

Bhaktivedanta Hittudományi Főiskola

Intézményfejlesztési terv

Budapest, 2021. január 14.

Tartalomjegyzék

1	BEVEZETŐ	3
1.1	A Főiskola története és bemutatása	3
2	HELYZETÉRTÉKELÉS	5
2.1.1	Az intézmény vonzáskörzetének és a képzés iránti hallgatói kereslet bemutatása.....	5
2.1.2	Erősségek, fejlesztendő területek	5
2.1.3	Kockázatok, veszélyek	6
2.2	KÉPZÉSI TEVÉKENYSÉG ÉRTÉKELÉSE	6
2.2.1	Képzési portfólió értékelése	6
2.2.2	Felnőttképzési tevékenységek értékelése	7
2.2.3	Képzésfejlesztési tevékenység értékelése.....	7
2.2.4	Képzési eredményesség értékelése.....	8
2.2.5	Nemzetközi dimenzió értékelése	8
2.2.6	Tehetséggondozás értékelése.....	8
2.3	K+F+I TEVÉKENYSÉGEK ÉRTÉKELÉSE	9
2.3.1	Kutatási portfólió értékelése.....	9
2.3.2	K+F kapacitások értékelése.....	9
2.3.3	K+F eredményesség és technológia transzfer értékelése	9
2.4	INTÉZMÉNYIRÁNYÍTÁS ÉRTÉKELÉSE	10
2.4.1	Intézmény-irányítási folyamatok, eszközök értékelése	10
2.4.2	A gazdálkodási tevékenység értékelése.....	10
2.4.3	Pályázati abszorpciós képesség és forrásbevonó képesség elemzése	11
2.4.4	Infrastruktúra-menedzsment és vagyongazdálkodási tevékenységek értékelése.....	11
2.4.5	Humán erőforrás értékelése.....	12
2.4.6	Intézményi szolgáltatások értékelése.....	12
2.5	AZ INTÉZMÉNY VERSENYTÁRSELEMZÉSE	12
2.6	GAZDASÁGI, TÁRSADALMI HATÁSOK ÉRTÉKELÉSE	13
2.6.1	Az intézmény tudomány-, és kultúraközvetítő szerepének értékelése	13
2.7	FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉS SZEMPONTJAINAK ÉRTÉKELÉSE	13
2.8	SPECIÁLIS FELADATELLÁTÁS TELJESÍTMÉNYÉNEK ÉRTÉKELÉSE (OPCIONÁLIS).....	13
2.9	AZ INTÉZMÉNY SZERVEZETI ÖNÁLLÓSÁGÁNAK ÉRTÉKELÉSE	13
3	INTÉZMÉNYI STRATÉGIA	13
3.1	JÖVŐKÉP MEGHATÁROZÁSA	14
3.1.1	Tevékenységre vonatkozó jövőkép meghatározása.....	14
3.1.2	Szervezetre vonatkozó jövőkép meghatározása, lehetséges integrációs irányok felvázolása.....	14
3.2	STRATÉGIAI IRÁNYOK MEGHATÁROZÁSA	14
3.2.1	Általános stratégiai irányok.....	14
3.2.2	Stratégiai célok meghatározása	16
3.3	STRATÉGIAI MUTATÓSZÁMOK MEGHATÁROZÁSA	24
3.4	STRATÉGIAI KONTROLLING FOLYAMATÁNAK ÉS ESZKÖZEINEK BEMUTATÁSA	29
3.5	STRATÉGIAI KOMMUNIKÁCIÓ FOLYAMATÁNAK ÉS ESZKÖZEINEK BEMUTATÁSA	29

1 BEVEZETŐ

1.1 A Főiskola története és bemutatása

A Főiskola rövid története

- 1998 Megalakul a Főiskola elődje, a Bhaktivedanta Kulturális és Tudományos Intézet.
- 2000 Elkezdődik az állami akkreditáció folyamata.
- 2003 A Magyar Akkreditációs Bizottság akkreditálja a Vaisnava teológia főiskolai szakot.
- 2004 A Magyar Országgyűlés törvényben ismeri el a Bhaktivedanta Hittudományi Főiskola megalakulását. A Főiskolán folyó oktatás elveit A. C. Bhaktivedanta Swami Prabhupáda tanításai határozzák meg, aki a vaisnava vallásbölcseletet az Indián kívüli világban hitelesen terjesztette, ezért őt választotta az intézmény névadójául. Európában és az Európai Unió területén is a Főiskola az egyetlen államilag akkreditált vaisnava felsőoktatási intézmény.
- 2005 A Főiskola kiállítja ez első államilag elismert Vaisnava teológus diplomákat.
- 2006 Az előakkreditáció folyamata sikeresen lezárul, a Vaisnava teológia BA szak végleges akkreditációt nyer.
- 2007 Az oktatási rendszer megfeleltetése az európai felsőoktatási tér elvárásainak: sikeresen lezárul a Vaisnava teológia BA-szak és a Vaisnava jogamester BA-szak létesítésének és indításának akkreditációja, valamint a Vaisnava teológia MA-szak létesítésének akkreditációs folyamata.
- 2008 A Főiskola 2008 szeptemberétől tért át a bolognai osztott képzésű oktatási rendszerre, amely 3 éves BA (Bachelor of Arts) főiskolai diplomát ad.
- 2009/2010-es tanévben elindult az Európai Unióban és egész Európában is egyedülállónak számító akkreditált Vaisnava jogamester BA képzés.
- 2011 A Főiskola az addigi bérleményből az MKTHK által, állami támogatásból biztosított új épületbe költözik.
- 2012 A MAB megadja a Vaisnava teológia MA-szak indítására vonatkozó engedélyt.
- 2014 A MAB sikeresen újraakkreditáltja a Főiskolát (2019. dec. 31-ig).
- 2014 Elindul a Vaisnava teológia mester képzés (MA).
- 2015 A képzések KKK-inak felülvizsgálata, átalakítása az új, Minisztérium által meghatározott KKK mintának megfelelően.
- 2015 A Főiskola a példamutató jogaoktatók elismerésére megalapítja a Jógarádsza Kiválósági Díjat.
- 2016 A Főiskola a Magyar Jogaoktatók Szövetségével közösen megrendezi az I. Tradicionális Jógaiskolák Fesztiválját, ahol megtörténik az első Jógarádsza Kiválósági Díj átadása is.
- 2017 Az Oktatási Hivatal nyilvántartásba veszi az angol nyelvű jogamester képzést, amelyet ettől kezdve a Főiskola bármikor elindíthat.
- 2017A Főiskola megkapja a Yoga Alliance International (nemzetközi minősítő szervezet) tagságot.
- 2017 Lezajlik a BA-s curriculumok teljes revíziója, melyek bevezetése 2017 szeptemberétől felmenő rendszerben történik.
- 2018 Februárban elindul öt új specializáció.
- 2018 Márciusban megnyílik a Főiskola Bhaktivedanta Jógastúdiója a Blaha Lujza térnél.
- 2018 Novemberben benyújtásra kerül a Vrindávana-Gangótri Jógarendszer Alapítvány alapító okirata.
- 2019 A Budapest Európa Sportfővárosa program keretén belül a Főiskola a Testnevelési Egyetemmel közösen kétnapos rendezvényt szervez "Jógázz a Citadellán, alkonyattól pirkadatig" címmel.

- 2019 Februárban átadásra kerül a Főiskola tulajdonában lévő Szentendrei úti, 12 fő befogadóképességű apartmanház/diákszálló.
- 2020 Februártól elindul az oktatás a Főiskola új, Lehel utcai épületében.

A Bhaktivedanta Hittudományi Főiskola a hinduizmus gaudíja-vaisnava (Visnu-, ill. Krisna-hívő) ágát képviselő és tanító felsőoktatási intézmény, amely egyike azon ritka iskoláknak, ahol ezt az ősi hagyományt államilag akkreditált képzésben lehet elsajátítani.

Bár teológiai főiskola lévén vaisnava teológusokat és 2009 szeptemberétől vaisnava jógamestereket képez, mindazok előtt nyitva áll, akik e kultúrát és vallást nem hitéleti alapon, hanem tudásszomjból szeretnék megismerni.

Ennek megfelelően az oktatási tevékenység kettős célt szolgál:

1. biztosítja azt, hogy a Főiskolát alapító egyház (Magyarországi Krisna-tudatú Hívők Közössége) szerzeteseinek képzése és továbbképzése államilag elismert keretek között folyhasson, másrészt pedig
2. felekezeti hovatartozástól függetlenül lehetőséget ad minden érdeklődő számára, hogy mélységeiben is megismerhesse a hindu-vaisnavizmus tanításait.

A különböző tudományterületek legjelesebb képviselői által megfogalmazott alapvető felvetések, illetve figyelmeztetések, mint például az információs társadalom felületessége, a fogyasztói társadalom csapdái, az elidegenedés és elszemélytelenedés problematikája, mind konkrétan tapasztalható melléktermékei a modern kor folyamatainak, és többnyire önmagunk és környezetünk tényleges megismerésének hiányára vezethetők vissza. Visszajutni önmagunkhoz, megérteni életünk teljes értelmét, felfedezni kapcsolatunkat a transzcendenssel, a végső forrással, ez a legtöbb keleti kultúrának, így az indiainak is a fő célkitűzése.

A BHF, az ismeretanyag színvonalas átadásán túl, ezeket a célokat tűzte ki maga elé. Így a hallgatók tanulmányaik befejezésekor nemcsak tudományos, hanem szellemi és lelki szempontból is gyarapodva kapnak színvonalas diplomát, s azon kívül az anyagi világ okozta problémák kezelésére szolgáló lelki megoldásokat.

