

# МЕДИЦИНСКИ УНИВЕРСИТЕТ "ПРОФ. Д-Р П.СТОЯНОВ" ВАРНА



**МАНДАТНА ПРОГРАМА ЗА ПЕРИОДА 2024-2028 г.**

**ЗА УЧАСТИЕ В ИЗБОР НА РЕКТОР НА МЕДИЦИНСКИ УНИВЕРСИТЕТ  
"ПРОФ. Д-Р П.СТОЯНОВ" - ВАРНА**

**Автор: проф. д-р Димитър Райков, д.м.н.**

**Варна, 2024**

## **PROSPERITAS VESTRA FINIS NOSTRA!**

### **ВАШИЯТ УСПЕХ Е НАШАТА ЦЕЛ!**

---

#### **ЦЕЛ НА МАНДАТНАТА ПРОГРАМА**

Целта на настоящата Мандатна програма за периода 2024-2028 г. е представяне на основните насоки и приоритети за развитие на Медицински университет „Проф. д-р Параскев Стоянов” – Варна, във връзка с участие в процедура за избор за Ректор на МУ - Варна, на базата на решение на Академичния съвет (Протокол № 81 от 05.02.2024 г.) и по предложение на Председателя на Общото събрание с номер 101-6/02.02.2024 г., като заседанието на Общото събрание е планирано за 07.03.2024 г.

Основните цели и приоритетни направления за развитие на МУ - Варна, представени в Мандатната програма са подчинени на мисията, целите и традициите на Университета. Те са съобразени с целите и приоритетите на Стратегията за развитие на висшето образование в Република България 2021-2030г., с основните тенденции в образованието и здравеопазването, с постиженията на науката, с изискванията на държавното и международното законодателство и стандарти, с предизвикателствата на времето, в което живеем и с общочовешките ценности.

Настоящата Мандатна програма надгражда идеи от предходни мандатни програми за развитието на МУ-Варна, гарантира приемственост и устойчиво развитие в съответствие с политиката на Университета, която се утвърждава от Министъра на образованието и науката.

#### **ВИЗИЯ**

Развитие на Медицински университет „Проф. д-р Параскев Стоянов” – гр. Варна като водещ образователен, научно-изследователски, технологичен, експертен и социално отговорен център сред висшите училища в България и утвърждаването му сред водещите университети в Европа и света.

**Тя включва** утвърждаване и разширяване на завоюваните регионални, национални и международни позиции на Университета чрез непрекъснато повишаване качеството на образователната, научно-изследователската, лечебна, експертна, социална и международна дейност в съответствие с динамиката на средата в страната, Европа и света.

## **ВОДЕЩИ ПРИНЦИПИ И ЦЕННОСТИ**

- Приемственост и устойчивост
- Развитие и надграждане на постигнатите резултати
- Законосъобразност и целесъобразност
- Предприемчивост и новаторство
- Екипна работа и диалогичност
- Откритост, прозрачност и ефикасност в управлението
- Достъпност и визионерство
- Толерантност, равнопоставеност и социална отговорност
- Колегиалност, професионална етика и морал

## **СТРАТЕГИЧЕСКИ ЦЕЛИ**

1. Стимулиране, подкрепа, инвестиране и развитие на човешкия потенциал. Удовлетвореност на обучаващите се студенти, докторанти, специализанти, на преподаватели, изследователи и административен персонал.

2. Постоянно усъвършенстване и поддържане на високо качество на обучението и научните изследвания. Подготовка на студенти, докторанти и специализанти в съответствие с най-високите национални и международни стандарти, постиженията на науката и потребностите на практиката.

3. Разширяване на образователния, изследователски и експертен капацитет. Развитие и предлагане на актуални образователни програми, обучителни и квалификационни курсове, експертни услуги и предприемачески дейности – съответни на търсенето, обществените потребности, интересите на бизнеса и потребителите на кадри.

4. Поддържане и надграждане на високото ниво на научната дейност в МУ – Варна, устойчиво утвърждаване на научноизследователския статут на Университета. Утвърждаване на МУ – Варна като високотехнологичен изследователски център за генериране на иновативни научни резултати и пренасянето им в клиничната и здравеопазна практики в полза на обществото.

5. Непрестанно развитие, заемане и поддържане на водещи позиции в страната във внедряването на високи технологии и иновации в обучението, информационните и административни процеси, научноизследователската, лечебнодиагностична и общественоздравеопазна дейности.

6. Стимулиране на интеграцията и интернационализацията в образователния процес, научната и проектна дейност.

7. Поддържане и развитие на модерна, високотехнологична и функционална материално-техническа и информационна база. Инфраструктурно развитие и непрестанно модернизиране на учебните, изследователските, клиничните бази, лабораториите и университетските центрове.

8. Продължаване на финансова политика, насочена към обезпечаване на финансова стабилност на Университета, инвестиции за модернизиране и надграждане на учебната, научната, информационната и технологична инфраструктури, за квалификация и развитие на човешкия потенциал и устойчив ръст на доходите.

