



Стопанска академия „Димитър А. Ценов“

СТРАТЕГИЯ

**ЗА РАЗВИТИЕ НА
ПН 3.7. АДМИНИСТРАЦИЯ И
УПРАВЛЕНИЕ
В СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ
„Д. А. ЦЕНОВ“**

Свищов, март 2019 г.

СЪДЪРЖАНИЕ

СПИСЪК НА ИЗПОЛЗВАНИТЕ СЪКРАЩЕНИЯ.....	4
СПИСЪК НА ТАБЛИЦИТЕ	5
СПИСЪК НА ФИГУРИТЕ	7
УВОД.....	8
РАЗДЕЛ ПЪРВИ. СТРАТЕГИЧЕСКИ АНАЛИЗ НА ВЪНШНИТЕ И ВЪТРЕШНИ УСЛОВИЯ, ПРИ КОИТО СЕ ОСЪЩЕСТВЯВА ОБУЧЕНИЕТО ПО ПН 3.7. АДМИНИСТРАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ В СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“	10
I. Анализ на външната среда	10
1. Анализ на нормативната среда.....	10
2. Анализ на социалната среда	13
3. Анализ на икономическата среда	17
4. Анализ на демографската среда	19
5. Анализ на регионалната среда.....	23
6. Анализ на конкурентната среда	24
II. Анализ на вътрешните характеристики на обучението по ПН 3.7. Администрация и управление в СА „Д. А. Ценов“	28
1. Анализ на образователната дейност на СА „Д. А. Ценов“ в ПН 3.7. Администрация и управление	28
2. Анализ на научната дейност на СА „Д. А. Ценов“ в ПН 3.7. Администрация и управление	41
3. Анализ на кадровото осигуряване на дейността на СА „Д. А. Ценов“ в ПН 3.7. Администрация и управление	47
4. Анализ на финансовото и материалното осигуряване на дейността на СА „Д. А. Ценов“	51
5. Анализ на партньорските взаимоотношения на Стопанската академия	54
6. Пазарна позиция на СА „Д. А. Ценов“ в ПН 3.7. Администрация и управление	56
III. SWOT анализ на обучението по ПН 3.7. Администрация и управление в СА „Д. А. Ценов“	62
РАЗДЕЛ ВТОРИ. ВИЗИЯ, МИСИЯ, ПРИОРИТЕТИ И ЦЕЛИ ЗА РАЗВИТИЕ НА ПН 3.7. АДМИНИСТРАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ В СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“	71

I. Визия, мисия и приоритети за развитие на Стопанската академия.....	71
II. Стратегически и оперативни цели за развитие на ПН 3.7. Администрация и управление в Стопанска академия „Д. А. Ценов“	73
III. Механизъм за изпълнение, актуализиране, мониторинг и контрол на Стратегията..	79
1. Изпълнение.....	79
2. Отчитане.....	80
3. Актуализация	80
4. Мониторинг.....	80
5. Контрол	81
6. Информационно осигуряване	81
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	83

СПИСЪК НА ИЗПОЛЗВАНИТЕ СЪКРАЩЕНИЯ

ПН	Професионално направление
ОКС	Образователно-квалификационна степен
ОНС	Образователна и научна степен
БВП	Брутен вътрешен продукт
УНСС	Университет за национално и световно стопанство
ВТУ	Великотърновски университет
ИУ	Икономически университет
НИД	Научноизследователска дейност
ВУ	Висше училище
ЕПВО	Европейското пространство за висше образование
ЕС	Европейски съюз
МП	Магистърска програма
ТДИУ	Ташкентски държавен икономически университет
МИО	Международни икономически отношения
ОТД	Основен трудов договор
МОН	Министерство на образованието и науката
ИТ	Информационни технологии
НИРД	Научноизследователска и развойна дейност
СЦ	Стратегическа цел
ОЦ	Оперативна цел
КРИБ	Конфедерация на работодателите и индустриалците в България
БТПП	Българска търговско-промишлена палата
ФНИ	Фонд научни изследвания
НАОА	Национална агенция за оценяване и акредитация
СЗР	Северозападен район
СЦР	Северен централен район

СПИСЪК НА ТАБЛИЦИТЕ

Таблица 1. Средна брутна годишна заплата на наетите лица по трудово или служебно правоотношение	18
Таблица 2. Висши училища в България, предлагащи обучение в ПН 3.7. Администрация и управление	26
Таблица 3. Приети студенти в ОКС „бакалавър” в ПН 3.7. Администрация и управление по форми на обучение	30
Таблица 4. Приети студенти в ОКС „магистър” в ПН 3.7. Администрация и управление по форми на обучение	31
Таблица 5. Разпределение на действащите студенти по професионални направления за периода 2013-2017 г.	31
Таблица 6. Разпределение на действащите студенти в професионално направление 3.7. Администрация и управление за периода 2013-2017 г.	32
Таблица 7. Приети докторанти в ОНС „доктор” в ПН 3.7. Администрация и управление по форми на обучение	33
Таблица 8. Прекъснали студенти в ОКС „бакалавър” в ПН 3.7. Администрация и управление	34
Таблица 9. Брой отстранени студенти от ПН 3.7. Администрация и управление	34
Таблица 10. Дипломирани студенти в магистърски програми към ПН 3.7. Администрация и управление	36
Таблица 11. Брой на публикациите на академичния състав на СА „Д. А. Ценов” – Свищов, осигуряващ обучението в ПН 3.7. Администрация и управление, за периода 2013-2017 г.	44
Таблица 12. Брой цитирания на преподавателите, осигуряващи обучението в ПН 3.7. Администрация и управление, през периода 2013-2017 г.	45
Таблица 13. Численост, относителен дял и средна възраст на академичния състав на ОТД, осигуряващ обучението в ПН 3.7. Администрация и управление, по академични длъжности	48
Таблица 14. Разпределение на академичния състав, осигуряващ обучението в ПН ПН 3.7. Администрация и управление, по научна длъжност и научна степен към 31.05.2018 г.	49
Таблица 15. Динамика в размера на трансферите от бюджета на МОН за СА „Д. А. Ценов”	52
Таблица 16. Динамика на основните собствени приходи от дейността на СА „Д. А. Ценов”	52
Таблица 17. Динамика на разходите по бюджета на СА „Д. А. Ценов”	53

Таблица 18. Държавна поръчка за бакалаври в Стопанска академия (брой)	56
Таблица 19. Брой обучавани студенти в Стопанска академия по години (брой)	57
Таблица 20. Пазарен дял на СА „Д. А. Ценов“, пазарен ръст за периода 2013-2017 г. и относителен пазарен дял спрямо УНСС и ИУ Варна	58
Таблица 21. Благоприятни възможности, потенциални заплахи, силни и слаби страни на ПН 3.7. Администрация и управление в СА „Д. А. Ценов“	63