Az intézmény szellemiségéhez hozzátartozik, hogy falai között a képzés és önképzés kéz a kézben járnak, így a tanulóknak lehetőséget biztosít arra is, hogy a Főiskola vezető oktatói által felügyelt valamely tudományos kutatásban kreatív munkát végezzenek.

Az oktatás minőségét a saját szakterületén alapos ismeretekkel, tudományos tevékenységgel és hosszabb-rövidebb indiai út során nyert tapasztalattal rendelkező tanári kar biztosítja. A Főiskola kapcsolatokat ápol India több egyetemével, amelyek közül kettővel (Sardar Patel University, Vallabh Vidyanagar és Somalya University, Gujarat) affiliációs szerződést írt alá. Ez lehetővé teszi, hogy a hallgatók oklevelük kézhezvétele után ezen egyetemek valamelyikén szerezzék meg egyetemi (MA) végzettségüket és doktori (PhD) fokozatukat.

2 HELYZETÉRTÉKELÉS

2.1.1 Az intézmény vonzaskörzetének és a képzés iránti hallgatói kereslet bemutatása

Az országosan romló szociális helyzet és létbizonytalanság miatt megnövekedett a lelki tanításokra és a holisztikus, lelki-testi ellátásra való igény.

A bölcsészettudományi és a társadalomtudományi képzések államilag finanszírozott helyeinek csökkenése az állami fenntartású intézményekben azt eredményezheti, hogy az ezekben a témákban érdeklődő potenciális hallgatók növekvő számban fordulnak a Főiskola felé.

A Magyarországi Krisna-tudatú Hívők Közössége (az egyház) mint fenntartó, egyszerre vonz és tart távol érdeklődőket. Számolni kell azzal, hogy az állami finanszírozás mértéke a Főiskola esetében is csökken, de ezzel egy időben tapasztalható az egyéb bevételtermelő tevékenységek eredményességének visszaesése is.

A Főiskola hallgatóinak átlagéletkora 30 feletti, jellemzően Budapest és vonzaskörzetéből jönnek. A mindennapok bizonytalansága érezhető a hallgatók elkötelezettségén, ugyanakkor megfigyelhető, hogy a távolabbról bejáró hallgatók kitartóbbak tanulmányaik során.

Év	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
18-20	1	6	3	4	3	2	1
21-24	19	19	19	5	7	12	3
25-29	14	21	7	4	7	14	7
30-x	62	94	54	50	59	58	53

1. táblázat: A Főiskolára beiratkozottak koreloszlása (2013-2019)

Forrás: saját statisztika (Neptun alapján)

A Főiskola a kisegyházi fenntartású, államilag elismert Főiskolák közül az egyik legjelentősebb intézmény, amely az oktatót és képviselt teológia szempontjából unikalitással bír hazai és európai viszonylatban egyaránt.

Egyetlen hazai intézményként a Főiskola akkreditált, angol nyelvű, székhelyen kívüli képzést folytatott külföldön (Helsinki), amit a későbbiekben csak kifizető jelleggel tartott fenn, végül – mivel a MAB a képzés akkreditációját megvonta – 2020 januárjában megszüntette.

A Főiskola speciális helyzetéből adódóan intenzív és szoros teológiai, tudományos és kulturális kapcsolatokat ápol más hazai és külföldi Krisna-tudatú intézményekkel, különös tekintettel Indiára.

Az SZJA 1% felajánlások mértéke alapján a Főiskola fenntartója negyedik legjelentősebb a magyarországi egyházak között.

2.1.2 Erősségek, fejlesztendő területek

- A Főiskola erősségeinek tekinthető jellemzők:
 - o Az oktatók kompetenciája
 - o A munkatársak esetében elvárás a Krisna-tudat gyakorlása
 - o Az intézmény életpálya modellt kínál munkatársai számára
 - o Képesség, elkötelezettség
 - o Oktatói munka hallgatói véleményezésének pozitív eredményei
 - o A hallgatók és az oktatók közösségi kapcsolata, különös tekintettel a mentorrendszerre
 - o Aktív tananyagfejlesztés, könyvkiadás

- A rendelkezésre álló ingatlanok hatékony kihasználása
- Fejlesztendő területek:
 - Ingatlanok mérete (konferenciaterem, iroda, könyvtár)
 - Az oktatók száma
 - Rendelkezésre álló erőforrás a tervezett fejlesztések megvalósításához
 - Nemzetközi kapcsolatok fejlesztése
 - Kutatói és publikációs tevékenység mutatói

2.1.3 Kockázatok, veszélyek

- A Főiskola működését veszélyeztetné a fenntartó egyházi státuszának vagy az intézmény állami támogatásának megvonása, ezek bekövetkezésének valószínűsége azonban csekély.
- Az intézmény versenyhelyzetben van a felsőoktatási képzés (hazánkban máshol nincsenek ilyen BA és MA képzések) és a tanfolyami képzés területén egyaránt. Számos szereplője van például a jogképzésnek, de a főiskolai képzés iránt érdeklődők szempontjából ezek csekély konkurenciát jelentenek.

2.2 KÉPZÉSI TEVÉKENYSÉG ÉRTÉKELÉSE

2.2.1 Képzési portfólió értékelése

A Főiskola képzési kínálatában jelenleg 2 alapszak (BA) (mindkettő nappali és levelező munkarendben) és 1 mesterszak (MA) (csak nappali) szerepel.

A *Vaisnava teológia alapszak* kettős célt szolgál: egyrészt biztosítja, hogy a Főiskolát alapító (Magyarországi Krisna-tudatú Hívők Közössége) egyház szerzeteseinek képzése és továbbképzése államilag elismert keretek között folyhasson, másfelől pedig felekezeti hovatartozástól függetlenül lehetőséget ad minden érdeklődő számára, hogy mélységeiben is megismerhesse a hindu-vaisnavizmus tanításait.

A képzésnek négy fő területe van. A kultúra és társadalomismeret magában foglalja a történelem, szociológia, politika, pszichológia, matematika, zene, asztrológia és orvoslás védikus szentírások alapján történő oktatását. A szanszkrit nyelv elsajátítása az ősi szentírásokban való tájékozódáshoz szükséges. A filozófia segít megérteni az emberi lét alapkérdéseit, valamint eligazodni India sokszínű hitvilágában. A különböző lelki gyakorlatok és a szertartástan során pedig az elméleti tudást gyakorlati megvalósítássá alakíthatják át a hallgatók.

A *Vaisnava jógamester alapszak* az önmegvalósítás és spiritualitás témakörét a jógagyakorlatok, a jogahagyományokhoz kötődő életmód, az egészségügy és az erkölcsiség területeivel párhuzamosan mutatja be. A szak ennek megfelelően az önmegvalósítás folyamatának részeként a lelki gyakorlatok hangsúlyozása mellett a test és lélek egységét kiemelten figyelembe veszi. A képzésben helyet kapnak a jógaszentírások mellett a hindu vallásfilozófia alaptanításai; általános és speciális egészségügyi ismeretek; a szanszkrit nyelv, és a különböző tradicionális jogatesthelyzetek (ászanák), légzőgyakorlatok (pránájama) és relaxációs-meditációs technikák.

A képzés mindkét szakon 6 féléven keresztül folyik.

A *Vaisnava teológia mesterszak* akkreditációja 2012-ben sikeresen lezajlott. A képzés 2014-ben meghirdetésre került.

A hallgatói létszám emelkedése lelassult, sőt az utóbbi években kevéssé csökkent is, így annak növelése érdekében indokolt a beiskolázási tevékenységek fokozása.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Költségtérítési/Önköltséges	53	52	45	33	51	63	59
Államilag támogatott/Állami ösztöndíjas	200	186	163	153	150	157	147
Összesen	253	238	208	186	201	220	206

2. táblázat: Az aktív hallgatók létszáma az őszi félévben finanszírozási formánként (2013-2019)

Forrás: saját statisztika (OSAP alapján)

2.2.2 Felnőttképzési tevékenységek értékelése

A Főiskola számos ismeretterjesztő tanfolyamot indít az indiai kultúra, filozófia és életmód iránt érdeklődők számára. Az oktatás a Védák tanítására épül, és a képzésekkel az a cél, hogy mindenki számára lehetőség nyíljon a hindu-vaiznavizmus és a védikus kultúra megismerésére. A tanfolyamokra való jelentkezés és a csoportok indulása egész évben folyamatos.

A tanfolyami tevékenység 2011-ben, az intézmény új ingatlanba költözését követően indult újra. Ennek hatása mutatkozik meg a résztvevők létszámában, a költözés miatt elmaradt hallgatók 2012-ben jelentek meg újra, ezt követően kisebb ingadozásokkal, növekvő részvétel mellett, igen intenzíven – a korábbi létszámot megduplázva, háromszorozva – folyt a képzés. További jelentős növekedés 2018 óta tapasztalható, amióta a Főiskola Bhaktivedanta Jógastúdiójában is többféle a résztvevők közérzetét javító tanfolyamon való részvételre nyílik lehetőségük az érdeklődőknek.

Tanfolyamokra beiratkozottak száma (fő)	
2013	418
2014	739
2015	827
2016	1807
2017	2673
2018*	3818
2019*	5469

3. táblázat: A tanfolyamokra beiratkozottak száma (2013-2019)

* A Bhaktivedanta Jógastúdióval együtt

Forrás: Saját statisztika

2.2.3 Képzésfejlesztési tevékenység értékelése

A Főiskola a képzések és a kurzusok tartalmát rendszeresen felülvizsgálja, a hallgatói észrevételek és az oktatói tapasztalatok alapján módosítja, a tartalmi és formai követelmények figyelembevételével. A felülvizsgálatok és átdolgozások során az oktatók figyelembe veszik az intézményben folyó tudományos kutatások eredményeit.

