) a Minőségirányítási Bizottság előterjesztésére intézkedéseket határoz meg.
41. Az elnök-vezérigazgató minőségirányítási feladatai körében:
- a) irányítja az Egyetem működtetését,
 - b) biztosítja a minőségirányítási feladatok elvégzéséhez szükséges erőforrásokat,
 - c) ellátja az Egyetemen folyó szolgáltatási és gazdasági tevékenység minőségirányítási feladatait.
42. A főtitkár 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.
43. A minőségirányítási referens 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.
44. A minőségirányítási tevékenységet szakmai szerveződések, külső tanácsadók segíthetik.

V. Fejezet TERVEZÉS

A kockázatokkal és lehetőségekkel kapcsolatos tevékenységek

45. 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.
46. Az Egyetem a kockázatokkal és lehetőségekkel, továbbá az erősségekkel és gyengeségekkel 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.
47. Az Egyetem folyamataival kapcsolatos kockázatok és lehetőségek a Folyamatkönyvben található folyamatlapokon azonosításra, az éves, rendszeres belső audit keretében felülvizsgálatra és kiértékelésre kerülnek.

Minőségcélok és az elérésük megtervezése

48. 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 teljesítést, 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

49. 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 felelősség és hatáskörök elosztását vagy újraelosztását.

VI. Fejezet TÁMOGATÁS

Erőforrások

50. Az Egyetem meghatározza és biztosítja a minőségirányítási rendszer bevezetéséhez, működtetéséhez és folyamatos fejlesztéséhez, továbbá az ügyfelek elégedettség-növeléséhez szükséges erőforrásokat. Az erőforrások biztosítására az éves költségvetési terv elkészítése FL-ÉVKÖ folyamatlap szerint éves költségvetési 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

51. 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.

Infrastruktúra

52. 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.
53. Az Egyetem épületeinek befogadóképessége és egyéb infrastrukturális ellátottsága az alaptevékenységek ellátásához, valamint a hallgatók és a munkatársak sportolási igényeinek kielégítéséhez optimális háttérrel nyújt.
54. Az Egyetem fenntartható fejlődésre tett intézkedéseinek eredményeképpen biztosított a szelektív hulladékgyűjtés folyamatának kidolgozása, figyelve a munkahelyi és oktatási környezetben a környezettudatosság elvére.
55. Az Egyetem a költségvetése megtervezésekor 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 helyiségigényt, 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.

56. 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:
- Állománykezelés - FL-ÁLLO,
 - Eszközbeszerzés - FL-ESZK,
 - Informatikai karbantartás és hibabejelentés - FL-KARB,
 - Információbiztonság - FL-BIZT,
 - Oktatási események informatikai támogatása - FL-OKIT,
 - Jogosultságok beállítása, felhasználók létrehozása és törlése- FL-JOGB.

A folyamatok működési környezete

57. 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

58. 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.
59. Az oktatási szolgáltatás minőségének vizsgálatához az Egyetem az alábbi méréseket végzi:
- oktatói munka hallgatói véleményezése,
 - oktatói teljesítményértékelés,
 - angol nyelven oktatók értékelése,
 - óralátogatás,
 - NPS felmérés,
 - dolgozói elkötelezettség felmérés,
 - diplomás pályakövetési rendszer adatai,
 - projektszerű működéshez tartozó, egyedileg meghatározott mérések,
 - adott események, rendezvények, kampányok esetében follow-up keretében történő felmérés,
 - hirdetések vonatkozásában olvasottság,
 - egyéb célzott mérések.

Szervezeti leírások, ismeretek

60. 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 ügyfelekhez.

61. 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

62. Az Egyetem meghatározta a munkatársak elvárt kompetenciáit.
63. Az oktatásban közvetlenül részt vevő munkatársak esetén a nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény (a továbbiakban: Nftv.) előírásai irányadóak. Az egyes munkakörök betöltéséhez szükséges képzettségre, gyakorlatra, alkalmasságra vonatkozó követelményeket az Egyetem a 6. Mellékletben határozza meg.
64. Az Egyetem munkatársainak kiválasztása és továbbképzése a kompetencia követelményeknek való megfelelés alapján történik.
65. Az Egyetem munkatársai részére évente ismeretfrissítő képzést tart a folyamatokról, az eltérések elemzése alapján hozott helyesbítő és megelőző intézkedésekről. A rendszeres képzések éves tervét a humánerőforrás menedzser állítja össze minden oktatási ciklus elején a munkatársak igényei és az ügyfelek javaslatai alapján. A továbbképzések oka lehet központilag előírt oktatás, minőségirányítási rendszer fejlesztését célzó oktatás, vagy különleges feladatra felkészítő szakmai oktatás.
66. A minőségirányítási továbbképzések elsőrendű célja, hogy az ügyfelek elégedettségét, az ügyfélkövetelmények teljesítésének fontosságát állítsa középpontba, a folyamatos fejlesztés szükségességének leszögezése mellett.
67. 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.
68. Az eseti képzésekre a humánerőforrás menedzser ad engedélyt, kijelöli a felelőst a képzés megszervezésére és megtartására. A javaslatról és az engedélyről feljegyzés készül.
69. Az egyes képzések lehetővé teszik, hogy az Egyetem munkatársai tudatában legyenek a minőségirányítási rendszerben, az ügyfelek kiszolgálásában, követelményeik teljesítésében és oktatási szolgáltatásunk színvonalában betöltött szerepüknek, ismerjék tevékenységük lehetséges pozitív és negatív következményeit.
70. Az Egyetem támogatja a munkatársak szakmai fejlődését.

Tudatosság

71. Az Egyetem vezetőségének felelőssége, hogy a munkatársak tudatában legyenek a rendszer 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

- 72. A kommunikáció – összhangban az Egyetem szervezetének méretével és a feladat jelentőségével – az Egyetem infrastrukturális hátterének igénybevételével valósul meg. Az elektronikus tájékoztatást az informatikai hálózaton történő információcsere biztosítja.
- 73. 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.

Dokumentált információ

- 74. Az Egyetem minőségirányítási rendszere tartalmazza az irányítási rendszer eredményességéhez szükséges dokumentált információkat.
- 75. Az Egyetem eleget tesz a dokumentált információk létrehozása és frissítése során a követelményeknek, valamennyi dokumentumra vonatkozóan érvényes az alábbi szabályozás:
 - a) a dokumentumok készítésének, ellenőrzésének, hatályba léptetésének folyamata rögzített,
 - b) a minőségirányítási rendszer dokumentumai az Egyetem belső hálózatán elérhetőek,
 - c) a hatálytalan dokumentumok az Egyetem belső hálózatán archivált dokumentumok közé kerülnek,
 - d) a dokumentumok egyértelműen jelöltek, azonosíthatóak,
 - e) szabályozott keretek között történik a külső dokumentumok azonosítása, kezelése, elérhetővé tétele,
 - f) elektronikus dokumentumok 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 dokumentumot ugyanazon személyek vizsgálják át és hagyják jóvá, akik az eredeti dokumentum készítését, ellenőrzését és jóváhagyását végezték,
 - h) a dokumentumok visszakereshetőek,
 - i) a dokumentumok tárolásának kialakítása biztosítja az ott tárolt dokumentumok, adatok állagának megőrzését, nyomon követhetőségét, áttekinthető és biztonságos kezelését.



VII. Fejezet MŰKÖDÉS

Működéstervezés és ellenőrzés

76. Az Egyetem oktatási szolgáltatásainak megtervezése a szakterületek vezetőinek javaslatára kezdődik, melyről a felsővezetői értekezlet dönt. Az erről szóló döntés meghozatalakor egyúttal megtörténik a felelős és a határidő meghatározása.
77. 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.
78. A folyamatok és a dokumentumok kialakításának szükségességét a hatályos jogszabályok határozzák meg, az oktatási szolgáltatásokkal kapcsolatos konkrét erőforrások megteremtése az Egyetem vezetésének a feladata.
79. Az oktatási szolgáltatásokkal kapcsolatos szükséges igazolási, érvényesítési, figyelemmel kíséresi, ellenőrzési és vizsgálati tevékenységeket, valamint a szolgáltatás elfogadási kritériumait az Egyetem szervezetén belül az elnök-vezérigazgató, a Főtitkárság, valamint az Egyetemen kívüli szervek, úgymint a MAB és az Oktatási Hivatal végzik el.
80. A tervezés kimeneti adatai a szaklétesítési, szakindítási kérelmek, illetve a képzési és szakképzési programok.

A szolgáltatásokra vonatkozó követelmények

81. Az oktatási szolgáltatásokra vonatkozó alapvető követelményeket jogszabályok, szakmai állásfoglalások, az Egyetem képzési és szakképzési programjai, a hallgatókkal, a képzéseken résztvevőkkel kötött szerződések határozzák meg.
82. Az Egyetem szabályozta a szerződések és a megállapodások megkötését, valamint a megrendelések rendjét. Minden szerződés, megállapodás és megrendelés aláírás vagy elfogadás előtt átvizsgálásra kerül abból a szempontból, hogy
 - a) egyértelműen és teljeskörűen tartalmazza-e a szolgáltatás leírását, az ügyfelek szükségleteit, elvárásait,
 - b) vannak-e az 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.
83. Az Egyetem szabályozza a megrendelői szükségletek követelményekké alakítását és gondoskodik arról, hogy ezeket valamennyi, a szerződés, megállapodás teljesítésében közreműködő munkatárs megértse és teljesítse.

A hallgatókkal történő kapcsolattartás

84. 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.

85. 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 FL-ISKK folyamatlapja, az Iskolarendszeren kívüli felnőttképzés szervezése.
86. 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.

A szolgáltatásokra vonatkozó követelmények meghatározása és ellenőrzése

87. A szolgáltatásra vonatkozó követelmények alatt az Egyetem stratégiai céljai, a felügyeletet ellátó szervezetek által közvetített követelményrendszer, valamint az ügyfelek konkrét igénye értendő.
88. Az Egyetem ellenőrzi, hogy a 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 szűkössége esetén van-e mód óraadók bevonására,
 - e) az erőforrások időbeli ütemezhetősége megfelelő-e.
89. Az átvizsgálást és egyeztetést követően az Egyetem vezetősége dönt a kitűzött feladat végrehajtásáról és rendelkezik annak megvalósításáról, továbbá biztosítja annak feltételeit.
90. Az Egyetem a szolgáltatásokra vonatkozó követelmények megváltozása esetén gondoskodik az előíró rendszerdokumentumok módosításáról és közzétételéről.

Az oktatási szolgáltatások tervezése és fejlesztése

91. Az egyetemi oktatás tervezése, 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.
92. Az oktatási szolgáltatások tervezésének folyamatát, annak szakaszait, a tervezéssel kapcsolatos felelősségi köröket és hatásköröket az alábbi folyamatlapok határozzák meg:
- a) Félévtervezés (oktatásszervezés) - FL-FELE,
 - b) Félévindítás idegen nyelvű szakokon - FL-FELI,
 - c) Iskolarendszeren kívüli felnőttképzés szervezése - FL-ISKK.
93. Az oktatási szolgáltatások fejlesztésének folyamatát, annak szakaszait, a fejlesztéssel kapcsolatos felelősségi köröket és hatásköröket az alábbi folyamatlapok határozzák meg:
- a) Tananyagok fejlesztése- FL-TANF,



b) Idegen nyelvű szakok fejlesztése – FL-ISZF.

