



# TESTNEVELÉSI EGYETEM

## Intézményfejlesztési Terv

2021-2024.

Készült: 2021. január 15.  
Módosítva: 2021. március 2.

## Tartalomjegyzék

|                                                                                                                                                                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Vezetői összefoglaló .....                                                                                                                                                                                                             | 4  |
| 2. Helyzetértékelés – intézményi stratégiai célok a 2021-2024. közötti időszakra.....                                                                                                                                                     | 7  |
| I. Oktatás.....                                                                                                                                                                                                                           | 7  |
| 1. A hallgatói sikeresség támogatása .....                                                                                                                                                                                                | 7  |
| 2. Esélyteremtést, társadalmi felemelkedést, széleskörű hozzáférést biztosító oktatási rendszer erősítése .....                                                                                                                           | 8  |
| 3. A felsőoktatási képzési kimenetek átjárhatóságának és azok kimeneti alternatíváinak növelése.....                                                                                                                                      | 9  |
| 4. A tudományos, szakirányú továbbképzések rugalmassá tétele, hogy a felsőoktatási intézmények az egész életen át tartó tanulás állandó helyszíneivé váljanak, a felnőttképzési tevékenység megerősítése.....                             | 10 |
| 5. A felsőfokú képzés tartalmi megújítása összhangban a munkaerő-piaci, helyi társadalmi-gazdasági igényekkel .....                                                                                                                       | 11 |
| 6. A hallgatói és oktatói-kutatói nemzetközi mobilitás növelése .....                                                                                                                                                                     | 13 |
| 7. Az oktatási innováció terén, a felsőoktatásban használt oktatásmódszertan gyakorlat- és hallgatói munkavégzés központúvá tétele .....                                                                                                  | 14 |
| 8. Az oktatói kiválóság növelése érdekében az oktatók teljesítményközpontú előmeneteli rendszerének és kapcsolódóan a versenyképes bérezés feltételeinek megerősítése .....                                                               | 15 |
| 9. Női oktatók és kutatók számának növelése az alulreprezentált területeken és a vezető pozíciókban .....                                                                                                                                 | 17 |
| 10. Az intézmények közötti oktatási együttműködések kialakításának szorgalmazása, közös (nemzetközi) képzések indítása, az intézmények mentori szerepének megerősítése, a hallgatók gyorsabb fejlődését segítő hálózatok kialakítása..... | 17 |
| II. Kutatás .....                                                                                                                                                                                                                         | 19 |
| 1. A technológia-intenzív vállalatok – elsősorban a KKV-k – innovációs kompetenciájának felépítésében való részvétel .....                                                                                                                | 21 |
| 2. A nemzetközileg versenyképes minőséget és az erőforrás-koncentrációt támogató kutatásfinanszírozás, valamint az államháztartáson kívüli, az intézmények által megszerzett forrásokra való építés erősítése .....                       | 22 |
| 3. Intézmények közötti K+F+I hálózatok kialakítása az intézményi K+F+I fókusz erősítésével.....                                                                                                                                           | 23 |
| 4. Az intézményi kutatások nemzetközi beágyazottságának növelése .....                                                                                                                                                                    | 23 |
| 5. A K+F+I humán erőforrás oldalának hosszú távú biztosítása .....                                                                                                                                                                        | 24 |
| 6. A K+F+I célú infrastruktúra megújítása .....                                                                                                                                                                                           | 25 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 7. Az intézmények ipari kapcsolatainak erősítése, innovációs és ipari központok kiépítése .....                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 26 |
| III. Harmadik misszió .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 28 |
| 1. A helyi gazdaságfejlesztésre gyakorolt intézményi hatás erősítése .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 28 |
| 2. Az intézmény aktivitásának növelése a társadalmi kihívások kezelésében és a társadalmi innováció terjesztése területén .....                                                                                                                                                                                                                                                  | 28 |
| 3. A tudománynépszerűsítő, ismeretterjesztő, szemléletformáló szolgáltatások bővítése, és a felsőoktatási tudásbázisokhoz történő ingyenes hozzáférés növelése .....                                                                                                                                                                                                             | 29 |
| 4. Korszerű információs tartalmak létrehozása és a hozzáférés széleskörű biztosítása ....                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 30 |
| 5. A felsőoktatás szolgáltató funkcióinak megerősítése mind a hallgatók, mind a helyi társadalom felé .....                                                                                                                                                                                                                                                                      | 30 |
| 6. A határon túli magyar oktatás minőségi és mennyiségi fejlesztése .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 32 |
| IV. Intézményirányítás és finanszírozás .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 33 |
| 1. A fenntartó által a felsőoktatási intézmény rendelkezésére bocsátott vagyon hasznosításával, megóvásával, fejlesztésével, elidegenítésével kapcsolatos elképzelések bemutatása, a várható bevételek és kiadások ismertetése .....                                                                                                                                             | 33 |
| 2. A képzések és a kutatás, tudományos teljesítmény intézményi finanszírozásában stabil, kiszámítható, a munkaerő-piaci követelményekhez, illetve a mindenkori költségvetési forrásokhoz igazodni képes, valós, fajlagos költségen alapuló feladat- és teljesítményalapú rendszer kialakítása .....                                                                              | 43 |
| 3. Az intézmény közösségi eredetű forrásoknak való kitettségének csökkentése, a piaci forrásbevonó képesség növelése, társadalmi, gazdasági szerepvállalás erősítése .....                                                                                                                                                                                                       | 43 |
| V. Európai uniós célokhoz való hozzájárulás .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 44 |
| 1. Digitális készségek elsajátításának, a digitális oktatás-tanítás támogatása minden intézményi dolgozó és hallgató számára .....                                                                                                                                                                                                                                               | 44 |
| 2. Speciális képzések az intelligens szakosodás területén történő átképzést és továbbképzést, az innovációmenedzsmentet, a vállalkozói készségeket és a vállalatokon belüli innovatív üzleti modelleket illetően, figyelmet fordítva az ipari átalakulással és a körforgásos jelleggel kapcsolatos szükségletekre; a készségfejlesztés üzleti igényekhez történő igazítása ..... | 44 |
| 3. A nők munkaerő-piaci részvételének, valamint a munka és a magánélet jobb egyensúlyának előmozdítása, rugalmas munkafeltételek előmozdítása, családbarát felsőoktatás infrastrukturális támogatása .....                                                                                                                                                                       | 45 |
| 4. Hátrányos, alulreprezentált helyzetű hallgatói csoportok tanulmányai végigvitelének intézményi támogatása .....                                                                                                                                                                                                                                                               | 46 |
| 5. Kulcskompetenciák fejlesztése minden intézményi dolgozó és hallgató számára a munka világába való zökkenőmentes átmenet elősegítése .....                                                                                                                                                                                                                                     | 46 |

|                                                                                                                                                                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 6. Az oktatók és tudományos dolgozók megfelelő támogatását célzó intézkedések a tanulási módszerek, valamint a kulcskompetenciák értékelése és validációja, a tanulási eredmények és képesítések elismerése tekintetében ..... | 47 |
| 7. Felnőttkori tanulás előmozdítása továbbképzés és átképzés révén.....                                                                                                                                                        | 48 |
| 8. Oktatási és képzési infrastruktúra fejlesztésének támogatása.....                                                                                                                                                           | 48 |
| 9. Környezeti, gazdasági és társadalmi kihívásokra való reflektálás, fenntarthatóság témakörének beépítése a tananyagokba, mintaprojektek indítása .....                                                                       | 50 |
| VI. Kiemelt képzési területek – PhD képzés .....                                                                                                                                                                               | 52 |
| 1. A PhD képzés javítása: nemzetköziesítés, a tudományos jelleg erősítése, intézményi pre- és posztdoktori ösztöndíjak szisztematikus rendszerének megteremtése.....                                                           | 52 |
| VI. Kiemelt képzési területek – pedagógusképzés .....                                                                                                                                                                          | 54 |
| 1. A pedagógusképzés tartalmi-módszertani megújítása, a korszerű pedagógiai módszertani eszköztár alkalmazásával .....                                                                                                         | 54 |
| 2. Intézményi szinten pedagógusképzés-fejlesztési, -adaptációs feladatok, szervezeti felelősségek meghatározása, módszertan kialakítása.....                                                                                   | 55 |

## 1. Vezetői összefoglaló

Az egyetem Európa legrégebben – kifejezetten testkulturális képzés folytatására – alapított felsőoktatási intézménye, amely a változó társadalmi-gazdasági igények figyelembevételével mindig képes volt adaptálni hagyományait, kultúráját a tudásalapú társadalom és tudásgazdaság új kihívásaihoz. Egyszerre jellemzi a tradíciók megőrzése és az állandó változás, megfelelés a kor megnövekedett követelményeinek. Tevékenységi típusából adódóan a testkulturális műveltségterületre jellemző gyakorlatorientált képzés és az interdiszciplináris elméleti háttér, egymást kiegészítő egységet alkotva teremti meg a sportszakma és a sporttudomány optimális egyensúlyát.

Oktatásfejlesztési stratégiáját úgy alakította ki az intézmény, hogy valamennyi képzési területen az elméleti és gyakorlati tudásanyag, a sportági ismeretek arányának növekedésével versenyképes tudást biztosítson a hallgatók számára. A szakmai tartalmak fejlesztésénél figyelembe vette a későbbi felhasználói oldal által megfogalmazott gyakorlatközpontú igényeket, javaslatokat, amelyek eredményeképpen a képzései még inkább összhangba kerültek a munkaerőpiac elvárásaival.

Az egyetem feladata elsősorban olyan szakemberek képzése, akik a humán értelmiség részeként a testnevelés és sport legkülönbözőbb területein alkalmazható tudással, megfelelő gyakorlati tapasztalattal kimagasló emberi és szakmai teljesítményre képesek. Olyan sportágazati humán erőforrás fejlesztésre, tudás és szakértelem átadására összpontosít, amely kulcsszerepet kap a nemzet egészséges testi és lelki fejlődésében. Közreműködve ezzel nemcsak a magyar sport társadalmi, gazdasági és kulturális jövőképe, hanem a felnövekvő generációk életmódjának, egészségtudatos szemléletének alakításában.

Oktatási struktúrája szerint a pedagógusképzés képzési területén az osztatlan testnevelő, gyógytestnevelő-egészségfejlesztő tanár szakon, a felsőoktatási szakképzések, az alap- és mesterképzések képzési és kimeneti követelményeiről szóló 18/2016. (VIII. 5.) EMMI rendelet szerinti sporttudományi képzési területen valamennyi alap- és mesterképzési – Edző (BA), Sport- és Rekreációs szervezés (BSc), Szakedző (MSc), Sportmenedzser (MSc), Humánkineziológia (MSc), Rekreáció (MSc) – szakon, továbbá a testnevelés műveltségi területen a diplomára épülő rövid ciklusú tanárképzési és szakirányú továbbképzési szakokon, valamint sporttudományi doktori képzés keretein belül folytat képzést.

A mindennapos testnevelés bevezetésével a megfelelő pedagógiai és sportszakmai ismeretekkel rendelkező testnevelő tanárok képzése és továbbképzése az egyetem kiemelt jelentőségű feladata, egyúttal legfontosabb társadalmi felelőssége.

Az elmúlt években súlyos humán erőforrás deficit alakult ki a gyakorlatorientált edzőképzés terén, amelynek pótlása célzott feladat. Ezért alap- és mesterképzésben egyaránt olyan képzési program került kialakításra, amely az országos sportági szakszövetségek szakmai közreműködésével, közös megelégedéssel jött létre. Azzal, hogy az egyetem aktívabban bevonja a megrendelői oldalt, erősíti szolgáltató funkcióját, amely közvetlenül is megjelenik a sportági szakmai tartalmak kidolgozásában és a kapcsolódó kutatási portfólió

kialakításában. A szorosabb együttműködés okán a sporttudományi kutatási eredmények – amelyek eddig jóval nagyobb időeltolódással jutottak el a felhasználókhoz – közvetlen interakciók révén kerülhetnek tovább, ezáltal korábban is hasznosulhatnak.

A több tudományterületet érintő kutatásokhoz kiterjedt infrastrukturális feltételekre van szükség. Az egyetem az elmúlt évek fejlesztéseinek eredményeként nemcsak több, hanem modernebb laboratóriummal rendelkezik. Mindezek mellett kutatási potenciálját erősíti az is, hogy a kutatási felületek az egykori Sporttudományi és Diagnosztikai Laboratórium integrálása, valamint a Sport-táplálkozástudományi Központ létrehozása okán mind számosságában, mind volumenében jelentős mértékben bővültek. Ezzel összefüggésben kialakításra került a parciálisan működő, szervezeti és szakmailag elszigetelt laboratóriumok integrált rendszerbe történő szervezése. Az egyes alegységek közötti együttműködés humán és tárgyi erőforrásai optimalizálása, a nemzetközi szinten is eredményes kutatási és szolgáltatási tevékenységek alapvető követelménye. A tervezés során – elkerülve a szükségtelen duplikációkat – mind a tudományos, mind a szolgáltatásokkal összefüggő területeken a rendelkezésre álló kutatási erőforrások összehangolása volt az alapvető feladat.

Az intézmény jövőképében karakteres helyet foglal el a sporttudományi kutatás-fejlesztés. A K+F+I tevékenység sportágazati piaca még nem alakult ki, különösen nem a keresleti oldal, mint piaci tényező vonatkozásában, ezért cél, hogy az egyetem aktív, kezdeményező szereplővé és a későbbiekben markáns tényezővé váljon a sporttal összefüggő innovációk kapcsán. Támogatva ezzel a magyar sport versenyképességét mind az élsport alkalmazott, mind az egészséges életmódot elősegítő egyéb területeken. Létrejöhetnek olyan, a testkultúra vonatkozásában megvalósuló kutatási eredmények, amelyek a sporttudomány szerteágazó szerkezetében gazdaságilag is fontos társadalmi értékeket teremthetnek hazai és nemzetközi viszonylatban egyaránt. Az egyetem küldetésének az is szerves része, hogy a testkulturális műveltségterület és sporttudomány elsőszámú magyarországi tudásközpontjaként olyan országos és Kárpát-medencei kiterjedésű sport- és egészségkultúra kialakításában vállaljon szerepet és felelősséget, amelynek részeként a nemzet egészséges testi és lelki fejlődése jelenti az alapvető célok egyikét. Ezt egyfajta "társadalmi innovációnak" tekinti, amely a jelenkor kihívásaihoz való alkalmazkodását hivatott segíteni.

Az egyetem doktori iskolája az egyedüli olyan doktori iskola Magyarországon, amely a sporttudományok tudományágban PhD tudományos fokozat kiadására jogosult. A képzés két természettudományos és egy társadalomtudományos alprogram keretében zajlik: a sportpedagógia, sportszociológia, sportpszichológia, sportmenedzsment, valamint a sportélettan, sportegészségtan és sportorvostan területein. A tudományágak interdiszciplináris jellege miatt mindazon erőforrásokkal rendelkezik, amelyek mind a természettudományi, mind pedig a társadalomtudományi kutatásokhoz elengedhetetlenek. A doktori képzés jelenti az egyetemi kutatások alappillért, ezért az intézményi versenyképesség fenntartása és növelése érdekében a képzés fejlesztése, folyamatos megújítása és a nemzetköziesítés erősítése kiemelt jelentőségű feladat. A kiterjedt hazai és külföldi felsőoktatási kapcsolatok révén kívánatos a kutatási portfólió további szélesítése, bővítve ezzel az elérhető kutatási módszerek tárházát is.

Az egyetem – humánerőforrás fejlesztésével összefüggő – stratégiai célja, hogy az infrastrukturális fejlesztések előrehaladásával, a hallgatói létszám arányos növekedése mellett alapvetően a saját doktori iskoláján keresztül biztosítsa az oktatói-kutatói utánpótlását, továbbá magához tudja vonzani a nemzetközi szinten elismert szakmai kiválóságokat is. A megújuló munkakörnyezet és a volumenében, valamint minőségében megváltozott oktatási, kutatási és sportfelületek perspektívát teremtenek a fiatal oktatók és kutatók számára. Az intézmény feladata, hogy lehetőséget adjon az oktatási és tudományos tevékenységhez köthető karriercélok eléréséhez. Ezzel összefüggésben olyan motiváló és versenyképes környezetet kíván biztosítani, amely támogatja a kiemelkedő sportszakmai-tudományos teljesítményt felmutató fiatalok számára a speciális ismeretek magas szintű elsajátítását. A doktori iskolából kiválasztásra kerülő – felsőoktatási és tudományos karrierpályát választó – fiatal oktatók-kutatók az egyetem számára képesek biztosítani a szakterületükön kiemelkedő képességekkel és tudományos ismeretekkel rendelkező megfelelő utánpótlást mind közép, mind hosszú távon.

*”A Testnevelési Egyetem új kampusza, valamint a hozzá kapcsolódó sportlétesítmények, szálláshelyek és szolgáltató egységek megépítésének érdekében szükséges források biztosításáról”* szóló 1527/2016. (IX. 29.) Korm. határozat alapján az egyetem a kampuszfejlesztés kivitelezési munkálatait végzi. A 2017-2024 között megvalósuló beruházás keretében a kampusz (Budapest 1123 Alkotás utca 44.), illetve az Országos Sportegészségügyi Intézet egykori, valamint a Csörsz utcai Dr. Koltai Jenő Sportközpont területein hajt végre fejlesztéseket. A vonatkozó kormányhatározat szerint a projekt tartalmazza a Velence 1111 hrsz. ingatlanon létrejövő beruházást is, amely telephelyként a Központi Régió kivül megvalósuló egyetemi kutatások realizálásának helyszínéül is szolgál, a meglévő épület teljes körű felújítása eredményeképpen egy rekreációs és vízisport központ került kialakításra, a kapcsolódó sportfelületek építése megkezdődött.

Az intézmény gazdálkodása stabil, szabályozott. A bevételek és kiadások az ütemezés keretein belül alakulnak. A likviditás megfelelő. Elsődleges szempont a fenntartható működés folytatása. A Gyakorló Sportiskolai Általános Iskola és Gimnázium, továbbá a Kollégium gazdálkodása az egyetem költségvetésébe illeszkedik. A Beruházási Programiroda az előzetes költségvetésének megfelelően gazdálkodik, azonban a beruházás további ütemének a tervezett szinten történő megvalósításához – az elmúlt időszakban történt építőipari anyagárak és díjtételek jelentős emelkedése miatt – a rendelkezésre álló forrás nem nyújt fedezetet. A 1527/2016. (IX. 29.) számú kormányhatározatban foglalt eszközbeszerzések még nem realizálódtak. Azoknak a jelen fejlesztési terv által elemzett időszakban szükséges megvalósulniuk.

## 2. Helyzetértékelés – intézményi stratégiai célok a 2021-2024. közötti időszakra

### I. Oktatás

#### 1. A hallgatói sikeresség támogatása

Az egyetem oktatási stratégiájának szerves része a hallgatói versenyképesség növelése, amelyhez – a testkulturális műveltségterület sajátosságai okán – elengedhetetlen a különböző tudásszintű hallgatók támogatása, különös tekintettel a sporttevékenységük folytatása miatt a tanulmányaikban nehézségekbe ütköző hallgatókra. Sportolók, edzők és sportszakemberek kiemelten nagy számban vesznek részt hallgatóként az oktatás különböző szintjein, ezért az egyetem elkötelezett abban, hogy olyan rugalmas tanulási útvonalakat biztosítson számukra, amelyek alkalmazásával minimalizálható a hallgatói lemorzsolódás. Továbbá a hallgatók számára olyan lehetőségeket és szolgáltatásokat is kínál, amelyek segítik őket tanulmányaik során. Egyúttal felkészítést is nyújtanak a munkaerőpiacra történő belépésre és helytállásra. Az EFOP-3.4.3-16-00008 azonosítójú a *”Felsőoktatási intézményi fejlesztések a felsőfokú oktatás minőségének és hozzáférhetőségének együttes javítása érdekében”* elnevezésű projekt részeként kidolgozásra került a Diákmentor Szolgálat, amelynek keretében kompetenciafejlesztő tréningek, illetve a tantárgyak sikeres teljesítéséhez kapcsolódó személyes konzultációk kerülnek megvalósításra egyéni és csoportos technikák átadásával. A diákmentorálás számos előnyt kínál a mentor és mentorált számára. A közös ismeretszerzés, képességfejlesztés mellett pozitív hatással van a hallgatók intézményhez fűződő kapcsolatára, a segítő attitűd kialakulására, az empátiára és a személyközi kommunikációra, valamint a konfliktuskezelési képességre.

Az egyetem létrehozta a Támogató Szolgálatot is, amely a hallgatók magánéleti és tanulmányi nehézségeiben nyújt segítséget.

A tanulmányi infrastruktúra folyamatos fejlesztése, valamint a fent bemutatott intézkedések és szolgáltatások alkalmasak arra, hogy támogassák a hallgatók tanulmányaikban történő előrehaladását, továbbá minimalizálják a lemorzsolódást.

Megállapítható, hogy az egyetemi átlag vonatkozásában csekély mértékű a mért lemorzsolódás, annak ellenére, hogy az élsportoló hallgatók esetében a viszonyszám jellemzően magasabb értéket mutat. A komoly sportkarrier és a felsőfokú tanulmányok folytatása még a levelező munkarendű képzés mellett is kevésbé összeegyeztethető; a hallgatók bizonyos hányada eleve nehezen tudja a mintatanterv szerinti képzési idő alatt megszerezni az abszolutóriumot. Az 1. sz. táblázat kronologikus adatai alapvetően állandóan alacsony szintet és jellemzően csökkenő tendenciát mutatnak. Az adatokat országos összehasonlításba helyezve megállapítható, hogy az egyetemi viszonyszám a lemorzsolódás tekintetében jelentős mértékben – nagyságrendileg – mintegy 30 százalékponttal alacsonyabb a magyarországi átlagos 36-38%-os arányszámnál. Megjegyzendő továbbá, hogy az egyetem vonatkozó adatai olyannyira kedvezők, hogy vélhetően már aligha javíthatók. Az alacsony

szintű szóródás elemzése már nem szükségszerű, mivel azt nem releváns tényezők is előidézhetik.

#### A lemorzsolódási viszonyszám alakulása

1. sz. táblázat

| Tanév     | I. félév<br>% | II. félév<br>% |
|-----------|---------------|----------------|
| 2016/2017 | 7,10          | 5,10           |
| 2017/2018 | 4,45          | 3,69           |
| 2018/2019 | 4,99          | 2,68           |
| 2019/2020 | 4,08          | 3,63           |

Az osztatlan tanár szakon a felvételi eljárás részeként bevezetésre került alkalmassági vizsga, valamint a BA Edző alapképzési szakon alkalmazott felvételi eljárás is feltehetően jelentősen hozzájárult 1. sz. táblázatban bemutatott kedvező eredményekhez.