A Főiskola kötelezettséget vállal arra, hogy megelőzi és megakadályozza a hallgatók hátrányos

megkülönböztetését. A Főiskola tiszteletben tartja a hallgatók emberi értékeit, emberi méltóságát, egyediségét, és olyan pozitív, méltányos és rugalmas intézkedéseket dolgoz ki, amelyek elősegítik a hátrányos helyzetű hallgatók pozícióinak javítását.

2.2.4 Képzési eredményesség értékelése

Lemorzsolódó hallgatók aránya (%)		2014	2015	2016	2017	2018	2019
szak							
vaisnava teológia (BA)	nappali	6,0	6,6	5,5	8,1	8,3	9,6
	levelező	7,7	6,5	7,0	6,6	8,5	7,5
vaisnava jogamester (BA)	nappali	3,7	2,8	6,3	4,6	5,5	7,2
	levelező	7,2	6,2	6,4	6,0	4,9	4,5
vaisnava teológia (MA)	nappali	-	7,6	4,8	2,4	2,7	2,0
	levelező	-	-	-	-	-	-

4. A lemorzsolódó hallgatók aránya (2014-2019) Forrás: saját statisztika (Neptun alapján)

A Főiskola nappali képzéseinek meghirdetett kurzusok átlagos hallgatói létszáma (7 fő) optimális körülményeket biztosít a megfelelő színvonalú tudásátadáshoz és tehetséggondozáshoz, amely a hallgató létszám növekedésével is még fennállna.

A Főiskolán alkalmazásban álló minősített oktatók aránya jelenleg 53%. Nemzetközi példák ugyanakkor arra hívják fel a figyelmet, hogy vezető egyetemeken esetében ez az arány jóval magasabb, 75 % feletti, így ez az oktatók további minősítésével fokozható. Az egy oktatóra jutó 9 beiratkozott hallgató megfelelő, minőségi oktatást tesz lehetővé, bár ez a hallgatók létszámának további növekedésével is még teljesülne.

2.2.5 Nemzetközi dimenzió értékelése

A Főiskola a 2008/2009-es tanévben elindította az oktatástörténeti szempontból is jelentős székhelyen kívüli idegen nyelvű (angol) képzését Helsinkiben, első magyar felsőoktatási intézményként.

A nemzetközi hálózatok éppúgy, mint a kétoldalú együttműködések, nagy szerepet játszanak a Főiskola presztízsében, valamint a közös képzési és kutatási programokban. Ezen konzultációs és munkacsoportos megbeszélések adtak lehetőséget a helsinki képzés beindítására, az indiai partneregyetem működési gyakorlatának megismerésére, az információcserére, újabb szakmai és személyes kapcsolatok kialakítására mind a vezetők, oktatók és kutatók, illetve az oktatás- és kutatásszervezők számára.

Mindezek előnyök ellenére a tapasztalatok levonása után – melyben a 2014-es MAB akkreditáció is szerepet játszott – a Főiskola a helsinki képzés megszüntetése mellett döntött – kifutó rendszerben.

Fontos kiemelni, hogy a Főiskola 2020-ban – részben a kialakult járványhelyzet hozta tapasztalatok eredményeként – jelentős lépéseket tett az angol nyelvű jogoktatás elindításáért azáltal, hogy az oktatók megkezdték az őszi féléves kurzusok online tananyagainak kidolgozását.

2.2.6 Tehetséggondozás értékelése

A Vaisnava Tudományos Diákköri Konferencia általában évente legalább egyszer kerül megrendezésre, és lehetőséget nyújt a Főiskola kutatómunkájában résztvevő hallgatóknak

kutatási eredményeik bemutatására. A VTDK egy nyitott fórum, amin a Főiskola tanárai és diákjai szabadon részt vehetnek.

A tudományos diákköri tevékenység fokozásához szükséges a hallgatói kutatómunka felülvizsgálata és az Országos Tudományos Diákkörökhöz való csatlakozás.

A Főiskolán a hallgatók tehetséggondozásának másik jelentős pillére a jogapont.hu internetes portál, melyre hallgatók is publikálhatnak, saját írásaikat jelentethetik meg.

2.3 K+F+I TEVÉKENYSÉGEK ÉRTÉKELÉSE

2.3.1 Kutatási portfólió értékelése

A Főiskola feladatait az oktatás és továbbképzés mellett a tudományos kutatás, a tudományszervező tevékenység, a nemzetközi oktatási és tudományos kapcsolatok ápolása, valamint tudományos szolgáltatások feltételeinek biztosítása révén valósítja meg.

A tudományos kutatás tanszékeken, tanárok és hallgatók együttes munkájaként folyik. A kutatási eredmények, a hazai és nemzetközi tudományos konferenciákon szerzett ismeretek, tapasztalatok folyamatosan beépülnek az oktatás tantervi szerkezetébe. A Főiskolán az oktatás és a kutatás szerves egységet képez és kapcsolatuk, egymásra hatásuk viszi előre az oktatás és kutatás színvonalának folytonos emelését.

2.3.2 K+F kapacitások értékelése

A Főiskola jelenleg kettő tanszékot működtet. A tanszékvezetők szervezik és ellenőrzik a tudományos kutató tevékenységeket.

A Főiskola keretein belül működik a Védikus Tudományok Kutatóközpontja is, amely az egyetlen, a spiritualitás és a tudomány párbeszédével hivatásszerűen foglalkozó intézmény Magyarországon. Küldetése, hogy az emberek széles rétege számára olyan hiteles tudást tegyen elérhetővé, amelynek ismerete révén sikeresebbé és boldogabbá tehetik életüket. Az intézmény többek között könyvek, DVD-k, rendezvények és kommunikációs kampányok formájában teszi hozzáférhetővé az emberiség egyik legősibb tudáskincsét.

Honlapjai és egyedülálló kiadványai révén az intézet egyre növekvő társadalmi igényt elégít ki. Tevékenységének nemzetközi elismertségét jelzi, hogy a munkatársai által írt „A természet IQ-ja” című könyv angol kiadását az *USA Book News* folyóirat az év három legjobb tudományos könyve közé választotta, és „Az év könyve” címmel tüntette ki.

2.3.3 K+F eredményesség és technológia transzfer értékelése

	Magyar nyelvű		Idegen nyelvű	
	könyvek és könyvfejezetek [db]	cikkek [db]	könyvek és könyvfejezetek [db]	cikkek [db]
2013	0	13	0	1
2014	0	19	0	0
2015	2	9	0	1
2016	1	5	0	0
2017	6	6	1	0
2018	2	5	0	1
2019	1	7	1	0

5. táblázat: Publikációk száma és megoszlása (2013-2019)

2019				
Kar/szervezeti egység*	Nemzetközi intézményi partnerkapcsolatok száma	Vállalati partnerkapcsolatok száma	Non-profit partnerkapcsolatok száma	Nemzetközi szervezeti tagságok száma
Bhaktivedanta Hittudományi Főiskola	4	0	3	4

6. táblázat: Intézményi kapcsolatok száma és megoszlása (2019)

Oktatási, tudományos és kulturális tevékenységével a Főiskola a hallgatóin keresztül fontos és eredményes szerepet tölt be a hinduizmus és a Krisna-tudat elismertetésében.

A Főiskola oktatói szakértőként hiteles szereplői az indiai-magyar kapcsolatépítési munkának, rendszeresen kapnak felkérést a hivatalos, állami látogatások előkészítésében.

A Főiskola tudományos rangjának bizonyítéka, hogy 2011-ben könyvtárában került elhelyezésre a néhai Puskás Ildikó indológiai gyűjteménye, amely segíti a szakma képviselőinek és e tudományterület elkötelezettjeinek elmélyülését India ősi kultúrájának még alaposabb megismerésében. Kölcsönös, ám egyelőre mikroszintű együttműködés jellemzi a Főiskola munkatársainak és az indológia más magyarországi szereplőinek kapcsolatát.

2.4 INTÉZMÉNYIRÁNYÍTÁS ÉRTÉKELÉSE

2.4.1 Intézmény-irányítási folyamatok, eszközök értékelése

A Főiskola fiatal szervezetként alapítása óta folyamatosan pontosítja irányítási folyamatait, a törvényi szabályozások, más intézményi jó gyakorlatok és saját tapasztalatainak figyelembevételével.

Ugyanakkor, kis szervezet lévén, az intézmény működésében nagy szerepe van a személyes kapcsolattartásnak, a rendszeresen tartott értekezletnek. Az intézményt érintő legfontosabb intézkedések minden esetben kollektív döntés eredményei. A döntések alapjául szolgálnak a Főiskola által gyűjtött és elemzett működési adatok.

