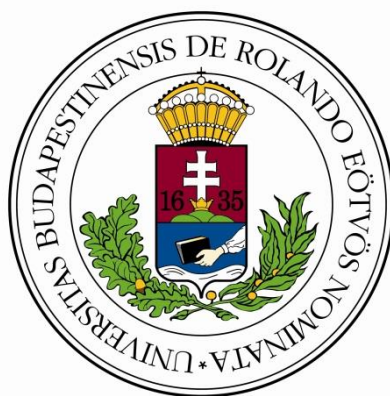


# Eötvös Loránd Tudományegyetem

## MINŐSÉGÜGYI KÉZIKÖNYV



*Módosításokkal egybeszerkesztett változat*

**[2017. szeptember 01.]**

Készítette: Rektori Kabinet Minőségügyi Iroda	Jóváhagyta: A Szenátus CCXXIV/2016. (X. 24.) Szen. sz. határozata	Kiadta: Dr. Mezey Barna rektor
Verzió/kiadás dátuma: 1/2016.10.24	Hozzáférés módja: nyilvános	Oldalak száma: 65

## Tartalomjegyzék

Preambulum .....	4
1. Minőségpolitika .....	5
2. A Minőségügyi Kézikönyv célja és hatálya .....	6
3. Az ELTE bemutatása .....	7
4. Az ELTE küldetésnyilatkozata és stratégiai rendszere .....	10
4.1. Az ELTE küldetésnyilatkozata .....	10
4.2. Stratégiaalkotás és stratégiai menedzsment .....	11
4.3. A legfontosabb stratégiai dokumentumok .....	11
5. Az ELTE minőségügyi rendszere .....	16
5.1. A minőségügyi rendszer alkalmazási területe .....	16
5.1.1. A Kézikönyv által szabályozott területek .....	16
5.1.2. A Kézikönyv által nem szabályozott területek .....	17
5.1.3. A kutatási és kutatás-szervezési terület és a Kézikönyv kapcsolata .....	18
5.2. Az ELTE minőségügyi szervezetének felépítése .....	19
5.2.1. A minőségügy egyetemi szintű szervezete .....	20
5.2.2. A minőségügy kari szintű szervezete .....	21
5.2.3. A minőségügyi szervezet egyéb szereplői .....	22
5.3. Dokumentációs rendszer .....	23
5.3.1. A minőségügyi dokumentációs rendszer felépítése .....	23
5.3.2. A minőségügyi dokumentáció kezelése .....	25
6. A vezetés felelőssége .....	30
6.1. A vezetés elkötelezettsége .....	30
6.2. Az Egyetem minőségpolitikája .....	30
6.3. Partnerközpontúság/partnerkapcsolatok .....	30
7. Folyamatközpontúság .....	32
7.1. Folyamatszabályozás .....	32
7.2. A folyamatok javítása .....	34
8. Mérés, értékelés, visszacsatolás .....	34
8.1. A partnerek igényeinek és elégedettségének rendszeres mérése és értékelése .....	34
8.1.1. Gólyafelmérés .....	35
8.1.2. Hallgatói igény- és elégedettségmérés .....	36
8.1.3. Munkatársi igény- és elégedettségmérés .....	36
8.1.4. Az oktatás hallgatói véleményezése (OHV) .....	37
8.1.5. ELTE Diplomás Pályakövető Rendszer (DPR) .....	40

8.1.6.	Jelentkezési és felvételi adatok elemzése .....	41
8.1.7.	Az ELTE gyakorlóiskolák jelentkezési és felvételi adatainak elemzése.....	42
8.2.	Szervezeti egységek önértékelése.....	43
8.3.	Éves minőségfejlesztési jelentés .....	44
9.	Panaszkezelés és jogorvoslat.....	45
10.	Fogalomtár .....	46
11.	Mellékletek.....	52
11.1.	A felsőoktatási intézmények belső minőségbiztosításának sztenderdjei és irányelvei (ESG) .....	52
11.2.	A teljes körű minőségirányítási rendszer (TQM) .....	54
11.3.	A Minőségügyi Kézikönyv módosításainak nyilvántartó lapja.....	56
11.4.	ESG követelmények és kapcsolódó minőségügyi eljárások (felelősség és jóváhagyás) ... ..	58
11.5.	Sablon a minőségügyi eljárás egységes tartalmi szerkezetéhez.....	65

## PREAMBULUM

Az Eötvös Loránd Tudományegyetem (ELTE) minőségfejlesztés iránt elkötelezett vezetése, döntést hozott egy egységes, koherens minőségügyi rendszer létrehozására, amelynek célja az Egyetem és a karok minőségbiztosítási tevékenységének átfogó és egységes szempontok szerinti működtetésének megvalósítása. Az egyetem minőségpolitikájában megfogalmazott célok az oktatási-képzési és kutatási tevékenységek, valamint a szolgáltatások magas színvonalú ellátását, folyamatos fejlesztését, továbbá az Egyetem partnereinek igényeihez való folyamatos alkalmazkodás elősegítését szolgálják.

A minőségügyi rendszer része az Egyetem vezetési rendszerének, ami figyelembe veszi a gazdasági és társadalmi környezet változó követelményeit, az Egyetem évszázados hagyományait, az egyetemi autonómiát, a felsőoktatás sajátosságait és a nemzetközi tapasztalatokat.

Az ELTE jelenlegi minőségügyi rendszere középpontjában az egyetem teljesítményének folyamatos javítása, mindenekelőtt az *optimális tanulási eredmények (learning outcomes) hallgatók általi elérése*, valamint a *kutatási eredmények optimális elérése* áll. A szabályozásra kiválasztott kulcsfolyamatok azt szolgálják, hogy a hallgatók tanulási eredményei nemzetközileg is versenyképes tudást, képességeket és attitűdöket tartalmazzanak. Az ELTE munkája során figyelembe veszi partnerei (érdekelt felek) igényeit és visszajelzéseit, különös tekintettel a hallgatókra, az ELTE-n képesítést szerzettek foglalkoztató szervezetekre, az Egyetem munkavállalóira, a kutatás-fejlesztési szolgáltatásokat igénybevevő személyekre és szervezetekre, a nemzetközi, valamint hazai szakmai és tudományos közösségekre.

A minőségügyi rendszer és a jelen Minőségügyi Kézikönyv (továbbiakban Kézikönyv), mint a rendszer előíró és szabályozó jellegű alapdokumentuma a TQM (Total Quality Management, azaz teljes körű minőségirányítás) alapelveire épülve,<sup>2</sup> összhangban áll a nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény (továbbiakban Nftv.), a felsőoktatási minőségbiztosítás európai sztenderdjei és irányelvei (ENQA ESG)<sup>3</sup> és a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság elvárásaival és követelményeivel.

---

<sup>2</sup> A teljes körű minőségirányítási rendszer alapelveit a 11.2. sz. melléklet tartalmazza. Tekintettel arra, hogy a magyar minőségügyi nyelvezetben a TQM rövidítés használata bevett, a továbbiakban jelen Kézikönyv is az angol rövidítést kívánja használni.

<sup>3</sup> (Revised) Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). Approval by the Ministerial Conference in Yerevan, on 14-15 May 2015.2015

## 1. MINŐSÉGPOLITIKA

Az ELTE vezetése és minden munkatársa elkötelezett a minőségközpontú oktatás-képzés és hallgatói szolgáltatások megvalósításában. Az ELTE széles értelemben vett minőségpolitikája – az Egyetem küldetéséből kiindulva – az oktatás-kutatás, hallgatói szolgáltatások és a nemzetközi szerepvállalás eredményességének a növelését jelenti. Az Egyetem vezetésének célja, hogy az ELTE Közép-Európa egyik vezető kutatóegyetemévé váljon, amely széleskörű kapcsolatokkal rendelkezik az európai és a globális felsőoktatási térségen belül. Az alaptevékenységekhez kapcsolódó szolgáltatások minőségi fejlesztése szintén ezeket a célokat szolgálja.

**A szűkebb értelemben vett minőségpolitika a fenti célok elérését a minőségügyi tevékenység sajátos eszközeivel szolgálja.** A minőségügyi tevékenység fő célja olyan **szabályozott folyamatok kialakítása**, amelyek bevonják, érdekeltté teszik az Egyetem polgárait az oktatás-kutatás és szolgáltatások minőségének fejlesztésében, védik az Egyetem küldetésnyilatkozatában megfogalmazott értékeket, átláthatóvá teszik az Egyetem működését, rendszeresen értékelik a tevékenységét, továbbá védik az Egyetem polgárait az intolerancia és diszkrimináció minden formájával szemben.

Mindezen célok elérése érdekében az ELTE az alapvető folyamatait olyan (a TQM elveit alkalmazó) módon szabályozza, ami lehetővé teszi a folyamatos fejlődést.

Az Egyetem rendszeresen méri partnereinek elégedettségét és igényeit és a mérések eredményeit szabályozott módon felhasználja az oktatás, kutatás és a hallgatói szolgáltatások fejlesztésében, ily módon törekszik partnerei elégedettségének folyamatos növelésére.

Az ELTE folyamatosan aktualizálja intézményi minőségpolitikáját az Európai Unió felsőoktatás-politikája és a felsőoktatás ágazati minőségpolitikája figyelembe vételével.

## 2. A MINŐSÉGÜGYI KÉZIKÖNYV CÉLJA ÉS HATÁLYA

Jelen Kézikönyv az ELTE minőségügyi rendszerének *előíró, szabályozó jellegű alapidokumentuma*, melynek hatálya elsősorban az Egyetem oktatási, valamint az azt támogató kulcsfontosságú oktatás-szervezési tevékenységére terjed ki. A kutatási és kutatás-szervezési területre vonatkozó szabályokat – a kutatásra vonatkozó átfogó minőségbiztosítási elvek és folyamatok kidolgozásáig – csupán érintőlegesen tartalmaz (lásd „5.1. A minőségügyi rendszer alkalmazási területe” c. fejezet).

Kötelező érvénnyel bír az Egyetem egészére, annak valamennyi karára, továbbá minden oktató/kutató, valamint oktatást-kutatást támogató alkalmazottjára és az Egyetemmel munkavégzésre irányuló jogviszonyban álló munkatársra, az Egyetem valamennyi hallgatójára, illetve a minőségfejlesztési tevékenységében közreműködő személyekre, szervezetekre.

A Kézikönyvben, valamint a minőségügyi eljárásokban előírt eszközöket, módszereket és eljárásokat a karok kötelesek alkalmazni, illetve azok alkalmazásában közreműködni. Saját hatáskörben – a kari képzési és egyéb sajátosságoknak megfelelően, illetve azok figyelembevételével – a lefektetett minimumkövetelmények megtartása mellett az eszközöket, módszereket és eljárásokat magukra igazíthatják, és saját kari eljárásokkal szabályozhatják. A jelen Kézikönyvben meghatározott eszközökön, módszereken és eljárásokon kívül is alkalmazhatnak bármilyen, az oktatási és az oktatásszervezési tevékenység minőségének mérésére, értékelésére, fejlesztésére vonatkozó módszert, eljárást, eszközt – feltéve, hogy az a jelen Kézikönyvben írt elvekkkel és célokkal nem ellentétes, illetve nem vezet indokolatlan párhuzamossághoz.

Kari döntés esetén kidolgozható jelen Kézikönyv kari változata, az aktuális folyamatleírások részletes, kari szintű szabályozásával.

A minőségügyi eljárások köre egyes területek folyamatszabályozása révén folyamatosan bővül, alkalmazásuk a rajtuk feltüntetett időponttól kezdődően kötelező.

Jelen Kézikönyv 11. fejezetének módosítása nem igényel Szenátus általi jóváhagyást. A Kézikönyv további fejezeteinek módosítása annyiban nem igényel Szenátus általi jóváhagyást, amennyiben annak szükségessége az Egyetem szabályzatainak módosításából, továbbá az egyetemi szervezeti felépítés minőségügyi szervezetet – többek között a szervezeti egységek, tisztségek megnevezését – érintő változásából ered. Ezen változtatások Kézikönyvben történő átvezetéséért a Rectori Kabinet Minőségügyi Iroda felelős, a Minőségfejlesztési Bizottság jóváhagyása mellett.

### 3. AZ ELTE BEMUTATÁSA

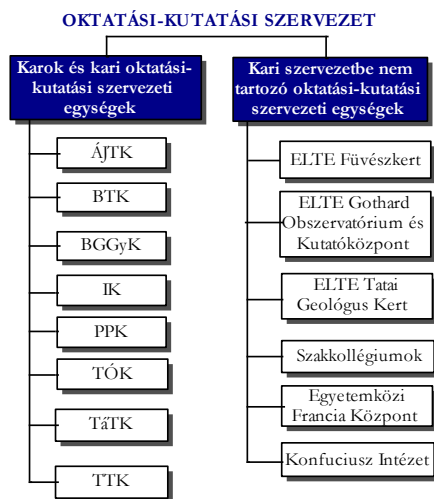
Az Eötvös Loránd Tudományegyetem Magyarország legrégebbi folyamatosan működő és legnagyobb hagyományokkal rendelkező egyeteme, amely a mai szervezeti formáját a 2000-es években több lépcsőben érte el. Az Egyetem a magyar felsőoktatás egyik meghatározó intézményeként jelenleg 8 karon közel 25 000 hallgató számára nyújt magas színvonalú egyetemi képzést.

Az Egyetem szervezeti felépítését, szervezeti és működési rendjét az ELTE Szervezeti és Működési Szabályzata (ELTE SZMSZ I. Kötet Szervezeti és Működési Rend)<sup>4</sup> rögzíti funkcionális megközelítésben. Az egyetemi szervezeti egységek oktatási-kutatási, szolgáltató szervezeti, valamint működést támogató egységekre tagozódnak.

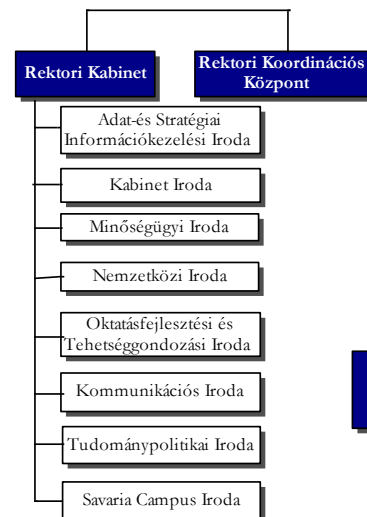
Az Eötvös Loránd Tudományegyetem szervezeti felépítését az 1. számú, vezetési/irányítási rendszerét pedig a 2. számú ábra mutatja be.

---

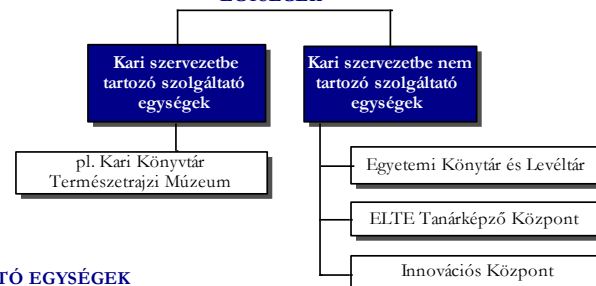
<sup>4</sup> ELTE SZMSZ, Budapest, 2015. [https://www.elte.hu/file/ELTE\\_SZMSZ\\_I.pdf](https://www.elte.hu/file/ELTE_SZMSZ_I.pdf)



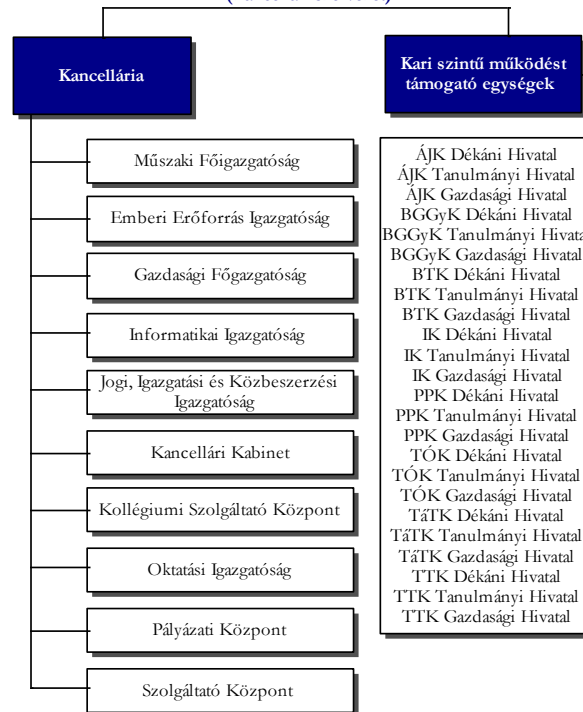
**REKTORI HATÁSKÖR GYAKORLÁSÁT SEGÍTŐ SZERVEZETI EGYSÉGEK**



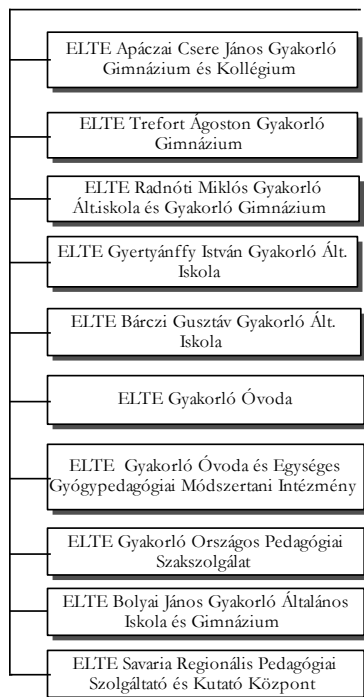
**SZOLGÁLTATÓ SZERVEZETI EGYSÉGEK**



**MŰKÖDÉST TÁMOGATÓ EGYSÉGEK (Kancellári szervezettel)**



**KÖZNEVELÉSI INTÉZMÉNYEK**

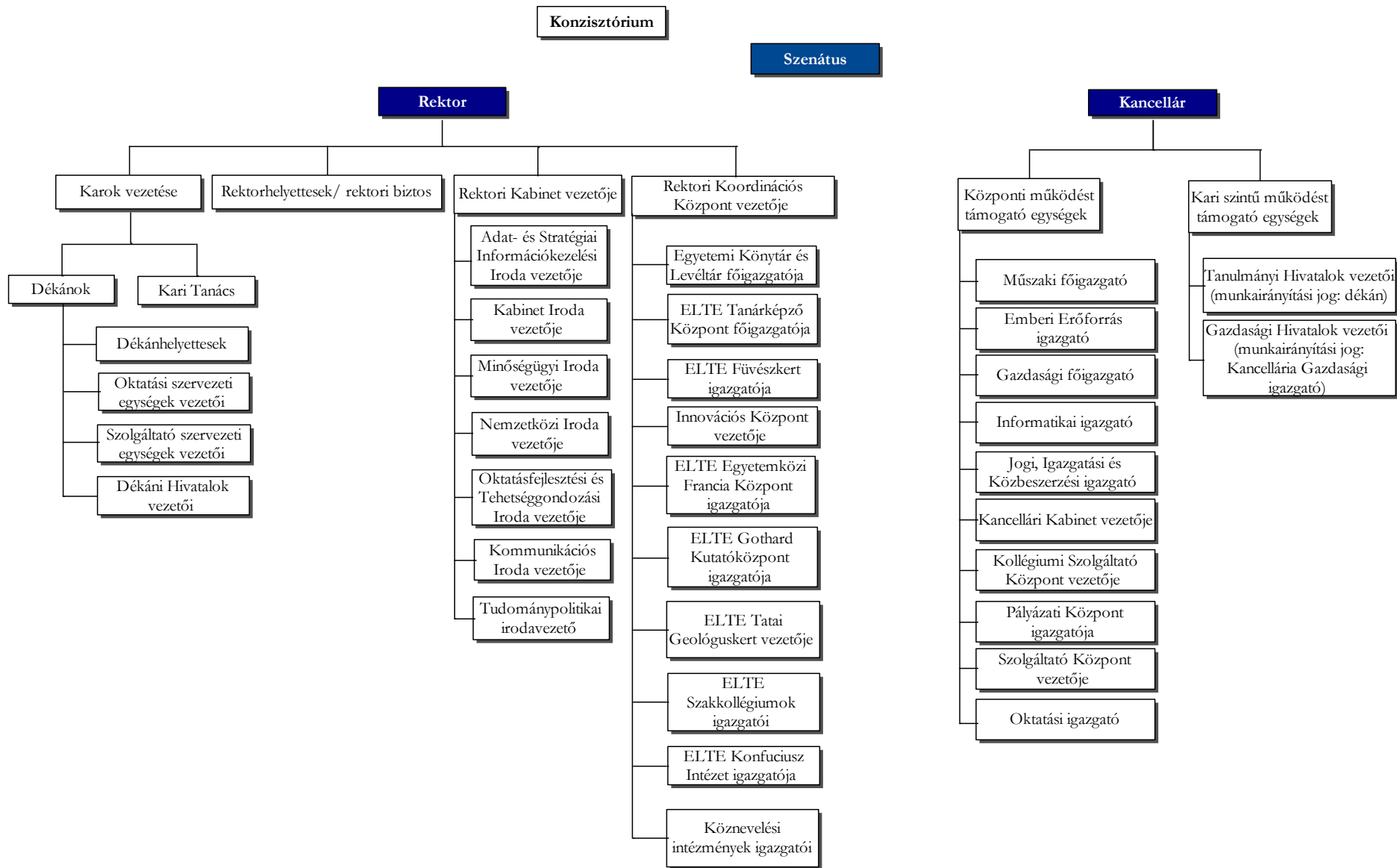


**AZ EGYETEMEN MŰKÖDŐ ÉRDEKKÉPVISELETI SZERVEK**



1. ábra: Az Eötvös Loránd Tudományegyetem szervezeti felépítése





2. ábra: Az Eötvös Loránd Tudományegyetem vezetési/irányítási rendszere

## 4. AZ ELTE KÜLDETÉSNYILATKOZATA ÉS STRATÉGIAI RENDSZERE

### 4.1. Az ELTE küldetésnyilatkozata<sup>5</sup>

Az Eötvös Loránd Tudományegyetem, mint Magyarország legrégebbi folyamatosan működő, 1635-ben Nagyszombatban Pázmány Péter esztergomi érsek által alapított egyeteme, az európai hagyományokra épülő minőségi felsőoktatás és kutatás érdekeit szolgálja. Az ELTE küldetése a nemzeti és egyetemes kultúra és műveltség megőrzése és gyarapítása, a tudomány művelése, a tudományos ismeretek átadása, a magyar társadalom, valamint az emberiség valós, hosszú távú igényeinek megfogalmazása és kielégítése.