A digitális oktatás előtérbe kerülésével, a tanulást segítő különböző digitális szolgáltatások, programok megerősödésével a jelenlegi mutatószámok, ha tovább nem is javíthatók, de hosszabb távon is fenntarthatók. Az élsportolók esetében az edzőtáborok, valamint a versenyek miatti távollétek pótlása is rugalmasan kivitelezhető az oktatásra használt digitális platformokon keresztül. Ezzel összefüggésben került létrehozásra az Élsport-mentor Program, amely az ezen hallgatók sikerességének támogatása érdekében az elkövetkezendő időszak egyik fejlesztendő területe.

## **2. Esélyteremtést, társadalmi felemelkedést, széleskörű hozzáférést biztosító oktatási rendszer erősítése**

A részben digitális munkarendű oktatásra történő átállás, intézményi szinten is felgyorsította a Magyarország Digitális Oktatási Stratégiájában megfogalmazott célok elérését. Ahhoz illeszkedve, mind a felsőfokú oktatásban, mind a felnőttképzésben, az ismeretek digitális formában történő átadása kiterjeszti az oktatáshoz történő hozzáférést, rugalmasabb lehetőséget nyújt az egyetem székhelyétől távol eső lakóhelyű, valamint az élsport mellett tanuló hallgatók oktatásban történő részvételére. Megjegyzendő, hogy a digitális formában történő oktatás az egyetem sajátos helyzetéből, gyakorlatorientált profiljából adódóan, kizárólag az elméleti, illetve a gyakorlati tantárgyak elméleti részének esetében biztosít elégséges keretet. A testkulturális műveltségterületen a képzések nagy része ugyanakkor kiemelten gyakorlatközpontú, ezáltal a szorgalmi időszakban a jelenléti tanítási órák magasabb száma elengedhetetlen.

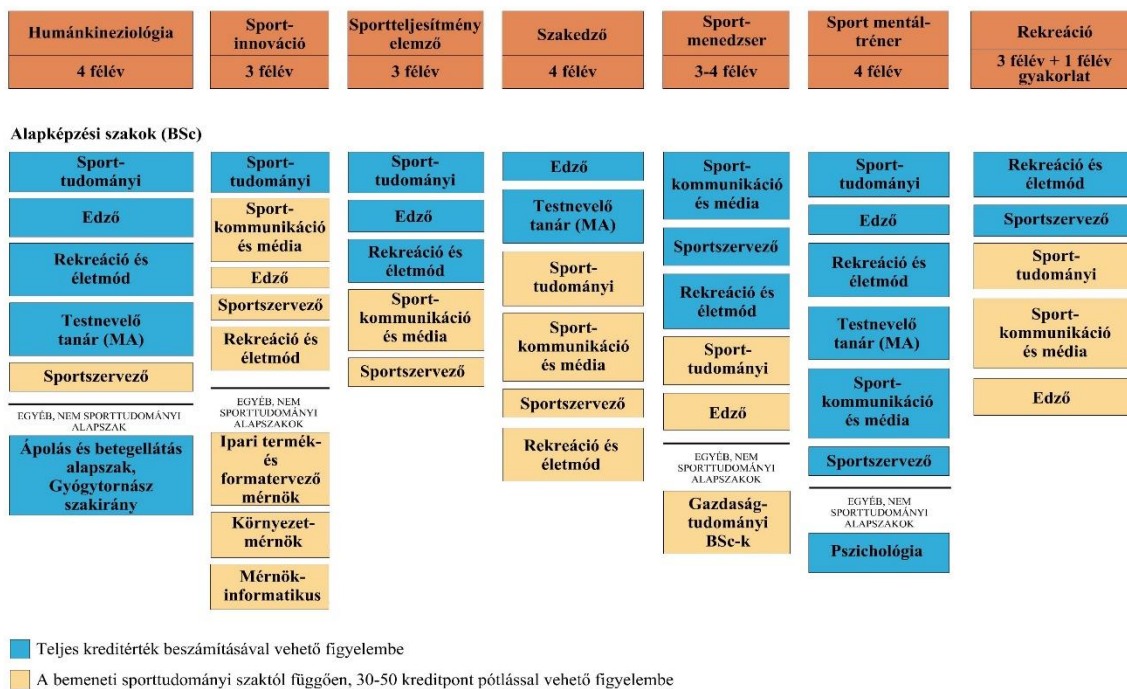
Az egyetem kiemelt célja, hogy a sportorientációjú köznevelési intézmények – hálózatos formában történő – bevonásával elérje azon köznevelésben tanuló diákokat, akik potenciálisan később a hallgatóivá válhatnak. Ez egyfelől a kompetens hallgatói populáció megteremtésének egyik lehetséges eszköze, másfelől – országos lefedettség okán – a különböző szociokulturális helyzettel függetlenül széleskörű hozzáférést biztosít a

továbbtanuláshoz. Kiemelendő, hogy az erős szelekció, nevezetesen a BA Edző alapképzési szak esetében bevezetett és az osztatlan tanárképzés esetében 2022-ben bevezetendő készségalapú felvételi vizsga, hatékony módja a lemorzsolódás megelőzésének is. Ezzel összefüggésben annak érdekében, hogy a köznevelési típusú sportiskolákban a sportiskolai programok lebonyolítása az ország egész területén – különös tekintettel a kevésbé fejlett régiókban – egységes szakmai irányelvek mentén valósuljon meg, továbbá a tanulók felkészülése-felkészítése a felsőoktatásba történő belépésre, a lehető legmagasabb színvonalon történjen meg, az egyetem stratégiai szintű együttműködést kezdeményez a Sportiskolák Országos Szövetségével (továbbiakban: SIOSZ). Az egyetem szakmai segítséget nyújt a SIOSZ égisze alá tartozó 81 köznevelési sportiskola számára a kerettantervek, valamint az oktatásmódszertan kialakításában, mintegy 15 000 tanuló számára megalapozva annak lehetőségét, hogy testkulturális felsőoktatásba történő belépésük eredményesen valósulhasson meg. Ezen együttműködés keretein belül olyan mentorrendszer kialakítása a cél, amely segíti a középiskolában tanulókat, hogy tehetségük, ne pedig szociális, gazdasági, társadalmi háttérük határozza meg a felsőoktatásba történő bejutásukat. Továbbá a SIOSZ tagintézményei a testnevelő tanárképzésben részt vevő hallgatók összefüggő tanítási gyakorlatainak helyszínéül is szolgálhatnak.

### **3. A felsőoktatási képzési kimenetek átjárhatóságának és azok kimeneti alternatíváinak növelése**

A sporttudományi képzési terület vonatkozásában *”A felsőoktatási szakképzések, az alap- és mesterképzések képzési és kimeneti követelményeiről, valamint a tanári felkészítés közös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMI rendelet módosításáról”* szóló 18/2016. (VIII. 5.) EMMI rendelet határozza meg a képzési és kimeneti követelményeket, továbbá rögzíti a szakok közötti átjárhatóságot.

A jelenlegi, viszonylagosan rugalmas átjárhatóságot biztosító szabályozás, a szakstruktúra tervezett perspektivikus átalakítása – a számosságában bővülő szakok és az azok által újonnan bevont szakterületek okán is – a korábbinál több lehetőséget biztosít az átjárhatóság terén. Az Európai Unió megújított felsőoktatási programjához igazodva, a már benyújtott javaslat értelmében a mesterképzések bemeneti követelményei a sporttudományi képzési terület végzettségei esetében minimálisan kerülnek korlátozásra; valamint még inkább további lehetőségek nyílnak a sporttudományi képzési területtől eltérő képzési területen végzettséget szerettek becsatlakozására is. Ezáltal a struktúrán belül nagyobb a lehetősége a képzések közötti rugalmasabb átjárhatóságnak (1. sz. ábra). Ez pedig olyan komplex szemléletű szakemberek képzést teszi lehetővé, akik közép és hosszú távon is képesek garantálni a sportágazat személyi állományának minőségi utánpótlását.



1. sz. ábra Sporttudományi képzési terület tervezett mesterképzései és a bemenetként figyelembe vehető képzések

#### 4. A tudományos, szakirányú továbbképzések rugalmassá tétele, hogy a felsőoktatási intézmények az egész életen át tartó tanulás állandó helyszíneivé váljanak, a felnőttképzési tevékenység megerősítése

Az intézmény a munkaerőpiac és a tudáspiac igényeivel összhangban bővíti a felnőttképzés kínálati palettáját, amely a sportágak részéről mutatkozó igény szerint képes lefedni az olimpiai és nem-olimpiai sportágak teljes körét. Ezek a gyakorlatias tudásanyaggal kialakított képzések lehetővé teszik olyan új szakképzettségek megszerzését, amelyek képesek lépést tartani a sportágazat egyes speciális területeinek fejlődésével.

Az egyetem az alábbi szakirányú továbbképzések indításának jogával rendelkezik:

- Gyermek és ifjúsági sportpszichológia (levelező)
- Gyógytestnevelő mentortanár pedagógus-szakvizsgára felkészítő (levelező)
- Inkluzív sportoktató (levelező)
- Lovaskultúra oktató (levelező)
- Nemzetközi sportkapcsolatok-sportdiplomácia (levelező)
- Rendezvényszervezés-sportbiztonság (levelező)
- Sportlétesítmény-üzemeltető (levelező)
- Sportmédia (levelező)
- Sportpszichológia (levelező)
- Sport-specifikus dietetika (levelező)
- Sportteljesítmény elemző (levelező)

- Testnevelő mentortanár pedagógus-szakvizsgára felkészítő szakirányú továbbképzési szak (levelező)

A szakirányú továbbképzési körét az egyetem 2021. és 2024. között nem kívánja jelentős mértékben bővíteni. Képzési palettája kiterjed csaknem minden olyan szakterületre, amely a testkulturális területen relevanciával rendelkezik.

Az egyetem az OKJ képzések keretein belül a Sportedző tanfolyamot 48, míg a Sportoktató tanfolyamot 41 sportágban indítja. A piaci alapon szerveződő felnőttképzés területén a jövőben is domináns szerepet kíván vállalni a teljes kapacitás kihasználása érdekében, melyet a szakaszosan bővülő oktatási és sportfelületek már középtávon lehetővé tesznek.

A meghatározó sportágak nemzetközi sportági szakszövetségeivel kialakított együttműködései révén, az egyetem Kelet-Közép-Európa vezető edzőképző központjává kíván válni. Az infrastrukturális fejlesztések befejeztével készen áll a külföldi hallgatók magas szintű piaci vagy cserealapú képzésére.

Az átalakuló felnőttképzési rendszerben a sportszakmai minőség fenntartásának érdekében az egyetem elengedhetetlennek tartja, hogy az oktatási tartalmak kidolgozásában, valamint a szakmai záróvizsgáztatásban az országos sportági szakszövetségekkel, a sporttudományi képzési területen képzést folytató felsőoktatási intézményeket tömörítő Testnevelési és Sporttudományi Szakmai Kollégiummal, a Magyar Rektori Konferencia Sporttudományi Bizottságával együttműködve, szakmai kontrollt, illetve önálló adminisztratív ellenőrző szerepet töltsön be az edzőképzés, valamint a testnevelő tanárok továbbképzése tekintetében.

A sportágazon belül képzést folytató intézményekkel történő szorosabb szakmai együttműködés kialakítása már rövid távon elvárt. Többek között olyan jogszabályi környezet előkészítése céljából, hogy esetlegesen lehetővé váljon a technikumokban megszerzett tudás – a felsőoktatási képzésekben – kreditként történő beszámítása.

## **5. A felsőfokú képzés tartalmi megújítása összhangban a munkaerő-piaci, helyi társadalmi-gazdasági igényekkel**

Az egyetem a pedagógusképzés képzési területén az osztatlan testnevelő, gyógytestnevelő-egészségfejlesztő tanári szakon, a felsőoktatási szakképzések, az alap- és mesterképzések képzési és kimeneti követelményeiről szóló 18/2016. (VIII. 5.) EMMI rendelet szerinti sporttudományi képzési területen valamennyi alap- és mesterképzési – Edző (BA), Sport- és Rekreációs szervezés (BSc), Szakedző (MSc), Sportmenedzser (MSc), Humánkineziológia (MSc), Rekreáció (MSc) – szakon, továbbá a testnevelés műveltségi területen a diplomára épülő rövid ciklusú tanárképzési és szakirányú továbbképzési szakokon, valamint sporttudományi doktori képzés keretein belül folytat képzést.

A Sporttudományok Doktori Iskola az egyetlen hazai doktori iskola, amely a sporttudomány területén működik. A doktori képzés két természettudományi és egy társadalomtudományi

program keretében zajlik: a sportpedagógia, sportszociológia, sportpszichológia, sportmanagement, valamint a sportbiológia, sportélettan, sportegészségtan és sportorvostan területén. A kurzusok felépítése az oktatók irányultsága és a laboratóriumok technikai felszereltsége által determinált.

Az intézmény az oktatási tartalmakat a releváns szakmai szereplők – a pedagógusképzés esetében az oktatási intézmények, a sporttudományi képzések vonatkozásában az országos sportági szakszövetségek és sportszervezetek – által megfogalmazott gyakorlatközpontú igényeket figyelembe véve fejleszti. Arra törekszik, hogy képzései még inkább összhangban álljanak a munkaerőpiac foglalkoztatói oldalának elvárásaival. Az egyetem, illetve a Testnevelési és Sporttudományi Szakmai Kollégium felülvizsgálta a sporttudományi képzési terület szakstruktúráját, továbbá a szakok képzési tartalmát. Ennek eredményeképpen a Testnevelési és Sporttudományi Szakmai Kollégium, majd a Magyar Rektori Konferencia Sporttudományi Bizottsága új, bővített szakstruktúra létrehozását javasolta mind a Magyar Rektori Konferenciának, mind az Innovációs és Technológiai Minisztériumnak.

Az új szakstruktúra tervezete:

#### I. Alapképzési szakok (BSc)

1. Sporttudományi alapképzés (6 félév)
2. Sportkommunikáció és média (6 félév)
3. Edző (6 félév)
4. Sportszervező (6 félév)
5. Rekreáció és életmód (6 félév)

#### II. Mesterképzési szakok (MSc)

1. Humánkineziológia (4 félév)
2. Sportinnováció (3 félév)
3. Sportteljesítmény elemző (3 félév)
4. Szakedző (4 félév)
5. Sportmenedzser (4 félév)
6. Sport mentáltréner (4 félév)
7. Rekreáció (4 félév)

#### III. Osztatlan mesterképzési szak (MA)

1. Testnevelő-gyógytestnevelő tanár (10 félév)

A munkaerő-piaci igények rugalmas követését célzó képzési szerkezet átalakítása hatékonyan képes támogatni a hallgatókat azon képességek és készségek megszerzésében, amelyek elősegítik sikeres alkalmazkodásukat a XXI. század kihívásaihoz.

Kiemelendő, hogy a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény 27. § (11) bekezdése értelmében, a nappali rendszerű iskolai oktatásban, azokban az osztályokban, amelyekben közismereti tantárgyak oktatása folyik, azokon a napokon, amelyeken közismereti oktatás is folyik, meg kell szervezni a mindennapos testnevelést. A mindennapos

testnevelés felmenő rendszerben került bevezetésre, amely rendszerszinten a 2015/2016-os tanévben vált teljessé, azaz innentől már minden évfolyamon kötelező heti öt testnevelés órát tartani. Ezzel összefüggésben az egyetem elsőszámú feladatai közé tartozik a mindennapos testnevelés humánerőforrás ellátottságának biztosítása. A részben megvalósult kampuszfejlesztés, valamint az újonnan létesülő sportfelületek eredményeképpen a testnevelő tanári képzés hallgatói létszámának további emelése érhető el, amely nemcsak lehetőség, hanem elvárás is a permanensen jelentkező országos testnevelő tanár hiány csökkentése érdekében. A hiányt tovább növelő tényező, hogy szakértői becslések szerint a jelenlegi korfa alapján 2022-től ismét jelentősen nő azoknak a pedagógusoknak a száma, akik várhatóan nyugdíjba vonulnak. Mindezeket figyelembe véve a testnevelő tanárok iránti jelenleg is növekvő kereslet a következő években is bizonyosan emelkedő tendenciát mutat, amely indokolttá teszi a képzési terület kiemelten történő kezelését.

Az egyetem a fentiekben részletezettek okán, hozzá kíván járulni a testnevelő tanári hivatás vonzóbbá tételéhez, ezért a testnevelő-gyógytestnevelő tanári képzés esetében a képzési idő során, lehetővé teszi a hallgatók számára, hogy az általuk választott sporttudományi képzés szakterületi krediteinek megszerzését követően, további két félév alatt egy BSc szintű oklevelet is szerezzenek.

A szakstruktúra tartalmi és módszertani megújítása során – az intézmény profiljából adódóan – kiemelt szerepet kap a mozgásgazdag, egészséges életmódra és egészségtudatos életvezetésre való nevelés. Az egyetem kiemelt célja, hogy a mozgáshiányból adódó betegcsoportok fizikai aktivitással történő megelőzésével támogassa az államháztartást terhelő kiadások csökkentését.

## **6. A hallgatói és oktatói-kutatói nemzetközi mobilitás növelése**

Az új sportképzési és tudományos kihívások előtérbe helyezték a nemzetköziesítés hangsúlyosabb, stratégiai alapú fejlesztését, folyamatainak tudatos alakítását. Az egyetem felismerte, hogy a nemzetközi szinten ismertségén és jelenlétén erősíteni szükséges. Ezért az átmeneti, a kampuszbővítést magában foglaló időszakban kiemelt feladatának tekinti, hogy felkészüljön az új infrastruktúra adta bővülő lehetőségek jövőbeni kihasználására. Ennek eredményeképpen 2030-ig elvárható a külföldi hallgatók arányának növekedése: akár az összhallgatói létszám mintegy 10-15%-ának mértékéig is. Az e-learning és a blended learning oktatási formák alkalmazásának térnyerésével tovább bővíthető a részarány.

Ezzel összefüggésben az egyetem megkezdte az angol nyelvű képzések tartalmi fejlesztését, melynek keretein belül nemcsak a tananyagfejlesztésre, hanem az oktatók felkészítésére, továbbképzésére is nagy hangsúlyt fektet. A University of New Mexico együttműködésével 2019 óta minden évben lehetőséget biztosít oktatóinak és kutatóinak egy háromhetes idegen nyelvi kompetenciákat fejlesztő programon való részvételre. A program fő célja az egyetem azon oktatóinak továbbképzése, akik meghatározó szereplői lehetnek az intézmény nemzetköziesítésének. Az elsajátított ismeretanyag segíti őket abban, hogy oktatóként képessé váljanak integrálni a nemzetközi hallgatói igényeket. Ezáltal elérhetővé válik az egyetem azon kitűzött célja, hogy az Erasmus+ programmal érkező hallgatók

fogadásán túl, az angol nyelvű egyetemi képzések miatt a külföldi hallgatók aránya is szakaszosan, ugyanakkor tartósan növekedjen mind a BSc/BA és az MSc, mind a PhD képzési szinteken. Ennek következtében az intézmény a felsőoktatás teljes spektrumában képessé válik az angol nyelvű oktatásra.

Az egyetem elsőként az edzőképzést kívánja elindítani angol nyelven, alap-, illetve mesterképzésben egyaránt, felhasználva a távoktatás, illetve a blended learning által kínált lehetőségeket is.

Feladatként jelölhető meg olyan – a nemzetközi piaci igényekre hatékonyan reagáló – képzési típusok további fejlesztése és kialakítása, amelyekben az oktatási tartalom a sportági szakszövetségek szakmai közreműködésével kerül kidolgozásra. Példaként szolgál, többek között a Nemzetközi Vívó Szövetséggel és a Nemzetközi Judo Szövetséggel korábban már realizált együttműködés, melyeknél a szakmai kooperáció eredménye olyan innovatív, rugalmas képzési formák megvalósulását tette lehetővé, amely a gyakorlati alkalmazáshoz közeli területekre összpontosít.

Az egyetem a bejövő oktatók esetében minőségi kritériumok alapján választ a benyújtott pályázatok közül. Ennek megfelelően a korábbi évek tapasztalataira figyelembe véve, kizárólag olyan oktatókat fogad, akik magas színvonalon, megfelelő nyelvtudással és hozzáadott értékkel tudnak részt venni az oktatásban a mobilitási időszak alatt.

Az Erasmus+ program keretein belül az utóbbi években az egyetemre érkező hallgatók aránya a teljes hallgatói létszám arányához viszonyítva rendkívül alacsonynak mondható, mindössze 1-1,5%. Az intézmény célja, hogy az elhelyezési kapacitások, sportfelületek, valamint az angol nyelven oktatott tantárgyak bővítésével jelentős mértékű növekedést érjen el már középtávon.

A mobilitásban részt vevő kimenő hallgatók száma – bár a vizsgált időszakban ugyan nőtt – és 1-1,5%-os aránya továbbra is csekélynek mondható. Ennek vélhetően nagyobb részben a képzési tartalmak sajátossága, egyúttal különbözősége az okozója, ugyanis a külföldi felsőoktatási intézményekben elsajátított tudásanyag sok esetben eltér a magyarországitól, ezért annak hazai megfeleltetése, elfogadtatása legtöbbször nehézségekbe ütközik. Az egyetem a probléma feloldása érdekében módosította Tanulmányi- és Vizsgaszabályzatát, valamint mobilitási ablakot hozott létre az Erasmus+ programban részt vevő hallgatók számára.

## **7. Az oktatási innováció terén, a felsőoktatásban használt oktatásmódszertan gyakorlat- és hallgatói munkavégzés központúvá tétele**

A digitális munkarendű oktatás által támasztott kihívásokra reagálva az intézmény, a Távoktatás és E-learning Csoport technikai támogatása és közreműködése mellett, tartalomfejlesztési munkacsoportot hozott létre, melynek tagjai az egyetem négy intézetének (Tanárképző Intézet, Sportági Intézet, Gazdasági és Társadalomtudományi Intézet, Sport- és Egészségtudományi Intézet) vezető oktatói. A munkacsoport feladata az oktatás digitális

térben történő, területenként eltérő módszertani-fejlesztési megvalósításának kidolgozása valamennyi képzési szintre vonatkozóan.