## **ПРИОРИТЕТНИ НАПРАВЛЕНИЯ В РАЗВИТИЕТО НА УНИВЕРСИТЕТА**

1. Развитие на човешкия капитал
2. Учебна дейност и работа със студенти, докторанти и специализанти
3. Научноизследователска и научно-приложна дейност
4. Международно сътрудничество и интернационализация
5. Управление на качеството, акредитация и рейтингови системи
6. Сътрудничество и координация с базите за практическо обучение - университетски болници и университетски центрове
7. Материално-техническа база и информационна среда
8. Управление на финансовите ресурси
9. Социална отговорност и дейности в полза на обществото
10. Връзки с обществеността, медийно присъствие и имидж на университета
11. Предприемачество и иновации

### **1. Развитие на човешкия капитал**

Основно конкурентно предимство на Медицински университет – Варна в съвременния свят на глобализация са знанията и уменията на човешките ресурси. Те са негов най-съществен актив, а средствата, вложени в тях – най-добрата инвестиция. Правилното управление и насочване на човешките ресурси е стратегическият подход на Медицински университет - Варна за успешно постигане на поставените цели и устойчиво във времето предимство при създаването на уникални и стойностни проекти. Инвестициите в обучение, кариера, мотивация, разгръщане потенциала на човешкия ресурс и подобряване условията на труд са верният път към стимулиращия успех, развитието и необходимата сигурност в бъдещето. Човешкият капитал, поставен само в условия на предвидима, доказала своята ефективност и продуктивност работна среда, може да разгърне

своя потенциал, да постигне цели и да мечтае смело. Неговият успех е неизмерим, защото той надхвърля границите на принадлежност и дава свободата за личностно изразяване и лична удовлетвореност.

Стъпвайки на приемствеността и новаторството, отчитайки успеха и постигнатите резултати, задължаващи да бъдат надградени, ние възприемаме благополучието на човешкия капитал като основен наш приоритет.

Човешкият капитал на МУ - Варна е многопластов. Той включва студенти, студентски организации, докторанти, специализанти, академичен състав (преподаватели и изследователи) и административен персонал.

Основните задачи и дейности за развитието и благополучието на човешкия капитал на Медицински университет – Варна включват:

- Устойчиво поддържане и надграждане на стимулиращи условия за труд, обучение, научноизследователска и проектна дейност, удовлетворяващо развитие и професионална реализация;
- Надграждане и подобряване на материалната, здравната и информационната среда на работа в академичните, изследователските, административните звена и центрове на университета, както и на университетските болници и учебно-практическите бази;
- Устойчиво продължаване на политиката за осигуряване на условия и подкрепа на кариерното развитие и повишаване квалификацията на академичния и административния състав във всички звена на Университета;
- Продължаване на инвестициите в привличане и задържане на мотивирани и способни млади преподаватели и изследователи, както и на квалифициран административен персонал;
- Продължаване на дейностите за осигуряване на условия за навременно зачисляване на младите асистенти в докторантура и оказване на системна методична помощ и подкрепа за успешна защита на ОНС „Доктор“;
- Стимулиране непрекъснатото обучение на преподавателите и изследователите за работа в дигитална и симулационна среда и повишаване на педагогическата им и чуждоезикова компетентност;
- Разширяване на програми за симулационно практическо обучение по отделните клинични специалности;

- Утвърждаване на скоро въведения специализиран софтуер за дигитализиране дейностите за кариерно развитие, което да улесни процесите и административната дейност, касаещи академичните процедури;
- Мотивиране на преподавателите и изследователите да повишават публикационната и научната си активност, както и да участват активно в научни и образователни форуми и проекти;
- Финансово стимулиране на преподаватели и изследователи при публикационна активност в списания с импакт фактор/импакт ранг, цитирания на собствени научни изследвания в световните научни бази данни и участия с представяне на собствена научно-изследователска дейност в работни срещи и конгреси с доказана европейска и световна научна стойност;
- Финансово стимулиране при участие в научно-изследователски европейски и международни проекти;
- Кариерно ориентиране на студенти и предоставяне на възможности за реализация след дипломиране;
- Организиране на обучителни курсове за надграждане компетентностите на студентите относно техните предприемачески и презентационни умения, дигитална креативност и разработване на лични професионални планове за реализация;
- Затвърждаване на партньорските отношения с кариерните центрове на други висши училища – мрежа от кариерни центрове в партниращите български висши училища;
- Разширено използване на съвременните информационни технологии за облекчаване на административната натовареност на преподавателите и изследователите;
- Устойчивост в политиката на Университета по отношение заплащането на труда - регулярно изплащане на трудовите възнаграждения, мотивиране на служителите и допълнително материално стимулиране за ефективен личен принос и постигнати високи резултати в обучителния, научноизследователския и творчески процеси;
- Стимулиране на екипната работа, личната инициатива, новите идеи и социалната отговорност.

## **2. Учебна дейност и работа със студенти, докторанти и специализанти**

Основните дейности и приоритетни задачи в учебната дейност са:

- Устойчиво развитие на приема за обучение на студенти, докторанти и специализанти и поддържането му на ниво - оптимално за осигуряване на качествен учебен процес;

