



МЕДИЦИНСКИ УНИВЕРСИТЕТ-СОФИЯ

Утвърждавам:

Акад. д-р Лъчезар Трайков, дмн

Ректор на МУ-София



СТРАТЕГИЯ

ЗА РАЗВИТИЕ НА МЕДИЦИНСКИ УНИВЕРСИТЕТ-СОФИЯ ЗА
ПЕРИОДА 2021 - 2024 ГОДИНА

ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ

Системата на висшето образование в България и в частност Медицински университет-София е изправена пред предизвикателството да се ускори и завърши започналият процес на стратегическа трансформация на висшето образование и науката във фактор за печелене на предимство в европейската и глобалната надпревара за знания, материален просперитет и духовен напредък. Краткият период, за който се приема тази стратегия е период след приемането на 25.02.2020г. на допълнения и изменения на ЗВО в системата на висшето образование в България и засяга особено структурата и дейността на Медицински университет-София и неговите органи.

АКТУАЛНО СЪСТОЯНИЕ, ПРЕДПОСТАВКИ, ЦЕЛИ, НАСОКИ И ЗАДАЧИ

След период на поредица от драстични и тежки за университета сътресения новото ръководство възприема качествено нов подход, ориентиран към стриктно спазване на националните и европейски нормативни документи и изисквания към медицинското образование реализиращо се в Медицински университет-София.

Приетата нова Национална стратегия за развитие на висшето образование и подготвени за приемане проект на Национална карта на висшето образование в Република България, разкрива много възможности за кандидатстване за участие по Европейската оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, които Медицински университет-София ще използва пълноценно. От своя страна течащите конкурси по програмата за научни изследвания и иновации „Хоризонт 2020“ също създава възможности за по-пълноценно използване на европейските фондове от Медицински университет-София. Нормативните промени в ЗВО и ПУДМУС, както и включване на МУ-София в списъка на изследователските университети по смисъла на чл. 17а от ЗВО с Решение на МС от 22.07.2021г., неминуемо ще доведат и до промени в модела на финансиране на висшите училища, факт, който Медицински университет-София взема предвид в плановете си за по-нататъшно развитие.

Като се отчита необходимостта от преподаване в условията на КОВИД кризата и влошената демографска ситуация в страната, съпроводена с образователна миграция на младите специалисти, в следващите години, ръководството на Медицински университет-София преустройва своите програми и планове за развитие на прагматична и реалистична основа, в посока за поетапно въвеждане на мерки и създаване на благоприятни финансови условия и възможности за навременно и ускорено израстване на младите специалисти с цел тяхното задържане в рамките на националното здравеопазване и в сферата на медицинското образование.

Другият ефект на структурното и програмно преустройство, към който ще се стреми в следващите години ръководството на Медицински университет-София е намаляването и преодоляването на контраста в нарушените връзки между медицинското образование и пазара на труда, между медицинското образование и потребностите от качествено здравеопазване на обществото и между обучението и научните изследвания. Това са все трудни задачи, които трябва да се решават в сложна ситуация, в която Медицински университет-София трябва да защити своите позиции, променяйки се в движение, с помощта на своя академичен потенциал и възприемането на нов подход, който може да се формулира

като "Приемственост, научно развитие, усъвършенстван учебен процес, иновации, растеж и устойчиво развитие".

В резултат на направен задълбочен анализ както на актуалното състояние на Медицински университет-София, така и на предизвикателствата и рисковете пред които е изправено новото ръководство на университета, за краткия период от 2021 до 2024 година, той трябва да реши сложните и трудни проблеми за необходимостта от едно съвременно и модерно медицинско образование в синхрон с потребностите на обществото от компетентни и добре подготвени медицински специалисти в общественото здравеопазване.

Стратегията за развитие на Медицински университет-София през периода 2021-2024г. очертава основните приоритети, с които ще бъдат съобразени конкретните политики и управленските подходи и мерки на ръководството на университета.

В условията на една стеснена по обективни причини времева рамка, даваща на университета по ограничени възможности за прилагане на мащабни и реалистични решения, МУ-София трябва да извърши възможно бързо и основно усъвършенстване и преустройство на дейността си в ключови области като качеството на обучението и на академичния състав, интернационализацията на научноизследователската и образователна дейност, да разшири академичната мобилност, финансирането, връзката с потребностите на обществото и др.