94. A kutatási eredmény egy kutatási projekt eredményeként jön létre, amelynek legfontosabb belső érdekelti köre az Egyetem, vagy a pályázatot kiíró szervezet, külső környezetben vizsgálva érdekeltnek 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 - FL-KUTA folyamatlap határozza meg.

Beszerezés

95. Az Egyetem kölcsönösen előnyös kapcsolatokra törekszik a szállítókkal.
96. A szállítók kiválasztásának szempontjai:
- a) szakmaiság,
 - b) teljesítés minősége,
 - c) határidők,
 - d) garanciák,
 - e) ár.
97. A szállítók kiválasztása során értékhatártól függően legalább 3 ajánlattevőtől kell ajánlatot bekérni.
98. A 95-97. pontokban foglaltaktól kizárólag az elnök-vezérigazgató előzetes engedélyével lehet eltérni.
99. Az oktatók tekintetében az SZMSZ I. kötetének 5. Mellékletében foglalt, az Oktatói munka hallgatói véleményezésének rendje szabályozza a külső és belső szállítók rendszeres, hallgatók által történő értékelésének módszerét és az elfogadás kritériumait.
100. A szállítók értékelése során alapvető szempont, hogy milyen mértékben képes a szállító 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 szállító korábbi teljesítménye.

A beszerzési megrendelés szabályai

101. Az Egyetem a Folyamatkönyvben szabályozza a beszerzési megrendelés folyamatát.
102. Az Egyetem oly módon értékeli és választja ki az oktatási alapfolyamat szállítóit, 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.

Új oktató kiválasztása

103. Új oktató kiválasztása során az Egyetem vizsgálja, hogy az oktató várhatóan eleget tud-e tenni a tervezett szerződés követelményeinek.
104. Új oktató kiválasztása nem történhet meg az illetékes dékán jóváhagyása, ellenjegyzése nélkül.



105. 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 a szellemi termékek szállítói, óraadó oktatók és tanárok esetében,
 - c) egyéb beszerezhető információk az oktató tevékenységéről.

Új oktató felkérése

106. A beszerzési dokumentumok, az oktatói felkérések tartalmazzák a megrendelt oktatási szolgáltatás egyértelmű leírását és minőségi követelményeit, valamint minden olyan adatot, szükség szerint beleértve az előállításra, minőségirányítási rendszer működtetésére vonatkozókat is, amelyre a megfelelő minőségű szolgáltatás beszerzéséhez szükség van.

Új oktató szolgáltatásának értékelése

107. Az illetékes dékán a közvetlen beszerzéssel megbízott intézetvezető, tanszékvezető bevonásával felel az új oktató értékelésének elvégzéséért.
108. 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.
109. Az új oktatóról beszerzett információkat, az Oktatói munka hallgatói véleményezése felmérés értékelőlapjait és eredményeit a minőségirányítási referens az értékelt oktató vezetője rendelkezésére bocsátja.
110. Az oktatói kiválasztási és értékelési folyamat sikerességét a Vezetői értekezlet tárgyalja.

A szolgáltatás nyújtásának szabályozása

111. A jogszabályi előírásoknak megfelelően képzési programban határozza meg az Egyetem az oktatási, képzési szolgáltatásainak főbb paramétereit.
112. Az Egyetem folyamatosan vizsgálja a szolgáltatások nyújtását segítő berendezések rendelkezésre állását, különös tekintettel az ügyfélelégedettségre.

A szolgáltatási folyamat megtervezése, végrehajtása és a folyamatok jóváhagyása

113. 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.
114. Az Egyetem a szolgáltatási tevékenység végrehajtását folyamatlapokban feltüntetett, dokumentált eljárásokban szabályozza.
115. A folyamatlapok szükség szerint tartalmazzák az alábbiakat:
- a) követelmények a folyamattal szemben
 - b) a folyamat célja



- c) megelőző folyamatok - a folyamat inputja
- d) követő folyamatok - a folyamat outputja
- e) saját alfolyamatok
- f) a folyamat bemutatása
- g) eszközök
- h) azonosítás
- i) lehetséges problémák, problémakezelés
- j) egyéb intézkedések
- k) hivatkozások
- l) mellékletek.

116. A szolgáltatás során végrehajtandó kiszolgáló folyamatok során az Egyetem gondoskodik a szolgáltatás és az ehhez szükséges tárgyi eszközök minőségének megóvásáról.

Azonosítás és nyomonkövethetőség

117. Az azonosítás és nyomonkövethetőség egyrészt az oktatási folyamatban résztvevő hallgatókra, illetve a tanulmányaikat kísérő dokumentumokra, másrészt az oktatási folyamatot támogató tevékenységek azonosítására szolgáló dokumentált információkra – többek között tanulmányi nyilvántartásokra, egyetemi informatikai tanulmányi rendszerre – vonatkozik.

118. Az Egyetem a szolgáltatásokat a folyamatlapok szintjén egyértelműen azonosítja annak érdekében, hogy az ügyfélszükségletek teljesítése nyomon követhető és visszakereshető legyen. Az azonosítás lehetővé teszi a korábbi állapot megtekinthetőségét, bemutatását is.

Az ügyfelek tulajdonának védelme

119. Az ügyfelek személyes tulajdonának védelmét az Egyetem az oktató- és munkahelyek megfelelő kialakításával valósítja meg.

120. Az ügyfél tulajdonában bekövetkezett eltérés, sérülés, hiba észlelése esetén az Egyetem késedelem nélkül értesíti az ügyfelet és egyeztet a teendőkről.

VIII. Fejezet TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS

Az Egyetem mérési, elemzési és fejlesztési szabályai

121. Az alapképzési, mesterképzési, felsőoktatási szakképzési, szakirányú továbbképzési, iskolarendszeren kívüli felnőttképzési 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.

122. Az Egyetem által kidolgozott módszertan szolgál a hallgatói elégedettségi adatok összegyűjtésére és értékelésére, melynek alapja az OMHV, az NPS, a Student Feedback, a szakmai gyakorlat utáni felmérés adatgyűjtés eredményeinek elemzése és az elemzés alapján végrehajtott intézkedések és fejlesztések.

123. A vezetési folyamatokban alkalmazott eszközök, indikátorok, mutatók a következők:
a) pénzügyi mutatók és eredmények, hallgatói létszám és megoszlás,



- b) hallgatói jelentkezés, felvétel,
 - c) hallgatók és oktatók aránya,
 - d) oktatók száma, aránya, megoszlása,
 - e) szakok, kurzusok, tantárgyak, képzési programok száma, megoszlása,
 - f) hallgatói elégedettségmérések,
 - g) végzett hallgatók elhelyezkedési aránya, szakmai sikerei, anyagi elismertsége,
 - h) hallgatói lemorzsolódás,
 - i) hallgatói részvétel mobilitási programokban,
 - j) külső együttműködés képzési programokban,
 - k) saját, idegen nyelvű és elektronikus tananyagok,
 - l) tehetséggondozás.
124. Az Egyetem az elégedettség mérésére vonatkozó kérdőívek, felmérések elkészítését és ellenőrzését a folyamatlapokban szabályozza.
125. 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.

Belső audit

126. Az Egyetem a szervezeti egységeknél évente egyszer belső minőségirányítási auditot végez, melynek folyamatát a Belső minőségirányítási audit- FL-MINA folyamatlap szabályozza.
127. Indokolt esetben az elnök-vezérigazgató által elrendelt rendkívüli auditra is sor kerülhet.

Önértékelés

128. Az Egyetem önértékelést alkalmaz az oktatási és kutatási, és az ezeket támogató tevékenységek áttekintésére, erősségeinek és gyengeségeinek meghatározására. Az önértékelés segíthet az Egyetemnek rangsorolni, megtervezni és bevezetni a fejlesztéseket.
129. Az önértékelést az Egyetem az ESG 2015 sztenderdek és irányelvek, valamint a MAB útmutatója és szempontrendszere alapján végzi. Teljes körű önértékelésre az intézményi akkreditációs eljáráshoz kapcsolódóan, az önértékelés felülvizsgálatára két évente kerül sor.
130. Az önértékelés és a felülvizsgálat eredményeit az SZMR 2. Mellékletét képező Minőségirányítási Szabályzat 11-15. pontjában meghatározott Minőségirányítási Bizottság tagjai tekintik át, kijelölik a fejlesztendő területeket, javító és helyesbítő intézkedéseket határoznak meg. A bevezetett intézkedések eredményességének megállapítására a bevezetést követő évben kerül sor. Az önértékelés helyettesíti a belső auditot.

Vezetőségi átvizsgálás

131. A vezetőségi átvizsgálás az SZMR 368-369. pontjaiban foglaltak szerint történik, melynek során évente egy alkalommal a felsővezetés felülvizsgálja és értékeli a minőségirányítási rendszer eredményességét. A minőségirányítási rendszer átvizsgálása az Egyetem működésének valamennyi folyamatára, valamint az összes olyan tevékenységére és eljárására vonatkozik, amely hatással van a minőségirányítási rendszerre.



A vezetőségi átvizsgálás bemenetei

132. 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 helyesbítő tevékenységek, figyelemmel kísérés és mérés eredményei, a belső auditok és az 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

133. 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.
134. A vezetőségi átvizsgálásról szóló jegyzőkönyvet a főtitkár készíti el.

IX. Fejezet FEJLESZTÉS

A folyamatok és a szolgáltatások mérése és figyelemmel kísérése

135. Az Egyetem vezetése számára információt biztosít a fejlesztéshez:
- a) a rendszeres önértékelés,
 - b) a belső audit,
 - c) a vezetőségi átvizsgálás,
 - d) a többkörös mérési rendszer, valamint
 - e) a minőségirányítási folyamatok figyelemmel kíséréséből származó adatok.
136. A fejlesztésben valamennyi 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 helyesbítések és helyesbítő tevékenységek, valamint a vezetőségi átvizsgálás alapján történik.
137. Az Egyetem meghatározta az igénybe vett és nyújtott szolgáltatásai ellenőrzésével kapcsolatos feladatokat és felelőségeket. A szolgáltatási folyamat végrehajtását megfelelő eszközökkel felügyeli, biztosítva ezáltal a folyamatok állandó megfelelőségét. A figyelemmel kíséresi eljárásokat, az alkalmazott eszközöket az Egyetem dokumentálja.
138. A mérések, figyelemmel kíséresi tevékenységek eredményeit az Egyetem feljegyzi. Ezen



feljegyzések azonosítják a végrehajtásért felelős munkatársat és igazolják a szolgáltatások, folyamatok megfelelőségét.

A nemmegfelelőség és a helyesbítő tevékenység

139. Az Egyetem azonosítja és kezeli a nemmegfelelőségeket, illetve megteszi a szükséges helyesbítéseket és helyesbítő intézkedéseket. A folyamatok részleteit a hallgatóknak nyújtott szolgáltatásokhoz kapcsolódóan a Hallgatói Követelményrendszer, valamint a Folyamatkönyv szabályozza.