- Привличане и подбор на чуждестранни студенти, докторанти и специализанти, обучавани на английски език;
- Надграждане на иновативните технологии, прилагани в кампаниите за прием на български и чуждестранни кандидати, с цел оптимизиране на процеса на кандидатстване, повишаване на информираността и удовлетвореността на кандидатите, прозрачност и доверие в институцията;
- Оптимално увеличаване на образователния капацитет на университета. Развитие на съществуващите търсени и утвърдени образователни програми и въвеждане на нови актуални специалности, програми и професии, съобразени с търсенето, обществените потребности и интересите на потребителите на кадри;
- Увеличаване на учебните програми и курсове на чужд език, предназначени за студенти, докторанти и специализанти, съобразно потребностите на международния образователен пазар;
- Непрестанно развитие на възможностите за ефективен учебен процес, системен контрол и постоянно усъвършенстване на качеството на обучение;
- Осигуряване на актуално учебно съдържание чрез системно актуализиране и синхронизиране на учебните планове и програми в съответствие с потребностите на обществото, професионалните изисквания, постиженията на науката и водещите образователни стандарти;
- Разширяване приложението на съвременни информационно-комуникационни и иновативни образователни технологии и модерни интерактивни методи на обучение;
- Разширяване на възможностите и приложението на електронно базирано допълващо обучение за студенти, докторанти и специализанти чрез електронната платформа за обучение „Blackboard“ и системите с отдалечен достъп до дигитални образни изследвания;
- Засилване на формите и методите за интерактивно обучение. Разширяване на утвърдената практика за активно включване на студентите в образователния процес чрез участие като демонстранти в практическото обучение, както и на докторантите и специализантите в преподавателската дейност. Съхраняване и надграждане на добрите практики за активно включване на студентите и докторантите в кръжочна дейност, участие в клубове по интереси, летни училища (като лятно училище „Въведение в спешната помощ“, „Лятно училище по история на медицината“) и др.;
- Разширено включване на изследователската дейност като съставна част на обучителния процес на студентите;
- Повишаване на обучението на студенти, докторанти, специализанти, преподаватели и административни служители за придобиване на дигитална грамотност и умения, както и

комуникативни, аналитични, правни, етични и други ключови компетенции за учене през целия живот;

- Непрекъснато разширяване на достъпа до актуална учебна литература, съвременни дигитални ресурси и международни образователни платформи. Поддържане и разширяване на абонамента и осигуряване на лесен достъп до утвърдени международни информационни бази данни и образователни платформи. Насърчаване разработването на нови учебни ресурси в електронна среда;
- Развитие на дистанционната форма на обучение по специалности от нерегулирани професии и курсове за продължаващо и следдипломно обучение;
- Тясно интегриране на симулационното обучение в учебните програми. Разширяване на приложението му като задължителен елемент в процеса на подготовка на студенти и специализанти. Надграждане и развиване на технологичния и кадрови капацитет на университетския „Симулационен център” за по-интензивна и ефективна учебна работа със студенти и специализанти;
- Усъвършенстване на образователния процес чрез непрекъснато проучване на мнението на обучаващите се, както и на преподавателите и потребителите на образователния продукт. Поддържане на тясно сътрудничество и разширяване на партньорството с потребителите на кадри;
- Тясно взаимодействие с университетските болници и учебно-практическите бази, оптимално използване на високотехнологичните им възможности, апаратура и висококвалифициран кадрови потенциал за осигуряване на качествено и ефективно практическо обучение на студенти, докторанти и специализанти;
- Непрестанно надграждане и оптимизиране на информационното и административно обслужване. Максимална спрямо регулаторните ограничения дигитализация на дейностите, свързани с управлението на учебния процес, с информационното осигуряване и административното обслужване на студенти, докторанти, специализанти и преподаватели;
- Осигуряване на съвременни знания, умения и компетентности, отговарящи на професионалните изисквания. Силен акцент върху подобряване качеството на практическото обучение на студенти, стажанти и специализанти. Подпомагане и осъществяване на контрол върху изпълнението на задължителния по учебната програма изискуем минимум от практическа работа;
- Утвърждаване на Центъра за професионално обучение към МУ – Варна като водещ в региона и разширяване на дейността му във Варна, Велико Търново, Шумен и Сливен за подготовка на

кадри за актуалните на пазара на труда професии: „асистент на лекаря по дентална медицина“, „здравен асистент“, „техник по очна оптика“, „изпълнител на термални процедури“, „козметик“, „парамедик“ и др.

Основните задачи и дейности, свързани с **работата със студентите, докторантите и специализантите**, са:

- Прилагане на политика, насочена към активно партньорство със студентските организации, ангажираност и подкрепа на студентската общност и всеки отделен студент, докторант, специализант;
- Засилено взаимодействие и поддържане на системна обратна връзка със студентите, докторантите и специализантите. Насърчаване на инициативността им и подпомагане на иновативните идеи;
- Непрестанно развитие на възможностите и осигуряване на оптимални условия за активен студентски живот в извънучебна среда. Повишаване на мотивацията на студентите и подпомагане на тяхното развитие по време на обучението им в Университета. Стимулиране и подкрепа на спортната и художествено-творческа активност – танцовия състав, театралния клуб, студентския спорт и отбори. Подкрепа на участието на студентите в регионални, национални и международни спортни и културни събития; сътрудничество и подпомагане на обществени кампании и проекти, организирани от студентите на МУ – Варна;
- Устойчиво стимулиране активността и постиженията на студентите и докторантите чрез стипендии и награди. Награждаване за високи постижения в учебната, научноизследователската, спортната, художествено-творческа и социална дейност. Стимулиране на студенти за съществен принос към популяризиране на Университета и утвърждаване на доброто му име и престиж;
- Надграждане програмите за обучение на докторантите чрез разширяване на обучителните семинари и лекционни курсове с цел подобряване на научно-изследователските умения и публикационна активност;
- Улесняване на процесите и административната дейност, касаещи академичните процедури чрез дигитализиране на дейностите за кариерно развитие в МУ – Варна;
- Финансово подпомагане на публикационната активност на докторанти в списания с импакт фактор/импакт ранг;
- Краткосрочни и дългосрочни посещения на докторантите в университети-партньори на МУ – Варна с цел обогатяване на научно-изследователските умения;