A munkavégzés alapú tanulás elsődleges szinterei a szakmai gyakorlatok. A szakmai gyakorlat teljesítése minden alap- és mesterképzésben egyaránt része a tanulmányi előmenetelnek. Célja, hogy a hallgatók elmélyítsék gyakorlati tudásukat, személyesen is megismerkedjenek a sport gyakorlati szereplőivel, feladataival és szervezeteivel, valamint az elméleti tudásanyag alkalmazásának lehetőségeiről szerezzenek tapasztalatokat mind a versenysport, mind pedig a szabadidősport területén. A szakmai és tanítási gyakorlat kiemelt jelentőséggel bír az edzők, valamint a testnevelő tanárok képzésében. Az edzőképzés esetében a hallgatók minden szemeszterben gyakorlaton, továbbá a képzés során egy alkalommal összefüggő szakmai gyakorlaton vesznek részt. Ezek lebonyolítása során elengedhetetlen a megrendelői oldal, így az országos sportági szakszövetségek folyamatos jelenléte, ezek többek között a gyakorlati helyszínek mellett megfelelő szakértelmet is képesek biztosítani. Ezen kooperációk pozitív hatásokat generálnak, melyek egyike, hogy újra óriási igény mutatkozik a gyakorlatorientált, minőségi edzőképzés iránt.

Az egyetem erősíti szolgáltató funkcióját a sportági szakszövetségek felé, mely közvetlenül is megjelenik a sportági képzési tartalmak szakmai változtatásában és a hozzá tartozó kutatási portfólió sportágankénti kialakításában. A szoros együttműködéseknek köszönhetően, a sporttudományos kutatási eredmények – melyek eddig jóval nagyobb időeltolódással jutottak el a megrendelőkhöz, felhasználókhöz – közvetlen interakciók révén kerülhetnek tovább, ezáltal korábban hasznosulhatnak.

Az egyetem és számos országos sportági szakszövetség között létrejött együttműködési megállapodások – az edzőképzés vonatkozásában – magukban foglalják az országos sportági szakszövetségek pénzügyi hozzájárulásának mértékét is. Cél az eddig megkötött sportági szakszövetségi együttműködések mellett, további lehetőségek realizálása.

A testnevelő, gyógytestnevelő-egészségfejlesztő tanárképzés esetében a 11 féléves képzési idő utolsó két teljes félévében iskolában, mentor felügyelete mellett, összefüggő tanítási gyakorlatot teljesítenek a hallgatók. Az egyetem mind a testnevelés, mind a gyógytestnevelés tanítási gyakorlatok vonatkozásában országos szintű intézményi és humán erőforrás hálózattal rendelkezik. A pedagógusképzés elemi része a pedagógiai és szakmai gyakorlat, ezért kiemelten fontos, hogy az intézmény által kialakított hálózatos rendszer szakmailag kontrollált keretek között valósuljon meg. A gyakorlatszervezés működő rendszere pedagógiai és sportszakmai szempontból egyaránt hatékonyan támogatja a hallgatók tanárrá válását, tanári pályára történő felkészülését.

## **8. Az oktatói kiválóság növelése érdekében az oktatók teljesítményközpontú előmeneteli rendszerének és kapcsolódóan a versenyképes bérezés feltételeinek megteremtése**

Az egyetem oktatói-kutatói humán erőforrás fejlesztésével összefüggő stratégiai célja, hogy alapvetően a saját doktori iskoláján keresztül biztosítsa az utánpótlását. Ennek érdekében saját hatáskörén belül – lehetőségeihez mérten – olyan intézkedéseket tesz,

amelyek az oktatók-kutatók előmenetelét hivatottak támogatni. Ilyen többek között, hogy a közalkalmazotti jogviszonnyal rendelkező foglalkoztatottainak önköltség mentességet biztosít a doktori képzés vonatkozásában.

Ezzel összefüggésben a folyamatosan megújuló munkakörnyezet, a volumenében és minőségében megváltozó oktatási-, kutatási és sportfelületek vonzó perspektívát jelentenek a fiatal oktatóknak. Részükre az egyetem olyan életpályamodell fejlesztésére törekszik, amely lehetőséget teremt az oktatási, sportszakmai és tudományos tevékenységhez köthető karriercélok eléréséhez. A megfelelő munka- és intézményi szintű szabályozási környezet elősegíti az egyetem iránti lojalitást és elkötelezettséget is. Ennek figyelembevételével került kialakításra a doktori és habilitációs szabályozási környezet, amely maradéktalanul megfelel a vonatkozó jogszabályok hatályos rendelkezéseinek, mindazonáltal figyelembe veszi a sporttudományi terület sajátosságait is.

Az egyetem a kiemelkedő sporttudományos teljesítményt felmutató fiatal oktatók-kutatók számára a speciális ismeretek magas szintű elsajátítása, illetve a sporttudomány területén végezhető publikációs tevékenység bővülése érdekében, további fejlődési lehetőségeket kíván teremteni. Ezért az elkövetkezendő időszak feladata egy olyan intézményi pályázat létrehozása, amely elősegíti a nemzetközileg kiemelkedő publikációs aktivitás növelését. Célja, hogy támogassa az oktatók-kutatók publikációinak – a sporttudományok tudományágban meghatározó – Q1 kategóriájú folyóiratokban történő megjelenését. Ezekkel az intézkedésekkel az egyetem arra törekszik, hogy a tudományos fokozattal rendelkező oktatói-kutatói állománya megfelelő arányba kerüljön a tervezetten szakaszosan növekvő hallgatói létszámmal és az ehhez kapcsolódó többletfeladatokhoz szükséges kapacitásokkal. A doktori iskolából kiválasztásra kerülő – felsőoktatási és tudományos karrierpályát választó – fiatal oktatók-kutatók növekvő számossága az egyetem számára biztosítja a szakterületükön kiemelkedő képességekkel és tudományos ismeretekkel rendelkező megfelelő utánpótlást mind közép-, mind hosszú távon.

A feladatellátás minőségét és hatékonyságát az oktatói-kutatói (megjegyzendő, hogy a nem oktató-kutató munkakörben foglalkoztatottak vonatkozásában is) teljesítményértékelési és ösztönzési rendszer is támogatja.

Az egyetem oktatási profilja speciális, a többi hazai felsőoktatási intézménnyel nem összehasonlítható. Kiemelten fontos, hogy oktatói saját területükön elismert edzők, vezetők legyenek ezzel is motiválva a hallgatókat a jobb tanulási eredmények elérésére. Azonban ezen szakemberek bérigénye igen magas, melyet az egyetemi szféra nem, vagy csak részben tud finanszírozni. Aktív edzői, vezetői tevékenység mellett nehezebben teljesíthető a tudományos fokozat megszerzése, ezért az oktatói állomány akadémiai előrelépése – jellemzően a sportágak esetében – hosszabb folyamat eredménye.

A versenyképes oktatói-kutatói bérezés feltételeinek megteremtése az egyetem saját hatáskörén kívül esik, ugyanis ez olyan ágazati probléma, amely magasabb szintű beavatkozást igényel. A bérszínvonal emelése – annak ellenére, hogy a fentiekben bemutatott, már bevezetett vagy bevezetés előtt álló intézményi szintű intézkedések segítik az oktatók szakmai és tudományos előmenetelét – alapfeltétele a folyamatos minőségi fejlődésnek.

A fentiek okán az egyetem üdvözli mind a fenntartó által több fórumon – többek között a Felsőoktatási Kerekasztal alkalmával is – ismertetett, kétszer 15%-os mértékű ágazati, akadémiai oldalt érintő bérfejlesztésre vonatkozó tervet, mind pedig a Magyar Rektori Konferencia ambiciózusabb, nagyobb léptékű béremelésre vonatkozó tervezetét.

## **9. Női oktatók és kutatók számának növelése az alulreprezentált területeken és a vezető pozíciókban**

A Központi Statisztikai Hivatal tárgyban közzétett, 2019. évi adatai szerint, a felsőoktatási ágazatban foglalkoztatott női oktatók aránya 41,6%. Az egyetem oktatói-kutatói létszáma 136 fő, melyből 61 fő nő, azaz mintegy 45%-a az oktatói állománynak, ami közel 4 százalékponttal kedvezőbb az országos adatnál.

A 20 oktatási-kutatói szervezeti egység esetében 9 szervezeti egység vezetője nő. A funkcionális szervezeti egységeket is figyelembe véve 47 fő vezetőből 20 fő nő. A fentiek alapján megállapítható, hogy az egyetemen mind oktatói, mind vezetői vonatkozásban közel azonos a nők és férfiak aránya.

Az egyetem arra törekszik, hogy ezt az "egészséges" arányt hosszú távon megtartsa, illetve tovább javítsa.

Az egyetem – családbarát munkahely kialakítására vonatkozó – intézkedései az V. fejezet 3. *"A nők munkaerő-piaci részvételének, valamint a munka és a magánélet jobb egyensúlyának előmozdítása, rugalmas munkafeltételek előmozdítása, családbarát felsőoktatás infrastrukturális támogatása"* című alfejezetben kerültek bemutatásra.

## **10. Az intézmények közötti oktatási együttműködések kialakításának szorgalmazása, közös (nemzetközi) képzések indítása, az intézmények mentori szerepének megerősítése, a hallgatók gyorsabb fejlődését segítő hálózatok kialakítása**

Az egyetem távlati célja, hogy Európában a testkulturális műveltségterület vezető tudásközpontjává váljon. Ennek megvalósításához olyan hálózati rendszert kíván kialakítani, amelyben a partnerek a saját területükön élen álló szervezetként kölcsönösen kiemelt fontosságúnak tartják az egyetemmel való együttműködést. Az akadémiai szférával fenntartott intézményesített kapcsolatrendszerben kiemelt helyet foglal el a Deutsche Sporthochschule Köln, a National Taiwan Sport University, valamint a University of New Mexico. Rövid távú cél az eddig gyengébben működő, de ígéretes kapcsolatok megerősítése, valamint – a különböző speciális területek fejlesztése céljából – más egyetemi partnerekkel történő bilaterális kapcsolatok kialakítása. Az egyetem a kialakítandó kapcsolatai révén igyekszik tovább bővíteni az elérhető kutatási módszerek tárházát, szélesíteni kutatási portfólióját.

A testkulturális műveltségterületen egyelőre kiaknázatlan a Visegrádi Együttműködésben rejlő potenciál. A határon túli magyarsággal való kapcsolat erősítésén túl, a közös földrajzi adottság, illetve társadalmi háttér adta együttműködési lehetőségek kialakítása fejlesztendő terület.

Az egyetem stratégiai partnerként kezeli azokat a nemzetközi sportszervezeteket, amelyek a képességeit, rendelkezésre álló szakmai kapcsolatait és a magyar sport értékeit magasabb szintre képesek emelni, továbbá azokat, amelyek potenciális piacot jelentenek számára. A nemzetközi sportszervezetek közül kiemelendő a Nemzetközi Olimpiai Bizottsággal (NOB), a Nemzetközi Egyetemi Sportszövetséggel (FISU) és az Európai Egyetemi Sportszövetséggel (EUSA), a sportági szakszövetségek közül pedig a Nemzetközi Kézilabda Szövetséggel (IHF), a Nemzetközi Judo Szövetséggel (IJF), a Nemzetközi Úszószövetséggel (FINA), a Nemzetközi Vívó Szövetséggel (FIE), a Nemzetközi Kajak-Kenu Szövetséggel (ICF), a Nemzetközi Kosárlabda Szövetséggel (FIBA), a Nemzetközi Korcsolyázó Szövetséggel (ISU), valamint a Nemzetközi Sakkszövetséggel (FIDE) történő együttműködés.

A több évtizedes hagyományokkal rendelkező Nemzetközi Edzőképző Tanfolyam (NET) mellett feladatként kínálgatik további – a nemzetközi piaci igényekre hatékonyan reagáló – olyan képzési típusok kialakítása és bevezetése, amelyekben a képzési-oktatási tartalom a nemzetközi sportági szakszövetségek szakmai közreműködésével kerül kidolgozásra. Ilyen, többek között a fenti felsorolásban szereplő Nemzetközi Vívó Szövetséggel (FIE) és a Nemzetközi Judo Szövetséggel (IJF) kialakított együttműködés, melyeknél a szakmai kooperáció eredménye olyan rugalmas képzési-oktatási formák kialakulását tette lehetővé, amely a gyakorlati alkalmazáshoz közeli területekre összpontosít. A nemzetközi sportági szakszövetségek sorából kiemelendő a Nemzetközi Kézilabda Szövetséggel (IHF) létrejött együttműködés. Annak célja a fiatal generációk orientálása a kézilabda sport irányába, valamint a kézilabda területén felzárkózónak számító országok számára szakmai képzések nyújtása és az egyetem keretein belül a kézilabda területén megvalósuló kutatások elősegítése.

## II. Kutatás

### Az intézmény kutatási-fejlesztési és innovációs stratégiájának bemutatása

A molekuláris laboratóriumi kutatásoktól kezdve a sportpszichológiai és sportpedagógiai, valamint az alkalmazott edzésméleti és biomechanikai vizsgálatokig, a sporttudományi kutatások eredményei a tantermekben, sportpályákon, sportorvosi intézményekben egyaránt hasznosulnak. Az egyetemen folyó kutatások eredményei képesek befolyásolni a napi edzéstervezést és a versenytaktika kidolgozását, a sportolók rehabilitációját, és az utánpótlás kiválasztását. Hatással vannak a sportteljesítmény fokozására, a sportolóvá válás komplex folyamatára. Továbbá lehetővé teszik a terhelés optimalizálásának megbecsülését, a sportorvosi beavatkozás és terápia alkalmazását, az időskori kognitív zavarok megelőzését. Feltárják és bemutatják többek közt a felnövekvő generációk fizikai és egészségügyi állapotát, a sportolók pillanatnyi edzettségi szintjét, a sportolók célorientáltságát és motivációját, a szülők szerepvállalását és részvételét a sportolóvá válás folyamatában.

Az élsportkutatás mellett az intézmény nagy hangsúlyt helyez a mindennapos testnevelés, a közösségi sport társadalmi és gazdasági szerepének vizsgálatára úgy, mint a tudományos módszerek felderítése a társadalmi esélyegyenlőség elősegítésére, a sport lehetséges szerepére a gazdasági élet fellendítésében, a különböző döntések előkészítésének és végrehajtásának mentális mechanizmusaira.

Az alábbiakban felsorolásszerűen megjelenő sporttudományi kutatások esetében egyfelől azok a területek kerültek megjelölésre, amelyek vonatkozásában az egyetem tudományos kutatómunkát folytat, másfelől azok, amelyeket a fenntartó az egyetem kutatási-fejlesztési és innovációs stratégiájának részeként meghatározott számára:

- A teljesítménynövelés kognitív és környezeti összetevőinek vizsgálata egyes sporttechnológiai és biztonsági auditok kiegészítésére, képességfejlesztésre, ezzel összefüggésben diagnosztikai és terápiás eljárások kidolgozása.
- A sportolók biokémiai folyamatairól visszajelző non-invazív és invazív eljárások kidolgozása.
- A testedzés mikrobiomra gyakorolt hatásainak vizsgálata, olyan individualizálható probiotikumok fejlesztése, amelyeknek egészségvédő és teljesítményfokozó hatása is van.
- Mozgásszervi instabilitások, hibás mozgásformák mérése, sportpályán, szabadban is elvégezhető műszeres analízisek segítségével. Ezek révén különösen a boka, a térd, a csípő, a gerinc és a vállöv instabilitásait, korai degeneratív, kopásos betegségeinek predisponáló tényezőit vizsgálja az egyetem.
- Metabolikus és belgyógyászati anamnézis, diagnosztikai vizsgálatok, étrend és testösszetétel elemzése, bélmotilitás vizsgálatok, mikrobióta analízis, táplálkozással kapcsolatos pszichoszomatikus zavarok. 2-es típusú, inzulin-rezisztens cukorbeteg, elhízottak és metabolikus szindrómában szenvedő betegek adatai alapján kerül megállapításra, hogy milyen dózisu és intenzitású mozgás az, amely állapotuknak megfelelő optimális terápiás hatást fejt ki.

- Az időskori mozgásigény felmérése és a szenior életmódváltás lehetőségeinek feltérképezése, az aktív időskor elérését szolgáló mérések
- Szív- és érrendszeri vizsgálatok, a rendszeres aerob sportolás, illetve a mozgásszegény életmód hatása a kardiovaszkuláris rendszerre, a bőr mikrocirkulációra és az agyi vérkeringésre, nemre és korra való tekintettel.
- A sportba történő visszatérés optimális idejének megállapítása sport-rehabilitációs szempontból, a sérülés, betegség utáni biztonságos, és a teljesítmény szempontjából megfelelő időzítés megállapítása. Kiemelendő, hogy az egyetem a koronavírus-világjárvány sportra gyakorolt hatásának vizsgálatában jelentős szerepet játszott.
- A teljesítményfejlesztés regenerációs igényének vizsgálata a terhelésélettan, a pszichofiziológia és a periodizáció szempontjából.
- Teljesítményminimumok meghatározása korosztályos bontásban, a technikai, a taktikai, játékstratégiai és a fizikai képességek területén (a korosztályokra meghatározott standard értékek meghatározása).
- Az alkalmazott edzésprogramok tartalmának, fejlesztési effektivitásának, az alkalmazott módszerek sikerességének, illetve sikertelenségének mérhetővé tétele.
- Sportágspecifikus tesztrendszerek kialakítása, a sportoló képzési, fejlesztési rendszerének folyamatos nyomon követésével.
- A kognitív teljesítőképesség, téthelyzetben történő optimális döntéshozatal fejlesztése.
- Egészségügyi, terhelésélettani, mozgásbiológiai nyomon követés a sérülések megelőzésére, a keletkező deformitások elkerülésére, illetve prevenciós, korrekciós rendszerek teljes értékű, komplett rehabilitációs programok kidolgozására.
- Biomechanikai, élettudományi vizsgálatok létrehozása, a 3D képalkotás, a mozgásdinamika és az egyidejű anyagcserefolyamatok egyedülállóan, illetve együttes időben történő vizsgálata.
- Az edzésteljesítmények mérésére alkalmazható szenzoros, digitális eszközök fejlesztése.
- Az elméleti és alkalmazott taktika, a játékelméleti rendszerek hatékonyságának vizsgálata, a sportági hagyományok fejlődéstörténete, valamint a jövőbeli eredményességet biztosító játékstratégiák kidolgozása.
- Általános stratégia-taktikai adatbázis építése, stratégiai viselkedéselemzés, hatékony sportági taktikai magatartás kialakítása a mesterséges intelligencia által támogatott edzésprogramokkal. A sportban létező stratégiai-taktikai gondolkodás és végrehajtás tudományos elemzése.
- Digitális adatbázis a labdajátékok, egyéni ütőssportok, küzdősportok és a technikai sportágak tipikus stratégiai szituációiból, taktikai megoldásaiból, valamint ezek elemzése révén taktikai segítő rendszerek létrehozása.
- Sportági elemzések, melyek az eredményesség szempontjából vizsgálják a magyar élsport elmúlt évtizedének változásait, az élsportban élenjáró országok szerepét,

továbbá a világversenyek érmes, illetve döntős helyezésein keresztül kirajzolódó tendenciákat.

- A sportártalmak prevenciós mérése, ezzel összefüggő adatbázis összeállítása és elemzése. Az urbanizációs ártalmakkal leginkább sújtott társadalmi csoportok számára egészségmegőrző, prevenciós célzatú kutatási programok megvalósítása.
- A teljesítmény-pszichológia, a teljesítőképeség maximalizálása és optimalizálása pszichológiai módszerek segítségével.
- A sportolás szerepe a nők vezetővé válásának lehetőségeiben és folyamatában.
- Egészségi állapot felvételezése az emberi testben zajló kvantumfolyamatok fotonjainak detektálásával.
- Sportágspecifikus, tevékenységspecifikus vizsgálatok kidolgozása az élettudományi laboratórium eszközrendszerével.
- In vivo tömegspektrometriás vizsgálatok elvégzése, mely során a kilégzett levegő és a testfelszín valós idejű molekula analízise valósul meg.
- A mesterséges intelligencia felhasználásának lehetőségei a sportban:
  - tehetség meghatározása, kiválasztása,
  - edzéstervezés, speciális edzéskövetelmények kiválasztása,
  - stratégia, taktika tervezése, csapat összetétel megválasztása,
  - mérkőzéselemzések,
  - sérülésmenedzsment.

## **1. A technológia-intenzív vállalatok – elsősorban a KKV-k – innovációs kompetenciájának felépítésében való részvétel**

Az egyetem stratégiai szintre emelte a sportipari kisvállalkozásokkal és start-upokkal való együttműködések kialakítását, ezért előreláthatólag jelentős előrelépés várható a sporttechnológiai innovációk, valamint a terápiás módszerek fejlesztése területén. Továbbá az alkalmazott kutatások elvégzése érdekében megkötött kutatási szerződések, illetve a sporttudomány területén megrendezésre kerülő tudományos események – melyek közül kiemelt jelentőségű az intézmény által szervezett Nemzetközi Sportinnovációs Konferencia – növekvő számossága lehetőséget teremt az intézmény ez irányú kapacitásainak kihasználására.

A kis- és középvállalkozásokkal létrejövő fejlesztési együttműködések az egyetem számára több szempontból kívánatosak. Egyfelől a tudományos publikációk számának növekedése terén, valamint a magas hozzáadott értékű fejlesztői munkahelyek hallgatók számára történő létrehozásában is sikereket hoznak.

A részben megvalósult és jelenleg is folyamatban lévő kampuszberuházás és a részét képező – annak eredményeképpen létrejövő – tudományos infrastruktúra és a kapcsolódó humán erőforrás-fejlesztés a kutatási eredmények hasznosulásának jelentős expanziójára ad lehetőséget közép és hosszú távon.

Az egyetem célja hogy valamennyi kutatással érintett szervezeti egysége képes legyen arra, hogy a vállalkozásokkal kialakítandó együttműködések révén alkalmazott kutatást és termékfejlesztést is tudjon megvalósítani.