Az ELTE célja olyan korszerű tudással rendelkező, sokoldalúan művelt értelmiségiek képzése, akik:

- képesek felismerni és elemezni a problémákat; képesek megoldási lehetőségeket kidolgozni és felelős döntéseket hozni;
- keresik a konszenzust, értik és tisztelik a különböző kultúrákat;
- tudatában vannak egyéni felelősségüknek a szűkebb környezet, Magyarország, Európa és az emberiség jövője iránt;
- képviselik a szakmaiság, a szolidaritás, a humánus értékeit és
- tiszteletben tartják az általános etikai normákat, az emberi méltóságot és erre figyelemmel a gondolat- és a véleménynyilvánítás szabadságát.

Míndezek érdekében az ELTE közel négy évszázados hagyományaival összhangban arra törekszik, hogy

- az egyetemi polgárok együttes munkájával hallgatói számára értékes, korszerű tudást, modern gondolkodást, versenyképes diplomát nyújtson;
- képzési szerkezetében kiemelt szerepet kapjon a magas színvonalú mester- és doktori képzés, a továbbképzés; bővüljön az inter- és multidiszciplináris programok, az idegen nyelven is hozzáférhető képzések és az élvonalbeli külföldi felsőoktatási intézményekkel kialakított közös képzések kínálata;
- világszínvonalú, a komplex társadalmi kihívásokra válaszolni képes, a megoldandó társadalmi és technológiai problémákra koncentrálnó kutatási, fejlesztési és innovációs tevékenységet folytasson, az európai mezőnyben versenyképes kutatóegyetem legyen;
- hatékony tehetséggondozást alakítson ki; kutatóegyetemként növelje a magasan kvalifikált és produktív oktatók/kutatók arányát, vonzó oktatási és kutatóhelyi környezetet teremtve számukra;

---

<sup>5</sup> <https://www.elte.hu/kuldetesnyilatkozat>

- értékalapú és hatékony kapcsolatot alakítson ki szűkebb és tágabb környezetével, a közép-európai régió egyik vezető egyetemi központja legyen.

Az ELTE – abból a meggyőződésből kiindulva, hogy színvonalas egyetemi oktatómunka elképzelhetetlen a színvonalas kutatómunka nélkül – arra törekszik, hogy magas színvonalon jelenítse meg a hagyományos universitas koncepció mindkét oldalát: az oktatók és hallgatók alkotó közösségét (universitas magistrorum et discipulorum) és a sokféle tudományterületet művelő egyetem (universitas scientiarum) ideálját.

E célkitűzések megvalósítását az Egyetem vezetése, oktatói, kutatói, hallgatói és az ELTE összes munkatársa egymással együttműködve segítik.

#### **4.2. Stratégiaalkotás és stratégiai menedzsment**

Az Egyetem irányításával, működtetésével kapcsolatos stratégiai dokumentumok megalkotásakor és elfogadásakor – a minőség és a teljesítmény szempontjainak szem előtt tartásával – a konszenzusra való törekvés érvényesül. Az egyetemi szintű stratégiai döntések meghozatalára a Szenátus rendelkezik hatáskörrel. A stratégiaalkotást minden esetben megelőzi a helyzetértékelés (C-SWOT analízis), amelynek során a(z) egyetemi és kari) vezetés reagálva a stratégiai kihívásokra – összhangban az ELTE küldetésnyilatkozatában foglaltakkal –, megfogalmazza a stratégiai célokat. A döntéseket széles körű (a kari szintig lemenő, illetve azon belül a kari szabályozástól függő, dékáni felelősségi körbe tartozó további véleményezési szinteket bekapcsoló) véleményezési lehetőség alapozza meg.

#### **4.3. A legfontosabb stratégiai dokumentumok**

##### *Intézményfejlesztési Terv (IFT)*

A Nftv. alapján a Szenátus fogadja el az Egyetem középtávra szóló (5 év) IFT-jét, amely tartalmazza az intézmény jövőképét és stratégiai célrendszerét, oktatási és kutatási tevékenységével kapcsolatos céljait. Magában foglalja továbbá a belső intézményi szolgáltatásokkal, gazdálkodással, szervezeti struktúrával és intézményirányítással kapcsolatos stratégiai célokat.

Az IFT ötévenkénti megújítása során az egyetemi vezetés a megelőző időszak stratégiai célkitűzéseinek megvalósulását vizsgálja felül, majd a helyzetértékelés alapján meghatározza a következő időszakra szóló Intézményfejlesztési Tervet.

Az IFT-ben megfogalmazott stratégiai célok megvalósításának módja, ütemezése az adott területért felelős egyetemi vezető által készítendő intézkedési tervben kerül megfogalmazásra.

### Részstratégiák

Az egyetemi vezetés a stratégiai célok kijelölése és a részstratégiák megalkotása révén biztosítja a személyi és anyagi forrásoknak azokra a kiemelt területekre történő koncentrálását, amelyek a magas szintű szervezeti működést és az Egyetem küldetésének megvalósítását szolgálják. Minden részstratégiának van gondozója, aki felel a részstratégia tervezéséért, az abban kitűzött célok végrehajtásáért, a végrehajtás folyamatának monitorozásáért, az eredmények értékeléséért és visszacsatolásáért, dönt továbbá az Intézményfejlesztési Terv (továbbiakban IFT) mint legfőbb stratégiai dokumentum elfogadása után a módosítás szükségessége tárgyában.

A hatályos részstratégiákat teljes terjedelmében hozzáférhetővé kell tenni az egyetemi polgárok és egyéb partnerek számára az Egyetem honlapján, melyről a részstratégia gondozója köteles gondoskodni.

A kiemelt részterületek önálló stratégiái:<sup>6</sup>

- **Kutatás-fejlesztési és innovációs stratégia:** megfogalmazza a kutatás-fejlesztési, innovációs jövőképet, célkitűzéseket, prioritásokat, valamint a tudományterületek szerinti kutatási terveket.

*Felelős:* tudományos ügyek rektorhelyettese

*Hatályos:* kidolgozás alatt

- **Fenntartható fejlődés stratégia:** tartalmazza a fenntartható fejlődés elvek érvényesítésének és megvalósításának eszközeit a kutatás, az oktatás és az egyetem működésének területén.

*Felelős:* általános ügyek rektorhelyettese

*Hatályos:* 2009. június 29-től

- **Esélyegyenlőségi Terv:** a képzés és a foglalkoztatás során az Egyetem kötelezettséget vállal az egyenlő bánásmód elvének tiszteletben tartására – beleértve a diszkrimináció valamennyi formájára vonatkozó tilalom, így különösen a nemi esélyegyenlőség és a fogyatékkal élők egyenlő esélyeinek érvényesítését is –, ennek érdekében az érintetteket támogató intézkedésekre, megvalósulásuk folyamatos ellenőrzésére, és a tapasztalatok alapján történő továbbfejlesztésére.

*Felelős:* Esélyegyenlőségi Bizottság, Egyetemi fogyatékosügyi koordinátor, a hallgatói ügyek rektori biztosa, valamint az Egyetemi Hallgatói Önkormányzat (EHÖK) esélyegyenlőségi referense

*Hatályos:* 2013. november 11-től

---

<sup>6</sup> A hatályos részstratégiák elérhetők a <https://www.elte.hu/szabalyzatok>

- **Tehetséggondozási Koncepció:** meghatározza az egyetem, a karok és a tehetséggondozás sajátos szervezeti számára az ellátandó feladatokat.  
*Felelős:* oktatási és tanulmányi ügyek rektorhelyettese  
*Hatályos:* 2008. június 30-tól
  
- **Az ELTE sportszakmai fejlesztési programja (Sportstratégia):** megjeleníti az Egyetemtől független sportszervezetek együttműködő partnerségét, a sport terén megvalósítandó célokat, beleértve az egyetemi sportingatlanok karbantartására, felújítására és a speciális szükségletű hallgatók sportolási lehetőségeinek biztosítására vonatkozó célokat is.  
*Felelős:* Szolgáltató Központ vezetője  
*Hatályos:* 2014. június 30-tól
  
- **Az ELTE szakkollégiumi stratégiája:** a szakkollégiumok mint tehetséggondozási műhelyek Egyetemen belüli általános helyzetének felvázolását, továbbá a sikeres szakmai munka megvalósítására és tevékenységük szervezésére vonatkozó javaslatok megfogalmazását tartalmazza.  
*Felelős:* Rectori Koordinációs Központ vezetője  
*Hatályos:* 2014. december 15-től
  
- **Könyvtári stratégia:** azon célokat tartalmazza, amelyek megvalósításával az Egyetemi Könyvtári Szolgálat (továbbiakban: EKSZ) az Egyetem oktatási- és tudománypolitikai tevékenységének kiemelt intézményévé, tartalomszolgáltató tudásközpontjává válhat, az Egyetem tudományos működését és tevékenységét támogatva felhasználó-központú és felhasználóbarát tanulási központot és közösségi teret alkothat, törekedve a Minősített Könyvtár cím elnyerésére.  
*Felelős:* Könyvtári Tanács  
*Hatályos:* kidolgozás alatt
  
- **Egyetemi humánstratégia:** az oktatás-kutatás és az Egyetem által végzett valamennyi tevékenység magas színvonalú ellátásának biztosítása érdekében az oktatói-kutatói valamint az oktatást-kutatást támogató alkalmazotti pálya vonzóvá tételét elősegítő egyetemi prioritásokat és intézkedéseket meghatározó, a munkaerő-toborzási elveket lefektető, továbbá a munkaerő megtartását célzó ösztönzőket összefoglaló dokumentum.  
*Felelős:* általános ügyek rektorhelyettese, Kancellár, dékánok  
*Hatályos:* kidolgozás alatt

### Az intézményakkreditáció dokumentumai

A Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság (a továbbiakban MAB) a Nftv. rendelkezései értelmében öt évenként folytatja le a felsőoktatási intézmények akkreditációját, az intézményi működés értékelését. Az eljárás során az intézményi és kari szintű vezetés, oktatás, kutatás és fejlesztés, valamint a minőségbiztosítás és minőségfejlesztés területeinek átvilágítása a MAB által meghatározott irányelvek mentén elkészített intézményi önértékelések alapján valósul meg.

A kari és az intézményi önértékelési dokumentumok az ESG sztenderdek szempontjai szerint tartalmazzák az intézmény vezetési rendszerének, a képzés és a tudományos kutatás feltételrendszerének, a hallgatói szolgáltatásoknak, valamint a minőségfejlesztés helyzetének bemutatását és értékelését.

Az önértékelési dokumentumokon és az Egyetem által rendelkezésre bocsátott információkon alapuló akkreditációs jelentésben a MAB által az intézmény további működésére tett javaslatok az egyetemi és kari minőségfejlesztési intézkedések egyik kiindulópontját képezik. A megfogalmazott javaslatok alapján intézkedési terv készül, amelynek végrehajtását a soron következő akkreditációs eljárás alkalmával értékeli a MAB.

Az intézményakkreditáció dokumentumai elkészítésének folyamatát és felelőseit az ME 1.10.1. számú minőségügyi eljárás szabályozza.

### Minőségfejlesztési Program

Az Egyetem a változó társadalmi igények és a gazdasági kihívásokhoz való sikeres alkalmazkodás, az oktatás-kutatás és valamennyi általa nyújtott szolgáltatás magas színvonalának megőrzése érdekében, a jövőbeni elvárásokra összpontosító stratégiájának megvalósítására Minőségfejlesztési Programot készít, amelyben kijelöli a középtávon elérni kívánt, prioritást élvező célokat. A Programban megfogalmazott középtávú célok jelölik ki az adott ciklus minőségfejlesztési tevékenységének kereteit.

- 1.** A Programnak az ESG elvek mentén tartalmaznia kell
  - a) az IFT által meghatározott, minőségfejlesztést érintő középtávú célokat;
  - b) a középtávú célok megvalósíthatósága érdekében azok akciókra, feladatokra történő lebontását;
  - c) az egyes minőségfejlesztési feladatok felelőseit, résztvevőit, a megvalósítás határidejét és a mérésére szolgáló indikátorok meghatározását.
- 2.** A Programot az MFB szakmai felügyelete mellett az RK MÜI állítja össze, az Egyetem minőségfejlesztésért felelős szerveinek, így különösen a minőségügyért felelős kari bizottságoknak az együttműködésével.

3. A Program elkészítéséhez az RK MÜI a minőségcélok megvalósításában résztvevő bármely testülettől, szervtől, személytől – a szolgálati út betartásával – tájékoztatást, adatszolgáltatást kérhet.
4. A Programot az MFB előterjesztése alapján a Szenátus fogadja el.
5. A Szenátus által elfogadott Program alapján az egyes feladatok felelősei a végrehajtásra vonatkozó intézkedési terv készítésére kötelesek.
6. A Szenátus által elfogadott Programot teljes terjedelmében hozzáférhetővé kell tenni az Egyetem honlapján.

A Program elkészítését az ME 1.1.1 számú minőségügyi eljárás, a dokumentum kezelését jelen Kézikönyv 5.3.2. pontja szabályozza.

## 5. AZ ELTE MINŐSÉGÜGYI RENDSZERE

Az ELTE jelenleg hatályos Szervezeti és Működési Szabályzat (I. kötet) XIV. fejezetének 136. paragrafusa (4) bekezdése az alábbi módon szabályozza az Egyetem minőségügyi rendszerét:

Az Egyetem minőségügyi rendszerének kialakítása és bevezetése során alkalmazni kell többek között az alábbi lépéseket:

- a) az Egyetem minőségpolitikájának és minőségcéljainak meghatározását,
- b) a partneri kör (többek között az oktatók, a hallgatók, a dolgozók, a szakmai szervek) pontos meghatározását,
- c) a partnerek igényeinek és elvárásainak mérésekkel történő meghatározását,
- d) a minőségcélok eléréséhez szükséges folyamatok, eljárások és felelősségi körök meghatározását,
- e) a minőségcélok eléréséhez szükséges erőforrások meghatározását és biztosítását,
- f) módszerek bevezetését a folyamatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez,
- g) eszközök meghatározását a követelményektől való eltérések megelőzésére és okaik kiküszöbölésére,
- h) folyamat bevezetését és alkalmazását a minőségügyi rendszer folyamatos fejlesztéséhez.

### 5.1. A minőségügyi rendszer alkalmazási területe

#### 5.1.1. A Kézikönyv által szabályozott területek

A felsőoktatási intézményekben folyó belső minőségbiztosítás számára kidolgozott kulcselemek/követelmények – ESG sztenderdek – fókuszában az oktatás és képzés, a tanulás és tanítás minőségbiztosítása áll. Ennek megfelelően a minőségügyi rendszer – s így a jelen Minőségügyi Kézikönyv – az Egyetem alábbi tevékenységeire terjed ki:

#### 1. oktatási - képzési tevékenység, ezen belül

- alapképzés,
- mesterképzés,
- osztatlan képzés,
- doktori képzés,<sup>7</sup>
- felsőoktatási szakképzés,
- szakirányú továbbképzés,
- felnőttképzés.

---

<sup>7</sup> A doktori képzésre a Kézikönyv hatálya az önálló minőségbiztosítási rendszer kiépítéséig terjed ki.



2. az oktatás - képzéshez közvetlenül kapcsolódó, annak minőségére ható, az oktatást támogató tevékenységek/folyamatok, úgymint

- oktatás-szervezési tevékenység,
- tanulás-támogatási tevékenység,
- hallgatói szolgáltatások kulcsfolyamatai (karrier- és életmód-tanácsadás, hallgatói mobilitás, sportszolgáltatások),
- oktatói humánerőforrás-fejlesztés,
- oktatási - képzési infrastruktúra, környezet biztosítása.

### 5.1.2. A Kézikönyv által nem szabályozott területek

A Kézikönyv hatálya nem terjed ki az

- igazgatási,
- egyéb szervezési,
- pénzügyi,
- gazdasági,
- műszaki (üzemeltetési, informatikai) és
- más szolgáltató (pl. kollégiumi)

szervezeti egységek tevékenysége.

A képzés minősége szempontjából meghatározó fontosságú EKSZ az EU által elfogadott CAF (Common Assessment Framework, azaz Közös Értékelési Keretrendszer) értékelési szempontrendszerén nyugvó, saját minőségirányítási rendszert vezetett be és működtet,<sup>8</sup> összhangban az egyetemi minőségügyi rendszerrel. A CAF az Európai Minőségirányítási Alapítvány (EFQM) által kidolgozott Európai Kiválósági Díj modellre épülő keretrendszer, melynek önértékelési mintáit, a szakmai szempontokat figyelembe vevő, a Könyvtári Minőségügyi Bizottság által közzétett Könyvtári Közös Értékelési Keretrendszer (KKÉK) specifikálta. Az EKSZ részletes önértékelési módszertani útmutatója a KKÉK alapján készült el.

A Quaestura Hallgatói Ügyfélszolgálati Iroda ISO 9001 szabvány alapú minőségügyi rendszert működtet a hallgatói elvárásoknak való megfelelés, valamint a hatékony és szabályozott belső működés igénye okán. A hallgatói ügyfélszolgálati tevékenységre jelen Kézikönyv hatálya nem terjed ki.

A Kézikönyv által nem szabályozott területek, valamint az EKSZ és a Quaestura által nyújtott hallgatói- és oktatói szolgáltatások színvonalára vonatkozó véleményfelmérésekre a Kézikönyvben lefektetett elvek és folyamatok irányadók.