- Стимулиране участието на докторанти в научно-изследователски проекти на национално и международно ниво;
- Финансово стимулиране на докторанти при публикационна активност в списания с импакт фактор/импакт ранг, цитирания на собствени научни изследвания в световните научни бази данни и участия с представяне на собствена научно-изследователската дейност в работни срещи и конгреси с доказана европейска и световна научна стойност;
- Надграждане практическото обучение на специализантите в светлината на възможностите на най-съвременните технологии, а именно работа с роботизирани системи и изкуствен интелект, гарантиращи конкурентоспособност на европейско ниво;
- Осигуряване на възможности за нови специализации и обучение за продължителна квалификация;
- Увеличаване на броя специализации към МУ - Варна - държавно финансирани и платени. Привличане на чуждестранни специализанти;
- Утвърждаване на МУ - Варна като база за провеждане на държавни изпити по нови медицински специалности;
- Разширяване на възможностите, предоставяни на студенти и докторанти, за придобиване на опит и почасова работа в академична, практическа и клинична среда – чрез студентски практики в практически бази и работа в университетските болници; включване в изследователски проекти; участие като демонстранти в учебния процес; работа в университетската библиотека; участие в кандидатстудентската кампания; поддържане на интернет-страниците на Студентски съвет, и др.;
- Осигуряване на автономност на Студентския съвет при разпределение и усвояване на субсидията, предназначена за студентските организации.

### **3. Научно-изследователска и научно-приложна дейност**

По отношение на научно-изследователската дейност, основните посоки са към подобряване на условията за развитие и усъвършенстване на преподавателите, студентите, докторантите и специализантите в научно-изследователската област. Науката по своята същност е обществена услуга с основен принос за общото благо. Тя изисква най-високи възможни нива на качество, почтеност, етика, приобщаване и откритост при провеждането и управлението на научните изследвания. Културата, вградена в основите на дадена научно-изследователска система, определя качеството на нейните постижения. Между образованието, науката и иновациите съществува

силна взаимовръзка. Известен факт е, че показателите за научна продукция, защитените докторски дисертации, завършилите успешно и текущите проучвания имат най-голяма тежест в международните системи за рейтинг на университетите и за оценка на качеството на работата на висшите училища, както и за тяхната атрактивност за международната научно-изследователска общност.

Основни цели и задачи в областта на науката:

- Разумно и отговорно управление на наличните човешки, инфраструктурни и финансови ресурси за научни изследвания в МУ – Варна;
- Привличане на средства по грантови регионални, национални и международни механизми за развитие на научната дейност;
- Стимулиране на научните изследвания и на интердисциплинарните проекти с фундаментална, приложна и клинична насоченост;
- Утвърждаване на приоритетните научни направления, свързани с иновациите в медицината и в биомедицинските технологии;
- Укрепване и продължаващо развитие на Научния институт към МУ – Варна (НИМУВ);
- Стимулиране на мултидисциплинарни, междуинституционални и международни партньорства в научно-изследователската област чрез сътрудничество и споделяне на знания, съгласуване на практики и внедрителска дейност;
- Развитие на инфраструктурата за научно-изследователска дейност и осигуряване на универсална достъпност до наличните ресурси;
- Насърчаване активното включване на студенти в научно-изследователската дейност. Подкрепа на участието им в научни форуми и изследователски проекти на регионално, национално и международно ниво и организирането на студентски научни сесии;
- Привличане и стимулиране на докторанти за работа в новата форма „Проектна докторантура“;
- Налагане на универсалните принципи на изследователска етика и почтеност, отворен достъп до научните изследвания, академична свобода и равенство;
- Стремеж към планиране, осигуряване, мониториране и разпространяване на научни изследвания не само в полза на личното кариерно и академично развитие, но и в обществена полза – наука „във” и „за” обществото;
- Разширяване и подпомагане на публикационната активност;

- Развитие и укрепване на изданията на МУ – Варна, вкл. с увеличение на тяхното качество, видимост в националното и международното научно пространство и повишаване на тяхната цитируемост;
- Науката да се превърне в привилегирована част от дейността на академичните екипи със способности да ускорява по-нататъшното развитие и да дава възможност за пълна реализация на научния потенциал на първичните звена на МУ – Варна;
- Планиране на инициативи за разширяване на уменията за научна дейност и повишаване на престижа и уважението към академичните учени на различни нива на изпълнение (катедри и УС, факултети, университет, община и регион, национално научно и информационно пространство, Европа и света);
- Насърчаване на участието и подкрепата на университетски учени (студенти, докторанти, постдокторанти, хабилитирани лица) за кандидатстване за различни регионални, национални и международни награди, персонални грантове и други форми на признание за научни постижения;
- Създаване на система за бързо разпространяване на научните успехи на университетските учени от различна степен на академичното си развитие (млади учени, учени в средата на кариерата си и утвърдени учени) с цел по-широко представяне в националното научно и образователно пространство. Работа с ученици и студенти от училищата на Варна за популяризиране на науката, нейния смисъл, методи и постижения.

#### **4. Международно сътрудничество и интернационализация**

По отношение на развитие на академичните партньорства и международното сътрудничество, МУ - Варна има дългогодишен опит, добри традиции и изграден имидж на активен и коректен партньор на местно, национално и международно ниво.