2.4.2 A gazdálkodási tevékenység értékelése

Az intézmény gazdálkodása stabilnak tekinthető, a bevételek és kiadások is jelentős mértékben felfutottak az elmúlt években. Nagy volumenű, az oktatás színvonalának, a hallgatók elégedettségének növelését szolgáló beruházások indultak a fenntartó támogatásával, melyek aktiválása 2020. és 2021. években történt/történik meg. A Főiskola vagyona többszöröződött 2015 óta.

a) Az intézmény bevételszerkezetének alakulása

Bevételek típusai (mFt)	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Állami támogatás	70,3	71,2	63,8	71	63,8	96,4	92,8
Működési (saját) bevétel	8,1	9,7	7,9	10,7	13,2	18,1	20,0
Átvett pénzeszköz	1	0	6,9	1,7	18,7	16	66,6
ebből működési célra	1	0	0,1	1,7	0	0	0
ebből felhalmozási célra	0	0	6,8	0	18,7	16	66,6
Egyéb bevétel	1	0,4	1	0,4	1	7,6	0,4
Pénzmaradvány igénybevétele	0	23	9,2	0,1	13,9	15,5	0
Összesen:	80,4	104,2	88,8	83,9	110,6	153,6	179,8

7. táblázat: Intézmény bevételszerkezete (2013-2019)

b) Az intézmény kiadásszerkezetének alakulása

Kiadások típusai (m Ft)	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Működési kiadások	63,7	90,1	88,4	83,9	90,6	102,1	119,4
ebből Személyi kiadás	41,6	64,8	66,4	64,4	67,1	76	74,0
ebből Dologi kiadás	22,1	25,3	22	19,5	23,5	26,1	45,4
Felhalmozási kiadások	16,7	14,1	0,4	0	20,2	54,9	59,3
ebből Beruházás	0	11,4	0	0	20	51,5	59,3
ebből Felújítás	2,2	2,7	0,4	0	0,2	3,4	0
ebből Egyéb felhalmozás	14,5	0	0	0	0	0	0,9
Összesen	80,4	104,2	88,8	83,9	110,6	153,6	179,8

8. táblázat: Intézmény kiadásszerkezete (2013-2019)

c) Az intézmény pénzügyi tartalékai, eszközei

Vagyon (m Ft)	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Immateriális javak	0,2	0,6	1	0,1	0	0	0
Vagyoni értékű jogokra adott előleg	0	0	0	0	0	0	0
Ingatlanok és vagyoni értékű jogok	30	30,5	29,5	26,1	23,9	21,7	19,5
Gépek, berendezések, felszerelések	4,8	3,6	12,6	8,4	6,5	5,1	4,2
Járművek	0,5	0,4	0	0	0	0	0
Tenyészállatok	0	0	0	0	0	0	0
Beruházások, felújítások	2,2	14,1	0,7	0	20,2	71,6	130,8
Beruházásra adott előlegek	0	0	0	0	0	0	0
Tárgyi eszközök értéke összesen	37,5	48,6	42,8	34,5	50,6	98,4	154,5
Befektetett eszközök összesen	37,7	49,2	43,8	34,6	50,6	98,4	154,5

9. táblázat: Az intézmény pénzügyi tartalékai, eszközei (2013-2019)

2.4.3 Pályázati abszorpciós képesség és forrásbevonó képesség elemzése

A 2010-2014 közötti időszakhoz képest a Főiskola pályázati aktivitása csökkent. Ennek fő oka az volt, hogy a 2016-os intézményfejlesztési tervünket az ágazatirányító minisztérium bár támogatta, de előrejelezte, hogy arra pályázati forrásokat nem fog tudni biztosítani. A Főiskola azonban az elmúlt években sikeresen pályázott a fenntartó egyház által nyújtott forrásokra.

A következő években ismét nagyobb hangsúlyt tervezünk fektetni a pályázati tevékenységre, amennyiben látunk majd esélyt a sikerre. Ha ismét elutasító választ kapunk, akkor sajnos, elég sok tervünk megvalósításáról, azok volumenét tekintve bizonyosan, le kell majd mondanunk.

2.4.4 Infrastruktúra-menedzsment és vagyongazdálkodási tevékenységek értékelése

A Főiskola eszközállománya összességében megfelelő feltételeket nyújt képzési, kutatási, szolgáltatási feladataink ellátásához.

Az intézmény könyvtárát a Bhaktivedanta Kulturális és Tudományos Intézet Alapítvány hozta létre 1999 nyarán. Az állomány első darabjait a Magyarországi Krisna-tudatú Hívők Közösségének budapesti temploma adományozta a Könyvtárnak. Ez a kb. 200-250 kötet A. C. Bhaktivedanta Swami Prabhupáda magyarul megjelent könyvei és vaisnava szentírások voltak.

A folyamatos és lendületes gyarapodást adományok, saját és pályázati források is biztosítják. Nagyon sok adomány érkezett magánszemélyektől, de – mind összetételében, mind mennyiségében – jelentős adomány érkezett az indiai nagykövetségtől is.

2011-ben a Főiskola új helyre költözésével lehetőség nyílt a 2 évvel azelőtt elhunyt Puskás Ildikó hagyatékának – melyet az indológus asszony özvegye, Simon Róbert adományozott a

Könyvtárnak – az állományhoz való kapcsolása is. E gyűjtemény kb. 3500 könyvet, 1500 folyóiratot, illetve 200-300 egyéb dokumentumot (kézirat, gépirat, szakdolgozat stb.) foglal magába. Ezeknek köszönhetően az állomány hazánkban egyedülálló.

A Könyvtár egyedülálló forrása lehet:

- a vaisnava kultúra és tudomány, valamint a jóga témakörével kapcsolatos szakirodalomnak, illetve
- általánosságban az egész keleti földrész és India vallásos és kulturális életének.

Ez a mindenki, laikusok és szakemberek számára egyaránt hozzáférhető könyvtár igyekszik az e témákban írt hazai és jelentős külföldi köteteket összegyűjteni. A könyvtár bázisát a Bhaktivedanta Book Trust (BBT), a Lál Kiadó és az indiai Motilal Banarsidass kiadónál megjelent kiadványok képezik, melyek elsősorban magyar és angol nyelvű, a hindu-vaisnava kultúrkörrel foglalkozó tanulmányokból, szakirodalomból, szépirodalomból állnak. Ezen felül jelentős még a jóga szakgyűjtemény is.

A könyvtár állományát az alábbi dokumentumok képezik:

a) magyar nyelvű kiadványok	7000 kötet
b) idegen nyelvű kiadványok	8500 kötet
c) folyóiratok	2000 szám
d) digitális állomány	1400 dokumentum

2.4.5 Humán erőforrás értékelése

Folyamatosan zajlik a főiskolai adminisztráció magas szintű feladatok ellátására való felkészítése, továbbképzése.

Az oktatók mindegyike az oktatási munka mellett részt vállal az nem-oktatói feladatok ellátásában is.

Jelenleg a Főiskola teljes munkaidőben foglalkoztatott oktatóinak 53%-a rendelkezik PhD fokozattal. Megkerülhetetlen elvárás az intézmény oktatási területén dolgozó munkatársai felé, hogy feladataik ellátása mellett, azzal összhangban kezdjék meg és/vagy teljesítsék doktori tanulmányaikat, majd sikeresen védjék meg disszertációjukat.

2.4.6 Intézményi szolgáltatások értékelése

A Főiskola képzési területéből adódóan gondot fordít a hallgatók életviteli és mentálhigiénés támogatására, éppen ezért 2020-ban elindult egy pszichológiai tanácsadási program, amelynek keretében a hallgatók és az oktatók egyéni konzultáción vehetnek részt. Mindezek mellett a Főiskola a hallgatók számára a képzés során könyvtár- és számítógép-használatot is biztosít.

2.5 AZ INTÉZMÉNY VERSENYTÁRSELEMZÉSE

A Bhaktivedanta Hittudományi Főiskola nemcsak hazai, de európai viszonylatban is egyedülálló képzési és kutatási kínálattal rendelkezik, így szoros értelemben vehető intézményi versenytársai nincsenek, más hazai felsőoktatási intézmény egyetlen itt fellelhető szakot sem indít. Ugyanakkor a keleti kultúrákra alapuló – más teológiai vagy tudományos alapon történő – oktatás egyéb felsőoktatási intézményekben is zajlik, így a potenciális hallgatók, amennyiben nem elkötelezettek a vaisnava hitélet iránt, választhatnak másik intézményt is.

A tanfolyami kínálat szempontjából jelentős számú szereplője van a „jóga-piacnak”, nagyszámú tanfolyam és foglalkozás várja a jóga-kultúra iránt érdeklődőket, így itt a magas

színvonalú és hiteles oktatás a Főiskola sikerének záloga. Mindemellett erre a piaci versenyhelyzetre is reagálva indította el a Főiskola jogastúdió-hálózatát.

2.6 GAZDASÁGI, TÁRSADALMI HATÁSOK ÉRTÉKELÉSE

2.6.1 Az intézmény tudomány-, és kultúraközvetítő szerepének értékelése

A Főiskola – méretéből és profiljából adódóan– leginkább tudomány- és kultúraközvetítő szerepén keresztül gyakorol hatást társadalmi környezetére.

Oktatási, tudományos és kulturális tevékenységével, valamint hallgatóin keresztül a Főiskola fontos és eredményes szerepet tölt be a hinduizmus és a Krisna-tudat elismertetésében.

Kiadványai keretében a Főiskola nyomtatott formában teszi hozzáférhetővé a hindu-vaisnava filozófia és kultúra ismereteit, illetve jegyzetformájú oktatási segédanyagot biztosít a kurzusokhoz. Népszerűsítő ismeretterjesztés és tudományos elemzés formájában eddig számos könyvet és jegyzetet jelentetett meg. A Főiskola folyóirata: a TATTVA (szanszkritul: igazság, tény), amely tallózó jelleggel folyamatosan biztosítja vallás és tudomány párbeszédét, valamint az aktuális hindu-vaisnava tudományos ismeretek elérését.

2.7 FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉS SZEMPONTJAINAK ÉRTÉKELÉSE

A Bhaktivedanta Hittudományi Főiskola mint vaisnava hitéleti képzést biztosító intézmény, a környezeti fenntarthatóságot alapértékként kezeli. A Főiskola és munkatársai közvetlen példamutatással közvetítik a fenntarthatóság fontosságát a hallgatók és az intézmény környezete felé. Ezen túlmenően pedig a 2018/2019-es tanévben először – az új curriculum részeként – elindult a Fenntarthatóság és reziliencia specializáció, amelyet a hallgatók mindhárom szakon (kötelezően) szabadon választható tárgyként vehetnek fel.