---

<sup>8</sup> <https://www.konyvtar.elte.hu/hu/k21/dokumentumok>

### **5.1.3. A kutatási és kutatás-szervezési terület és a Kézikönyv kapcsolata**

Az ESG követelmények elsődleges hatóköre a tanulás-tanítás minőségbiztosítási szempontjai, melyek ugyanakkor magukban foglalják a kutatáshoz és innovációhoz fűződő releváns kapcsolódásokat is (lásd 1.5, 1.7 és 1.9 sztemderdek). Az oktatási és kutatási, valamint innovációs területek – egyetemi minőségpolitikában is kinyilvánított – szoros kapcsolódása okán jelen Kézikönyv bizonyos vonatkozásai a kutatási területre is érvényesek, noha átfogó szabályozását nem foglalja magában.

Az ELTE kutatóegyetemként kiemelten kezeli a kutatási tevékenységét és annak eredményeit szervesen beépíti az oktatási tevékenységébe, így a kutatási eredmények alapvetően befolyásolják az egyetemen folyó képzés minőségét. A kutatási tevékenységek azonban eltérő jellegűek, melyek így a minőségügyi szabályozás szempontjából is eltérő megítélés alá kell, hogy essenek.

Az egyik csoportba azok a kutatások tartoznak, amelyeket külső, kiegészítő forrástól függetlenül folytatnak az oktatók, míg a másik csoportba a külső (elsősorban pályázati) forrásból és nemzetközi vagy hazai együttműködésben megvalósuló önálló kutatási projektek tartoznak. Utóbbi esetben minőségbiztosítási elemnek tekinthető önmagában a pályázati követelményeknek való megfelelés, valamint a jellemzően a megvalósítást kísérő külső értékelés is.

Az ELTE kutatásfejlesztésének fő célkitűzéseit a mindenkor hatályos IFT tartalmazza. A tudományos tevékenységre vonatkozó egyetemi szintű koncepciók, döntések előkészítése – így a kutatásra vonatkozó minőségbiztosítási tevékenység koncepciójának kialakítása is – a tudományos ügyek rektorhelyettesének elnökletével a Tudományos Tanács hatáskörébe tartozik. A Tudományos Tanács működése a minőségbiztosítás elemének tekinthető. A Tudományos Tanács munkáját a Rektori Kabinet Tudománypolitikai Iroda támogatja, az innovációs tevékenység fejlesztéséért, koordinálásáért pedig a Rektori Koordinációs Központ felügyelete alá tartozó Innovációs Központ a felelős.

A kutatási eredményekre vonatkozó információk rendelkezésre állása és nyilvánossága alapvető fontosságú. Többek között ezt szolgálják az EKSZ egyes tevékenységei, valamint a Stratégiai Adatbázis működtetése.

A kutatási eredmények, valamint azoknak az oktatási tevékenységekbe való beépülésének méréséhez és értékeléséhez jelen Kézikönyv alábbi folyamatai kapcsolódnak:

1.5.2 Oktatók-kutatók belső teljesítményértékelése és ösztönzése

1.7.1 Stratégiai Adatbázis működtetése (STA)

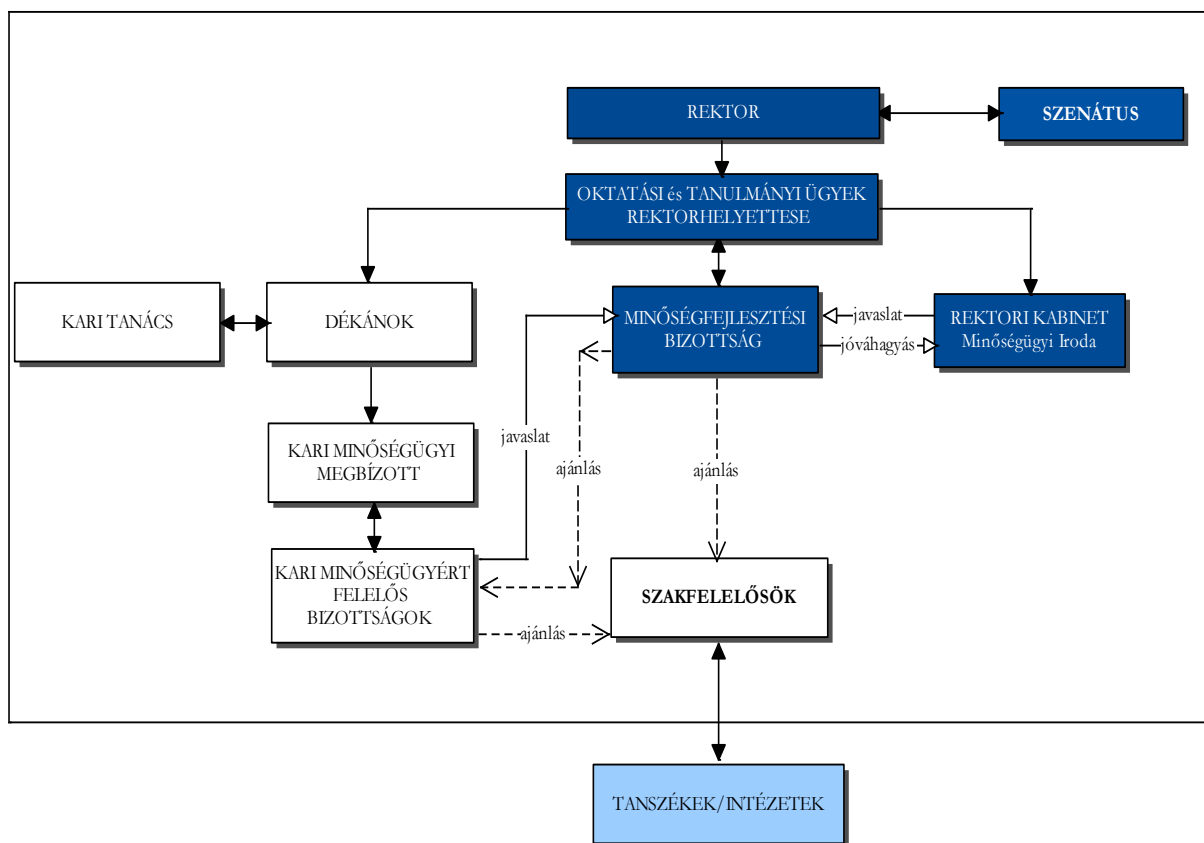
1.7.7 Az ELTE átfogó teljesítményének mérésére alkalmazható indikátorrendszer használata

1.9.1 Szakgondozás

## 5.2. Az ELTE minőségügyi szervezetének felépítése

Széles értelemben véve a minőségügy szervezeteit az ELTE oktatási, kutatási és adminisztratív szervezeti egységei jelentik – ezek tevékenységén múlik az Egyetem teljesítménye, eredményessége. Ezen egységek szisztematikus minőségfejlesztési tevékenységét segítik a minőségbiztosítás *szűkebb értelemben* vett szervezete: a minőségügy egyetemi és kari szintű szervezete. Az Egyetem minőségügyi tevékenységének középpontjában a képzési programok fejlesztése áll, amelynek központi szereplői a karok, intézetek és önálló tanszékek vezetői, továbbá a szakfelelősök.

A szűkebb értelemben vett minőségügyi szervezettel kapcsolatos felelősségi- és hatásköröket az ELTE Szervezeti és Működési Szabályzata, annak mellékletei és rektori utasítások tartalmazzák, felépítését az alábbi ábra mutatja be.



3. ábra: Az ELTE szűkebb értelemben vett minőségügyi szervezeti keretének egyszerűsített ábrája

### 5.2.1. A minőségügy egyetemi szintű szervezete

A minőségügyi szervezet első szintje az Egyetem vezetése. Ez döntéshozói szint, amelynek feladata a stratégiaalkotás, a minőségügyi tevékenységek kereteinek kijelölése, a tevékenység működéséhez szükséges források biztosítása, a működés irányítása és értékelése. A minőségügy területén a legfőbb döntéshozó testület az Egyetem Szenátusa.

#### *A minőségügyért felelős vezetők*

Az Egyetem minőségügyi tevékenységét az ELTE rektora felügyeli. A rektor a minőségügyért felelős vezetői hatásköreit, a minőségügy általános kérdéseivel, szervezetével, technikáival és a minőségügyi eljárásokkal kapcsolatos feladatokat az 2/2016. (VII. 1.) számú rektori utasításban<sup>9</sup> az oktatási és tanulmányi ügyek rektorhelyettesére delegálta.

A minőségügyre vonatkozó szabályozás a Szenátus hatáskörébe tartozik.

#### *Minőségfejlesztési Bizottság*

Az ELTE Minőségfejlesztési Bizottság (MFB) az Egyetem minőségügyi rendszerének legfőbb szakmai szerve, fő feladata a Minőségügyi Kézikönyvben és a Minőségfejlesztési Programban meghatározott feladatok megvalósításának koordinálása és felügyelete.

Az MFB feladatait és összetételét az SZMSZ 107. § szabályozza, és a maga által elfogadott ügyrend szerint működik.

#### *Rektori Kabinet Minőségügyi Iroda (RK MÜI)*

Az RK MÜI feladata az oktatási, kutatási, oktatás-támogatási és kutatás-támogatási, valamint az oktatói és hallgatói szolgáltatások minőségének javítását szolgáló javaslattevő, elemző és monitorozási tevékenységek, felmérések végzése (beleértve az oktatói munka hallgatói véleményezését és a diplomás pályakövetést), továbbá az Egyetem éves minőségfejlesztési jelentésének elkészítése és az abban meghatározott minőségcélok megvalósításának a koordinálása.

Az RK MÜI feladatkörét a 1/2016. (VII. 1.) számú rektori utasítás szabályozza.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> 2/2016. (VII. 1.) számú rektori utasítás az Eötvös Loránd Tudományegyetem rektorának helyettesítéséről, rektor-helyettesei megnevezéséről, hatásköréről, munkamegosztási rendjéről és feladatairól: [https://www.elte.hu/file/ru\\_2016\\_02.pdf](https://www.elte.hu/file/ru_2016_02.pdf)

<sup>10</sup> 1/2016. (VII. 1.) számú rektori utasítás a Rektori Kabinettről: [https://www.elte.hu/file/ru\\_2016\\_01.pdf](https://www.elte.hu/file/ru_2016_01.pdf)

### 5.2.2. A minőségügy kari szintű szervezete

Kari szinten a minőségügy területén a legfőbb döntéshozó testület a Kari Tanács (KT).

#### *A minőségügyért felelős vezetők*

Kari szinten a minőségügyért *felelős vezetők* a dékánok, akik a minőségügyi tevékenységek (folyamatok) működtetését irányítják és (részben) végzik, a kari minőségügyért felelős állandó bizottság és a kari minőségügyi megbízott útján.

#### *Kari minőségügyért felelős állandó bizottság*

A kari minőségügyért felelős állandó bizottság létrehozásának, összetételének, hatáskörének és működésének szabályait a karok szervezeti és működési szabályzata rögzíti. A kari minőségügyért felelős állandó bizottság a kar minőségügyi tevékenységének szakmai szervezeteként javaslatokat tesz a kari vezetésnek, támogatást nyújt a kari minőségügyi megbízottnak és részt vesz az általa koordinált tevékenységek megvalósításában. A kari minőségügyért felelős bizottság vezetője a kari minőségügyi megbízott.

#### *A kari minőségügyi megbízott*

Feladata:

- a) a kari minőségügyi rendszer átfogó működtetése, felügyelete, beleértve a szakfelelősök támogatását a szakgondozás folyamatában;
- b) az éves kari minőségcélok meghatározásának koordinálása;
- c) az éves minőségfejlesztési jelentés elkészítésének koordinálása a kari minőségcélok megvalósulásáról;
- d) a kari önértékelések elvégzése, az eredmények értékelése, fejlesztési javaslatok előterjesztése, eljuttatása a Minőségügyi Irodához;
- e) a kari minőségügyi rendszer eljárásainak kidolgozása, és hatékony megvalósításának ellenőrzése;
- f) az akkreditációs eljárás segítése;
- g) minőségszemlélet terjesztése a karon;
- h) folyamatos kapcsolattartás a Minőségügyi Irodával.

#### *Szakfelelősök*

A tanulási eredmény nézőpontjából a képzés alapvető egysége a szak, amely nem szükségszerűen esik egybe egy tanszék/intézet oktatóival. A szakfelelősök a karok által elfogadott képzési tervek keretein belül az intézeti, önálló tanszéki vezetőkkel együttműködve koordinálják a

szakgondozási tevékenységet (*lásd Fogalomtár*), jogosítványaik révén kezdeményezik azokat a változásokat, amelyek az oktatás javítását szolgálják az optimális tanulási eredmények elérése érdekében.

A szakfelelősöknek hozzáférést kell biztosítani minden olyan belső önértékeléshez és információhoz, amely összefügg az oktatott szakok minőségével, valamint a hallgatók igényeivel és elégedettségével.

A szakgondozás folyamatának alapvető összetevőit jelentik:

- (a) a képzési követelmények,
- (b) a képzési tartalmak,
- (c) a képzési módszerek,
- (d) az értékelési módok fejlesztése.

### **5.2.3. A minőségügyi szervezet egyéb szereplői**

A minőségfejlesztéssel, minőségbiztosítással kapcsolatos feladatok ellátásában a fenti szereplőkön túl az alábbi személyek, testületek működ(het)nek közre:

- (a) az Egyetem oktatói, kutatói, hallgatói, illetve ezek csoportjai,
- (b) az EHÖK, az Egyetemi Doktorandusz Önkormányzat (EDÖK), kari hallgatói önkormányzatok (kari HÖK),
- (c) külső szakértők,
- (d) hazai és külföldi partner intézmények.

Az Egyetem minőségügyi szervezetének valamennyi szereplője egymással együttműködve, egymás kölcsönös tájékoztatásával kötelesek ellátni a minőség fejlesztésével kapcsolatos feladataikat.

### 5.3. Dokumentációs rendszer

#### 5.3.1. A minőségügyi dokumentációs rendszer felépítése

A minőségügyi rendszer jó működésének alappillére a dokumentációs rend(szer), amely írásban lefektetett szabályokon nyugszik. A dokumentációs rendszer tartalmazza azokat a dokumentumokat és feljegyzéseket, amelyek lehetővé teszik a minőségügyi rendszer nyomon követését, a hatékonyság és az eredményesség igazolását, valamint biztosítják a folyamatos fejlesztési tevékenység információs hátterét.

A dokumentációs rendszer felépítését az 1. számú táblázat tartalmazza. Az Egyetem minőségügyi rendszerének alapjait három kulcsfontosságú dokumentum jelenti (MÜK, MP, MFJ).

A dokumentum megnevezése/ típus	A dokumentum szerepe a minőségügyi rendszerben	A dokumentum tartalma	Érvényesség és felülvizsgálat
Minőségpolitika	A minőségügyi rendszerre vonatkozó stratégiai nyilatkozat.	A vezetőség nyilatkozata az Egyetem minőségi célkitűzéseiről, a minőség iránti elkötelezettségéről.	A Minőségügyi Kézikönyvvel egyidejűleg.
Szabályzatok (Sz)	A minőségügyi rendszer kereteinek meghatározása.	Az Egyetem működését meghatározó dokumentumok.	Határozott vagy határozatlan érvényesség.
<b>Minőségügyi Kézikönyv</b> (MÜK)	A minőségügyi rendszer alapidokumentuma. Belső használatú irányítási eszköz.	Tartalmazza az ELTE minőségpolitikáját, a minőségügyi rendszer elveit és működésének leírását, a minőségügyi szervezet felépítését, meghatározza mindazokat a folyamatokat és az azokra vonatkozó minőségügyi eljárásokat (felelősöket és felelősségeket), amelyek egyetemi és kari szintű működtetésének célja főként az oktatás és részben a kutatás minőségének biztosítása, ezáltal pedig a megfelelő tanulási eredmények elérése. Szabályozza a minőségfejlesztés ciklikus folyamatát.	Határozatlan érvényesség. Felülvizsgálat 5 évente a minőségügyi rendszer fejlesztése részeként.
<b>Minőségfejlesztési Program</b> (MP)	Meghatározza a középtávú minőségfejlesztési célokat, a célok elérését szolgáló vállalásokat.	Meghatározza azokat a középtávú fejlesztési és stratégiai célokat, amelyeket az Egyetem – összhangban az IFT-ben felvázolt jövőképpel, valamint az oktatás és kutatás minőségéről, illetve a tanulási folyamat kívánatos eredményéről alkotott víziójával – elérendőnek és megvalósítandónak tart.	Öt évre szóló dokumentum, felülvizsgálata az IFT értékelésével egyidejűleg.

A dokumentum megnevezése/ típus	A dokumentum szerepe a minőségügyi rendszerben	A dokumentum tartalma	Érvényesség és felülvizsgálat
MAB intézményi/kari önértékelés, intézkedési tervek	A jogszabályoknak és az akkreditációs elvárásoknak való megfelelés igazolása.	Az ESG sztenderdek szempontjai szerint tartalmazzák az intézmény vezetési rendszerének, a képzés és a tudományos kutatás feltételrendszerének, a hallgatói szolgáltatásoknak, valamint a minőségfejlesztés helyzetének bemutatását és értékelését és az intézmény további működésére tett javaslatokat.	Akkreditációs ciklusra szóló dokumentum, 5 évenkénti felülvizsgálat.
<b>Minőségfejlesztési Jelentés (MFJ)</b>	Adott naptári évre vonatkozóan végzett minőségfejlesztési tevékenységet értékelő és a következő éves minőségcélokat meghatározó dokumentum.	A minőségügyi rendszer működéséről, az egyetemi és kari szinten végzett minőségfejlesztési tevékenységekről, a kitűzött minőségfejlesztési célok megvalósítása érdekében tett intézkedésekről készített, naptári évre vonatkozó értékelő dokumentum. A dokumentumban kerülnek megfogalmazásra az egyetemi és kari vezetés által meghatározott éves minőségcélok.	Naptári évre szóló dokumentum, felülvizsgálat évente.
Minőségügyi eljárások (ME)	Az egyetemi minőségügyi rendszerének működtetését szolgáló eljárások szabályozása.	A folyamatok részletes szabályozását tartalmazzák (folyamatlépések, tevékenységek, felelőségek, dokumentálási kötelezettség).	Határozatlan érvényesség. Felülvizsgálat az eljárásban rögzítettek szerint. Módosítás, változtatás a folyamatok értékelésekor, fejlesztésekor.
Minőségügyi utasítás (MU)	A minőségügyi eljárások részletes végrehajtására vonatkozó szakmai utasítás.	Az egyes minőségügyi eljárások részét képező feladatok/lépések végrehajtásának mikéntjére vonatkozó részletes munkautasítás.  Minőségügyi utasítás kiadására az egyes eljárások által érintett szervezeti egységek vezetői jogosultak.	Visszavonásig érvényes. Módosítás, változtatás a folyamatok értékelésekor, fejlesztésekor.
Minőségügyi feljegyzések, (bizonylatok, jegyzőkönyvek, emlékeztetők) (MF)	Tényrögzítő dokumentumok. A minőségügyi rendszer működése során keletkeznek, a működést igazolják.	Az elvégzett tevékenységek, mérések, értékelések, vizsgálatok eredményeit rögzítik és igazolják.	Adott időpontra vonatkoznak.