Основната ни задача е да продължаваме и разширяваме образователните и научните си контакти и съобразно законовите възможности да се ориентираме към създаването на бизнес мрежи, за да ги съчетаем технологично с научния си потенциал и да отговорим на предизвикателствата на външната среда чрез:

- Подобряване на организационните условия и на институционалния капацитет на МУ - Варна за реализиране на успешни партньорства, международни проекти и програми;
- Утвърждаване и разширяване на изградените международни контакти на МУ - Варна на Балканите, в Европа и по света;

- Подобряване на условията за развитие на интеграционни дейности, мобилност и международна активност чрез развитие на съществуващите и сключване на нови двустранни и многостранни договори и споразумения за сътрудничество с чуждестранни образователни, научни, културни и бизнес организации;
- Разширяване на участието в международни мрежи и консорциуми, включително „Европейски университети“ за работа по образователни, научноизследователски, практико-приложни и инфраструктурни проекти с цел постигане на европейски измерения и стандарти във всички направления на работата в Университета и на проявите извън него;
- Поддържане на традицията за ежегодно провеждане на „Международен форум на партньорствата“, утвърдил се като иновативен елемент на политиката за интернационализация на МУ – Варна;
- Информационен обмен с международни партньори и институции с цел обучение и изграждане на капацитет за разработване и управление на проекти, финансирани от Европейски фондове и други международни програми;
- Активно участие и стимулиране на преподаватели, докторанти, студенти, специализанти и административни служители на Университета в инициативи на Световната здравна организация (СЗО), УНИЦЕФ (the United Nations International Children's Emergency Fund), Европейската комисия и други европейски и световни специализирани дружества и асоциации в областта на медицината, денталната медицина, фармацията, здравните грижи, общественото здравеопазване, здравния и фармацевтичен мениджмънт, морски и космически науки, информационните технологии, включително в областта на изкуствения интелект в биомедицината и здравеопазването;
- Продължаване на традициите и постиженията и разширяване на дейностите по програма Еразъм+ и други международни програми с цел насърчаване на изходящата мобилност и обмена на екипи и идеи;
- Организиране и участие в международни научни форуми; създаване и организиране на традиционна международна интердисциплинарна конференция, която се провежда в дните на Университета и привличането на участници от всички структури, както и възпитаници на университета извън България чрез „Алумни клуб и приятели“;
- Устойчиво развитие и разширяване на дейността на „Алумни клуб и приятели“ на МУ - Варна чрез поддържане на мрежата от членове в България и по света и традиционното провеждане на ежегоден научен форум с благотворителни каузи;

- Повишаване на международната видимост и имидж на Университета чрез научно-изследователска мобилност; участия на преподаватели като гост-лектори и експерти по покана на чуждестранни академични, творчески, бизнес и спортни асоциации;
- Поддържане и разширяване на членството на МУ-Варна в международни организации и мрежи като Европейска университетска асоциация (EUA), Европейска асоциация по здравен мениджмънт (EHMA), Европейска асоциация по общественото здраве (EUPHA), Европейска асоциация на училищата по общественото здраве (ASPHER) и др.

## **5. Управление на качеството, акредитация и рейтингови системи**

Основната посока на действие е поддържане и усъвършенстване на системата за управление качеството на обучение в Университета, филиалите и Медицинския колеж и адаптиране към промените в образованието на национално и международно ниво с помощта на:

- Анализ на съответствията между въведените правила и практики и изискванията на международните стандарти;
- Актуализиране и утвърждаване на политика на качеството в рамките на възприетата и декларирана мисия на институцията;
- Мониторинг на качеството на основните процеси, пряко влияещи върху качеството на обучение и техния анализ с цел оптимизация на процесите;
- Кадрово осигуряване на управлението на качеството на всички нива;
- Организиране на курсове и семинари за обучение на отговорниците по качество към факултетите, департамента, колежа, филиалите и другите звена на университета, с цел тяхното адекватно участие и подпомагане на процесите по управление на качеството, вкл. във връзка с въведените от Националната агенция за оценка и акредитация (НАОА) нови акредитационни стандарти от 2024 г.;
- Поддържане и подобряване на високите позиции на Университета в рейтинговата система; работа с всички структури на Университета и неговите бази за подобряване на комуникацията и поддържането на информационна база данни относно рейтинговите показатели в нея (образователни, научни, материално технически, информационни, социални и акредитационни аспекти);
- Подготовка за включване в други рейтингови системи, свързани с публикационна активност и научни постижения, с екология и зелена политика, социална отговорност и др.;
- Оценка на резултатите от работата на системата с механизмите на вътрешен одит;

- Усъвършенстване на системата за гарантиране кариерното развитие на научно преподавателския състав, чрез периодично атестиране, съгласно Правилника за развитие на академичния състав и Инструкцията за атестиране;
- Поддържане на непрекъсната обратна връзка със студенти, преподаватели, потребители и работодатели чрез система за анкетни проучвания и срещи с деканите, директорите на Медицинския колеж и филиалите;
- Използване и усъвършенстване на потенциала на университетските центрове и бази;
- Постигане и поддържане на висока удовлетвореност на обучаващите се (студенти, докторанти и специализанти), на работещите (преподаватели и служители) и на партньорите (български и международни) на МУ – Варна;
- Поддържане на нивото „Excellence“ по модела на European Foundation for Quality Management (EFQM) за съответните времеви периоди; изпълнение на критериите, приети на университетско ниво, за осигуряване на качество по EFQM системата и съобразени с международния стандарт за качество ISO 9001-2015;
- Подготовка за външно оценяване от международни акредитационни институции.