СПИСЪК НА ФИГУРИТЕ

Фигура 1. Динамика на заетите лица общо и на заетите лица с висше образование в България за периода 2012-2017 г.	14
Фигура 2. Прогноза за изменението на населението на Република България за периода 2020-2080 г.	21
Фигура 3. Разпределение на студентите по професионални направления за периода 2013-2017 г.	32
Фигура 4. Брой прекъснали студенти от ПН 3.7. Администрация и управление по причини	34
Фигура 5. Брой отстранени студенти от ПН 3.7. Администрация и управление по причини	35
Фигура 6. Разпределение на обучаваните студенти в ОКС „бакалавър“ по район на местоживее за периода 2013-2017 г.	36
Фигура 7. Разпределение на обучаваните студенти в ОКС „магистър“ по райони на местоживее за периода 2013-2017 г.	37
Фигура 8. Разпределение на чуждестранните студенти и докторанти по професионални направления по учебни години	38
Фигура 9. Структура на обучаваните чуждестранните студенти по професионални направления	39
Фигура 10. Държавна субсидия за присъщата на СА „Д. А. Ценов“ научна дейност за периода 2013-2017 г.	43
Фигура 11. BCG матрица на обучението в СА по ПН 3.7. и ПН 3.8., съставена по Пазарен ръст и Относителен пазарен дял спрямо УНСС	58
Фигура 12. Жизнен цикъл на обучението в СА в СА по ПН 3.7. и ПН 3.8., съставен на база Матрица от типа BCG, представена на Фиг. 11.	59
Фигура 13. BCG матрица на обучението в СА по ПН 3.7. и ПН 3.8., съставена по Пазарен ръст и Относителен пазарен дял спрямо ИУ Варна	60
Фигура 14. Жизнен цикъл на обучението в СА по ПН 3.7. и ПН 3.8., съставен на база Матрица от типа BCG, представена на Фиг. 13.	61
Фигура 15. Йерархия на визията, мисията, приоритетите на Стопанска Академия и на стратегическите и оперативните цели на ПН 3.7. Администрация и управление	71

УВОД

Настоящата Стратегия за развитие на ПН 3.7. Администрация и управление в Стопанска академия „Д. А. Ценов“ Свищов е разработена съгласно Заповед 1146 от 11.12.2018 г. на Ректора на Стопанска академия, с която е определена Работна група в състав:

1. Проф. д.н. Борислав Борисов – председател
2. Проф. д-р Виолета Краева
3. Проф. д-р Маргарита Богданова
4. Доц. д-р Цветан Дилков
5. Доц. д-р Ирена Емилова
6. Гл. ас. д-р Евелина Парашкевова-Великова

При разработване на Стратегията са взети предвид:

1. Стратегия за развитие на висшето образование в Р България за периода 2014-2020 г.
2. План за действие на мерките по Стратегията за развитие на висшето образование в Република България за периода 2014-2020 г.
3. Национална стратегия за развитие на научните изследвания в Република България 2017-2030 г.
4. Иновационна стратегия за интелигентна специализация на Р България 2014-2020.
5. Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж 2014-2020“.
6. Стандарти и насоки за осигуряване на качеството в Европейското пространство за висше образование (ESG 2015).
7. Стратегията за развитие на СА „Д. А. Ценов“.

Стратегията за развитие на ПН 3.7. Администрация и управление в СА „Д. А. Ценов“ е съобразена с изискванията на:

- Закона за развитие на академичния състав в Република България.
- Закона за насърчаване на научните изследвания.
- Закона за кредитиране на студенти и докторанти.

както и с нормативните документи в областта на висшето образование, приети от Европейската комисия и Европейския парламент, а именно:

- Стратегия за интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж „Европа 2020“.
- Комюнике от Букурещ (2012): "Да използваме потенциала си по най-добрия начин: консолидиране на европейското пространство за висше образование";

- Съобщение на Европейската комисия до Европейския парламент, Съвета на Европа, Европейския икономически и социален комитет и Комитета на регионите, относно "Европейското висше образование в световен план" (юли 2013);
- Резолюция на Европейския парламент от 20 април 2012 г. за модернизиране на системите за висше образование в Европа - 2011/2294(INI);
- Програма за модернизиране на системите за висше образование в Европа, приета от Европейската комисия на 20.09.2012 г.;
- Accompanying document to the COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF REGIONS. Education and Training for a smart, sustainable and inclusive Europe. Analysis of the implementation of the strategic framework for European cooperation in education and training (ET2020) - Country analysis.

В структурно отношение Стратегията е обособена в два раздела:

Раздел първи. Стратегически анализ на външните и вътрешни условия, при които се осъществява обучението по ПН 3.7. Администрация и управление в Стопанска академия „Д. А. Ценов“.

Раздел втори. Визия, мисия, приоритети и цели за развитие на ПН 3.7. Администрация и управление в Стопанска академия „Д. А. Ценов“.

**РАЗДЕЛ ПЪРВИ. СТРАТЕГИЧЕСКИ АНАЛИЗ НА ВЪНШНИТЕ И ВЪТРЕШНИ
УСЛОВИЯ, ПРИ КОИТО СЕ ОСЪЩЕСТВЯВА ОБУЧЕНИЕТО ПО ПН 3.7.
АДМИНИСТРАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ
В СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“**

I. Анализ на външната среда

1. Анализ на нормативната среда

Нормативната среда за развитие на висшето образование в България включва поредица от документи, с които се регламентират различни аспекти на обучението, развитието на научните изследвания и управлението на висшите училища в страната. Основният документ в тази област е Законът за висшето образование (в сила от 1995 г.). Други важни закони са:

- Законът за развитие на академичния състав в Република България (в сила от 2010 г.);
- Законът за насърчаване на научните изследвания (в сила от 2003 г.);
- Законът за кредитиране на студенти и докторанти (в сила от 2008 г.);

Разработени са и няколко наредби, като част от подзаконовата нормативна уредба:

- Наредба за прилагане на система за натрупване и трансфер на кредити във висшите училища (в сила от 2004 г.), която въвежда Европейската система за натрупване и трансфер на кредити;
- Наредба за държавните изисквания за организиране на дистанционна форма на обучение във висшите училища (в сила от 2004 г.);
- Наредба за условията и реда за оценката, планирането, разпределението и разходването на средствата от държавния бюджет за финансиране на присъщата на държавните висши училища научна или художественотворческа дейност (в сила от 2016 г.);
- Наредба за държавните изисквания за приемане на студенти във висшите училища на Република България;
- Наредба за държавните изисквания за придобиване на висше образование на образователно-квалификационните степени "бакалавър", "магистър" и "специалист";
- Наредба за държавните изисквания за прием на докторанти;

- Наредба за държавните изисквания за признаване на придобито висше образование и завършени периоди на обучение в чуждестранни висши училища;
- Наредба за държавните изисквания към съдържанието на основните документи, издавани от висшите училища и приложено към Европейско дипломно приложение по модела, разработен от Европейската комисия, Съвета на Европа и ЮНЕСКО – Европейски център за висше образование (CEPES).