A dokumentum megnevezése/ típus	A dokumentum szerepe a minőségügyi rendszerben	A dokumentum tartalma	Érvényesség és felülvizsgálat
Visszavont minőségügyi dokumentumok	A minőségügyi dokumentációs rendszer változásainak nyomon követése.	Használatból kivont, lejárt, lezárt, de archiválandó minőségügyi dokumentumok.	nem releváns

1. táblázat: A dokumentációs rendszer felépítése

### 5.3.2. A minőségügyi dokumentáció kezelése

A belső dokumentációkezelés rendje biztosítja a minőségügyi rendszer alkalmazásához szükséges dokumentáció ellenőrzöttségét, naprakész állapotát, a dokumentumok megfelelő rendszerezését és rendelkezésre állását a szükséges módon, minden munkaterületen. A minőségügyi rendszer dokumentumainak kezelése összhangban áll az Iratkezelési Szabályzat rendelkezéseivel (ELTE SZMSZ I. kötet, 9. számú melléklet).<sup>11</sup>

Valamennyi minőségügyi dokumentumon – a minőségügyi feljegyzések kivételével – fel kell tüntetni az alábbiakat:

- a dokumentum megnevezése, típusa,
- a készítő/előterjesztő neve, beosztása,
- a jóváhagyó neve, beosztása,
- a kiadás dátuma,
- a verzió/módosítás száma, dátuma (ahol releváns),
- a hozzáférés módja, jogosultságok,
- a teljes dokumentum oldalszáma.

### Minőségügyi Kézikönyv

#### a) A Minőségügyi Kézikönyv elkészítése, hatályba léptetése, kiadása

- A MÜK elkészítéséről, naprakészen tartásáról, az eredeti jóváhagyott nyomtatott példány előállításáról, közzétételéről és rendelkezésre bocsátásáról (együtt: kezeléséről) az ELTE minőségügyért felelős vezetője köteles gondoskodni.
- A MÜK elkészítése feletti szakmai felügyeletet az MFB gyakorolja.
- A MÜK-öt a Szenátus hagyja jóvá, ez alapján az Egyetem rektora adja ki a fedőlapon történő aláírással és dátummal.

<sup>11</sup> A szabályzatot lásd <http://www.elte.hu/szabalyzatok/archivum>

- A MÜK eredeti/törzspéldányát az RK MÜI őrzi.
- A MÜK érvényes változatát minden partner számára elektronikus formában elérhetővé kell tenni az Egyetem központi honlapján, a minőségbiztosítási dokumentumok között.
- Amennyiben nyomtatott másolati példányok átadása történik a karokra (vagy egyéb más szervezeti egységeknek), akkor meg kell határozni, hogy személy szerint kiknek kell a másolati példányt átadni, és ezt elosztási listán rögzíteni kell, az átvételt pedig aláírással igazolni. A nyilvántartás vezetéséért az RK MÜI a felelős.

**b) A Minőségügyi Kézikönyv módosítása és felülvizsgálata**

- A MÜK szükséges módosításainak elvégzéséről – így különösen szervezeti vagy jogszabályi változások átvezetéséről – az ELTE minőségügyért felelős vezetője köteles gondoskodni.
- Módosítást bármely szervezeti egység vagy munkatárs közvetlenül kezdeményezhet, a hallgatók pedig az EHÖK, valamint az EDÖK képviselőin keresztül.
- A változtatási, módosítási javaslatot írásban kell benyújtani a minőségügyért felelős egyetemi vezetőhöz. A módosítási javaslatot az MFB véleményezi, melyet a minőségügyért felelős vezető terjeszt a Szenátus elé.
- A változásokat a kinyomtatott szövegben áthúzással kell jelölni, mellé pótolva az új javított szöveget mindaddig, amíg a teljes dokumentum újra kiadásra nem kerül.
- Az eredeti/törzspéldányban az érvénytelenített szöveg mellett jelölni kell a módosítás időpontját.
- A MÜK-ben elvégzett módosításokat nyilván kell tartani a 11.3. számú mellékletben található „Minőségügyi Kézikönyv módosításainak nyilvántartó lapja” elnevezésű dokumentumban, amelyért az RK MÜI felelős.
- Átfogó módosítás esetén a MÜK módosított változata a Szenátus határozatával történő jóváhagyásával lép hatályba. Ha vannak nyomtatásban kiadott példányok, azokat vissza kell venni.
- Az érvénytelen/visszavont dokumentumokat "ÉRVÉNYTELEN" felirattal megjelölve és elkülönítve kell tárolni, melynek felelőse az RK MÜI.
- Számítógépes adatállomány esetén az "ÉRVÉNYTELEN" felirattal megőrzés az ilyenként meghatározott archív könyvtárba való elhelyezést jelent.
- A MÜK-öt 5 évente kell felülvizsgálni. A felülvizsgálatért az ELTE minőségügyért felelős vezetője felel.

## **Minőségfejlesztési Program**

### **Az MP elkészítése, hatályba léptetése, kiadása**

- Az MP elkészítéséről, az eredeti jóváhagyott nyomtatott példány előállításáról, közzétételéről és rendelkezésre bocsátásáról (együtt: kezeléséről) az ELTE minőségügyért felelős vezetője köteles gondoskodni.
- Az MP elkészítése feletti szakmai felügyeletet az MFB gyakorolja.
- Az MP-t a Szenátus hagyja jóvá, ez alapján az Egyetem rektora adja ki a fedőlapon történő aláírással és dátummal.
- Az MP eredeti/törzspéldányát az RK MŰI őrzi.
- Az MP érvényes változatát minden partner számára elektronikus formában elérhetővé kell tenni az Egyetem központi honlapján, a minőségbiztosítási dokumentumok között.
- Amennyiben nyomtatott másolati példányok átadása történik a karokra (vagy egyéb más szervezeti egységeknek), akkor meg kell határozni, hogy személy szerint kiknek kell a másolati példányt átadni, és ezt elosztási listán rögzíteni kell, az átvételt pedig aláírással igazolni. A nyilvántartás vezetéséért az RK MŰI a felelős.

## **Minőségfejlesztési Jelentés**

### **Az MFJ elkészítése, hatályba léptetése**

#### **a) Egyetemi MFJ**

- Az MFJ elkészítéséről, az eredeti jóváhagyott nyomtatott példány előállításáról, közzétételéről és rendelkezésre bocsátásáról (együtt: kezeléséről) az ELTE minőségügyért felelős vezetője köteles gondoskodni.
- Az MFJ elkészítése feletti szakmai felügyeletet az MFB gyakorolja.
- Az MFJ a Szenátus jóváhagyásával lép hatályba.
- Az MFJ érvényes változatát minden egyetemi polgár és partner számára elektronikus formában elérhetővé kell tenni az Egyetem központi honlapján, a minőségbiztosítási dokumentumok között.

#### **b) Kari MFJ**

- A kari MFJ elkészítéséről, az eredeti jóváhagyott nyomtatott példány előállításáról, közzétételéről és rendelkezésre bocsátásáról (együtt: kezeléséről) az érintett kar minőségügyért felelős vezetője köteles gondoskodni.
- A kari MFJ elkészítése feletti szakmai felügyeletet a kari minőségügyért felelős bizottság gyakorolja.
- A kari MFJ a KT jóváhagyásával lép hatályba.

- A kari MFJ érvényes változatát minden egyetemi polgár számára elektronikus formában elérhetővé kell tenni a kar valamint az Egyetem központi honlapján, a minőségbiztosítási dokumentumok között.

### **Minőségügyi Eljárások**

#### **a) A Minőségügyi eljárás elkészítése, hatályba léptetése, kiadása**

- A ME-k elkészítéséről, naprakészen tartásáról, az eredeti jóváhagyott nyomtatott példány előállításáról, közzétételéről, rendelkezésre bocsátásáról és a dokumentáció őrzéséről az érintett eljárás folyamatgazdája köteles gondoskodni.
- A ME-k jóváhagyása, kiadása az egyes eljárásokkal érintett szervezeti egység felett – az SZMSZ-ben, rektori, kancellári vagy rektori-kancellári közös utasításban foglaltak szerint – szakmai felügyeletet gyakorló szerv/személy által az eljárás fedőlapján történő aláírással történik.
- A ME-k eredeti/törzspéldányát a folyamatgazda őrzi.
- Amennyiben nyomtatott másolati példányok átadása történik, akkor meg kell határozni, hogy személy szerint kiknek kell a másolati példányt átadni, és ezt elosztási listán rögzíteni kell, az átvételt pedig aláírással igazolni. Az elosztási lista őrzéséért a folyamatgazda felelős.
- A mindenkor érvényes eljárásokat az ELTE minden polgára, partnere számára elektronikusan hozzáférhetővé kell tenni az érintett szervezeti egység egyetemi honlapján, valamint gyűjtemény formájában a minőségbiztosítási aloldalon.

#### **b) A Minőségügyi eljárás módosítása és felülvizsgálata**

- A ME szükséges módosításainak elvégzéséről – így különösen szervezeti vagy jogszabályi változások átvezetéséről – a folyamatgazda köteles gondoskodni.
- Az eljárások módosítását a folyamatgazda saját hatáskörben vagy javaslat alapján kezdeményezheti.
- A változtatási, módosítási javaslatot írásban kell benyújtani az eljárás folyamatgazdájának.
- A változásokat a kinyomtatott szövegben áthúzással kell jelölni, mellé pótolva az új javított szöveget mindaddig, amíg a teljes dokumentum újra kiadásra nem kerül.
- Az eredeti/törzspéldányban az érvénytelenített szöveg mellett jelölni kell a módosítás időpontját.
- A ME módosított változata az egyes eljárásokkal érintett szervezeti egység felett – az SZMSZ-ben, rektori, kancellári vagy rektori-kancellári közös utasításban foglaltak szerint

– szakmai felügyeletet gyakorló szerv/személy jóváhagyása esetén lép hatályba. Ha vannak nyomtatásban kiadott példányok, azokat vissza kell venni.

- Az érvénytelen/visszavont dokumentumokat "ÉRVÉNYTELEN" felirattal megjelölve és elkülönítve a folyamatgazda tárolja.
- Számítógépes adatállomány esetén az "ÉRVÉNYTELEN" felirattal megőrzés az ilyenként meghatározott archív könyvtárba való elhelyezést jelent.
- Új eljárás kiadása vagy valamely eljárás módosítása esetén a folyamatgazda köteles tájékoztatni az RK MŰI-t.
- Az eljárást, az abban meghatározott időnként kell felülvizsgálni. A felülvizsgálatért az érintett eljárás folyamatgazdája felel.

### **Minőségügyi utasítások, feljegyzések**

Rögzítésük elektronikus/digitális formátumban, az elektronikus iktatási rendszerben, iktatószámmal, valamint a minőségügyi dokumentum megnevezésének/típusának jelölésével történik, az ELTE Iratkezelési Szabályzatával összhangban.

### **Kari minőségügyi dokumentumok**

A karokon keletkező saját minőségügyi dokumentumok kezeléséért, naprakész nyilvántartásáért, archiválásáért a kari vezetés által kijelölt minőségügyi vezetők/megbízottak felelnek.

## **6. A VEZETÉS FELELŐSSÉGE**

### **6.1. A vezetés elkötelezettsége**

Az Egyetem vezetése (a továbbiakban a vezetés) jelen Kézikönyvben határozza meg az egyetemi minőségpolitikát, melyet az Egyetem küldetése és fejlesztési céljai megvalósításának alapvető eszközeként kezel. A vezetés elkötelezett a minőségügyi rendszer eredményességének folyamatos javítása mellett, ennek részeként gondoskodik a minőségfejlesztési célok kitűzéséről és a minőségfejlesztési tevékenység megvalósításához szükséges erőforrásokról.

A vezetés a minőségpolitikai és minőségfejlesztési célokat elsősorban a minőségügyi rendszer folyamatainak működtetésével, a munkatársaknak a bevonásával (képességeik felhasználásával), a minőségügyi tevékenységekben való részvételének ösztönzésével, továbbá a minőségügyi szemlélet és kultúra terjesztésével éri el. Az egyetemi és kari vezetés a minőségfejlesztési célokat szolgáló feladatok megvalósításáról évente beszámol a Szenátusnak/Kari Tanácsnak és meghatározza a jövő évi célokat (lásd 8.3. „Éves minőségfejlesztési jelentés” c. fejezet).

A vezetés a minőségügy iránti elkötelezettségét az egyéni teljesítmény értékelésekor, a vezetői megbízásoknál is érvényesíti, figyelembe véve az egyénnel szemben támasztott minőségbiztosítási elvárások teljesülését.

### **6.2. Az Egyetem minőségpolitikája**

Az ELTE vezetése a minőségpolitikáját úgy határozza meg, hogy az megfeleljen a szervezet céljainak, és tartalmazza a vezetés kinyilvánított elkötelezettségét a folyamatos fejlesztés és a követelmények teljesítése iránt.

A minőségpolitikának kell keretet adnia a minőségcélok kitűzéséhez és átvizsgálásához.

A vezetőség oly módon köteles közzétenni a minőségpolitikáját, hogy azt a szervezet minden tagja, valamennyi egyetemi polgár és egyéb partner megismerhesse.

### **6.3. Partnerközpontúság/partnerkapcsolatok**

A minőségügyi rendszer kialakítása és működtetése során a partnerközpontúság elvének érvényesülése, a partnerközpontú működés megteremtése érdekében az Egyetem azonosítja és szegmentálja partneri körét, rendszeres időközönként méri és értékeli szükségleteiket, igényeiket és elvárásaikat így törekedve azok minél magasabb szintű kielégítésére, a partneri elégedettség folyamatos növelésére.

## Partnerek / Érdekeltek felek

Az Egyetem működésének intézményen belüli és intézményen kívüli résztvevői, illetve azok a szervezetek, csoportok és személyek, amelyek/akik az Egyetem működésével, vagy annak eredményével szemben elvárásokat fogalmaznak meg.

### Az ELTE partnerei / érdekelt felei:

<b>Belső partnerek</b>	<b>Elsődleges kapcsolattartó/képviselő<sup>12</sup></b>
hallgatók	oktatók, EDÖK, EHÖK, kari HÖK
az Egyetem munkatársai: oktató, kutató munkatársai, oktatást-kutatást támogató alkalmazottjai, beleértve valamennyi megbízási vagy munkavégzésre irányuló egyéb jogviszony keretében foglalkoztatott munkatársakat is	az Egyetem vezetése (beleértve a karok és a munkatársi és hallgatói képviseleti szervezetek vezetését is)
<b>Külső partnerek</b>	<b>Elsődleges kapcsolattartó/képviselő</b>
végzett hallgatók	Alumni szervezet vezetői
az Egyetemre jelentkező jövőbeni hallgatók	Rektori Kabinet illetékes irodáinak vezetői, Oktatási Igazgató, dékánok
a munkaerő-piac képviselői	Rektor, Kancellár, akadémiai szervezeti egységek vezetői
kutatási partnerek: hazai és nemzetközi kutatási intézmények, egyetemek	Rektor, tudományos rektorhelyettes, dékánok
az Egyetemtől szolgáltatásokat megrendelő szervezetek	Rektor, Kancellár, dékánok
az ELTE fenntartója, finanszírozója	Rektor, Kancellár
a tudományos élet képviselői	az ELTE oktatói-kutatói és akadémiai szervezeti egységeinek vezetői
az együttműködő hazai és nemzetközi egyetemi hálózatok, egyetemek és más felsőoktatási intézmények	Rektor, rektorhelyettesek, dékánok
társadalmi nyilvánosság	Rektor, a kommunikációért felelős vezető
társadalmi szervezetek	Rektor, általános rektorhelyettes, akadémiai szervezeti egységeinek vezetői
az Egyetem beszállítói	Kancellária illetékes vezetői

Az intézményi eredményesség elérésében azokon a partnereken kívül, akik a felsőoktatási szolgáltatás nyújtói és igénybevevői fontos szerep hárul a további érdekeltekre is. Az ő szerepük alapvetően abban nyilvánul meg, hogy érdekeltségükből következően elvárást támasztanak az Egyetemmél szemben, befolyásoló képességük tükrében pedig hatással bírnak az Egyetem működésére.

<sup>12</sup> A kapcsolattartók személyének leírása nem teljes körű.

Az Egyetem karainak vannak olyan speciális partnerei, melyek a képzések specifikus jellegéből fakadnak. Ezért a Kézikönyv partnerlistáját a karok szabadon kiegészíthetik további saját partnereikkel.

Az azonosított partnerek és egyéb érdekeltek esetében a kapcsolatfelvételnél rögzíteni szükséges a kapcsolattartó/képviselő személyét, a kapcsolattartás és az együttműködés módját, hogy az intézmény felé közvetíteni tudják elvárásaikat. A partnerazonosítás folyamatát a Minőségügyi Kézikönyv felülvizsgálatával egyidejűleg kell megismételni.

## **7. FOLYAMATKÖZPONTÚSÁG**

Az intézményi működés kiemelt területein – oktatás-képzés és kutatás – a minőségközpontú, a felsőoktatás és kutatás sajátosságait figyelembe vevő folyamatszabályozások és eljárások fejlesztése, valamint az érvényes, folyamatosan aktualizált egyetemi szabályozások a magas színvonalú feladatellátás feltételrendszerének egyik alapvető elemét jelentik.

A folyamatközpontú működés rendszerbe foglalja, tudatossá, átláthatóvá teszi a munkafolyamatokat, ezáltal lehetővé válik a hibák korai felismerése, kiküszöbölése, a kompetenciahatárok pontos meghúzóása, az esetleges felelősségek megállapítása.

Az egyes folyamatok csoportosíthatók aszerint, hogy azok alap-, vezetési- avagy támogató folyamatok. Az *alapfolyamatok* döntő fontossággal bírnak a szolgáltatások nyújtása szempontjából, a *vezetési folyamatok* irányítják a szervezetet, míg a *támogató folyamatok* az alapfolyamatokhoz szükséges adatokat, információkat erőforrásokat nyújtvák.

### **7.1. Folyamatszabályozás**

Jelen Kézikönyv és az ahhoz kapcsolódó egyes minőségügyi eljárások az Egyetem oktatási, oktatásszervezési tevékenységének minimum követelményeit írja elő.

A Kézikönyv nem tartalmazza ugyanakkor az Egyetem teljes szakmai folyamat-rendszerét, csak az oktatás és az oktatást támogató szolgáltatások ún. kulcsfolyamatait. *Kulcsfolyamatok* azok a folyamatok, amelyek az intézményi stratégiában megfogalmazott célrendszer megvalósítását biztosítják és létfontosságúak az intézmény hosszú távú sikeressége szempontjából. A kulcsfolyamatok nem nagyságuk, hanem – az intézmény céljainak elérése szempontjából megállapított – fontosságuk alapján határozhatóak meg. A kulcsfolyamatok lehetnek alap, vezetési- vagy támogató folyamatok egyaránt.



Az Egyetem kulcsfolyamatnak azokat a folyamatokat tekinti, amelyek megfelelnek az alábbi szempontok mindegyikének:

(a) *szükségesek az ESG követelmények kielégítéséhez,*

(b) *a hazai és nemzetközi tapasztalatok alapján meghatározó jelentőségük van a tanulási eredmények optimalizálásában és a tudomány művelésében,*

(c) *az Egyetem dokumentumai által szabályozott folyamatok.*

Az ELTE szabályozott kulcsfolyamatai az ESG követelmények mentén kerülnek csoportosításra. A szabályozott kulcsfolyamatokat (eljárásokat), az azok kidolgozásáért/továbbfejlesztéséért, valamint a jóváhagyásáért felelős személyeket/szervezeteket a 11.4. sz. melléklet tartalmazza.

A minőségügyi eljárások célja az egyes *folyamatok* részletes leírása, *szabályozása*. Az eljárások tartalmazzák az adott folyamat célját, alkalmazási területeit, típusát, a folyamat felelősét, meghatározzák az egyes feladatok tartalmát, rögzítik az ellenőrzési, döntési szinteket, felelőségeket, végrehajtásának lépéseit, a folyamat monitoring módját, a releváns elemek kommunikációját, az érvényes és vonatkozó dokumentumokat valamint az adott folyamat kapcsolatát más folyamatokkal. A folyamat leírása és az eljárás elkészítése a 11.5. sz. mellékletben található „*Sablon a minőségügyi eljárás egységes tartalmi szerkezetéhez*” tartalmának megfelelően történik. A minőségügyi eljárás kiadását az 5.3.2 „*A minőségügyi dokumentáció kezelése*” c. fejezet „*Minőségügyi eljárás elkészítése, hatályba léptetése, kiadása*” pontja szabályozza.