## **6. Сътрудничество и координация с базите за практическо обучение – университетски болници и университетски центрове**

- Оптимално сътрудничество и непрекъснат процес на координиране, обмен на информация и синхронизиране с лечебните структури и бази за практическо обучение за постигане и поддържане на високо качество на практическото обучение на студенти, докторанти и специализанти, както и за развитие на научноизследователската и проектна дейност в клиничните бази;
- Продължаване и надграждане на политиката за създаване на благоприятна среда за тясно сътрудничество и активно взаимодействие с клиничните университетски структури за образователна, научноизследователска и проектна дейност;
- Тясно взаимодействие между клиничните структури на базите за обучение и учебните структури в Университета за оптимизиране съчетаването на лечебнодиагностичната и учебно-преподавателската дейност на академичния състав в клиничните бази;
- Разширяване на утвърдената практика за интегриране на предклинични дисциплини в клиничната подготовка на студентите;

- Устойчиво надграждане на възможностите и стимулиране за реализирането на научно-изследователски проекти и трансфер на иновации и технологии в клиничните звена на университетските болници;
- Координирана кадрова политика за развитие на академичния състав, работещ в клиничните бази, и подпомагане развитието на преподавателските и изследователски компетенции;
- Привличане и подбор на новозавършили медицински и здравни специалисти. Стимулиране реализацията и развитието им в академичните и лечебно-диагностични структури на Университета;
- Устойчива политика за мотивиране на академичния състав, работещ в клиничните бази на Университета. Предотвратяване изтичането на кадри от университетските болници и МУ – Варна;
- Разгръщане приложението на иновативни учебни методи в университетските болници и оптимално използване на високотехнологичните им възможности, апаратура и висококвалифициран кадрови потенциал за осигуряване на качествено и ефективно обучение и изследователска дейност;
- Ефективна колаборация с държавните институции - Министерството на здравеопазването и Министерството на образованието и науката;
- Поддържане и развиване на създадените отношения на Университета с професионалните организации на лекари по медицина и дентална медицина, фармацевти, специалисти по здравни грижи, работодатели и др. с цел оптимизиране на образователната дейност, следдипломното обучение и трудово-професионалната реализация на завършилите МУ - Варна.

## **7. Материално-техническа база и информационна среда**

- Продължаване на процеса на обновяване, модернизиране, дигитализиране и усъвършенстване на материално-техническата база и информационната среда за учебна, научноизследователска и административно-управленска дейност чрез инвестиране в инфраструктури за обучение, научни изследвания, иновации и трансфер на технологии;
- Подпомагане оборудването на клиничните бази и университетски центрове за обучение на студенти, специализанти и докторанти с иновативна медицинска апаратура;
- Материално-техническо обезпечаване на социално-битовите условия на студенти, докторанти, академичен и административен състав. Надграждащо развитие на материалната база и

техническото оборудване на студентски общежития, столове, спортна, почивна и рекреативна база;

- Непрестанно модернизиране и дигитализиране на учебните зали и аудитории във всички факултети, Медицинския колеж, филиалите и клиничните бази. Разширяване и модернизиране на материално-техническата база във филиалите в Шумен, Велико Търново и Сливен;
- Ново строителство и обзавеждане на:
  - Симулационен център - нова сграда с одобрен инвестиционен проект - Бул. „Цар Освободител“ № 84;
  - Учебен и научно-изследователски (технологичен) комплекс за Обществено здравеопазване - ул. „Брегалница“ № 3 - сграда РЗИ – ниско тяло;
  - Център за медицински иновации - бул. "Христо Смирненски" №1, УМБАЛ „Св.Марина“, 23-ти м.р., м-ст „Сотира“.
- Обновяване и ремонт на:
  - сграда Ректорат - ул. „Марин Дринов“ и ул. „Цар Асен, одобрен проект;
  - сграда на Специализираната болница по очни болести за активно лечение – Варна.
- Реконструкция и обзавеждане на бази за почивка и спорт за студенти, преподаватели и служители:
  - Специализиран университетски център за традиционни и морски спортове, културни мероприятия, конгресен туризъм, отдих и развлечения - местност „Малка Чайка“;
  - Почивна база в КК „Чайка“, местност „1“ – проект за основен ремонт на съществуващи и проектиране на нови курортно-туристически сгради.
- Проектиране и изграждане на студентско общежитие за 1500 студенти и Спортен комплекс, включващ съоръжения за плуване, баскетбол, футбол, лека атлетика, тенис на корт и обслужващи сгради; бул. „Христо Смирненски“ № 1, УМБАЛ „Св.Марина“;
- Модернизиране на материалната база и техническото оборудване на студентски общежития и столове:
  - Ул. „Петър Райчев“, бл. 35 - изготвен идеен проект;
  - Проект за саниране, ремонт и обзавеждане на общежитието на ул. „Брегалница“, бл.3
- Усъвършенстване и развитие на телевизионното студио на Университета.

### **Информационна среда:**

- Поддръжка и усъвършенстване на съвременните информационни и комуникационни технологии и интегрирани системи, включващи всички дейности на Университета – човешки

ресурси, финансово-счетоводни дейности, административно обслужване, учебно-образователен процес, научно-изследователска дейност, управление на проекти, управление на качеството, комуникация с медиите;

- Цялостно надграждане на базите от данни на Медицински университет – Варна в посока, осигуряваща възможност за прилагане на модела на Business intelligence (BI), с цел вземането на по-точни и информирани решения от университетското ръководство;
- Повишаване нивото на сигурност на информационните системи в Университета чрез прилагане на най-съвременните способности за мониторинг и ранно известяване за потенциални опасности, което ще гарантира непрекъсваемост на процесите;
- Поддръжка, обновяване и усъвършенстване на интернет-сайтовете на Университета.

