



# МЕДИЦИНСКИ УНИВЕРСИТЕТ-СОФИЯ

---

Утвърждавам:

проф. д-р Виктор Златков, дм  
Ректор на МУ-София

## СТРАТЕГИЯ

### ЗА РАЗВИТИЕ НА МЕДИЦИНСКИ УНИВЕРСИТЕТ-СОФИЯ ЗА ПЕРИОДА 2017 - 2020 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 периодът, за който се приема тази стратегия е период с преобразувания в системата на висшето образование в България и особено в структурата и дейността на Медицински университет-София.

#### 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, 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 във висшето образование, неминуемо ще доведат и до промени в модела на финансиране на висшите училища, факт, които Медицински университет-София взема предвид в плановете си за по-нататъшно развитие.

Като отчита 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 2017 до 2020 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 2017-2020 г. 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.

**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-изследователските 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,** заложи в стратегията за развитие на Медицински университет-София в периода 2017-2020 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.
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.
4. 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.
5. 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.

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.

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.

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.

#### **VI. Развитие на научноизследователската, творческата и учебната дейност**

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. 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.

3. 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.

4. Разработване на План програма за квалификация, преквалификация и развитие и на нехабилитирания академичен състав.

**VI. 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.

## **VII. Материалното и финасово 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, финасови, 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.

2. Започване и завършване на основното преустройство на студентското общежитие блок № 6 в кв. Лозенец и пускането му в експлоатация.

3. Урегулиране и премахване тежненята върху УПИ IV кв. 387а, които спират каквото и да е строителство в парцела, предоставен за управление на МУ-София и първоначално определен за изграждане на общежитие.

4. 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 модернизирание и на учебния материален фонд на Медицинския колеж „Йорданка Филаретова”, където на мястото на временните постройки да се изгради нов модерен учебен комплекс.

5. Продължаване на инвестиционата 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.

6. Подобряване условията на живот на студентите чрез продължаване на инвестиционната програма на МУ-София за поетапно ремонтране на студентските общежития на МУ-София.

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.

**VIII. 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. Значително нарастване на броя студентите, докторантите и преподавателите участващи по програмите „Еразъм+” и “СЕЕРУС”.
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 19 септември 2017 година с протокол №.....