## **2. A nemzetközileg versenyképes minőséget és az erőforrás-koncentrációt támogató kutatásfinanszírozás, valamint az államháztartáson kívüli, az intézmények által megszerzett forrásokra való építés erősítése**

A végzett és tervezett kutatások esetében komoly hátrányt jelent, hogy a sporttudományt, mint interdiszciplináris tudományterületet nem ismerik el, így forrásszerzési képessége erősen korlátozott. Az egyetem által pályázatokból realizált összbevétel viszonylag csekély hányada – a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Hivatal pályázatai nélkül – a K+F+I tevékenységből származó bevétel. E területen előrelépést jelenthet a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság keretein belül működő tudományterületi testület, a Sporttudományi Bizottság érdekartikulációs tevékenysége. Továbbá a sporttudomány pozicionálásban meghatározó tényező a Magyar Tudományos Akadémia tudományos hierarchiájában támogatott diszciplínaként történő elismertetése.

Két alapvető irány kínálkozik: az újonnan létrejött laboratóriumok szolgáltatásainak promóciója és a laboratóriumi kapacitások bővítése, valamint olyan új képzési terület(ek) indítása, amely(ek)hez kapcsolódó kutatások eredményei bevételi forrásként is jelentkezhetnek.

Megállapítható, hogy az olimpiai felkészülés során a válogatott keret alig több mint 50%-a vett igénybe valamilyen terhelés-, teljesítmény-, vagy edzésdiagnosztikai kontrollt, annak ellenére, hogy az ezen célokra biztosított pénzügyi forrásaik jelentősen növekedtek. Az egyetem ennek okán alakította ki a hármas pilléren nyugvó komplex szolgáltatási rendszerét. Az integráltan működő laborrendszer képes a nemzetközi szintű felnőtt, utánpótlás és paralimpiai válogatott keretek teljesítménydiagnosztikai felmérésére, sportpszichológiai támogatására, és sportdietetikai szolgáltatásának ellátására. Annak működtetése során a rendelkezésre álló és jövőben keletkező adatok informatikai kezelésével létrehozott "big data" állomány újabb lehetőség a kutatásból realizált bevételek növelésére. Továbbá a létrejövő adatbázis felhasználásával az egyetem új belföldi és külföldi kutatási projektekben képes részt venni, valamint spin-off és start-up vállalkozások indítására és támogatására válik alkalmassá.

Az új laboratóriumok profiljából adódóan az intézmény népegészségügyi prevenciók szerep betöltésére is törekszik, a mozgás fontosságának hangsúlyozásával, így a jövőben hatékonyabb pályázati tevékenységet tud folytatni, mind a hazai, mind az uniós források viszonylatában. Ezt igazolja, hogy az egyetem az Innovációs- és Technológiai Minisztérium Tématerületi Kiválósági Program 2019. elnevezésű TUDFO/51757/2019-ITM azonosítószámú tudományfinanszírozási programja keretein belül elnyert támogatással az adott tématerületen – a sport egészségfejlesztési dimenzióján – belüli fejlesztést hajt végre. A projekt célja, hogy egy hosszabb időintervallumban diagnosztikai és sport-terápiás kutatás-fejlesztést valósítson meg annak érdekében, hogy a sporttevékenység kimutatható tényleges "egészségi és gazdasági hozammá" váljon a magyar társadalom számára. Ez az

interdiszciplináris projekt elősegítheti a laborok és az intézetek közötti kutatómunka összehangolását, így a támogatások sokkal hatékonyabban használhatóak fel.

A kutatás fontosságát jelzi, hogy az egyetem sikerrel pályázott a Tématerületi Kiválósági Program 2020. keretében a kutatás-fejlesztés folytatására, amely két év alatt kerül megvalósításra.

### **3. Intézmények közötti K+F+I hálózatok kialakítása az intézményi K+F+I fókusz erősítésével**

A sporttudomány interdiszciplináris tudományág, ezért az intézmények közötti együttműködés számos területen szükséges, különös tekintettel a társadalomtudományokban, illetve a mérnöki vagy egészségügyi kutatási területeken. Ezért az egyetem által kialakítandó kutatási hálózat tagjai jellemzően más tudományterületen képzést folytató felsőoktatási intézmények. Ezen kooperációk keretében közös képzések, PhD programok, kutatási projektek létrejöttére számít az egyetem.

Az intézmény humánerőforrásának biztosításához szükség van olyan szakemberek bevonására is, akik más képzési területen, azonban a testkulturális műveltségterülettel kapcsolatos témában végeztek kutatómunkát. Ezáltal hiánypótló szakterületi kutatócsoportok létrehozása válik lehetségessé, többek között a sportjogi vagy a sportélettani témák esetén.

Az egyetem a Debreceni Egyetemmel, a Digitális Jólét Nonprofit Kft.-vel, a Magyar Egyetemi-Főiskolai Sportszövetséggel, a Magyar Jégkorong Szövetséggel, a Magyar Kajak-Kenu Szövetséggel, továbbá a Nemzeti Kézilabda Akadémiával konzorciumban közös pályázatot nyújtott be a Digitális Sporttechnológiai Nemzeti Laboratórium (a továbbiakban: DSNL) létrehozására a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Hivatal - Nemzeti Laboratóriumok Program keretein belül. A javaslat a testület első körös szakpolitikai vizsgálatát követően támogatandónak minősült.

A DSNL célja egy olyan digitális sportágfüggetlen teljesítménymérési, adatfeldolgozó és elemzési módszertan kidolgozása, amely keretrendszerül szolgál a magyar szabadidős és élsport, valamint a testnevelés számára, illetve konkrét kutatási eredményekkel és eljárási szabályok kidolgozásával bővíti a sport tudásbázisát és nemzeti szinten az egységes adatfeldolgozást.

A sportakadémiákról szóló 303/2019. (XII. 12.) Korm. rendelet 6.§ (2) bekezdése alapján az egyetem együttműködés kialakítására törekszik a rendelkezésben érintett szervezetekkel. Az intézmény szaktudásával és infrastruktúrájával minőségi garanciát képes biztosítani az adott sportágak tudományos háttérének fejlesztéséhez.

### **4. Az intézményi kutatások nemzetközi beágyazottságának növelése**

Az egyetem célja a nemzetközi szinten versenyképes sportegyetemek rangsorának élmezőnyébe való kerülés és pozíciójának további javítása elsősorban az európai rangsorokban. A tudományos teljesítményt mérő Shanghai Ranking sporttudományi

felsőoktatási intézmények szekciójában az első ötven intézmény közé kíván kerülni. A 2. sz. táblázat adataiból megállapítható, hogy az intézmény leginkább az idézettségek számában teljesít alul, a nemzetközi kooperáció aránya azonban kiemelkedő. A mutatókból kiindulva egyértelműen megfogalmazható cél a hazai és nemzetközi publikációk számának növelése.

Megjegyzendő, hogy a Magyarországon működő, sporttudományi képzést folytató felsőoktatási intézmények közül egyedül az egyetem van jelen a nemzetközi rangsorban.

A Testnevelési Egyetem (TE) és az elérni kívánt 50. hely mérőszámai az egyetemi tudományos teljesítményi rangsorban

2. sz. táblázat

|          | Publikációk száma 2015-2020 átlag (darab) | Összes idézettség (%) | Cikkenkénti idézettség (%) | Top 25% cikkek aránya (%) | Nemzetközi kooperáció (%) |
|----------|-------------------------------------------|-----------------------|----------------------------|---------------------------|---------------------------|
| 50. hely | 15,8                                      | 20,7                  | 100                        | 6,3                       | 59,2                      |
| TE       | 20,7                                      | 5,6                   | 46,3                       | 3,5                       | 82,5                      |

Forrás: Shanghai Ranking, 2020.

Az intézmény támogatja a külföldi kutatók Fulbright ösztöndíj keretein belül történő meghívását, valamint saját kutatói külföldi tanulmányútjait, amelyek révén nemzetközi munkacsoportok kialakítására is lehetőség nyílik. Az egyetem kutatási, fejlesztési és innovációs céljai elősegítik a nemzetközi szintű versenyképességének növelését, továbbá a kutatási- és karrierfolyamatok hazai és nemzetközi szintű szintetizálását.

További célként szükséges megjelölni, hogy a kampuszberuházás befejezését követően az integrált laboratóriumi rendszer olyan nemzetközi sporttudományi laboratóriumként kíván funkcionálni, amely tematikus és célzott kutatási programokkal is képes a sportágak különböző speciális igényeit kielégíteni.

## 5. A K+F+I humánerőforrás oldalának hosszú távú biztosítása

Az egyetem – humánerőforrás fejlesztésével összefüggő – stratégiai célja, hogy az infrastrukturális fejlesztések befejeztével, a hallgatói létszám arányos növekedése mellett alapvetően a saját doktori iskoláján keresztül biztosítsa az oktatói-kutatói utánpótlását. A kutatói utánpótlás bázisának alapjául szolgál a Tudományos Diákkör, amelynek aktivitása az elmúlt két évben javuló tendenciát mutat. 2019-ben az intézmény által került megrendezésre az Országos Tudományos Diákköri Konferencia, amelyen a hallgatói adták az előadók jelentős részét. 2020-ban rekordszámú előadáskivont érkezett az egyetemi TDK-ra, amelyek nyolc szekcióban kerültek bemutatásra. Kiemelendő, hogy a koronavírus-világjárvány esetében önálló szekció került megszervezésre, mely annak igazolása, hogy a sporttudomány a tudományterületek között az egyik leggyorsabban reagáló tudományág. A TDK-n részt vevő hallgatók adják az alapját a kutató munkakörben foglalkoztatottak intézményi utánpótlásának.

Az egyetem önállóvá válását követően olyan oktatók-kutatók kerültek felvételre, akik erősítették az akadémiai oldalt. A PhD-val és nagydoktori fokozattal rendelkező számos megbízási jogviszonyban foglalkoztatott munkatárs bevonása is segített enyhíteni a kutatás területén meglévő szűkös humánerőforrást. Azonban továbbra is az egyetem kiemelt feladata a sportági területeken kutató, minősített szakemberek számának növelése. Ezt erősítendő, az egyetem Habilitációs Szabályzata, illetve annak részeként a habilitált doktori cím odaítélésének és az eljárás lefolytatásának szabályai, melyek a sporttudomány sajátosságait is figyelembe véve kerültek kialakításra. Ezen a területen is biztosítva az oktatók-kutatók tudományos előmenetelének feltételeit.

Fontos megjegyezni, hogy az oktatói-kutató humánerőforrás biztosítása érdekében, az intézmény önköltségmentességet biztosít foglalkoztatottjai számára a doktori iskolájában történő tanuláshoz, fokozatszerzéshez.

Az egyetem kiemelten támogatja a sporttudomány területén folyó kutatásokat, melyek elengedhetetlenül szükségesek a minőségi oktatás és az intézmény egyetemi rangjának fenntartásához, valamint a kutatói utánpótlás kineveléséhez. Ennek erősítésére kialakításra került az egyetem tudományos kutatásokat támogató pályázati rendszere a "TE-Kutatási Alap". A támogatási rendszer lényege, hogy azoknak a kutatóknak, kutatócsoportoknak biztosít támogatást, egymillió forint/program/év összegben, amelyek a tárgyévben a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innováció Hivatal által kiírt OTKA pályázatot nyújtottak be, de nem nyertek támogatást. Valamint azon kutatók számára, akik érvényes OTKA pályázattal rendelkeznek, de a Hivatal még nem folyósította részükre a tárgyévi pályázati összeget, ennek terhére előleget bocsát rendelkezésükre, hogy kutatómunkájuk folyamatosságát biztosítsa. A "TE-Kutatási Alapot" – a pályázati követelményrendszer felülvizsgálatát követően – az intézmény tovább kívánja működtetni.

## **6. A K+F+I célú infrastruktúra megújítása**

Az egyetem önálló intézménnyé alakulását megelőzően a K+F+I tevékenység a Semmelweis Egyetem keretein belül folyt. A korábbi integráció és támogatási rendszer eredménye a kutatási infrastruktúrában és citálható publikációkban alapvetően kialakult helyzet.

A több tudományterületet érintő kutatásokhoz kiterjedt infrastrukturális feltételekre van szükség.

Az egyetemen laboratóriumok működnek:

- Biomechanikai Laboratórium,
- Egészségtudományi Laboratórium,
- Pszichológiai Laboratórium,
- Sportdiagnosztikai, Analitikai Laboratórium,
- Sporttudományi és Diagnosztikai Laboratórium,
- Sport-táplálkozástudományi Központ,

– Terhelésélettani Laboratórium.

Az egyetem a Sporttudományi és Diagnosztikai Laboratórium integrálása, valamint a Sport-táplálkozástudományi Központ létrehozása okán nemcsak több, hanem modernebb laboratóriumokkal rendelkezik. Ugyanakkor a kutatási potenciáljának bővülése, a feladatellátásának maximális teljesítése, csak a *”Testnevelési Egyetem új kampusza, valamint a hozzá kapcsolódó sportlétesítmények, szálláshelyek és szolgáltató egységek megépítésének érdekében szükséges források biztosításáról”* szóló 1527/2016. (IX. 29.) számú kormányhatározat 3. pontjában foglaltak teljesülése, a kutatáshoz szükséges berendezések fedezetének biztosítása esetén realizálható.

Ezzel összefüggésben kialakításra került a parciálisan működő, szervezetiileg és szakmailag elszigetelt laboratóriumok integrált rendszerbe történő szervezése. Az egyes alegységek közötti együttműködés humán és tárgyi erőforrásaik optimalizálása, a nemzetközi szinten is eredményes, kutatási és szolgáltatási tevékenységek alapvető követelménye. A tervezés során – elkerülve a szükségtelen duplikációkat mind a tudományos, mind a szolgáltatásokkal összefüggő területeken – a rendelkezésre álló kutatási erőforrások összehangolása volt az alapvető feladat.

Kiemelendő, hogy a Sport-táplálkozástudományi Központ nemzetközi akkreditációs eljárásának folyamata sikerrel lezárult.

Az intézmény integráltan működő laboratóriumi rendszerének egyik legfontosabb eleme egy olyan biomechanikai laboratórium létrehozása, amely az előzetes tervek alapján a sportolók kiválasztását, a sportági megfelelést, a képzési folyamatok kontrollingját egyesített tudományos rendszerben képes mérni és támogatni.

Célként kerül meghatározásra egy, a minőségi szabadidős tevékenységek során, az országos szintű egyedi szervezésű sportrendezvényeken, valamint az élsport felkészítési jellegéből adódó különböző színtereken alkalmazható, mobil teljesítménymérő, elemző rendszer létrehozása.

## **7. Az intézmények ipari kapcsolatainak erősítése, innovációs és ipari központok kiépítése**

Az egyetem a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Hivatal által elindított 2019-1.2.1-EGYETEMI-ÖKO-2019-00012 (Egyetemi Innovációs Ökoszisztéma) pályázat keretében támogatást nyert az általa létrehozott, illetve a jövőben létrehozandó szellemi alkotások, tudományos eredmények, innovatív termékek és szolgáltatások piaci hasznosításának elősegítésére. A pályázat részeként önálló szervezeti egységként létrejött az Innovációs, Technológia- és Tudástranszfer Központ. Ez a szervezeti egység koordinálja az egyetemen létrejött szellemi alkotások, tudományos eredmények, innovatív termékek és szolgáltatások piaci hasznosításával kapcsolatos folyamatokat. Felelős az egyetemen keletkező tudományos eredmények hasznosításáért, az intézmény technológia-transzfer és innováció-menedzsment tevékenységéért; kutatási, fejlesztési, technológiai és innovációs együttműködések kezdeményez az üzleti szféra szereplőivel. Ösztönzi az egyetem kutatási

és innovációs projektekben való részvételét, valamint elősegíti azt, hogy a felhalmozott szaktudás elérhető szolgáltatásként jelenjen meg a piacon.

Az ITTK koordinálja az intézmény tudásmenedzsment adatbázisának kialakítását és megfelelő működtetését. Egyedülálló programja a "Proof of Concept" alap, amely támogatja az egyetemen képződött kutatási eredmények hasznosításának első fázisát, ezzel megteremtve a sport-innovációs ökoszisztéma alapját. Mivel a sporttudományok területén létrejövő innovációk többsége kézzelfogható, könnyen értelmezhető és jellemzően használható, ezért ezen a területen hamarabb érhetők el látványos eredmények.

### **III. Harmadik misszió**

#### **1. A helyi gazdaságfejlesztésre gyakorolt intézményi hatás erősítése**

Az egyetem helyi gazdaságfejlesztésre gyakorolt hatása egyfelől a kézzelfogható, fizikailag is megjelenő kampuszfejlesztés, másfelől – felsőoktatási intézmény lévén – jellemzően a fizikai formában meg nem jelenő szemléletformálás, tudatosság növelése révén jelentkezik. Mindkét forma szerves részét képezi a helyi gazdaság fejlesztésének, és más-más tekintetben, de egyaránt szükségesek ahhoz, hogy a helyi közösség életszínvonala javuljon. A kampuszberuházás eredményeképpen kialakuló sportfelületek, bővülő parkolási kapacitások és zöldterületek – azon túl, hogy a megújuló épített infrastruktúra növeli a terület ezen részében található ingatlanok értékét – lehetőséget adnak az egyéni és közösségi sportformák végzéséhez, amely a kerületi polgárok fizikai és mentális egészségének megőrzése, illetve fejlesztése mellett hozzájárulhat a lokális közösségek társadalmi kohéziójához, a helyi identitástudat erősítéséhez, továbbá az együttműködési háló bővüléséhez. Ez a folyamat elsősorban a XII. kerületi Hegyvidéki Önkormányzat, valamint a szomszédos kerületek bevonásával – jellemzően a szabadidősport vonatkozásában, továbbá az időskorúak fizikai aktivitásával kapcsolatban – valósítható meg. Az egyetem nem elégszik meg csupán azzal, hogy a megújuló és újonnan létesülő infrastruktúrája által – az urbanizálódott világban felértékelő javakat – gondozott, élhetőbb környezetet teremtsen, hanem arra is törekszik, hogy belső szellemi erőforrásait felhasználva mind helyi, mind országos szinten formálja a társadalom egészségfejlesztéssel, egészségtudatos életvitellel kapcsolatos szemléletét. Ezáltal a helyi gazdaság fejlődéséhez egyrészt a humán, másrészt az infrastrukturális fejlesztések által járul hozzá. A leghatékonyabb ugyanis, ha minél több eszköz és módszer kerül alkalmazásra, amelyek egymásra épülve következetes programot képesek alkotni. Annak érdekében, hogy az egyetem komplex és meghatározó módon legyen hatással a helyi gazdaság fejlődésére, a 2021-2024. közötti időszakban mind számszerűségében, mind pedig a források értékében növelnie szükséges pályázati aktivitását, forrásbevonási képességét.

#### **2. Az intézmény aktivitásának növelése a társadalmi kihívások kezelésében és a társadalmi innováció terjesztése területén**

A társadalmi innovációk valamilyen formában a közösség életminőségének és életkilátásainak javítását hivatottak elősegíteni. Ilyen értelemben pedig, a modern korban a közösség jólétét és jóllétét növelni képes társadalmi innovációk szorosan összefonódnak a testkultúrával, a fizikai aktivitással is. Kiemelendő ugyanis, hogy az Európai Unió átlagához képest rosszabb magyarországi életkilátások hátterében döntően az életmóddal összefüggő krónikus, nem fertőző betegségek állnak. Ezek korai kialakulásához vezető kórkép leginkább a rendszeresen végzett testmozgással és egészséges étrenddel előzhető meg. A szív- és érrendszeri betegségek esetében az egészségtelen táplálkozás mellett, igazolhatóan szerepet játszik az elégtelen fizikai aktivitás. A WHO vonatkozó adatai szerint a mozgáshiány a halálozás negyedik rizikófaktorává vált a világon, de a nagyobb gondot a fejlett világban okozza. A mozgásszervi betegségek, a szívkoszorúér-betegségek, a stroke, a csontritkulás és a 2-es típusú cukorbetegség kialakulásában jelentkezik leginkább kockázati tényezőként. A

krónikus, nem fertőző betegségek és a mozgáshiány okozta egészségügyi problémák, megbetegedések, betegszabadságok és korai halálozási arány a gyorsan öregedő Európában jelentős közvetlen és közvetett költségeket jelentnek az európai gazdaságok számára, beleértve a magyar államháztartást is.

A mindennapos testnevelés, mint egy, a felnővekvő generációk életminőségének javítását szolgáló rendszerszintű intézkedés, gyakorlatilag társadalmi innovációnak tekinthető. Bevezetése révén a megfelelő pedagógiai és sportszakmai ismeretekkel rendelkező testnevelő tanárok képzése nemcsak az egyetem elsőszámú feladatává vált, hanem legfontosabb társadalmi felelősségévé is. Megjegyzendő, hogy az osztatlan testnevelő tanár képzés szakpárjának, a gyógytestnevelésnek az oktatása, ma már egyedülállónak tekinthető. Ezt azért szükséges rögzíteni, mert a mindennapos testnevelés a gyógytestnevelői tudásanyag alkalmazásával érheti el igazán célját, hiszen a még nem betegként kezelendő, de már észrevehető elváltozásokkal rendelkező, belgyógyászati és egyéb panaszokkal küzdő és fizikai képességekben visszamaradó gyermekek számára – a testnevelés differenciált eszközeivel – lehetőséget ad az okok megszüntetésére és a motorikus képességek fejlesztésére. Az egészség megőrzése, a betegségek megelőzése, a prevenció ismeretanyagának átadása, a helyes életmód megismertetése és elfogadtatása a köznevelésben résztvevő diákok számára, nemzetgazdasági szempontból is kiemelt jelentőségű, ezért a testnevelő tanárok szerepe különösen a modern korban felértékelődik.

Az egyetem kiemelt hangsúlyt fektet a hosszú távú fenntarthatóságot biztosító, a környezetet kímélő innovatív megoldások alkalmazására. A Környezeti és Energiahatékonysági Operatív Program keretein belül fotovoltaikus rendszer került kialakításra a villamos energia ellátás biztosítása céljából, továbbá a kampuszberuházás II. üteme során a Csörsz utcai Dr. Koltai Jenő Sportközpont esetében a tervezett zöldfelületi mutató mértéke 27,6%, amely meghaladja a kerületi építési szabályzatban előírt 22%-ot. Az egyetem a kampuszfejlesztés során arra törekszik, hogy "zöld" építészeti megoldások alkalmazásával illeszkedjen az Európai Unió fenntartható fejlődés stratégiájához.

Az egészséges életmódra nevelés, a rendszeres fizikai aktivitás az egyén egészségén kívül tehát közösségi gazdasági érdek is. Ezzel összefüggésben az egyetem elkötelezett a magyar állampolgárok egészségi állapotának javítása, az egészségben eltöltött életevek, valamint a fizikai és mentális egészség, egyéni és társadalmi értékének növelése, továbbá az egészségtudatos magatartás elősegítése mellett. Képzési portfólióját, továbbá az eddigi, illetve megvalósítás előtt álló projektjeit is a fentiek figyelembevételével alakította ki és fejleszti tovább.