A folyamat leírását, karbantartását, módosítását illetve új folyamat leírását a folyamatgazda végzi el. Egyetemi szintű folyamat felelősét az egyetemi minőségügyért felelős vezető, a kari szintű folyamat felelősét a dékánok, vagy a kari minőségügyért felelős bizottságok jelölik ki.

Működő folyamat esetében a folyamatszabályozás első lépcsője a lépések leírása, ezt követi a folyamat megfelelő működésének ellenőrzése, amely a folyamatindikátorok értékelésével végezhető el. Az eredmények ismeretében az egyes folyamatlépések módosításáról a kidolgozásért/továbbfejlesztésért felelős (folyamatgazda) köteles gondoskodni.

Új, egyetemi szintű eljárás/folyamat bevezetésére vonatkozó javaslatot, folyamattervet bármely egyetemi polgár betérjeshet írásban az Egyetem minőségügyért felelős vezetőjéhez. A javaslat támogatása esetén a minőségügyért felelős vezető kijelöli a folyamat kidolgozásáért, továbbfejlesztéséért felelős személyt, folyamatgazdát, szükség esetén munkacsoportot hív életre. Az elkészített folyamatleírást is tartalmazó minőségügyi eljárás az azzal érintett szervezeti egység felett szakmai felügyeletet gyakorló testület/személy jóváhagyását követően kerülhet bevezetésre.

Az Egyetem karai a meghatározott eljárások követésére, valamint az ezekben való közreműködésre kötelesek, azonban azokat a kari/ képzési sajátosságokra tekintettel kiegészített formában is alkalmazhatják. Alkalmazhatnak továbbá bármilyen, a minőség fejlesztésére irányuló folyamatot, mérési és értékelési módszert, eljárást, eszközt, feltéve, hogy az a Kézikönyvben foglaltakkal nem ellentétes és nem eredményez párhuzamos szabályozást.

## **7.2. A folyamatok javítása**

A működés folyamatos javítása – mint az Egyetem által követett minőségmodell egyik alapelve – érdekében az Egyetem az eljárások megfelelőségét, a teljesítményeket folyamatosan figyelemmel kíséri, az eredményességet és hatékonyságot mutatószámok alkalmazásával, méréssel, az eredmények értékelésével folyamatosan ellenőrzi, szükség esetén beavatkozás útján korrigálja az eltéréseket. Az eredmények, fejlesztések visszacsatolása és kommunikációja révén hozzájárul a szervezetben a minőség iránti elköteleződés tudatosításához.

## **8. MÉRÉS, ÉRTÉKELÉS, VISSZACSATOLÁS**

Az ELTE létrehozta és működteti az oktatási-képzési, valamint oktatástámogatási tevékenységek, folyamatok minőségének, továbbá a hallgatóknak nyújtott szolgáltatások színvonalának mérésére, értékelésére és folyamatos fejlesztésére szolgáló rendszerét. Ennek fő elemei:

- a) *a partnerek igényeinek rendszeres gyűjtése, elégedettségük folyamatos mérése; a mérésekből, értékelésekből nyert eredmények feldolgozása és elemzése;*
- b) *a karok önértékelése;*
- c) *az éves minőségfejlesztési jelentések egyetemi és karonkénti elkészítése és ezek részeként a következő év minőségfejlesztési céljainak a meghatározása.*
- d) *MAB akkreditáció részeként készített Intézményi Önértékelés*

### **8.1. A partnerek igényeinek és elégedettségének rendszeres mérése és értékelése**

A jelen fejezetben szabályozott mérések és értékelések során személyes adatot csak az adatkezelés céljához szükséges ideig, mértékben és módon lehet kezelni. Az adatkezelés céljának kimerülése után a személyes adatot meg kell semmisíteni, illetve személyazonosításra alkalmatlanná kell tenni.

### 8.1.1. Gólyafelmérés

Az ELTE-re igyekvő fiatalok Egyetemmel kapcsolatos előzetes információinak és elvárásainak feltérképezése, illetve ezek változásának és a fiatalok szociológiai jellemzőinek megismerése céljából az Egyetemre felvételt nyert hallgatók véleményét és jellemzőit tanulmányaik megkezdésével egyidejűleg rendszeresen mérni és értékelni kell.

A mérést és az értékelést úgy kell elvégezni, hogy az alkalmas legyen

- a) a felvételt nyert hallgatóknak a tanulmányokkal, az egyetemi élettel kapcsolatos várakozásainak és az egyetemi évek utáni ambícióira vonatkozó elképzeléseinek, terveinek megismerésére,
- b) a felvételt nyert hallgatók jellemző adatainak megismerésére,
- c) a képzés minőségének fejlesztésére irányuló munka támogatására,
- d) a hallgatóknak nyújtott szolgáltatások színvonalának fejlesztésére irányuló munka támogatására.

1. A kérdőív kidolgozása az RK MÜI feladata, elfogadásáról az MFB határoz. Az elkészült kérdőívet tudomásulvétel céljából a Szenátus elé kell terjeszteni.
2. Az intézményi minimum kérdőívet a Karok javaslatára kar-specifikus kérdésekkel – legfeljebb a minimum kérdőívben szereplő kérdések felével megegyező számú kérdéssel lehet kiegészíteni. A kiegészítő kérdésekről a Kar saját döntéshozatali szabályai szerint dönt.
3. A hallgatói véleményezést évente egyszer, a beiratkozásra meghatározott időpontokkal egyidejűleg, online módon kell lebonyolítani.
4. A hallgatók véleményadásra nem kötelezhetők, a kérdőíveket név nélkül, illetve személyazonosításra alkalmatlan módon töltik ki.
5. A hallgatói véleményezés lebonyolításáért, a kérdőívek feldolgozásáért és az adatok statisztikai módszerrel történő kiértékeléséért az RK MÜI felelős.
6. A véleményezés folyamatáról és eredményéről az RK MÜI beszámol az MFB-nek.
7. A véleményezés folyamatáról és eredményéről a MFB beszámol a Szenátusnak.
8. A Szenátus által elfogadott jelentést teljes terjedelmében hozzáférhetővé kell tenni az IIG azonosítóval rendelkező egyetemi polgárok számára az Egyetem honlapján.

A felmérés lebonyolítását és a beszámoló elkészítését az ME 1.7.4. számú minőségügyi eljárás szabályozza.

### 8.1.2. Hallgatói igény- és elégedettségmérés

Az ELTE hallgatóinak az egyes egyetemi szolgáltatásokkal – úgymint tanulmányi- és hallgatói ügyfélszolgálat, könyvtári szolgáltatások, sportszolgáltatások, karrierszolgáltatások, hallgatói mobilitás – kapcsolatos elvárásait, illetve ezek változásának értékelése céljából a hallgatók igényeit és elégedettségét tanulmányaik folyamán rendszeresen mérni és értékelni kell.

A mérést és az értékelést úgy kell elvégezni, hogy az alkalmas legyen a hallgatóknak nyújtott intézményi szolgáltatások színvonalának fejlesztésére irányuló munka támogatására.

1. A kérdőív kidolgozása az RK MÜI feladata, elfogadásáról az MFB határoz.
2. A hallgatói véleményezés lebonyolításáért az RK MÜI felelős.
3. A hallgatói véleményezésnek évente egyszer, a tavaszi szorgalmi időszakban kell megvalósulnia.
4. A hallgatók véleményadásra nem kötelezhetők, a kérdőíveket név nélkül, illetve személyazonosításra alkalmatlan módon töltik ki.
5. A hallgatói véleményezés lebonyolításáért, a kérdőívek feldolgozásáért és az adatok kiértékeléséért az RK MÜI felelős.
6. A véleményezés folyamatáról és eredményéről az RK MÜI beszámol az MFB-nek.
7. A véleményezés folyamatáról és eredményéről a MFB beszámol a Szenátusnak.
8. A Szenátus által elfogadott beszámolót teljes terjedelmében hozzáférhetővé kell tenni az IIG azonosítóval rendelkező egyetemi polgárok számára az Egyetem honlapján.

A felmérés lebonyolítását és a beszámoló elkészítését az ME 1.7.5. számú minőségügyi eljárás szabályozza.

### 8.1.3. Munkatársi igény- és elégedettségmérés

Az Egyetemmel és annak szervezeti egységeivel kapcsolatos véleményeket és igényeket, valamint a szervezeti kultúrára vonatkozó attitűdöt és annak változását az egyetemi és kari vezetők, az oktató és kutató, továbbá az oktatást-kutatást támogató alkalmazottak körében egyaránt rendszeresen mérni és értékelni kell.

A felmérést és az értékelést úgy kell elvégezni, hogy az eredményekből levont következtetések alkalmasak legyenek a szervezetben végrehajtandó fejlesztési prioritások kijelölésére, a szervezet- és minőségfejlesztési munka támogatására.

A felmérések eredményét figyelembe kell venni

- a) az Egyetem minőségügyi rendszerének működtetése és fejlesztése során,
- b) a minőségfejlesztési feladatok tervezése és megvalósítása során,
- c) a minőségügyi rendszer esetleges korrekciójára vonatkozó előterjesztések előkészítésekor.

1. A kérdőív kidolgozása az RK MŰI feladata, elfogadásáról az MFB határoz.
2. A munkatársak egy minőségfejlesztési ciklus<sup>13</sup> alatt legalább két alkalommal, személyazonosításra alkalmatlan módon, elektronikus formában töltik ki a kérdőíveket.
3. A munkatársakat nem lehet véleményadásra kötelezni. A vélemény nyilvánításáért, illetőleg annak elmaradásáért senkit hátrány nem érhet.
4. A munkatársi igény- és elégedettségmérés lebonyolításáért, a kérdőívek feldolgozásáért és kiértékeléséért az RK MŰI felelős.
5. A véleményezés folyamatáról és eredményéről az RK MŰI beszámol az MFB-nek.
6. A véleményezés folyamatáról és eredményéről a MFB beszámol a Szenátusnak.
7. A Szenátus által elfogadott beszámolót teljes terjedelmében hozzáférhetővé kell tenni az IIG azonosítóval rendelkező egyetemi polgárok számára az Egyetem honlapján.

A felmérés lebonyolítását és a beszámoló elkészítését az ME 1.7.6. számú minőségügyi eljárás szabályozza.

#### **8.1.4. Az oktatás hallgatói véleményezése (OHV)**

Az ELTE által folytatott oktatási tevékenység színvonalának folyamatos fejlesztése céljából a hallgatóknak a kurzusokról és az oktatói munkáról kialakított véleményét rendszeresen mérni és értékelni kell.

A mérést és az értékelést úgy kell végezni, hogy

- a) a hallgatók megismerhessék hallgatótársaiknak az adott kurzusról kialakult véleményét,<sup>14</sup>
- b) az oktatók és vezetőik visszajelzést kapjanak oktatói tevékenységük és a kurzusuk megítélésről,
- c) a szakfelelősök visszajelzést kapjanak az általuk gondozott szak/képzési program kurzusainak megítéléséről,
- d) az Egyetem és a Kar visszajelzést kapjon arról, hogy a hallgatói milyen véleményt alkottak az Egyetem által nyújtott képzésről,
- e) alkalmas legyen a képzési programok minőségének fejlesztésére irányuló munka támogatására.

<sup>13</sup> A minőségfejlesztési ciklus a Minőségfejlesztési Program elfogadásától a következő Minőségfejlesztési Program elfogadásáig, legfeljebb öt évig tart.

<sup>14</sup> Megállapította a CXCI/2017. (VI. 26.) Szen. sz. határozat. Hatályos: 2017. IX. 1. napjától.

A véleményezés eredményének figyelembe vételéről az MFB a szakgondozás folyamatának részeként ajánlásokat dolgoz ki.

1. A hallgatói véleményezés alapjául szolgáló kérdőíveken kizárólag a válaszoló hallgatók által felvett kurzusokkal és azok oktatásával kapcsolatos kérdések szerepelhetnek. A kérdőívek összeállítása során figyelembe kell venni a foglalkozás oktatási formáját és típusát. Az oktatási formától és típustól függetlenül a kérdőívek egy a kurzusra és egy az oktatói munkára vonatkozó blokkból tevődnek össze, melyeknek tartalmaznia kell, a kurzus céljával, felépítésével, követelményeivel, az oktató oktatási módszereivel és az értékeléssel kapcsolatos kérdéseket.
2. A kérdőívek kötelezően tartalmazzanak a foglalkozáson való részvételre vonatkozó ellenőrzőkérdéseket.
3. Az oktatás véleményezésére szolgáló, egyetemi minimum kérdőívek kidolgozása az MFB feladata, elfogadásáról az Oktatásszervezési és Hallgatói Ügyek Bizottsága (OHÜB) határoz.
4. Az egyetemi minimum kérdőívet a karok a kari eljárásrendnek megfelelően kidolgozott, a Kari Tanács által elfogadott karspecifikus kérdésekkel egészíthetik ki. A kiegészítő kérdéseket, vagy azok esetleges módosításait a kar a véleményezés kezdetét megelőző harmadik hét végéig juttatja el az RK MÜI-nek.
5. A hallgatók véleményadásra nem kötelezhetőek, a kérdőíveket név nélkül, illetve személyazonosításra alkalmatlan módon töltik ki.
6. Az a hallgató, aki a számára elérhető összes kérdőívet kitölti a kurzusfelvételt megelőző véleményezési időszakban, a rangsorolós kurzusfelvétel során többletpontban részesül a Hallgatói Követelményrendszerben foglaltak szerint.
7. A hallgatói véleményezés elektronikus lebonyolításáért minden kar tekintetében az RK MÜI felelős.
8. A véleményezésnek kurzusonként, félévente egyszer, a vizsgaidőszakban kell megvalósulnia. Nem kell lebonyolítani a véleményezést azon kurzusokra vonatkozóan, melyeket kevesebb, mint 5 hallgató vett fel.
9. A kérdőív a vizsgaidőszak első napjától a vizsgaidőszak utolsó előtti napján 23:59-ig tölthető ki a Neptun Tanulmányi rendszerben.
10. A hallgatók a kitöltési időszak alatt minden, az elektronikus tanulmányi rendszerbe történő belépéskor figyelmeztető üzenetet kapnak arról, hogy van kitöltendő kérdőívük mindaddig, amíg minden elérhető kérdőívüket ki nem töltötték. A kitöltés lezárulta előtt egy héttel azok a hallgatók, akiknek még van kitöltetlen kérdőívük, személyre szóló emlékeztető üzenetet kapnak.

11. A véleményezés lebonyolításáról az RK MŰI tájékoztatja az MFB-t, az MFB pedig a Szenátust.
12. A beszámolót teljes terjedelmében hozzáférhetővé kell tenni az IIG azonosítóval rendelkező egyetemi polgárok számára az Egyetem honlapján
13. A kérdőívek feldolgozásakor figyelembe kell venni, hogy a hallgató – saját bevallása szerint – a foglalkozások hány százalékán vett részt. Ha a hallgató saját bevallása szerint a foglalkozások kevesebb, mint felén vett részt, akkor nem számít bele válasza az értékelésbe.
14. Akkor értékelhető a véleményezés, ha a tárgyat felvett hallgatók legalább 25%-a – és nem kevesebb, mint 5 hallgató – töltötte ki a kérdőíveket. Ellenkező esetben nem készül riport.
15. Az értékelés eredményét riportba kell foglalni. A riport az adott kurzus értékelését tartalmazó elektronikus file.
16. A riport tartalma kérdésblokkonként egy táblázat, melyben kérdésenkénti lebontásban szerepel a kari és a mintaegység átlag, valamint a válaszok százalékos megoszlása.
17. A riporthoz az érintett oktató, továbbá a kurzusért felelős oktatási szervezeti egység vezetője írásos véleményt fűzhet elektronikus bejegyzés formájában a Neptunban. Az oktató és az oktatási szervezeti egység vezetője által hozzáfűzött vélemények a riport részét képezik.<sup>15</sup>
18. A riporthoz valamennyi egyetemi polgár számára hozzáférést kell biztosítani. Egyetemi polgár alatt jelen bekezdés vonatkozásában a Neptun hozzáféréssel rendelkezők körét kell érteni. A riportok nyilvánosságra hozataláról az RK MŰI gondoskodik. A riport eredendően nyilvános státuszának megváltoztatására az érintett oktató saját döntése szerint jogosult, a Neptun rendszeren keresztül történő visszavonással.<sup>16</sup>
19. Az egyetemi polgárok számára megismerhetővé tett riportban nem szerepel a hallgatók szöveges megjegyzése, ahhoz hozzáférési jogosultsága csak az oktátónak és a kurzusért felelős oktatási szervezeti egység vezetőjének, valamint minden olyan szak Neptunban megadott felelősének van, amely szak tantervében az adott kurzus szerepel.<sup>17</sup>
20. A hallgatói szöveges válaszokat is tartalmazó oktatói riportok kérésre megismerhetővé válnak a kar vezetője, a kari HÖK elnöke, a kari minőségügyért felelős bizottság elnöke, illetve olyan megbízott személyek számára, akik a fentiek megbízásából az oktatói riportokból kari összefoglalót készítenek a tapasztalatokról.

<sup>15</sup> Megállapította a CXCI/2017. (VI. 26.) Szen. sz. határozat. Hatályos: 2017. IX. 1. napjától.

<sup>16</sup> Megállapította a CXCI/2017. (VI. 26.) Szen. sz. határozat. Hatályos: 2017. IX. 1. napjától.

<sup>17</sup> Megállapította a CXCI/2017. (VI. 26.) Szen. sz. határozat. Hatályos: 2017. IX. 1. napjától.

21. A hallgatói szöveges válaszokat is tartalmazó riportok kérésre megismerhetővé válnak az egyetem rektora, az EHÖK elnöke, az MFB elnöke, illetve olyan megbízott személyek számára, akik a fentiek, vagy az Egyetem megbízásából az oktatói riportokból egyetemi szintű összefoglalót készítenek a tapasztalatokról.
22. A hallgatói szöveges válaszokat is tartalmazó oktatói riportokat megismerő személyeket e Kézikönyv erejénél fogva titoktartási kötelezettség terheli.

A véleményezés lebonyolítását, a vélemények közzétételét és a beszámoló elkészítését az ME 1.7.2. számú minőségügyi eljárás szabályozza.

### **8.1.5. ELTE Diplomás Pályakövető Rendszer (DPR)**

#### *A végzett hallgatók pályakövető vizsgálata*

Az Egyetem képzési szolgáltatásának minősége folyamatos fejlesztése céljából az ELTE-n végzett volt hallgatóknak az oklevelük munkaerő-piaci értékéről, karrier-lehetőségeiről kialakult véleményét rendszeresen mérni és értékelni kell.

A mérést és az értékelést úgy kell elvégezni, hogy

- a) az Egyetem minél teljesebb képet kapjon végzett hallgatóinak elhelyezkedési sikerességéről, eredményességéről,
- b) az Egyetem minél teljesebb képet kapjon a végzett hallgatók esetleges pályamódosítási, továbbtanulási terveiről, illetve lépéseiről,
- c) támogassa az Egyetem volt hallgatóival való kapcsolattartást,
- d) az eredmények szolgálják az egyetem képzési stratégiájának fejlesztését.

#### *Hallgatói motivációs felmérés*

Az ELTE hallgatóinak a tanulmányokkal kapcsolatosan szerzett tapasztalatait, jövőbeni elképzeléseit, a munka világához való kapcsolódását, valamint karrier-terveit és ezek változását tanulmányaik folyamán rendszeresen mérni és értékelni kell.

A mérést és az értékelést – az egyetem képzési stratégiájának fejlesztése érdekében – úgy kell elvégezni, hogy az Egyetem minél teljesebb képet kapjon:

- a) a hallgatók aktuális tanulmányairól és nemzetközi mobilitásáról,
- b) továbbtanulási terveiről,
- c) munkaerő-piaci aktivitásáról és jövőbeni munkavállalási elképzeléseiről.