Folyamatos fejlesztés

140. A minőségirányítási rendszer folyamatos fejlesztése az Egyetem minőségpolitikájában és stratégiai célkitűzésében megfogalmazott elvárás. Éves szinten a minőségcélok képezik az iránymutatást.
141. 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

142. Az Egyetem Intézményfejlesztési Terve, valamint az Esélyegyenlőségi Terv, a Szenátus által jóváhagyott, önálló dokumentumként kerülnek kiadásra.
143. Jelen Kézikönyvet a Budapesti Metropolitan Egyetem Szenátusa 2022. november 28. napján hozott 40/1129/2022. számú határozatával fogadta el, rendelkezéseit 2022. november 29. napjától kell alkalmazni.
144. Jelen Kézikönyv hatálybalépésével egyidejűleg hatályát veszti a Budapesti Metropolitan Egyetem 2021. február 1. napján kiadott Szervezeti és Működési Szabályzat I. kötet 8. .1Melléklete, a Minőségirányítási Kézikönyv.

Budapest, 2022. november 28.

Dr. Bachmann Bálint s.k.
rektor



1. Melléklet a Budapesti Metropolitan Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez

SWOT ELEMZÉS

Erősségek

1. A Budapesti Metropolitan Egyetem Magyarország legnagyobb magánegyeteme, növekvő hallgatói létszámmal.
2. Magas szintű ügyfélszolgálati tevékenység.
3. Kiváló kapcsolati hálóval és innovációs törekvésekkel rendelkező oktatók.
4. Munkatársak motiválása, képzések a képességeik és kompetenciáik fejlesztése céljából.
5. Támogató közeg egyéni ötletek, innovációk megvalósításához.
6. Innovatív kezdeményezések (TEDx,).
7. Portfólióalapú képzés, mely lehetőséget biztosít munkavállalásra alkalmas és adaptálható készségek megszerzésére.
8. A két kar képzési kínálata jól kiegészíti, erősíti egymást.
9. Szilárd pénzügyi háttér, stabil cash-flow.
10. A hallgatói létszám további emelése a profitabilitás megőrzését is biztosítja.
11. Üzletileg kimagaslóan sikeres működési modell, hatékony szervezet.
12. Alkotóegyetem koncepció, a munkaerőpiacon azonnal használható tudás elérésére épített módszertan.
13. A magyar felsőoktatási piacon kiemelkedő nemzetközi hallgató létszám, sikeres értékesítés.

Gyengeségek

1. A növekedési terveket a közösségi terek és a kampuszok szórt elhelyezkedése, valamint befogadóképessége korlátozza.
2. Saját tulajdonú kollégium hiánya.
3. A külföldi hallgatók elégedettségi szintje alacsonyabb a magyar hallgatókénál.
4. Az akadémiai fizetések az állami egyetemekéhez hasonlóan alacsonyak.
5. A magyar oktatók korlátozott mobilitása, külföldi egyetemeken történő oktatói tevékenység hiánya.
6. A nemzetközi vizibilitás alacsony mértéke.
7. Az elért eredmények, hallgatói és oktatói teljesítmények nincsenek strukturáltan elérhetővé téve a külső üzleti partner, hallgatói érdeklődők számára.
8. Külső oktatóink nem integrálódnak eléggé az intézmény akadémiai és nem akadémiai életébe.
9. Fluktuáció a nem akadémiai oldalon.
10. Viszonylag alacsony hallgatói létszám a szakirányú továbbképzéseken.
11. Nem rendelkezik számottevő tudományos, kutatói tevékenységgel.



Lehetőségek

1. Az akadémiai karrier (életpálya) -modell bevezetése.
2. Az akadémiai hírnév növelése, jobb megítélése; az oktatók tudományos projektekben és kutatási együttműködésekben való részvétele, valamint önálló művészeti tevékenysége által.
3. A myBRAND és egyéb korszerű oktatási technológiák alkalmazása.
4. Lehetséges K+F+I együttműködések az ipar 4.0 igényeinek kielégítésére.
5. Iparági innovációs együttműködések, értéket és új bevételi forrásokat teremtve.
6. Az öregedő népesség egész életen át tartó tanulási igényének támogatása a felnőttoktatás által.
7. Budapest vonzereje.
8. Külföldi egyetemekkel történő együttműködések megszilárdítása: kettős diploma, csereprogramok, külföldi BA - magyar MA egymásra épülő oktatás rendszere.
9. Az Alumni program és a nemzetközi programok megerősítése a hallgatók munkaerőpiaci értékének növelésére érdekében.
10. Nemzetközi programok fejlesztése.

Veszélyek

1. Az önfinanszírozott képzések hazai piaca csökken, a népesség öregedő demográfiai szerkezete szűkíti az elsődleges célcsoportot.
2. A jogszabályi környezet változása.
3. Egészségügyi és gazdasági válság.
4. Az állami egyetemektől előnytelenebb jogi szabályozás a duális képzés vonatkozásában.
5. Jelentős beruházások és változások zajlanak az állami tulajdonú egyetemeken, amelyekkel piaci alapon nem lehet versenyezni.
6. Költségesek az új digitális technikák, technológiák.
7. Oktatói pálya presztízsének leértékelődése a gyengülő hallgatói színvonal és a vonzó versenypiaci bérek miatt.
8. Szűkülő állami források, állami támogatási küszöb emelkedése. A Stipendium Hungaricum ösztöndíj hiánya és az állami támogatási küszöb emelkedése.
9. A régióban Magyarországon a leghosszabb a vízumügyintézési idő.
10. A magánegyetemi státuszból eredő versenyhátrányok: az Egyetem jelentős pályázatokon nem indulhat, államilag nem támogatott az alapképzés.
11. Nemzetközi szinten versenyképes ösztöndíjrendszer hiánya.



2. Melléklet a Budapesti Metropolitan Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez

JÖVŐKÉP, VÍZIÓ

A Budapesti Metropolitan Egyetem víziója egy világszínvonalú, regionális jelentőségű egyetemről szól, erőteljes külföldi hallgatói létszámnövekedéssel.

KÜLDETÉSNYILATKOZAT, MISSZIÓ

Az Egyetem küldetése, hogy munkájukban és életükben kiteljesedni képes alkotók közösségét építsük. Célunk, hogy az Egyetem inspiráló és nyitott közösségében mindenki megtalálja személyes és szakmai kiteljesedésének útját. Az alkotó kreatív gondolkodást fejlesztve készíti fel az Egyetem a hallgatókat a változó munkaerőpiaci igényekre.

Az Egyetem küldetésével vállalja, hogy a munkaerőpiac igényeinek és elvárásainak megfelelő, magas szinten felkészült, gyakorlati ismeretekkel és kompetenciákkal rendelkező üzleti és kommunikációs szakembereket, valamint művészeket – az élethosszig tartó tanulás elvét szem előtt tartva, az érettségit követően valamennyi korosztály számára nyújtott képzési programjaink keretében – képezze, akik az Egyetem képzéseinek elvégzését követően, illetve már a képzések időtartama alatt is a hazai és a nemzetközi munkaerőpiac és a vállalkozói szféra aktív és hatékony szereplőivé válnak.

Az Egyetem értékrendje szerint oktatási, tudományos és művészeti tevékenységének fejlesztése során az élenjáró nemzetközi szakmai irányokat követi. Az Egyetem képzési programjait a hazai és nemzetközi gazdasági és társadalmi igényeknek megfelelően, a tudományos, akadémiai és művészeti tapasztalatok felhasználásával alakítja ki.

Az Egyetem nyitott, sokszínű, a különbözőséget elfogadja. Innovatív-kreatív, versenyszellemű és piacorientált légkörben működik, amelyben érték a szakmai kiválóság, a folyamatos fejlődés iránti elkötelezettség, az együttműködés és a megoldásorientált gondolkodás.

Az Egyetem az esélyegyenlőség biztosítása érdekében mindenfajta diszkriminációt elutasít és különös gondot fordít a hátrányos helyzetűek segítésére, legyen annak oka akár szociális helyzet, akár fogyatékosság.

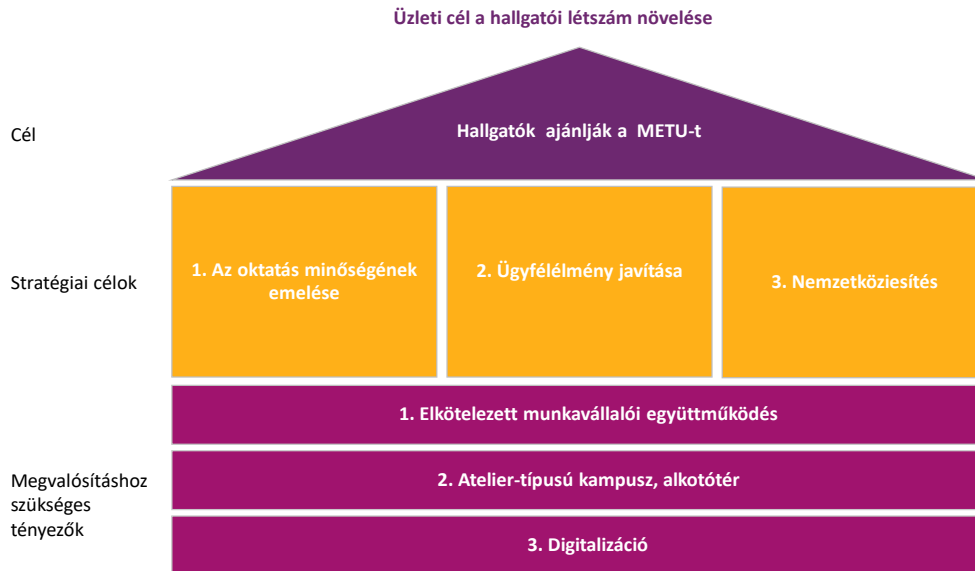
Az Egyetem a K+F+I tevékenységet a felsőoktatási intézményi tevékenység minőségének növeléséhez hangsúlyosan hozzájáruló és hozzátartozó tevékenységnek tekinti. Az Egyetem filozófiája szerint a K+F+I tevékenység az üzleti és kreatív ipari szektorral való együttműködés egyik fontos terepe, mely hangsúlyosan hozzájárul a tudásháromszög erősítéséhez: az oktatás, kutatás és innováció kapcsolata és összekapcsolása kiemelt helyen jelenik meg a tudástársadalom fejlődésében, mely kapcsolat rendkívüli fontosságú a gazdasági növekedés és a munkahelyteremtés szempontjából.



3. Melléklet a Budapesti Metropolitan Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez

STRATÉGIAI KERETRENDSZER

Stratégiai keretrendszer





4. Melléklet a Budapesti Metropolitan Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez

FEJLESZTÉSI CÉLOK

A stratégia eléréséhez rendelt fejlesztési célok:

1. Hallgatói eredményesség fokozása

Az alkotóegyetem koncepció az Egyetem megkülönböztető, szakmai USP-je. Ennek mindennapi gyakorlatba ültetése biztosítja a hallgató egyéni fejlődésének maximalizálását, a munkaerőpiacon azonnal használható tudás biztosítását, valamint a hallgatói elégedettség növelését, az Egyetem oktatásszakmai elismertségét, hírnevét.