### **3. A tudománynpszerűsítő, ismeretterjesztő, szemléletformáló szolgáltatások bővítése, és a felsőoktatási tudásbázisokhoz történő ingyenes hozzáférés növelése**

Az egyetem egyrészt országos, másrészt helyi szinten is tovább kívánja fejleszteni társadalmi kapcsolatait. Célul tűzte ki, hogy élénkülő tudományos teljesítményét köznapiban is bemutassa, mellyel összefüggésben nyílt és térítésmentes e-learning kurzusokon, online és nyomtatott tájékoztató kiadványokon keresztül disszeminálja a felhalmozódott tudás- és ismeretanyagot, illetve teszi lehetővé annak széleskörű társadalmi hasznosulást. A megújuló Könyvtár és Levéltár a digitális kulturális és tanulási környezet jó példaként kíván

megjelenni, felvállalva az egyetem szellemi örökségének virtuális bemutatását is. Az értékes nyomtatott és kéziratos gyűjteményrészek, valamint a régi képanyagok digitalizálása az elkövetkezendő időszak feladata, mely egyszerre szolgálja a tartós megőrzés és a széleskörű hozzáférés lehetőségének bővítését. A digitális tartalomfejlesztés termékei mellett, az térítésmentesen elérhető és előfizetett tartalmak célzott közvetítése is megjelenik az egyetem ez irányú tervei között.

#### **4. Korszerű információs tartalmak létrehozása és a hozzáférés széleskörű biztosítása**

Az egyetem harmadik missziós tevékenysége jellemzően az egészségtudatossággal és a mozgásgazdag életmóddal kapcsolatos tevékenységek köré épül. Ezért a legutóbbi és folyamatban lévő – információs tartalmak létrehozását is támogató – európai uniós és hazai finanszírozású projektjei is szorosan kapcsolódnak a sport általi egészségfejlesztés témaköréhez. Ilyen többek között az EFOP-5.2.5-18-2018-00012 számú, *„Társadalmi innovációk – Új módszerek kidolgozása”* elnevezésű projekt, amelynek keretein belül az egyetem egy olyan mentális és fizikai egészségtudatosságot fejlesztő projekt-módszertant dolgozott ki és tesztelt, ami egyszerre épített a sport jótékony fizikai hatásaira, közösségépítő szerepére, illetve funkciójára, továbbá az egyéni célok kidolgozása és elérése során a mentális egészséggel való szoros kölcsönhatására. Emellett kiemelendő, hogy az Innovációs és Technológiai Minisztérium Tématerületi Kiválósági Program 2019., TUDFO/51757/2019-ITM azonosítószámú tudományfinanszírozási programja keretein belül elnyert támogatással is – a közösségi sport népegészségügyi és gazdasági szerepét vizsgálva – a sport egészségfejlesztési dimenzióján belüli kutatás-fejlesztés valósult meg. Ennek folytatásaként a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Hivatal a Tématerületi Kiválósági Program 2020 (2020-4.1.1-TKP2020) pályázati kiírás keretében a Nemzeti Kihívások alprogram részeként, a TKP2020-NKA-17 sorszámú pályázatot támogatásra érdemesnek minősítette, mely lehetőséget biztosít az egyetem számára *”A sport egészség legyen! A mozgás, mint gyógyszer kifejlesztése.”* elnevezésű projekt további folytatására. Az egymásra épülő projektek célja, hogy hosszabb időintervallumban diagnosztikai és sport-terápiás kutatás-fejlesztés valósuljon meg annak érdekében, hogy a sporttevékenység kimutatható tényleges egészségi és gazdasági hozammá váljon a társadalom számára. Ezek az interdiszciplináris projektek megeremtik a lehetőséget olyan korszerű információs tartalmak létrehozásának, amelyek tudományos igényességgel, de közérthető formában juthatnak el a társadalom különböző célcsoportjaihoz. Az egyetem ezzel összefüggő rövid és középtávú célja, hogy országos kiterjedésű, tudományos háttérrel rendelkező programok kialakításával és implementálásával vállaljon szerepet a mindenkori társadalom egészséges életmódjának, egészségtudatos szemléletének alakításában.

#### **5. A felsőoktatás szolgáltató funkcióinak megerősítése mind a hallgatók, mind a helyi társadalom felé**

Az egyetem kiemelt célja a hallgatói igényekhez igazodó szolgáltatások biztosítása nemcsak az alaptevékenység, hanem az azt kiegészítő vonatkozásokban is. Ezért a tanulmányi adminisztrációhoz kapcsolódó alapvető szolgáltatásokon túl a hallgatói versenyképesség

növelését célzó: tanulás-támogató, tanulmányi tanácsadó, továbbá a tanulmányok utáni munkába állást elősegítő szolgáltatásokat fejlesztett. Célja, hogy azokat a 2021-2024. közötti időszakban – a felhasználók javaslatainak figyelembevételével – még inkább ügyfélközpontúvá alakítsa.

A tanulmányi rendszeren keresztül történő elektronikus kérvénykezelés működtetése folyamatos, amely biztosítja a kérelmek leadását, feldolgozását, a határozatok elkészítését. A felület nyomkövethetőséget nyújt, mert általa a hallgató, az érintett oktató, a tanszéki adminisztrátor, valamint a Tanulmányi Hivatal is értesül a kérelmek állapotáról.

A gyűjtőszámla bevezetése bevált. A Neptun rendszer vonatkozó funkciója felgyorsítja, leegyszerűsíti a pénzügyi kezelést, elősegítve az ehhez kapcsolódó folyamatok gördülékenységét.

Az órarend virtuális megjelenítése a hallgató által az adott félévre felvett tantárgyak, meghirdetett kurzusok alapján áll össze, amit a rendszerben bármikor ellenőrizhet az általa választott formában.

Az e-learning szolgáltatás infrastrukturális és humánerőforrás feltételeinek – a koronavírus világjárvány okán történő – bővítése megtörtént, a tananyagok feltöltése folyamatos.

Az egyetem speciális profiljából adódóan elengedhetetlen a különböző tudásszintű hallgatók támogatása, különös tekintettel a tanulmányaikban nehézségekbe ütköző hallgatókra. A Támogató Szolgálat azzal a céllal jött létre, hogy a hallgatók magánéleti és tanulmányi nehézségeiben nyújtson segítséget. A szolgáltatás minden hallgató számára elérhető. Az EFOP-3.4.3-16-2016-00008 azonosító számú *”A Testnevelési Egyetem intézményi fejlesztése a felsőfokú oktatás minőségének és hozzáférhetőségének együttes javítása érdekében”* című projekt keretében megtörtént a Diákmentor Szolgálat fejlesztése is. Annak részeként kompetenciafejlesztő tréningek, illetve a tantárgyak sikeres teljesítéséhez kapcsolódó személyes konzultációk kerülnek megvalósításra egyéni és csoportos technikák átadásával. A diákmentorálás számos előnyt kínál a mentor és mentorált számára. A közös ismeretszerzés, képességfejlesztés mellett pozitív hatással van a hallgatók egyetemhez való hozzáállására, a kapcsolatok építésére, alakulására, a teljesítményre, a segítő attitűd kialakulására, az empátiára és a személyközi kommunikációra, valamint a konfliktuskezelési képességre.

Az egyetem karrier tanácsadással, készségfejlesztési tréningekkel segíti és a továbbiakban is segíteni kívánja a hallgatókat. Állásajánlatokat, szakmai gyakorlatokat közvetít, personal branding kurzusokat és készségfejlesztő szemináriumokat tart.

A hallgatókra vonatkozó szolgáltató funkciók esetében cél azok színvonalának fenntartása, továbbá az esetleges, jellemzően egy-egy részterületet érintő fejlesztések megvalósítása.

*”A Testnevelési Egyetem új kampusza, valamint a hozzá kapcsolódó sportlétesítmények, szálláshelyek és szolgáltató egységek megépítésének érdekében szükséges források biztosításáról”* szóló 1527/2016. (IX. 29.) számú Korm. határozat alapján az egyetem a kampuszberuházás tervezési és kivitelezési munkálatait végzi. Szolgáltatási potenciáljának bázishoz viszonyított jelentős mértékű bővülése elsősorban az abban foglaltak – különös tekintettel a szükséges eszközigeny biztosítására – teljesülése esetén realizálható.

Kiemelendő továbbá, hogy az egyetem a – korábban a Nemzeti Sportközpontok által működtetett – Sporttudományi és Diagnosztikai Laboratórium integrálása, valamint a Sport-táplálkozástudományi Központ létrehozása után nemcsak több, hanem modernebb laboratóriumokkal is rendelkezik. Ezzel összefüggésben a parciálisan működő, szervezetiileg és szakmailag elszigetelt laboratóriumok egységes rendszerbe történő szervezése megtörtént. Ez az intézkedés az egyes alegységek közötti együttműködés humán és tárgyi erőforrásaik optimalizálását, az eredményes szolgáltatási, egyúttal kutatási tevékenységek organizált létrejöttét szolgálja. A jövőben alapvető feladatként jelentkezik az integrált formában működő laboratóriumok szolgáltatásainak promóciója és a laboratóriumi kapacitások bővítése. Az új laboratóriumok profiljából adódóan az egyetem betölthet népegészségügyi prevenciók szerepét is a mozgás fontosságának hangsúlyozásával, így képes lesz kiszolgálni a helyi társadalom e területet érintő igényeit és a jövőben hatékonyabb pályázati tevékenységet tud folytatni a hazai és az uniós források viszonylatában.

## **6. A határon túli magyar oktatás minőségi és mennyiségi fejlesztése**

Az egyetem középtávú tervei között szerepel egy határon túli közös képzés indítása. A rendelkezésre álló sportszakmai és pedagógiai tapasztalatokat, a kialakult kapcsolatrendszert és a piaci lehetőségeket egy határmenti viszonylatban lenne mód a leghatékonyabban kiaknázni. Ezek mentén körvonalazódott a Pädagogische Hochschule Burgenland intézményi keretei között létrehozandó kihelyezett képzés indítása és működtetése. Az Európai Tudományos és Művészeti Akadémia Kisebbségi Bizottsága ("Salzburgi Bizottság") és a Máltai Szeretetszolgálat előzetesen erkölcsi és anyagi támogatásáról biztosította a közös kezdeményezést.

A piaci igényeken túl ezen a területen kiemelendő a harmadik missziós társadalmi szerepvállalás elsősorban az immár csak alig negyvenezres lélekszámú magyar kisebbség érdekében, mivel ez az összmagyarság azon szegmense, amelyet leginkább veszélyeztet az asszimiláció történelmi viszonylatban már rövid távon is. Az ez elleni küzdelem és az identitás megőrzésének leghatékonyabb eszköze az oktatás, a kultúra, a vallás és a sport színterén folytatott aktivitás. Másodsorban a Bécsben és agglomerációjában élő mintegy hatvanezres magyarság igényei is növelik a kéttannyelvű felsőoktatás indokoltságát. A kihelyezett képzést egy burgenlandi intézményben, a tartomány főiskoláján, Eisenstadtban célszerű akkreditálni, illetve a külföldi intézmény jelenlegi oktatási struktúrájába integrálni. Az alap elképzelést alátámasztja és támogatja, hogy a térségben működő magyar nyelvű általános iskolák kiváló szakmai gyakorlóhelyet biztosíthatnak a tanárjelölt hallgatóknak. Ezzel az egyetem az európai felsőoktatási térben nemcsak a hazai, hanem a nemzetközi versenyben is előnyre tehet szert a pedagógusképzés képzési területén.

Annak érdekében, hogy az egyetem által oktatott műveltségterületi tudásanyag az Erdélyben élő külhoni magyar fiatalok számára is elérhetővé váljon, a Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetem által indítani tervezett magyar nyelvű edző, valamint testnevelő tanári képzés akkreditációjához nyújt szakmai segítséget a szakok képzési programjainak elkészítésével, a későbbiekben pedig – lehetőségeihez mérten – oktatók biztosításával.

## **IV. Intézményirányítás és finanszírozás**

### **1. A fenntartó által a felsőoktatási intézmény rendelkezésére bocsátott vagyon hasznosításával, megóvásával, fejlesztésével, elidegenítésével kapcsolatos elképzelések bemutatása, a várható bevételek és kiadások ismertetése**

#### ***1.1. Vagyon hasznosítási lehetőségek***

Az egyetem vagyongazdálkodási és ingatlanfejlesztési koncepciója az alaptevékenység stratégiai céljaihoz illeszkedve került összeállításra annak érdekében, hogy a vagyonkezelésben lévő eszközök a jogszabályi és finanszírozási lehetőségek figyelembevételével magas színvonalon és költséghatékonyan biztosítsák az oktatás és kutatás infrastrukturális hátterét. A kezelésbe vett állami vagyon alapvető rendeltetése a közfeladat ellátása. A vagyongazdálkodás feladata a rendeltetésszerű, az egyetem mindenkor teherbíró képességéhez igazodó hatékony és költségtakarékos működtetése.

Az ingatlanok üzemeltetése vegyes rendszerben történik, részben a tevékenység külső szolgáltatókkal történő biztosításával, részben pedig a szervezeten belül közalkalmazottakkal.

Az egyetem 2014 szeptemberében történt alapításkori infrastrukturális állapota csak szűkösen felelt meg az akkreditált kapacitás igényeinek, valamint a minőségi oktatási és sportszakmai követelményeknek. A 2015 októberében bekövetkezett tüzeset tovább rontotta a létesítményhelyzetet. Az elmúlt időszakban csak az alap működtetési feltételek biztosítására, a szükséges karbantartási és szintentartási feladatok ellátására volt lehetőség. Figyelembe véve a kormány döntését, miszerint a teljes infrastruktúrát érintő, sőt azt jelentősen bővítő beruházás megvalósítása folyik, ezért az elmúlt időszakban az infrastruktúra-hasznosítás nem kapott kiemelt hangsúlyt. A jelenlegi helyzetben az egyetem egyik legfontosabb feladata az oktatási-képzési és kutatási feladatok ellátása mellett, a rendeltetésszerű, az infrastruktúra terhelhetőségéhez mérten hatékony és költségtakarékos működtetés.

A sportfelületekre a kampusz kiváló elhelyezkedése miatt nagy kereslet mutatkozna, de jelenlegi minőségi színvonaluk miatt, a szűkebb környezetében kialakult piaci árak is nehezen érvényesíthetőek. Az egyetem Csörsz utcai Dr. Koltai Jenő Sportközpont műfüves labdarúgópályája, tenisz- és atlétikai pályái, illetve parkolóhelyei bérbeadásából származó bevételi forrása a megkezdődött építési munkálatok miatt megszűnt. Mindezek ellenére az egyetem több tartós és alkalmi bérleti szerződést is kötött: az étterem és a büfé, valamint a tantermek, előadók és sportpályák fennmaradó szűkös kapacitásának bérbeadása folyamatos. Kiemelendő, hogy csak az elméleti és gyakorlati oktatási időn túl van lehetőség a termekkel és sportpályákkal gazdálkodni, sőt a jelenleg rendelkezésre álló csekély számú sportfelületek miatt az egyetem több esetben bérlői pozícióba is kényszerül.

Az infrastrukturális beruházások szakaszos beüzemelésével a hasznosítási bevételek emelkedése csak 2023-tól tervezhető (3. sz. ábra). Megjegyzendő azonban, hogy a bevételek növelése nem veszélyeztetheti a 2023-tól tervezett hallgatói létszámnövekményből adódó infrastrukturális többletigény kielégítését.

A gyakorló iskola étterme és büféje mellett alkalmanként a tornaterme is kiadásra kerül, ezzel hozzájárulva az egyetem bérbeadásból származó bevételeihez. A velencei telephely szabad kapacitásainak értékesítése csak részben történt meg a koronavírus világjárvány miatt bevezetett korlátozó intézkedések okán. Azok visszavonását követően, elvárásként jelentkezik a Velencei Vízisport és Rekreációs Központ hasznosítási lehetőségeinek maximális kihasználása.

## ***1.2. Vagyon megóvása és fejlesztése (oktatási, képzési, kutatási és lakhatási infrastruktúra fejlesztése)***

*”A Testnevelési Egyetem új kampusza, valamint a hozzá kapcsolódó sportlétesítmények, szálláshelyek és szolgáltató egységek megépítésének érdekében szükséges források biztosításáról”* szóló 1527/2016. (IX. 29.) Korm. határozat alapján az egyetem a beruházás kivitelezési munkálatait végzi. A 2017-2024 között megvalósuló beruházás keretében a kampusz (Budapest 1123 Alkotás utca 44.), illetve az Országos Sportegészségügyi Intézet (a továbbiakban: OSEI) egykori területein lévő Hauszmann házakon kívüli épületek – kivéve az OSEI új, ”K” jelű épületét és korábbi rehabilitációs csarnokát, – valamint a Csörsz utcai Dr. Koltai Jenő Sportközpont valamennyi építménye elbontásra kerül. A fennmaradókon pedig – részben átalakítással járó – teljes körű felújítást hajt végre az egyetem. Továbbá a három, összesen mintegy tíz hektáros területen új oktatási-kutatási és sportfelületek jönnek létre. Ezen időtartam alatt a kitűzött cél csupán az oktatás zökkenőmentességének biztosítása lehet. A sportfelületek hiánya miatt, az egyetem számára jelentős többletköltséget eredményez a külső helyszínek bérlelése.

Az Alkotás utca 44. és a Csörsz utcai Dr. Koltai Jenő Sportközpont végleges kiviteli és engedélyezési terve elkészült. A gyakorlótereket magában foglaló Csörsz utcai tömb kivitelezési munkái 2020 őszén megkezdődtek.

Az egyetem a Csörsz utcai Sportközpont esetében egy multifunkcionális sportcsarnokot, valamint szabadtéri műfüves labdarúgó pályát, kombinált élőfüves labdarúgó és atlétikai pályát, továbbá két tenispályát létesít a mintegy 3,8 hektár terület teljes beépítésével. Az Alkotás utcai tömbben kerül megvalósításra az 50 méteres uszoda, a 200 méteres futókörrel rendelkező fedett atlétikai pálya, a küzdősportok, torna, vívás és labdajátékok gyakorló csarnokai, valamint egy zárt lőtér, továbbá a kollégium és a sporthotel.

Az új kampusz tervezésénél az egyetem a jelenkori szakmai elvárásokon túl a változó környezet dinamizmusával is számol. Az alap és kiegészítő feladatok koordinálásával a hosszú távú fenntarthatóságot is figyelembe veszi. A legmodernebb oktatás- és sporttechnológiával támogatott infrastrukturális beruházás megteremti a tartalmi megújulás lehetőségét és feltételeit a jelentős mértékben bővülő oktatási, kutatási és sportfelületek által. Az intézmény célja, hogy a megújuló kampusz váljon Kelet-Közép-Európa legmeghatározóbb sport-tudásközpontjává, létesítményeinek minősége, azok lehetőségei pedig alkalmasak legyenek a legújabb tudományos technológiák alkalmazására, illetve a versenysporthoz kapcsolódó felkészülést megalapozó szakmai munka elvégzésére.

A beruházás első ütemének ismert tényleges kivitelezési költségei, továbbá a második ütem már meglévő tervei alapján készült árbecslés, valamint az elmúlt években jelentkező építőipari anyagárak és díjtételek vonatkozásában tapasztalható jelentős növekedés alapján a 1527/2016. (IX. 29.) számú kormányhatározatban biztosított forrás nem nyújt teljes mértékben fedezetet a tervekben szereplő tartalmak megvalósításához. A beruházás befejezése a korábban tervezett 2019. helyett, az előkészítési, tervezési szakasz és különösen az engedélyeztetési folyamat előre nem várt elhúzódása miatt a Csörsz utcai Dr. Koltai Jenő Sportközpont munkálatainak befejezése 2023-ra, míg az Alkotás utcai tömb 2024-re prognosztizálható.

A vonatkozó kormányhatározat szerint az átfogó fejlesztés tartalmazza – a vízisportok jelentőségének, valamint a rekreációhoz kapcsolódó képzés igényeinek növekedése miatt – a Velence 1111 hrsz. ingatlanon létrejövő beruházást is, amely telephelyként a Központi Régión kívül megvalósuló egyetemi kutatások realizálásának helyszínéül is szolgál. A meglévő épület teljes körű felújítása eredményeképpen egy rekreációs és vízisport központ került kialakításra. A kapcsolódó sportfelületek megépítése az egyetem sportegyesületének közreműködésével, megkezdődött. E további fejlesztés részeként egy kézilabdapálya méretű sportcsarnok és egy valamennyi strandsportra (labdarúgás, kézilabda, röplabda, kosárlabda, tenisz) alkalmas létesítmény, valamint sátorral fedett két tenispálya kerül kialakításra.

A kampusz további szükségszerű fejlesztési terveihez illeszkedik a "budai vasútfejlesztés, a kapcsolódó köztéri területfejlesztés és csomópontfejlesztés megvalósítása érdekében szükséges intézkedésekről" szóló 1119/2016. (III. 10.) Korm. határozat. Ezzel összefüggésben célszerű lenne a Déli pályaudvar üzemi területének (Győri út, Márvány utcai felüljáró, Mészáros utca, Hegyalja úti Alagút által határolt terület) az intézmény részére történő vagyonkezelésbe adása, felsőoktatási és szabadidősport hasznosításának céljával. A tervezett sport- és szabadidős célú városfejlesztés részletes koncepcióját és megvalósíthatósági tanulmányát az egyetem a kormányhatározatban megjelölt határidőig elkészítette. Ezen fejlesztések tartalmilag beépültek az intézmény terveibe.

A Déli pályaudvar üzemi területén megvalósítandó új létesítmények az egyetem kampuszfejlesztésének következő ütemeként egyfelől biztosítják a speciális, nagy területigényű sportfelületek elhelyezését, másfelől csökkentik a belbudai lakosok által igénybe vehető szabadidősport felületek hiányosságait. A fejlesztések keretében kap méltó helyet az újonnan kialakítandó Magyar Sportok Múzeuma is. A múzeum célja a modernkori magyar versenysport elmúlt több mint száz évének jelentős magyar sikereinek bemutatása. A múzeum sportereklyék, fotók bemutatásán túl, kép és hanganyagokkal, interaktív bemutató tárlatokkal emlékezne a kiemelkedő sportsikerekre. A 2016 augusztusában elkészült a kormány által az 1527/2016. (IX. 29.) Korm. határozattal jóváhagyott koncepciótervben, véglegesített épületek és szabadtéri elemek: jégcsarnok, fedett multifunkciós csarnok, tenisz centerpálya, szabadtéri tenispályák, streetball pálya, futsal pályák, golf gyakorlópályák, oktató műanyag sípálya, falmászó szikla, futókör, extrém sport pálya, sport-játszótér, kollégium-apartmanház, mélygarázsok személygépkocsik és a buszok részére, támfalak, zajvédő elemek, gyalogos hidak a két vágánypár felett, továbbá a Magyar Sportok Múzeuma.