1. A pályakövető, illetve hallgatói motivációs felméréseknek évente egyszer, a tavaszi szorgalmi időszakban kell megvalósulnia online kérdőíves adatfelvétel útján, az országos Diplomás Pályakövető Program módszertanának megfelelően.
2. A felmérés során használt kérdőív egy központi, országosan kötelező és egy intézményi blokkból tevődik össze.
3. Az intézményi kérdőív kidolgozása az RK MŰI feladata, elfogadásáról az MFB határoz.
4. Az intézményi kérdőívek kidolgozásakor figyelembe kell venni az országos Diplomás Pályakövető Program hallgatói felmérésekre vonatkozó ajánlásait és az ott meghatározott kérdéseket.
5. A karok javaslatára az intézményi kérdőív legfeljebb az abban szereplő kérdések felével megegyező számú, a kari döntéshozatali szabályoknak megfelelően kidolgozott karspecifikus kérdésekkel egészíthető ki. A kiegészítő kérdéseket, vagy azok esetleges módosításait a kar a véleményezés kezdetét megelőző harmadik hét végéig juttatja el az RK MŰI-nek.
6. A hallgatók véleményadásra nem kötelezhetők, a kérdőíveket név nélkül, illetve személyazonosításra alkalmatlan módon töltik ki.
7. A felmérés elektronikus lebonyolításáért, a kérdőívek feldolgozásáért és az adatok kiértékeléséért minden kar tekintetében az RK MŰI felelős.
8. A véleményezés folyamatáról és eredményéről az RK MŰI beszámol az MFB-nek.
9. A véleményezés folyamatáról és eredményéről az MFB beszámol a Szenátusnak.
10. A Szenátus által elfogadott beszámolót teljes terjedelmében hozzáférhetővé kell tenni az IIG azonosítóval rendelkező egyetemi polgárok számára az Egyetem honlapján

A felmérés lebonyolítását és a beszámoló elkészítését az ME 1.7.3. számú minőségügyi eljárás szabályozza.

#### **8.1.6. Jelentkezési és felvételi adatok elemzése**

Az ELTE iránt megnyilvánuló érdeklődésben, illetve az ELTE presztízsének megítélésében bekövetkező változások értékelése céljából rendszeresen értékelni kell az ELTE-re benyújtott jelentkezők, jelentkezések adatait és a felvételi adatokat (jelentkezési trendek elemzése).

Az értékelést úgy kell végezni, hogy az alkalmas legyen

- a) bemutatni az ELTE-re jelentkezők és felvettek számának alakulását a korábbi évek, az országos szintű eredmények és más intézmények adatainak tükrében,
- b) segíteni az Egyetemről alkotott külső megítélés megismerését,
- c) a megismert adatokból adódó következtetések levonására a következő években várható jelentkezők számára és színvonalára,

- d) az Egyetem külső kommunikációs feladatainak megalapozására,
- e) az Egyetem képzés-fejlesztési stratégiájának támogatására,
- f) az Egyetem eredményeinek hatékonyabb külső és belső kommunikációjának támogatására.

1. A jelentést évente egy alkalommal kell elkészíteni a pótfelvételi eljárás, valamint a jogorvoslati kérelmek elbírálására irányuló eljárások lezárulta után.
2. A jelentés karonként, szakonként, képzési szintenként, tagozatonként és finanszírozási formánként tartalmazza a jelentkezési és felvételi adatokat
  - a) az adott évre vonatkozóan,
  - b) idősorosan több évre vonatkozóan,
  - c) amennyiben lehetséges, az országos és más felsőoktatási intézmények hasonló adataival történő összevetésben.
3. Az elemzésnek lehetőség szerint ki kell terjednie a ponthatárok és felvételi pontátlagok (a felvett hallgatók felvételi teljesítményének) változásának idősoros, illetve országos összehasonlító bemutatására, különösen azoknak a felvételi adatokra gyakorolt hatásának vizsgálatára.
4. A jelentést az Oktatási Hivatal, valamint a Tanulmányi és Hallgatói Ügykezelő Rendszer Főosztály által rendelkezésre bocsátott adatok alapján a Rektori Kabinet Oktatásfejlesztési és Tehetséggondozási Iroda (RK OTI) készíti el.
5. A jelentést tájékoztatás céljából az oktatási- és tanulmányi ügyek rektorhelyettese terjeszti a Szenátus elé.
6. A Szenátus által elfogadott jelentést teljes terjedelmében hozzáférhetővé kell tenni az IIG azonosítóval rendelkező egyetemi polgárok számára az Egyetem honlapján.

### **8.1.7. Az ELTE gyakorlóiskolák jelentkezési és felvételi adatainak elemzése**

A jelentés célja, hogy évente – a felsőoktatási felvételi eljárás lezárultát követően – feltárja az ELTE által fenntartott gyakorlóiskolákban érettségiző diákok felsőoktatási jelentkezési és felvételi eredményeit.

Az elemzést úgy kell végezni, hogy az alkalmas legyen

- a) annak megállapítására, hogy a gyakorlóiskolák diákjai mely felsőoktatási intézményeket és szakokat választják a továbbtanulás során, ezáltal milyen mértékű utánpótlási bázissal rendelkezik az ELTE az általa fenntartott köznevelési intézményekből,
- b) a megismert adatokból adódó következtetések levonására a következő években várható gyakorlóiskolai jelentkezők számára és színvonalára,

c) az Egyetem képzés-fejlesztési, tehetséggondozási és rekrutációs stratégiájának támogatására.

1. A jelentést évente egy alkalommal kell elkészíteni a pótfelvételi eljárás, valamint a jogorvoslati kérelmek elbírálására irányuló eljárások lezárulta után.
2. A jelentés gyakorlóiskolánként tartalmazza
  - a) az érettségit tett diákok jelentkezési és felvételi adatait felsőoktatási intézményenként, szakképzési területenként és szakonként,
  - b) külön az ELTE-re jelentkezők és felvettek számát karonként és szakonként, valamint
  - c) a felvételi eredmények (felvételi átlag- és többletpontok) elemzését.
3. A jelentést az Oktatási Hivatal, valamint a gyakorlóiskolák által rendelkezésre bocsátott adatok alapján az RK MŰI készíti, és az MFB fogadja el.
4. Az MFB a jelentést tájékoztatás céljából a Szenátus elé terjeszti.
5. A Szenátus által elfogadott jelentést teljes terjedelmében hozzáférhetővé kell tenni az IIG azonosítóval rendelkező egyetemi polgárok számára az Egyetem honlapján.

## 8.2. Szervezeti egységek önértékelése

Az intézményi önértékelés alapját a MAB intézményakkreditációs eljárása során születő határozatban foglalt akkreditációs jelentésre – a MAB észrevételeire/javaslataira – reflektáló egyetemi és kari intézkedési tervek képezik. Az intézkedési tervekben foglaltak teljesítése érdekében az Egyetem oktatási, kutatási és támogató szervezeti egységei (karok, intézetek, tanszékek, kari szervezetbe nem tartozó oktatási egységek) legalább egy, akkreditációs ciklusközi önértékelést végeznek saját tevékenységük, működésük átvizsgálására, értékelésére.

Az önértékelés célja az intézkedési tervben foglaltak teljesülésének, így a minőségfejlesztés és a szervezeti tanulás biztosítása.

Az önértékelést úgy kell elvégezni, hogy az annak eredményeképpen feltárt tényekre alapozva a szervezeti egységek képesek legyenek

- a) meghatározni az intézkedési tervekben foglaltak teljesülésének akkreditációs ciklusközi mértékét,
- b) azonosítani a további fejlesztendő folyamataikat, tevékenységeiket és működési területeiket,
- c) korrigálni a korábban már meghatározott fejlesztési feladatokat.

Az önértékelés szempontjaira vonatkozóan az MFB javaslata alapján a Szenátus ajánlásokat adhat ki, az önértékelés tervezett időpontja előtt legfeljebb 90 nappal. Ajánlás hiányában az önértékelés lefolytatására a kari döntéshozatali szabályoknak megfelelően kerül sor.

Az EKSZ és azon belül a tagkönyvtárak az önértékelésüket az EKSZ Minőségirányítási Kézikönyvében szabályozott időközönként – az intézményakkreditációs eljárással összhangban –, saját módszertani útmutatójuk alapján végzik el. Az önértékelés célja az EKSZ és a tagkönyvtárak erős és gyenge pontjainak feltárása, a legfontosabb fejlesztendő területek kijelölése és a továbbfejlődés irányainak meghatározása. Az EKSZ és a tagkönyvtárak önértékelésének megállapításai az egyetemi és kari intézményakkreditációs önértékelések integráns részét képezik.

### **8.3. Éves minőségfejlesztési jelentés**

Az Egyetem és a karok éves minőségfejlesztési jelentést készítenek, amelyben értékelik az adott naptári év minőségfejlesztési céljainak megvalósulását és meghatározzák a következő év minőségfejlesztési céljait. Kivételes esetben a Kari Tanács dönthet akként, hogy a minőségcélokat egymást követő két naptári évre tűzi ki. A minőségcélok kitűzése azonban két naptári évnél hosszabb időszakra nem szólhat. Ez esetben a minőségfejlesztési jelentés elkészítése a második naptári év végén esedékes. A minőségfejlesztési jelentés részét képezi az ELTE, illetve a karok teljesítményének/eredményességének mérését szolgáló indikátorok bemutatása és elemzése.

A jelentést úgy kell elkészíteni, hogy

- a) az Egyetem, a karok és központi szolgáltató szervezeti egységek vezetése képet kapjon az egyetem egészén és a karokon működő, a minőségfejlesztés körébe sorolható tevékenységekről;
- b) nyomon követhető legyen a kari és egyetemi minőségfejlesztési, így különösen a minőségcélok megvalósítása érdekében végzett munka alakulása, változása;
- c) a minőségügyért felelős egyetemi és kari bizottságok, egyéb érintett tanácsok a tapasztalatokat felhasználva, a meglévő jó gyakorlatokat beépíthessék minőségügyi tevékenységükbe;
- d) alkalmas legyen az Egyetem minőségfejlesztési rendszerének megfelelőségére vonatkozó következtetések levonására, elősegítse az oktatás és a szolgáltatások színvonalának emelését.

**1.** Az éves jelentésnek tartalmaznia kell

- a) a kitűzött minőségcélok megvalósítása érdekében tett lépéseket, elvégzett munkafolyamatokat és azok értékelését;
- b) a minőségcélok megvalósítása terén elért eredményeket;
- c) a következő naptári évre vonatkozó minőségcélok megfogalmazását.

**2.** Az éves minőségfejlesztési célokat úgy kell meghatározni, hogy azok hozzájáruljanak a Minőségfejlesztési Programban meghatározott középtávú célok megvalósulásához.

**3.** A minőségfejlesztési jelentés felhasználja az önértékelésekből származó információkat is.

4. Az egyetemi jelentést az Egyetem minőségfejlesztésért felelős szerveinek együttműködésében kell elkészíteni.
5. Az egyetemi jelentést az MFB szakmai felügyelete mellett az RK MÜI állítja össze.
6. Az egyetemi jelentés elkészítéséhez az RK MÜI a minőségcélok megvalósításában résztvevő bármely testülettől, szervtől, személytől – a szolgálati út betartásával – tájékoztatást, adatszolgáltatást kérhet.
7. Az egyetemi jelentést az MFB előterjesztése alapján a Szenátus fogadja el.
8. A Szenátus által elfogadott egyetemi jelentést teljes terjedelmében hozzáférhetővé kell tenni az IIG azonosítóval rendelkező egyetemi polgárok számára az Egyetem honlapján.

Az MFJ elkészítését az ME 1.1.2 számú minőségügyi eljárás, a dokumentum kezelését jelen Kézikönyv 5.3.2. pontja szabályozza.

## **9. PANASZKEZELÉS ÉS JOGORVOSLAT**

A jelen Kézikönyvben foglalt jogainak megsértése esetén az Egyetem bármely hallgatója a panasz kivizsgálása céljából a Hallgatói Jogorvoslati Bizottsághoz fordulhat.

A jelen Kézikönyvben foglalt jogainak megsértése esetén az Egyetem bármely oktatója, kutatója, oktatást-kutatást támogató alkalmazottja a panasz kivizsgálása céljából a rektorhoz fordulhat.

A jelen Kézikönyvben, a mérő-értékelő eszközök alkalmazására vonatkozó rendelkezések bizonyított megsértése esetén

- a) az adott vélemény nem vehető figyelembe,
- b) a kapott eredményt meg kell semmisíteni,
- c) indokolt esetben – amennyiben ez lehetséges – új véleményezés bonyolítható le az. oktatási és tanulmányi ügyek rektorhelyettesének jóváhagyását követően.

## 10. FOGALOMTÁR

### Az ELTE Minőségügyi Kézikönyvhöz kapcsolódó főbb alapfogalmak

Fogalom	Meghatározás (értelmezés, magyarázat)
<b>BEVONÁS, BEVONÓDÁS</b>	A munkatársak [és külső partnerek] bevonása a szervezet működtetésébe, amelynek eredményeként aktívan vesznek részt az intézmény életében, a döntések előkészítésében, a feltárt problémák megoldásában és a folyamatos fejlesztésben. A bevonás a fejlesztés egyik eszközévé válhat, mivel aktivizálja és motiválja a munkatársakat, és nagymértékben hozzájárul a céllal való azonosuláshoz.
<b>C-SWOT ELEMZÉS</b>	Egy téma erősségeinek, gyengeségeinek, lehetőségeinek, veszélyeinek, továbbá az intézmény által nem befolyásolható korlátok számbavételére szolgáló elemzési technika. Általánosan alkalmazható a szervezetek elemzésére és a jövőbeli irányok, stratégiai alternatívák kidolgozására.
<b>DOKUMENTÁCIÓS RENDSZER</b>	Egységbe foglalja mindazokat a dokumentumokat, amelyek összehangolják az intézmény működési folyamatait, tevékenységeit, valamint meghatározzák az egyes tevékenységek elvégzésének és ellenőrzésének módjait.
<b>ELJÁRÁS</b>	Egy tevékenység vagy egy folyamat elvégzésnek előírt módja.
<b>EREDMÉNYESSÉG</b>	Annak a mértéke, hogy mely tervezett tevékenységek és tervezett eredmények valósultak meg.
<b>ERŐFORRÁSOK</b>	A szervezet csak segítségükkel tudja céljait elérni. Ide tartoznak a pénz és egyéb eszközök (benne a nem vagyoni eszközök is), a kapcsolati tőke (partnerek), az emberi erőforrás és a tudástőke.
<b>FELJEGYZÉS</b>	Kevésbé formalizált írásos dokumentum, amely rögzíti az eredményeket, bizonyítja a tevékenység elvégzését, megtörténtét.
<b>FOLYAMAT</b>	Meghatározott cél elérése érdekében egymással kapcsolatban, vagy kölcsönhatásban álló tudatosan végzett tevékenységek olyan tervezett és szervezett egymásutánisága, amelyek az erőforrásokkal kölcsönhatásban (személyek, eszközök stb.) a bemenetet (input) kimenetté (output) alakítják át a partnerek vagy más folyamatok számára.
<b>FOLYAMATGAZDA</b>	A folyamat tervezéséért, működtetéséért, végrehajtásáért, ellenőrzéséért, fejlesztéséért felelős szervezeti egység és/vagy munkakör megnevezése. A folyamatgazda integrálja a folyamatot a szervezetbe.
<b>FOLYAMATLEÍRÁS</b>	A folyamatszabályozás szöveges leírása.

Fogalom	Meghatározás (értelmezés, magyarázat)
<b>FOLYAMATOK ÁLLANDÓ JAVÍTÁSA</b>	A folyamatok javítása koncepció alapján a munka egymással szorosan összekapcsolódó lépések és tevékenységek sorozatának végeredménye. A munkafolyamatok minden egyes lépését szüntelenül figyelemmel kell kísérni, hogy javítsuk azok megbízhatóságát és csökkentsük az eltérés lehetőségét. A szüntelen javítás célja, hogy megbízható folyamatok és a kívánt eredmény jöjjön létre.
<b>FOLYAMAT- SZABÁLYOZÁS</b>	A működés feltételeinek biztosítása, szabályainak összefoglalása, a folyamat lépéseinek, szereplőinek és felelőseinek megállapítása. A folyamat változékonyságainak csökkentése a követelmények megbízható teljesítése céljából. A folyamatszabályozás célja, hogy a – partnerek számára a bemenetnél nagyobb értékű kimenet (hozzáadott érték) létrehozását biztosító – folyamat mindenkor szabályozott körülmények között menjen végbe, biztosítva ezáltal a tervezett célok (kimenet) ellenőrzött körülmények közötti reprodukálható elérését.
<b>HATÉKONYSÁG</b>	Az elért eredmény és a felhasznált erőforrások viszonya.
<b>JÓ/LEGJOBB GYAKORLAT</b>	Hibátlan, bevált és dokumentált munkagyakorlat, amely felülmúlja, túlszárnyalja az ismert, jelenlegi működési teljesítménynormákat egy meghatározott munkakörnyezetben.
<b>KIMENET</b>	Egy, vagy több folyamat hozzáadott értéket tartalmazó eredménye.
<b>KÖVETELMÉNY</b>	Kinyilvánított igény vagy elvárás, amely általában magától értetődő vagy kötelező.
<b>KULCSFOLYAMAT</b>	Az intézményi stratégiában megfogalmazott célrendszer megvalósítását biztosító folyamatok a kulcsfolyamatok. Kulcsfolyamatoknak nevezzük tehát azokat a folyamatokat, amelyek létfontosságúak az intézmény hosszú távú sikeressége szempontjából. Nem a nagyságuk, hanem – az intézmény céljainak elérése szempontjából – fontosságuk alapján határozhatóak meg. Általában a kulcsfolyamatok nagy és komplex folyamatok, amelyek alfolyamatok sokaságából épülnek fel. Előfordulhat, hogy az intézmény nagyobb folyamatainak egyes részeit is kulcsfolyamatként azonosítja.
<b>KÜLDETÉS/ KÜLDETÉS- NYILATKOZAT</b>	A szervezet által hivatalosan elfogadott és dokumentumaiban megjelenített nyilatkozat – [realisztikus] intézményi hitvallás, filozófia – arról, hogy mi a szervezet létezésének oka és célja [szerepe], milyen ~ értékek, milyen elvek alapján és mely területeken kíván működni, milyen szolgáltatásokat kíván nyújtani, és kik lesznek ezek felhasználói. Milyen garanciát nyújt céljai megvalósításához, miben különbözik másoktól. A vezetésben betöltött szerepe elsősorban az, hogy megteremtse az elkötelezettséget, formálja az intézményi kultúrát.