A koncepció célja kreatív gondolkodásra, kreatív koncepcióalkotásra alkalmassá tenni az egyetem alkotói közösségét. Alapja a myBRAND oktatásmódszertani koncepció. Hallgatóinkra alkotóként tekintünk, oktatóinkra pedig mentorként, akik együtt igazi alkotói közösségként dolgoznak, gyakran valódi projekteken. A hallgatók saját projektjeiket bemutató portfólióval léphetnek a munkaerőpiacra a képzés végén, amely a munkakeresés során kiemeli őket a versenyből. A koncepció teljeskörű, egész intézményre történő bevezetéséhez erőforrások biztosítása szükséges.

2. Nemzetköziesítés erősítése

Cél a nemzetközi hallgatói létszámnövekedés biztosítása, 5000 fős külföldi hallgatói létszám elérése.

A fejlesztés elsősorban ázsiai hallgatók beiskolázása révén valósítható meg különösen az alábbi fejlesztési lépések által:

- az akvizíciós lehetőségek vizsgálata;
- a nemzetközileg versenyképes ösztöndíjrendszer kialakítása;
- az intézményközi, koordinált együttműködések, globális partnerségek;
- az off-site, kihelyezett kampusz kiépítése Magyarországon kívül, illetve külföldi partnerrel hazánkban;
- a termékfejlesztés és képzési kínálat bővítése;
- az értékesítési és marketing csatornák fejlesztése az egyéni hallgatói beiskolázás erősítése eszközök.

3. Tudományos, művészeti tevékenység és innovációs kapacitás kiépítése

Az Egyetem célja kutatói, innovációs kapacitásának megalapozása, akadémiai elismertségének jelentős növelése, régiós intézményi szerep betöltése. Ezen célok eléréséhez az Egyetem különböző szakterületein kutatócsoportok felállítását tervezi a gazdálkodás és szervezéstudomány, valamint később a művészet, művészetközvetítés területén doktori iskola alapítására.

A partnerek bevonásával megvalósuló doktori iskola egyszerre virtuális és valóságos



tudásközpont, amely reagál korunk egyik legnagyobb kihívására, a hosszútávú fenntarthatóságra.

A Metropolitan Tudásközpont létrehozása a globális szellemi műhelyek, kutatások nemzetközi vérkeringésébe kapcsolja az Egyetemet az akadémiai kiválóság és a nemzetközi láthatóság érdekében.

A Tudásközpont és a doktori iskolák alapításával elérhető célok és pozitív hatások:

- az Egyetem akadémiai elismertségének növelése;
- az Egyetem kutatói kompetenciájának megerősítése partnerek segítségével;
- a nemzetközi láthatóság növelése, ezáltal regionális intézményi szerep elnyerése; vonzerő növelése mind a hazai, mind a nemzetközi hallgatói érdeklődés terén;
- pályázati források elnyerésének lehetősége;
- együttműködés hazai és nemzetközi partnerekkel;
- az intézmény akkreditációs erejének és oktatói utánpótlásának hosszú távú biztosítása;
- az oktatás teljes vertikumának lefedése a doktori szint bevezetésével.

4. Know-how értékesítés

A fenntartható, üzleti szemléletű modell jegyében piaci megrendelések, valós projektek fogadására és megvalósítására alkalmas kapacitás kiépítése.

A METU szolgáltató központ első elemeként létrehozott METU Kreatívipari Ügynökség az Egyetem erőforrásaival működő megrendelések teljesítésére létrejött szervezeti egység, amely fontos terepe az oktatói-hallgatói közösség közös alkotásának. Megrendelésre, projektek keretében nyújt szolgáltatást, valósít meg alkotásokat, készít tanulmányokat közös alkotói tevékenységben. Hallgatók, oktatók, saját eszközpark és laborok felhasználásával piaci és nem piaci megrendelések teljesítése a tervezéstől a megvalósításig a művészeti és az üzleti kar kompetenciáinak felhasználásával.

A METU szolgáltató központ működésével elérhető célok és pozitív hatások:

- az Egyetem láthatóságának fokozása;
- az alkotói tevékenység piacosítása;
- hallgatói sikerekkel a munkaerőpiaci kapcsolódások megalapozása;
- az oktatási tartalom bővítése, gyakorlati tapasztalatszerzés a hallgatóknak;
- profitcenterként hozzájárul az Egyetem.

5. Metropolitan márka erősítése

Megerősített szakmai kommunikációval biztosítjuk a láthatóságot, erősítjük a METU márkát, hogy a partnerek méltónak találják az Egyetemet az együttműködésre, ezáltal lehetővé tesszük a tudományos, szakmai fejlődést.

Az Egyetem színvonalas működésének visszaigazolása, ha világszínvonalú egyetemek, cégek, ipari szereplők, művészeti szcéna szereplői partnerként tekintenek az Egyetemre, nyitottak az együttműködésre. Ezért szükséges a nemzetközi szakmai kommunikáció, a



szakmai márka megerősítése, hogy a partnerek méltónak találják az Egyetemet az együttműködésre.

A minőségi szakmai tartalmak folyamatos kommunikációja megváltoztatja az Egyetemről alkotott percepciót, és magasabbra pozicionálja, fenntartja az érdeklődést mind a szakmai együttműködésre, mind a leendő hallgatók irányában.

6. Nyitott működési modell

Az együttműködés alapja egy olyan átfogó szinten működő platform, amely befogadja és interakciókba lépteti a globális ökoszisztéma gazdasági, tudományos, oktatási és művészeti szcéna szereplőit és erőforrásait.

Az új modell kialakításával az Egyetem a jelenlegi működés erősségeinek megtartása mellett, dinamikus növekedést és fejlődést kíván elérni. Ökoszisztémában gondolkodva olyan szereplők bevonására összpontosít, akik az Egyetem előtt járnak és eredményeikkel hozzájárulnak a célok eléréséhez. A globális partnerségek kialakítására, a nyitott működésre fókuszál, ami lényegesen dinamikusabb fejlődést tesz lehetővé, mint ami organikus fejlődés révén elérhető.

Az Egyetem létrehozta azt a fizikai és virtuális teret, mely lehetőséget teremt a kapcsolódásra. Elsősorban a keretet biztosítja az együttműködéshez, a célkitűzések meghatározása, az erőforrások biztosítása, valamint a kapcsolódási pontok létrehozása révén.



5. Melléklet a Budapesti Metropolisz Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez

STRATÉGIA

Az Egyetem stratégiai célja, hogy a Kelet-Közép Európa régióban vezető, közepméretű alkotóegyetemmé váljon, a for-profit egyetemek között létszamarányosan a legmagasabb nemzetközi fizetős hallgatói bázissal.

A METU stratégiája a következő részstratégiákból tevődik össze:

1. OKTATÁSI STRATÉGIA	6. NEMZETKÖZI STRATÉGIA
2. TUDOMÁNYOS STRATÉGIA	7. DIGITALIZÁCIÓS STRATÉGIA
3. MKK KARI STRATÉGIA	8. HR STRATÉGIA
4. ÜKT KARI STRATÉGIA	9. ÜGYFÉLSTRATÉGIA
5. TOVÁBBKÉPZÉSI STRATÉGIA	10. MARKETING STRATÉGIA

1. OKTATÁSI STRATÉGIA

SSZ	CÉL	FEJLESZTÉSI LÉPÉSEK A CÉL ELÉRÉSÉHEZ
1.	Az oktatás myBRAND szemléletű tartalmi és módszertani fejlesztése	<p>a társadalmi szükségletek és az ezeknek való megfelelés, tartalomfejlesztés, módszertan, tanulástudomány (learning science, UDL) fejlesztési célú kutatása;</p> <p>az oktatók kreditrendszerű szakmai fejlesztési környezetének kiépítése és a kapcsolódó, jelentős részben már elindult szolgáltatások kiterjesztése, az oktatói életutak szerint differenciált szakmai fejlődési lehetőségek kiszélesítése, rendszerbe foglalása és digitális formában is elérhetővé tétele;</p> <p>oktatói myBRAND program;</p> <p>zárt rendszerű, online oktatási formák, digitális tartalomkínálat és ezzel együtt a képzési kínálati spektrum kiszélesítése, a tantárgyleírások online és/vagy aszinkron formákra való kiterjesztése saját fejlesztésű digitális tartalmak a Coursera és más MOOC platformok kreditszemléletű képzésekbe való integrálásával;</p> <p>az oktatást támogató fejlesztési célú kutatás;</p> <p>oktatói myBRAND program által az oktatók kreditrendszerű szakmai fejlesztési környezetének kiépítése;</p> <p>online oktatási formák, digitális tartalomkínálat szélesítése.</p>



2.	A híd szerep megerősítése, a képzések munkaerőpiaci, üzleti és regionális relevanciájának biztosítása	<p>kurzusokon, szakokon és karokon átívelő tanulási projektek működtetése;</p> <p>myBRAND tréningrendszer kiterjesztése mindkét karra és a szakirányú továbbképzésre;</p> <p>szakmai gyakorlatok módszertani elmélyítése, beépítése a képzések tervezésébe, a vállalatokkal kötött megállapodások kiszélesítése;</p> <p>az elmélet és gyakorlat közötti kapcsolat és átjárás erősítése figyelemmel a munkavállalással összefüggő képességek és a vállalkozókészség erősítésére;</p> <p>a kutatás és a tanulás-tanítás közötti kapcsolatok erősítése, az ezt segítő tevékenységek integrálása a képzésekbe, a TDK tevékenység további erősítése, a szakdolgozat témavezetés fejlesztése, tehetséggondozás, szakkollégium és a doktori képzés pedagógiai vonatkozású fejlesztése;</p> <p>Budapest és a Közép-magyarországi régió intézményeivel és objektumaival képzési célú interakciók lehetőségeinek kiaknázása (spatial, place-based learning).</p>
3.	A tanítás-tanulás nemzetköziesítése	<p>a nemzetközi résztanulmányok kiszélesítése, Erasmus beépítése a képzések tervezésébe;</p> <p>a tantervek nemzetközi vonatkozásainak megerősítése;</p> <p>az oktatás fejlesztését segítő nemzetközi együttműködési projektek kezdeményezése;</p> <p>többes diplomát adó képzések indítása;</p> <p>a szakok és szervezeteik, kiemelten az ÜKT Business School-ként kezelése és nemzetközi akkreditációja.</p>