СТРАТЕГИЧЕСКИ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ НА МЕДИЦИНСКИ УНИВЕРСИТЕТ-СОФИЯ

I. Осъществяване на образователна и научна подготовка на висококвалифицирани и конкурентоспособни специалисти с висше образование в областта на медицинските и здравните науки и здравеопазването, утвърждават Медицински университет-София като водеща академична, научноизследователска и образователна институция в регионален и национален мащаб. За да се реализират стратегическите цели и задачи в съответствие с утвърдените български образователни традиции в областта на медицинските науки и в духа на добрите европейски и световни практики, МУ-София трябва:

1. да развива, да предлага и да осъществява успешни модели и практики на достъпно качествено обучение, покриващи националните и европейските медицински стандарти.

2. да провежда иновативни научноизследователски изследвания, които са в полза на доброто обучение и са в интерес на обществото и бизнеса.
3. да осигурява съществени конкурентни предимства на образователния и научния пазар на кадри, идеи, технологии и образователни и научни продукти.
4. да прилага водещи и качествени методи за обучение и модерни научни технологии, използвайки потенциала, знанията и професионалния опит на своя висококвалифициран академичен състав.
5. осъществяване на непрекъснат растеж на качеството на образователната и научноизследователската дейност.
6. Осъществяване на научно-изследователска дейност в обхвата на регламентираната със ЗВО лечебна дейност в Медицински факултет и Факултета по дентална медицина към МУ-София.

Здравеопазването е включено като приоритетен сектор за първия етап на изпълнение (2021-2023) на национална стратегия:

Изкуствен интелект за интелигентен растеж: Стратегия за развитието на изкуствения интелект в България до 2030 г.

Интелигентно извличане на данни в здравеопазването:

Предлага се извършване на научно-приложни изследвания в областта на извличане на закономерности от големи колекции псевдонимизирани данни за български пациенти с цел изграждане на модел за персонализирана профилактика.

II. Главна стратегическа цел на Медицински университет-София е утвърждаването на университета като лидираща българска медицинска образователна и изследователска институция чрез:

1. предлагане на качествен образователен продукт.
2. устойчиво развитие чрез иновации и оптимално съчетаване на научните изследвания във фундаменталните и приложни медицински науки с обучението.
3. съответствие с европейската квалификационна рамка и с националните и европейски потребности от качествен образователен продукт.

4. интернационализиране на образователните методи на МУ-София чрез образователния франчайз и различните форми на изнесеното обучение, в съответствие с нормативно определения ред и условия в Закона за висшето образование и другите свързани с този въпрос нормативни актове.

5. развиване на делокализираното обучение (по европейската номенклатура), по специалностите от всички професионални направления в съответствие с условията и реда определени в нормативната уредба за висшето образование в Република България и европейското законодателство в тази област.

III. Реализирането на основните стратегически цели на образователната и научно-изследователска дейност на МУ-София предполага изпълнението на следните специфични цели:

1. Приобщаване на академичната общност на МУ-София към каузата за реализация на мисията и стратегическата цел на университета.

2. Утвърждаване на Медицински университет-София като предпочитано държавно висше училище в областта на медицинските и здравните науки чрез непрекъснато подобряване, разширяване и усъвършенстване на образователните и научноизследователски дейности.

3. Укрепване и развитие на йерархичната управленска структура на МУ-София чрез разширяване и утвърждаване на демократичното начало и екипният принцип в цялостното управление и функциониране на университета.

4. Осигуряване и поддържане на високо качество на образователния и научноизследователския процес, гарантиращи устойчивост и конкурентноспособност в националното и общоевропейското образователно и научноизследователско пространство.

5. Разширяване на международното образователно и научноизследователско сътрудничество със сродни институции у нас и в чужбина.

6. Премахване на пречките и улесняване и засилване на академичната мобилност в духа на Болонската декларация.

7. Широко използване на съвременни информационни и комуникационни технологии за повишаване ефективността на управленските, образователните и научно-иследователските процеси.

8. Разработване на план за действие за повишаване на оценката по рейтинговата система на висшите училища в Република България.

IV. Постигането на главните, основните и специфичните цели, заложиени в

стратегията за развитие на Медицински университет-София в периода 2021-2024 година предполагат реализиране на приоритетните задачи в основните сфери на дейност на университета.

1. Утвърждаване и налагане в административно-управленската дейност стриктно спазване на нормативната уредба в областта на висшето образование, правилниците на МУ-София и решенията на органите за управление на университета за постигане на ефективно и прозрачно управление на всички нива и във всички дейности.

1.1. Разработване на компетентностни профили по специалности, в съответствие с Европейската референтна рамка на Ключовите компетентности за учене през целия живот (продължаващо обучение)

От важно значение е Приложение III - Общи принципи за осигуряване на качеството на висшето образование и на професионалното образование и обучение в контекста на Европейската квалификационна рамка.

