

Eötvös Loránd Tudományegyetem

Az intézményakkreditációs eljárásban közreműködő látogató bizottság jelentése

A MAB Testülete 2026.06.19-i ülésén hozott 2026/6/X. számú határozat melléklete





Tartalomjegyzék

Feladatmeghatározás.....	3
Látogató Bizottság.....	3
I. Akkreditációs javaslat.....	4
II. Akkreditációs javaslat főbb bizonyítékai	5
III. A felsőoktatási intézmény általános helyzetképe.....	5
IV. Minőségértékelés.....	7
IV/1. PDCA-elv érvényesülése	7
IV/2. Egyes módszerek alkalmazásának kiterjedtsége	8
IV/3. Jó gyakorlatok terjesztése	8
IV/4. Adatokra alapozott fejlesztések.....	9
ESG 1.1 Minőségbiztosítási politika.....	10
ESG 1.2 és 1.9 A képzési programok kialakítása és jóváhagyása, folyamatos figyelemmel kísérése és rendszeres értékelése	13
ESG 1.3 Hallgatóközpontú tanulás, tanítás és értékelés	17
ESG 1.4 A hallgatók felvétele, előrehaladása, tanulmányaik elismerése és a képesítés odaítélése.....	20
ESG 1.5 Oktatók.....	22
ESG 1.6 Tanulástámogatás és hallgatói szolgáltatások	23
ESG 1.7 Információkezelés.....	26
ESG 1.8 Nyilvános információk.....	27
V. Az intézmény / képzési terület szakmai tudományos tevékenysége.....	29
VI. Mellékletek	32
VI.1 Szójegyzék	32
VI.2 Akkreditációs interjúk menetrendje	32



A nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény (a továbbiakban: Nftv.) 70. § (1) bekezdése alapján a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság (a továbbiakban: MAB) a felsőoktatásban folyó képzés, tudományos kutatás, művészeti alkotótevékenység minőségének és a felsőoktatási intézmény belső minőségbiztosítási rendszere működésének külső értékelésére létrehozott, független országos szakértői testület, amely e törvényben szabályozott módon szakértőként közreműködik a felsőoktatási intézményekkel kapcsolatos eljárásokban.

Feladatmeghatározás

A felsőoktatási intézmény a MAB-ot kérte fel az intézmény minőséghitelesítési, akkreditációs eljárásának lefolytatására.

Az értékelés alapja az Európai Felsőoktatási Térség (EHEA) minőségbiztosítási standardjai és irányelvei (mindenkor hatályos ESG), és célja az érintett doktori iskola fejlesztéséhez történő szakmai támogatás, továbbá az elszámoltathatóság és transzparencia biztosítása. Az akkreditációs eljárás Útmutatója (eljárásrend és önértékelési eszköz) elérhető a MAB honlapján (www.mab.hu).

Az akkreditációs eljárás célja értékelni, hogy a felsőoktatási intézmény az ESG szerint tervezi és folytatja tevékenységét, folyamatosan nyomon követi, értékeli a standardoknak való megfelelést, és aktívan közreműködik az értékelések eredményei alapján a megvalósítást támogató intézkedések, folyamatok kidolgozásában és megvalósításában (PDCA-ciklus).

Az értékelés retrospektív jellegű, az aktuális és a legutóbbi akkreditációs eljárás között eltelt időtartamra fókuszál, külön figyelemmel arra, hogy az előző értékelés alapján milyen intézkedések valósultak meg.

Látogató Bizottság

A Bizottságot a MAB Akkreditációs Kollégiuma nevezte ki 2025. szeptember 18-i ülésén, és a következő tagokból áll:

Elnök: Nyulászi László egyetemi tanár, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem

Társelnök: Stipta István egyetemi tanár, Károli Gáspár Református Egyetem

Tagok:

Hervainé Szabó Gyöngyvér minőségbiztosítási szakember, a MAB Akkreditációs Kollégiumának tagja
Horváth Zsombor hallgató, Pécsi Tudományegyetem, HÖÖK-delegált

Kovács László oktatási rektorhelyettes, Kodolányi János Egyetem

Strobl Orsolya hallgató, Nemzeti Közszolgálati Egyetem, HÖÖK-delegált

Tamási J. Gergely rektorhelyettes, IBS Nemzetközi Üzleti Főiskola

Vilmányi Márton minőségbiztosítási szakember, egyetemi docens, Szegedi Tudományegyetem

Az eljárás koordinátorai: dr. Kőfalusi Eszter főigazgató-helyettes, Kovács Anikó operatív igazgató



I. Akkreditációs javaslat

Eötvös Loránd Tudományegyetem	2026/6/X. SZ. HATÁROZAT Az intézmény akkreditációja 2031. június 30-ig hatályos, előrehaladási beszámoló megküldése mellett. Az előrehaladási beszámoló megküldési határideje: 2029. június 30.
--------------------------------------	--

Az intézményi önértékelés, a rendelkezésre álló külső adatbázisok és a helyszíni látogatás alapján megállapítható, hogy az ESG (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area) standardok alapján, egységes, fő elemeiben az egész intézményre kiterjedő minőségbiztosítási rendszert működtet.

Az intézmény minőségbiztosítási- és fejlesztési folyamatai alapvetően tervezettek tervezési, ellenőrzési, mérési és értékelési eljárásai rendszeresek. A vezetési folyamatok és a minőségbiztosítási folyamatok között megfelelő a kapcsolat, az oktatás menedzsmentje megfelelő, a kutatás menedzsmentje kiváló iránya – az intézményfejlesztési terv hatályának időszakában kapcsolódott az egyetemi célkitűzésekhez, ezt követően illeszkedik az intézményi stratégiának tekinthető rektori programhoz.

A támogató folyamatok – pénzügyi, gazdálkodási, informatikai, létesítmény-gazdálkodás és az infrastruktúra jó hátteret biztosítanak az oktatási, kutatási tevékenységhez.

A Bizottság javaslata: az intézmény 5 évre akkreditálható, a jelentésben foglalt javaslatokra reagáló előrehaladási beszámoló megküldése mellett.

Indokolás:

Az intézmény minőségirányítási rendszere összességében megfelel az ESG 2015 standardjainak. Működésére fejlesztésorientált szemlélet, kiterjedt adatgyűjtési és elemzési gyakorlat, valamint a hallgatói életciklus teljes vertikumát lefedő támogató struktúrák jellemzők.

A képzési programok kialakítása, felülvizsgálata és fejlesztése szabályozott keretek között zajlik, amelyet intézményi szintű előírások és a szakterületi sajátosságokhoz igazodó kari eljárásrendek együttesen biztosítanak. A rendszer erőssége a visszajelzések többcsatornás beépítése és a rendszeres felülvizsgálati ciklusok működése.

A hallgatói támogatási és szolgáltatási rendszer több szinten szervezett, jól kiépített, és érdemben hozzájárul a tanulmányi előrehaladás támogatásához. Az informatikai és adminisztratív rendszerek alapvetően biztosítják az oktatás támogatását és az információk hozzáférhetőségét.

Az intézmény jelentős mennyiségű adatot használ fel működésének fejlesztésére, ugyanakkor az indikátorok egységes értelmezése, valamint a fejlesztési prioritások intézményi szintű kijelölése tovább erősíthető. Fejlesztendő továbbá a kari szintű gyakorlatok közötti tudásmegosztás és a minőségbiztosítási megoldások integrációja.

A külső minőségbiztosítási tevékenység elsősorban a kötelező akkreditációs eljárásokra épül, amelyet egyes nemzetközi és projektalapú értékelések egészítenek ki. A minőségciklus tudatos bővítése (pl. tematikus értékelések, benchmarking) további fejlődési lehetőséget jelent.



A feltárt hiányosságok nem rendszerszintű működési problémákból erednek, hanem elsősorban az intézmény méretéből és komplexitásából fakadó eltérő gyakorlatokból, amelyek célzott intézkedésekkel kezelhetők.

II. Akkreditációs javaslat főbb bizonyítékai

A Látogató Bizottság megállapította, hogy az intézmény stratégiájában és tevékenységében egyaránt megjelenik a nemzetközi szintű, multidiszciplináris tudományos aktivitás, valamint az alkalmazott kutatások iránti elkötelezettség, amelyek hozzájárulnak a stratégiai célok megvalósításához.

Az intézmény rendelkezik átfogó képzési stratégiával, amely meghatározza a képzésfejlesztési irányokat és folyamatokat. A karok eltérő eljárásrendjei a szakterületi sajátosságokból fakadnak, ugyanakkor a képzésfejlesztésekben az intézményi stratégiai és minőségcélok egyértelműen megjelennek. A képzések eredményességének vizsgálata rendszeres, elsősorban az ötéves felülvizsgálati ciklusokhoz kötötten, de az éves visszacsatolások alapján köztes beavatkozások is történnek. A képzési célok indikátorokkal történő alátámasztása és a változtatások hatásvizsgálata ugyanakkor tovább erősíthető. A munkaerőpiaci igények bevonása kari és képzési szinten egyaránt jól azonosítható.

A hallgatóközpontú tanítás, tanulás és értékelés szabályozási keretei egységesek, naprakészek és nyilvánosan elérhetők. A panaszkezelési és jogorvoslati rendszer működő, a hallgatói életciklust szabályozó keretek átfogóak, a kreditelismerés és a képesítés odaítélésének rendje transzparens. Ugyanakkor fejlesztést igényel a tanulási eredmény-alapú megközelítés egységesebb alkalmazása, a számonkérési formákhoz kapcsolódó visszacsatolás dokumentálása, az adatalapú intézkedések következetesebb alkalmazása, valamint a hallgatói mobilitás és kreditelismerés teljes körű érvényesülése.

E fejlesztési területek nem kérdőjelezik meg az ESG standardoknak való megfelelést, ugyanakkor indokolják a közbenső beszámolási kötelezettség előírását.

III. A felsőoktatási intézmény általános helyzetképe

Az Eötvös Loránd Tudományegyetem Magyarország legnagyobb és az egyik legösszetettebb felsőoktatási intézménye: a vizsgált időszakban több mint 42 ezer hallgató folytat tanulmányokat az intézményben, köztük közel 6 ezer külföldi hallgató, mintegy 3 300 oktató és kutató közreműködésével. Az intézmény képzési portfóliója valamennyi fő képzési területet lefedi.

Az akkreditáció időpontjában az intézmény jelentős szervezeti és vezetési változások időszakát éli. 2025 nyarán új rektor került az egyetem élére, majd 2025.08-01-én az intézmény a humán- és társadalomtudományi kutatóközpontok integrációjával bővült. A Szenátus által 2025 őszén elfogadott stratégiai dokumentum (Az ELTE stratégiai célrendszere a 2025–2030 közötti időszakra) és az ennek megvalósítását támogató Minőségfejlesztési Program a rektori programra épül. A Minőségfejlesztési Programban megfogalmazottak kari és nem oktatási szervezeti egységek szintjére történő lebontása jelenleg is zajlik, az intézmény 2026 őszére tervezi a lebontott minőségcélok, határidők és indikátorok kimunkálását. A látogatás során szerzett tapasztalatok alapján megállapítható, hogy az intézmény működését tudatosan felépített, koherens stratégiai gondolkodás határozza meg. A stratégiai irányok világosak, a célok intézményi szinten értelmezettek, ugyanakkor megfelelő mozgásteret biztosítanak a kari és kutatási-tudományos műhelyek sajátosságainak érvényesítéséhez. A kiválóság az intézmény



identitásának központi eleme (kutatásban, oktatásban, a harmadik misszió területén), mindez határozott intézményi ambíció és egyúttal tudatosan átgondolt társadalmi–nemzeti felelősségvállalás. A stratégiai fókuszpontok az ELTE 2009-es ma is érvényes, de az újabb stratégiai dokumentumokban néhol ennél szélesebb horizontú és ambiciózusabb – küldetésnyilatkozatban (Az Eötvös Loránd Tudományegyetem Küldetésnyilatkozata) körvonalazottak. ("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.") megvalósítását szolgálják. Egyik legfontosabb elem a szélesen értelmezett fenntarthatóság, mely magában foglalja a társadalmi, gazdasági, környezeti fenntarthatóságot, felölelve az esélyegyenlőségi és inklúziós folyamatokat, valamint a jövőorientált intézményi működést. Szintén kiemelt irány a diszruptív technológiák, ezen belül nevesítetten a digitalizáció és a mesterséges intelligencia széles értelemben vett fejlesztése és alkalmazása. Ezekben a területeken az intézmény egyetemi centrumként kívánja szolgálni az össztársadalmi fejlődést. Ezen programokat "zászlóshajó" programként nevesítve, kiemelten kezeli, kialakítva a megfelelő szervezeti kereteket; a megvalósulásukat rektori biztos felügyeli. Egyértelmű stratégiai szándék, hogy a „zászlóshajó programok” nem önálló, elszigetelt témaként jelennek meg valamelyik kar gondozásában, hanem oktatási, kutatási, működési és társadalmi dimenziókban egyaránt értelmezett célként, beleértve a harmadik missziós tevékenységet. A "zászlóshajó programok" oktatásra gyakorolt hatásai, a hallgatóközpontú megközelítések, különösen a fenntarthatóság, mint átfogó, intézményi szintű irány a stratégia egyik kulcseleme. A hallgatók, mint elsődleges érintettek szerepe ebben a gondolkodásban – ugyan karonként eltérő mértékben – hangsúlyos, továbbá megjelenik az a cél, hogy az intézményből kikerülő hallgatók a munkaerőpiaci elvárásokkal és a fenntarthatósági szempontokkal összhangban legyenek felkészítve. Hasonlóan kiemelten megfogalmazott stratégiai cél, hogy a hallgatók és az oktatók a legszélesebb értelemben használják a digitális készségeket és kompetenciákat, segítve ezzel szakmai tudásukat, ugyanakkor fejlesztve soft skilljeiket, úgymint a kritikus gondolkodás, kommunikációs és problémamegoldó képességek. A stratégia kiemelten kezeli az alaptevékenységekben (azaz az oktatásban és a kutatásban) a kiválóságot, hangsúlyozva, hogy mindezt kizárólag nemzetközi összehasonlításban lehet értelmezni, és ehhez az intézmény nemzetköziesítésének további kibontakoztatása alapvetően szükséges.

Ezen a területen jó alapokkal rendelkezik az intézmény, mely több nemzetközi szervezetben (így például a CHARM-EU szövetségben) aktív résztvevő.

Bár a stratégia jól definiált, és kijelöli a legfontosabb irányokat, az intézmény Intézményfejlesztési terve 2024-ben lejárt. A rektori vezetés tájékoztatása szerint az új intézményfejlesztési tervre vonatkozó intézményi javaslatok jelenleg a fenntartóval történő egyeztetés szakaszában vannak.

Az új rektori vezetés által kialakított stratégia lényegi elemeiben megjelenik a minőségirányítási rendszerben, melynek hatékony működtetése maga is a stratégia egyik kiemelt pontja: a célokhoz minőségcélok, feladatok – és ritkábban – mérhető mutatók kapcsolódnak. A minőségirányítási dokumentáció az előző akkreditáció óta megújult, az adatvezérelt működés megerősödött. A kari, intézeti vezetések, szak- és tárgyfelelősök munkáját nagyban segítik az egyetemi adatbázisokban elérhető adatok, kiemelve VirChart rendszert, mely grafikus módon is jól megjelenítve könnyen áttekinthető módon segíti a döntéshozókészítést. Az indikátoralapú visszamérés irányába tett lépések azt mutatják, hogy az intézmény túl kíván lépni a formális megfelelésen, és a minőségbiztosítást tényleges irányítási eszközként kívánja használni, ez a szándék nem pusztán az intézményi stratégia



egyik pontjaként nyert megfogalmazást. Ugyanakkor a működés a karok szintjén eltérő tartalmú és mélységű, bizonyos karokon a minőségügyi bizottság hetente ülésezik és szolgálat bemenő adatokat a kar vezetésének, más karokon ez a működési mód kevésbé része a mindennapoknak. A vezetői megközelítésben érzékelhető az adatvezérelt működés irányába való elmozdulás, amely egy ilyen méretű és komplex intézmény esetében alapvető feltétele a hatékony irányításnak.