Подробният контент анализ на основните закони и подзаконови нормативни актове, дава основание за следните изводи:

- нормативната рамка на висшето образование не е достатъчно адекватна на реалните потребности от реформи в тази сфера;
- проблемите в нормативната среда създават несигурност у ръководството на висшите училища и съкращават хоризонта на планиране;
- остават множество нерешени проблеми, като непрекъснатото бюрократизиране на дейността във висшите училища, което пренасочва интелектуален ресурс, слабите стимули на Закона за насърчаване на научните изследвания, ниските докторантски стипендии и т.н.;
- различните нормативни актове не са достатъчно интегрирани помежду си. Такива са констатациите и в Стратегията за развитие на висшето образование в България¹, където в SWOT анализа като слаба страна на системата се посочва именно остарялата нормативна база.

Такъв извод се прави и в Стратегията за развитие на научните изследвания до 2030 г.², в която се препоръчва **синхронизирани нормативни промени**, които правно да уредят организацията, финансирането и развитието на науката в страната, както и да осигурят реформиране на управленските и административни органи, свързани с научните изследвания.

Обучението по спец. "Публична администрация" в ПН 3.7. има пряко отношение към нормативните актове, регламентиращи компетенциите на служителите в структурите на държавната администрация. В този списък са Законът за администрацията, Законът за държавния служител, Законът за местното самоуправление и местната администрация и др. Съгласно Чл. 14. (1) (Изм. - ДВ, бр. 99 от 2001 г., изм. - ДВ, бр. 95 от 2003 г., доп. - ДВ, бр. 57 от 2016 г.) от Закона за администрацията, за заемане на определена длъжност в администрацията са необходими задължителна минимална степен на завършено образование и

¹ Стратегия за развитие на висшето образование в Република България за периода 2014 – 2020 г.

² Национална стратегия за развитие на научните изследвания в Република България 2017 – 2030. По-добра наука за по-добра България, С. 2015.

професионален опит или ранг. Основните изисквания за заемане на длъжност в администрацията се определят със закон, а с устройствения правилник на съответната администрация могат да се определят и допълнителни изисквания. Въпреки тези нормативни указания, органите на държавната администрация не проявяват особено желание за поставяне на изисквания за подходящ образователен ценз, придобит по специалността, при назначаване на служители в организациите от публичния сектор. Една от причините за това е все още голямата степен на политизация на работата на тези органи.

През последните години бяха разработени редица методики за управление на човешките ресурси в държавната администрация, в т.ч.:

- Актуализирана методология за планиране на човешките ресурси;
- Методика за определяне на ключови длъжности;
- Методика за оценка на компетенции;
- Методика за планиране на приемствеността;
- Методика за създаване на компетентностен модел;
- Механизъм за мобилност като елемент за развитие в кариерата;
- Механизъм за ротация на служителите в рамките на една администрация;
- Процедура за мобилност в държавната администрация

Всички тези документи поставят акцент върху притежаване на необходимите компетенции от служителите в държавната администрация, съответстващи на приетия компетентностен модел. Това обаче, също не е достатъчен мотивиращ фактор, за да се дава предпочитане при кандидатстване за работа в структурите на държавната администрация на вишисти с подходящо образование по специалността.

През последните 15-20 години всички правителства демонстрираха желание за модернизирване на държавната администрация, като инициираха разработването на различни стратегически документи. Бяха разработени няколко национални стратегии и програми, целящи модернизирване на държавната администрация, които създадоха благоприятна среда за обновяване и на учебните планове и програми на обучението по ПН 3.7. Администрация и управление. Това са:

- ✓ Стратегия за модернизация на държавната администрация от присъединяване към интегриране, 2002 – 2005;
- ✓ Програма за модернизирване на държавната администрация;
- ✓ План за изпълнение на Стратегията за модернизирване на държавната администрация – от присъединяване към интегриране;
- ✓ Стратегията за управление на човешките ресурси в държавната администрация 2006 – 2013;
- ✓ Стратегия за развитие на държавната администрация 2014 - 2020.;
- ✓ Пътна карта за изпълнение на Стратегия за развитие на държавната администрация 2015 - 2020.

Съществен тласък за повишаване квалификацията на служителите в държавната администрация дадоха и двете оперативни програми - Оперативна програма „Административен капацитет 2007 – 2013“ и Оперативна програма „Добро управление 2014 – 2020“. Всички тези документи обаче, поставят акцента повече върху последващата квалификация на служителите в организациите от публичния сектор, отколкото върху университетското образование.

2. Анализ на социалната среда

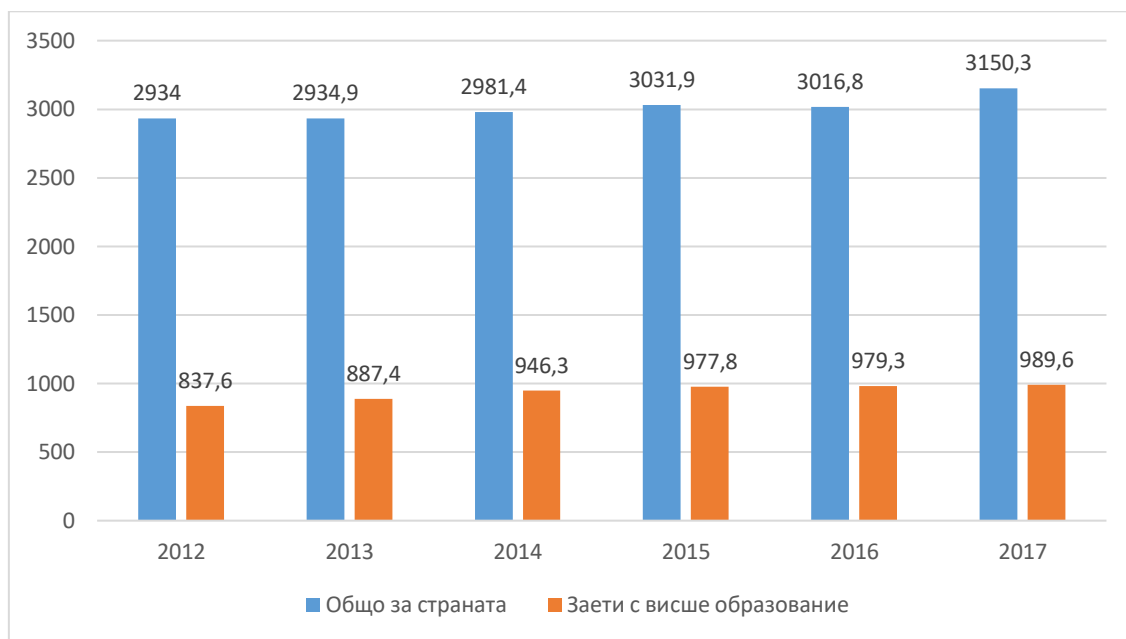
Анализът на социалната среда е много важна част от комплексния анализ на средата и протичащите процеси, тъй като тяхното познаване е в основата на важни решения за бъдещото развитие, за утвърждаване на Академията като висше училище с традиции и високи стандарти за качество на обучението, което непрекъснато се модернизира и адаптира, генерира и въвежда иновации в образователния процес, като модерна институция за висше образование, която е способна да се адаптира, да стимулира и да генерира иновации.