2. TUDOMÁNYOS STRATÉGIA

SSZ	CÉL	FEJLESZTÉSI LÉPÉSEK A CÉL ELÉRÉSÉHEZ
1.	Tudományos szervezetek kiépítése letisztult formában	fenntartható és nagyrészt önfenntartó tudományos szervezet és pályázatképes tudományos, alkotói infrastruktúra kiépítése;
2.	Hallgatói TDK, MDK műhelyek, valamint tehetségműhelyek fejlesztése	<p>az egyetemen működő Marketing, Média, Turizmus műhelyek TDK-műhelyekként való további működtetése;</p> <p>TDK és MDK műhelyek alapítása minden intézetben vagy tanszéken, illetve az OTDT által meghatározott</p>



		tudásterületeken; kitüntetett figyelem a TDK, MDK munkákra és a startup lehetőségekre.
3.	Metropolitan Szakkollégium fejlesztése	a Nemzetközi Tanulmányok Szakkollégium és Társadalomtudományi Szakkollégium beépítése – annak tagozataként – a Metropolitan Szakkollégiumba; Üzleti és Turisztikai Szakkollégiumi tagozat, valamint a Művészeti tagozat alapítása Metropolitan Szakkollégiumban; intézményi Tudományos Diákköri Tanács kiépítése a tehetséggondozás támogatására.
4.	Kutatócsoportok, alkotóközösségek fejlesztése	Metropolitan Pénzügyi Kultúra Kutatócsoport, Egészség, Jólét, Turizmus és Szabadidő Kutatócsoport, Metropolitan Média Kutatócsoport, Oktatásmódszertan Kutatócsoport, Adattudományi Kutatócsoport újjászervezése a belső pályázati rendszerből elérhető támogatások függvényében; Fenntarthatósági és Versenyképességi Kutatóintézet, valamint további kutatócsoportok alapítása a belső pályázati rendszerből elérhető támogatások figyelembevételével; a STARTUP Lab szolgáltatóként való működése: a startup ismeretek beépítése minden képzésbe, és alapvető programként definiálása a TDK, MDK és tehetségműhelyekben.
5.	Tudásközpont létrehozása	Metropolitan Tudásközpont alapítása; négy kutatási terület integrálása és a többi kutatócsoport inkubációja, melyhez a kutatócsoport kutatási tervei közül választaná ki a Tudásközpont vezetőiből álló szakmai testület, hogy melyeket menedzseli egy éven át 4x5 fő kutatóval; a Vezetőtudományi Tudásközpont helyének újra definiálása a műhelyekkel együtt; belső pályázati rendszer kialakítása a kutatócsoportok támogatására a Tudásközpont felügyelete alatt; a teljesítményértékelési rendszer áttekintése.
6.	Doktori iskola alapítása és működtetése	doktori iskola alapítása; művészet- és társadalomelméleti alprogram indítási lehetőségének vizsgálata a doktori iskolában.



3. MKK KARI STRATÉGIA

SSZ	CÉL	FEJLESZTÉSI LÉPÉSEK A CÉL ELÉRÉSÉHEZ
1.	A myBRAND módszertan bevezetése az oktatási alaptervékenységbe	tematikák, szakokon és karokon átívelő oktatási tartalmak folyamatos fejlesztése.
2.	A hallgató kompetenciafejlődésének láthatóvá tétele	egyéni hallgatói értékelési rendszer kidolgozása és bevezetése az oktatási alaptervékenységbe.
3.	Tananyagfejlesztés	digitális és online is használható tananyagelemek létrehozása és bevezetése az oktatásba.
4.	Oktatásmódszertani fejlesztés	train the trainer program megvalósítása; oktatói mobilitás támogatása; oktatók nyelvi fejlesztése; oktatók kulturális érzékenyítése.
5.	Képzésfejlesztés	új tudás implementálása a képzéseinkbe; új szakok akkreditációja; rövid ciklusú képzések indítása; nemzetközi validáció; közös képzési tartalmak kialakítása nemzetközi partnerrel.
6.	Kapcsolatteremtés és együttműködés	közvetlen kapcsolatok kialakítása más hasonló profillal rendelkező egyetemekkel, szakokkal; kapcsolódás nemzetközi szervezetekhez; közös workshopok és események szervezése.
7.	Mobilitás növelése	szakspecifikus együttműködések növelése; kari oktatói mobilitás elősegítése; kari hallgatói mobilitás elősegítése.
8.	Tudományos előremenetel támogatása	belső pályázati rendszer kialakítása; külső pályázati rendszerekbe való bekapcsolódás; publikációs módszertani tréningek fejlesztése; oktatók közös publikációjának elősegítése; szakkollégiumi oktatói utánpótlás szervezése.
9.	Alkotó tevékenység elősegítése	belső pályázati rendszer kialakítása; külső pályázati rendszerekbe való bekapcsolódás;



		kiállítási platform létrehozása.
10.	Kutatócsoportok szervezése	a METU Tudásközpontba tervezett Fenntarthatósági kutatócsoportok kari munkájának koordinálása; közös kutatások partner intézményekkel.
11.	Tudományos és alkotói közösség szervezése	külső konferenciák látogatása; belső viták, kerekasztal beszélgetések, konferenciák szervezése; kiállítások és kapcsolódó beszélgetések, kirándulások, könyvbemutatók szervezése és látogatása.
12.	OMDK részvétel	belső pályázati rendszer kialakítása; külső pályázati rendszerbe való bekapcsolódás; publikációs módszertani tréningek fejlesztése; oktatók közös publikációjának elősegítése.
13.	Szakkollégium és szakmai programok szervezése	belső pályázati rendszer kialakítása; külső pályázati rendszerbe való bekapcsolódás; szakkollégiumi oktatói utánpótlás szervezése; kiállítási platform létrehozása; szakmai hallgatói programok szervezése.
14.	Demonstrátori rendszer kialakítása	tehetséges és motivált, ambiciózus hallgatók, oktatási tevékenységbe történő bevonásához szükséges folyamatok akadémiai szempontok szerinti kidolgozása.
15.	Inkubáció	a legfontosabb és legizgalmasabb hallgatói eredmények feltérképezése és felkarolása; az eredmények piacosításához vezető folyamatok kidolgozása.
16.	Teljesítményértékelési rendszer	intézményi stratégiához igazodó tartalom kidolgozása; teljesítményértékelés beépítése az oktatói előremenetelbe.

4. ÜKT KARI STRATÉGIA

SSZ	CÉL	FEJLESZTÉSI LÉPÉSEK A CÉL ELÉRÉSÉHEZ
1.	Képzési programok további fejlesztése a hallgatói eredményesség növelése	egy éves mesterszakok indítása magyar és angol nyelven;



	érdekében	<p>együttműködések felsőoktatási intézményekkel, hogy az alapszakos hallgatóink olyan mesterszakon tudják folytatni a képzésüket, amelyek nincsenek nálunk;</p> <p>myBRAND beépítése a mesterszakokba, myBRAND szakmai portfólió bemutatása a záróvizsgán;</p> <p>startup inkubátorház az adott képzésekhez kapcsolódóan;</p> <p>új specializációk indítása, szinergiák kihasználása a piaci elvárásokhoz illeszkedően;</p> <p>mobilitási ablak jobb kiépítése, Erasmus partnerekkel konkrétabbak együttműködések.</p>
2.	Oktatásmódszertan, oktatási tartalmak további fejlesztése a hallgatói eredményesség növelése érdekében	<p>team teaching módszer bevezetése;</p> <p>esettanulmány bank létrehozása, esettanulmányok készítése piaci szervezetekkel való együttműködés keretében;</p> <p>gamifikáció: digitalizált, személyes, online;</p> <p>blended learning anyagok fejlesztése;</p> <p>szakmai tantárgycsoportok kialakítása, kurzusok összehangolása, kurzusok összekapcsolása, kurzusokon átívelő projektek;</p> <p>hallgatók felzárkóztatása, beilleszkedésük támogatása tanulásmódszertani kurzusok beépítésével;</p> <p>tehetséggondozás, dedikált terek a tehetséggondozó programok részére, dedikált költség biztosítása.</p>
3.	Oktatók folyamatos képzés-fejlesztése, karrierút és oktatói jóllét által	<p>oktatói portfólió bevezetése;</p> <p>oktatói kompetenciaterkép kialakítása;</p> <p>oktatói képzésfejlesztési terv kialakítása, képzési pontszámok gyűjtése adott időszak alatt;</p> <p>know-how implementálása a nemzetközi felsőoktatási gyakorlatból, melynek előfeltétele a nemzetközi programokon való részvétel biztosítása az oktató szakterülete alapján;</p> <p>utánpótlás nevelés, deklarált tanársegédi rendszer kiépítése;</p> <p>karriertervezés, előmeneteli rendszer kialakítása;</p> <p>jóllétet támogató megoldások bevezetése: digitalizációval az adminisztrációs terhek csökkentésére, folyamatok egyszerűsítésével, plusz</p>



		juttatási csomagok kialakításával; közösségfejlesztés programok szervezése, valamint közösségi terek biztosítása által.
4.	Co-branding programok	közös képzések szervezése üzleti szereplőkkel; rövidciklusú, nem akkreditált, gyakorlatias modern üzleti képzési programok kialakítása és működtetése.
5.	Vezető megbízásúak felelősségi és önállósági jogköreinek bővítése	szakvezetői jogkörök újragondolása, új feladatkörök bevezetése, teljesítmény mérése és értékelése; szakvezetői költségkialakítás programok szervezésére, vendégelőadók hívására; intézetvezetői költségkialakítása a költségvetési kereten felül közösségfejlesztésre; intézetvezetők feladatainak újragondolása (adminisztráció helyett szakmai irányítás, intézetenként külön referens biztosítása a hatékonyság növelése érdekében).

5. TOVÁBBKÉPZÉSI STRATÉGIA

SSZ	CÉL	FEJLESZTÉSI LÉPÉSEK A CÉL ELÉRÉSÉHEZ
1.	A hallgatói eredményesség fokozása	myBRAND módszertan azonosítása és fejlesztése a továbbképzéseken; a képzésekhez valós idejű, hozzáférés térfüggetlen biztosítása a hibrid, azaz jelenléti és online oktatás együttes biztosítására; oktatók módszertani felkészítése és megfelelő technikai eszközök biztosítása; képzés- és tananyagfejlesztés – meglévő tananyagok áttekintése, fejlesztése; új tudás gyors implementálása az oktatási tartalmakba, képzésekbe; képzési portfólió gondozása, bővítése; oktatók módszertani fejlesztése az óraadói státuszról adódó specialitások figyelembevételével; mentorálási rendszer biztosítása, középhosszú, hosszabb továbbképzések a lemorzsolódás csökkentése érdekében.
2.	Folyamatok mérése	képzésszervezési folyamatok és azok hatékonyságának fejlesztése;