## 8. Управление на финансовите ресурси

Финансовото състояние на Медицински университет – Варна е стабилно и е обективна предпоставка за успешното и устойчиво развитие на Университета в обозримо бъдеще.

Доброто финансово състояние дава възможност за инвестиране в нова апаратура и оборудване, за привличане на висококвалифицирани кадри и гарантиране на високо качество на образователната, научноизследователската, лечебно-диагностична и експертна дейност.

Приоритет е запазването на финансовата стабилност на Университета. Благодарение на създадената и непрекъснато усъвършенствана модерна и иновативна образователна и научна инфраструктура е налице трайна тенденция на нарастване на броя на обучаващите се студенти и докторанти. Медицински университет – Варна разполага с развита филиална мрежа, работи и кандидатства по мащабни европейски проекти с международно участие.

- Устойчиво продължаване на тенденцията за ръст на приходите от обучение, чрез:
  - Продължаване на осигуряването на привлекателна среда за обучение чрез системно актуализиране и реструктуриране на учебните планове и програми, съобразно актуалните изисквания и тенденции;
  - Инвестиции във високотехнологично оборудване и апаратура, което да осигури висококачествено обучение, отговарящо на съвременните изисквания за обучение в световен мащаб;
  - Увеличаване на броя на учебните програми и курсове на чужд език и привличане на по-голям брой чуждестранни студенти;
  - Ръст на академичните партньорства с чуждестранни университети;

- Ръст на участията в национални и международни образователни и научни мрежи;
  - Партньорства с представители на бизнеса;
  - Ръст в броя на обучаваните докторанти;
  - Ръст в приходите от обучение, свързани с разширяване на професионалната квалификация - курсове за следдипломно обучение, продължаващо обучение, високоспециализирани дейности;
  - Развитие и разширяване на дейността на Центъра за професионално обучение.
- Финансиране от Европейски и национални фондове и програми:
- За научната и образователна дейност ще се привличат активно средства от проекти и програми на Европейския съюз, национални програми, Фонд „Научни изследвания“, общински програми и други;
  - За научни изследвания и анализи.
- Финансиране от други източници и разширяване на дейностите за външни потребители:
- Продължаване на тенденцията за ръст на приходите от лечебна дейност в процеса на обучение в Университетския медико-дентален център, обвързан с качеството на обслужване на пациентите и високотехнологичното оборудване на центъра;
  - Ръст на приходите на Центъра по източна медицина чрез популяризиране на неговата дейност;
  - Ръст на приходите от издателска дейност чрез увеличаване на мрежата за разпространение на университетски издания;
  - Ръст от приходите от експертни услуги, обучителни и квалификационни курсове (включително на здравни специалисти, работещи в общински центрове или морски специалисти, обучавани в Университетския център по морско здравеопазване).

Ефективното управление на средствата, при спазване на законовите разпоредби, добрата финансовата дисциплина и ефективността на вътрешния контрол, както и запазването на финансовата стабилност са сред приоритетните задачи за управление на Университета. Поддържането на стабилно финансово състояние е предпоставка Медицински университет – Варна да продължава да бъде водеща образователна и научноизследователска институция с утвърдена идентичност в европейското и световно образователно пространство, ориентирана към осигуряване на висококачествено обучение, провеждане на значими научни изследвания, въвеждане на иновации и модерни технологии в обучението и здравеопазването.

## 9. Социална отговорност и дейности в полза на обществото

Корпоративната социална отговорност (КСО) представя концепцията за доброволно интегриране на социалните инициативи в стратегиите за цялостно развитие. Тя е насочена към основния ресурс – човешкия, показвайки етичност и отговорност към неговото развитие и бъдеще. Социалната отговорност предопределя цялостен подход и отдаденост и включва както морални, така и финансови измерения. Тя върви ръка за ръка с корпоративната филантропия – начин да дадеш нещо на хората, подобрявайки качеството на живот. И тя надхвърля измеренията на дадена организация, но предопределя нейния просперитет и ефективност. Раждането на корпоративната социална отговорност показва сърце и мисъл за хората. Корпоративната социална отговорност е как постигаш успеха, а не какво правиш с него след като го спечелиш. Инвестицията в човешкия капитал е с най-голяма възвръщаемост. Ето защо нашата мисия предопределя естествено изграждането на корпоративна социална отговорност, която да е обвързване с ясно дефинирани ценности и благоприятни перспективи не само за служителите на МУ - Варна, но и на цялото общество.

Наред с напредъка в образователната, научноизследователската, лечебната и експертна дейност, Медицински университет – Варна включва в цялостната си дейност и социална отговорност. Устойчивото и иновативно развитие на Университета и клиничните му бази и центрове са съществен фактор в обществения живот с регионално, национално и международно значение.