Социалната среда в страната и се характеризира с тенденция към подобряване, но като цяло резултатите от провежданата политика изискват по-продължителен период от време, за да се проявят ефектите от тях не само на национално, но и на регионално равнище. За социалните процеси е характерно, че те следват основните процеси в икономическото развитие – икономическа активност, равнище на доходите, равнище на безработица, равнище на бедност, достъп до образование и медицински услуги и др. Всички тези процеси дават своето отражение и върху образованието и провежданата политика в тази сфера. Нарастват изискванията към образованието, изразяващи се в модернизиране на процесите, осъвременяване и въвеждане на най-новите постижения на науката, научните изследвания и информационните и комуникационните технологии в процеса на обучение.

Основен източник на доход в България са заплатите, а намаляването им оказва съществено влияние върху покупателната способност на населението и стандарта на живот. От работна заплата се формира около 57% от brutния общ доход на домакинствата, а от пенсии около 28% от него.

Делът на **заетите лица с висше образование** непрекъснато нараства – от 28,5% през 2012 г. на 32,3% през 2017 г. През 2012 г. заетите лица с висше образование са 837,6 хиляди и нарастват до 989,6 хиляди през 2017 г. През 2017 г. броят на заетите лица с висше образование нараства с 18,15% спрямо 2012 г., като средногодишният им темп на нарастване е 3,39%. Като цяло пазарът на труда в този период е доста динамичен и се характеризира с нарастване броя на заетите лица - от 2934 хиляди на

3150,3 хиляди, като нарастването е с 7,37%. Налице е тенденция към нарастване на коефициента на заетост на населението на 15-64 навършени години – от 56,5% през 2013 г. до 66,9% през 2017 г. Най-висок е коефициентът на заетост на населението на 15-64 навършени години с висше образование – нараства от 80,7% през 2013 г. до 85,5% през 2017 г. (Вж. Фиг. 1.)



Фигура 1. Динамика на зетите лица общо и на зетите лица с висше образование в България за периода 2012-2017 г.

През 2012 г. безработните лица с висше образование са 410,3 хиляди и намаляват до 206,9 хиляди. През 2017 г. броят на безработните лица е намалял с 49,57% спрямо 2012 г. и с 16,3% спрямо 2016 г. Броят на безработните лица с висше образование намалява от 51,8 хиляди през 2012 г. на 30,9 хиляди през 2017 г., в края на периода те са намалели с 40,35% спрямо 2012 г. и с 9,38% спрямо 2016 г. Равнището на безработица на лицата с висше образование е много по-ниско от общото равнище на безработица на национално и регионално равнище. Коефициентът на безработица за населението с висше образование е почти два пъти по-нисък от коефициента на безработица общо – през 2017 г. коефициентът на безработица на населението с висше образование е 3,1% при общ коефициент на безработица от 6,2%.

Темповете, с които нараства броят на зетите лица с висше образование са много по-високи от темповете с които нараства общият брой на зетите лица и това твърдение е валидно както за страната, така и отделните райони и области. **Откроява се изводът,**

че по-високата степен на образование дава по-големи възможности за заетост, професионална реализация и кариерно развитие. Този факт в действителност представлява много важен мотивиращ фактор за повишаване на квалификацията и за кандидатстване и обучение във ВУЗ. Стопанска академия предлага богато портфолио от специалности в ОКС „бакалавър“ редовна и задочна форма на обучение и ОКС „магистър“ в редовна и дистанционна форма на обучение в ПН 3.7. Администрация и управление, които са подходящи и за активно работещи студенти.

В професионалното направление в ОКС „бакалавър“ са акредитирани и се извършва обучение в две специалности (Стопанско управление и Публична администрация) в редовна и задочна форма. Развиването на дистанционна форма за обучение в ОКС „бакалавър“ ще улесни в допълнителна степен достъпът до обучение на активно работещите, като по този начин ще бъдат обхванати лица, които поради естеството на своята работа не могат да отсъстват продължително време от работното място и за тях това е било възпиращ фактор.

В ОКС „магистър“ за обучение на икономисти са акредитирани 5 магистърски програми в ПН 3.7. Администрация и управление. Този списък от магистърски програми се допълва от 4 програми, предназначени за обучение след професионален бакалавър в ПН 3.7. Администрация и управление.

Изискванията на пазара на труда към завършилите висше образование в ПН 3.7. Администрация и управление се увеличават, поради което образователната система трябва да се развива и да отговори на пазарното търсене и повишените изисквания към подготвяните кадри. Необходимо е скъсяване на времето между дипломирането и намирането на работа по специалността, като за това се налага повишаване на качеството на обучение във висшите училища, непрекъснато обновяване и осъвременяване на учебните програми, разкриване на нови специалности, засилване обучението по чужди езици и информатика, използване на съвременни методи за преподаване и активно участие на обучаваните в учебния процес.

Съвременната образователна система трябва да улесни достъпа до образование както на училищно и университетско ниво, така и чрез създаване на мрежа от услуги и инфраструктура, улесняващи упражняването на правото на образование, като в тази насока висшите училища могат да намерят една ниша, в която под формата на професионално и следдипломно обучение да предлагат различни образователни услуги.

За висшите училища в страната е тревожен фактът, че намалява нетният коефициент на записване на населението от 11-14 г. в образователната система от 95,9 % през учебната 2012/13 г. до 91,2 % през учебната 2016/17 г. Подобна е тенденцията и при нетния коефициент на записване на населението от 15-18 г. в образователната

система от 86,2 % през учебната 2012/13 г. до 84,6 % през учебната 2016/17 г. Нетният коефициент на записване на населението от 19-23 г. нараства от 43,3% през учебната 2012/13 г. на 43,93% през учебната 2016/17 г.