2.8 SPECIÁLIS FELADATELLÁTÁS TELJESÍTMÉNYÉNEK ÉRTÉKELÉSE (OPCIONÁLIS)

A Főiskola által szervezett konferenciák és workshopok mint tudományos találkozók és/vagy a kultúraközvetítés eszközei fórumot teremtenek tudósok, teológusok és közéleti személyiségek egy-egy aktuális vallásfilozófiai téma köré szerveződő nyilvános eszmecserejéhez.

2.9 AZ INTÉZMÉNY SZERVEZETI ÖNÁLLÓSÁGÁNAK ÉRTÉKELÉSE

A Főiskola – egyedi, hittudományi jellegéből adódóan – nem tervez integrációt más felsőoktatási intézményekkel.

3 INTÉZMÉNYI STRATÉGIA

3.1 JÖVŐKÉP MEGHATÁROZÁSA

3.1.1 Tevékenységre vonatkozó jövőkép meghatározása



1. ábra A Főiskola küldetésének elemei

3.1.2 Szervezetre vonatkozó jövőkép meghatározása, lehetséges integrációs irányok felvázolása

A Főiskola nem tervez szervezeti átalakítást a következő stratégiai időszakban.

3.2 STRATÉGIAI IRÁNYOK MEGHATÁROZÁSA

3.2.1 Általános stratégiai irányok

Az intézmény az alábbi stratégiai prioritásokat jelöli ki a korábbi Intézményfejlesztési terv útmutatójában meghatározott stratégiai opciók alapján:

Stratégiai terület	Hazai	Külföldi
Oktatás	√	√
K+F	√	(√)
INTÉZMÉNY IRÁNYÍTÁS	√	
• Szervezet	√	
• Gazdálkodás	√	
• Humán erőforrás	√	
INFRASTRUKTÚRA	√	
KIVÁLÓSÁGI TÖREKVÉS	igen, egyházi értelemben	

10. táblázat: Általános stratégiai területek

Stratégiai terület	Stratégiai dilemma	Minimális vizsgálati szint	Stratégiai opciók				
Oktatás	Az intézmény képzésterületi fókuszai	Képzési területenként	Fejlesztés	Szinten tartás	Leépítés		
	Képzési szint fókusz	Képzési területenként és képzési szintenként	Fejlesztés	Szinten tartás	Leépítés		
	Tevékenységi hatókör	Intézmény	Lokális	Regionális	Országos		Nemzetközi
	Felnőttképzési aktivitás	Intézmény	Fejlesztés	Szinten tartás	Leépítés		
	Képzési kínálat kialakításának motivációja	Intézmény	Hallgatói kereslet	Hallgatói kereslet és munkapiaci igények	Munkapiaci igények		
Kutatás-Fejlesztés és Innováció	Tevékenység súlya az alaptevékenységekben	Intézmény	Fejlesztés	Szinten tartás	Leépítés		
	Intézményi szerep az innovációs láncban	Intézmény	Elsősorban tudományos kutatás, alapkutatás	Tudományos és piaci kutatási aktivitás kiegyensúlyozottan	Első sorban piaci kutatás-fejlesztés, alkalmazott kutatás		
	Tevékenység kiemelt területei	Tudományterületenként	Fejlesztés	Szinten tartás	Leépítés		
	Tevékenység hatóköre	Intézmény	Lokális	Regionális	Országos		Nemzetközi
Intézményirányítás	Belső működési struktúra átalakítása	Intézmény	Jelentős változásokat tervez	Nem tervez jelentős változásokat			
Szervezet önállóság	Integrációs törekvések	Intézmény	Nem tervez	laza tematikus, vagy hálózatos együttműködést tervez	Intézményi szövetség kialakítását tervezi	Intézményi integrációt tervez	
Gazdálkodás	Gazdálkodás stratégiája	Intézmény	A működési hiány csökkentésére törekszik	Gazdálkodási egyensúlyra törekszik	Gazdasági eredményre törekszik		
	Gazdálkodási egyensúly fenntartásának módja	Intézmény	Inkább kiadáscsökkentésre törekszik	Kiadáscsökkentésre és bevételnövelésre egyaránt törekszik	Inkább bevételnövelésre törekszik		
	Vállalkozási, szolgáltatási tevékenység intenzitása	Intézmény	Fejlesztés	Szinten tartás	Leépítés		
Humán erőforrás	Oktatók-kutatók státusza	Intézmény	A lehető legkevesebb főállású	Döntően főállású			
	Kapacitások fenntartása	Intézmény	Fejlesztés	Szinten tartás	Leépítés		
	Oktatói-kutatói utánpótlás biztosítása	Intézmény	Döntően külső erőforrások bevonásával	külső és belső erőforrások kiegyensúlyozásával	Döntően belső erőforrások biztosításával		

Stratégiai terület	Stratégiai dilemma	Minimális vizsgálati szint	Stratégiai opciók			
Infrastruktúra	Létesítménykapacitások fenntartása	Intézmény	Fejlesztés	Szinten tartás	Leépítés	
	Létesítménygazdálkodás	Intézmény	Jelentős változásokat tervez	Nem tervez jelentős változásokat		
Kiválósági minősítésre való törekvés	Kiválósági minősítésre való törekvéshez szükséges intézményfejlesztés	Intézmény	Az intézmény kiemelt felsőoktatási intézmény minősítésre törekszik	Az intézmény kutatóegyetem minősítésre törekszik	Az intézmény alkalmazott kutatások Főiskolája minősítésre törekszik	Az intézmény nem törekszik kiválósági minősítésre

11. táblázat: Általános stratégiai irányok – opciók megjelölésével

A kiemelt stratégiai fő irányok és célprioritások az alábbiak szerint alakulnak a 2021-2024 stratégiai időtávon:

1. Campus bővítése
2. Egyetemmé válás
3. Angol nyelvű képzés elindítása
4. A hallgatói létszám növelése
5. Képzési és hallgatói kimenet minőségének növelése
6. Az intézmény lelki hitelességének növelése
7. Új BA, MA szak alapítása.
8. Tananyag és on-line tananyag fejlesztése, távoktatás bevezetése (angol nyelven is).

3.2.2 Stratégiai célok meghatározása

A meghatározott stratégiai irányok szerint fogalmaztuk meg és strukturáltuk azokat a célokat, amelyek az intézmény jövőképbeli célállapotának elérését szolgálják. Ez a stratégiai célrendszer az intézmény legmagasabb szintű célkitűzéseit tartalmazza.

Korábbi, továbbra is érvényben lévő stratégiai célok:

A stratégia célok egy része a korábbi 2012-es, majd 2016-os Intézményfejlesztési Terv részét is képezte. Ezek az alábbiak:

1. **Interkulturális közvetítő szerep, India kultúrájával kapcsolatos ismeretterjesztés**
 - 1.1. Publikációk, előadások
 - 1.2. Külföldi tanulmányutakon részvétel
 - 1.3. Külföldi felsőoktatási intézményekkel kapcsolatépítés
2. **Vaisnava etika széles körű megismertetése és a vaisnava kultúra képviselése**
 - 2.1. Kötelességtudat hangsúlyozása a képzésben
3. **Közép-európai jelentőségű szakgyűjtemény fejlesztése**
 - 3.1. Könyvtárállomány mennyiségi és minőségi bővítése
4. **Teista tudomány megalapozása**
 - 4.1. Teista tudományokhoz kapcsolódó publikációk, előadások tartása
5. **Holisztikus egészségfelfogás átadása a társadalom erre nyitott szegmenseinek**
 - 5.1. Publikációk, előadások tartása
 - 5.2. Jógamester mesterszak alapítása
6. **Teista fenntarthatóság képviselése, oktatása**
 - 6.1. Új, a fenntarthatósággal kapcsolatos specializáció / alapszak / szakképzés

- 6.2. "Zöld Főiskola Program"
- 6.3. Szakmai gyakorlatok megtartása az Öko-völgyben
- 7. A vallások közötti párbeszéd fórumaként működni**
 - 7.1. Konferenciák, kerekasztal beszélgetések szervezése
 - 7.2. Teológiai publikációk, előadások
- 8. Az oktatók sikeres lelki gyakorlók legyenek**
 - 8.1. Rendszeres, szervezett közös lelki gyakorlatok szervezése
- 9. Hallgatók számának növelése**
 - 9.1. Beiskolázási kampány szervezése és lebonyolítása
 - 9.2. Főiskola médiumokban való jelenlétének erősítése
 - 9.3. Alumni rendszer kiépítése és elindítása
- 10. MA képzés indítása**
 - 10.1. Felkészülés az angol nyelvű mesterképzésre
- 11. Minősített oktatók (PhD) számának növelése**
 - 11.1. Az oktatók doktori fokozat szerzésének ösztönzése
- 12. Infrastruktúra fejlesztése**
 - 12.1. Pályázati tevékenység erősítése
- 13. Könyv és jegyzet kiadás fejlesztése**
 - 13.1. Kiadói tevékenység fejlesztése
- 14. Oktatók szakirányú képzésének erősítése**
 - 14.1. Jógaoktatók hazai továbbképzése
 - 14.2. Jógaoktatók külföldi továbbképzése
 - 14.3. Vendégoktatók meghívása
 - 14.4. Oktatók teológiai továbbképzése
 - 14.5. Oktatók angol nyelvi képzése
- 15. Nem állami bevételek növelése (fundraising, pályázatok)**
 - 15.1. Pályázati aktivitás fokozása
 - 15.2. Fundraising
- 16. Gazdálkodási hatékonyság növelése**
 - 16.1. Kontrolling rendszer - nyomon követés
- 17. Környezettudatos üzemeltetés kialakítása**
 - 17.1. Energiatakarékosági pályázatokon való részvétel (fenntarthatóság, geotermikus energiahasznosítás)
- 18. Oktatók és alkalmazottak hitéletének, vallásgyakorlatának és elkötelezettségének fejlesztése**
 - 18.1. Templomi programokon való közös részvétel
 - 18.2. Közös lelki gyakorlati napok
 - 18.3. Belső kommunikáció fejlesztése
- 19. Külföldi kapcsolatok aktivitásának fokozása**
 - 19.1. Nemzetközi Tanácsadó testület létrehozása
- 20. Tehetség gondozás (hallgatói önképzőkörök)**
 - 20.1. VTDK tevékenységének újragondolása
 - 20.2. Hallgatók tudományos tevékenységének növelése