Az irányítási és szervezeti működés tekintetében a felelősségi körök megfelelően definiáltak, a vezetői szerepek és koordinációs mechanizmusok egyértelműek. A rektort munkájában nem csak az egyes részterületekért felelős rektorhelyettesek, hanem programokért, a szombathelyi campusért felelő rektori biztosok segítik. A stratégiai célokhoz kapcsolódó feladatok intézményi és kari szinten is értelmezettek és az elmúlt évek integrációs tapasztalatai, a realizált küldő minőségbiztosítási javaslatok hozzájárultak az együttműködési kultúra erősödéséhez. A kutatóközpontok integrációja fokozatos, az integritást tiszteletben tartó módon zajlik, és ezzel párhuzamosan megjelennek az együttműködésekől fakadó szakmai szinergiák lehetőségei. A technikai-adminisztratív integráció (SAP, iratkezelés, adatkezelés) megtörtént, a szakmai-tartalmi integráció 2026 második felétől indul.

Az intézmény stratégiai gondolkodása és irányítási keretei stabil alapot biztosítanak a kitűzött fejlesztési irányok megvalósításához, a következő időszakban pedig e célok intézményi szintű egységes érvényesítése és működési gyakorlatba való beépülése válhat meghatározóvá.

IV. Minőségértékelés

IV/1. PDCA-elv érvényesülése

Az intézmény működése, működtetése fejlesztés-orientált képet mutat, amelynek háttérében egy különlegesen innovatív szervezeti kultúra áll. A fejlesztés-orientáció áthatja az intézmény működésének minden területét, ez nem korlátozódik csupán a kutatásra. Jelen van az oktatás és a harmadik missziós tevékenységek területein éppúgy, mint az intézményi menedzsment funkcióin, annak központi és decentralizált szintjein.

A folyamatos fejlesztés mindig megújuló törekvést jelent, a PDCA-elv teljesülése ugyanakkor heterogén képet mutat. Stratégiai szinten az intézmény az elmúlt években jelentősen fokozta tudatosságát és fejlesztette minőségbiztosítási kultúráját. Korábbi akkreditációk során a stratégiai tudatosság elsősorban az IFT-hez kapcsolódó irányvonalak központi akcióiban való követésére korlátozódott az oktatás és a kutatásszervezés révén. Jelenleg a célokból kiinduló fejlesztések erős törekvése azonosítható mind intézményi, mind az intézmény szervezeti egységeinek (karok, szolgáltató egységek) szintjén. További fejlesztési irányt jelent az eredmények visszamérésének megvalósítása, a stratégiai kontrollig biztosítása, melynek feltételei kidolgozás alatt állnak.

Más oldalról a karok, szolgáltató egységek szintjén számos felmérés, vizsgálat segíti a valóságelemzést és a döntéshozatalt, melyek alapján valós beavatkozások azonosíthatók (mind az intézményfejlesztés, mind a képzésfejlesztés, mind a hallgatói szolgáltatásfejlesztés területén). Itt ugyanakkor a szisztematikus célképzés jelenléte heterogén módon azonosítható. Jó gyakorlatot jelentenek a belső ellenőrzés, vagy a könyvtár által kialakított megoldások, ahol a stratégiából kiinduló, egység szinten meghatározott célok, ezekre reagáló beavatkozások, a célok teljesítésének következetes mérése és visszacsatolása kiegyensúlyozott jelenlétet, érdemi hatást igazol.



Összességében megállapítható, hogy a PDCA elv alkalmazásának fókuszja, a fejlesztés-orientáció az ELTE működésének alapvető értékét jeleníti meg. Intézményi és szervezeti egység szinten egyaránt nagy hangsúly kerül az adat alapú beavatkozásra és fejlesztésre, ám a célokból táplálkozó adat alapú megfigyelések, és célérték-fókuszú korrekciók gyakorlata további fejlesztést igényel.

IV/2. Egyes módszerek alkalmazásának kiterjedtsége

Az intézmény menedzsmentkultúrája alapvetően a karokra, mint széles hatáskörrel rendelkező oktatási szervezeti egységekre oktatási, tudományos egységekre épülő kultúra. Mindez önálló problémaérzékelést, a szituációhoz illeszkedő válaszok életre hívását eredményezi az igazolhatóan egyre erősödő intézményi szintű koordinációs mechanizmusok mellett.

Ennek eredményeként az intézmény az egyetemi szinten azonosított kihívásokra keretszabályokat alkot, melyekhez illeszkedően a szervezeti egységek által testre szabottan alkalmazott módszerek a teljes szervezetre kiterjednek. A szervezeti szinten nem alkalmazott kihívások (vagy nem központilag kezelt szolgáltatások, funkcionális megoldások) esetében ugyanakkor nagyfokú heterogenitás azonosítható.

Intézményi szabályozás, mint keretrendszer megléte az intézmény erősségét jelenti, jelenléte széles körben igazolható (pl.: minőségbiztosítás, oktatásfejlesztés, hallgatói életciklusra kiterjedő szabályozás, oktatói teljesítményértékelés, hallgatói szolgáltatások területén). A stratégiai pillérek mögött rektori biztosok állnak, akik gondoskodnak a megvalósítás gyakorlatában az eljárások egységes alkalmazásáról. Az operatív működésben vannak központi akciók (pl. szakdolgozati rendszer megújítása, szakértékelés szabályozása), amelynek következtében a karok által dominált intézmény egyre inkább egységes kultúrájú intézménnyé válik. Az oktatásszervezés, a kutatásszervezés, a könyvtári szolgáltatások fejlesztése egyre inkább integrált szervezet kultúráját mutatja. A képzési, kutatási programok és szolgáltatások innováció-orientáltak, az előző akkreditációs ciklushoz képest az operatív hatékonyság jelentősen javult.

A vezetési elvek implementációja, az oktatás, kutatás és harmadik misszió keretében megvalósítandó feladatok során alkalmazott módszerek területén eltérő gyakorlatok azonosíthatók (pl. minőségbiztosítási feladatok megosztása, minőségbiztosítási szakértő foglalkoztatása, külső partnerek bevonása és az együttműködések menedzselése, valamint a mérések kivitelezése). Ez a heterogenitás értéket jelenthet, amennyiben a szervezeti fejlesztések és jó gyakorlatok intézményi szinten megosztásra kerülnek, és azok a szervezeti tanulás mechanizmusain keresztül beépülnek a működésbe. Amennyiben azonban e tudásmegosztási és intézményi tanulási mechanizmusok nem, vagy csak részlegesen működnek, a különböző gyakorlatok közötti eltérések a működés hatékonyságát is korlátozhatják.

IV/3. Jó gyakorlatok terjesztése

A jó gyakorlatok megosztása az egyik leginkább fejlődő szervezeti területként azonosítható. Az intézmény számtalan belső (pl.: az ELTE EKL hálózati könyvtáraknak nyújtott szolgáltatási rendszere) és külső intézményesített (pl.: CHARM –EU) jó gyakorlat megosztási eszközt alkalmaz.

A minőségbiztosítási szervezet a jó gyakorlatok megosztásának, megvitatásának, terjesztésének keretét (is) szolgál. A minőségbiztosítási, minőségfejlesztési bizottságok rendszere mind kari, mind



intézményi szinten szisztematikus háttérrel biztosít a jó gyakorlatok azonosítása, megosztása és bevezetése területén.

A képzésfejlesztés érdekében az intézményi/kari szintű eljárásrendek, támogató információmegosztás (honlapon, bizottsági munkában) szintén a jó gyakorlatok megosztását szolgálja, ahogyan az oktatásmódszertan fejlesztése területén a kari jó gyakorlatok megosztása hasonlóan erősödő tendenciát mutatnak (belső képzési rendszer, karok közötti együttműködések erősítése).

Kutatás-fejlesztés érdekében a jó gyakorlatok megosztása tradicionálisan erős, mind a multi- és interdiszciplináris kutatócsoportokon, mind az intézményi szintű bizottságokon, testületeken, intézményi támogatással megvalósításra kerülő programokon keresztül. A jó gyakorlatok megosztását támogatja az intézményhez csatlakozott kutatóintézetek integrációja, az intézményi munkában vállalt szerepük erősítése.

A funkcionális területeken szintén a gyakorlatok megosztásának folyamatos erősödése figyelhető meg. A kommunikáció területén a szervezeti egység szintű honlapok monitorozása, fejlesztésük támogatása az intézményi jó gyakorlatok megosztása felé mutat.

Bár a jó gyakorlatok megosztása – ahogyan a fentiekben is összegzésre került – egyre erőteljesebb intézményi tendenciaként azonosítható. Fejlesztendő területként jelentkezik a jó gyakorlatok megosztására szolgáló színterek intézményesítése, e szerepük tudatos menedzselése.

IV/4. Adatokra alapozott fejlesztések

Az intézmény működésében rendkívül erős szándék azonosítható az adatalapúság megvalósítására. Mindez tetten érhető az intézményi vezetés stratégiai fejlesztéseiben éppúgy, mint az egyes karok, szolgáltató egységek gyakorlatában. Mind az egyes tevékenység érdekében alkalmazott rendszerek, mind a Minőségügyi Iroda, mind az egyes kari/szolgáltató egységekben azonosítható gyakorlatok széles körű adatgyűjtési eljárásokra mutatnak bizonyítékot, melyek alapján folyamatos fejlesztések valósulnak meg.

Az intézmény széles körű adatgyűjtési gyakorlattal jellemezhető, amely többek között a központi adatbázisok működtetésében, az intézményi szinten koordinált felmérések rendszeres lebonyolításában, valamint a kari és szolgáltató egységek adatgyűjtési tevékenységében jelenik meg. Az adatok riportolása, feldolgozása egy többszintű szervezeti struktúrában történik. A szabványos struktúrában testet öltő (központi rendszerekből érkező) információk megítélése adott szervezeti szint testületi, vezetői értekezletein valósul meg, míg a központi és helyi adatgyűjtések megítélése a minőségbiztosítási bizottságok értékelő munkáját követően csatornázódik be a vezetői döntéshozatal területeibe.

A célképzés és a célok adatszintű leírása, kulcsindikátorok (KPI-ok) segítségével történő vizsgálata, a fejlesztés ilyen jellegű menedzselésének kiépítése a jövő kihívását jelenti. Mindez számtalan helyen testet ölt (pl.: tanulás eredmény alapú tervezése, Data Lake fejlesztés) melyek erős adatfelvételi és visszajelzési potenciállal bírnak, az adatok és a célok összekapcsolása, a beavatkozások intézményi szintű menedzselésének háttere ugyanakkor egyelőre nem biztosított.

A szervezet minden szintjén és területén rendkívül szenzitív, sokoldalú adatok elemzésére és feldolgozására alapozott fejlesztések azonosíthatók. Annak megítélése ugyanakkor, hogy mely fejlesztési szükségesség kritikus a szervezet szempontjából, és mely fejlesztés jelenti az élenjáró pozíció megerősítését, jelenleg további intézményi szintű összehangolást és prioritásképzést igényel.



ESG 1.1 Minőségbiztosítási politika

Standard: *Az intézmények rendelkezzenek publikus és a stratégiai menedzsment részét képező minőségbiztosítási politikával. Ezt a belső érintettek [azaz a hallgatók, az oktatók és a nem oktató személyzet] dolgozzák ki és valósíták meg, megfelelő struktúrák és folyamatok révén, a külső érintettek [felhasználók, munkaadók, partnerek] bevonásával.*

Az intézmény szabályozott, szervezetébe egyértelműen integrált minőségbiztosítási rendszerrel rendelkezik. Akkreditációja folyamatos, a 2020-as akkreditációs eljárás eredménye révén bekerült az Európai Felsőoktatási Minőségbiztosítási Regiszter (EQAR) nemzetközi nyilvántartásba (DEQAR). Az intézmény profilja szerint kiemelt nemzeti intézmény, így hangsúlyos nemzetközi szerepkörrel az európai és nemzetközi felsőoktatási architektúra formálója is kell, hogy legyen.

A minőségbiztosítási rendszer kiterjed valamennyi oktató, kutató és egyéb szolgáltató szervezeti egységre. Az intézmény minőségbiztosítási, minőségfejlesztési tevékenységéért az Egyetem szenátusa tartozik felelőséggel, míg a rendszer működtetéséből fakadó feladatokat a Minőségfejlesztési Bizottság koordinálja. A Bizottság feladata a minőségügyi rendszer kialakítási/fejlesztési javaslatának megfogalmazása, a minőségfejlesztési program kialakítása, minőségbiztosítási vezetési tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési feladatok és folyamatok kidolgozása, a minőségpolitika és a minőségcélok meghatározása, a minőségfejlesztési program felügyelete, előrehaladásának értékelése. A Minőségfejlesztési Bizottság munkáját intézményi szinten a Minőségügyi Iroda támogatja. A Minőségügyi Iroda feladataként jelentkezik az intézményi szolgáltatások minőségének mérése, értékelése, az oktatói munka hallgatói véleményezésének menedzselése, hallgatói életút követés, diplomás pályakövetési rendszer információinak értékelése, felvettek véleményének értékelése, az egyetemi minőségbiztosítási rendszer fejlesztése. A funkcionális minőség felelősei a rektorhelyettesek és dékánok, dékánhelyettesek (képzésszervezés, kutatásszervezés), intézetvetők/szakfelelősök; a szisztematikus minőségi szerepek az intézményi és kari minőségügyi bizottságok és a Minőségügyi Iroda kezében vannak. Az intézmény közfelelőssége és az autonómia egyensúlya kimutatható, az egyetem képzési rendszere és kutatásszervezése európai kiválósági modellekkel is összekapcsolt.

A minőségbiztosítás szervezeti felépítése mélyen rétegzett kari/szervezeti egység struktúrát követ. Valamennyi kar további minőségügyi bizottságot működtet, minőségügyi felelős szakember kinevezésével/foglalkoztatásával. A szolgáltató szervezeti egységek (pl.: kollégium, könyvtár) további minőségügyi szakemberek megbízásával látják el minőségbiztosítási feladataikat. Az újonnan csatlakozott kutatóközpontok minőségbiztosítási rendszerbe történő integrációja folyamatos, közvetett módon, az intézményi stratégiához kapcsolódva követik az intézmény célrendszerét. Mélyebb beágyazódásuk intézményi szintű feladat.