Основните акценти в тази област са:

- Развитие на активна експертна дейност в областните и общински структури, неправителствени организации, центрове за социална рехабилитация и интеграция и др.;
- Активно участие на университета в културния и социален живот на региона и страната. Развитие на нови културни, спортни и социални инициативи чрез проектно финансиране;
- Участие в здравноинформационни и благотворителни инициативи във Варна и градовете Шумен, Велико Търново, Сливен и др.;
- Международни инициативи в полза на общественото здраве, като участие в Европейската седмица на общественото здраве и др.;
- Осъществяване на дейности и събития в Музея по история на медицината, насочени към общността;
- Предавания, интервюта, научнопопулярни филми на университетската телевизия (MU-vi TV), насочени към общността;

- Устойчиво сътрудничество с държавната и местна власти и други институции за съвместно участие в програми, насочени към здравето на общността, образователни и промотивни дейности;
- Устойчиво разгръщане на дейността на проекта „Зеления морски двор на Варна“ в областта на ранната детска социализация;
- Активна роля на Медицински университет - Варна в организацията и провеждането на Международния фестивал на червенокръстките и здравни филми и фестивал „Море и здраве“;
- Обучение на специалисти, работещи в детските ясли, яслени групи в детски градини, здравни кабинети и здравни медиатори;
- Грижа за здравето на целия човешки капитал на Медицински университет – Варна чрез осигуряване на добри възможности за профилактика, почивка, рекреация и екологична среда на работното място и в почивните бази на Университета.

## **10. Връзки с обществеността, медийно присъствие и имидж на Университета**

Връзките с обществеността са отличителна характеристика на всяка успешна организация, предоставяйки й уникална възможност за комуникация със съвременното общество. Те допринасят за изграждане и поддържане на доверие, разбирателство и подкрепа чрез силата на обективна информираност и добронамереност. Медицински университет – Варна, като структура с водещи позиции в здравеопазването и подчертана управленска отговорност към социално значимите проблеми, има за свой приоритет двупосочна отворена комуникация с обществеността чрез коректно медийно присъствие. За продължаване на традициите и развитие на нови комуникационни модели в тази насока, очертаваме следните бъдещи дейности:

- Насочено популяризиране на образователния потенциал на Медицински университет – Варна в страната и в чужбина;
- Целево популяризиране на обучението във филиалите с цел повишаване на интереса в регионите;
- Продължаване на дейностите, насочени към повишаване на международната видимост на Университета;
- Популяризиране на постиженията на студенти, преподаватели, изследователи и клиницисти чрез университетската телевизия, регионалните, национални и международни медии;

- Активни и регулярни информационни кампании и актуализиране на сайта на Университета с цел популяризиране на дейността му и улесняване на международните контакти;
- Разширяване дейността на възпитаниците на Медицински университет – Варна „Алумни клуб и приятели“ с цел утвърждаване на авторитета и идентичността на Университета и привличане на допълнителни инвестиции;
- Активното присъствие на Университета в медийното пространство с цел популяризиране на постиженията – за издигане на авторитета и повишаване рейтинга на Университета;
- Разгръщане на дейностите, свързани с организиране и провеждане на „Дни на отворените врати“ в присъствена и виртуална среда;
- Разработване и прилагане на комуникационна програма за работа с всички заинтересовани страни (stakeholders management);
- Подобряване на дигиталното присъствие и интегриране и координиране на всички онлайн канали за комуникация;
- Увеличаване на членовете на „Алумни клуб и приятели“ и ангажирането им в популяризиране на традициите, успехите, културните, спортните и социални инициативи на Университета.

## 11. Предприемачество и иновации

В областта на предприемачеството и иновациите е важно създаването на условия за публично-частни партньорства и взаимодействие с бизнеса с цел оптимално използване на възможностите за осъществяване на образователните, научно-изследователски и институционални цели на Университета.

Основните акценти в тази област са:

- Внедряване на иновации и устойчиво развитие на дейността на университетските аптеки, Университетския медико-дентален център, Университетския център по източна медицина, Университетския център по морско здравеопазване, Центъра за транслационна медицина и клетъчна терапия;
- Създаване на условия за регистрация на „start-up“ фирми;
- Устойчив процес на разработване и внедряване на научноизследователските продукти на МУ-Варна като биоматериали, нови функционални храни, многофункционални хранителни добавки, здравнополитически анализи, национални и регионални стратегии и др.;

- Поддържане на сътрудничеството и разширяване на партньорството с бизнеса и потребителите на кадри и потребителите на научно-изследователските продукти на МУ – Варна;
- Развитие на програми, проекти и продукти в областта на морската индустрия, опазване на морето и здравето на хората;
- Надграждане и развитие на иновативни програми и продукти в областта на рекреативната индустрия, спа, уелнес и здравен туризъм, съвместно с бизнеса на регионално, национално и международно ниво;
- Поддържане и създаване на бизнес партньорства във Варна, Сливен, Велико Търново и Шумен с цел по-доброто социално-икономическо развитие на регионите и постигане на добавена стойност за Университета.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Мандатната програма за периода 2024-2028 г. ще послужи като основа за изработване на плана за развитие на МУ – Варна през следващите четири години. Планът ще бъде разработен чрез екипна работа и включване на експертен потенциал на академичния и административен състав на Университета.

Гаранциите за успех се съдържат в приемствеността, проактивното поведение, етиката и дисциплината в работата, организационния и административен опит. Допълнителни предимства са добрите контакти с МОН, МЗ, НАОА и други национални и международни правителствени и неправителствени организации.

Най-важното е съхраняването и развитието на нашия човешки и творчески потенциал, обединявайки младостта и ентузиазма на студентите, мъдростта, професионализма и човешкия опит на преподавателите и служителите с енергията и динамиката на времето, в което живеем!

**Положителни фактори и предимства на кандидатурата са:** академичен, клиничен, експертен, административен и управленски опит; академични, професионални и обществени контакти на национално и международно ниво; мотивация, енергия, коректност, колегиалност и отговорност.

Варна, 09.02.2024 г.

Подпис:

/проф. д-р Димитър Райков, д.м.н./