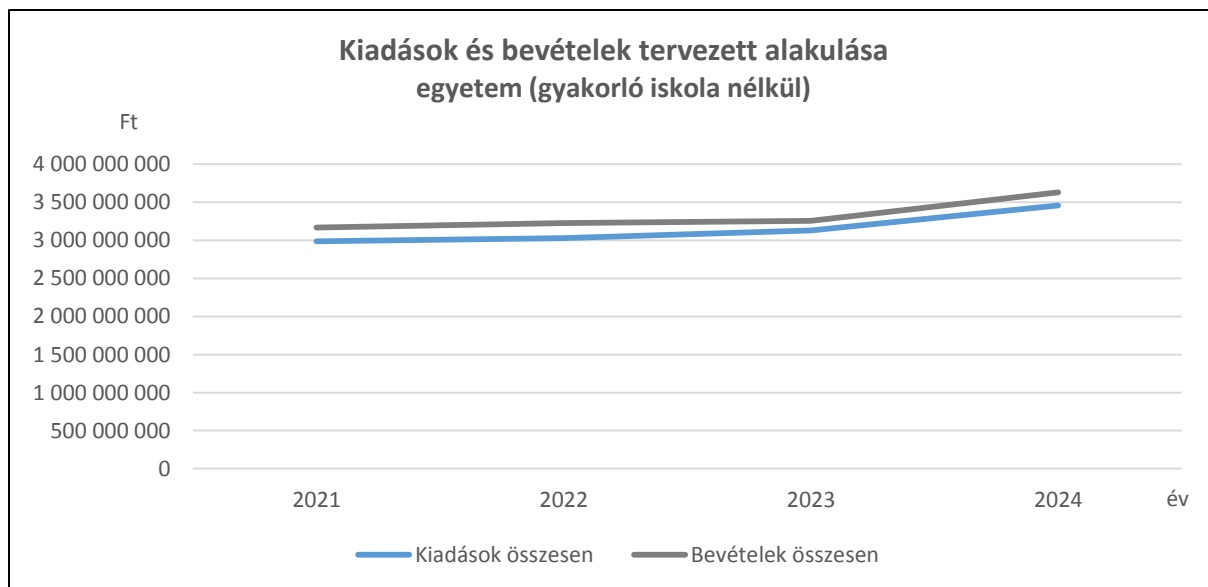
A tervezés és a kivitelezés előzetesen becsült forrásigénye összesen nettó 41.760.000 eFt volt. A becsült értéket jelentősen befolyásolhatja két tényező: a magyar építőipar terheltsége, kapacitása, valamint a területen szükséges esetleges talajcsere, kármentesítési munkák költsége, amelyek egyelőre nem ismertek. A teljes beruházási költség tervezetten állami támogatásból, saját forrás bevonása nélkül valósulna meg.

A szakaszosan megépülő új létesítmények az egyetem képzéseinek méltó körülményeket teremtenek. A világszínvonalú infrastruktúra jelentette komoly vonzerő szintén erősítene az intézmény versenyelőnyét. A beruházások minden jelenlegi és tervezett szakon lehetőséget adnak a hallgatók nagyobb számban történő fogadására. Ennek szükséges feltétele a megállapított kapacitásszámok ütemezett emelése.

A Testnevelési Egyetem Gyakorló Sportiskolai Általános Iskola és Gimnáziumban (Budapest 1125 Diana utca 35-37.) az állagmegóvó javítási munkák elvégzése és az energetikai rendszer korszerűsítése elkerülhetetlen. A gyakorló iskola előgyártott "Vb technológiával", panelekből, lapostetővel 1983-ban épült. Működésének 38 éve alatt jelentős felújítás nem történt, az épület műszakilag elavult, a fűtés alacsony hatásfokkal és gyenge teljesítménnyel működik. Az iskola gépészeti, villamos és villámvédelmi rendszere elavult, jelentős korszerűsítésre szorul. Jelen állapotában elengedhetetlen a működést hátráltató állapot elhárítása és az ingatlan tűzvédelmi, épületvillamossági, építészeti, épületgépészeti célú átfogó felújítása, amely az iskola diákjai számára megfelelő tanulási feltételeket, a pedagógusok és az egyetem tanítási gyakorlaton lévő hallgatói számára pedig a munkavégzéséhez szükséges optimális munkakörülményeket biztosít. A tervezés és a kivitelezés előzetesen becsült forrásigénye összesen nettó 698.500 eFt volt, amelyből a tervezésre 18.000 eFt forrást biztosított a költségvetés, így a felújítás további költségigénye 680.500 eFt-ban került meghatározásra. Miután ez az árbecslés 2018-ban készült, a megjelölt forrásszükséglet – az építőiparban végbement változások okán – vélhetően növekszik.

### ***1.3. Várható bevételek, várható kiadások***

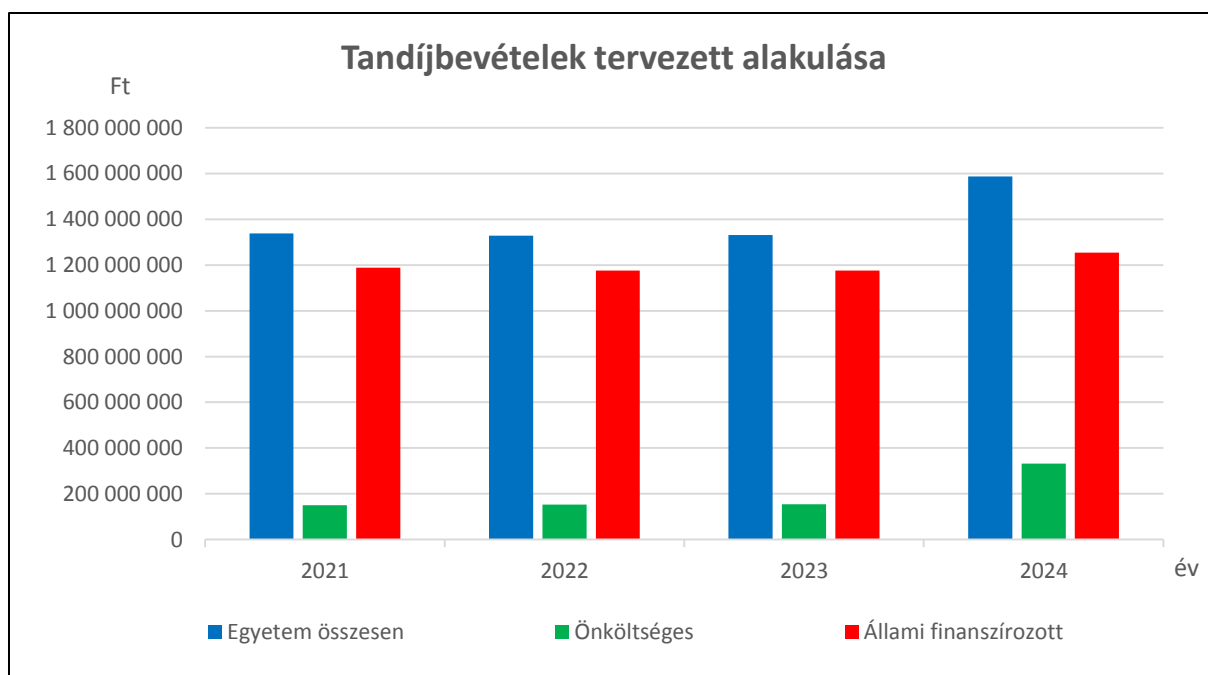
Az intézmény a stratégiai irányok meghatározásánál az alaptevékenységre, így az oktatásra, kutatás-fejlesztésre, az innovációra és a szolgáltatásokra fogalmaz meg célokat, számításba véve a várható oktatáspolitikai és ágazati igényeket, továbbá az egyetem jelenlegi és jövőbeni gazdasági helyzetét. Ennek megfelelően a gazdálkodási egyensúly fenntartását tartja alapvető szempontnak és céljának. Forrásainak döntő hányadát az oktatásból származó, valamint az ingatlanok bérbeadásából és egyéb szolgáltatásokból realizált bevételek képezik. Kiadásainak meghatározó részét a személyi és az anyagjellegű ráfordítások teszik ki.



2. sz. ábra Kiadások és bevételek tervezett alakulása

Az egyetem képzési portfóliójából adódóan jelentős mértékű az állami ösztöndíjas hallgatók aránya (mintegy 90%) a magyar állampolgárságú hallgatók körében, a kifutó szakok és a szakirányú továbbképzések nélkül. Ez a jellemzően nem piacorientált képzési területeken (különös tekintettel a köznevelés közszolgálati szerepe okán a pedagógusképzés vonatkozásában) nem is átalakítható önköltséges finanszírozási formává. Ezért a 2024-ig tartó időszakban az egyetem számottevő változást nem tervez a magyar állami ösztöndíjas és önköltséges hallgatók arányában.

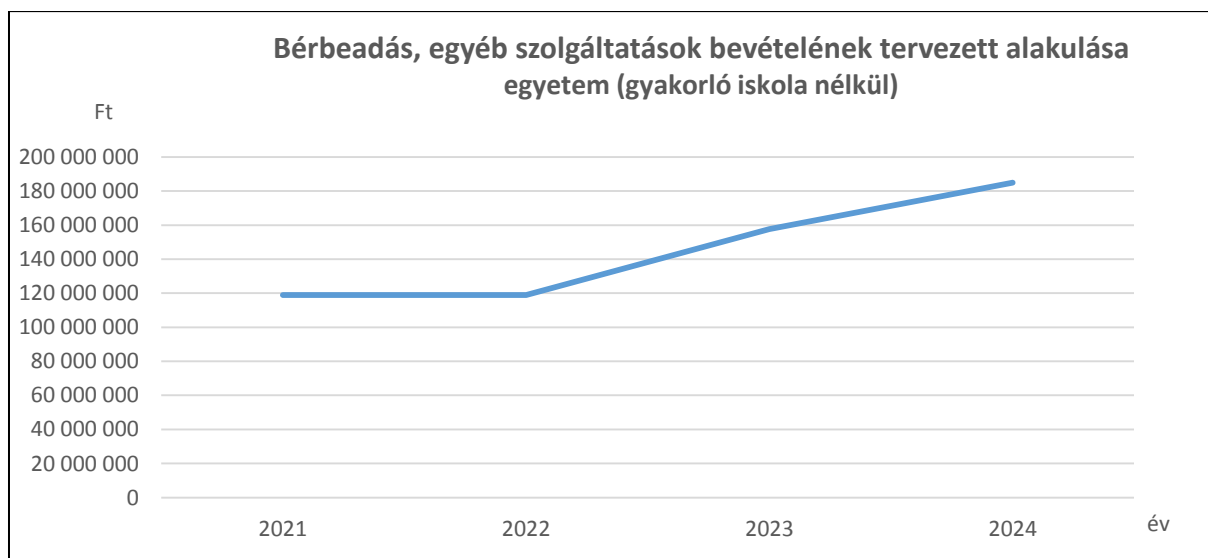
Az infrastrukturális fejlesztés második ütemének, a Csörsz utcai Dr. Koltai Jenő Sportközpont befejezését követően, 2024-től alapvetően a hallgatók számának növekedése, valamint az angol nyelvű graduális képzések beindulása, továbbá különös tekintettel a külföldi hallgatók által fizetett magasabb fajlagos önköltség eredményezi a tervezett tandíjbevételek növekedését.



3. sz. ábra Tandíjbevételek tervezett alakulása

A teljes infrastruktúrát érintő, valamint azt jelentős mértékben bővítő kampuszberuházás kivitelezése jelenleg is folyamatban van. Az egyetem jelenlegi infrastrukturális kapacitásainak alaptevékenységgel való kihasználtsága magas, mely csak kis mértékben teszi lehetővé az egyéb célú hasznosítást.

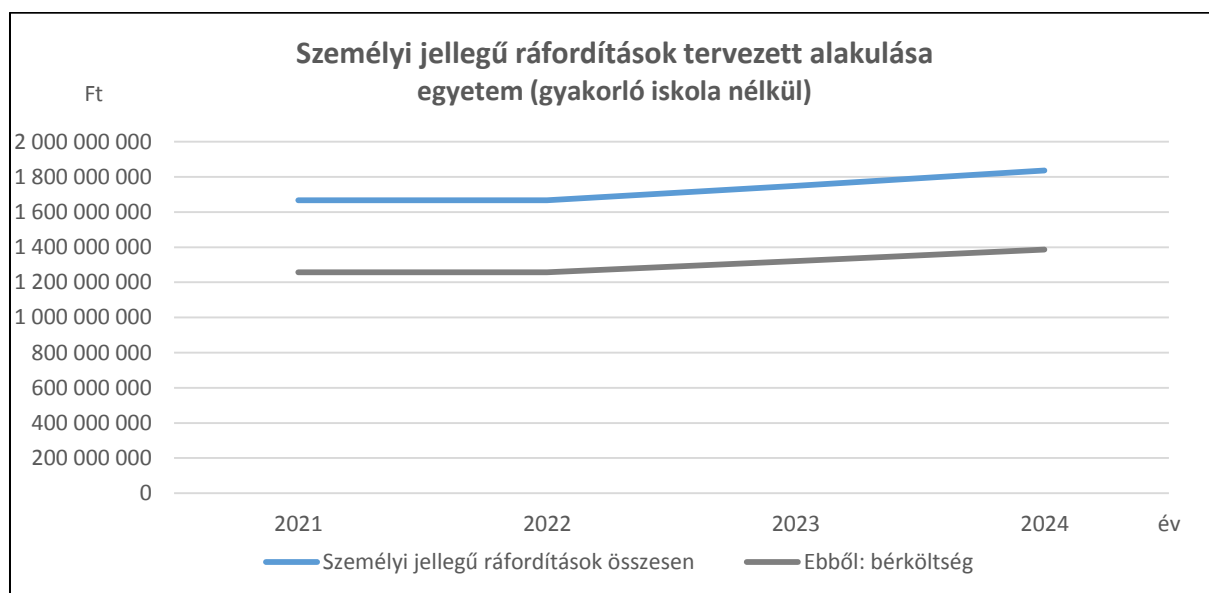
Ezzel összefüggésben a 1.1. alfejezetben részletezetteken felül a bérbeadásból származó bevételekben jelentős csökkenést eredményezett a 2020. évben az élet- és vagyonbiztonságot veszélyeztető tömeges megbetegedést okozó koronavírus (COVID-19) járvány, melynek következtében – egyfelől a rendezvények, másfelől bizonyos képzési programok esetleges elmaradása okán – az egyetem vélhetően még 2021-ben sem lesz képes az eseti és tartós bérbeadásból származó bevételeit a rendelkezésre álló kapacitásaihoz mérten sem realizálni.



4. sz. ábra Bérbeadás, egyéb szolgáltatások bevételeinek tervezett alakulása

A kiadások meghatározó részét a személyi- és az anyagijellegű ráfordítások teszik ki. A hallgatókat különböző jogcímenek megillető állami és egyéb ösztöndíjak bevételei, valamint az ezekkel kapcsolatban elszámolandó kiadások csak "átfutó" tételként jelentkeznek, ezért ezek a jelen dokumentum keretein belül nem képezik a kalkuláció részét. A gyakorló iskola költségvetése azért nem került szerepeltetésre, mert az eddigiek során az egyetem, mint fenntartó részére az éves bevételek és kiadások különbözete visszafizetésre került.

Elmondható, hogy alapvetően a hallgatói létszám növekedése, az oktatási szerkezet változása az oktatói-kutatói, tanári; valamint a megnövekedett volumenű infrastruktúra fenntartásához szükséges nem oktató-kutató létszám emelkedésének változásai, továbbá az átlagjövedelem tervezett alakulása határozza meg az intézményi bértömeg, illetve a személyi jellegű ráfordítások tervezett alakulását.



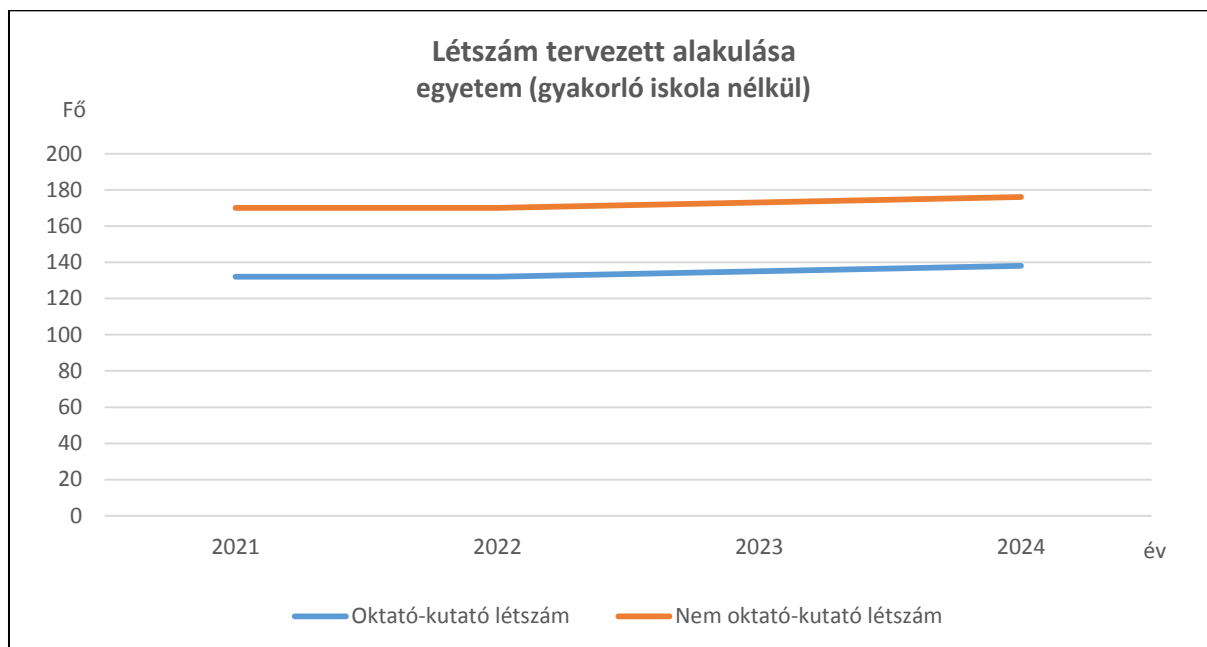
5. sz. ábra Személyi jellegű ráfordítások tervezett alakulása

A hallgatói tanulási feltételek megteremtése, különös tekintettel a hallgatói terekre és a külföldi hallgatók fogadásának minőségi tényezőire – melyek jelentős mértékű javításán túl mennyiségi növekménnyel is járnak – az elmúlt évtizedek felsőoktatási beruházásai közül volumenében egyedülálló fejlesztések valósulnak meg, mellyel összefüggésben az egyetem arra törekszik, hogy oktatói-kutatói állománya megfelelő arányban bővüljön a tervezetten szakaszosan növekvő hallgatói létszámhoz és az ehhez kapcsolódó többletfeladatokhoz szükséges kapacitásokhoz igazodva.

Jelenleg az oktató-kutató és tanári munkakörben foglalkoztatott közalkalmazottak száma: 136 fő. A folyamatban lévő infrastrukturális fejlesztés befejezéséig az egyetem csak kis mértékben kívánja módosítani a hallgatói kapacitásszámokat. Azonban az egy oktatóra jutó hallgatók száma akkortól már indokoltá teszi az oktatói állomány arányos növekedését.

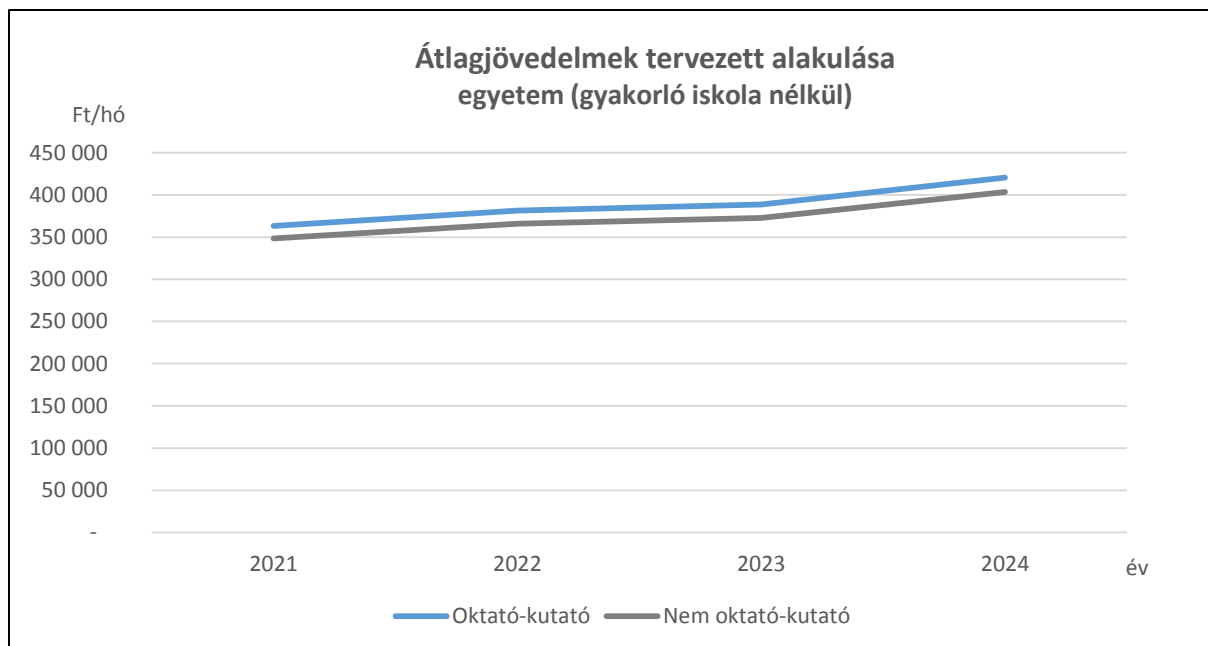
A nem oktatói-kutatói területen mutatkozó jelentős fluktuáció általános, ágazati szintű problémát jelent. Az elsősorban a köz- és versenyszférában a munkaerő-kínálati oldalon jelentkező egyre növekvő – különösen Budapesten és az agglomerációban mutatkozó – szűkösség és a magas ütemben megvalósuló bérszintemelkedés az oktatási ágazatban

kialakult alacsony átlagos bérszint miatt érzékenyen érinti az egyetemet, különös tekintettel a költségvetés által biztosított, rendelkezésre álló bértömeg vonatkozásában. Az egyes speciális területeken jelentkező munkaerő-piaci alulkínálatból adódó létszámhiány folyamatos negatív hatást gyakorol az intézmény humánerőforrás helyzetére.