Az egyetem rendelkezik küldetésnyilatkozattal, valamint határozott, világosan artikulált, széles körben ismert stratégiát követ. Korábbi tervezési rendszereiben a külső tanácsadói elemzésekre és az intézményfejlesztési tervben megfogalmazott nézőpontokra (operatív) támaszkodott. Jelenlegi stratégiájának fő struktúráját a rektori program határozza meg, amely karok/intézetek, szolgáltatási egységek esetében még lebontásra vár. A stratégiai szintű tervezés irányai a fenntarthatóság, a mesterséges intelligencia, a digitális transzformáció irányaira fókuszálnak az oktatás, kutatás, a szolgáltatások pilléreiben, amelyeket a vezetés és működés adatközpontúsága, minőségi kiválóság, innováció és rendszerközpontúság és jól-létközpontúság egészítenek ki. A karok (intézmény) szintjén az akkreditációt követően zajlik annak definiálása, hogy a fentiekben honnan hová kívánunk eljutni. Az intézmény európai stratégiai környezetben működik, ezért elengedhetetlen, hogy céljai nemcsak belső



célok és kapcsolódó indikátorokra, hanem a hazai és európai hatás gyakorlásra is ki kiterjednek. A vezetők értelmezésében az indikátorok minőségindikátorokként való felfogása tisztázást, további kimunkálást igényel.

Az intézményi stratégiai célok kiemelten foglalkoznak a minőségbiztosítás megújításával, mely garancia a minőségbiztosítási rendszer stratégiai kezelésére. A 2025-ben elfogadott és nyilvánosan elérhető minőségpolitika, a Stratégiai célok 2025–2030, a Minőségfejlesztési Program 2025–2030 és a megújított Minőségirányítási Kézikönyv együttesen alkotja az intézmény minőségbiztosításának keretdokumentum-rendszerét, amelyben a minőségpolitika a stratégiai szintű elköteleződést és értékválasztást rögzítő alapként funkcionál. Az egyetem minőségbiztosítási rendszere a stratégiai céljaira támaszkodik. A stratégiai célok operacionalizálása az ESG fő területei mentén a minőségfejlesztési program keretében valósul meg, amelyre építve az intézmény konkrét minőségfejlesztési célokat és feladatokat határoz meg. E célok jelentenek kiindulópontot valamennyi szervezeti egység számára, melyeket azok (a minőségbiztosítási mérések tükrében) egyedi célokkal, prioritásokkal egészítenek ki. A minőségbiztosítási feladatok végrehajtását az intézmény mind szervezeti egység, mind intézményi szinten minőségbiztosítási éves jelentések formájában követ és csatol vissza. Bár egyes esetekben a szervezeti egységek önálló minőségbiztosítási rendszerrel rendelkeznek (pl.: Egyetemi Könyvtári Szolgálat), míg más esetekben az intézmény nem szabályozza a központi támogatás módját (pl.: doktori iskolák), összességében megállapítható, hogy egyedi kivételek fenntartása mellett a minőségbiztosítás egységes, egyetemi rendszerként működik. A stratégiából következő minőségbiztosítási feladatok megvalósítását a kialakított rendszer jól szolgálja. Bár a minőségfejlesztési célok megteremtése egyelőre a jövő kihívását jelenti, az alkalmazott megoldás jól szolgálja az egyes szervezeti egységek koordinált fejlesztési tevékenységeit.

Az operatív minőségbiztosítás ugyanakkor részben hiányzó kérdésként jelentkezik. A Minőségügyi Iroda által végzett központi, illetve a szervezeti egységek (karok, igazgatóságok, központok) által végzett egyedi vizsgálatok rendkívül heterogén és színes képet mutatnak az intézmény tevékenységéről. Az itt mért jellemzők esetében nem azonosítható szisztematikus célképzés, nem szabályozott, mely esetben (pl.: mely elégedettségi, munkaerőpiaci stb. esetekben) szükséges fejlesztési tevékenység tervezése és mely esetekben nem, nem rendszerszerű az egyes mért jellemzőkért vállalt fejlesztési felelősség és munkamegosztás. Ilyen módon a minőségpolitikában is megfogalmazásra kerülő PDCA-elv érvényesítése további fejlesztésre szorul. Ez utóbbi kérdések esetében viszont rendkívül erős fejlesztési kultúra azonosítható, mely jelen van valamennyi kar, valamennyi további kutató és szolgáltató egység működtetésében. Az operatív minőségbiztosítás szabályozási kérdései mellett, vagy helyett folyamatos fejlesztési kezdeményezések érhetők tetten, melyek érzékelhetők mind a hallgatók, mind a munkavállalók, mind a külső partnerek nézőpontjából egyaránt.

A minőségbiztosítás megvalósítása és koordinációja szabályozott folyamatot jelöl. A minőségbiztosítási rendszer működése Minőségirányítási Kézikönyvben került összefoglalásra, a minőségbiztosítási (eljárás) folyamatok kidolgozottak. A karok, szervezeti egységek egyedi eljárásai szintén szabályozott mintázatot követnek.

A belső és a külső érintettek bevonása a minőségbiztosítás folyamataiba nyomon követhető. A belső érintettek a kari/szervezeti egység szintű javaslattétel, valamint a Minőségfejlesztési Bizottság előterjesztési folyamatában vesznek részt, míg a külső érintettek bevonása elsősorban kari szinteken valósul meg. A karok szintjén a külső partnerekkel folyamatos kari, intézeti, tanszéki, vagy szakok



mentén megvalósuló szakmai kapcsolattartás igazolható. Ezen a területen számos jó gyakorlat azonosítható. Ilyen gyakorlatnak tekinthető a meghívott előadói, K+F partneri hálózat kiépítése, oktatásfejlesztési bizottságban betöltött szerepvállalás, vagy dékáni tanácsadói testület életre hívása, menedzselése. E gyakorlatok keretében rendszeres jelzés és visszacsatolás valósul meg a minőségfejlesztés eredményességéről éppúgy, mint egyéb, a működéssel kapcsolatos egyéb kérdésekről. A külső partnerek az intézmény életének szerves részét jelentik, a minőségbiztosítás fejlesztésébe történő bevonásuk ugyanakkor jórészt fejlesztési pontot jelent.

A minőségpolitika teljesülését, megvalósítását segítő jó gyakorlatokat a Minőségfejlesztési Bizottság tematikus ülések keretében rendre feltárja, riportolja. Ezen túl az intézmény szervezeti egységei (és partnerei) között folyamatos információmegosztás történik a nemzetközi szövetségek tematikus eseményei, az átöktatások, a menedzsmint során történő információmegosztás során. Az egyes szervezeti egységeken belül további gyakorlatok azonosíthatók, így tematikus oktatásmódszertani workshopok, oktatófilmek (Videotórium), tréningek (pl.: lemorzsolódás csökkentése érdekében), beszámolók, minőségügyi workshopok formájában.

Az intézmény az oktatási szervezeti egységek, az oktatók, a nem oktató alkalmazottak és a hallgatók minőségfejlesztési felelősségvállalását képzések, munkatársi, hallgatói fórumok, workshopok, intézményi kommunikációs kampányok keretében biztosítja, melyek segítségével egyben közvetíti a minőségfejlesztési célokat, törekvéseket, visszacsatolja a törekvéseket.

A minőségpolitika világosan megfogalmazza az akadémiai integritás és szabadságot, mint kiemelkedő értékeket. Az egyetem Etikai Kódexet fogadott el, a karok etikai bizottságokat működtetnek, az intézmény másodfokon eljáró Egyetemi Etikai Testületet hozott létre. Ezen felül az intézmény egyetemi ombudsmani tisztséget vezetett be. Az egyetemi alapértékek bemutatása megtörténik: gólyatáborok; orientációs napok; tájékoztatósi napok során. Az egyetem Speciális Hallgatói Ügyeket Támogató Irodát működtet.

Összességében megállapítható, hogy az intézmény az utóbbi években szervezettebbé tette minőségbiztosítási rendszerét, mely képes az intézményi stratégia minőségfejlesztési célokká történő transzformálására, a kari/szervezeti egység szintű minőségfejlesztés koordinációjára, a megvalósult fejlesztések hatásainak megítélésére. A vezetési minőség nézőpontjai megjelennek egyes egységeknél (Pl. GTK, könyvtár EFQM-önértékelés, a stratégiai és operatív tervezés, az IFT-ről átállás megkezdődött, a rektori „zászlóshajós tervezés” megfelelő az inspiráló vizionárius vezetésnek), azonban célszerű definiálni a módszertant az adatforrásokat, elemzési és tervezési modelleket, változásmenedzsmint és a kollektív egység szintű/ vezetői teljesítményértékelési rendszert.

A funkcionális nézőpontból az oktatási/kutatási minőség nézőpontjai, eljárásrendjei kimunkáltak, jelentősen javult az oktatásfejlesztés, a kutatásszervezés gyakorlata. Ugyanakkor ezek nem a minőségi kézikönyvben részletezettek, és a folyamatok működése külön eljárásban szabályozott. A szolgáltatásokat érintő minőség (szerepek, funkciók, standardok, módszerek és technikák) nem definiáltak minőségi programokban. A harmadik misszió bár erősen jelen van, a karok, intézetek szintjén kevésbé definiált, noha szinte minden terület beágyazott valamilyen gazdasági vagy társadalmi kapcsolatrendszerbe. E terület nézőpontjai, eljárásai, operatív szervezése elmarad az oktatás és kutatás eljárásrendjétől, illetve annak egy pontja hangsúlyozott, a társadalmi nemzeti vagy európai innovációk, vagy egyéb gazdasági innovációk.

A továbbfejlesztés lépéseit az intézmény által fenntartott központi és meglehetősen heterogén szervezeti egység szintű operatív mérő-értékelő megoldások PDCA-elnnek megfelelő, operatív



minőségbiztosításba ágyazott integrációja, a szervezeti egységek (kiemelten a doktori iskolák) minőségfejlesztésének egységes támogatása, a külső partnerek minőségbiztosítás fejlesztésébe történő becsatornázása jelenti. Lényeges hangsúlyozni, hogy az intézmény kivételes fejlesztés-orientált kultúrája képes elfedni e kérdések megoldásának szükségességét. Az operatív minőségbiztosítás kiépítése viszont e fejlesztési kultúrával együttműködve a fejlesztéseket szisztematikussá, a kiválóságot kontrollálhatóvá teszi.

javaslatok:

- Javasolt a Doktori Iskolák minőségbiztosítási tevékenységének szabályozottá tétele és támogatásának kiépítése.
- Minőségbiztosítási rendszer kiterjesztése szükséges az operatív minőségbiztosítás területeire, a PDCA elv érvényesítésének teljessé tétele.
- Külső partnerek bevonása indokolt minőségbiztosítási rendszer fejlesztésének folyamatába.
- Javasolt a minőségbiztosítási rendszer dokumentáció kiterjesztése a vezetési, a funkcionális minőség eljárásaira (kari, intézeti szintű vezetés, funkcionális működés), szolgáltatások minőségirányítására.
- Indokolt a szolgáltatási területek intézményi minőségbiztosításhoz való kapcsolódásának tisztázása, mélyebb integrációja az egyetem minőségbiztosítási rendszerébe.

ESG 1.2 és 1.9 A képzési programok kialakítása és jóváhagyása, folyamatos figyelemmel kísérése és rendszeres értékelése

Standardok: *Az intézmények rendelkezzenek folyamatokkal képzési programjaik kialakítására és jóváhagyására. A képzési programokat úgy kell kialakítani, hogy elérjék kitűzött céljaikat, beleértve az elvárt tanulási eredményeket. A program révén megszerezhető képesítés legyen világosan meghatározott és közölt, utalással a nemzeti képesítési keretrendszer megfelelő szintjére, s ennek révén az Európai Felsőoktatási Térség képesítési keretrendszerére.*

Az intézmények folyamatosan kísérik figyelemmel és rendszeres időközönként tekintsék át képzési programjaikat, biztosítandó, hogy azok elérjék kitűzött céljaikat, illetve megfeleljenek a hallgatók és a társadalom igényeinek. Ezen értékelések eredményezzék a programok folyamatos javulását. Az ennek folytán tervezett vagy megtett intézkedéseket minden érdekelt felé közölni kell.

Az intézmény képzési programjainak tervezése, felülvizsgálata és fejlesztése szabályozott intézményi keretek között történik. A vonatkozó eljárásrendeket és felelősségi köröket az intézmény belső szabályzatai rögzítik, biztosítva a képzések rendszeres értékelését és fejlesztését. Az intézmény SzMSz I. kötetének 10. mellékletét képező Képzési szabályzat 4. § (1) bekezdése alapján a képzéseket szükség szerint, de legalább öt évente teljeskörűen felül kell vizsgálni. A (2) bekezdés szerint a felülvizsgálat elvégzéséről a dékán gondoskodik, amelyet a szakfelelősök közreműködésével hajt végre. A felülvizsgálati tevékenységhez az Oktatási és Képzési Tanács által kidolgozott és nyilvánosan elérhető szempontrendszer alapján az illetékes szervezeti egységek biztosítják a szükséges adatokat. Az Oktatási és Képzési Tanács az érintett karok bevonásával irányítja az egyetem képzési stratégiájának kialakítását és megvalósítását, valamint előkészíti a képzési programmal kapcsolatos döntéseket a Szenátus számára.



Az egyes karokon a központi szabályozást a szakterületi sajátosságok, szakmai szempontsorok figyelembevételével némileg eltérő módon hajtják végre saját kari eljárásrendben dokumentálva. A szakfelülvizsgálati rendszer egyetemi szinten egységes elemei az éves minőségfejlesztési jelentések, szakfelelősi beszámolók a szakfelülvizsgálati 5 éves ciklusokon belül.

Az alábbi példák a kari szinten alkalmazott megoldásokat és a központi szabályozás gyakorlati implementációjának különböző formáit mutatják be.

Állam- és Jogtudományi Kar (ÁJK):

A karon a tantervi felülvizsgálatot megelőzően az oktatásban részt vevő szervezeti egységek véleményének bekérése, az aktuális tantervre vonatkozó hallgatói visszajelzések összegyűjtése, valamint hallgatói fórumok szervezése történik. A folyamat részeként a munkaerőpiaci szereplők igényeinek feltérképezése is megtörténik. A beérkező információk alapján a Tantervi Bizottság dolgozza ki a tantervi felülvizsgálat koncepcióját, amelyet jelentősebb reform esetén a Kari Tanács is véleményez. A módosítási javaslat kidolgozását követően a Kari Tanács dönt a változtatások elfogadásáról. Új szak indítása esetén a folyamat a piaci igények felmérésével kezdődik, amelyet a szakfelelős és az oktatásban érintett szervezeti egységek koncepcióalkotása követ. A Tantervi Bizottság véleményezését követően a szükséges indítási dokumentumok kidolgozása és kari szintű jóváhagyása történik meg. A képzések fejlesztésének egyik fórumát a kari oktatásmódszertani nap jelenti, amelyen a hallgatók visszajelzései és javaslatai is megjelennek.

Berzsenyi Dániel Pedagógusképző Központ (BDPK):

A képzési kínálat kialakítása és fejlesztése erőteljesen igazodik a nyugat-dunántúli régió köznevelési és szakképzési intézményeinek igényeihez. A képzések elsődleges felhasználói a Vas, Zala, Győr-Moson-Sopron vármegyék, valamint Veszprém és részben Somogy vármegyék nyugati térségének intézményei. A képzési portfólió alakítása során az intézmény rendszeresen támaszkodik a fenntartók és az intézmények visszajelzéseire. A 2024/25-ös tanévtől indított csecsemő- és kisgyermeknevelő, valamint óvodapedagógus alapszakok indítását is a regionális munkaerőpiaci igények indokolták. A képzési kínálat így a bölcsődei gondozói feladatoktól a középiskolai tanári képzésig lefedi a pedagógusképzés teljes spektrumát. A Központ más karokkal együttműködésben további szakmai tanárképzések indítását is tervezi.