Необходимо е да се има предвид и фактът, че през последните години се увеличава броят на българските студенти, обучавани във висши училища извън България, като по този начин българските висши училища трябва да се конкурират не само със сродните висши училища в страната, но и с тези в чужбина.

Социалната среда в град Свищов и област Велико Търново се определя като стабилна и благоприятна от гледна точка липсата на социални конфликти, както и конфликти на етническа, религиозна и друга основа, ниско равнище на престъпност, незаеят жилищен фонд. Всички тези положителни факти, представляват добра предпоставка за обучение на чуждестранни студенти, независимо от тяхната народност, етническа принадлежност и религиозни предпочитания.

Както се вижда от направения анализ, част от проблемите в образованието са свързани с големия брой на необхванатите и отпадащите деца и с намаляване броя на записаните учащи, като намаляването на броя на записаните и завършващите средно образование оказва влияние върху системата на висше образование, а друга част са свързани с нарастващата конкуренция на чуждестранните университети и с нарастването на броя на обучавани в тях български студенти. Така на практика почти всички висшите училища ще изпитват трудности да набират необходимия брой студенти и това ще доведе до нарастваща конкуренция между тях, до прилагане на нестандартни и понякога нелоялни методи и подходи при привличането им.

В тези условия е важно не само да се запазят наличните досега сравнителни предимства, но и те да се доразвият и обогатят в следните насоки:

- повишаване равнището на образователните услуги и развитие на компетенции, съобразени с потребностите на бизнеса и публичния сектор, като се акцентира върху качеството на обучението, модернизирването на учебния процес и създаването на креативна учебна среда;
- засилване прагматичността на обучението в редовна, задочна и дистанционна форма с цел превръщане на обучението по администрация и управление в атрактивно и притегателно за младите хора обучение, което стимулира разгръщането потенциала на студентите;
- развиване на дистанционна форма за обучение в ОКС „бакалавър“ с цел улесняване достъпа до обучение на активно работещите;
- осигуряване на достъп за обучение на хора на различни възрасти за учене през целия живот;
- привличане на по-голям брой чуждестранни студенти за обучение по администрация и управление, като за целта се увеличи броят на специалностите, преподавани на чужд език, в т.ч. и на съвместните специалности и програми с

чуждестранни висши училища за издаване на двойна диплома за придобита ОКС „бакалавър“ и ОКС „магистър“.

- развиване на магистърски програми, които да запълват появили се потребности от кадри с определен образователен ценз по администрация и управление в сферата на здравеопазването, социалните дейности, образованието, културата, околната среда, спорта и др

3. Анализ на икономическата среда

Образователната система, в т.ч. системата на висшето образование изпитва непосредствено влияние на икономическата среда в резултат на:

- Пряка зависимост от размера на държавния бюджет и процентът на средствата, отделяни за образование под формата на държавна субсидия;
- Зависимост от размера на доходите на населението, в т.ч. на средната брутна работна заплата и възможностите на домакинствата да отделят средства за висше образование на техните членове;
- Икономическия растеж и нарастването на БВП като резултат от увеличаване броя на предприятията и/или на тяхната производителност, което предполага увеличено търсене на специалисти с висше образование;
- Чувствителност към размера на инфлацията, който при увеличаване може да доведе до реално намаляване на финансовите възможности на висшите училища за покриване на разходите;
- Връзка с икономическата активност на населението, която предполага увеличено търсене на специалисти с висше образование по администрация и управление.

Макроикономическата среда в страната е стабилна и икономическата конюнктура се подобрява – реалният БВП нараства, икономическият растеж е устойчив, равнищата на инфлация са сравнително ниски, увеличава се броят както на финансовите, така и на нефинансовите предприятия, износът, инвестициите, доходите и икономическата активност се увеличават.

При проследяване динамиката на относителните дялове по икономически дейности в брутната добавена стойност се вижда, че е налице стабилна отраслова структура на националната икономика. Това улеснява процеса на прогнозиране на необходимите специалисти, като тук конкретно се акцентира върху потребността от кадри с квалификация по администрация и управление. В тази връзка е много важно да продължи ефективното сътрудничество и партньорство между СА „Д. А. Ценов“ и потребителите на кадри, за да може да бъде изграден ефективен механизъм за връзка, чрез който във висшето училище да се подготвят високообразовани, проактивни и

мотивирани кадри, които са изключително търсени на пазара на труда от бизнеса и публичните институции.

Средната брутна годишна заплата за страната за периода 2012-2016 г. нараства с 29,7% - от 8773 лв. до 11379 лв. В икономическа дейност "Държавно управление" увеличението е с 20,5%, в нефинансовите предприятия с 31,3%, а в икономическа дейност "Финансови и застрахователни дейности" с 15,5%. Средната брутна годишна заплата на наетите лица по трудово или служебно правоотношение в икономическа дейност "Държавно управление" е най-висока в Югозападен район, но ако от него се изключи София-столица, в която са съсредоточени органите на държавно управление, то различията между районите по този показател намаляват.

Таблица 1. Средна брутна годишна заплата на наетите лица по трудово или служебно правоотношение

Години	2012	2013	2014	2015	2016
Общо за страната	8773	9301	9860	10535	11379
в т.ч.					
в икономическа дейност "Държавно управление"	10713	11317	11762	12014	12909
в нефинансовите предприятия	8558	9073	9620	10351	11236
в икономическа дейност "Финансови и застрахователни дейности"	17429	18034	18869	19506	20126

Около 12% от brutната добавена стойност е създадена в дейностите „Държавно управление; образование; хуманно здравеопазване и социална работа“. В икономическа дейност „Държавно управление“ средногодишният брой на наетите лица по трудово и служебно правоотношение през 2016 г. е 111572, като в сравнение с 2012 г. той намалява с 2,4%. Най-голям е дялът на наетите в министерства, агенции и други структури – 68,5%.. Дялът на наетите в областната администрация е най-малък и е около 1% от всички наети в сектора, като тенденцията е той да намалява – през 2016 г. наетите са по-малко с 19,7%. Наетите в общинска администрация са 30,5 от наетите в сектора и техният броя нараства с 3,7% –от 32837 през 2012 г. до 34062 през 2016 г. Значителна, но недостатъчна част от наетите по трудово и служебно правоотношение в министерства, агенции, други структури, областни и общински администрации са с образование по администрация и управление.

На националния образователен пазар Стопанска академия присъства с образователно портфолио, включващо 3 специалности в ОКС „бакалавър“ и 6 магистърски програми в ПН 3.7. Администрация и управление. Възпитаниците на

Стопанската академия имат висок рейтинг сред работодателите и намират професионална реализация в различни сектори на икономиката. Този извод се потвърждава от извършения анализ, от който се установи, че специалисти с висше образование по администрация и управление са необходими във всички сектори на националната икономика, но в някои от тях (Държавно управление, Финансови и застрахователни дейности) тези кадри са преобладаващи и търсенето им нараства.