6. sz. ábra Létszám tervezett alakulása

Az egyetem számára a 2014. szeptemberi újbóli önállóvá válása óta kiemelt problémát jelent a magas fluktuáció, amelynek elsődleges oka az alacsony bérezés. Sem a funkcionális, sem az oktatói területen nem tudja azt a bérszínvonalat nyújtani foglalkoztatottainak, amely mérsékelni tudná az elvándorlást, a szakemberhiány pedig nehézzé teszi mind a képzési, mind az ellátási színvonal emelését. Részben a korábban bemutatott okok miatt, költségvetési többlettámogatás biztosítása nélkül nincs lehetőség sem a magasan kvalifikált, gyakorlott oktatói állomány, sem a nem oktatói-kutatói humánerőforrás fejlesztésére, továbbá a bérszintben mutatkozó lemaradás kompenzálására, illetve a bérfejlesztések finanszírozására, mivel elodázhatatlanná vált a foglalkoztatottak illetményének emelése legalább a piaci átlagjövedelmek szintjére.

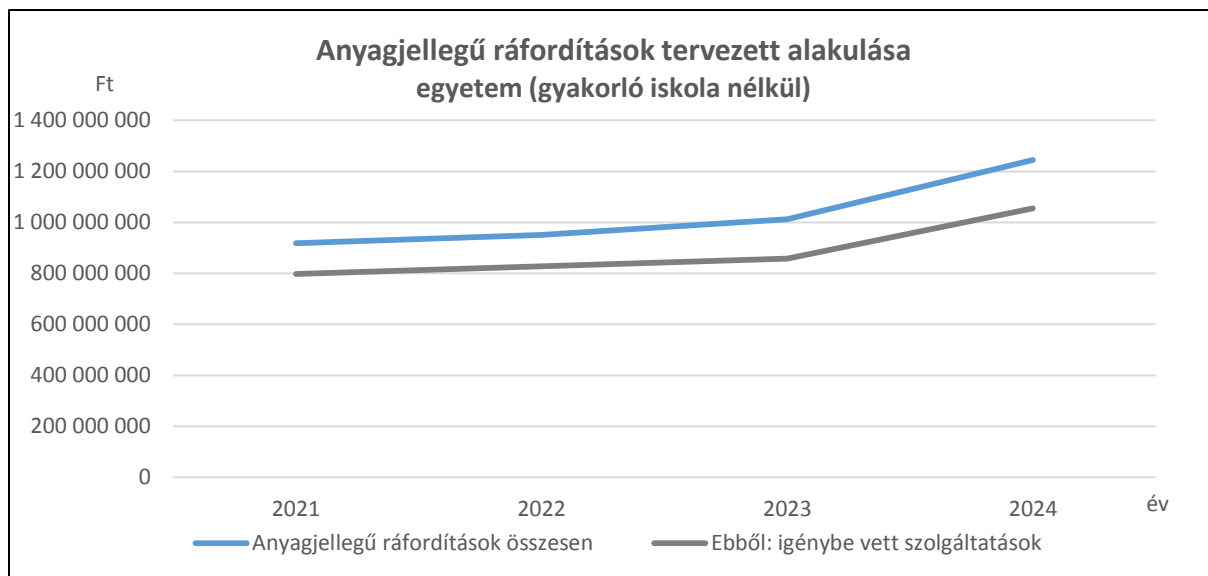


7. sz. ábra Átlagjövedelmek tervezett alakulása

A kiadásoknál egyes évek során az anyagjellegű ráfordításokból az igénybevett szolgáltatások értéke rendre a 90%-ot meghaladó részét képezi. Az infrastrukturális beruházások szakaszos átadásával azonban további jelentős, mintegy 155%-os növekedést mutat.

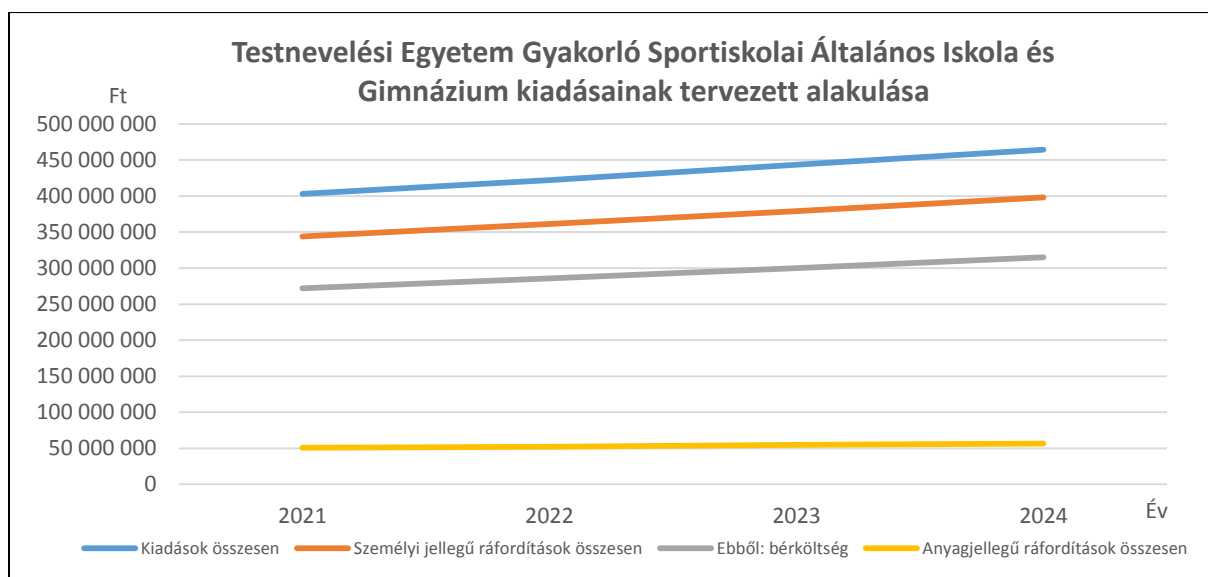
Az Alkotás utcai (az egykori OSEI ingatlanjaival) bővített kampuszt, valamint a Velencei Vízisport és Rekreációs Központot érintő folyamatos beruházások fokozatos átadása és használatba vétele miatt, előzetesen meghatározásra került az üzemeltetési költség növekményének forrásigénye. A korábbi évek költségvetéseinek készítésekor ezek az összegek megtervezésre kerültek. Az üzemeltetés növekvő forrásigénye – az újjáépítendő Csörsz utcai Sportközpont, valamint az Alkotás utcai tömbök figyelembevételével – 2023-tól az egyetem kiadási terveiben beépítésre került (8. sz. ábra).

Az üzemeltetési költségek tekintetében a legnagyobb terhet az energiaköltségek jelentik. Az épületek műszaki kialakításánál fontos szempont volt a hatékonyabb energiafelhasználás, amelynek érdekében az egyetem a fogyasztás optimalizálását célzó beruházások megvalósítására törekedett. A villamosenergia megtakarítás szempontjából hatékonynak bizonyult a kiépített épületfelügyeleti, informatikai rendszer, amellyel a felhasználói igénynek megfelelően az előadók, tantermek és irodák foglaltságát figyelembe véve lehet szabályozni, illetve programozni a fűtést, a szellőzést és a világítást. A költségek csökkentése érdekében a műszakilag alkalmas tetőfelületekre napkollektorok kerültek telepítésre.



8. sz. ábra Anyagjellegű ráfordítások tervezett alakulása

#### 1.4. Testnevelési Egyetem Gyakorló Sportiskolai Általános Iskola és Gimnázium



9. sz. ábra Testnevelési Egyetem Gyakorló Sportiskolai Általános Iskola és Gimnázium kiadásainak tervezett alakulása

A gyakorló iskola költségvetése tekintetében az egyetem, mint fenntartó részére az éves bevételek és kiadások különbözete a maradványelszámolás keretében visszafizetésre kerül.

## **2. A képzések és a kutatás, tudományos teljesítmény intézményi finanszírozásában stabil, kiszámítható, a munkaerő-piaci követelményekhez, illetve a mindenkori költségvetési forrásokhoz igazodni képes, valós, fajlagos költségen alapuló feladat- és teljesítményalapú rendszer kialakítása**

Az egyetemen az évek óta működő Teljesítményértékelési Rendszer (TÉR) folyamatos karbantartása szükséges. A nem oktató-kutató foglalkoztatottak esetében korábban meghatározott indikátorok felülvizsgálata időszerűvé vált. Azok tervezett módosítása során az egyetem arra törekszik, hogy minimalizálja a szubjektív tényezőket, továbbá a jutalmazáshoz kapcsolódó döntési jogkör alacsonyabb szintre történő telepítésével lehetővé tegye a foglalkoztatottak közvetlen vezetői számára az árnyaltabb differenciálást. Ennek keretében az adott szervezeti egység részére – a költségvetési források figyelembevételével – egy keretösszeg kerül meghatározásra, mely jutalomként osztható el a szervezeti egység vezetőjének döntése alapján.

## **3. Az intézmény közösségi eredetű forrásoknak való kitettségének csökkentése, a piaci forrásbevonó képesség növelése, társadalmi, gazdasági szerepvállalás erősítése**

A mai kor számára a részben üzleti elveken alapuló működés, a környezet által kiváltott mechanizmusokba kapcsolódás komoly lehetőség a gazdálkodás, a sikeres működés érdekében. Az egyetem vonatkozásában ennek kiemelt jelentőségű területe a piaci alapon szerveződő felnőttképzés. A sporttal összefüggésben e szegmensben nemcsak hazai, hanem nemzetközi szinten is domináns szerepet kíván betölteni az egyetem. A nemzetköziesítés az intézmény bevételszerző képessége miatt is kiemelt jelentőségűvé válik. Ezzel összefüggésben célként fogalmazódik meg olyan rövidített ciklusú, jellemzően edzőképzési programok kialakítása és indítása, amelyek részben online formában is megvalósíthatók. Ezen képzési típusok – úgy, mint a Nemzetközi Vívó Szövetséggel és a Nemzetközi Judo Szövetséggel korábban kialakított és sikeresen működtetett edzői kurzusok – a nemzetközi sportági szakszövetségek szakmai igényeinek figyelembevételével kerülnek kidolgozásra.

A hazai és nemzetközi sportszakmai együttműködések mellett, a kutatás-fejlesztés a leginkább célzott fejlesztési terület, amelyhez az egyetem piaci szereplők részvételével külső forrásokat igyekszik bevonni. Az állami támogatás biztosítja az oktatással, munkabérekkel, üzemeltetéssel, infrastrukturális fejlesztésekkel járó kiadások részbeni fedezetét, a pályázati bevételek pedig a kutatáshoz szükséges eszközök, berendezések beszerzését, továbbá a szakmai képzéseket. A rendelkezésre álló saját erőforrások egyre inkább alkalmasak az egyetem méretéhez és színvonalához mért pályázati projektek kidolgozására és menedzselésére. Rövid távú cél az eszközállomány jelentős mértékű és minőségű bővítése, mely az egyetem által nyújtott szolgáltatások révén további bevételeket képes generálni.

## V. Európai uniós célokhoz való hozzájárulás

### 1. Digitális készségek elsajátításának, a digitális oktatás-tanítás támogatása minden intézményi dolgozó és hallgató számára

*”Az élet- és vagyonbiztonságot veszélyeztető tömeges megbetegedést okozó humánjárvány megelőzése, illetve következményeinek elhárítása, a magyar állampolgárok egészségének és életének megóvása érdekében elrendelt veszélyhelyzet során teendő intézkedésekről”* szóló 41/2020. (III. 11.) Korm. rendelet, továbbá *”a veszélyhelyzet idején alkalmazandó védelmi intézkedések második üteméről”* szóló 484/2020. (XI.10.) Korm. rendelet okán bevezetett digitális munkarendű oktatásra történő átállás valamennyi felsőoktatási intézmény számára kihívást jelentett és megmutatta, hogy melyek a fejlesztendő területek, továbbá melyek azok a gyakorlatok és módszertanok, amelyeket már rövid távon szükséges beilleszteni a digitális oktatás magas színvonalú megvalósításához.

A felsőoktatásba belépők a modern kor alapvető elvárásainak megfelelően, nagymértékben rendelkeznek azokkal a képességekkel és készségekkel, amelyek alapján könnyebben integrálhatók a digitális oktatásba. Ez támogatja azt a fontos képzési részfeladatot, melynek révén a hallgatók a felsőoktatási tanulási folyamathoz igazodva a szükséges ismereteket is elsajátíthatják.

Az egyetem informatikai háttere a kampuszfejlesztés eredményeképpen jelentős mértékben bővült, azonban annak további fejlesztése – a digitális munkarendű oktatás előtérbe kerülésével – folyamatosan jelentkező feladat.

A digitális kompetenciák javítása kulcskérdés a jövő oktatási rendszerében. Ahhoz, hogy az oktatók képessé váljanak hatékonyan és kreatívan használni a modern oktatástechnológiai eszközöket, új képzési módszertanokat szükséges elsajátítaniuk, egyúttal magabiztos és tudatos számítástechnikai felhasználókká kell válniuk. Fontos kiemelni, hogy a digitális készségek kialakítása nem képezhető le csupán informatikai kérdéssé, hanem az oktatási területen való alkalmazás megoldandó didaktikai feladatokat is eredményez. Ezen készségek kialakítása és fejlesztése, már rövid távon kiemelt feladatnak bizonyul.

Az egyetem a Digitális Jólét Program Hálózat mentorainak bevonásával, illetve intézményi szintű belső képzésekkel kívánja kialakítani azt az informatikai tudásalapot, amelyre az e-learning és blended learning alapú oktatási stratégia hosszú távon felépíthető.

### 2. Speciális képzések az intelligens szakosodás területén történő átképzést és továbbképzést, az innovációmenedzsmentet, a vállalkozói készségeket és a vállalatokon belüli innovatív üzleti modelleket illetően, figyelmet fordítva az ipari átalakulással és a körforgásos jelleggel kapcsolatos szükségletekre; a készségfejlesztés üzleti igényekhez történő igazítása

A Nemzeti Intelligens Szakosodási Stratégia részeként a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Hivatal által elindított 2019-1.2.1-EGYETEMI-ÖKO-2019-00012 (Egyetemi Innovációs Ökoszisztéma) pályázat keretében az egyetem támogatást nyert az általa

létrehozott, illetve a jövőben létrehozandó szellemi alkotások, tudományos eredmények, innovatív termékek és szolgáltatások piaci hasznosításának elősegítésére. A pályázat részeként önálló szervezeti egységként létrejött az Innovációs, Technológia- és Tudástranszfer Központ, melynek felügyelete és adminisztratív támogatása mellett hét olyan projekt kerül megvalósításra, amelyek keretein belül az intézmény hallgatói, oktatói-kutatói támogatásban részesülnek innovatív ötleteik megvalósításához, termékként történő piaci megjelenésükhöz. Az egyetem a következő időszakban megjelenő, Egyetemi Innovációs Ökoszisztéma pályázati rendszerben a jelenlegihez hasonlóan, aktívan részt kíván venni.

Az egyetem az új sporttudományi képzési struktúra részeként mesterképzési szinten tett javaslatot egy új, "Sportinnováció" elnevezésű mesterképzési szak létrehozására. A képzés olyan speciális szaktudást kínál a hallgatók számára, amely alapján képessé válnak innovatív kutatási ötleteik tervezésére, megvalósítására, a vállalati szférával történő együttműködések kialakítására és menedzselésére, valamint a piac igényeinek felmérésére és változásaira történő reagálásra.

### **3. A nők munkaerő-piaci részvételének, valamint a munka és a magánélet jobb egyensúlyának előmozdítása, rugalmas munkafeltételek előmozdítása, családbarát felsőoktatás infrastrukturális támogatása**

*A "Női oktatók és kutatók számának növelése az alulreprezentált területeken és a vezető pozíciókban"* című fejezetben megállapításra került, hogy az egyetemen nincs számottevő különbség a férfi és női foglalkoztatottak arányában, ezért ezen a területen az eddigi gyakorlattól eltérő stratégiai intézkedés nem szükséges.

Az egyetem 2021-re vonatkozó Esélyegyenlőségi Tervét a Szenátus 2020. október 29-i 58/2020. (X. 29.) számú határozatával fogadta el.

A 14 éven aluli vagy fogyatékossgal élő gyermeket nevelő, valamint a beteg vagy ellátásra szoruló hozzátartozót gondozó foglalkoztatottak számára, egyéni élethelyzetük alapján lehetőséget biztosít a gyermekgondozási, oktatási intézmények nyitvatartásához igazodó egyéni munkarend kialakítására. A szabadságolásoknál, ügyeleti rendek kialakításánál figyelembe veszi a bölcsődei, óvodai, iskolai szüneteket. Előzetes egyeztetés alapján, vezetői jóváhagyást követően biztosítja közalkalmazottjai számára a gyermekük vagy az általuk ápolt hozzátartozójuk orvosi vizsgálata, valamint a gyermek oktatási intézményében megrendezésre kerülő rendezvények (ballagás, anyák napja, farsang, szülői értekezlet) idejére a munkából való távolmaradást.

A gyermeket nevelő foglalkoztatottak számára a gyermek középfokú tanulmányainak befejezéséig az egyetem rendszeres beiskolázási támogatást biztosít.

A nemek közötti esélyegyenlőség javítására irányul az egyetem azon törekvése is, mellyel a gyermekgondozási szabadságból visszatérő nők beilleszkedését, részmunkaidős foglalkoztatását támogatja.

Az egyetem kisgyermekes édesanya hallgatói esetében, egyéni tanrend lehetőségével segíti tanulmányaik folytatását.

#### **4. Hátrányos, alulreprezentált helyzetű hallgatói csoportok tanulmányai végigvitelének intézményi támogatása**

Az egyetem hallgatóit támogató szolgáltatásai a *"Hallgatói sikeresség támogatása"* című fejezetben részletesen bemutatásra kerültek.

Az EFOP-3.4.3-16-00008 azonosítószámú a *"Felsőoktatási intézményi fejlesztések a felsőfokú oktatás minőségének és hozzáférhetőségének együttes javítása érdekében"* elnevezésű projekt részeként kidolgozásra került a Diákmentor Szolgálat, amelynek keretében kompetenciafejlesztő tréningek, illetve a tantárgyak sikeres teljesítéséhez kapcsolódó személyes konzultációk kerülnek megvalósításra egyéni és csoportos technikák átadásával. A diákmentorálás számos előnyt kínál a mentor és mentorált számára. A közös ismeretszerzés, képességfejlesztés mellett pozitív hatással van a hallgatók intézményhez fűződő kapcsolatára, a segítő attitűd kialakulására, az empátiára és a személyközi kommunikációra, valamint a konfliktuskezelési képességre.

Az egyetem létrehozta a Támogató Szolgálatot is, amely a hallgatók magánéleti és tanulmányi nehézségeiben nyújt segítséget.

#### **5. Kulcskompetenciák fejlesztése minden intézményi dolgozó és hallgató számára a munka világába való zökkenőmentes átmenet elősegítése**

Az egyetem a kulcskompetenciák európai referenciakeretében meghatározott kompetenciák közül kiemelt figyelmet fordít a többnyelvűség megerősítésére. *"A hallgatói és oktatói-kutatói nemzetközi mobilitás növelése"* című fejezetben kifejtett mobilitási lehetőségek, a University of New Mexico-val történő együttműködés mellett, a Sportszaknyelvi Lektorátus saját, belső nyelvi képzést szervez az intézményi foglalkoztatottak számára.

A hallgatók idegennyelv oktatása minden képzési szinten és szakon a tanterv kötelező részét képezi, a Sportszaknyelvi Lektorátuson a Tudományos Ismeretterjesztő Társulat által akkreditált iXam vizsga teljesítésére is lehetőség nyílik A1, A2, B1 és B2 szinten, angol és német nyelven. A Sportszaknyelvi Lektorátus különböző intenzitású tanfolyamok szervezésével segíti a vizsgára való felkészülést.

A kritikus, analitikus gondolkodás elsajátítása a gyors fejlődés egyik alapköve. Az EFOP-3.4.3.-16-2016-00008 azonosítószámú *"A Testnevelési Egyetem intézményi fejlesztése a felsőfokú oktatás minőségének és hozzáférhetőségének együttes javítása érdekében"* elnevezésű projekt keretein belül létrehozott *"Hatékony tanulás módszertana"* képzési program módszertani anyaga segítséget nyújt a hallgatók számára, hogy a különböző tanulási módszerek bemutatásával készség szinten alkalmazni tudják a számukra optimális tanulási módszereket.

Az oktatói kulcskompetenciák vonatkozásában az egyetem az alábbi területeken tervez intézményi szintű továbbképzéseket tartani:

##### **Pszichológia**

- A hallgatókkal történő kommunikáció pszichológiai sajátosságai, különös tekintettel a digitális oktatás során felmerülő speciális helyzetekre.

- A pandémia hatásai az oktatási tevékenységre és az oktatókra.

#### Pedagógia

- A felsőoktatási pedagógiai és oktatásmódszertani kompetenciák fejlesztése.
- A digitális oktatás, az e-learning és blended learning módszertani sajátosságai.

#### Informatika

- A digitális oktatás hardveres és szoftveres ismeretei.
- A digitális oktatás során használt oktatástechnikai eszközök alkalmazása.

A nem oktató-kutató foglalkoztatottak esetében az egyetem belső továbbképzéseket szervez különös tekintettel az adminisztráció, az iratkezelés, valamint a beszerzésekkel-közbeszerzésekkel kapcsolatos eljárásrendek elsajátítása céljából. Valamennyi foglalkoztatottja számára lehetővé teszi a munkaköre ellátáshoz szükséges vagy azt támogató felsőoktatási (adott esetben másod diplomát is) vagy tanfolyami képzések elvégzését, melyhez szükség esetén munkaidő kedvezményt, illetve tandíj hozzájárulást biztosít.