		<p>DreamApply rendszer bevezetése a beiskolázás adminisztráció automatizálására;</p> <p>képzésszervezést támogató, hatékonyságot növelő szoftver fejlesztése;</p> <p>elégedettségmérési rendszer kiterjesztése az oktatókra, oktatóktól kapott visszajelzések beépítése a minőségfejlesztési folyamatokba;</p> <p>saját pályakövetési rendszer kidolgozása a munkaerőpiaci eredményhatás mérésére;</p> <p>címzetes egyetemi docens cím adományozása óraadó oktatóknak.</p>
3.	Új piaci területek, nemzetközi szinten elérhető, angol nyelvű blended learning továbbképzések	<p>képzési szint bővítése rövidciklusú, részismereti képzetekkel;</p> <p>angol nyelvű képzések – unikális témák;</p> <p>blended és távoktatási képzések fejlesztése;</p> <p>mikrotanúsítvány;</p> <p>új almárka kialakítása.</p>
4.	Visszatérő hallgatók számának a növelése	<p>rövid ciklusú részismereti-, illetve felnőttképzések,</p> <p>ALUMNI közösség fejlesztése: aktív networking, növekvő szerepvállalás a képzés- fejlesztésekben, mérésekben;</p> <p>szakmai események, szakmai klub: szakmai aktivitás növelése;</p> <p>hallgatóból oktató – sikeres hallgatóink bevonása a képzésbe.</p>
5.	Metropolitan brand erősítése	<p>minőségi folyamatok és szolgáltatások folyamatos fejlesztése és a sikeres, unikális megoldások kommunikációja;</p> <p>sikersztorik: különleges, sikeres hallgatók történetek;</p> <p>munkáltatói, megrendelői elégedettség: legnagyobb, legkülönlegesebb partnereink tapasztalatai;</p> <p>METU intézményi szintű megjelenése a szakmédiában, szakmai konferenciákon.</p>
6.	Munkaerőpiaci partnerek hangsúlyosabb jelenléte a hallgatói eredményesség növelése érdekében	<p>partneradatbázis építése, gondozása, partnerszerepek azonosítása;</p> <p>partner rendezvények – METU Partnertalálkozó, networking, meghívás szakmai rendezvényekre;</p>



		stratégiai együttműködések a munkaerőpiaci partnerekkel az oktatás területein – advisory board, gyakornoki rendszer, esetpéldák, jógyakorlatokbemutatása.
7.	Együttműködések kialakítása és erősítése	közös képzések, nemzetközi tanúsítványok, minősítések képzések upsell lehetőséggel.

6. NEMZETKÖZI STRATÉGIA

SSZ	CÉL	FEJLESZTÉSI LÉPÉSEK A CÉL ELÉRÉSÉHEZ
1.	A METU szakmai elismertségének megerősítése, láthatóságának növelése	<p>stratégiai partnerségek jól látható branddel rendelkező világszínvonalú partnerekkel;</p> <p>proaktív jelenlét a célpiacokon konferenciákon, kiállításokon, nemzetközi vásárokon, ügynöktalálkozókon, médiában;</p> <p>külföldi állandó jelenlét: off-site campus, recruitment office, művészeti ügynökség által;</p> <p>kutatási támogatás növelése, nemzetközi pályázatok, nemzetközi alkotói hálózatok részévé válni (Európai Egyetemek, Horizont programok), kutatásaink láthatóak legyenek (nemzetközi rangú folyóiratok;</p> <p>a nemzetközi mobilitási lehetőségek és abban résztvevő oktatók, kutatók, művészek számának növelése az Erasmus mellett ICM, saját ösztöndíj támogatással;</p> <p>a nemzetközi trendek követése a képzési kínálatban;</p> <p>közös kurzusok, programok, képzések kialakítása online portfólió bővítése a célpiacok felé;</p> <p>képzések nemzetközi akkreditációja (AACSB, EMFD-EQUIS);</p> <p>intézményi tagság nemzetközi szakmai szervezetekben üzleti és művészeti területen, proaktív szereppel;</p> <p>nemzetközi rangsorokban szereplés, nemzetközileg értelmezhető badge megszerzése és használata;</p> <p>egységes METU célpiac meghatározása, ügynökképzés által ügynökhálózat, marketing és az akadémia működésének összehangolása;</p> <p>nemzetközi lépések stratégiai PR támogatása.</p>
2.	Erőteljes külföldi hallgatói létszámnövelés, nemzetköziesítés	kétnyelvűség, szakbővítés és hibrid oktatás által programjaink nemzetközi jellegének fokozása;



	következő szintre emelése	<p>akadémiai kapcsolatok számának bővítése a célpiacokon, ahonnan csoportosan és stabilan érkeznek hallgatók;</p> <p>ösztöndíj, tandíjkezdmény, study abroad programok a hallgatói igényekhez igazítva piaconként;</p> <p>off-site campus toborzó iroda és ügynökség létrehozása;</p> <p>stabil és megbízható ügynökhálózat;</p> <p>proaktív nemzetközi marketing jelenlét minden felületen;</p> <p>rövid távú cserék kihasználása, saját hallgatók mobilitásának ösztönzése;</p> <p>oktatóink és művészeink mobilitásának növelése, neves oktatók és művészek meghívása;</p> <p>hallgatói élmény nemzetköziesítésének fokozása Budapest multikulturális lehetőségeinek kihasználásával, és a budapesti nemzetközi szereplők bevonásával;</p> <p>nemzetközi gyakornoki lehetőségek intézményesítése;</p> <p>inkluzív campus, a befogadó élmény és a myBRAND érzés fokozása.</p>
3.	A régióban egyedülálló, globális, új működési modell kialakítása	<p>stratégiai partnerségekben (CEPSA, IVF) a közép-európai vezető pozíció hangsúlyozása;</p> <p>regionális M&A pozíció megerősítésére és a modell aktív terjesztésére;</p> <p>regionális kampuszként is szolgáltatás nemzetközi partnereknek;</p> <p>off-site tevékenység: a METU modell jelenléte a 3. országokban a stratégiai partnereinkkel, ahol a régiót is képviseljük;</p> <p>regionális események felkarolása;</p> <p>a modell folyamatos fejlesztése: a legjobb gyakorlatok megismerésének támogatása és beépítése;</p> <p>közép-európai karakterű nemzetközi ökoszisztéma működtetése kutatások, oktatás, művészeti tevékenység területén;</p> <p>regionális partner és mentorhálózat kiépítése;</p>



		regionális versenyek, nyári egyetemek szervezése; kiválóság a fenntarthatóság és interkulturális gondolkodás területén, Fenntartható Fejlődési Célok beépítése a mindennapi működésbe.
--	--	---

7. DIGITALIZÁCIÓS STRATÉGIA

SSZ	CÉL	FEJLESZTÉSI LÉPÉSEK A CÉL ELÉRÉSÉHEZ
1.	A tanulás-tanítás digitalizációjának fejlesztése	<p>a technológia-alkalmazás, a pedagógiai célszerűség és változatosság szempontjait figyelembe véve, a digitalizáció váljon szerves részévé a tanulási folyamatnak, és egészséges módon egészítse ki a jelenlét adta cselekvési és kommunikációs lehetőségeket;</p> <p>annak vizsgálata, hogy a myBRAND középpontjában álló tanulási portfólióépítési munka mely elemei és milyen módon támogathatók digitális vonatkozásokkal;</p> <p>a digitalizáció segítségével az oktatási folyamat egy része (minimálisan 20%) olyan online környezetben valósuljon meg, amelyben szerepet kap a hallgató felelősségvállalása, függetleníthető a hallgató tartózkodási helyétől és akár a tanulásra szánt időponttól és időtartamtól (tükrözött osztályterem);</p> <p>a hallgatók önálló, önvezérelt tanulását segítő online környezet, platformok, LMS-ek, videók, interaktív tananyagok, komplex tanulmányi rendszerbe foglalva MOOC-ok alkalmazásához szükséges fejlesztési területeken való jártasságot elérése.</p>
2.	A Coospace kiváltása	<p>annak vizsgálata, hogy a Moodle és a Canvas rendelkezik-e olyan technikai vagy teljesítménybeli előnyökkel, amelyek érdekében az átállás megfontolás;</p> <p>a hiányosságok pótlására kiegészítő megoldások biztosítása (Zoom előfizetés).</p>
3.	A METU versenyképességének erősítése	<p>digitalizációs tárgyú üzleti és közigazgatási, közintézményekkel történő együttműködések kialakítása;</p> <p>projektegyüttműködések keresztül külső forrásbevonás;</p> <p>a METU sajátos technológiai igényeinek közös fejlesztésekkel történő kielégítése.</p>



4.	Hallgatói partnerség erősítése	<p>digitális demonstrátori rendszer kiépítése;</p> <p>célzott versenyek meghirdetése a digitális tartalom és szoftver bányászat, az ismert platformok és szoftverek mesterszintű felhasználása vagy saját fejlesztési elképzelések tárgyában;</p> <p>a fejlesztő értékelések kétirányú biztosítása, egyrészt a hallgatók az egyetemi informatikai szolgáltatások mind több eleméről közvetlen, valós idejű visszajelzést adhatnak, másrészt a hallgatói tanulási élményút állomásain a hallgató teljesítmény digitális badge-ekkel való visszajelzése.</p>
----	--------------------------------	--

8. HR STRATÉGIA

SSZ	CÉL	FEJLESZTÉSI LÉPÉSEK A CÉL ELÉRÉSÉHEZ
1.	HR partnerség színvonalának növelése	<p>együttműködés és magas szakmai színvonalú támogatás a vezetők részére HR témájú kérdésekben;</p> <p>folyamatos szakmai továbbképzés és network építés a HR Igazgatóság munkatársai számára.</p>
2.	Toborzás és beillesztés (onboarding) hatékonyságának növelése	<p>az inkluzivitás jegyében a diszkrimináció teljes kizárása mellett a METU befogadó, nyitott szervezeti kultúrájának képviselője és erősítése a toborzás során is;</p> <p>a beillesztési folyamat időtartamának és fókuszának kiterjesztése a beillesztés sikerének növelése és a korai lemorzsolódás csökkentése céljából;</p> <p>átfogó onboarding rendszer kidolgozása.</p>
3.	Teljesítmény-menedzsment	<p>az egyetemi célkitűzések megvalósításához szükséges kiváló teljesítmény ösztönzését és elismerését támogató rendszer kidolgozása és működtetése a teljes szervezet számára, a már működő teljesítmény-menedzsment rész-rendszerek integrálása.</p>
4.	Képzés és fejlesztés	<p>a képzési támogatás pályázati rendszerének fejlesztése, a munkatársi pályázatok számának növelése céljából;</p> <p>az angol nyelvi kompetencia fejlesztésének ösztönzése;</p> <p>az akadémiai módszertani képzési rendszer támogatása HR részről;</p> <p>az utánpótlásnevelés fókuszba helyezése, alternatív</p>



		karrierutak kidolgozása.
5.	Javadalmazási rendszer vizsgálata a munkatársak megőrzése céljából	az átfogó javadalmazási rendszer versenyképességének folyamatos biztosítása béren kívüli, nem anyagi jellegű juttatások kidolgozásával és működtetésével, további bevált piaci gyakorlatok felkutatásával és implementálásával; a bérstruktúra folyamatos felülvizsgálata.
6.	HR folyamatok adminisztratív támogatása	további digitalizáció és automatizáció a magas színvonalú, pontos és jogszerű operatív működés, valamint az ezáltal felszabaduló munkaidő és kapacitás értékteremtő feladatokra fordítása érdekében.