A 2016-os Intézményfejlesztési tervben meghatározott, és a jelen, 2021-es intézményfejlesztési tervben is megújított stratégiai főcélok:

A korábbi, továbbra is érvényes stratégiai célokon túl újak is kitűzésre kerültek. Ezek a jelenlegi és a jövőbeli igények figyelembevételével két nagy stratégiai területet ölelnek fel:

- A. Egyetemmé válás

- B. A vaisnava teológia, a jóga és az indiai kultúra valamint az ezekkel összefüggő etika és életmód még szélesebb körű megismerését lehetővé tenni

Ezen két új stratégiai főcélba sorolhatók az alábbi célok (megjelölve az igényt és a megvalósuláshoz teljesülendő előfeltételt), amelyek nagy része már a 2016-os Intézményfejlesztési tervben is szerepelt:

21. Campusbővítés

21.1. 250 fős konferenciaterem, könyvtár és irodahelyiségek kialakítása

Igény: A Főiskola jelenlegi telephelyén nem lehet nagyobb rendezvényeket tartani, amelyekre pedig évente többször is sor kerül. Egy kisebb termekre felosztható konferenciaterem a tervezett új szakok elindításához is szükséges. A könyvtár szintén kinőtte a meglévő helyiségeit, így annak bővítése is elengedhetetlen. A várható dolgozói létszámnövekedés pedig az irodai kapacitás növelését indokolja. Mindez az egyetemmé válás infrastrukturális megalapozását jelenti.

Cél: A meglévő ingatlanok közelében további vásárlása, felújítása felosztható konferenciateremnek, könyvtárnak és irodáknak.

Előfeltétel: Pénzügyi forrás előteremtése, megfelelő eladó ingatlan.

22. Képzési portfólió bővítése

22.1. Jógamester BA szak bevezetése angolul

Igény: A jelenlegi jógamester BA szak külföldiek számára is elvégezhető legyen, valamint az egyetemmé válást is erősíti.

Cél: A magyar nyelvű jógamester BA szak alapján az angol kidolgozása, részben távoktatás formájában, valamint annak elindítása.

Előfeltétel: A távoktatási rész digitális/on-line tananyagának elkészítéséhez pénzügyi forrás előteremtése.

22.2. Jógamester MA szak bevezetése magyarul

Igény: A jógamester BA szak folytatására lehetőséget biztosítson, valamint az egyetemmé válást elősegítse.

Cél: Jógamester MA szak kidolgozása, akkreditálása, elindítása.

Előfeltétel: Minősített oktatók létszámának növelése, ehhez pénzügyi forrás előteremtése.

22.3. A meglévő Fenntarthatóság és reziliencia specializáció önálló szakként vagy szakképzésként való indítása

(együttműködés más felsőoktatási intézményekkel)

22.4. A meglévő Ájurvéda specializáció önálló szakként vagy szakképzésként való indítása

(együttműködés magyar, indiai, EU-s egyetemekkel)

23. Jógastúdiók

23.1. Jógastúdiók számának növelése

23.2. Tanfolyami résztvevők számának növelése

Igény: A hallgatóknak gyakorlási és későbbi munkalehetőséget biztosítson, valamint az intézmény saját bevételeit növelje, miközben elérhetővé teszi széles kör számára a jóga megismerését és gyakorlását.

Cél: A meglévő Bhaktivedanta Jógastúdió tapasztalatai alapján további stúdiók létrehozása – esetleg franchise rendszerben.

Feltétel: Forrás és megfelelő ingatlanok megtalálása.

24. Alumni követése, bevonása

Igény: A végzett hallgatókkal a kapcsolat megtartása, esetleg feladatokba bevonásuk.

Cél: A végzett hallgatók követéséhez, eléréséhez, bevonásához alumni adatbázis létrehozása, fenntartása, és egy ezzel foglalkozó alkalmazott, valamint ennek irodája szükséges.

Előfeltétel: Pénzügyi forrás az alkalmazott finanszírozásához; iroda létrehozása (pl. campusbővítés).

25. Oktatók fejlesztése

25.1. Angoltudás továbbfejlesztése (angol nyelvű képzésekhez)

25.2. Tudásmenedzsment fejlesztése

25.3. On-line tananyagok fejlesztéséhez

Igény: Az oktatók tudásának megosztására és további növelésére van szükség egyes területeken, hogy hatékonyan részt tudjanak venni az angol nyelvű képzésben és az online-tananyagok fejlesztésében, hasznosításában.

Cél: Az idegen nyelvű képzésekhez az oktatók nyelvtudásának fejlesztése belső tanfolyamok és motiváció által. A tapasztalatok, jó gyakorlatok összegyűjtése, hatékony tudásátadás biztosítása. On-line anyagok fejlesztése, ehhez szükséges informatikai infrastruktúra fejlesztése.

Előfeltétel: Pénzügyi forrás biztosítása.

26. Tananyagfejlesztés, on-line tananyag fejlesztése, távoktatás bevezetése

26.1. Meglévő kurzusok

26.2. On-line tananyagok

Igény: A képzések egy része legyen elérhető távoktatásban is.

Cél: Magyar és angol on-line tananyag kifejlesztése, külföldi anyagok adaptálása, ehhez kapcsolódó specifikus és általános IT-infrastruktúra fejlesztése.

Előfeltétel: IT infrastruktúra fejlesztésének fedezete.

27. Arculat megújítása és marketing eszközök fejlesztése

Igény: A meglévő intézményi honlap profiltisztítása, hogy az jobban kiszolgálja a hallgatói igényeket és a magyar és angol nyelvű hallgatói rekrutációt. Ezzel párhuzamosan a meglévő egyéb honlapok összevonása abból a célból, hogy a BHF minden (a tényleges felsőoktatási tevékenységen felüli) egyéb tevékenysége (tanfolyami oktatás, jogás- és egyéb, pl. vallásközi rendezvények, könyv- és folyóirat kiadás- és terjesztés, jogamagazin stb.) egy portálon keresztül hatékonyan marketingelhető legyen, miközben e tevékenységek egymást és a hallgatói rekrutációt is támogatják.

Cél: A már meglévő honlapok profiltisztítása és összevonása oly módon, hogy az támogassa az angol és magyar nyelvű képzések hallgatói rekrutációját, az egyéb bevételek szerzését, valamint a jogás és hindu/vaisnava kulturális/teológiai ismeretterjesztést.

Előfeltétel: Pénzügyi források előteremtése.

28. „Modern Indian Studies” Intézet létrehozása

Igény: A modern Indiáról szóló ismeretek terjedések elősegítése, további aktív kapcsolatok, együttműködések Indiával.

Cél: Modern indiai tudományokkal foglalkozó intézet létrehozása (egyetemmel válás esetén), esetleg ehhez kapcsolódó specializáció, majd szak indítása.

Előfeltétel: Kormányzati támogatás; pénzügyi források; (saját feltétel: egyetemmel válás)

29. Fenntarthatósági komplex projekt indítása (mint alternatíva)

(Amennyiben ez indul, úgy ennek nagysága és komplexitása miatt számos fentebbi projekt megvalósítására nem lesz lehetőség.)

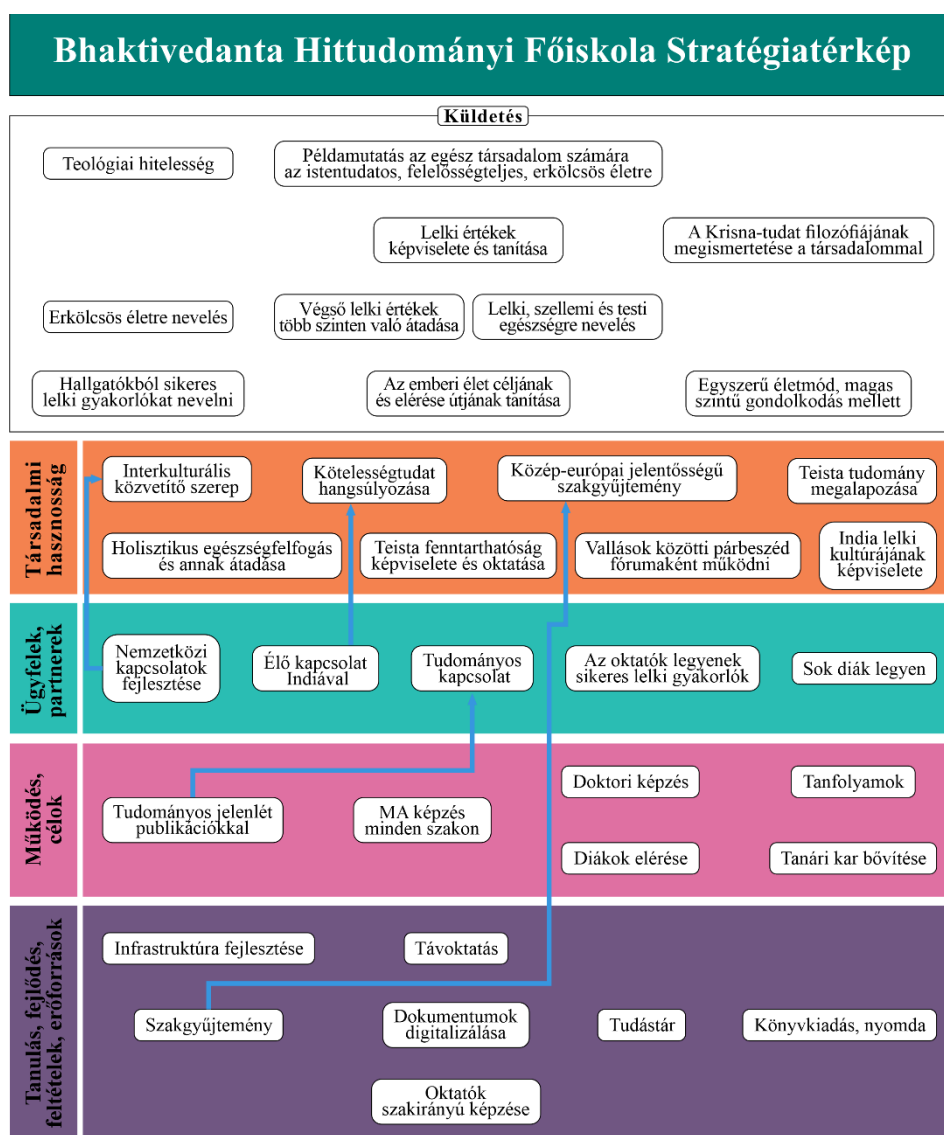
Igény: Egy nagyszabású komplex program, amely reagál a mai világ kihívásaira, problémáira a lélek, szellem és test összhangjának elérése által.