### **6. Az oktatók és tudományos dolgozók megfelelő támogatását célzó intézkedések a tanulási módszerek, valamint a kulcskompetenciák értékelése és validációja, a tanulási eredmények és képesítések elismerése tekintetében**

A felsőoktatási képzések kompetenciaalapú fejlesztésének alapvető követelménye, hogy meghatározásra kerüljenek azok a szakmai és személyes kompetenciák, amelyekre az adott munkakör betöltéséhez szükség van. A kompetenciaalapú képzés tananyagfejlesztésének egyik nemzetközileg elfogadott módszere a továbbfejlesztett *"Developing A Curriculum"* (a továbbiakban: DACUM) technika, amely módszert korábban a szakképzési programok tanterveinek fejlesztésére használtak, majd a kedvező eredmények hatására a felsőoktatás gyakran alkalmazott tantervfejlesztő eljárásává vált.

A munkakör-elemzés során elkészített DACUM-táblázat a készségek meghatározásával hozzájárul a tanulási eredmény alapú tananyagfejlesztés módszertanához. A véglegesített DACUM-táblázat képezi a további fejlesztések alapját, a képzési és kimeneti követelmények tartalmát.

Az intézmény a pályázati forrás bevonásával a tananyagfejlesztés első fázisát a pedagógusképzés esetében 2021. első negyedévében lezárja. E programban az egyetemi oktatók, valamint az köznevelési intézményekben, a gyakorlatban tevékenykedő testnevelő tanárok vesznek részt. A második fázisban a *"Systematic Curriculum and Instructional Development"* eljárásra (a továbbiakban: SCID) kerül sor. A módszert a tanulóközpontúság és a kompetenciaalapú felfogás jellemzi, lényeges ismérve a kimenetközpontú szabályozás. A SCID-eljárás alkalmazása esetén a képzésben részt vevők azokat a kompetenciákat sajátítják el, amelyek az adott munkakör betöltéséhez szükségesek. A tananyag flexibilitása lehetőséget ad a folyamatos fejlesztésre, a legkorszerűbb innovációs elemek beépítésére és a korszerűtlenné vált tananyag elhagyására. Jelentősebb teret kap a tutoriális személyes foglalkozás, a tehetséges hallgatók egyéni igényeinek figyelembevétele mellett. A módszer további fejlesztése alkalmas lehet a nemzetközi megmértetésre, a versenyképes és piaci alapon működő, minőségi testkulturális felsőoktatás támogatására.

## 7. Felnőttkori tanulás előmozdítása továbbképzés és átképzés révén

Az egyetem – figyelembe véve az adott foglalkoztatott által ellátott feladatokat, a végzettségét, valamint a megszerezni kívánt képzettséget – valamennyi foglalkoztatottja számára, tanulmányi szerződés megkötésével biztosít lehetőséget a szakmai továbbképzésre. Ezen vállalása egyebek mellett a fluktuáció mérséklése, és a magasan képzett szakemberállomány rendelkezésre állása okán is kiemelendő.

Az egyetem a saját képzései esetében önköltségmentességet biztosít foglalkoztatottjai számára.

## 8. Oktatási és képzési infrastruktúra fejlesztésének támogatása

*„A Testnevelési Egyetem új kampusza, valamint a hozzá kapcsolódó sportlétesítmények, szálláshelyek és szolgáltató egységek megépítésének érdekében szükséges források biztosításáról”* szóló 1527/2016. (IX. 29.) Korm. határozat alapján az egyetem a beruházás kivitelezési munkálatait végzi. A kiemelt beruházás keretében a kampusz (Budapest 1123 Alkotás utca 44.), illetve az Országos Sportegészségügyi Intézet egykori területein lévő Hauszmann házakon kívüli épületek – kivéve az OSEI "új", K1 épületét és az egykori rehabilitációs csarnokát, – valamint a Csörsz utcai Dr. Koltai Jenő Sportközpont valamennyi építménye elbontásra kerül. A fennmaradókon pedig teljes körű felújítást hajt végre az egyetem, továbbá a három, összesen mintegy tíz hektáros területen új oktatási-kutatási és sportfelületek jönnek létre.

Az új kampusz tervezésénél az egyetem a jelenkori szakmai elvárásokon túl a változó környezet dinamizmusával is számol. Az alap és kiegészítő feladatok koordinálásával a hosszú távú fenntarthatóságot is figyelembe veszi. A legmodernebb oktatás- és sporttechnológiával támogatott infrastrukturális beruházás megteremti a tartalmi megújulás lehetőségét és feltételeit a jelentős mértékben bővülő oktatási, kutatási és sportfelületek által. Az egyetem célja, hogy a megújuló kampusz váljon Kelet-Közép-Európa legmeghatározóbb sport-tudáscentrumává, létesítményeinek minősége, azok lehetőségei pedig alkalmasak legyenek a legújabb tudományos technológiák alkalmazására, illetve a versenysporthoz kapcsolódó felkészülést megalapozó szakmai munka elvégzésére.

Az infrastrukturális fejlesztés három ütemben valósul meg. Az elsőben átadásra került a központi "K1" jelű épület, melyben található egy 600 m<sup>2</sup> területű Aula, egy 400 fős nagyelőadó terem, amely 250-150 fő arányában megosztható két külön teremre, négy 90 fős nagyelőadó, egy szenátusi terem, két számítástechnikai terem (25 fős), négy 70 fős tanterem, öt 32 fős tanterem, nyolc 15 fős konzultációs szoba, két pszichológiai labor, négy tárgyaló-kistanterem.

A "B3" jelű épületben kapott helyet az állatház, kisállat kutató labor, előkészítő labor, valamint irodák, tárgyaló és tanterem. A "B4" jelű épület a Kineziológia Tanszék több laboratóriumának ad helyet. A "B6" jelű épületben többek között anatómiai bemutatóterem, orvosi vizsgáló és laboratóriumok is találhatóak. A "B7" jelű épület ad otthont egy kardiológiai vizsgálónak, egy terhelésélettani labornak és a Sport-táplálkozástudományi Központ laboratóriumainak. Az Alkotás utcai kiszolgáló épület és a "B10" jelű épület bontásra került, utóbbi helyén parkoló létesült. A "B13" jelű épület egy része is bontásra került, a fennmaradó

rész a létesítmény üzemeltetését szolgálja ki. A "B14" jelű épületben szolgálati lakások kerültek kialakításra. Továbbá az "A10" jelű épületben a könyvtár és levéltár raktárai, valamint az oktatási-kutatói szervezeti egységek irodái átadásra kerültek. A Csörsz utcai Dr. Koltai Jenő Sportközpont kivitelezési munkálatai 2020 szeptemberében megkezdődtek.

A fejlesztés második ütemének részeként került átadásra a Velencei Vízisport és Rekreációs Központ (2481 Velence, Tóbíró köz 2.). Az egyetem új telephelye alkalmas lesz az oktatás mellett a tantervek részét képező gyakorlatorientált táborok megtartására.

A "B8" jelű épület felújítása folyamatban van, elkészültét követően e létesítményben az egyetem könyvtára és levéltára kerül elhelyezésre várhatóan 2021. második negyedévében.

További tervezett létesítmények:

Csőrsz utcai Dr. Koltai Jenő Sportközpont (1123 Budapest Csörsz u. 2-4.)

Telek területe: 38.018 m<sup>2</sup>

Kialakítandó új funkciók, létesítmények:

- 2 db tenispálya,
- Élő- és műfüves futballpálya,
- Atlétikai pálya fedett lelátóval,
- Multifunkcionális csarnok, konditerem,
- Szemináriumi terem,
- 204 férőhelyes mélygarázs,
- 114 db kerékpártároló, 5 db motorparkoló,
- Porta épület.

Alkotás utcai tömb (1123 Budapest, Alkotás utca 44.)

Telek területe: 29.574 m<sup>2</sup>

Kialakítandó új funkciók, létesítmények:

- Fedett atlétikai pálya 200 méteres döntött futókörrrel,
- Fedett 50\*25m-es uszoda komplexum,
- Tornacsarnok,
- Küzdősport gyakorló tér,
- Labdajáték csarnok,
- Vívó gyakorló tér,
- Lőtér,
- 500 férőhelyes kollégium és diákhotel, sporthotel,
- Sportterasz nyitott sportpályákkal és szolgáltatási terekkel,
- 200 férőhelyes mélygarázs.

A kampuszfejlesztés további tervezett ütemeként a Déli pályaudvar üzemi területén megvalósítandó új létesítmények képesek biztosítani a speciális, nagy területigényű további sportfelületek elhelyezését. A koncepciótervben véglegesített épületek és szabadtéri elemek: jégcsarnok, fedett multifunkciós csarnok, tenisz centerpálya, szabadtéri tenispályák, streetball pálya, futsal pályák, golf gyakorló pályák, oktató műanyag sípálya, falmászó szikla,

futókör, extrém sport pálya, sport-játszótér, kollégium-apartmanház, mélygarázsok személygépkocsik és a buszok részére, támfalak, zajvédő elemek, gyalogos hidak a két vágánypár felett. Tervezetten ezen fejlesztések keretében kap méltó helyet az újonnan kialakítandó Magyar Sportok Múzeuma is.

Az infrastrukturális fejlesztések részeként – illeszkedve a Recovery and Resilience Facility (a továbbiakban: RRF), valamint a 2021. február 10-én az Európai Parlament által első olvasatban elfogadott Helyreállítási és Rezilienciaépítési Eszköz létrehozásáról szóló európai parlamenti és tanácsi rendeletre irányuló javaslat vonatkozó, felsőoktatást érintő tervezett beavatkozásaihoz – hivatkozással a *II. Kutatás* fejezet, 6. *A K+F+I célú infrastruktúra megújítása* alfejezetben foglaltakra, kiemelendő, hogy az egyetem csak abban az esetben képes bővíteni a kutatási és ezzel összefüggő szolgáltatási potenciálját, illetve ezáltal javítani bevételszerző képességét, ha az új kampusz működtetéséhez szükséges sporteszközök és a kutatáshoz szükséges berendezések, valamint a kapcsolódó informatikai háttér forrásigénye (3. sz. táblázat) biztosításra kerül.

A kutatáshoz szükséges berendezések, a kapcsolódó informatikai háttér, valamint a sporteszközök forrásigénye

3. sz. táblázat

| Megnevezés                                                           | millió Ft |
|----------------------------------------------------------------------|-----------|
| Labor- és kutatási eszközök                                          | 2 540     |
| Integrált kutatási egységek működését támogató informatikai rendszer | 2 370     |
| Sporteszközök                                                        | 980       |
| Összesen:                                                            | 5890      |

A K+F+I-hez kapcsolódó eszközállomány jelentős mértékű fejlesztése elengedhetetlen annak érdekében, hogy az egyetem országos és európai értelemben véve is egyedülálló, integrált szolgáltatásokat legyen képes nyújtani, hozzájárulva ezzel nemcsak a régió, hanem az ország versenyképességéhez. A 3. sz. táblázatban ismertetett kutatás-fejlesztési és szolgáltatási háttér egy olyan biomechanikai laboratórium létrehozásával válhat teljessé, amely az előzetes tervek alapján a sportolók kiválasztását, a sportági megfelelést, a képzési folyamatok kontrollingját egyesített tudományos rendszerben képes mérni és támogatni. E fejlesztés forrásigénye 3 900 millió Ft.

## 9. Környezeti, gazdasági és társadalmi kihívásokra való reflektálás, fenntarthatóság témakörének beépítése a tananyagokba, mintaprojektek indítása

Az egyetem jelenlegi képzései közül az MSc Sportmenedzser szak foglalkozik kiemelten a gazdasági-társadalmi kihívásokra adott válaszokkal. A fenntarthatóság témaköre a Sportlétesítmény-üzemeltető szakirányú továbbképzés részeként jelenik meg markánsan. Több szakon a *”Környezetkultúra”* elnevezésű tantárgy a tanterv részét képezi.

A bevezetés előtt álló új szakstruktúra tartalmi megvalósítása során, az egyetem valamennyi képzésében olyan modern tananyagok fejlesztésére törekszik, amelyek erősíteni

képesek a kritikus gondolkodást, a problémamegoldó, valamint a környezeti, gazdasági és társadalmi kihívásokra történő reflektálás képességét.

Előkészítés alatt áll a *"Fenntarthatóság a sportban"* című könyv, amely nemcsak az egyetem polgárai, hanem a potenciális szakmai felhasználók, valamint a téma iránt érdeklődők számára is elérhetővé válik.

## **VI. Kiemelt képzési területek – PhD képzés**

### **1. A PhD képzés javítása: nemzetköziesítés, a tudományos jelleg erősítése, intézményi pre- és posztdoktori ösztöndíjak szisztematikus rendszerének megteremtése**

Az egyetem doktori iskolája Magyarországon az egyedüli olyan doktori iskola, amely a sporttudományok tudományágban PhD tudományos fokozat kiadására jogosult. Küldetése és felelőssége, hogy a sporttudományok széles, inter- és multidiszciplináris területén megfelelő színvonalon biztosítson lehetőséget a képzésben résztvevők számára az új tudományos eredmények elérésére, megismerésére, alkalmazására és továbbfejlesztésére. A doktori iskola erőssége, hogy a sporttal kapcsolatos, de egymástól eltérő területek szakértői, oktatói folytatják a képzést, ezáltal a doktoranduszaik részére teljes, komplex rálátást képesek biztosítani a sporttudományok kutatási módszereire.

A doktori iskolából kiválasztásra kerülő – felsőoktatási és tudományos karrierpályát választó – fiatal oktatók-kutatók az egyetem számára képesek biztosítani a szakterületükön kiemelkedő képességekkel és tudományos ismeretekkel rendelkező megfelelő utánpótlást mind közép, mind hosszú távon.

A doktori képzés jelenti az egyetemi kutatások alappillérét is, ezért az intézményi versenyképesség fenntartása és növelése érdekében a képzés fejlesztése, folyamatos megújítása és a nemzetköziesítés erősítése kiemelt jelentőségű feladat.

A doktori képzés kapacitásbővítésén túl a végzési arány emelése kívánatos. A beiratkozott hallgatók és fokozatszerzők arányának javítása szükséges. A felvettek száma évről évre eltérést mutat, de a hallgatók számának növelése helyett a hallgatói minőség megerősítése a cél. Ennek érdekében fontos teendő a hallgatók kiválasztási folyamatának szigorítása, továbbá a képzés során az ellenőrzési pontok hatékonyságának növelése, valamint a témavezetők teljesítmény követelményei felülvizsgálata, továbbá a motiváció növelése, esetlegesen új ösztönzők bevezetésével.

Publikációt eredményező kutatás jellemzően az egyetem azon szervezeti egységeiben születik, ahol doktoranduszok is kutatnak. Ez arra utal, hogy a doktori képzés és az intézményi publikációk között szoros összefüggés van, ami egyben azt is jelenti, hogy a doktori képzés az intézményi kutatások alapja. Az országos szintű ösztöndíjelosztás és az intézményi rangsorok egyik indikátora az intézményben megjelent Q1-es publikációk száma, ezért a minőségi nemzetközi folyóiratokban való megjelenés elősegítése már rövid távon kiemelt prioritást élvez. Cél egy olyan intézményi pályázati rendszer létrehozása, amely elősegíti a nemzetközileg jelentős publikációs aktivitás növelését, az oktatók-kutatók publikációinak – a sporttudományok tudományágban meghatározó – Q1 kategóriájú folyóiratokban történő megjelenését.

A PhD tudományos fokozattal rendelkezők számára – fokozatszerzésüket követően – kevés szakmai, tudományos munkalehetőség adódik, ezért a fokozatot megszerzők jelentős része elhagyja a tudományos pályát. Ezért egy olyan posztdoktori ösztöndíjprogram kidolgozását tűzte ki célul az egyetem, amely lehetővé teszi a már PhD fokozattal rendelkező fiatal kutatók kutatómunkájukban történő további részvételét. Ez megoldást kínál az

elvándorlás csökkentésére és a kutatói utánpótlás, valamint az egyetemek közötti tudástranszfer biztosítására.

Az intézmény – a doktori iskola vonatkozásában – a külföldi hallgatók létszámát elsősorban állami ösztöndíj lehetőségekkel, kiemelten a Stipendium Hungaricum Ösztöndíjprogramban való részvétellel tudja növelni. A nemzetköziesítés terén elérendő cél az angol nyelvű kurzusok arányának növelése, valamint az angol nyelvű szolgáltatások bővítése, továbbá a külföldi oktatók – elsősorban vendégprofesszorok – bevonása a képzésbe.

A nemzetközi szintű kutatásokhoz nélkülözhetetlen a kutatási infrastruktúra folyamatos megújítása – valamint a doktori iskola tudományágának interdiszciplináris jellege miatt – mindazon infrastrukturális feltétel megteremtése, amely mind a természettudományi, mind pedig a társadalomtudományi kutatásokhoz elengedhetetlen. A folyamatban lévő infrastrukturális fejlesztés jelentősen javítja a doktori fokozat megszerzéséhez szükséges feltételrendszert és a sikeres kimenetelű kutatásokat.

## **VI. Kiemelt képzési területek – pedagógusképzés**

### **1. A pedagógusképzés tartalmi-módszertani megújítása, a korszerű pedagógiai módszertani eszköztár alkalmazásával**

Az osztatlan testnevelő, gyógytestnevelő-egészségfejlesztő tanár szak átalakítása folyamata megkezdődött. A tervezetten 10 féléves testnevelő-gyógytestnevelő tanár szak képzési és kimeneti követelményének, mintatantervének kialakításánál célszerű figyelembe venni a korábbi szakpár részét képező egészségfejlesztő tanár pedagógiai és szakmai kompetenciáit is. Ezt indokolja, hogy a Nemzeti alaptanterv 2020. évi módosított változatában *”Testnevelés és egészségfejlesztés”* elnevezésű tanulási terület került rögzítésre. A képzési idő módosulásával az összefüggő iskolai gyakorlat rendszerének megváltoztatása is feladatként jelentkezik. A hallgatók iskolai nevelő-oktató munkában történő részvétele tervezetten már az első félévtől megkezdődik és ezt a tevékenységet zárja a képzés utolsó féléve, amely az eddigi formában kerül megszervezésre.

Az egyetem elkötelezett abban, hogy az új testnevelő-gyógytestnevelő tanár szak képzési és kimeneti követelményeinek kialakításánál már a bemeneti követelményeket is magas szintre emelje. A felvételi vizsga tárgya egyrészt motoros készség- és képességalapú, másrészt a pedagógus pályára történő alkalmasságot feltáró. A két vizsga biztosíthatja, hogy a legjobb képességű hallgatók kezdhesék meg tanulmányaikat az egyetemen.

Stratégiai irány a testnevelő tanár fő szakhoz kapcsolva más szakpárok, nevezetesen alapképzési szakok (edzői, sportszervezői, rekreáció és életmód) paralel, illetve folytatólagos meghirdetése és felvétele. Ezzel is növelve az egyetem képzési portfólióját. Az ebben a formában szerzett további egy képesítés komoly munkaerő-piaci előnyt jelenthet az intézményben végzett hallgatók számára.

A sportág-metodológiai eszköztár mellett a korszerű pedagógiai módszertant alkalmazó tanárképzés részévé vált a távoktatási, az e-learning és a blended learning képzési forma. Ennek a területnek a jelentőségét nagymértékben felértékeli a koronavírus világjárvány, amely az intézményt is innovációra készíti. A digitális oktatási forma egyaránt vonatkozik az elméleti és a gyakorlati tantárgyak körére. A blended képzésnél az elméleti oktatás online keretek között, míg a gyakorlati, intenzív formában, jelenléti rendszerben történik. Ezzel összefüggésben hosszú távon a tanárképzésben is olyan e-tartalomfejlesztésre van szükség, amely összhangban áll a Nemzeti alaptanterv 2020-ban bevezetett legújabb változatával. Emellett a tartalmi-módszertani fejlesztés folyamatában figyelembe kell venni a testnevelő- gyógytestnevelő tanár szak sajátosságait, a sportági és elméleti tantárgyak eltérő tartalmi és módszertani jegyeit, ezzel is mintegy kijelölve az intézményi szintű pedagógusképzés-fejlesztési és adaptációs feladatait, valamint elősegítve egységes szemléletű módszertan kialakítását.

Az egyetem a testnevelő tanár képzés tartalmi-módszertani megújításában országos szinten vezető szerepet vállal. Kiemelendő, hogy nem elsődleges célja a privilegizált irányítás, hanem – az összfelsőoktatási rangsorban kivívott helyének figyelembevételével –

törekszik a versenytársakkal való együttműködésre. Az egyetem az együttműködő, partneri kapcsolatépítés mentén szakmai segítséget kíván nyújtani a társintézményeknek.

## **2. Intézményi szinten pedagógusképzés-fejlesztési, -adaptációs feladatok, szervezeti felelősségek meghatározása, módszertan kialakítása**

A pedagógusképzés fejlesztésének megvalósításához a tartalmi-módszertani megújítás, valamint a korszerű pedagógiai módszertani eszköztár kibővítése és a megfelelő infrastrukturális ellátottság szükséges. A pedagógiai és szakmai szempontokból innovatív hatékonyság abban az esetben valósulhat meg, ha az érintett területek funkciójukban, szervezeti felépítettségükben, méretükben, informatikai és oktatástechnikai háttérükben teljesítik a modern kor követelményeit.

A megfelelő pedagógiai és sportszakmai ismeretekkel rendelkező testnevelő tanárok képzése és továbbképzése az egyetem kiemelt jelentőségű feladata. A részben már megvalósult kampuszfejlesztés, valamint az újonnan létesülő sportfelületek eredményeképpen a testnevelő tanári képzés hallgatói létszámának további emelése érhető el, amely nemcsak lehetőség, hanem elvárás. Ezzel összefüggésben szükségessé válhat, hogy az egyetem oktatói-kutatói állománya az infrastrukturális fejlesztések befejeztével, a hallgatói létszámmal és az ehhez kapcsolódó többletfeladatokhoz igazodóan, megfelelő arányban növekedjen.

Az oktatás minőségének növelése érdekében szükséges legmodernebb számítás- és oktatástechnikai eszközök beszerzése megtörtént. Az ez irányú fejlesztési megteremti a tartalmi és módszertani megújulás lehetőségét és feltételeit.

Budapest, 2021. március 2.

Prof. Dr. h. c. Mocsai Lajos  
rektor

Dr. Genzwein Ferenc  
kancellár