Fogalom	Meghatározás (értelmezés, magyarázat)
MINŐSÉG	A minőség alapvető üzleti stratégia, amelynek folyamán született termékek és szolgáltatások teljességgel kielégítik mind a belső, mind a külső partnereket azzal, hogy megfelelnek kimondott és kimondatlan elvárásaiknak.
MINŐSÉG- BIZTOSÍTÁS	<p>A minőségbiztosítás alatt az egyes folyamatokkal kapcsolatos, olyan tervezett és módszeres tevékenységeket értjük, amelyek célja meghatározott követelmények teljesítésének elérése.</p> <p>A minőségbiztosítás a felsőoktatásban a partnerek teljes körének bizalmát létrehozó folyamat, ami biztosítja – a megfogalmazott elvárások megvalósítása érdekében tett lépések, eljárások stb. írásos rögzítése révén – az elvárások kielégítését vagy a minimális követelmények teljesítését.</p> <p>A minőségbiztosítás a minőségirányításnak az a része, amely a bizalomkeltés megteremtésére összpontosít arra vonatkozóan, hogy a minőségi követelmények teljesülni fognak.</p>
MINŐSÉGCÉL	A minőséggel kapcsolatos szint, amire törekszenek, vagy amit el akarnak érni. A minőségcélok általában a szervezet minőségpolitikáján alapulnak, és általában a szervezet megfelelő funkciói és szintjei számára tűzik ki.
MINŐSÉG- FEJLESZTÉS	A minőségirányításnak az a része, amely a minőségi követelmények teljesítési képességének növelésére összpontosít.
MINŐSÉGIRÁNYÍTÁS	Összehangolt tevékenységek egy szervezet vezetésére és szabályozására, a minőség szempontjából.
MINŐSÉGPOLITIKA	<p>A szervezetnek a felső vezetés által nyilvánított általános szándékai és irányvonala a minőségre vonatkozóan.</p> <p>Az intézményvezetés minőséggel kapcsolatos céljainak és minőség iránti elkötelezettségének dokumentált nyilvánítása.</p>
MINŐSÉGÜGYI KÉZIKÖNYV	A minőségbiztosítási rendszer alapidokumentuma, amely meghatározza és bemutatja egy szervezet minőségbiztosítási rendszerét, különös tekintettel a folyamatok rendszerére és a szabályozásokra.
MINŐSÉGÜGYI RENDSZER, MINŐSÉG- MENEDZSMENT	<p>A vezetés és a minőségügyért felelős szervezet által a minőség biztosítása érdekében kifejtett tevékenységek összessége.</p> <p>Összehangolt tevékenységek egy szervezet vezetésére és szabályozására a minőség szempontjából.</p> <p>Különös tekintettel az intézményvezetési feladatköröknek minden olyan elemére, amely a helyi minőségfogalom kialakítására, a minőség javítása érdekében célkitűzések és feladatok megfogalmazására, valamint azok megvalósítására irányul.</p>
MINŐSÍTÉS	A minősítés a közalkalmazott munkaköri követelményként meghatározott munkaköri feladatellátásának, és elvártként rögzített ismeretek, képességek, tulajdonságok rendelkezésre állásának Kjt. szerinti megítélése, értékelése, a



Fogalom	Meghatározás (értelmezés, magyarázat)
	követelményeknek való megfelelés elősegítése.
<b>MONITORING</b>	Folyamatos adatgyűjtés, adatfeldolgozás és adattovábbítás a döntések előkészítése érdekében, olyan tevékenység, amelynek alapján a vezetés vizsgálhatja a tevékenységek előrehaladását a kitűzött célok viszonylatában. Felhívja a figyelmet a céloktól való eltérésekre és lehetővé teszi a menedzsment számára a beavatkozást. Lépései: (1) nyomon követés, adatgyűjtés, (2) eltérések elemzése (terv-tény összehasonlítások), (3) beavatkozás az eltérések alapján, (4) dokumentálás, tájékoztatás.
<b>MUTATÓ/ INDIKÁTOR</b>	Adatokon alapuló képzett szám (mennyiségi, vagy minőségi változó), amely adott vizsgálati szempontokhoz rendelhető. Alkalmasságát az adott állapot leírására, valamint a vizsgálati / értékelési szempontok állandósága mellett a változások irányának és mértékének a megítélésére, azaz lehetőséget ad arra, hogy egy beavatkozás elért eredményeit összevessük a tervezett eredményekkel.
<b>PARTNEREK</b>	Érdekelt felek, személyek vagy csoportok, akik vagy amelyek érdekeltek egy szervezet működésében vagy sikerében.
<b>PARTNER- KÖZPONTÚSÁG</b>	A szervezetek a partnereiktől függenek, ezért ismerniük kell jelenkori és jövőbeli partnereik elégedettségét, valós és látens szükségleteit, elvárásait, annak érdekében, hogy mindezen igényeket a lehető legmagasabb szinten legyenek képesek kielégíteni.
<b>PDCA CIKLUS, PDCA ELV</b>	A folyamatos fejlesztés alapmodellje. Eszerint bármely tevékenység lebontható négy lépésre: P (plan) – tervezés; D (do) – megvalósítás; C (check) – értékelés és ellenőrzés; A (act) – beavatkozás. A ciklus során a tervezett (P) és megvalósított (D) tevékenységek közötti különbség mérése, ellenőrzése és elemzése (C), valamint a megfelelő beavatkozás (A) alapján érhető el a tervezett, kívánt eredmény. Ez ciklikus folyamat hozza létre végső soron a szervezet, illetve tevékenységeinek folyamatos fejlődését.
<b>STRATÉGIA</b>	Releváns külső és belső információkon, vezetői megérzéseken alapuló formális, vagy informális jövőre vonatkozó terv, amelynek célja, hogy definiálja a szervezet fejlesztési irányait, jövőben elérendő céljait, s nagy léptékben megmutassa a megvalósítás lépéseit, s a szükséges erőforrásokat.
<b>STRATÉGIA- ALKOTÁS</b>	A stratégiai PDCA ciklus P fázisa. A stratégiaalkotás egy adatelemzéseken és megértéseken alapuló jövő orientált tervezési, vezetési folyamat, melynek kimenete a szervezeti stratégia.
<b>STRATÉGIA LEBONTÁSA</b>	A stratégiai PDCA ciklus D fázisa. A stratégiai terv koherens részletezése, amely stratégiai akciókat, s azok célját adja meg.
<b>STRATÉGIAI AKCIÓK</b>	A stratégiai PDCA ciklus D fázisa. Olyan, a stratégiai célok elérését szolgáló cselekvési tervek, amelyek a végrehajtást teljes részletezettségben

<b>Fogalom</b>	<b>Meghatározás (értelmezés, magyarázat)</b>
	mutatják (hálótervbe rendezett lépések, felelősök, erőforrások és határidők).
<b>STRATÉGIAI CÉLOK</b>	A stratégia része, a szervezet jövőbeni fejlesztése során elérendő, számszerű célértékek.
<b>STRATÉGIAI CIKLUSOK</b>	A PDCA ciklus (tervezés-végrehajtás-ellenőrzés-beavatkozás), amely a stratégiára vonatkozik. A stratégiai cikluson belül megkülönböztethetünk két PDCA kört, a kis PDCA és a nagy PDCA kört. A kis PDCA egy-egy stratégiai akció megtervezésére, végrehajtására, ellenőrzésére és a szükség szerinti beavatkozásra vonatkozik. A nagy PDCA kör pedig a teljes intézményi stratégiára értelmezi ezeket a lépéseket.
<b>STRATÉGIAI IRÁNYOK</b>	A stratégia része, a szervezet jövőbeni fejlesztési irányai.
<b>STRATÉGIAI MONITORING</b>	A stratégiai PDCA ciklus C és A fázisa. Olyan felügyeleti és követés rendszer, amely tényeken, adatokon alapulóan vizsgálja és értékeli a stratégiai akciók és a stratégiai terv megvalósulását. Az értékelés alapján történik meg a szükség szerinti beavatkozás, módosítás a stratégiai tervbe, vagy a stratégiai akciókba.
<b>SZAKGONDOZÁS</b>	A szakfelelős által a képzési program minőségének biztosítása és az optimális tanulási eredmények elérése érdekében kifejtett döntés-előkészítő, javaslattevő, koordinációs és fejlesztő (elemző, értékelő) tevékenység.
<b>SZERVEZET</b>	Munkatársak csoportja és feltételrendszer, a felelősségi körök, a hatáskörök és a kapcsolatok elrendezésével együtt.
<b>SZERVEZETI FELÉPÍTÉS</b>	A felelősségi körök, a hatáskörök és a munkatársak közti kapcsolatok elrendezése.
<b>SZERVEZETI KULTÚRA</b>	A szervezeti kultúra egy filozófia, normarendszer, amely alátámasztja a szervezet politikáját, a szervezeten belüli szabályokat, a munkahelyi klímát, illetve a fizikai elrendezésre is hatással bír. A kultúra a szervezet „puha” tényezője, hiedelmekre, közös érdekekre, elfogadott magatartási szabályokra épül. Magában foglalja az alapítók döntését, az intézményi vezérelveket, központi elemét képezik a közös normák és értékrend, amelyet befolyásolnak múltbeli történetek, szimbólumok. Mindezekon felül az intézményesített működés is alapvető hatással bír a munkatársak magatartására és attitűdjére.
<b>SZOLGÁLTATÁS</b>	Erőforrások felhasználása fogyasztói igényeket kielégítő nem termelő tevékenységekre. A szolgáltatás erőforrásokat használ fel, inputjait átalakítja, értéket teremt. A szolgáltatás elvégzése nyomán azonban új

Fogalom	Meghatározás (értelmezés, magyarázat)
	anyagi jószág nem keletkezik. A szolgáltatás megvalósulásának eredménye valamilyen termelési vagy fogyasztási szükséglet kielégítése.
<b>TANULÁSI EREDMÉNY</b>	Ismeretek, jártasságok, készségek, képességek, attitűdök viszonylatában meghatározott megállapítások arra vonatkozóan, hogy a tanuló egy tanulási folyamat befejezésekor mit tud, ért, illetve képes elvégezni. Az európai keretrendszeren alapuló Magyar Képesítési Keretrendszer (MKKR) szakonként rögzíti a tanulási eredményeket és a tudás, képesség, attitűd és autonómia és felelősség deskriptorokat használja.
<b>TELJESÍTMÉNY- ÉRTÉKELÉS (EGYÉNI)</b>	A teljesítményértékelést olyan folyamatnak tekintjük, amelynek segítségével az intézmény visszajelzést szerez és ad munkatársai teljesítményéről. A teljesítményértékelés a felsőoktatási intézményekben értelmezhető az oktatási, a kutatási, a vezetői, és az egyéb szervezeti feladatok ellátása mentén.
<b>TELJES KÖRŰ MINŐSÉG- MENEDZSMENT (TQM)</b>	Vezetési filozófia, amelynek központjában a minőség áll, és amely a szervezet összes tagjának részvételén alapszik. Célja, hogy a szervezet hosszú távon sikereket érjen el a partnerek meglegedettsége révén, és hasznára legyen a szervezet összes tagjának, valamint a társadalomnak. Nem csak a folyamatokra terjed ki, hanem az irányításra és az erőforrásokra is, a hangsúlyt a partneri elégedettség mellett a szervezeti működés folyamatos fejlesztésére helyezi.
<b>VEZETÉS</b>	A vezetők összehangolják, és egyensúlyba hozzák mindazon személyek érdekeit, akik valamilyen érdekeltséggel rendelkeznek az adott szervezetben. Mindezt közösen kialakított stratégiai és operatív célok mentén teszik. A „vezetés” kifejezésen minden esetben, az intézményben vezetői feladatokat ellátók azon csoportját kell érteni, akiket az intézmény Szervezeti és Működési Szabályzata a vezetéshez sorol. Ez intézményenként eltérő lehet.

## 11. MELLÉKLETEK

### 11.1. A felsőoktatási intézmények belső minőségbiztosításának sztenderdjei és irányelvei (ESG)

#### 1.1. Minőségpolitika

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény rendelkezzen átfogó minőségpolitikával, amely nyilvános és az intézmény stratégiai menedzsmentjének szerves részét képezi. A minőségpolitikát a belső érintetteknek/érdekelteknek kell kidolgozniuk és megvalósítaniuk megfelelő szervezeti egységeken és folyamatokon keresztül, a külső érintettek/érdekeltek bevonásával, részvételével.

#### 1.2. Képzési programok megtervezése és jóváhagyása

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény rendelkezzen megfelelő folyamatokkal a képzési programjai megtervezésére és jóváhagyására. A képzési programokat úgy tervezzék meg, hogy azok teljesítsék a velük elérni kívánt célokat, beleértve az elvárt tanulási eredményeket. A képzési program révén megszerezhető képesítés legyen világosan meghatározott és közölt, valamint feleljen meg a nemzeti képesítési keretrendszer felsőoktatásra vonatkozó releváns szintjének, következésképpen az Európai Felsőoktatási Térség Képesítési Keretrendszerének is.

#### 1.3. Hallgató-központú tanulás, tanítás és értékelés

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény biztosítsa képzési programjainak oly módon történő megvalósítását, hogy az aktív szerepvállalásra ösztönözze a hallgatókat a tanulási folyamat megalkotásában. A hallgatók értékelése is tükrözze ezt a megközelítést

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

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény következetesen alkalmazza az előzetesen meghatározott és közzétett, a hallgatói élet teljes életciklusát (beleértve a felvételt, előrehaladást, az előzetes tanulmányok elismerését és beszámítását, vizsgázást, képesítés/oklevél kiadását) lefedő szabályokat.

#### 1.5. Oktatói kar

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény rendelkezzen olyan belső mechanizmusokkal, amelyek az oktatók szükséges kompetenciáit biztosítják. Pártatlan és átlátható folyamatokat alkalmazzon a munkatársak toborzására és fejlesztésére/képzésére.

## **1.6. Tanulástámogatás és hallgatói szolgáltatások**

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény megfelelő finanszírozási forrásokkal rendelkezzen a tanulási-tanítási tevékenységekhez, valamint biztosítson adekvát és könnyen hozzáférhető tanulástámogató feltételeket és hallgatói szolgáltatásokat.

## **1.7. Információ-menedzsment**

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény gondoskodik a képzési programjainak és egyéb tevékenységeinek hatékony működtetését biztosító releváns információk szisztematikus gyűjtéséről, elemzéséről és felhasználásáról.

## **1.8. Nyilvánosság**

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény rendszeresen tegyen közzé világos, pontos, objektív, naprakész és könnyen hozzáférhető adatokat és információkat a képzési programjairól és egyéb tevékenységeiről.

## **1.9. A képzési programok folyamatos nyomon követése és időszakos felülvizsgálat**

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény kövesse figyelemmel és rendszeres időközönként vizsgálja felül/ értékelje a képzési programjait, annak biztosítására, hogy, azok teljesítsék az általuk elérni kívánt célokat, valamint kielégítsék a hallgatók és a társadalom igényeit. Ezeknek a felülvizsgálatoknak/belső értékeléseknek a képzési programok folyamatos fejlesztését kell eredményezniük. A felülvizsgálat eredményeképpen tervezett vagy megvalósított bármely intézkedést, cselekvési akciót ismertetni kell az érintettekkel.

## **1.10. Rendszeres külső minőségbiztosítás**

**Sztenderd:** A felsőoktatási intézmény rendszeres időközönként vesse alá magát az ESG szerinti külső minőségbiztosításnak/minőségértékelésnek.

## 11.2. A teljes körű minőségirányítási rendszer (TQM)

### Fogalma és céljai

Vezetési filozófia, amely magában foglalja az igények teljes körű - külső és belső - feltárását és kielégítését; az összes szervezeti folyamat ellenőrzését és irányítását; a szervezet minden tagjának és a külső érintetteknek bevonására épülő működését.

Célja, hogy a szervezet hosszú távon sikereket érjen el a partnerek meglegedettsége révén, és hasznára legyen a szervezet összes tagjának, valamint a társadalomnak. Nemcsak a folyamatokra terjed ki, hanem az irányításra és az erőforrásokra is, a hangsúlyt a vevői elégedettség mellett a szervezeti működés folyamatos fejlesztésére helyezi.

### Alapelvei

*Minőségi elvek:*

**Vevőközpontúság.** A szervezet célja, hogy vevői/partneri igényeket elégítsen ki termékeivel és szolgáltatásával. Ahhoz, hogy ezt megfelelően tudja megtenni, fel kell tárnia az igényeket, elvárásokat, szükségleteket, majd a termékeket/szolgáltatásokat ezeknek megfelelően kell megtervezni, illetve előállításukhoz/nyújtásukhoz szükséges folyamatokat kialakítani és működtetni.

**A folyamatok javítása.** A folyamat egymással szorosan összekapcsolódó, tudatosan végrehajtott lépések tervezett és szervezett egymásutánisága. A folyamatok lényege, hogy az erőforrásokkal kölcsönhatásban (személyek, eszközök stb.) a bemenetet (input) kimenetté (output) alakítják át a partnerek vagy más folyamatok számára. Ugyanakkor a folyamat valamennyi lépését szüntelenül figyelemmel kell kísérni annak érdekében, hogy az előre nem várt eltérések azonosíthatók legyenek. A folyamatos fejlesztés elsődleges célja, hogy megbízható folyamatok jöjjenek létre, vagyis minden egyes esetben a kívánt kimenetet (eredményt, terméket, szolgáltatást) kapjuk, eltérés nélkül. Végző soron, ha az eltérés kiküszöbölésével sem érhető el a kívánt kimenet, a folyamat újratervezése szükséges annak érdekében, hogy versenyképes és hatékony módon legyen képes a szervezet a partneri igények kielégítésére.

**Teljes elkötelezettség.** Az intézmény (szervezet) felső szintű vezetőinek aktív részvételével megvalósuló intézkedéseket foglal magában, amelyek hasznosítják a szervezet valamennyi alkalmazottjának tehetségét, tudását a versenyképesség biztosítása érdekében. A minőség javítása iránti szándéknak és képességnek a mindennapi kultúra részeként kell jelen lennie úgy a vezetők, mint a beosztottak tudatos és lelkiismeretes munkavégzése során.

*Kiegészítő elemek:*

**A vezetőség aktív részvétele a minőségirányításban.** Ennek részeként feladatuk egyrészt az erőforrások biztosításának vállalása, másrészt - nem kevésbé fontos tényezőként – példamutatás a dolgozók részére. Az intézményi vezetőknek saját példájukkal kell elől járniuk azáltal, hogy alkalmazzák a TQM eszközeit és nyelvezetét, megkövetelik annak használatát a szervezet valamennyi tagjától és elismerésben részesítik azokat, akik sikeresen alkalmazzák a TQM koncepcióit.

**Oktatás és képzés.** A minden alkalmazottra kiterjedő oktatás és képzés lehetővé teszi, hogy megismerjék a szervezet célkitűzéseit, elképzeléseit, a TQM lényegét, fogalmait, saját helyüket, szerepüket a minőséggel való működésben, valamint az alkalmazandó eszközöket és használatuk módját. A képzés biztosítja, hogy a szervezet egésze közös minőségnyelvet beszéljen, közös eszköztárat használjon, és a dolgozók rendelkezzenek a folyamatos fejlesztéshez, javításhoz szükséges ismeretekkel és készségekkel.

**Támogató struktúrák.** Azon szervezeti koordinációs megoldások összessége, melyek elősegítik a TQM intézményesülését (külső tanácsadók, csoportmunkák, különböző bizottságok, minőségi körök).

**Kommunikáció.** A dolgozók minőség iránti elkötelezettségének, a partneri elégedettség fenntartásának és a minőségkultúra fejlesztésének egyik kulcstényezője a folyamatok mindennapi működtetése során elért eredmények, valamint a szervezeti változások hatékony kommunikációja. Ez történhet személyesen vagy csoportosan, élőszóban, belső vagy a külső kommunikációs csatornákon keresztül.

**Elismerés és motiváció.** Az egyének és csoportok teljesítményének elismerése, erkölcsi és anyagi jutalmazása annak érdekében szükséges, hogy a szervezet többi tagja is tudja, mik az elvárások. Ha kiváló teljesítmények elismerését elmulasztják, nem kapnak a személyek pozitív visszajelzéseket, akkor úgy érezhetik, hogy feleslegesen vagy rosszul dolgoztak.

**Mérés.** Annak érdekében, hogy felmérjük mennyire teljesít jól a szervezet, a teljesítményadatok gyűjtése és felhasználása különösen fontos. Folyamatosan mérni kell továbbá a külső partnerek elégedettségének fokát, hogy meghatározhassuk milyen mértékben elégítjük ki szükségleteiket. A mérés folyamatosságának biztosításához ki kell dolgozni a szükséges mérési módszereket, eljárásokat, biztosítani kell a mérés eszközeit, valamint az emberi és pénzügyi infrastruktúrát.