Cél: Széleskörű, magyarországi és nemzetközi együttműködések kialakításával olyan fenntartható komplex oktatási program és együttműködési struktúra kialakítása, amely az ismeretátadás hagyományos keretein túl gyakorlati mintákat mutat be és szolgáltatásokat nyújt.

Ebben a komplex projektben a Főiskola együttműködne a Magyarországi Krisna-tudatú Hívők Közösségével és az Öko-völgygel (Krisna-völgy Indiai Kulturális Központ és Biofarm; Ökovölgy Alapítvány). (Ennek keretében a fenntarthatósági specializáció/szakon duális képzés is indulhatna – együttműködve más felsőoktatási intézményekkel.)

Előfeltétel: A program csak akkor indul, ha annak egészére rendelkezésre áll megfelelő forrás és társadalmi és/vagy kormányzati támogatás.

Stratégia térkép és területek:



2. ábra A Főiskola stratégiatérképe

A helyzetértékelésből és a kialakított stratégiai céltérképből definiáltuk a Főiskola stratégiai célrendszerét.

A célrendszert alkotó stratégiai célok elérésének érdekében stratégiai akciók kerültek meghatározására. Ezek olyan, egy vagy több konkrét cél elérését szolgáló egyedi

intézkedéssorozatok vagy projektek, melyek túlmutatnak a Főiskola alapvető működésének keretein. Az akciók zömmel meghatározott ideig tartanak, konkrét ütemezésük és egyéni felelősük van, valamint mérhető eredménnyel zárulnak.

TÁRSADALMI HASZNOSSÁG

A Főiskola fejleszteni kívánja azt a fontos interkulturális szerepét, amit betölt India lelki kultúrájának képviselőjeként Magyarországon és Európában. Szélesíteni kívánja azt a kört, amellyel megismerteti a vaisnava etikát, és a kötelességtudat fontosságát. Fejleszteni tervezi szakgyűjteményét, mely a tudományos közélet és az érdeklődők számára lehetővé teszi a vaisnava hitéleti és az indiai kultúrával kapcsolatos munkák megismerését.

Stratégiai akciók és feladatok
<p>Interkulturális közvetítő szerep, India kultúrájával kapcsolatos ismeretterjesztés Publikációk, előadások Külföldi tanulmányutakon részvétel Külföldi felsőoktatási intézményekkel kapcsolatépítés</p>
<p>Vaisnava etika széles körű megismertetése és a vaisnava kultúra képviselője Kötelességtudat hangsúlyozása a képzésben</p>
<p>Közép-európai jelentőségű szakgyűjtemény fejlesztése Könyvtárállomány mennyiségi és minőségi bővítése</p>
<p>Teista tudomány megalapozása Teista tudományokhoz kapcsolódó publikációk, előadások tartása</p>
<p>Holisztikus egészségfelfogás átadása a társadalom erre nyitott szegmenseinek Publikációk, előadások tartása Új, a fenntarthatósággal kapcsolatos alapszak alapítása Jóga mester mesterszak (MA) alapítása</p>
<p>Teista fenntarthatóság képviselője, oktatása "Zöld Főiskola Program" Szakmai gyakorlatok megtartása az Öko-völgyben</p>
<p>A vallások közötti párbeszéd fórumaként működni Konferenciák, kerekasztal beszélgetések szervezése Teológiai publikációk, előadások</p>

Ügyfelek, partnerek

A Főiskola számára fontos, hogy az általa vallott értékek hiteles képviselője érdekében oktatói példamutató hitéletet folytassanak.

Az intézmény akkor tud eleget tenni egyik alapvető küldetésének, ha minél szélesebb körben szólítja meg környezetét és biztosít szolgáltatást a spiritualitás iránt érdeklődők számára. Ehhez szükséges a hallgatói létszám növelése.

Stratégiai akciók és feladatok
<p>Az oktatók legyenek sikeres lelki gyakorlók Rendszeres, szervezett közös lelki gyakorlatok szervezése</p>
<p>Hallgatók számának növelése Beiskolázási kampány szervezése és lebonyolítása Főiskola médiumokban való jelenlétének erősítése Alumni rendszer kiépítése és elindítása</p>

INTÉZMÉNYI MŰKÖDÉS

A minél magasabb színvonalú oktatás érdekében bővíteni szükséges az intézmény képzési portfólióját. A Vaisnava teológia mesterszak biztosítja az alapképzésben résztvevők szakmai és hitéleti továbbfejlődésének lehetőségét, míg a tanfolyamok kínálatának bővítése a kultúrákövetítő szerep kiteljesedését szolgálja. A képzés színvonala érdekében bővíteni szükséges az oktatók körét, mindeközben folyamatosan növelni kell a minősített oktatók arányát is.

Stratégiai akciók és feladatok
<p>Campusbővítés Mesterképzés minden szakon Felkészülés az angol nyelvű mesterképzésre</p> <p>Tanfolyamok Tanfolyamok kínálatának növelése, új tanfolyamok kidolgozása Tanfolyamon résztvevők számának növelése folyamatos toborzással</p> <p>Doktor képzés (PhD-val rendelkező tanári kar) Az oktatók doktori fokozat szerzésének ösztönzése</p>

TANULÁS, ERŐFORRÁSOK

Stratégiai akciók és feladatok
<p>Infrastruktúra fejlesztése Pályázati tevékenység erősítése Fejlesztések specifikálása</p> <p>Könyv és jegyzet kiadás Kiadói tevékenység fejlesztése Saját kiadványok számának növelése (tananyagfejlesztés)</p> <p>Tananyagfejlesztés, on-line tananyag fejlesztése, távoktatás bevezetése Meglévő kurzusok On-line/digitális tananyagok</p> <p>Oktatók szakirányú képzése Jogaoktatók hazai továbbképzése Jogaoktatók külföldi továbbképzése Vendégoktatók meghívása Oktatók teológiai továbbképzése Oktatók angol nyelvi képzése</p>

GAZDÁLKODÁS

Elengedhetetlen, hogy más, nem állami bevételek is hozzájáruljanak a Főiskola és az általa nyújtott szolgáltatások fejlesztéséhez, ugyanakkor fel kell tárnunk az intézmény gazdálkodásában rejlő tartalékokat.

Stratégiai akciók és feladatok
<p>Nem állami bevételek növelése (fundraising, pályázatok) Pályázati aktivitás fokozása Pályázatfigyelő rendszer kialakítása Fundraising</p>

<p>1%-os kampányok szervezése és lebonyolítása Tanfolyamok megtartása</p> <p>Gazdálkodási hatékonyság növelése</p> <p>Kontrolling rendszer felülvizsgálata és megerősítése Gazdasági folyamatok naprakész figyelése</p>
--

INFRASTRUKTÚRA

A Főiskola a rendelkezésére álló infrastruktúrát maximálisan kihasználja, de a campus bővítésére továbbra is szükség van. Ez egy legalább 250 főt befogadni képes, osztható konferenciatermet, valamint új könyvtárat és irodákat jelent. A beruházás az új képzések teremszükségletét is biztosítani fogja.

A korábbi sikeres energiahatékonysági és megújuló energia hasznosítási projektek után további hasonló lehetőségeket is fel kívánunk használni – ezzel is erősítve az intézmény fenntarthatósági törekvését.

Stratégiai akciók és feladatok
<p>Campusbővítés Konferenciaterem, könyvtár, irodák kialakítása</p> <p>Energiatakarékosság Energiatakarékossági pályázatokon való részvétel</p>

EMBERI ERŐFORRÁSOK és KOMPETENCIÁK

A Főiskola legfontosabb értéke munkatársai tudásában és elkötelezettségében rejlik. Ennek az értéknek megőrzése és fejlesztése érdekében szükséges a szakmai és lelki fejlődést biztosító akciók megvalósítása.