В заключение може да се изтъкне, че образователното портфолио на Стопанска академия включва достатъчни като количество и разнообразни по съдържание специалности в ОКС „бакалавър“ и магистърски програми, които осигуряват необходимите базови икономически знания и специални и профилиращи знания, умения и компетенции за успешна професионална реализация и кариерно развитие в държавната и бизнес администрации.

4. Анализ на демографската среда

След 1990 г. в България е налице трайна тенденция на намаляване броя на населението, като се наблюдават редица промени в броя и структурите на населението, които са породени от неговото естествено развитие и миграционните процеси. Тъй като значителна част от проявяващите интерес във висшите училища към момента, а и най-често Средногодишното население на България през 1990 г. е 8718300 души и намалява до 7075947 души през 2017 г. Като основни причини за намаляване броя на населението в България се разглеждат намалената раждаемост, нарастването на смъртността и икономическата емиграция. През последните двадесет години населението на България е намаляло с над един милион души. Населението на възраст между 10 и 34 г. е значително е намаляло към 2017 г. е 1890436 души.

Наблюдава се трайна тенденция към намаляване на броя на родените деца. Броят на живородените деца непрекъснато намалява от 112289 през 1989 г. до 64359 през 2017 г. Раждаемостта намалява от 12,1‰ през 1990 г. до 7,7‰ през 1997 г., като през следващите години започва да нараства до 10,2 ‰ през 2008 г., а през 2017 г. е 9‰. Причини за намалената раждаемост са ниските доходи, безработицата, финансовата нестабилност, ангажираността на жените в обществения живот и професионалната реализация, липсата на мерки за стимулиране на раждаемостта, емиграцията на част от населението и др. Високите нива на емиграция на предимно млади хора през последните 20 г. е една от основните причини за влошената демографска структура на населението и на показателите – раждаемост, смъртност, естествен прираст, брачност и др.

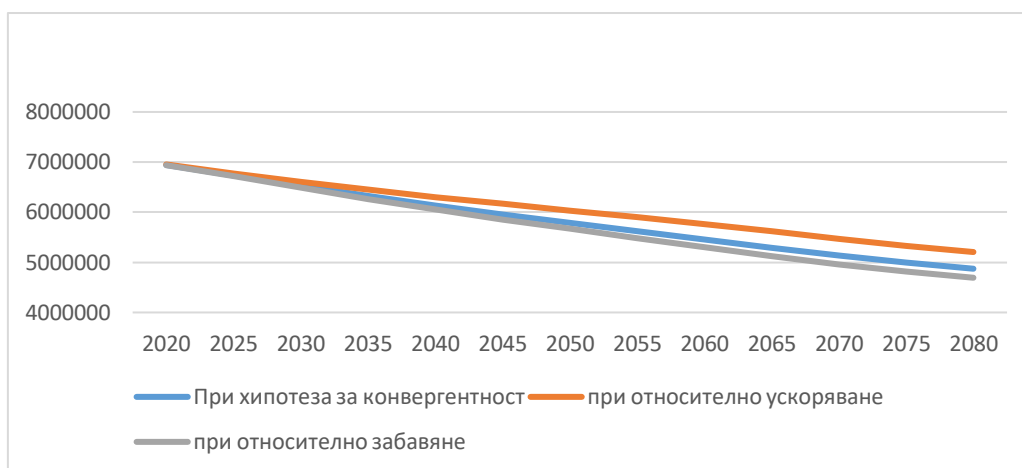
От 1990 до 2017 г. се наблюдава нарастване на смъртността от 12,5 ‰ на 15,5‰, като поради застаряването на населението показателят ще нараства през следващите години, като притеснителен е факта, че се увеличава дялът на починалите във по-ниските възрастови групи.

Естественят прираст е отрицателен и според прогнозите страната ще продължи да има отрицателен естествен прираст през следващите години.

Негативните тенденции в развитието на демографските процеси задълбочават промените във възрастовата структура на населението, изразени в намаляване на населението в подтрудоспособна и трудоспособна възраст и нарастване на населението в пенсионна възраст. Основна причина за общото намаляване на населението и неговото застаряване е намаляването на раждаемостта.

Във **възрастовата структура** на населението настъпват промени, изразяващи се в намаляване броя и относителния дял на лицата на възраст до 15 г. и нарастване на дела на лицата над 65 г. възраст. Относителният дял на лицата до 15 г. през 1997 г. е 16,8 %, през 2001 е 15 %, а през 2017 г. е 14,3 %.. В резултат на остаряването на населението нараства средната възраст на населението от 39,2 г. през 1997 г. на 41,5 г. през 2007 г. Негативното изменение на възрастовата структура води до икономическо натоварване на населението от възрастовата група 15-64 г. Коефициентът на зависимост на възрастното население, представящ отношението на броя на населението над 65 г. към броя на населението в трудоспособна възраст (15-64 г.), непрекъснато се увеличава.

От НСИ е разработена целева прогноза за демографското развитие на страната до 2080 г., която е съобразена с методологията и количествените хипотези за възпроизводствените процеси на населението на Евростат, като са съставени са три варианта на прогнозата – целеви, относително ускоряване и относително забавяне (Фиг. 2).



Фигура 2. Прогноза за изменението на населението на Република България за периода 2020-2080 г.

Първият вариант (хипотеза за конвергентност) се определя като реалистичен и е съобразен с нормативните изисквания на Европейския съюз за демографското и социално-икономическото развитие на страните членки. Според него населението на страната ще бъде около 6942142 души през 2020 г., 6735715 души през 2025 г. и 6527464 души през 2030 г.

При относително ускоряване прогнозата е съставена при положение, че демографското развитие ще протича при благоприятни социално-икономически процеси в страната. Според тази прогноза населението на страната през 2020 г. ще бъде около 6952632 души, 6775691 души през 2025 г., а през 2030 г. 6606827 души.

При относително забавяне прогнозата за развитието на населението е направена при очаквания за неблагоприятни социално-икономически процеси в страната и според нея населението ще бъде около 6937223 души през 2020 г., 6716758 души през 2025 г. и 6489409 души през 2030 г.

Разработените прогнози за демографското развитие на населението отразяват общите тенденции в демографското развитие на страните в ЕС, които се изразяват в намаляване на населението. Коя от прогнозите ще се реализира във времето в значителна степен зависи от провежданата демографска и социално-икономическа политика в страната и от протичащите процеси в световната икономика.