Bárcsi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar (BGGYK):

A képzési kínálat fejlesztése és felülvizsgálata a kari stratégiai tervezés részeként, a Képzésfejlesztési Bizottság koordinációjában történik. Az új képzési programok indításáról a Kari Tanács dönt, amelyben a hallgatói képviselők is részt vesznek. A szakirányú továbbképzések tervezése tanulási eredmény alapú megközelítésben történik, amely sok esetben munkakörelemzésre és az érintett – különösen speciális szükségletű – felhasználók bevonására épül.

Bölcsészettudományi Kar (BTK):

A kar részletes eljárásrendet alakított ki a képzésfejlesztések támogatására „Tantervezés eljárásrendje” címmel. Az egyetemi belső felületen elérhető dokumentum részletesen rögzíti a szak- és tantervfejlesztés, valamint a tantervi módosítások folyamatát, a felelősségi köröket és az egyes lépéseket a javaslattételtől a honlapon történő megjelenésig. A látogatás során megállapítást nyert, hogy a szakfejlesztési folyamatban a szakfelelősök, tanszékvezetők, intézetvezetők és oktatók mellett a hallgatói érdekképviselő is bevonásra kerül.



Gazdaságtudományi Kar (GTK):

A képzési programok felülvizsgálatára a kari vezetés – a Stratégiai Bizottság bevonásával – tesz javaslatot különböző indikátorok (pl. oktatói kapacitásadatok, OHV-eredmények, jelentkezési létszámok, lemorzsolódási adatok, nyelvi preferenciák, felvételi pontszámok) elemzése alapján. A 2024-es tantervmódosításokat valamennyi alap- és mesterszak esetében a vezetői értekezlet, a Hallgatói Önkormányzat, majd a Kari Tanács is tárgyalta, ezt követően az egyetemi fórumok (OKT, Szenátus) hagyták jóvá. A kar gyakorlatorientált üzleti szimulációkat indított tehetséggondozási céllal a szabadon választható tantárgyak között. Új szakok indítására a Stratégiai Bizottság tesz javaslatot, amely széleskörű kari egyeztetést követően, dékáni koordináció mellett kerül kidolgozásra. A vállalati partnerek visszajelzései a vezetői egyeztetések révén épülnek be a fejlesztési folyamatokba.

Informatikai Kar (IK):

A képzésfejlesztési folyamatokat a kari minőségirányítási kézikönyv rögzíti, amelyet a Kari Tanács 2023. május 30-án fogadott el. A vizsgált időszakban megvalósult képzési programfejlesztések – például az IFROS, az autonóm rendszerinformatikus és az adattudományi mesterszak – a vállalati és akadémiai partnerekkel folytatott együttműködések, valamint különböző szakmai egyeztető fórumokon megfogalmazott igényekből indultak ki. A fejlesztések során figyelembe veszik a hallgatói visszajelzéseket is, például a specializációválasztási adatok elemzését.

Pedagógiai és Pszichológiai Kar (PPK):

Új szak indításának kezdeményezése jellemzően intézeti szintről indul, amelyet szakmai egyeztetések előznek meg. A Tanulmányi Hivatal és a Gazdasági Hivatal bevonásával költségterv és mintatanterv készül. A szak indításáról a Kari Tanács dönt, majd az egyetemi testületek (OKT, Szenátus) hagyják jóvá a programot. A képzések folyamatos monitorozása az éves szakfelelősi beszámolókra épül. A kar 2022-ben kidolgozta és bevezette az ötéves szakfelülvizsgálati rendszert, amely ütemezett formában, a szakok létesítési idejét és korábbi módosításait figyelembe véve működik. A szakfelülvizsgálatokhoz alkalmazott szempontrendszer nyilvánosan elérhető, és tartalmazza az egyetemi minőségcélokhoz kapcsolódó indikátorokat is.

Társadalomtudományi Kar (TáTK):

A képzések tartalmának felülvizsgálata ötévente, szakfelülvizsgálati folyamat keretében történik az érintett felek bevonásával. A szakigazgatók által létrehozott munkacsoportok workshopokat szerveznek, amelyeken hallgatók, oktatók és nem oktató munkatársak is részt vesznek. A felülvizsgálat eredményeit összefoglaló dokumentum rögzíti, amelyet egy, a képzésben nem érintett független szakértő is véleményez. A képzési profil esetleges módosításait a kari vezetői értekezleteken tárgyalják meg.

Tanító- és Óvóképző Kar (TÓK):

A képzési kínálat felülvizsgálata 2023-ban megtörtént. Az oktatás hallgatói véleményezése (OHV) eredményeit a kar minőségfejlesztési folyamataiban felhasználják. A kar célja a szakindítások körütekintő igényfelmérésen alapuló tervezése, valamint az ehhez kapcsolódó eljárásrendek továbbfejlesztése. A képzési programok kialakításának folyamatában a kari minőségcélok között megjelenik a hallgatói részvétel erősítése is.

Természettudományi Kar (TTK):

A karon 2021–2022-ben vezetői kezdeményezésre, széles körű kari egyeztetések mellett zajlott átfogó képzési reform. Az egyes szakok felülvizsgálatát az illetékes intézetek és a szakfelelősök



kezdeményezik, figyelembe véve a hallgatói visszajelzéseket. A képzésfejlesztési folyamatokban a munkaerőpiaci szereplőkkel való együttműködés is meghatározó szerepet játszik.

A hallgatói előrehaladást támogató előtanulmányi feltételeket az intézmény Hallgatói Követelményrendszere szabályozza. A hallgatók megfelelő ütemben történő előrehaladását segítő, és ezáltal a lemorzsolódás mérséklését is támogató szabályozási elemek több komponensből állnak, mint például:

- alapvizsgálathoz, nyelvi alapvizsgálathoz, szigorlathoz és nyelvi záróvizsgálathoz rendelt vizsgakurzust minden félévben meg kell hirdetni,
- egy kötelező tanegység teljesíthetőségének érdekében legalább annyi kurzust kell meghirdetni, hogy a maximált összlétszám a mintatanterv szerinti létszámnak legalább 115 %-a legyen,
- legfeljebb három elvégzett tantervi egységet lehet előfeltételként előírni,
- az ún. "gyenge előfeltételek": lehetővé teszik a teljesítést a tanegységgel azonos félévben is,
- a nyilvános képzési programok tartalmazzák az egyes tanegységek előfeltételeit is.

Valamennyi tantervi egység leírása tartalmazza a tantárgyak, illetve tantervi egységek kreditértékét (HKR 7. §). A rendelkezésre álló dokumentumok és a látogatás során folytatott egyeztetések alapján ugyanakkor nem azonosítható egy egységesen rögzített szempontrendszer arra vonatkozóan, hogy az egyes tantárgyak kreditértékét milyen módszertan szerint határozzák meg. Az Oktatási és Képzési Tanács dokumentált üléseinek emlékeztetőiben sem jelenik meg a kreditértékek hallgatói munkaterheléssel való összhangjának intézményi szintű, módszertani tárgyalása. A szakfelelősökkel és oktatókkal folytatott megbeszélések ugyanakkor megerősítették, hogy a képzési programok kialakítása során törekvés mutatkozik a kreditértékek és a hallgatói munkaterhelés közötti összhang figyelembevételére.

A képzési programokat a karok folyamatosan fejlesztik, figyelemmel kísérik a képzési programok eredményeit, megfelelőségét. Az ötévente esedékes felülvizsgálatok közötti időszakban is történnek ugyan kisebb mintatanterv-módosítások a különböző csatornákon beérkező visszajelzések alapján, de alapvetően az ötéves felülvizsgálati ciklus a meghatározó. A felülvizsgálatok eredményei a belső nyilvánosság számára több szinten is elérhetőek, a döntések nyilvánosak. A hallgatók elégedettségét mind a képzésekkel, kurzusokkal kapcsolatban, mind pedig a hallgatói szolgáltatások és hallgatói igények tekintetében az intézmény rendszeresen felméri, ezek eredményeit a Szenátus is tárgyalja.

Intézményi szinten nincs formális szervezet/rendszer a képzési programokkal kapcsolatos felhasználói tapasztalatok összegyűjtésére. A kari, képzési területi sajátosságok jelentős mértékben eltérőek, így jelenleg képzési területenként valósítják meg a munkaerőpiaci, felhasználói visszajelzések gyűjtésének a formáját és eljárásrendjét.

Bizonyos képzési területeken szoros és aktív kapcsolat azonosítható az ipari és munkaerőpiaci szereplőkkel. Intézményi szinten egységes, formális kari rendszert ugyan nem sikerült azonosítani, azonban a külső érintettek bevonása több csatornán keresztül megvalósul. A gyakorlóhelyek rendszeres értékelése és visszajelzései mellett különböző rendezvények, szakmai fórumok, valamint informális kapcsolatok is hozzájárulnak a külső partnerek bevonásához. Valamennyi képzési területen azonosíthatók olyan mechanizmusok, amelyek lehetővé teszik a munkaerőpiaci szereplők részvételét kutatási és fejlesztési tevékenységekben, és ezeken keresztül a képzési programokra vonatkozó visszajelzések megfogalmazását is. A külső érintettek bevonása különösen hangsúlyosan jelenik meg a képzési programok ötévente esedékes felülvizsgálata során, amikor a nagyobb változtatások és fejlesztési irányok kialakításába is bekapcsolódnak.



A karok a képzési programok felülvizsgálata során különböző indikátorokra támaszkodnak (pl. oktatói kapacitásadatok, oktatás hallgatói véleményezés eredményei, lemorzsolódási mutatók). Ez összhangban áll az intézményi Képzési Szabályzat előírásával, amely a képzési portfólió értékelése során kiemelt figyelmet ír elő a rendelkezésre álló visszajelzésekre, különösen a hallgatók, alumni és külső érintettek – ezen belül a munkaerőpiaci szereplők – véleményére. A gyakorlati képzőhelyek visszajelzései elsősorban a gyakorlatközpontú képzések esetében jelennek meg hangsúlyosan a fejlesztési folyamatokban.

Összefoglalva megállapítható, hogy az intézmény rendelkezik átfogó képzési stratégiával, és képzési programmal, és definiálja a képzésfejlesztési irányokat és folyamatokat. A karok eltérő eljárásrendjei a képzési területi sajátosságokból adódnak. A képzésfejlesztésekben megjelennek a stratégiai és minőségcélok, a képzések eredményességének a vizsgálata szintén megtörténik, az elemzések felhasználására elsősorban az ötévente kötelező képzési program felülvizsgálatok, képzésértékelések keretében kerül sor, bár az éves visszacsatolások alapján a ciklusok közötti beavatkozások sem ritkák. A képzési célok pontosabb, indikátorokkal alátámasztott meghatározása, az ötéves felülvizsgálati ciklusokon belüli változtatások hatásvizsgálata ugyanakkor erősíthető. Karonként, szakonként különböző mértékben, de jól azonosítható a fejlesztések során a munkaerőpiaci igények becsatornázása.

javaslatok:

- A képzési célok, indikátorok pontosabb meghatározása, az ezekre épülő változtatások hatáselemzésének erősítése javasolt.
- Az egyes tanegységekhez rendelt creditszámok megállapítása során indokolt lenne tervezettebben, konkrétabban vizsgálni és figyelembe venni az adott tanegység elvégzéséhez szükséges hallgatói munkamennyiséget, továbbá a kreditálható munkatapasztalatokat.
- Javasolt a nulla kredites tárgyak kivezetése.
- Javasolt a szakfejlesztési és szakindítási folyamatokhoz kapcsolódó kari jó gyakorlatok intézményesített keretek közötti, rendszeres megosztásának erősítése. Ennek keretében a BTK szakfejlesztési eljárásrendje, a PPK által alkalmazott szakfelülvizsgálati indikátorrendszer, valamint a GTK munkaerőpiaci partnerek bevonására épülő gyakorlatai olyan adaptálható megoldásokat kínálhatnak, amelyek – a szakterületi sajátosságok figyelembevételével – más karok minőségfejlesztési tevékenységét is támogathatják. A külső érintettek, munkaerőpiaci szereplők bevonásának folyamatait hasznos lenne bizonyos területeken valamennyire formalizálni, beleértve a dokumentációt is.

ESG 1.3 Hallgatóközpontú tanulás, tanítás és értékelés

Standard: *Az intézmények biztosítsák képzési programjaik olyan megvalósítását, amely aktív szerepre ösztönzi a hallgatókat a tanulási folyamat létrehozásában. A hallgatók értékelése tükrözze ezt a megközelítést.*

Az intézmény a hallgatóközpontú tanulás és tanítás elveit több szinten is megjeleníti stratégiai és szabályozási kereteiben. A Minőségfejlesztési Program 2025–2030 „hallgatóközpontú digitális készség- és kompetenciafejlesztési központ” célkitűzése egyértelműen a hallgatói tanulási élmény és kompetenciafejlesztés erősítését helyezi előtérbe, különös tekintettel a digitalizációra, módszertani innovációra és a tanulási analitikák alkalmazására. A hallgatói követelményrendszer (HKR) intézményi

szinten egységes, publikusan hozzáférhető, és 2025. december 16-i módosítása alapján aktuálisnak tekinthető; ez stabil alapot ad a standard keretrendszer szintű teljesüléséhez. A hallgatóközpontúság ugyanakkor – az intézmény mérete és sokszínű képzési portfóliója miatt – elsősorban kari és szakos gyakorlatokban nyer tartalmat, ami szükségképpen együtt jár az egységesség korlátaival.

A tanulási útvonalak rugalmasságát a HKR „kivételes tanulmányi rend” (74. §) intézménye kifejezetten erősíti. A szabályozás széles körben lefedi a méltányolható és teljesítményalapú indokokat (kiemelkedő tanulmányi eredmény, szakkollégiumi/tutori/honorácior tevékenység, külföldi mobilitás és szakmai gyakorlat, családi és egészségügyi okok, élsport, párhuzamos képzés), és többféle kedvezményt is nevesít (óralátogatási felmentés, vizsgaidőszakon kívüli vizsga, eltérő ütemezés vagy tartalom, távolléti teljesítés, egymásra épülő tárgyak együtt vétele, helyettesítő tárgy stb.). Ezzel az intézmény szabályozási értelemben biztosítja az egyéni tanulási utak és a hallgatói élethelyzetekhez igazodó megoldások keretét. Továbbá több kar és szak esetében megfigyelhetőek a hibrid vagy teljesen online órák tartása és a tananyagok széleskörű megosztása azon hallgatóknak, akik nem minden órán tudnak részt venni. Azonban visszamérés nem történt még azzal kapcsolatban, hogy a tananyag- és tudásátadást ez milyen irányban mozdtítja el.

A hallgatói kérelmek és panaszok kezelésére a HKR IX. fejezete átlátható, formális jogorvoslati rendszert rögzít; a Hallgatói Jogorvoslati Bizottság kizárólagos másodfokú hatásköre, valamint a hallgatói delegálás biztosítása (EHÖK/EDÖK) a hallgatói részvétel intézményes garanciájaként értelmezhető. Az ombudsmeni funkcióval kiegészülő rendszer az előző MAB-jelentés szerint is túlmutat a jogszabályi minimumon, és a látogatás során a hallgatói képviselet ezt megerősítette. Ugyanakkor fejlesztendő elemként jelenik meg, hogy a panaszkezeléssel való elégedettség nem része a 2025. évi Hallgatói Igény- és Elégedettségmérésnek, holott a hallgatói percepció intézményi szintű visszamérése a keretrendszer működésének értékelhetőségét erősítené. Továbbá a panaszkezelési rendszer hallgatók felé kommunikációja nem vagy részben valósul meg evégett az eligazodás számukra nehézkes.