1.2. Периодично актуализиране на учебните планове, с акцент върху интердисциплинарния подход при подготовката им.

- Ориентиране към практическо обучение (обучение, базирано на решаване на проблеми)

- Ранно респонсублизиране (поемане на отговорност)

- Увеличаване на дела на резултатите от текущия контрол при формиране на крайната оценка по съответната дисциплина (влияние върху мотивацията).

2. Утвърждаване на екипността, академичността и демократичността в управленските процеси, чрез продължаване на традицията за по-широко участие на ръководителите на

основните звена и представителите на Студентския съвет в управленската дейност на университета.

3. По-широко използване на съвременни технологии, методи и средства за оптимизиране на административно-управленските дейности по отношение на научноизследователската и финансово-счетоводна дейност; он-лайн преподаване в платформата „Google Classroom“; он-лайн административни услуги; изграждане на единна информационна система с данни на целия университет.

4. Създаване на нови интерактивни дигитални ресурси и условия за учене и оценяване в електронна среда.

Поддържане на **обща електронна платформа**, осигуряваща:

- онлайн прием на кандидат-студенти,
- обучение на студентите,
- семестриалното и годишното им оценяване,
- възможности за провеждане на държавни изпити в електронна среда.

5. Увеличаване дела на преподавателите, преминали допълнителна подготовка за усвояването на базови и допълнителни технологии за преподаване и изследване (от 10 на 100 %)

6. Оптимизиране на информационната система

- Дигитализация на учебната и лечебната документация;
- Създаване на система за постоянна обратна връзка със студентите с директен достъп до електронен портал,
- Отразяване мнението след всяко занимание (лекция, упражнение);

Дял на учебните програми с интегрирано електронно обучение (от 10% на 50%)

Относителен дял на дигитализираното учебно съдържание.

7. Създаване на механизми за обвързване на научната дейност със системата на възнагражденията.

- Актуализиране на вътрешните правила за работната заплата
- Увеличаване на относителния дял на общия брой публикации, спрямо общия брой на академичния състав на МУ-София
- Генериране на приходи от научна дейност.

- Засилване на партньорствата с бизнеса и комерсиализация на научните резултати (патенти).

8. Създаване на условия за привличането и задържането на млади преподаватели.

- Увеличаване броя на дипломирани докторанти/млади преподаватели (до 35 г.), останали на работа с цел развиване на академична кариера.

- Изпреварващ ръст на увеличение на заплатите за длъжност асистент, спрямо общия ръст на възнагражденията.

- Увеличаване на дела на брутното трудово възнаграждение, обвързано с усилията, научната и проектна дейност и приноса за постигането на целите на университета.

- Увеличаване на дела на младите преподаватели и докторанти, участващи във вътрешно-университетски проекти.

9. Въвеждане на модели за финансиране, мотивиращи и стимулиращи развитието на основните звена и съревнователния дух между тях в духа на Стратегията за развитие на висшето образование.

10. Разкриване и използване на резерви за увеличаване на собствените приходи на МУ-София чрез образователния франчайз, изнесеното обучение и публичното-частно партньорство.

V. Създаване на благоприятни и стимулиращи условия за обучението на

студентите с научноизследователска и практико-приложна насоченост, фокусирани върху нуждите и очакванията на студентите за успешна бъдеща реализация, чрез:

1. Създаване на образователна среда, стимулираща студентите към разгръщане в пълна степен на техните способности чрез пълноценна ангажираност на университетското ръководство към подпомагането и усъвършенстването на два ключови елемента на образователната среда - академичния състав, участващ в образователния процес и средствата и ресурсите, необходими за разработването и провеждането на лекционните курсове, практиките и стажовете на студентите.

2. Цялостен и конструктивен подход към оптимизирането на учебните

програми и лекционните курсове, които да се комбинират гъвкаво с преподаването в аудиторията и със самостоятелното учене на студентите.

Развитие на съвместни учебни програми и участие в университетски мрежи.

- Брой учебни програми, изпълнявани с други образователни и научни институции от страната.
- Участие в мрежи за съвместно обучение с други медицински висши училища и с чуждестранни университети.
- Участие в европейска университетска мрежа (Erasmus Without Paper).
- Включване на студенти в неравностойно положение в мобилности.

3. Оказване от ръководството на МУ-София на подкрепа на преподавателите за усъвършенстване на техния практически опит по начин, който директно ще облагодетелства студентите и ще създаде висококачествена физическа и виртуална среда за задоволяване на студентските образователни потребности.