9. ÜGYFÉLSTRATÉGIA

SSZ	CÉL	FEJLESZTÉSI LÉPÉSEK A CÉL ELÉRÉSÉHEZ
1.	Proaktív hallgatói támogatás, gondoskodás	a szemeszter zárását követően, a hallgatók számára személyre szabott, Tanulmányi Előrehaladás Értesítő küldése, áttekintést nyújtva az előrehaladásról a mintatantervhez képest, tanácsokkal segítve a hallgatókat annak érdekében, hogy tanulmányaikat az eredetileg tervezett időre sikerrel elvégezzék; a myBRAND szellemiségében karrier tanácsadás a hallgatók részére annak érdekében, hogy megtalálják azt a területet, ahol erősségeikre építve, a legnagyobb sikerrel léphetnek a munkaerőpiacra; nemzetközi hallgatók integrációjának osztályfőnöki program és kortárs segítők bevonásával való támogatása; eljárások és szabályzatok rendszeres felülvizsgálata, lehetőség szerint egyszerűsítése; hallgatói visszajelzések lehetőségének biztosítása, két munkanapon belüli válaszadással.
2.	Digitalizációs egyközők bevezetése	online oktatói tudásbázis létrehozása és folyamatos fejlesztése; órarendkészítő szoftver kifejlesztése; kreditelismerést támogató szoftver bevezetése; Vezetői Információs Portál kialakítása a Neptun alapú lekérdezések integrálása; METUJOBS portál egyetemi szintű bevezetése az MKK és a Szakirányú Továbbképzési Központ hallgatói számára;



		hallgató kommunikáció, illetve a fizikai eligazodás továbbfejlesztésére METU applikáció kifejlesztése; az oktatáshoz szükséges, legkorszerűbb digitális eszközök és szoftverek biztosítása.
3.	Közösségépítés, környezet	hallgatói közösségi élmény és társasági élet fejlesztése szakmai, kulturális, sport és szabadidős programokon keresztül, a Hallgatói Önkormányzattal együttműködésben; hallgatói sportlehetőségek folyamatos bővítése, sportegyesületi szintre emelése; hallgatók önszerveződő klubjainak támogatása, fejlesztése; alumni kapcsolatok és rendszer fejlesztése a szakmai közösségekkel, a hallgatók munkaerőpiaci sikere és az intézmény reputációjának erősítése céljából; integrált kampusz biztosítása, hallgatói közösségi terek és saját kollégiumi elhelyezés kialakítása.

10. MARKETING STRATÉGIA

SSZ	CÉL	FEJLESZTÉSI LÉPÉSEK A CÉL ELÉRÉSÉHEZ
1.	Magyar hallgatói létszám növelése	nagyköveti program a márka megszemélyesítésére; social media aktivitás; content marketing; SEO; médiavásárlás releváns oktatási portálokra fókuszáltnak; PPC hirdetések; eseménymarketing: nyílt nap, meetupok, Educatio, szakmai események; PR aktivitások: EDM kampányok, lead gondozó kampányok, középiskolai program.
2.	Nemzetközi hallgatói létszám növelése	social media menedzsment és influencer kampányok – a kulcspiacokon; marketing aktivitások; PPC hirdetések felskálázása é másodlagos piacok tesztelése; nemzetközi presztízst, valamint hallgatói kohortok behozását célzó együttműködések a kulcspiacokon.



6. Melléklet a Budapesti Metropolitan Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez

MINŐSÉGCÉLOK A 2022. ÉVRE

Megvalósítási határidő: 2022. november 15.

SSZ	FEJLESZTÉSI CÉL	MINŐSÉGCÉL	MÓDSZER ÉS MÉRÉS	FELELŐS
1.	Tudományos, művészeti tevékenység és innovációs kapacitás kiépítése	Doktori iskola létesítéséhez szükséges tervezési feladatok ellátása	Doktori Iskola tervezése, szervezése, 8 fő törzstag biztosítása	Fejlesztési igazgató
2.	Tudományos, művészeti tevékenység és innovációs kapacitás kiépítése	Kutatócsoportok felállítása az Egyetem különböző szakterületein	Legalább 4 szakterületen kezdje meg kutatócsoport a szakmai működését. A kutatók tudományos aktivitásának 10 %-kal történő emelkedése.	Tudományos és innovációs rektorhelyettes
3.	Tudományos, művészeti tevékenység és innovációs kapacitás kiépítése	Az Egyetemhez tartozó kutatói állomány létszámfejlesztése	Az Egyetem kutatóinak létszáma 3 fővel bővüljön.	HR menedzser
4.	Nemzetköziesítés erősítése	Asia Connect – ázsiai kapcsolódások kialakítása és megerősítése	Intézményközi együttműködések és partnerségek kialakítását magába foglaló komplex program előkészítése.	Nemzetközi kapcsolatok rektorhelyettese
5.	Know-how értékesítés	Az oktatói-hallgatói közösség közös alkotói tevékenységének megvalósulása, piacosítása	A METU Kreatívipari Ügynökség létrehozása, szabályozási környezet kimunkálása	Főtitkár
6.	Metropolitan márka megerősítése	Tudományos eredmények kommunikációja szakmai speciális csatornákon, eseményekkel	A szakmai, tudományos események és eredmények, mint pl. TEDxMETU konferencia, kiállítások, konferenciák, kiadványok, tudományos beszélgetések, könyvbemutatók, divatbemutatók, saját	Marketing és értékesítési vezérigazgató-helyettes



			kiállítótér és galéria, szakmai, művészeti és egyéb díjak, közösségi média és podcast sorozat, hallgatók nemzetközi szakmai megjelenésének támogatása tárgyban megerősített kommunikáció a megvalósított események 52%-ról.	
7.	Hallgatói eredmény fokozása	A myBRAND módszertan teljeskörű bevezetése az oktatási alap-tevékenységbe	Az egységes myBRAND tematika sablon szerint készített tantárgyi tematikák teljeskörű feltöltése a CooSpace felületre és a honlapra.	Dékánok Szakirányú Továbbképzési Központ vezető
8.	Hallgatói eredmény fokozása	Tanulás támogatás, hallgatói lemorzsolódás csökkentése	Tanulmányi Előrehaladás Értesítő szolgáltatás pilot jellegű bevezetése egy kiválasztott hallgatói kör számára és eredményességének mérése	Ügyfélkapcsolati vezérigazgató- helyettes
9.	Hallgatói eredmény fokozása	Alkotói terek fejlesztése	A Rottenbiller utcai kampusz elköltöztetése az Infoparkba, új inspiráló, az alkotói tevékenységet támogató kampuszkörnyezet és informatikai felszereltség kialakítása	Gazdasági vezérigazgató- helyettes
10.	Hallgatói eredmény fokozása	Képzési portfólió bővítése	4 darab sikeres szakakkreditációs folyamat koordinációja az új képzések indíthatóságának megvalósítása érdekében	Oktatási rektorhelyettes



7. Melléklet a Budapesti Metropolitan Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez

MINŐSÉGCÉLOK A 2023. ÉVRE

Megvalósítási határidő: 2023. november 15.

Ssz	FEJLESZTÉSI CÉL	MINŐSÉGCÉL	MÓDSZER ÉS MÉRÉS	FELELŐS
1.	Nyitott működési modell	Különböző csomópontokon az ipar, a tudomány, a kultúra szereplőivel szoros szakmai együttműködések megvalósítása	A csomópontok közötti együttműködések keretében 4 projekt szervezése.	Tudományos és innovációs rektorhelyettes
2.	Nyitott működési modell	Kutató, alkotó közösségek létrehozása, tehetségműhelyek, szakkollégiumok szervezése	Legalább 3 szakkollégiumi tagozat és 6 tehetségműhely kezdje meg a működését.	Tudományos és innovációs rektorhelyettes
3.	Tudományos, művészeti tevékenység és innovációs kapacitás kiépítése	Doktori iskola létesítése	A jogszabályok, eljárási útmutatók szerinti szabályzatok, önértékelés és nyomtatványok elkészítése és benyújtása a MAB részére.	Fejlesztési igazgató
4.	Tudományos, művészeti tevékenység és innovációs kapacitás kiépítése	Oktatói kompetenciák felmérése	Oktatói kompetenciaterkép elkészítése a proformance nemzetközi projekt módszertana szerint	Oktatásmódszer-tani igazgató Dékánok
5.	Nemzetköziesítés erősítése	Intézményközi, koordinált együttműködések globális partnerségek kialakítása	Hallgatói kohortok részképzése, teljes közös képzések előkészítése.	Nemzetközi kapcsolatok rektorhelyettese
6.	Nemzetköziesítés erősítése	Értékesítési és marketing csatornák fejlesztése az egyéni hallgatói beiskolázás erősítésére	Az ügynöki hálózat megerősítése, további 1 darab külképviseleti iroda nyitása.	Marketing és értékesítési vezérigazgató-helyettes



7.	Metropolitan márka megerősítése	Akadémiai és szakmai listákon megjelenés	Megfelelő rangsorok felkutatása, illetve megalkotása, amelyek a METU fő üzenetét erősítik, és láthatóvá teszik eredményességét. Egy darab munkaerőpiaci elismerés megszerzése.	Nemzetközi kapcsolatok rektorhelyettese
8.	Metropolitan márka megerősítése	A szakmai célközönségre is optimalizált vizuális megjelenés, egységes arculat kialakítása	Az arculati elemek megtartása mellett az arculat egységesítése és professzionális menedzselése. Az ad hoc kampányarculatok teljes elkerülése.	Marketing és értékesítési vezérigazgató-helyettes
9.	Hallgatói eredmény fokozása	Tananyagfejlesztés és	Karonként 5 - 5 darab digitális tananyagelem létrehozása és bevezetése az oktatásba.	Dékanok
10.	Hallgatói eredmény fokozása	Oktatók fejlesztése	A Train the trainer program megvalósítása, az oktatói mobilitás támogatása, nyelvi fejlesztés, kulturális érzékenyítés érdekében az oktatók részére szervezetenként 2 - 2 esemény .	Dékanok
11.	Hallgatói eredmény fokozása	Képzésfejlesztés	Új tudás implementálása a képzéseinkbe a Concept Agency létrehozásával, valamint a Fenntarthatósági és versenyképességi modul kurzusai által.	Dékanok
12.	Hallgatói eredmény fokozása	Képzésfejlesztés	Rövidtávú képzések sikeres létesítése és indítása.	Szakirányú Továbbképzési Központ vezető
13.	Hallgatói eredmény fokozása	Hallgatói kompetenciák felmérése és elemzése	A 7 habits módszer felmérés évenkénti elvégzése, az eredmények feldolgoztatása és visszacsatolása	KarrierCentrum vezető
14.	Hallgatói eredmény fokozása	Tanulás támogatás, hallgatói lemorzsolódás csökkentése	Tanulmányi Előrehaladás Értesítő szolgáltatás bevezetése valamennyi teljes idejű alap- és mesterszakos hallgató számára, továbbá az	Ügyfélkapcsolati vezérigazgató-helyettes



			eredményességének mérése	
--	--	--	--------------------------	--



8. Melléklet a Budapesti Metropolitan Egyetem Minőségirányítási Kézikönyvéhez

Az egyes munkakörök betöltéséhez szükséges képzettségre, gyakorlatra, alkalmasságra vonatkozó követelmények