### 11.3. A Minőségügyi Kézikönyv módosításainak nyilvántartó lapja

Módosítások				
Ssz.	Hivatkozás	A módosítás leírása	Dátum	Jóváhagyó megnevezése
1	8 o. 1. ábra	A szervezeti ábra módosítása a SEK csatlakozás miatt.	2017.02.01	dr. Zentai László okt.rh.
2.	9 o. 2. ábra	A szervezeti ábra módosítása a SEK csatlakozás miatt.	2017.02.01	dr. Zentai László okt.rh.
3.	8.1.4. fejezet 2. bek. a) pont	Az oktatás hallgatói véleményezése keretében készült oktatói riportok a Szenátus döntése értelmében automatikusa nyilvánosak.	2017.09.01	CXCIX/2017. (VI. 26.) Szen. sz. határozat a Minőségügyi Kézikönyv oktatás hallgatói véleményezésér e vonatkozó szabályainak módosításáról
4.	8.1.4. fejezet 17. pont	Az oktatás hallgatói véleményezése keretében készült oktatói riportok a Szenátus döntése értelmében automatikusa nyilvánosak.	2017.09.01	CXCIX/2017. (VI. 26.) Szen. sz. határozat a Minőségügyi Kézikönyv oktatás hallgatói véleményezésér e vonatkozó szabályainak módosításáról
5.	8.1.4. fejezet 18. pont	Az oktatás hallgatói véleményezése keretében készült oktatói riportok a Szenátus döntése értelmében automatikusa nyilvánosak.	2017.09.01	CXCIX/2017. (VI. 26.) Szen. sz. határozat a Minőségügyi Kézikönyv oktatás hallgatói véleményezésér e vonatkozó szabályainak módosításáról



6.	8.1.4. fejezet 19. pont	Az oktatás hallgatói véleményezése keretében készült oktatói riportok a Szenátus döntése értelmében automatikusa nyilvánosak.	2017.09.01	CXCIX/2017. (VI. 26.) Szen. sz. határozat a Minőségügyi Kézikönyv oktatás hallgatói véleményezésér e vonatkozó szabályainak módosításáról
7.				
8.				
9.				
10.				
11.				
12.				
13.				
14.				
15.				
16.				
17.				
18.				
19.				
20.				

### 11.4.ESG követelmények és kapcsolódó minőségügyi eljárások (felelősség és jóváhagyás)

ESG sztenderd	Kapcsolódó minőségügyi eljárás	Kapcsolódó szabályozás		Kidolgozásért, kezelésért felelős	Jóváhagyó	Határidő
		Külső	Belső			
1.1.Minőségpolitika	1.1.1 Minőségfejlesztési program megalkotása és értékelése		IFT	RK MŰI	MFB	Elkészült
	1.1.2 Éves Minőségfejlesztési jelentések elkészítése és minőségcélok meghatározása		Fenntartható fejlődés stratégia K+F+I stratégia	RK MŰI	MFB	Elkészült
1.2. Képzési programok megtervezése és jóváhagyása	1.2.1 Szaklétesítés és indítás	Nftv.  A felnőttképzésről szóló 2013. évi LXXVII. törvény  A nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény egyes rendelkezéseinek végrehajtásáról szóló 87/2015. (IV.9.) Korm. rendelet.  A felsőoktatásban szerzhető képesítések jegyzékéről és új képesítések jegyzékbe történő felvételéről szóló 139/2015. (VI. 9.) Korm. rendelet.  A felnőttképzési tevékenység folytatásához szükséges engedélyezési eljárásra és követelményrendszerre, a felnőttképzést folytató intézmények nyilvántartásának vezetésére, valamint a felnőttképzést folytató intézmények ellenőrzésére vonatkozó részletes szabályokról szóló 393/2013. (XI.12) Korm. rendelet.	ELTE SZMSZ I. kötet Szervezeti és Működési Rend  ELTE SZMSZ I. kötet Szervezeti és Működési Rend 10. melléklete Képzési Szabályzat  Az ELTE Képzési Programja  IFT	Oktatási Igazgatóság  RK OTI		2016.12. hó

ESG sztenderd	Kapcsolódó minőségügyi eljárás	Kapcsolódó szabályozás		Kidolgozásért, kezelésért felelős	Jóváhagyó	Határidő
		Külső	Belső			
	1.2.2. Képzéstervezés (féléves tanterv elkészítése)	<p>A tanárképzés rendszeréről, a szakosodás rendjéről és a tanárszakok jegyzékéről szóló 283/2012. (X. 4.) Korm. rendelet.</p> <p>A felsőoktatási szakképzésről és a felsőoktatási képzéshez kapcsolódó szakmai gyakorlat egyes kérdéseiről szóló 230/2012. (VIII. 28.) Korm. rendelet.</p> <p>A felsőoktatási szakképzések, az alap- és mesterképzések képzési és kimeneti követelményeiről, valamint a tanári felkészítés közös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMI rendelet módosításáról szóló 18/2016. (VIII. 5.) EMMI rendelet</p> <p>A tanári felkészítés közös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMI rendelet.</p> <p>A szakirányú továbbképzés szervezésének általános feltételeiről szóló 10/2006.(IX.25.) OKM rendelet.</p> <p>A Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság szakindítási útmutatója.</p> <p>Az Oktatási Hivatal képzések nyilvántartásba vétele, törlése, módosítása folyamatokhoz kiadott útmutatói.</p>		Oktatási Igazgatóság,  RK OTI	OHÜB	2016.12. hó

ESG sztenderd	Kapcsolódó minőségügyi eljárás	Kapcsolódó szabályozás		Kidolgozásért, kezelésért felelős	Jóváhagyó	Határidő
		Külső	Belső			
1.3. Hallgató-központi tanulás, tantás és értékelés	1.3.1 Követelményállítási folyamatai 1.3.2 A hallgatói munka értékelése	Nftv. Az akkreditált szakok leírása (MKKR)	ELTE SZMSZ II. kötet Hallgatói Követelményrendszer  ELTE SZMSZ I. kötet 15. melléklet Adatvédelmi, Adatbiztonsági és Adatkezelési Szabályzat  Tehetséggondozási koncepció	Oktatási Igazgatóság,  RK OTI,  Ad hoc munkabizottság	OHÜB	2017.04. hó
1.4. A hallgatók felvétele, előrehaladása, tanulmányaik elismerése és a képesítés odaítélése	1.4.1 Hallgatók felvétele	Nftv.  A felsőoktatási szakképzések, az alap- és mesterképzések képzési és kimeneti követelményeiről, valamint a tanári felkészítés közös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMI rendelet módosításáról szóló 18/2016. (VIII. 5.) EMMI rendelet	ELTE SZMSZ II. kötet Hallgatói Követelményrendszer 4. melléklet Felvételi Szabályzat  ELTE SZMSZ I. kötet Szervezeti és Működési Rend 12. melléklete Doktori Szabályzat	Oktatási Igazgatóság	OHÜB	2016.11. hó
	1.4.2 Előtanulmányok elfogadása és beszámítása	A felsőoktatási felvételi eljárásról szóló 423/2012. (XII. 29.) Korm. rendelet.	ELTE SZMSZ I. kötet 15. melléklet Adatvédelmi, Adatbiztonsági és Adatkezelési szabályzat	Oktatási Igazgatóság, RK Nemzetközi Iroda (RK NI)	OHÜB Hallgatói és Oktatói Mobilitási Bizottság	2016.11. hó 2016. 12. hó
	1.4.3 A hallgatók előrehaladásának, lemorzsolódásának követése és elemzése	A felsőoktatási szakképzések képzési és kimeneti követelményeiről szóló 39/2012. (XI. 21.) EMMI rendelet  Az akkreditált szakok leírása (MKKR)	Kari szabályzatok  Egyetemi Humánstratégia	RK OTI	MFB	2016.12. hó
1.5. Oktatói kar	1.5.1 Oktatók minősítése, munkájuk értékelése	A közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény	ELTE SZMSZ III. kötet Foglalkoztatási Követelményrendszer	Általános rektorhelyettes		
	1.5.2 Oktatók-kutatók belső teljesítményértékelése és ösztönzése	Nftv.	Egyetemi Humánstratégia  Teljesítményértékelésre vonatkozó módszertan (Rektor általi döntés)	Általános rektorhelyettes	Rektor Szenátus	

ESG sztenderd	Kapcsolódó minőségügyi eljárás	Kapcsolódó szabályozás		Kidolgozásért, kezelésért felelős	Jóváhagyó	Határidő	
		Külső	Belső				
	1.5.3 Belső továbbképzési rendszer		Kötelező továbbképzésekre vonatkozó előírások	Oktatási rh., RK OTI		2017.04. hó	
1.6. Tanulástámogatás és hallgatói szolgáltatások	1.6.1 Hallgatói ügyfélszolgálat	Nftv.	ELTE SZMSZ II. kötet Hallgatói Követelményrendszer	Quaestura Hallgatói és Ügyfélszolgálati Iroda	ELTE Szolgáltató Központ vezetője	Működik	
	1.6.2 Doktori iskolák ügyintézése		ELTE SZMSZ I. kötet Szervezeti és Működési Rend 12. melléklete Doktori Szabályzat	Dékáni hivatalok vezetői		2017.04. hó	
	1.6.3 Tanulmányi ügyfélszolgálat		Quaestura MIK	Tanulmányi hivatalok vezetői		2017.04. hó	
	1.6.4 Hallgatói mobilitás		EKSZ MIK				
			Sportstratégia				
			Esélyegyenlőségi Terv				
			Az ELTE szakkollégiumi stratégiája				
	1.6.5 Könyvtári szolgáltatások				EK Főigazgató	EKSZ KT	Működik
	1.6.6 Sportszolgáltatások				ELTE Sportiroda	ELTE Szolgáltató Központ vezetője	
1.6.7 Karrier tanácsadás			ELTE Szolgáltató Központ Karrier divízió	ELTE Szolgáltató Központ vezetője			
1.6.8 Esélyegyenlőséget támogató szolgáltatások			Fogyatékosügyi Központ	ELTE Szolgáltató Központ vezetője			

ESG sztenderd	Kapcsolódó minőségügyi eljárás	Kapcsolódó szabályozás		Kidolgozásért, kezelésért felelős	Jóváhagyó	Határidő
		Külső	Belső			
	1.6.9 Kollégiumi szolgáltatások			Kollégiumi Szolgáltató Központ	OHÜB	
	1.6.10 Tehetséggondozás			RK OTI	ELTE Tehetséggondozási Tanács	2016.12. hó
1.7. Információ-menedzsment	1.7.1 Stratégiai Adatbázis működtetése (STA)	Nftv. Educatio Nkft. által közzétett módszertani útmutató, adattérkép és képzéslista az intézményi adatszolgáltatáshoz.	ELTE SZMSZ II. kötet Hallgatói Követelményrendszer	RK Adat- és Stratégiai Információkezelési Iroda		
	1.7.2 Az oktatás hallgatói véleményezése (OHV) és az eredmények felhasználása		ELTE SZMSZ III. kötet Foglalkoztatási Követelményrendszer	RK MÜI	MFB	2016.12. hó
	1.7.3 ELTE Diplomás Pályakövetési Rendszer (DPR) és az eredmények felhasználása		ELTE SZMSZ I. kötet 15. melléklet Adatvédelmi, Adatbiztonsági és Adatkezelési Szabályzat	RK MÜI	MFB	2016.12. hó
	1.7.4 Gólyafelmérés		Informatikai Szabályzat			
			Információbiztonsági Szabályzat			
	1.7.4 Gólyafelmérés		1/2016. (VII.1.) számú rektori utasítás	RK MÜI	MFB	2016.12. hó
			2/2016. (VII. 1.) számú rektori utasítás.			
1.7.5 Hallgatói igény- és elégedettségmérés	6/2015. (IX. 28.) számú rektori utasítás	RK MÜI	MFB	2016.12. hó		
1.7.6 Munkatársi igény- és elégedettségmérés	21/2010. (XII.20) sz. rektori utasítás az ELTE DPR eredményeit felhasználó vezetők köréről	RK MÜI	MFB	2016.12. hó		
		UniPoll felhasználói dokumentáció				

ESG sztenderd	Kapcsolódó minőségügyi eljárás	Kapcsolódó szabályozás		Kidolgozásért, kezelésért felelős	Jóváhagyó	Határidő
		Külső	Belső			
	1.7.7 Az ELTE átfogó teljesítményének mérésére alkalmazható indikátorrendszer használata		Neptun felhasználói dokumentáció  A felmérésekhez kapcsolódó nyereményjáték részvételi, adatkezelési és játékszabálya	Oktatási rh,  RK OTI	MFB	2016. 12. hó
	1.7.8 A tudás és a jó gyakorlatok belső, karközi megosztása			RK OTI		2017.04. hó
	1.7.9 Hirdetőtábla			Oktatási Igazgatóság		2017.04. hó
1.8. Nyilvánosság	1.8.1 A képzési programok iránt érdeklődők tájékoztatása, rekrutációs tájékoztatók	Nftv.	ELTE Képzési Programja  ELTE SZMSZ I. kötet 15. melléklet Adatvédelmi, Adatbiztonsági és Adatkezelési Szabályzat  Kommunikációs stratégia	RK Kommunikációs Iroda,  ELTE Szolgáltató Központ	Rekrutációs Bizottság	
	1.8.2 Nemzetközi és hazai rangsorokhoz információszolgáltatás			RK Tudománypolitikai Iroda	Tudományos Tanács	

ESG sztenderd	Kapcsolódó minőségügyi eljárás	Kapcsolódó szabályozás		Kidolgozásért, kezelésért felelős	Jóváhagyó	Határidő
		Külső	Belső			
1.9. A képzési programok folyamatos nyomon követése és időszakos felülvizsgálata	1.9.1 Szakgondozás	Nftv.	ELTE SZMSZ I. kötet Szervezeti és Működési Rend 10. melléklete Képzési Szabályzat  ELTE SZMSZ II. kötet Hallgatói Követelményrendszer	Ad hoc munkabizottság	MFB	2017.04. hó
1.10. Rendszeres külső minőségbiztosítás	1.10.1 MAB akkreditáció, az intézményi önértékelés elkészítésének folyamata	Nftv.  A felsőoktatási minőségértékelés és -fejlesztés egyes kérdéseiről szóló 19/2012.(II.22.) Korm. rendelet  MAB Intézményakkreditációs szabályok		RK MŰI	MFB	



## 11.5. Sablon a minőségügyi eljárás egységes tartalmi szerkezetéhez

<b>1. A folyamat célja</b>
Az adott folyamat működtetésével megvalósítandó feladat, elérni kívánt eredmény megfogalmazása.
<i>Mi a célja a folyamat végrehajtásának, miért kerül erre sor?</i>
<i>Mi a folyamatszabályozás célja?</i>
<b>2. Alkalmazási területe</b>
A folyamatszabályozás alkalmazási, vonatkozási és érvényességi körének meghatározása: azoknak a szervezeti egységeknek, funkcióknak, tevékenységeknek a felsorolása, amelyekre az adott eljárás vonatkozik.
<i>Az eljárás a szervezeti működés mely területein érvényes, mely egyetemi tevékenységekre terjed ki, kiket érint, kikre vonatkozik?</i>
<b>3. A folyamat típusa</b>
<i>Vezetési folyamatok:</i> irányítják a szervezetet.
<i>Alapfolyamatok:</i> döntő fontossággal bírnak a szolgáltatások nyújtása szempontjából.
<i>Támogató folyamatok:</i> az alapfolyamatot támogatásához a szükséges információkat, adatokat, erőforrásokat nyújtják.
<b>4. Folyamat felelőse (folyamatgazda)</b>
A folyamat tervezéséért, működtetéséért, végrehajtásáért, ellenőrzéséért, fejlesztéséért felelős szervezeti egység és/vagy munkakör megnevezése. A folyamatgazda integrálja a folyamatot a szervezetbe, erőforrásokat rendel a folyamathoz, részt vesz a döntés-előkészítésben.
<i>Ki a felelős egy adott folyamat kidolgozásáért, továbbfejlesztéséért, milyen hatáskörrel és felelősséggel van felruházva a folyamat kézbeartásához?</i>
<b>5. A folyamat bemenete (input)</b>
Az eljárás, a teljes folyamat bemeneteinek leírása. A folyamat feltétele.
<i>Milyen inputok szükségesek a folyamat elindításához, végrehajtásához? Milyen erőforrások, körülmény(ek) szükségesek a folyamat végrehajtásához?</i>
<b>6. A folyamat kimenete (output)</b>
Az eljárás, a teljes folyamat végeredményeinek, kimeneteinek a leírása.
<i>Milyen outputok keletkeznek a folyamat során?</i>
<b>7. A folyamat időzítése, határideje</b>
A teljes folyamatra vonatkozóan annak meghatározása, hogy mikor kell az adott folyamatot végrehajtani, megvalósítani. <i>Mikor kerül sor a folyamatra?</i>
A teljes folyamat elvégzésére meghatározott határidő. <i>Mikorra kell az adott folyamatot végrehajtani?</i>
<b>8. A folyamat lépéseinek meghatározása, feladat-hatásköri mátrix</b>
A folyamat szöveges leírása: a folyamat céljainak eléréséhez szükséges, jól elkülönült tevékenységek – folyamatlépések – meghatározása révén: a lépések elvégzésük sorrendjében történő leírásával, a tevékenységi lépéssor kezdő- és végpontjának, valamint a döntési pontoknak a feltüntetésével.

Milyen tevékenységek végrehajtása szükséges a folyamathoz?

A folyamat egyes lépéseire, tevékenységeire tartozó leíró mezők az alábbiak (nem minden lépés esetében értelmezhető minden egyes mező):

**Lépés:** a folyamaton belül jól elhatárolható tevékenység.

- a) **Módszer:** a folyamat adott lépésének megvalósítási módja.
- b) **Határidő:** az adott lépés elvégzésének a határideje.
- c) **Felelős:** az adott lépés végrehajtásának felelőse (D: döntés).
- d) **Résztevő:** az adott lépés végrehajtója, a megvalósítás közreműködője (V: végrehajtás, E: együttműködés, T:tájékoztatás).

## 9. Folyamatindikátorok

Az indikátorok adott vizsgálati szempontokhoz rendelhető mutatók (pl. mennyiségi mutatók, partneri elégedettségmérés mutatók). Az indikátorok funkciója kettős: alkalmasak adott állapot leírására, valamint a vizsgálati/értékelési szempontok állandósága mellett alkalmasak a változások irányának és mértékének a megítélésére. Az intézmény szempontjából indikátorról akkor beszélünk, ha ezek - mérési eszközként - az intézmény valamely szintű céljaihoz kapcsolódnak, és így a cél elérésének mértékét mutatják (célértékek).

## 10. Folyamat monitoring, mérés-értékelés, folyamatfejlesztés

A folyamatok működtetéséhez elengedhetetlen a folyamatok működéséhez kapcsolódó értékelési rendszer kialakítása. Ezek a mérések szolgáltatják a folyamatok továbbfejlesztéséhez a bemeneti információkat, amelyek a tényeken alapuló döntésekhez szükségesek. A folyamatokat több szempontból lehet mérni. (Megfelelő-e a célkitűzés? Milyen erőforrás befektetéssel érte el az intézmény az adott eredményt? Mennyire egyezik a leírt működés a valós működéssel?) Meg kell határozni azt is, hogy a folyamatok hatékonyságának mérésekor mire terjed ki az adatgyűjtés köre, milyen módszerekkel és rendszerességgel történik az adatgyűjtés, továbbá hogyan történik az értékelés eredményeinek feldolgozása, elemzése.

## 11. A folyamat dokumentálása

A folyamat/eljárás működtetéséhez közvetlenül szükséges, **használandó dokumentumok** (pl. formanyomtatványok) és a folyamat/eljárás megvalósítása során **keletkező dokumentumok** tételes felsorolása.

## 12. Az adott folyamat kapcsolata más folyamatokkal

### 13. Szabályozó dokumentumok

Hivatkozás vonatkozó szabályozásokra: azon külső és belső dokumentumoknak a felsorolása, amelyeket az adott eljárásban leírt tevékenységek végrehajtása során figyelembe kell venni (pl. jogszabályok, szabványok, szabályzatok).

## 14. A folyamat releváns elemeinek kommunikációja (ahol releváns)

Aktív kommunikációs tevékenység az adott folyamat során: a folyamat és lépései fontosságának tudatosítása a célközönség irányába.

## 15. Információkhoz való hozzáférés, visszacsatolás

A folyamat eredményeképpen előálló dokumentumok, jelentések, riportok, adatok közzétételére, valamint az azokhoz való hozzáférésre vonatkozó szabályok, jogosultságok.

## 16. Mellékletek (munkautasítások, egyéb formanyomtatványok, kérdőívek, sablonok)