4. В духа на Болонския процес, стимулиране на студентската мобилност и участие в национални и международни програми за учене, обучение, придобиване на практически опит и стажове в чужбина, които във връзка с Ковид -19 ограничават реализацията им.

5. Поощряване участието на студентите в допълнителни учебни и извънучебни дейности, които подпомагат тяхната ефективна интеграция в университетската общност, организацията на учебния процес, личностното им развитие, здравето и доброто им състояние.

6. Оптимизиране броя на приема и таксите за обучение на студентите в основните звена на МУ-София в зависимост от интереса към тях.

7. В лекционните и практически курсове на обучение постепенно и съобразно спецификата на медицинското образование ще продължи внедряването на съвременните информационни технологии. Тези технологии ще продължат да се внедряват и в дейността на Централната медицинска библиотека за по-пълно и широкообхватно електронизиране на общата и специализирана научна информация и учебните помагала за студентите; дигитализацията на учебното съдържание е съществен акцент в утвърдената Политика за развитие на МУ-София.

8. Разширяване на дейността на следдипломното обучение и квалификация с курсове за високоспециализирани дейности, преквалификация, краткосрочни квалификации и въвеждане на елементи на електронно дистанционно обучение там където е възможно.
9. Финансово обезпечаване на студентските инициативи с прогресивно нарастващ тренд на финансирането, но и с обвързването му с резултати от учебната и научна дейност.
10. Модернизиране на библиотеката с увеличаване броя на работните места, осигуряване на свободен достъп до максимален брой електронни ресурси и аудио-визуална информация. Обучение на студенти за работа с базите данни.
11. Пилотно стартиране на проект за Европейска студентска карта (European Student Card, Initiative Without Paper).
12. Разширяване на професионалната квалификация и развитие на съвместни учебни програми и участие в университетски мрежи.
13. Участието на преподаватели от МФ на МУ - София, съвместно с колеги от Факултета по математика и информатика на СУ в създаването на Магистърска програма по специалността "Био- и медицинска информатика".

VI. Развитие на научноизследователската, творческата и учебната дейност

Във връзка с включване на МУ-София в списъка на изследователските университети по смисъла на чл. 17а от ЗВО с Решение на МС от 22.07.2021г. за постигане на високо качество на научните изследвания, в които преподавателите и студентите да участват при ясна регламентираност на възможните стимулиращи, контролиращи мерки и санкции, чрез:

1. Утвърждаване на показателя „научна дейност“ като основен елемент в регламентиране на взаимоотношенията между работодател и преподавател и обвързването им с промяна в трудовите договори и заплащането.
2. 1. Финансиране на публикации на докторанти по правила и процедури съгласно Решение на АС по т. 2 от Протокол № 8 от 30.03.2021г.

2. 2. Стимулиране на академичния състав чрез допълнителни възнаграждения към работната заплата, обвързани с броя на научните публикации, които ще бъдат обект на преговори и договаряне в новия КТД от 01.01.2022г.
3. Разширяване и утвърждаване на проектното финансиране и управлението на научните изследвания в МУ-София с акцент върху резултатността от проектното финансиране и научните изследвания, с цел създаване на обвързаност на научните изследвания с учебната дейност и потребностите на здравеопазването.
4. Разработване и приемане на План програма за ускорено творческо израстване на академичния състав, с цел подмладяване на придобиването на съответните академични длъжности и научни степени.
5. Разработване на План програма за квалификация, преквалификация и развитие и на нехабилитирания академичен състав.
6. Участие в проекти по програми Хоризонт 2020 и Хоризонт Европа.
7. Други действащи научни проекти по европейски програми с международни партньори (e.g. Intereg, Indeed).
8. Участие във вътрешно-университетски научни проекти, финансирани от бюджетната субсидия на МУ–София.
9. Участие в национални научни проекти и програми, финансирани от Фонд Научни Изследвания, МОН и оперативни програми.

VII. Кадровото обезпечаване на стратегическите цели и задачи е свързано с изпълнението и постигането на определени подзадачи и цели като:

1. Създаване на оптимални условия за развитие и попълване на академичния състав чрез привличане на млади специалисти (защитили докторантура) към преподавателска дейност, с цел повишаване качеството на обучението и на академичния състав.
2. Създаване на условия за осигуряване на широк спектър специализации и допълнителни квалификации за висока специализация и кариерно израстване.
3. Значително подмладяване на нехабилитирания и хабилитирания преподавателски състав при съхраняване на приемствеността между поколенията.