Според прогнозата на НСИ при хипотеза за конвергентност населението на възраст между 15 и 34 г. през 2020 г. ще бъде 11472971, през 2025 г. 1342060 души, а през 2030 г. 1312225 души. Най-рязко е намалението на населението във възрастовите групи 10-14 г., 15-19 г. и 20-24 г. Очакванията са, че в следващите години, демографските процеси в България ще се задълбочат. Прогнозите сочат, че населението

средно ще намалява с по около 0,9% на година, а трудоспособното население - с около 1,4%. Намаляването на трудоспособното население е основен неблагоприятен фактор за развитието на човешките ресурси, както в количествено, така и в качествено отношение. Намаляването на населението в трудоспособна възраст може да се компенсира с повишаване квалификацията, осигуряване на програми за преквалификация и усвояване на нови професии, увеличаване на приетите за обучение във ВУЗ и провеждане на програми за обучение през целия живот. Качеството на работната сила в значителна степен се определя от образователното и квалификационно равнище.

Върху демографските процеси в страната негативно влияние оказват миграционните процеси, като териториалното движение на населението е най-силно изразено в направлението “град-град” и по отношение на различните видове население места в посока столицата. Най-голям механичен прираст през последните десет години има гр. София, след нея се нареждат градовете Пловдив, Бургас и Варна. Разпределението на населението по области също е неравномерно. Интензитетът на вътрешната миграция за периода 1995-2017 г. е около 18‰, като е налице тенденция към намаляване. Налице са тенденции към продължаваща концентрация на население в развитите административни центрове, поради по-големите възможности за заетост, нарастване на относителния дял на миграциите в посока “град-град” и “село-град”, преразпределение на населението между градовете и продължаваща концентрация в големите градове, за сметка на малките и средните. Над 75% от населението на възраст между 15 и 34 г. живее в градовете.

Значителен емигрантски поток е характерен за периода 1990 – 2000 г., в който преобладават хора със средно професионално образование и високообразовани млади хора. След 2005 г. се отчита намаление в емиграционните настроения на младите хора във възрастовата група 20-29 г., но се увеличава броят на населението, което проявява интерес към временна трудова миграция в чужбина, свързана най-често със сезонна работа. Причините за външната миграция на населението са икономически и социални. Последиците за България от засилената емиграция са загуба на работна сила, особено в младежка възраст, влошени демографски показатели, поради намаляване на населението и емигрирането на млади хора в репродуктивна възраст, загуба на висококвалифицирани специалисти с необходимото образование и др.

Протичащите в страната демографски процеси оказват негативно влияние върху системата на висше образование, тъй като намалява броят на населението и хората в

трудоспособна възраст. Този процес трябва да бъде съпътстван от нарастване на инвестициите за повишаване на производителността на труда, за нови технологии, за повишаване квалификацията и образователното равнище на работната сила.

Анализът на раждаемостта показва, че при разработването на стратегии и провеждането на политики във висшето образование **трябва да се има предвид фактът, че в момента, а и през следващите години 5 години, значителна част от студентите във ВУЗ ще да бъдат родените през периода 1995-2005 г.**

5. Анализ на регионалната среда

Стопанска академия „Д. А. Ценов“ се намира в град и област със средно икономическо развитие и добро социално развитие, в сравнение с останалите и със средните показатели за страната.

Брутният вътрешен продукт на човек от населението, както и средната годишна заплата във Великотърновска област нарастват със сходни със средните за страната темпове, но стойностите им остават значително по-ниски. Причина за относително високата заетост и ниската безработица може да се търси в сравнително добрата образователна структура на населението в областта.

Анализът на регионалната среда на СА „Д. А. Ценов“ показва, че висшето образование се концентрира предимно в столичния град и диспропорциите с останалите академични центрове се задълбочават.

Налице е ясно изразена тенденция студентите да предпочитат да учат в по-големите градове, които предоставят по-добри възможности за учене и работа, едновременно.

Недобрата транспортна инфраструктура на Великотърновска област и района на Свищов затруднява мобилността на студентите, които предпочитат да живеят в родните си места и да пътуват към университетския град по-често, вместо да живеят постоянно в него.

По-ниските доходи на населението от Великотърновска област и района на Свищов са възпиращ фактор за редица потенциални студенти, които предпочитат да започнат работа веднага след завършване на средното си образование, вместо да продължат обучението си в бакалавърска и магистърска степен.

Влошаването на показателите, които отразяват степента на развитие на висшето образование в дадена област и регион са и **предпоставка** за по-нататъшно влошаване на социално-икономическото им развитие, тъй като те водят до:

- освобождаване на част от преподавателския и обслужващия персонал на висшите училища в тези райони и в частност от Стопанска академия, което увеличава безработицата на населеното място;
- намаляване на бюджета на Стопанска академия и затрудняване изплащането на работни заплати и осигуряването на издръжката;

- намаляване на паричния оборот в търговски заведения и такива, предоставящи различни услуги на студентите, което води до влошаване на икономическите резултати на този тип стопански обекти.

По този начин се получава затворен кръг от негативни причини и следствия. От една страна, влошеното социално-икономическо развитие на града, областта и района, в който е ситуирана Стопанската академия, се отразява силно негативно на нейната работа, а от друга страна – намаляването на студентите и влошаването на финансовото състояние на Академията води до по-нататъшно влошаване на социално-икономическото развитие на града и региона.

Към всичко това следва да се отчете и фактът, че ако преди 20 години СА „Д. А. Ценов“ беше единственото висше училище, обучаващо по администрация и управление в региона, то през последните 20-25 години в един радиус от 100-130 км. бяха разкрити стопански факултети в три други висши училища – във ВТУ „Св. Св. Кирил и Методий“ през 1992 г., в 1994 г. в Русенски университет „Ангел Кънчев“ и в 2003 г. в Технически университет – Габрово. На фона на постоянно намаляващия брой кандидат-студенти по администрация и управление, увеличаването на броя на висшите училища в това научно направление изостря конкуренцията помежду им и допълнително влошава показателите за дейността на СА „Д. А. Ценов“ Свищов.

6. Анализ на конкурентната среда

Обучение в ПН 3.7. Администрация и управление предлагат общо 28 висши училища в страната, в т.ч. в ОКС „бакалавър“ – 25, в ОКС „магистър“ – 27 и в ОНС „доктор“ – 18. Те формират конкурентната среда на СА „Д. А. Ценов“ в страната в професионалното направление. По брой обучавани студенти в ПН 3.7. Администрация и управление СА „Д. А. Ценов“ заема девето място (4,4 % от обучаваните) след Университет за национално и световно стопанство – София (14,6 % от обучаваните), Висше училище по агробизнес и развитие на регионите – Пловдив (12,5 % от обучаваните), Варненски свободен университет "Черноризец Храбър" (8,6 % от обучаваните), Международно висше бизнес училище – Ботевград (8 % от обучаваните), Пловдивски университет "Паисий Хилендарски" (5,9 % от обучаваните), Югозападен университет "Неофит Рилски" – Благоевград (5,6 % от обучаваните), Софийски университет "Св. Климент Охридски" (4,5 % от обучаваните) и Нов български университет – София (4,5 % от обучаваните).