Az oktatási módszertan terén több jel utal tudatos intézményi törekvésre és kiterjedt megvalósításra. Kari szinten széles körben alkalmaznak hallgatóközpontú, aktív tanulást támogató megoldásokat (szimulációk, esettanulmányok, tükrözött osztályterem, projektmunkák, versenyekre felkészítés), és a belső fejlesztési infrastruktúra (EduFLOW multiplikátorképzés, önjáró/self-paced kurzusok, jógyakorlat-megosztás, ELME szakértői kör, kari együttműködések) láthatóan erősödött. A korábbi MAB-elvárás (módszertani fejlesztések beépítése és monitorozása) tekintetében érdemi előrelépésként értékelhető az oktatói részvétel növekedése (kiterjedt képzési részvétel, nagyszámú self-paced beiratkozás és tanúsítvány), illetve a módszertani eszközök szélesedése. A fenntarthatóság szempontjából ugyanakkor releváns kockázat, hogy a részvételt részben külső ösztönzők (pl. laptopkampány) is hajtják; a belső motivációra és kompetenciamátrixra épülő, strukturált fejlődési utak kialakítása továbbra is kulcskérdés marad.

A tanulási eredmény-alapú tervezés és különösen annak következetes megjelenése a kurzusok dokumentációjában vegyes képet mutat. Interjúk alapján több kar (PPK, BGGYK, TÓK) egyértelműen a tanulási eredményekhez igazodó tervezést és értékelést jelez, ugyanakkor a Moodle/Canvas audit alapján nem mindenhol volt egyértelmű a gyakorlati megvalósulás, és a tantárgytematikákban a tanulási eredmények feltüntetése nem minden esetben kötelező tartalmi elemként jelenik meg. Hasonló kettősség látható az értékelésben: a hallgatói kérdőív alapján a többség elégedett az értékelési módszerekkel és osztályozási kritériumokkal, ugyanakkor a visszajelzés minőségében és mélységében



jelentős oktatói/kari eltérések figyelhetők meg („csupán” pontszám és betekintési lehetőség vö. értékelőrácsok és szöveges visszajelzés). Pozitívumként több helyen megjelennek hallgatóközpontú értékelési formák (társértékelés, önreflexió, önértékelés), de intézményi szinten felmerül a kérdés, hogy a domináns zárthelyi/tesztjellegű formák mennyiben képesek a tanulási eredmények teljes spektrumát (különösen attitűd, autonómia–felelősség dimenzió) hitelesen mérni. Azonban pozitívum, hogy mind az értékelési rendszerek, mind a tanulási eredmény-alapú tervezésre közvetlen az oktatóknak egyetem által szervezett központi képzések érhetők el.

A számonkérések formáinak és eredményeinek elemzése kapcsán az önértékelés több példát mutat, azonban a fejlesztések és a vizsgáztatási formák közötti szisztematikus kapcsolat, illetve a rendszeres (pl. éves) ciklusba ágyazott dokumentáltság nem mindenhol bizonyítható. A látogatás során hallott jó példák (pl. záróvizsga-formátum módosítása, alapképzési számonkérési gyakorlat frissítése) azt jelzik, hogy a fejlesztés megtörténik, de az intézményi szintű, következetes visszacsatolási keret erősítése indokolt. Tehetséggondozás tekintetében az ELTE-n működő szakkollégiumi rendszer, a TDK-keretek, a tutorálás és honorácior státusz intézményes formái, valamint az OTDK-eredmények erős bázist mutatnak. Ugyanakkor a tehetséggondozási koncepció (2008) aktualizálása és a programok ismertségének növelése releváns feladat, különösen a hallgatói közeg változása és a toborzási nehézségek miatt.

Erősségek: Az ESG 1.3-hoz kapcsolódó szabályozási keretek (HKR) aktuálisak, egységesek és nyilvánosan hozzáférhetők; az egyéni tanulási útvonalak és a jogorvoslat szabályozottsága erős. Az oktatásmódszertani fejlesztések intézményi támogatása (képzések, EduFLOW, self-paced programok, jógyakorlat-megosztás) érdemben bővült, és számos kari jógyakorlat igazolja a hallgatóközpontú megközelítés élő jelenlétét.

Fejlesztendő területek: A tanulási eredmény-alapú kurzustervezés és értékelés intézményi szintű következetessége (különösen a kurzusdokumentációban és a digitális tanulási környezetekben) erősítendő; a számonkérési formák fejlesztésének rendszeres, dokumentált ciklusba rendezése indokolt. A panaszkezeléssel kapcsolatos elégedettség intézményi szintű visszamérése jelenleg nem teljes körű. A kredit–munkaterhelés összhang rendszeres felülvizsgálata.

javaslatok:

- A hallgatói igény- és elégedettségmérésben jelenjen meg külön tételcsoportként a panaszkezeléssel/jogorvoslattal való elégedettség.
- Intézményi minimum-elvárásként kerüljön be a tantárgytematikák kötelező elemei közé a tanulási eredmények és azok értékelési illesztésének (módszer és kritérium) rövid, egységes leírása, különösen a Moodle környezetekben.
- A számonkérési formák és eredmények elemzését, valamint az ebből következő módosításokat célszerű egy dokumentált, rendszeres ciklusban (pl. éves szakfelelősi jelentés) rögzíteni, hogy a fejlesztések intézményi szinten is igazolhatóak legyenek.
- Indokolt a Tehetséggondozási Koncepció felülvizsgálata, különös tekintettel a megváltozott hallgatói igényekre és a toborzás támogatására.

ESG 1.4 A hallgatók felvétele, előrehaladása, tanulmányaik elismerése és a képzítés odaítélése

Standard: *Az intézmények következetesen alkalmazzák a teljes hallgatói életciklust lefedő, előzetesen meghatározott és közzétett szabályzataikat, például a hallgatók felvétele, előrehaladása, tanulmányaik elismerése és a képzítés odaítélése tekintetében.*

Az intézmény a hallgatói életciklus egészére kiterjedő, előzetesen meghatározott és nyilvánosan elérhető szabályozási környezettel rendelkezik. A Hallgatói Követelményrendszer (HKR) egységes keretszabályozásként működik, 2025. december 16-i módosítása alapján aktualitása biztosított, és az egyetemi honlapon publikusan hozzáférhető. A szabályozási lefedettség kiterjed a hallgatói előrehaladás rendjére (HKR II. és IV. fejezet), a szakos tanulmányok befejezésére (HKR V. fejezet), valamint olyan kulcspontokra, mint a szakdolgozat/diplomamunka, az abszolutórium és a záróvizsga. A doktori képzés elkülönült, de intézményi szintű szabályozással jelenik meg (ELTE SzMSz II. 6. Doktori Szabályzat). Összességében a szabályozottság intézményi szinten erős, jól strukturált és transzparens.

Az előrehaladás szabályozásának fontos eleme az előtanulmányi követelmények egyértelmű rögzítése. A HKR 19. § világosan definiálja az előfeltételi rendszert (tanegység- és modul-előfeltétel, erős és gyenge előfeltétel), és kitér a nem szakos hallgatókra is, illetve a felmentés lehetőségére. A dokumentumelemzés alapján az előfeltételek a tantervekben ténylegesen rögzítettek, ami támogatja a kiszámítható haladást és a tanulmányi tervezhetőséget. A szabadon választható tárgyak terén a HKR 28. § az intézményi nyitottságot erősíti: a hallgatók az Egyetem bármely kurzusát teljesíthetik a szabadon választható keretükben, a kurzusfelvétel általános szabályainak figyelembevételével.

A hallgatói előrehaladás intézményi követése kapcsán az intézmény rendelkezik adatgyűjtési és megosztási eszközökkel. Az önértékelés alapján a beiskolázási és végzési adatok, a mintatanterv szerinti előrehaladást és lemorzsolódást leíró mutatók, valamint más releváns információk belső stakeholderek számára hozzáférhetők (pl. VirChart felületen). Jó gyakorlatként azonosítható továbbá a Data Lake fejlesztés, amely a lemorzsolódás proaktív megelőzését célzó, adatvezérelt működés felé mutat. Ugyanakkor az eddig rendelkezésre álló dokumentumok és a látogatás során feltárt információk alapján az adatok rendszeres, intézményi szintű elemzésére, valamint az ezekből levezetett cselekvési tervek kidolgozására és utánkövetésére kevés konkrét, ciklusba rendezett példa volt azonosítható. E ponton a rendszer „adatelérhetőségből” még nem mindenhol fordul át „döntés- és fejlesztéstámogatássá”.

A speciális helyzetű hallgatók tanulmányi kezelése szabályozási oldalon több elemmel támogatott. A HKR „kivételes tanulmányi rend” (74. §) széles indokkört nevesít (kiemelkedő tanulmányi teljesítmény; tudományos-szakmai tevékenység; közéleti szerepvállalás; mobilitás; családi, egészségügyi, sportolói, párhuzamos képzési és egyéb élethelyzetek), ami alkalmas arra, hogy a hallgatók a tanulmányi előrehaladásukat élethelyzetükhöz igazítsák. A speciális szükségletű hallgatók támogatása intézményi szolgáltatásokban is megjelenik (SHÜTI), valamint az életvezetési tanácsadói kapacitás (pszichológusi háttér) a hallgatói jólét és tanulmányi megtartás szempontjából értelmezhető támogató elem.

A mobilitás eljárásrendje a HKR 42. § alapján elvileg kifejezetten támogató: ha a kiutazás előtt megkötött tanulmányi szerződés tartalmazza a teljesítendő krediteket, a külföldön szerzett kreditek teljes mértékben beszámíthatók, és az egyenértékűségi vizsgálat előzetesen történik. Ehhez képest a látogatás során feltárt gyakorlat ellentmondásokat jelez: a külföldi részképzésen részt vevő



hallgatóknál gyakran 30 ECTS-t meghaladó tényleges terhelés alakul ki (a külföldi kurzusok mellett itthoni, „nem megfeleltethető” tárgyak teljesítése távolléti formában), továbbá a hallgatói visszajelzések szerint a mobilitási kreditek elismerése nem mindig teljes körű (a mobilitásban résztvevők egy részénél részleges vagy elmaradó beszámításról számoltak be az előzetes kérdőíves felmérésben). A mobilitás intézményi beépülése így jelenleg nem mindenhol tűnik szerves gyakorlatnak, és a szabályozási szándék–tényleges hallgatói terhelés közötti rés az ESG 1.4 szempontjából értelmezhető kockázat.

A tanulmányok elismerésének és a képzés odaítélésének szabályozása több ponton részletes és transzparens. A kreditelismerésre vonatkozó szabályok (HKR 34–34/B. §, 41. §, 41/B. §, 42. §, 61. §) intézményi keretet adnak, amelyet a gyakorlatban az Oktatási és Képzési Tanács kreditátviteli eljárással kapcsolatos tájékoztatója is támogat; az érintett szervezeti szereplők ezt iránymutató dokumentumként azonosították. Kiemelendő, hogy a nem formális és informális tanulás elismerésének logikája is megjelenik (különböző igazolási módok, kritériumfeltételek, kompetenciamérés lehetősége), és a kari szereplők szerint jellemzően különösen szakmai gyakorlat kiváltására alkalmazzák. A lisszaboni elvek (méltányos, indokolt, transzparens elismerés; elutasításnál érdemi indoklás) alkalmazása a kreditátviteli bizottsági döntések dokumentumvizsgálata alapján következetesnek tűnik. A képzés odaítélésének kulcslépései – az abszolutórium feltételei (HKR 75. §), a záróvizsga rendje (HKR 81. §) – szabályozottak, így a végzés eljárási oldala kiszámítható.

Fejlesztendő területként ugyanakkor megjelenik a kreditek megállapításának és különösen a hallgatói munkaterheléshez kötött tervezés–visszacsatolásnak az értelmezése és intézményi szintű kezelése. A HKR az Nftv. kreditdefinícióját használja, ugyanakkor a dokumentumok alapján nem volt egyértelműen azonosítható olyan, intézményi szintű keret, amely a tervezett és tényleges hallgatói munkaterhelés visszamérését következetesen beépíti a kreditallokáció vagy a kurzustervezés felülvizsgálatába. (Az OHV-ban a „kurzus kreditértékére” vonatkozó kérdés ezt a funkciót nem feltétlenül tölti be.) Ez a pont nem feltétlenül megfelelési hiány, inkább az átláthatóság és a konzisztens gyakorlat felé tett további lépés lehetősége.

Erősségek: az intézmény a hallgatói életciklusra kiterjedő, egységes és nyilvánosan elérhető szabályozási keretrendszerrel rendelkezik (HKR), amely lefedi a kulcseljárásokat (előrehaladás, szakos tanulmányok befejezése, abszolutórium, záróvizsga, elismerés). Az előtanulmányi követelmények rendszere világos és ténylegesen rögzített. Az elismerés és kreditátvitel szabályozása részletes, a nem formális/informális tanulás elismerésének lehetősége megjelenik, és a lisszaboni elvek szerinti méltányosság a dokumentált döntések alapján érvényesülni látszik. Az előrehaladási adatok hozzáférhetősége (VirChart) és a Data Lake iránya jó alap az intézményi szintű követéshez.

Fejlesztendő területek: az előrehaladási és lemorzsolódási adatok rendszeres, dokumentált elemzése, valamint az azokból levezetett cselekvési tervek és utánkövetés (PDCA-zárás) intézményi szintű megerősítése indokolt. A mobilitási kreditek beszámításának gyakorlata és a hallgatói terhelés (30 ECTS feletti tényleges teljesítés) több ponton ellentmondásos a szabályozási szándékhoz képest. A kreditallokáció és hallgatói munkaterhelés visszacsatolása intézményi szinten tisztázandó.

Javaslatok:

- Az előrehaladási/lemorzsolódási és mintatantervhez viszonyított teljesítési idő adataira épüljön rendszeres, dokumentált elemzési–intézkedési ciklus (pl. éves kari/szakos áttekintés, felelősök, határidők, utánkövetés).



- Javasolt a mobilitási kreditek elismerési gyakorlatának intézményi szintű felülvizsgálata annak érdekében, hogy azonosíthatók legyenek a hallgatói többletterhelést eredményező tényezők. A mobilitási ablakok, az ekvivalencia-adatbázisok és az előzetes megfeleltetések következetes alkalmazása elősegítheti a teljesebb körű kreditelismerést és a hallgatói munkaterhelés optimalizálását. Az OHV kérdőívben a „kurzus kreditértéke” megítélésére vonatkozó tétel felülvizsgálata indokolt oly módon, hogy az a tényleges hallgatói munkaterhelésre (pl. heti átlagos óraszám, kontaktórán kívüli ráfordítás, vizsgára való felkészülési idő) vonatkozó mérhető adatokat szolgáltasson. Ez lehetővé tenné a kreditallokáció és a hallgatói munkaráfordítás közötti összhang intézményi szintű, adatvezérelt vizsgálatát és szükség szerinti korrekcióját.

ESG 1.5 Oktatók

Standard: *Az intézmények biztosítsák, hogy oktatóik megfelelő kompetenciával rendelkezzenek. Alkalmazzanak méltányos és átlátható eljárásokat oktatóik toborzására és továbbképzésére.*

Az önértékelésből és az elérhető dokumentumokból nem derül ki, hogy a beszámolási időszakban volt-e felmérés/elemzés az intézményi vagy az oktatási szervezeti egységek szintjén az oktató/hallgatói arányról. Arra is pontosabb választ kellene kérnünk, hogy az OHV-k nyomán született-e konkrét intézkedés, és ennek eredményei mennyiben játszanak szerepet az oktatók teljesítményértékelésében. Az önértékelés alapján nehezen követhető, hogy az oktatói elégedettségméréseknek milyen hatása volt.