Stratégiai akciók és feladatok
<p>Oktatók és alkalmazottak hitéletének, vallásgyakorlatának és elkötelezettségének fejlesztése Templomi programokon való közös részvétel Közös lelki gyakorlati napok megtartása</p> <p>Aktív külföldi kapcsolat Nemzetközi tanácsadó testület létrehozása</p> <p>Közösségépítés (elkötelezettség erősítése) Közös lelki gyakorlati napok megtartása Részvétel az egyházi rendezvényeken</p> <p>Tehetséggondozás (hallgatói önképzőkörök) VTDK megújítása Kapcsolatfelvétel az OTDT-vel</p>

3.3 STRATÉGIAI MUTATÓSZÁMOK MEGHATÁROZÁSA

Stratégiai cél	Stratégiai akció	Feladat	Mutató	Mértékegység	Célérték			
					2021	2022	2023	2024
Interkulturális közvetítő szerep, India kultúrájával kapcsolatos ismeretterjesztés	Publikációk, előadások	Részvétel nemzetközi konferenciákon	konferencia részvétel	db/oktató	0,2	0,3	0,3	0,4
		Kutatás és publikálás	publikáció	db/oktató	1	1	1	1
	Külföldi tanulmányutakon részvétel	Külföldi tanulmányutakon részvétel	részvétel	db/oktató	1	1	1	1
	Külföldi FOI-kkal kapcsolatépítés	Kapcsolatfelvétel	új kapcsolat	db	2	3	3	3
ERASMUS-os programba történő bekapcsolódás, intézményi, oktatói, hallgatói kapcsolatfelvételek		indított programok száma	db	0	1	0	0	
Vaisnava etika széles körű megismertetése és a vaisnava kultúra képviselése	Kötelességtudat hangsúlyozása a képzésben	Ismeretterjesztő előadások tartása	ismeretterjesztő előadások száma	db/oktató	2	2	2	2
		Vaisnava etika nagyobb hangsúlya a képzésben	képzett hallgatók száma	fő	2000	2200	2400	2800
Közép-európai jelentőségű szakgyűjtemény fejlesztése	Könyvtárállomány mennyiségi és minőségi bővítése	Dokumentum, könyv beszerzés	beszerzett dokumentum	db	150	150	100	100
Teista tudomány megalapozása	Teista tudományokhoz kapcsolódó publikációk, előadások tartása	Részvétel nemzetközi konferenciákon	konferencia részvétel	db/oktató	0,2	0,3	0,3	0,4
		Teista tudományhoz kapcsolódó publikációk megjelentetése	teista publikáció	db/oktató	1	1	1	1

Holisztikus egészségfelfogás átadása a társadalom erre nyitott szegmenseinek	Publikációk, előadások tartása	Kutatás és publikálás	holisztikai publikáció	db/oktató	1	1	1	1
	Jóga mesterszak létesítése, majd indítása	MAB dokumentum kidolgozása	MAB dokumentum	db	1	-	1	-
Teista fenntarthatóság képviselése, oktatása	Fenntarthatósággal kapcsolatos alapszak / szakképzés	MAB dokumentum kidolgozása	MAB dokumentum	db	-	1	-	-
	"Zöld Főiskola Program"	A program kidolgozása	programban definiált projektek száma	db	1	2	2	2
	Szakmai gyakorlatok megtartása az Öko-völgyben	Gyakorlatok szervezése	megtartott gyakorlat	db	3	3	3	3
A vallások közötti párbeszéd fórumaként működni	Konferenciák, kerekasztal beszélgetések szervezése	Rendezvények szervezése	rendezvények száma	db	4	4	4	4
	Teológiai publikációk, előadások	Teológiai tudományhoz kapcsolódó publikációk megjelentetése	publikációk, előadások száma	db	55	60	65	70
Az oktatók sikeres lelki gyakorlók legyenek	rendszeres, szervezett közös lelki gyakorlatok szervezése	Közös lelki gyakorlat szervezése	lelki gyakorlatok száma	db/félév	1	1	1	1
Hallgatók számának növelése	Beiskolázási kampány szervezése és lebonyolítása	Kampány tevékenység	kampány	db/év	2	2	2	2
	Főiskola médiumokban való jelenlétének erősítése	Folyamatos népszerűsítő munka	megjelenésszám	db/év	5	6	7	8
	Alumni rendszer kiépítése és elindítása	A rendszer kiépítése és elindítása	bevont alumnik száma	fő	350	400	450	500
Angol nyelvű képzés indítása a jogamester BA szakon	Felkészülés az angol nyelvű jogamester képzésre	Piackutatás az angol nyelvű jogamester képzés iránti igényre és annak	döntést megalapozó	db	1	-	-	-

		gazdaságosságára vonatkozóan	piackutatási jelentés					
Minősített és habilitált oktatók számának növelése	Rendszer kidolgozása és bevezetése az oktatók doktori fokozatszerzésének és habilitációjának ösztönzésére	Doktori fokozat megszerzése	doktori fokozatot megszerzők száma	fő/év	2	1	1	1
		Habilitáció	főiskolai tanárok halilitációja	fő/év	1	1	2	1
Infrastruktúra fejlesztése	Pályázati tevékenység erősítése	Fejlesztések specifikálása	Infrastruktúra a fejlesztési projektek száma	db/év	1	1	1	1
		Pályázatok beadása	beadott pályázatok száma	db/év	2	2	2	2
Tananyag, on-line/digitális tananyag fejlesztése	On-line/digitális tananyagok	On-line kurzusanyagok kidolgozása jogamester BA szakon angol, teológia BA szakon magyar nyelven)	kidolgozott kurzusok	óra	80	60	40	40
Könyv és jegyzet kiadás fejlesztése	Kiadói tevékenység fejlesztése	Saját kiadványok számának növelése (tananyagfejlesztés)	megjelentette saját kiadványok száma	db	4	6	7	8
Oktatók szakirányú képzésének erősítése	Jógaoktatók hazai továbbképzése	Hazai továbbképzések megszervezése	megtartott hazai továbbképzések	db	4	4	4	4
	Jógaoktatók külföldi továbbképzése	Külföldi továbbképzések megszervezése	megtartott külföldi továbbképzések	fő/év	4	4	4	4
	Vendégoktatók meghívása	Oktatók kiválasztása, meghívása teológia szakokon	meghívott külföldi vendégoktatók	fő/év	2	2	2	2

	Oktatók teológiai továbbképzése	Teológiai továbbképzés megszervezése, lebonyolítása	kurzus/év	kurzus/év	2	2	2	2
	Oktatók angol nyelvi képzése	Angol nyelvi képzés megszervezése, lebonyolítása	angol nyelvi képzésen résztvevő oktatók aránya	%	40	20	10	0
Nem állami bevételek növelése (fundraising, pályázatok)	Pályázati aktivitás fokozása	Pályázatfigyelő rendszer kialakítása	pályázati ötletek száma	db	2	2	2	2
	Fundraising	1%-os kampányok szervezése és lebonyolítása	kampányok száma	db	1	1	1	1
		Tanfolyamokból származó árbevétel növelése	bevétel növekmény	%	10	10	10	10
Gazdálkodási hatékonyság növelése	Kontrolling rendszer nyomkövetése	Gazdasági folyamatok figyelése	kontrolling jelentések száma	db	12	12	12	12
Campus bővítés	250 fős konferenciaterem, irodák és könyvtár biztosítása	250 fős konferenciaterem megépítése	épület	db	0	1	0	0
Környezettudatos üzemeltetés kialakítása	Energiatakarékossági pályázatokon való részvétel (fenntarthatóság, geotermikus energiahasznosítás)	Pályázat előkészítés	beadott pályázatok száma	db	1	1	1	1
Oktatók és alkalmazottak hitéletének, vallásgyakorlatának és elkötelezettségének fejlesztése	Templomi programokon való közös részvétel	A templomi programokon való részvétel szervezése	közös részvétel	alkalom/év	52	52	52	52
	Közös lelki gyakorlati napok	Lelki gyakorlati napok szervezése	megtartott lelki gyakorlatok	alkalom/év	2	2	2	2
	Belső kommunikáció fejlesztése	Havi informális megbeszélések megtartása	megbeszélés	db	12	12	12	12

Külföldi kapcsolatok aktivitásának fokozása	Nemzetközi Tanácsadó testület létrehozása	Ügyrend kidolgozása, tagok felkérése,	működő testület	db	0	1	-	-
Tehetséggondozás (hallgatói önképzőkörök)	VTDK tevékenységének aktivizálása	Kapcsolatfelvétel az OTDT-vel	kapcsolatfelvétel	db	1	-	-	-
	Hallgatók tudományos tevékenységének növelése	Hallgatók cikkírásának ösztönzése	cikk	db	50	60	70	80
Jóga stúdiók létrehozása	Jóga stúdiók létrehozása	Előkészítés, létrehozás	létrejövő stúdiók száma	db	0	1	1	1
	Tanfolyamon résztvevők számának növelése	Meghirdetés, kurzusok indítása	tanfolyami résztvevők	fő	6000	7000	9000	11000

9. táblázat: Stratégia mutatószámok

3.4 STRATÉGIAI KONTROLLING FOLYAMATÁNAK ÉS ESZKÖZEINEK BEMUTATÁSA

- Stratégiai controlling kereteinek meghatározása
 - Stratégiai intézkedési tervek controllingja: oktatási, kutatási, egyéb szolgáltatási és erőforrás gazdálkodási stratégia, valamint az ezekből következő funkcionális stratégiák mérési rendszerének kialakítása
- Stratégiai controlling ciklus működtetése
 - A terv és a megvalósulása közötti eltérés elemzése
 - Beavatkozási intézkedések szükségességének kezdeményezése a stratégiai tervek megvalósulásáért

3.5 STRATÉGIAI KOMMUNIKÁCIÓ FOLYAMATÁNAK ÉS ESZKÖZEINEK BEMUTATÁSA

A Főiskola szervezeti méretéből adódóan az intézményi stratégia megismertetése a munkatársakkal a rendszeresen megtartott megbeszéléseken történik. Itt kerülnek meghatározásra a felelősökkel együtt azok a feladatok is, amelyek elvégzése a stratégiai akciók megvalósításához szükségesek.