Beosztás	Alapvégzettség	Büntetlen előélet és cselekvőképesség	Pedagógiai készség	Tudományos fokozat	Mesterfokozat és szakképzettség	Szakirányú végzettség	Nyelvismeret (angol)	Problémamegoldó képesség	Szoftver felhasználói ismeretek	Gyors döntési képesség	Csapatjátékokosság	Gyakorlati idő	Kommunikációs készség	Üzemeltetési ismeretek	Infrastrukturális ismeretek	Projektmenedzsment ismeretek	Szervezőkészség	Kezdeményezőkézség	Tárgyalókészség
Akkreditációs referens	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	-	x	-	-	x	x	x	x
Asszisztens	Középfokú	x	-	-	-	-	-	x	x	-	x	-	x	-	-	-	x	x	-
Belső kommunikációs vezető	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
CLT referens	Középfokú	x	-	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	-
Content marketing manager	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Country manager for Pakistan	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Dékán	Felsőfokú	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x
Dékánhelyettes	Felsőfokú	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x
Digitális marketing vezető	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Digitális tartalom menedzser	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	-	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Elnök-vezérigazgató	Felsőfokú	x	-	x	x	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Elnöki Kabinet vezető	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Elnöki Titkárság vezető	Középfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Erasmus adminisztratív koordinátor	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Erasmus referens	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Esélyegyenlőségi koordinátor	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	-	x	x	x
Eszközbeszerző	Középfokú	x	-	-	-	-	-	x	x	x	x	-	x	x	x	-	x	x	-
Életviteli Tanácsadó Központ vezető	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Fejlesztési igazgató	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Folyamatszabályozó munkatárs	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	-
Főkönyvtáros	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Főtisztár	Felsőfokú	x	-	-	x	-	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Gazdasági referens	Középfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	-	x	x	-



Gazdasági vezérigazgató helyettes	Felsőfokú	x	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Gondnok	Alapfokú	x	-	-	-	-	-	x	-	-	x	x	-	x	x	-	-	x	-
Gyártás és termelési vezető	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x
Hallgatói Információs Központ referens	Középfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	-	x	x	-
Hallgatói Információs Központ vezető	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	-	x	x	-
HR akadémiai partner	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x
HR koordinátor	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x
Humánerőforrás menedzser	Felsőfokú	x	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x
Informatikai igazgató	Felsőfokú	x	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Informatikai oktatástechnikus	Középfokú	x	-	-	-	-	-	x	x	-	x	x	x	x	-	x	x	-	-
Informatikai rendszer-üzemeltető és fejlesztő	Középfokú	x	-	-	-	-	-	x	x	-	x	x	x	x	-	x	x	-	-
Informatika tanár	Felsőfokú	x	x	-	-	x	-	x	x	x	x	x	x	-	x	-	x	x	-
Informatikai rendszerüzemeltető	Középfokú	x	-	-	-	-	-	x	x	-	x	x	x	x	-	x	x	-	-
Informatikus	Középfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	-	-
Intézetvezető	Felsőfokú	x	x	-	x	-	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x
IT Technikus	Középfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	-	x	x	x	-	x	x	-	-
Jogi asszisztens	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	-	x	-	x	-	-	-	-	-	-	-
Jogi előadó	Felsőfokú	x	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	-
Jogtanácsos	Felsőfokú	x	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Junior digitális marketing koordinátor	Középfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	-
Junior pályázati tanácsadó és projektmenedzser	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Rendezvényszervező	Felsőfokú	x	-	-	-	-	x	x	x	x	-	x	-	-	-	-	x	x	-
Kampány igazgató	Felsőfokú	x	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x
Karbantartó	Alapfokú	x	-	-	-	x	-	x	-	-	x	x	-	x	x	-	x	x	-
Kari referens	Középfokú	x	-	-	-	-	-	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	-
KarrierCentrum asszisztens	Középfokú	x	-	-	-	-	x	x	x	-	x	-	x	-	-	x	x	x	-
KarrierCentrum vezető	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Kertész	Alapfokú	x	-	-	-	-	-	x	-	-	x	x	-	x	x	-	-	x	-
Key account manager	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x
Kiemelt marketing projektek menedzsere	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Kommunikációs menedzser	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Kontrolling igazgató	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x
Kontrolling munkatárs	Középfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	-	x	x	-
Könyvelő	Középfokú	x	-	-	-	x	-	x	x	x	x	x	x	-	-	-	x	x	-
Könyvtáros	Középfokú	x	-	-	-	x	-	x	x	-	x	x	x	-	-	-	x	x	-
Kutató	Felsőfokú	x	x	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	-



Külső kapcsolatok referense	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Magyar Felvételi Irodavezető	Középfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Magyar felvételi referens	Középfokú	x	-	-	-	-	x	x	x	x	-	x	-	-	-	x	x	-	
Marketing automatizációs specialista	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x	x
Marketing és rendezvény menedzser	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x	x
Marketing és személyi asszisztens	Középfokú	x	-	-	-	-	x	x	x	-	x	-	x	-	-	x	x	x	-
Marketing és értékesítési vezérigazgató-helyettes	Felsőfokú	x	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Matematikatanár	Felsőfokú	x	x	-	-	x	-	x	x	x	x	x	x	-	x	-	x	x	-
METU Kreatívipari Ügynökség vezető	Felsőfokú	x	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x	x
Minőségirányítási referens	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	-	x	-	-	x	x	x	x	x
Művészeti Marketing menedzser	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x	x
Művészeti oktatásszervezési referens	Középfokú	x	-	-	-	-	-	x	x	x	x	-	x	-	-	-	x	x	-
Művészeti projektmenedzser	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x	x
Művészeti vezető referens	Középfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x	x
Művésztanár	Felsőfokú	x	x	-	-	x	-	x	x	x	x	x	-	x	-	x	x	-	
Nemzetközi Hallgatói Információs Központ referens	Középfokú	x	-	-	-	-	x	x	x	-	x	x	-	-	-	-	x	x	-
Nemzetközi Hallgatói Információs Központ vezető	Felsőfokú	x	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x	x
Nemzetközi felvételi referens	Felsőfokú	x	-	-	-	-	-	x	x	x	x	-	x	-	-	-	x	x	x
Nemzetközi kapcsolatok rektorhelyettese	Felsőfokú	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x	x
Nemzetközi sales vezető	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x	x
Nyelvtanár	Felsőfokú	x	x	-	-	x	x	x	x	x	x	x	-	x	-	x	x	-	
Oktatási rektorhelyettes	Felsőfokú	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x	x
Oktatásmódszertani igazgató	Felsőfokú	x	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x	x
Oktatástechnikus	Középfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	-	x	x	x	-	x	x	-	
Oktatásszervezési referens	Középfokú	x	-	-	-	-	-	x	x	x	x	-	x	-	-	-	x	x	-
Oktatásszervezési vezető	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Oktató	Felsőfokú	x	x	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	x	-	x	x	-	
Partner értékesítési és marketing menedzser	Felsőfokú	x	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x	x
Pályázati referens, projektmenedzser	Felsőfokú	x	-	-	x	-	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x	x
Pályázati pénzügyi asszisztens	Középfokú	x	-	-	-	x	-	x	x	x	x	x	-	-	-	-	x	x	-
Pénzügyi asszisztens	Középfokú	x	-	-	-	x	-	x	x	x	x	x	-	-	-	-	x	x	-
Pénzügyi referens	Középfokú	x	-	-	-	x	-	x	x	x	x	x	-	-	-	-	x	x	-
Pénzügyi-számviteli munkatárs	Középfokú	x	-	-	-	x	-	x	x	x	x	x	-	-	-	-	x	x	-



Portás	Alapfokú	x	-	-	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	-
PR és kommunikációs menedzser	Felsőfokú	x	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x
Projektvezető	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	-
Recepció	Középfokú	x	-	-	-	-	x	x	x	x	x	-	x	x	x	-	x	x	-
Rektor	Felsőfokú	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Rektori Kabinet vezető	Felsőfokú	x	-	-	-	-	-	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Rektori művészeti tanácsadó	Felsőfokú	x	-	-	-	-	-	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Rendezvényszervező	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x
Rendszergazda	Középfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	-
Rendszerüzemeltető	Középfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	-
Senior kontroller	Középfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	-	x	x	-
Senior könyvelő	Középfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	-	x	x	-
Senior projekt koordinátor	Felsőfokú	x	-	-	x	-	-	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Stratégiai PR vezető	Felsőfokú	x	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x
Student Success Developer	Felsőfokú	x	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	-	x	x	-
Szakirányú Továbbképzési Központ vezető	Felsőfokú	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x
Szakoktató	Felsőfokú	x	x	-	-	x	-	x	x	x	x	x	x	-	x	-	x	x	-
Szakvezető	Felsőfokú	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x
Szakvezető-helyettes	Felsőfokú	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x
Számviteli igazgató	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x
Számviteli munkatárs	Középfokú	x	-	-	-	x	-	x	x	x	x	x	x	-	-	-	x	x	-
Személygépkocsi vezető	Középfokú	x	-	-	-	-	-	x	-	x	x	x	x	-	x	-	x	-	-
Takarító	Alapfokú	x	-	-	-	-	-	x	-	-	x	x	-	x	x	-	-	x	-
Tanár	Felsőfokú	x	x	-	-	x	-	x	x	x	x	x	x	-	x	-	x	x	-
Tanulmányi rendszerfejlesztő	Középfokú	x	-	-	-	-	-	x	x	-	x	x	x	x	-	x	x	-	
Tanulmányi rendszer üzemeltető	Középfokú	x	-	-	-	-	-	x	x	-	x	x	x	x	-	x	x	-	
Tanszékvezető	Felsőfokú	x	x	-	x	-	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x
Technikus	Alapfokú	x	-	-	-	-	-	x	-	x	x	-	-	x	x	-	x	-	-
Teremrendező	Alapfokú	x	-	-	-	-	-	x	-	x	x	-	-	x	x	-	x	-	-
Tréner	Felsőfokú	x	x	-	-	x	-	x	x	x	x	x	x	-	x	-	x	x	-
Tréner (Tanulmányi igazgatóság)	Felsőfokú	x	x	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	-	x	x	-
Tudományos és innovációs rektorhelyettes	Felsőfokú	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x	x	x	-	x	x	x	x	x
Udvari gondnok	Alapfokú	x	-	-	-	-	-	x	-	-	x	x	-	x	x	-	-	x	-
Ügyfélművelés menedzser	Felsőfokú	x	-	-	x	-	x	x	x	x	x	-	x	-	-	x	x	x	x
Ügyfélkapcsolati vezérigazgató helyettes	Felsőfokú	x	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Ügyfélszolgálati és tanulmányi igazgató	Felsőfokú	x	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Üzemeltetési asszisztens	Középfokú	x	-	-	-	-	-	x	-	-	x	x	-	x	x	-	-	x	-



Üzemeltetési igazgató	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Vezető rendezvényszervező	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	x
Vezető személyügyi munkatárs	Középfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	-	x	x	-
Webdesigner	Felsőfokú	x	-	-	-	x	x	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x	x	-