Az intézmény az ESG 1.5 standard elvárásainak megfelelően alakította ki az oktatók kiválasztására, foglalkoztatására és szakmai fejlődésére vonatkozó szabályozását. Ennek alapját a Foglalkoztatási Követelményrendszer (FKR) képezi, amely részletesen rögzíti az oktatói előmenetel feltételeit, valamint a habilitációs eljárások rendjét. A szabályozás célja a magas színvonalú oktatás hosszú távú biztosítása, amely képzett és tapasztalt oktatói állományt feltételez. Az Önértékelés szerint az egyetem rendszeresen elemzi az oktatói állomány életkori és szakmai összetételét, valamint a hallgató–oktató arány alakulását. A karok célzott humánpolitikai intézkedésekkel reagálnak az előregedés és az utánpótlás biztosításának kihívásaira. Ezek közé tartozik a fiatal oktatók bevonása, a habilitáció és az MTA doktora cím megszerzésének támogatása, az előmeneteli folyamatok rugalmasabbá tétele. Az oktatók szakmai és módszertani fejlődését az Oktatásfejlesztési és Tehetség gondozási Osztály (OTO) támogatja. Az osztály módszertani képzéseket, online tanulási lehetőségeket és innovatív fejlesztési programokat kínál, mint például az EDUFlow kurzusdesign szakértői program. Az oktatói kérdőív alapján a válaszadók többsége részt vett módszertani képzéseken, amelyek nem kötelezők.

Az oktatói teljesítmény értékelése az intézményi szabályozás szerint valamennyi karon éves rendszerességgel, az FKR-ben meghatározott szempontrendszer alapján történik. A kari szintű dokumentumok és a látogatás során szerzett információk alapján ugyanakkor megállapítható, hogy a teljesítményértékelési rendszer működése és fejlettsége karonként eltérő. Egyes karokon a rendszer már kialakított és részben működő (pl. BGGYK – TÉKA rendszer), ugyanakkor annak informatikai támogatása és teljes körű bevezetése még folyamatban van, míg más karokon (pl. ÁJK, TáTK) a komplex teljesítményértékelési rendszer kialakítása még fejlesztési szakaszban van, és jelenleg inkább az előmeneteli rendszerhez kapcsolódó értékelési elemek dominálnak.

A hallgatói visszajelzések gyűjtése az OHV rendszerben zajlik, félévente és kurzusonként. Az eredményeket kari és egyetemi szinten elemzik, és azok közvetlenül hatással vannak az oktatók



értékelésére és előmenetelére, az oktatói kérdőív válaszai is igazolják ezt. Az oktatók intézményi környezetről alkotott véleményét évente kérdőíves felmérés rögzíti, amelynek tapasztalatai alapján konkrét fejlesztések valósulnak meg, például az informatikai infrastruktúra fejlesztése vagy az adminisztratív terhek csökkentése. Az intézmény minőségirányítási rendszere folyamatosan nyomon követi az oktatói teljesítményértékelés eredményeit, valamint a hallgatói és oktatói visszajelzéseket. Az ezekből készült jelentéseket a Minőségfejlesztési Bizottság és a Szenátus tárgyalja, majd azokat nyilvánosságra hozzák. A folyamatok átláthatóak, és összhangban állnak az ESG követelményeivel. Egyes karokon a megfelelő kompetenciákkal rendelkező oktatók toborzása nehézségekbe ütközik az alacsony bérek miatt. Egy-egy magasabb tudományos eredményekkel rendelkező oktató nyugdíjba vonulásával megüresedő álláshely betöltésére gyakran csak határozott idejű tanársegédi munkakörben tudnak pályakezdőket foglalkoztatni. Előfordul, hogy gyakorlatvezetői hiány miatt a szakmai gyakorlatokat a hallgatók nem tudják a mintatanterv szerint teljesíteni, olykor magas az oktatói leterheltség.

Az intézményoktatói szabályozási és működési gyakorlata megfelel az ESG 1.5 irányelveinek. A szigorú kiválasztási és előmeneteli rendszer, a folyamatos kompetenciafejlesztés, a rendszeres teljesítményértékelés, valamint a hallgatói és oktatói visszajelzések tudatos beépítése együttesen biztosítják az oktatás minőségének fenntartását és fejlesztését.

Javaslatok:

- Az intézmény rendszeresen méri és elemzi a hallgató–oktató arány alakulását; javasolt ugyanakkor e mutatókhoz kapcsolódóan konkrét intézkedési irányok és célértékek kijelölése, valamint ezek nyomon követésének erősítése.
- A kari teljesítményértékelési rendszerek eltérő fejlettségi szintje mellett célszerű lehet az egyes kialakítás alatt álló vagy már működő megoldások tapasztalatainak és hatásainak intézményi szintű áttekintése, valamint a bevált gyakorlatok karok közötti megosztásának támogatása.
- Javasolt az oktatói teljesítményértékeléshez kapcsolódó indikátorok mentén meghatározott intézkedések és visszacsatolási mechanizmusok következetesebb kialakítása valamennyi karon, a kari sajátosságok figyelembevételével.

ESG 1.6 Tanulástámogatás és hallgatói szolgáltatások

Standard: *Az intézmények megfelelő finanszírozási forrásokkal rendelkezzenek a tanulási és tanítási tevékenységekhez, valamint biztosítsanak adekvát és könnyen hozzáférhető tanulástámogató feltételeket és hallgatói szolgáltatásokat.*

Az intézmény az ESG 1.6 standard követelményeinek megfelelően kiterjedt és több szinten szervezett tanulástámogatási és hallgatói szolgáltatási rendszert működtet. Az önértékelés, a látogatás és a rendelkezésre bocsátott dokumentumok alapján megállapítható, hogy a hallgatói életciklus teljes vertikumát, a beiratkozástól a diplomaszerezésig, illetve a munkaerőpiaci kilépésig lefedő támogató struktúrák állnak rendelkezésre.

Az első évfolyamra belépő hallgatók beilleszkedését az intézmény több eszközzel segíti. Kari szinten működő mentor- és tutorrendszerek támogatják az elsőévesek integrációját; több karon felsőbb éves hallgatók, illetve képzett mentorok segítik az eligazodást a tanulmányi követelmények, adminisztratív



folyamatok és kari sajátosságok terén. A gólyatáborok, orientációs hetek, szakos tájékoztatók és tematikus fórumok strukturált belépési pontot biztosítanak. Egyes karokon kötelező mentorálási rendszer működik az első évfolyamon, máshol választható vagy programjellegű támogatás érhető el. A rendszer erőssége, hogy a mentorálás nem kizárólag adminisztratív jellegű, hanem közösségépítő és tanulmányi támogató funkcióval is bír.

A tanulástámogatási szolgáltatások több dimenzióban szerveződnek. Intézményi és kari szinten elérhetőek pszichológiai és mentálhigiénés szolgáltatások, életvezetési tanácsadás, kortárs segítő csoportok, valamint speciális tanulmányi tanácsadás. A lemorzsolódás csökkentésére irányuló programok különösen egyes karokon célzott intézkedéseket tartalmaznak (korai jelzőrendszer, felzárkóztató kurzusok, tanulmányi előrehaladás monitorozása). A hallgatók számára elérhetőek karrier-tanácsadási szolgáltatások, állásbörzék, vállalati kapcsolatokon alapuló projektkurzusok és szakmai gyakorlatok.

A hallgatók nyelvtudásának fejlesztése több csatornán történik. A képzési struktúrába beépített szaknyelvi kurzusok, idegen nyelvű tantárgyak, valamint nyelvi felkészítő programok segítik a nyelvi kompetenciák fejlődését. Az intézmény törekszik az idegen nyelvű képzési kínálat bővítésére, ugyanakkor a látogatás során jelzés érkezett arra vonatkozóan, hogy az angol nyelvű adminisztratív és tájékoztató tartalmak nem minden esetben naprakészek vagy teljes körűek. A nyelvtudás hiánya egyes szakokon a tanulmányi előrehaladást befolyásolhatja, ugyanakkor nem azonosítható rendszerszintű lemorzsolódási okként. Az intézmény felzárkóztató kurzusokkal és szaknyelvi támogatással igyekszik e területet fejleszteni.

A tanulmányi adminisztráció működése alapvetően digitalizált. A Neptun tanulmányi rendszer, a Moodle és Canvas e-learning platform és a kari honlapok biztosítják az információk hozzáférhetőségét. Több karon online ügyintézés és ticketing rendszer működik, amely a válaszadási határidők nyomon követését is lehetővé teszi. Ugyanakkor az információk többcsatornás megjelenése (Neptun, honlap, e-mail, Moodle, Canvas) nem minden esetben egységes, ami különösen a nemzetközi hallgatók számára okozhat nehézséget. Azonban az angolul jól kommunikáló ügyintézők kijelölése pozitív gyakorlat.

A hallgatók számára elérhető ösztöndíjrendszer több elemből áll: teljesítményalapú tanulmányi ösztöndíj, szociális alapú támogatások, szakmai és tudományos ösztöndíjak, demonstrátori díjak, valamint mobilitási támogatások (pl. Erasmus). A kari saját ösztöndíjak és pályázati lehetőségek tovább bővítik a támogatási kört. Az ösztöndíjrendszer felülvizsgálata több karon napirenden van, a hallgatói önkormányzat bevonásával.

A könyvtári szolgáltatások kiterjedt hálózaton keresztül működnek. Az irodalomlisták központi kezelését az Egyetemi Könyvtár végzi, a beszerzések a karokon valósulnak meg. Az online adatbázisok és digitális tartalmak hozzáférhetőek, ugyanakkor bizonyos speciális szolgáltatások intézményi számítógépekhez kötöttek. A könyvtári infrastruktúra azonban fejlesztést igényel, mivel a sok rendszer és könyvtár nem teljesen átlátható.

A sportolási és szabadidős lehetőségek kari és egyetemi szinten szervezettek. Sportprogramok, hallgatói rendezvények, közösségi terek és öntevékeny csoportok támogatják az egészséges életmódot és közösségi aktivitást.

A kollégiumi infrastruktúra működő, ugyanakkor férőhelyhiány tapasztalható. A felvételi rendszer szociális szempontokat is figyelembe vesz, a várólista rendszer működőképes. A kollégiumi szolgáltatások fejlesztése napirenden van.



Az étkezési lehetőségek nagy problémát okoztak, azonban a Hallgatói Önkormányzat segítségével egy jó kezdeményezés indulhatott el, amelynek eredményeképpen, amin a környékbeli éttermek vesznek részt a hallgatói étkeztetésbe, így biztosítva a melegétel lehetőségét. Ennek kiépítése a kapott információk szerint próbafázisban van és folyamatosan bővül.

Az informatikai infrastruktúra a képzési kínálatához igazodva biztosítja a digitális tanulási környezetet. A Moodle, a Neptun és kari fejlesztésű platformok támogatják az oktatást, projekt munkát és kommunikációt. Egyes karokon speciális szoftveres környezet (vállalati projektek, digitális laborok) is rendelkezésre áll. A Látogató Bizottság az egyetem informatikai rendszerének fejlesztése és irányítása terén kiemelkedő eredményeket konstataált.

A fogyatékossgal élő hallgatók támogatása szervezett keretek között történik. A speciális igényű hallgatókat segítő szolgáltató egység (SHÜTI) koordinálja az egyéni tanulmányi kedvezményeket, többletidőt, alternatív számonkérési formákat és egyéb támogatásokat. A szemléletformálás és az inklúziós programok jelen vannak az intézményi gyakorlatban.

Összességében megállapítható, hogy az intézmény kiterjedt és több szinten szervezett hallgatói támogatási rendszert működtet, amely a hallgatói életciklus teljes vertikumát lefedi, és széles körű tanulmányi, mentálhigiénés, karrier- és közösségi szolgáltatásokat biztosít. A támogató struktúrák működése alapvetően stabil, és számos jó gyakorlat azonosítható, különösen a mentorálási rendszerek, a tanulástámogatási programok és a speciális igényű hallgatók támogatása terén. Ugyanakkor a szolgáltatások egyes elemei karonként eltérő szervezettséggel és fejlettségi szinten működnek, ezért az intézményi szintű koordináció és az információk egységesebb kommunikációja további fejlesztési igényel.

javaslatok:

- Javasolt az információáramlás egységesítése és átláthatóbbá tétele. Célszerű lenne egy integrált, hallgatói életciklus-alapú információs struktúra kialakítása, amely összehangolja a Neptun, Moodle, kari honlapok és e-mail kommunikáció tartalmait. Különösen a nemzetközi hallgatók számára indokolt az angol nyelvű tájékoztatás teljes körű, naprakész és strukturált biztosítása.
- Célszerű a szolgáltatások hatékonyságának indikátoralapú mérése. Javasolt a hallgatói szolgáltatások (mentorálás, tutorálás, pszichológiai tanácsadás, karriertámogatás, adminisztráció) eredményességének rendszeres, dokumentált visszamérése, konkrét teljesítménymutatók (pl. lemorzsolódási arány, ügyintézési idő, hallgatói elégedettségi trendek) mentén, és ezek intézményi szintű elemzése.
- Javasolt a kreditelismerési gyakorlat további harmonizálása. Különösen a nemzetközi mobilitásban részt vevő hallgatók esetében javasolt a kari gyakorlatok egységesítése, valamint előzetes kreditelismerési adatbázisok rendszeres frissítése, a kiszámíthatóság és a tanulmányi előrehaladás biztonsága érdekében.
- Javasolt a nemzetközi hallgatók integrációjának további erősítése. Javasolt a nemzetközi hallgatók számára célzott közösségépítő programok, kétnyelvű hallgatói fórumok és strukturált érdekképviseleti csatornák további fejlesztése, valamint a szakmai gyakorlatokhoz való hozzáférésük támogatásának rendszerszintű megerősítése.
- A javasolt a diplomás pályakövetési rendszer strukturáltabb visszacsatolása. Bár informális visszajelzések és vállalati kapcsolatok működnek, javasolt az alumni- és DPR-adatok rendszeres, intézményi szintű elemzése és ezek visszacsatolása a képzésfejlesztési folyamatokba.



ESG 1.7 Információkezelés

Standard: *Az intézmények gyűjtsenek, elemezzenek és használjanak releváns információkat képzési programjaik és egyéb tevékenységeik irányítására.*

Az intézmény és szervezeti egységei rendkívül széles körben használnak fel adatokat működésük irányítása, fejlesztése érdekében. Szisztematikus adatfeldolgozás történik felsőoktatási rangsorok adatai (QS; ARWU; THE), HVG egyetemi rangsor adatai, Oktatási Hivatal adatbázisai, szakmai szervezetek adatai (MAB; Rektori Konferencia; MTA; társadalmi szerveződések – Mesterséges Intelligencia Koalíció, Magyar Innovációs Szövetség), integrált adatbázisok (NEPTUN; MTMT2; SAP; VIRChart; STA; EPER; DÖR; Poszeidon; ELME), egyedi egyetemi mérések (OHV; munkatársi elégedettség mérés; DPR; hallgatói életpálya követés; felvettek véleményének értékelése) egyéb kari/szervezeti egység szintű mérések, adatbázisok használata során. Az intézmény minőségcéljai értékelésére az akkreditáció lezárultáig nem alkalmazott indikátorokat, de egyes kérdések adatszintű megfigyelése, így

- a tudományos kiválóság (publikációk száma és minősége, tudománymetria, hazai és nemzetközi pályázatok),
- az oktatással kapcsolatos célok (jelentkezési és felvételi volumen, hallgatói elégedettség, oktatás hallgatói véleményezése stb.),
- a nemzetköziesítés (idegen nyelvű kurzusok, külföldi hallgatók/oktatók, közös képzések, nemzetközi kapcsolatok és együttműködések)
- a harmadik missziós (különösen innovációs) tevékenység,
- a dolgozói elégedettség, szolgáltatások rendre igazolhatók.