4. Създаване на възможности и подходящо стимулиране на утвърдени нехабилитирани и хабилитирани преподаватели да работят по национални и международни изследователски проекти.

VIII. Материалното и финансово осигуряване за реализиране на стратегическите цели и задачи

е свързано с постигане и поддържане на стабилна инвестиционна и прозрачна финансова политика с цел поддържане и обновяване на материално-техническата база на МУ-София. Една от основните стратегически цели на МУ-София е реализацията на университетските инвестиционни проекти, свързани с обновяване и модернизиране на материалната база за осигуряване на учебния процес, битовото и административното обслужване на студентите, преподавателите и другия персонал на МУ-София, чрез използване на всички възможности за законосъобразно увеличение на собствените приходи на университета. За подобряване на университетската инфраструктура в рамките на периода 2017 -2020 година е необходимо да се обезпечат необходимите материални, финансови, трудови, информационни и комуникационни ресурси за реализиране на следните задачи:

1. Изграждане на административен комплекс в УПИ I, кв. 387, върху терена на бившия хранителен комплекс (стол № 8) отдаден за управление на МУ-София. Изграждането на нова сграда на мястото на стол № 8 ще задоволи нуждите от помещения за ректорат на МУ-София, за деканати на МФ и ФОЗ, помещения за Централната медицинска библиотека с нейния библиотечния фонд, читални, компютърни зали и издателство, както и помещения за университетския електронен информационен и образователен център. Изграждане на сграда на Ректората.
2. Завършване на основното преустройство на студентското общежитие блок № 6 в кв. Лозенец и пускането му в експлоатация до края на 2021г.
3. Създаване на институт, съгласно нормативните изисквания на чл. 26б от ЗВО, изм. с ДВ бр. 17 от 2016г., в който да се извършва дългосрочна научноизследователска дейност в определени направления по решение на Академичния съвет на МУ-София.
4. Подобряване условията на живот на студентите чрез продължаване на инвестиционната програма на МУ-София за поэтапно ремонтване и пълно обновление на студентските

общезития – бл. 56А и 56Б, а в следствие и бл. 7, в съответствие с актуализирана инвестиционна програма.

5. Продължаване процеса на разширяване и обновление на учебната материална база разположена извън централния кампус, чрез изграждане на помощна сграда с учебни зали и лаборатории към сградата на Фармацевтичния факултет и разширяване и модернизиране и на учебния материален фонд на Медицинския колеж „Йорданка Филаретова“, където на мястото на временните постройки да се изгради нов модерен учебен комплекс.
6. Продължаване на инвестиционната програма за подобряване на материалната база и чрез използване на възможностите на проектното финансиране за утвърждаване на МУ-София като привлекателно място за образование чрез изграждане на нови и модернизация и оборудване със съвременна техника на съществуващи аудиторни, учебни и семинарни зали.
7. Развитие на спортната база на МУ-София чрез активно съдействие на правителствени и неправителствени организации, бизнеса и публичното-частно партньорство.
8. Подготвяне на необходимата документация за проектиране на изграждането на нова почивна база на МУ-София в гр.Китен. Пълно обновление на почивната база в Китен.

IX. Развитие на международното сътрудничество за обмен на преподаватели, научни данни, колаборация в научните изследвания и обмен на обучителни техники и добър опит заема важно място в стратегическите направления на МУ-София. В тази насока МУ-София предвижда:

1. Сключване, запазване, разширяване и задействане на сключени международни договори за взаимно сътрудничество с други висши учебни заведения у нас и чужбина.
2. Интензифициране и значително увеличаване на сключените по програма „Еразъм+“ договори с програмни и партниращи страни.
3. Запазване тенденцията на броя на студентите, докторантите и преподавателите участващи по програмите „Еразъм+“ и "СЕЕПУС", с оглед Ковид кризата и ограниченията в трансграничните пътувания.

4. Създаване на програми за чуждоезиково обучение с елементи на електронно дистанционно обучение, където това е възможно и допустимо.

5. Създаване на съвместни образователни програми с чуждестранни университети по акредитирани специалности, с цел получаване на двойни дипломи.

ЗАКЛЮЧИТЕЛНИ РАЗПОРЕДБИ

§ 1. Внасянето на изменения в настоящата краткосрочна стратегия става по реда на нейното приемане и утвърждаване.

§ 2. Настоящата краткосрочна стратегия е приета на заседание на Академичния съвет на Медицински университет-София на 23 септември 2021 година.