Az adatok riportolása, feldolgozása többszintű szervezeti struktúrában történik. A szabványos struktúrában testet öltő (központi rendszerekből érkező) információk megítélése adott szervezeti szint vezetői értekezletein valósul meg, míg a központi és helyi adatgyűjtések megítélése a minőségbiztosítási bizottságok értékelő munkáját követően csatornázódik be a vezetői döntéshozatal csatornáiba. Az egyetem mind intézményi, mind kari és a nem oktatási szervezeti egységek szintjein számos fórumot tart fenn a külső és belső érintettek bevonására a megfigyelhető jelenségek értelmezésére, elemzésére, a vezetői döntéshozatal előkészítésébe. Ilyen fórumnak tekinthetőek a kari/intézményi minőségbiztosítási bizottságok, kari vezetői fórumok (pl.: Tanszékvezetői Disputa, Dékáni Tanácsadói Testület), szakmai fejlesztési fórumok (pl. Oktatási és Képzési Tanács, tudományos dékánhelyettesek fóruma, gyakorlatvezetői fórum). Az intézmény belső információs rendszere (a fentiekben már jelölt tematikus adatbázisokon túl) megfelelő lehetőséget biztosít az információk megfelelően célzott kommunikációja, megosztása. az intézmény belső információs rendszerének elemeiként jelentkeznek: honlap dedikált pontjai; e-mail; Teams felület; egyetemi hírlevél; karok, szervezeti egységek tájékoztató hírlevelei; Manta rendszer; foglalkoztatással kapcsolatos információs rendszer (DÖR); elektronikus menedzsment rendszer (ELME). A kari és intézményi szintű minőségbiztosítási jelentések, az intézményi szintű vizsgálatok eredményei a honlapon megosztásra kerülnek. Bár az információ-feldolgozás, riportolás rendszere rendkívül széles kört ölel fel, nem egyértelműen azonosíthatók az ESG valamennyi területén a kezelni kívánt kérdések adatgyűjtési és értékelési módszerei. Hasonlóképpen megállapítható (az 1.1. standarddal összefüggésben) e ponton is, hogy az ESG egyes területeit leképező adatok cél, vagy referencia értékeinek meghatározása segítséget adhat az adatok értékelése, információvá konvertálása során. Az egyetem a felmerülő jelenségek megvitatására számos fórumot tart fenn, melyek mindegyikén értékes diskurzus folytatható az ESG



2015 valamennyi területén megfigyelt adatok aktuális értékeiről. Mégis fejlesztési területként jelentkezik annak szabályozása, hogy milyen kérdéseket (minimálisan) hol szükséges megvitatni, (minimálisan) hol szükséges visszajelzést adni, a belső és külső nyilvánosságot tájékoztatni. Az ELTE az adat és információbiztonság érdekében Adatvédelmi Irodát tart fenn, az e-mail rendszer (szerverek) konszolidációját, egységes védelmét valósította meg, rendszeres adatmentések, visszaállítási tesztek végez, rendszeres adatkezelési tájékoztatókat valósít meg.

Összességében megállapítható, hogy az intézmény információkezelési infrastruktúrája mind a gyűjtött információ strukturáltsága, mind a hozzáférés módja szempontjából megfelelő háttérrel jelent az ESG-2015 szempontjából releváns információ gyűjtéséhez, értékeléséhez, riportolásához, döntéshozatalba történő becsatornázásához. Az egyetem kialakította az információ gyűjtésének és értékelésének szervezeti rendszerét, azok a vezetési folyamatba egyértelműen becsatornázhatóvá váltak. Akkreditációs nézőpontból fejlesztési pontként jelentkezik az ESG területeit leíró adatjellemzők meghatározása, az egyes ESG területek mentén az értékelést elősegítő célértékek, vagy kritérium értékek meghatározása, az információk megvitatását szolgáló fórumok szabályozása, ezzel a minőségbiztosítási tevékenység támogatása.

Javaslatok:

- Célszerű az egyes ESG területeket leképező adatok/információk azonosítása.
- Javasolt az egyes, minőségbiztosítást szolgáló adatok mentén célérték-képzési gyakorlat kialakítása.
- Fejlesztési lehetőséget jelenthet az ESG-területek intézményi szintű megvitatását támogató fórumok, továbbá az ott születő megállapítások intézményi beépítésének és nyomon követésének szabályozása.

ESG 1.8 Nyilvános információk

Standard: *Az intézmények teyenek közzé világos, pontos, objektív, naprakész és könnyen hozzáférhető információkat tevékenységükről, benne képzési programjaikról.*

Az intézmény rendelkezik központi honlappal, valamint az egyes szervezeti egységek szintén önálló weblapokat működtetnek, amelyek megjelenésre egységesek. Jelenleg a honlapok fejlesztése folyamatban van, így a látogatás alatt nem volt elérhető minden webhely. Jó gyakorlatként jelenik meg, hogy a központi munkatársak rendszeresen monitorozzák a szervezeti egységek honlapjait, és szükség esetén javaslatokat tesznek a hibák javítására. A tartalmak elemzése a Google Analytics eszköz segítségével is történik. További pozitívum, hogy a honlapok tartalma több nyelven is elérhető, támogatva ezzel a nemzetközi hallgatók tájékozódását.

A központi honlapon a „felvételizőknek” menüpont alatt szakonként elérhetőek a képzési és kimeneti követelmények, a képzések céljaival és tanulási eredményeivel együtt. Az intézmény által kialakított megjelenítési gyakorlat a képzési és kimeneti követelmények könnyebb hozzáférhetőségét biztosítja, ugyanakkor a központi szabályozás változásainak folyamatos követését és átvezetését teszi szükségessé. A képzési programok a központi és kari honlapokon egyaránt elérhetőek, és azokat az Oktatási Hivatal rendszerében történő éves frissítéssel párhuzamosan aktualizálják. Az intézményi tájékoztatók minden felvételi eljárás végén frissülnek.



A képzési programok részletes bemutatása (felépítés, értékelési módszerek, tanulmányi előrehaladás feltételei) elsősorban a kari, esetenként intézeti vagy tanszéki felületeken jelenik meg. Ezen tartalmak megjelenítése nem egységes, az alkalmazott megnevezések és struktúrák eltérőek (pl. képzési háló, mintatanterv, tanegységlista, kurzusprospektus), ami átfedésekhez vezethet. Ugyanakkor az információk összességében hozzáférhetőek, és az adott képzés sajátosságait megismerő felhasználók számára értelmezhetőek. A tantárgyleírások egyes karokon nyilvánosan, más esetekben csak belső felületen érhetőek el; tartalmuk tekintetében eltérő gyakorlat figyelhető meg a tanulási eredmény alapú és a tartalomalapú megközelítés között. Az intézményen belül több jó gyakorlat is azonosítható (pl. kompetenciaalapú, nyilvános tárgyleírások, hallgatóbarát kurzusprospektusok, kereshető adatbázisok), amelyek intézményi szintű megosztása további fejlesztési lehetőséget jelent.

A weblapokon – több esetben azonosítást követően – elérhetőek a szabályzatok és jegyzőkönyvek, ugyanakkor az egyetemi polgárok tájékoztatása több csatornán (e-mail, Neptun, közösségi média) keresztül is történik. Az eredményességi mutatók egy része megjelenik ezeken a felületeken, azonban ezek közzététele nem egységes, formalizált rend szerint történik. A végzetek munkaerőpiaci helyzetére vonatkozóan a központi honlapon elérhetőek összefoglaló elemzések, ugyanakkor ezek aktualitása korlátozott, az elmúlt időszakból származó, rendszerszinten publikált adatok nem azonosíthatók.

Az intranet megfelelően működik, az egyetemi polgárok azonosítást követően hozzáférnek a testületek döntéseihöz és összetételéhez mind központi, mind kari szinten.

javaslatok:

- A kérdőíves felmérés eredményei arra utalnak, hogy a hallgatók jelentős része nem rendelkezik információval arról, hogy az oktatás hallgatói véleményezésének eredményei elérhetőek-e az intézmény nyilvános felületein. A visszacsatolási mechanizmusok és az eredmények kommunikációjának további fejlesztése hozzájárulhat a hallgatói tájékozottság erősítéséhez. Javasolt a központi és szervezeti egységi honlapok strukturális egységesítése az átláthatóság növelése érdekében.
- Az intézményi eredményességi mutatók formalizált és rendszeres kommunikációja tovább erősítheti a hallgatók és az egyetemi polgárok tájékozottságát az intézmény teljesítményéről és fejlődéséről.
- A nemzetközi láthatóság és hozzáférhetőség további erősítését támogathatja az angol nyelven elérhető információk körének bővítése az intézmény közösségimédia-felületein.

ESG 1.10 Rendszeres külső minőségbiztosítás

Standard: *Az intézményeket rendszeres időközönként külső minőségbiztosítás alá kell vetni az ESG szerint.*

A MAB eljárásain túl az intézmény egyes képzési és szervezeti területeken további külső minőségbiztosítási mechanizmusokat is alkalmaz. A CHARM European University egyetemszövetség keretében megvalósuló Global Challenges for Sustainability közösdiplomás képzést a Katalán Minőségbiztosítási Ügynökség (AQU Catalunya) a European Approach for Quality Assurance of Joint Programmes eljárásrendje szerint hitelesítette (2020, majd 2024). A Gazdaságtudományi Kar egyes képzései (számvitel mesterképzés, valamint a pénzügy és számvitel alapképzés) az Association of Chartered Certified Accountants (ACCA) akkreditációjával rendelkeznek, míg az ESG tanácsadók képzése a Magyar Gazdaságfejlesztési Ügynökség (MGFÜ) akkreditációja alapján működik.

Az intézmény egyes szervezeti egységei emellett különböző, nem akkreditációs jellegű külső értékelési és minőségbiztosítási eljárásokban is részt vesznek. Ide tartoznak például szervezeti átvilágítások (pl. BGGYK – IFUA Horváth & Partners), önértékelési modellek alkalmazása (pl. EFQM a Gazdaságtudományi Karon), valamint a kutatási és innovációs projektekhez kapcsolódó nemzetközi minőségbiztosítási és teljesítményértékelési rendszerek (pl. ERC, FIEK, EIT Digital programok), amelyek szigorú indikátor-alapú monitoringot és visszacsatolást biztosítanak.

Összességében megállapítható, hogy az intézmény külső minőségbiztosítási tevékenysége elsősorban a kötelező akkreditációs eljárásokra és az egyes területekhez kapcsolódó, eseti jellegű külső értékelésekre épül. Ugyanakkor intézményi szinten nem azonosítható egy egységes keretbe szervezett, stratégiai szemléletű megközelítés a MAB-on kívüli külső minőségbiztosítási tapasztalatok rendszerszintű hasznosítására.

Javaslatok:

- Célszerű az elmúlt időszakban az egyes karokon és szervezeti egységekben szerzett külső minőségbiztosítási tapasztalatok intézményi szintű összegzése, a jó gyakorlatok azonosítása és szervezeti tudásba történő beépítése.
- A doktori iskolák minőségbiztosítási tevékenységének fejlesztése érdekében javasolt a Salzburgi Irányelvek releváns elemeinek beépítése az intézményi gyakorlatba.

V. Az intézmény / képzési terület szakmai tudományos tevékenysége

Az intézmény stratégiai célkitűzéseinek igazoltan fontos része és az önértékelésben is kiemelkedő színvonalon dokumentált eleme a szakmai-tudományos tevékenység. Az önértékelés ugyan az utóbbi öt év tényadataiból alapvetően az elmúlt két évet emelte ki, de a Látogató Bizottság tapasztalatai szerint így is jól kirajzolódik a tudományos aktivitás multidiszciplináris igénye és – az alapvető kutatási tevékenység melletti – alkalmazotti kutatás fejlesztése iránti elkötelezettség. Megállapítható, hogy az intézmény kutatási, tudományos eredményei megfelelően segítik a stratégiai célok megvalósítását.

Az intézmény tudományos és kutatási tevékenységét összefogó intézményrendszer szervezett, a kutatási területek jellegének és volumenének megfelelően helyezkedik el az egyetem vezetési-irányítási struktúrájában. A feladatfelosztásban és a pályázati tevékenység területén koordinált kapcsolat igazolható az egyetem tudományos (akadémiai) irányítása és a kancellári hatáskörök között. Az egyetemi szervezetrendszer középszintjén, a karok dékánhelyetteseinek feladata az oktatók-kutatók belső teljesítményértékelésének és ösztönzési rendszerének kidolgozása. Ennek a rendelkezésre álló dokumentumokban (mindenekelőtt a Minőségbiztosítási Kézikönyvben) látható nyomai vannak, viszont egyértelmű, hogy a publikációs tevékenység ösztönzésére vonatkozó módszerek a karok tényleges gyakorlatában gyökeresen eltérnek egymástól és további fejlesztésre szorulnak. Az eddigi gyakorlatból, az önértékelésből, és a szervezeti organogrammból nem látszik egyértelműen, hogy ennek a tevékenységnek milyen kapcsolódási pontjai vannak a minőségbiztosítási szervezetrendszerhez és tevékenységhez. Konceptcionális átgondolásra, fejlesztésre és szabályozásra szorul a doktori iskolák és doktoranduszok tudományos tevékenységének minőségbiztosítási szabályozása, egyáltalán a doktori iskolák minőségbiztosítási rendszerének kiépítése.

A kutatási programok kialakítása, jóváhagyása és figyelemmel kísérése terén is érvényesül az intézmény szervezetrendszerének decentralizált irányítási gyakorlata. A kutatási-tudományos tevékenység általános egyetemi koordinációja mellett a tevékenység érdemi része kari döntési



szinthez kötött. Az önértékelésben szó esik a tudományos teljesítmények rendszeres értékeléséről az MTMT és egyéb tudományometriai adatbázisok alapján. Az éves egyetemi minőségbiztosítási jelentésekben e tevékenység kapcsán nem tükröződnek egyértelműen a PDCA elemei. Nem találtunk magyarázatot arra, hogy miközben az intézmény oktatói-kutatói létszáma az elmúlt öt évben valamelyest növekedett, az MTMT nyilvános adatbázisában ELTE affiliációval jelzett publikációk száma hozzávetőlegesen ilyen arányban csökkent. A Látogató Bizottság természetesen konstatálta, hogy az intézmény az utóbbi években tevételes módon törekedett a kiemelt rangsorolású publikációk megjelentetésének támogatására.

Az intézménynek nincs hatályos, a fenntartó által jóváhagyott intézményfejlesztési terve. Ez a tény hátrányosan befolyásolja a stratégiai, és ennek részeként a szakmai-tudományos tevékenység szervezését, a minőségpolitikai célok és indikátorok meghatározását. Ettől eltekintve az önértékelés szerint a TPI minden évben áttekinti és elemzi az ELTE publikációs tevékenységét az MTMT2 alapján, karokon és a központban monitorozza a kutatástámogatási tevékenységet, ezekről elemzéseket készít az egyetem vezetése számára. Az önértékelés és a látogatás során sem volt egyértelműen megállapítható, hogy a tudományos tevékenység mérésére vannak-e mérhető mutatók, és megtörténik-e a PDCA szerinti nyomon követés és a szükség szerinti korrekció. Minőségbiztosítási szempontból is releváns intézményi intézkedés, hogy az alkalmazottaknak közleményeiket MTMT-ben meg kell jeleníteniük. Ennek végrehajtását a doktoranduszokra is célszerű kiterjeszteni.

Az intézmény tehetséggondozási tevékenysége átgondolt, folyamatos, szervezetszerű tehetségkiválasztási és gondozási programmal rendelkezik. A kiválasztás a hallgatók tanulmányi előmenetelétől és az oktatói ajánlásoktól függ. Azt az önértékelési megállapítást, hogy hallgatók a kutatási projekteken dolgoznak, nem minden kar esetében lehetett tényszerűen igazolni. Előremutató intézményi gyakorlat, hogy az egyetem az OTDK-ra való felkészülés során az érintett hallgatók részére célzott felkészítő kurzusokat hirdet. Az intézmény szakkollégiumai tervezettek, érdemi működésük dokumentált.

A sikeres TDK és OTDK tevékenység elismerése az intézményben szabályzati garanciákkal övezett, és a beszámolási időszakban a gyakorlatban is érvényesült. Az országos OTDK adatbázisok szerint az elmúlt öt évben a jelentkezések száma kiegyensúlyozott, a díjat nyert hallgatók száma emelkedett. Jó gyakorlatnak tekinthető, hogy a szakkollégiumi tagság (honorácior státusz), továbbá ebben a keretben végzett szakmai-tudományos tevékenység kiemelten azon szempontok közé tartozik, melyeket a kivételes tanulmányi rend engedélyezése során figyelembe vesznek. A kutatások terén végzett hallgatói többlettevékenység elismerése a karok gyakorlatában lényegesen eltérő; ebben a tekintetben felmerül a koordináció, az azonos, vagy összemérhető teljesítmények közel azonos intézményi szintű honorálásának igénye.

Az intézmény hét, az Oktatási Hivatal által is regisztrált szakkollégium működik. Ezek a szervezetek a kiemelkedő képességű hallgatók önkormányzati jellegű szerveződései. Említést érdemel, hogy a kollégiumok az Egyetem által gondozott összes tudományterületet lefedő oktatási és kutatási műhelyek, ennek megfelelően a hallgatóknak lehetőségük nyílik az általuk választott szakterületen belüli ismereteik elmélyítésére, önálló kutatómunka folytatására. A szakkollégiumok működtetése révén az intézmény a tehetséges diákok megtalálását, tehetségük kibontakoztatását, képességeik fejlesztését, másrészt a hátrányokkal küzdő hallgatók segítségét tűzte ki célul. Az intézményben a tutorálásnak és a mentorálásnak egyaránt megfelelő szervezeti keretei vannak: a szakkollégiumokban

részt vevő diákok szerepe kiemelkedő a tudományos diákköri tevékenységben is, a tehetséggondozás e két formája között érdemi kapcsolat igazolható.

Az oktatók tudományos tevékenységének szervezeti egységek általi vizsgálata terén rendkívül sokszínű gyakorlat igazolható. Ez vonatkozik a vizsgálatok gyakoriságára, a hozott intézkedések tartalmára és a tárgybeli szabályozásra egyaránt. Az önértékelésben említett „előmeneteli stratégia” megjelölésű dokumentumot ugyan nem találtunk, de a kutatási-publikációs tevékenység egyéb programokban hangsúlyosan szerepel, releváns esetekben az innovációs és technológia-transzfer tevékenységeket is figyelembe veszik. Ebben a tekintetben az Egyetemi Kiválósági Alap pályatételei jelentenek egyfajta koordinációt. A kiírás 2022-től stratégiai igénnyel körvonalazza az oktatói ösztönzés különböző formáit (Globális és tematikus rangsorokban történő jelentős előrelépés 2. Az Egyetem nemzetközi tudományos beágyazottságának jelentős növelése 3. Az Egyetem tudományos és innovációs reputációjának jelentős növelése 4. Az EU-s közvetlen kutatási és fejlesztési forrásokhoz való közvetlen hozzáférés megerősítése. 5. A nemzetközi színvonalú online oktatási portfólió fejlesztés.) Az intézményben a habilitáció, az egyetemi tanári pályázat vagy az MTA doktora cím eljárásának megindítása előtt a karok „lehetőség szerint” órakedvezményrel vagy szabad félév biztosításával támogatják oktatóikat. Ebben a tekintetben ez az intézmény is az óratartási kötelezettség/szükséglet és tudományos előmenetel támogatásának egymást gyakran kizáró szempontjai alapján fogalmazott meg elvárásokat. A rendelkezésre álló dokumentumok alapján ezen a téren egyedül az ÁJK határozott meg konkrét kritériumokhoz kötött támogatási formákat.

Az oktatók tudományos tevékenységét alapvetően az Nftv. közalkalmazottakra irányadó szabályai és az FKR rendezi. További szabályokat az oktatók munkaköri leírásai tartalmaznak, ezek megvalósulásának ellenőrzésére a munkáltatói jogkör gyakorlója jogosult. Az ellenőrzések a munkaköri leírásnak és a szabályzatnak megfelelően történnek. Kari gyakorlatok sokszínű képet mutatnak az oktatók tudományos tevékenységének értékelése terén.

A szervezeti egységek az oktatót a tudományos, kutatási tevékenység elvárt eredményeiről, és azok elmaradásának következményeiről az FKR szerint, a közalkalmazottakra vonatkozó minősítési eljárás keretében tájékoztatják.

A kutatási eredmények hasznosítása terén az egyetem számos iparágat felölelő együttműködő partnerrel rendelkezik. Kiemelkedő a gyógyszeripar, illetve általában az egészségipar részvételi aránya. Fontos ipari partner továbbá a Richter Gedeon Nyrt.-t, a Servier Kutatóintézet Zrt.-t vagy a Bosch-t. Az Informatikai Kar tevékenységéhez kapcsolódóan kiemelendő partnerek: a Deutsche Telekom - T-Labs (az Adattudományi Tanszék finanszírozója), az OTP (az EIT programban az Informatikai Kar legnagyobb K+F+I projektjének hazai partnere), az Ericsson, akivel felsőoktatási jó gyakorlat díjat kapott K+F+I laborrendszert működtet a Kar és egyben az EIT doktori és mesterképzés legfontosabb partnere. Az Egyetemen született jelentős kutatási eredmények egy része hasznosítható piaci körülmények között is. A Látogató Bizottság a külső partnerekkel történő panelbeszélgetés során meggyőződött az intézmény és felhasználó körének érdemi és kölcsönösen előnyös együttműködéséről a szakmai és kutatási területen is.

Javaslatok:



- Javasolt, hogy a publikációs tevékenység ösztönzésére az intézmény dolgozzon ki egységes irányelveket, ezek végrehajtásának ellenőrzését, folyamatos nyomon követését kapcsolja hozzá minőségbiztosítási szervezetrendszerhez és tevékenységhez.
- Indokolt, hogy az éves egyetemi minőségbiztosítási tervek a tudományos tevékenységre vonatkozó mérhető indikátorokat is tartalmazzanak, továbbá biztosított legyen azok rendszeres nyomon követése, értékelése és a tapasztalatok alapján szükséges intézkedések meghatározása.
- A tudományos tevékenység stratégiai szintű irányítása érdekében szükséges olyan mérhető mutatók alkalmazása, amelyek az éves minőségbiztosítási tervekben is megjelennek, és amelyekhez rendszeres visszamérés, elemzés és fejlesztési intézkedés kapcsolódik. A kutatások terén végzett hallgatói többlettevékenység elismerése a karok gyakorlatában lényegesen eltérő; ebben a tekintetben felmerül a koordináció, az azonos, vagy összemérhető teljesítmények közel azonos intézményi szintű honorálásának igénye.

VI. Mellékletek

VI.1 Szójegyzék

ÁJK - Állam- és Jogtudományi Kar

BDPK - Berzsenyi Dániel Pedagógusképző Központ

BGGYK - Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar

BTK - Bölcsészettudományi Kar

ELTE - Eötvös Loránd Tudományegyetem

ESG - Az Európai Felsőoktatási Térség minőségbiztosításának standardjai és irányelvei (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area)

FOI - felsőoktatási intézmény

GTK - Gazdaságtudományi Kar

IK - Informatikai Kar

MAB - Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság (Hungarian Accreditation Committee)

OHV - Oktatás Hallgatói Véleményezése kérdőív

PDCA - Plan-Do-Check-Act ciklus

PPK - Pedagógiai és Pszichológiai Kar

TáTK - Társadalomtudományi Kar

TÓK - Tanító- és Óvóképző Kar

TTK - Természettudományi Kar

VI.2 Akkreditációs interjúk menetrendje

Időpont	Panel	LB (IA-DIA teljes, IA teljes)	Beosztás
2026.02.03			
9:30-10:30	Stratégiai tervezés, vezetés	LB teljes	rektor
			általános ügyekért felelős rektorhelyettes
			oktatási és tanulmányi ügyekért felelős rektorhelyettes



Időpont	Panel	LB (IA-DIA teljes, IA teljes)	Beosztás
			nemzetközi ügyekért felelős rektorhelyettes
			tudományos ügyekért felelős rektorhelyettes
			kancellár
10:45-11:45	Intézményi szintű minőségbiztosítás	LB teljes	Minőségügyi Iroda vezető, Minőségfejlesztési Bizottság titkára
			Rektori kabinetvezető
			Belső ellenőrzési vezető
			MI rektori biztos
			Tudománypolitikai Iroda vezető
			Oktatási igazgató
			ELTE Hallgatói Önkormányzat MFB-be delegált tag
			Egyetemi Stratégia Iroda vezető
12:00-12:50	Oktatástámogatás és hallgatói szolgáltatások támogatása	LB teljes	Tanárképző Központ
			Szolgáltatási Igazgatóság
			Nemzetközi Stratégiai Iroda vezető
			Oktatásfejlesztési és Tehetséggondozási Osztály
			Közösségépítő Iroda
			Életvezetési Tanácsadó
			Informatikai igazgató
			Egyetemi Könyvtár és Levéltár
			Oktatási Ügyek Osztálya
12:50-13:30	LB ZÁRT MUNKAEBÉD		
13:30-14:30	Külső partnerek az oktatásban és K+F+I tevékenységben	LB teljes	ÁJK - CMS partner, MOL Nyrt. CNO
			PPK képviselők
			TÓK képviselők
			TTK - Servier igazgató, Richter Gedeon Nyrt., Biotechnológiai Üzletág
			TáTK képviselők
			IK - Ericsson Magyarország
			BGGYK - Józsefvárosi EGYMI
			GTK - IFUA
14:45-15:30	Hallgatói érdekképviselő	IA teljes	
15:30-16:15	Hallgatói és alumni fórum (magyar)	IA - részbizottság	



Időpont	Panel	LB (IA-DIA teljes, IA teljes)	Beosztás
15:30-16:15	Hallgatói fórum (külföldi)	IA - részbizottság	
16:15	LB ZÁRT EGYEZTETÉS		
2026.02.04			
9:30-10:15	Oktatásmenedzsment - dékáni vezetés	IA teljes	Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar
			Pedagógiai és Pszichológiai Kar
			Tanító- és Óvóképző Kar
			Berzsenyi Dániel Pedagógusképző Központ
			Bölcsészettudományi Kar
10:30-11:15	Oktatásmenedzsment - dékáni vezetés	IA teljes	Állam- és Jogtudományi Kar
			Társadalomtudományi Kar
			Gazdaságtudományi Kar
			Informatikai Kar
			Természettudományi Kar
11:30-12:15	Kari szintű minőségbiztosítás	IA teljes	Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar
			Pedagógiai és Pszichológiai Kar
			Tanító- és Óvóképző Kar
			Berzsenyi Dániel Pedagógusképző Központ
			Bölcsészettudományi Kar
13:15-14:00	Kari szintű minőségbiztosítás	IA teljes	Állam- és Jogtudományi Kar
			Társadalomtudományi Kar
			Gazdaságtudományi Kar
			Informatikai Kar
			Természettudományi Kar
14:15-15:00	Oktatástámogatás, hallgatói életút nyomon követése	IA teljes	Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar
			Pedagógiai és Pszichológiai Kar
			Tanító- és Óvóképző Kar
			Berzsenyi Dániel Pedagógusképző Központ
			Bölcsészettudományi Kar
15:15-16:00	Oktatástámogatás, hallgatói életút nyomon követése	IA teljes	Állam- és Jogtudományi Kar
			Társadalomtudományi Kar
			Gazdaságtudományi Kar
			Informatikai Kar
			Természettudományi Kar
16:00-16:30	LB ZÁRT EGYEZTETÉS		
2026.02.10			



Időpont	Panel	LB (IA-DIA teljes, IA teljes)	Beosztás
10:00-10:45	Kari hallgatói panel (kari bizottságokban dolgozó hallgatói képviselők)	IA teljes	Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar
			Pedagógiai és Pszichológiai Kar
			Tanító- és Óvóképző Kar
			Berzsenyi Dániel Pedagógusképző Központ
			Bölcsészettudományi Kar
11:00-11:45	Kari hallgatói panel (kari bizottságokban dolgozó hallgatói képviselők)	IA teljes	Állam- és Jogtudományi Kar
			Társadalomtudományi Kar
			Gazdaságtudományi Kar
			Informatikai Kar
			Természettudományi Kar
12:00-12:45	Intézetvezetői panel	IA teljes	Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar
			Pedagógiai és Pszichológiai Kar
			Tanító- és Óvóképző Kar
			Berzsenyi Dániel Pedagógusképző Központ
			Bölcsészettudományi Kar
13:30-14:15	Intézetvezetői panel	IA teljes	Állam- és Jogtudományi Kar
			Társadalomtudományi Kar
			Gazdaságtudományi Kar
			Informatikai Kar
			Természettudományi Kar
14:30-15:15	Szakfelelősi/tárgyfelelősi panel	IA teljes	Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar
			Pedagógiai és Pszichológiai Kar
			Tanító- és Óvóképző Kar
			Berzsenyi Dániel Pedagógusképző Központ
			Bölcsészettudományi Kar
15:30-16:15	Szakfelelősi/tárgyfelelősi panel	IA teljes	Állam- és Jogtudományi Kar
			Társadalomtudományi Kar
			Gazdaságtudományi Kar
			Informatikai Kar
			Természettudományi Kar
2026.02.11			
9:30-10:15	Oktatói panel	IA teljes	Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar
			Pedagógiai és Pszichológiai Kar
			Tanító- és Óvóképző Kar
			Berzsenyi Dániel Pedagógusképző Központ
			Bölcsészettudományi Kar



Időpont	Panel	LB (IA-DIA teljes, IA teljes)	Beosztás
10:30-11:15	Oktatói panel	IA teljes	Állam- és Jogtudományi Kar
			Társadalomtudományi Kar
			Gazdaságtudományi Kar
			Informatikai Kar
			Természettudományi Kar
11:15-12:00	LB teljes	LB ZÁRT EGYEZTETÉS	
12:15	LB teljes	ZÁRÓ ÉRTEKEZLET	