По брой предлагани специалности в ОКС „бакалавър“ в ПН 3.7. Администрация и управление СА „Д. А. Ценов“ заема пето място след Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“, Висше училище по сигурност и икономика, Университет за национално и световно стопанство – София, Европейско висше училище по икономика и мениджмънт и Висше училище по агробизнес и развитие на регионите – Пловдив. На пето място са също и Бургаски свободен

университет, Висше училище по мениджмънт, Нов български университет – София, Пловдивски университет „Паисий Хилендарски“, Русенски университет „Ангел Кънчев“, Софийски университет „Св. Климент Охридски“, Технически университет – София и Югозападен университет „Неофит Рилски“ – Благоевград.

По брой предлагани специалности в ОКС „магистър“ в ПН 3.7. Администрация и управление СА „Д. А. Ценов“ заема първо място. В челната петица се нареждат Софийски университет „Св. Климент Охридски“, Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“, Висше училище по сигурност и икономика и Нов български университет – София.

СА „Д. А. Ценов“ заема дванадесето място в рейтинга на висшите училища, предлагащи обучение в ПН 3.7. Администрация и управление, за 2017 г., заедно с Бургаски свободен университет и Национален военен университет „Васил Левски“ – Велико Търново. Наблюдава се системен спад в рейтинговата ѝ позиция през анализирания 5-годишен период – 2013-2017 година. Анализът на заеманата позиция по шестте групи рейтингови индикатори показва **конкурентно предимство** на Академията по отношение на индикаторите от група „Учебен процес“ – четвърто място за 2017 г. общо за групата.

Детайлният анализ очертава **конкурентни предимства** на Стопанската академия по следните рейтингови индикатори от отделните групи:

- Първо място в рейтинговата класация по рейтинговия индикатор Специалности за обучение на магистри;
- Второ място в рейтинговата класация по рейтинговия индикатор Ексклузивност на преподавателския състав;
- Трето място в рейтинговата класация по рейтинговия индикатор Дипломирани студенти;
- Четвърто място в рейтинговата класация по рейтинговия индикатор Докторски програми в професионалното направление.

Достойна е позицията на Академията в рейтинговата класация и по рейтинговите индикатори Програмна акредитация, Специалности за обучение на бакалаври, Международна мобилност, Съотношение докторанти към студенти, Стипендии.

Рейтингът на висшите училища, предлагащи обучение в ПН 3.7. Администрация и управление, за 2017 г. показва неудовлетворително представяне на СА по следните рейтингови индикатори, които се очертават като **области за подобрене**:

- Индекс на цитируемост по научна област (Scopus), Индекс на цитируемост по научна област (Web of Science), Среден брой цитирания на документ (Scopus), Среден брой цитирания на документ (Web of Science), Документи, цитирани поне веднъж (Scopus), Документи,

цитирани поне веднъж (Web of Science) – нулеви стойности по тези индикатори;

- Привлекателност на ВУ за кандидат-студентите в региона – 26-о място в рейтинговата класация;
- Регионална реализация – 25-о място в рейтинговата класация;
- Привлекателност на ВУ за кандидат-студентите в областта – 24-о място в рейтинговата класация;
- Безработица сред завършилите – 23-о място в рейтинговата класация;
- Общо средства за НИД на студент, Регионална реализация на позиция за висше образование – 21-о място в рейтинговата класация;
- Привлечени средства за НИД на студент – 20-о място в рейтинговата класация;
- Рейтинговите индикатори от група „Учебна среда”, вариращи между 22-о и 17-о място в рейтинговата класация.

Таблица 2. Висши училища в България, предлагащи обучение в ПН 3.7. Администрация и управление

№	Висше училище	ОКС
1.	Американски университет в България - Благоевград София, Благоевград	бакалавър, магистър
2.	Софийски университет "Св. Климент Охридски" София	бакалавър, магистър, доктор
3.	Университет за национално и световно стопанство - София Хасково, София	бакалавър, магистър, доктор
4.	Технически университет - София Сливен, София, Пловдив	професионален бакалавър, бакалавър, магистър, доктор
5.	Академия на Министерството на вътрешните работи - София	бакалавър, магистър
6.	Нов български университет - София	бакалавър, магистър, доктор
7.	Химикотехнологичен и металургичен университет - София	магистър, доктор
8.	Лесотехнически университет - София	бакалавър, магистър, доктор
9.	Варненски свободен университет "Черноризец Храбър" Варна, Смолян	бакалавър, магистър, доктор
10.	Международно висше бизнес училище - Ботевград	бакалавър, магистър, доктор
11.	Пловдивски университет "Паисий Хилендарски" Пловдив, Кърджали, Смолян	бакалавър, магистър, доктор
12.	Великотърновски университет "Св. св. Кирил и Методий" Велико Търново	бакалавър, магистър, доктор

№	Висше училище	ОКС
13.	Икономически университет - Варна	бакалавър, магистър, доктор
14.	Русенски университет "Ангел Кънчев" Русе	бакалавър, магистър, доктор
15.	Стопанска академия "Димитър Ценов" - Свищов	бакалавър, магистър, доктор
16.	Бургаски свободен университет Бургас	бакалавър, магистър
17.	Национален военен университет "Васил Левски" - Велико Търново	бакалавър, магистър, доктор
18.	Университет "Проф. д-р Асен Златаров" - Бургас	бакалавър, магистър, доктор
19.	Югозападен университет "Неофит Рилски" - Благоевград	бакалавър, магистър, доктор
20.	Висше училище по мениджмънт Варна	професионален бакалавър, бакалавър, магистър
21.	Висше училище по телекомуникации и пощи София	професионален бакалавър, магистър
22.	Европейско висше училище по икономика и мениджмънт Пловдив	професионален бакалавър, бакалавър, магистър
23.	Технически университет - Габрово	бакалавър, магистър
24.	Аграрен университет - Пловдив	бакалавър, магистър, доктор
25.	Висше училище по сигурност и икономика Пловдив	бакалавър, магистър
26.	Висше училище по агробизнес и развитие на регионите - Пловдив Пловдив, Велико Търново, Русе	професионален бакалавър, бакалавър, магистър
27.	Колеж по туризъм - Благоевград	професионален бакалавър
28.	Висше военноморско училище "Никола Йонков Вапцаров" - Варна	бакалавър, магистър, доктор

Забележка: Висшите училища са подредени според мястото им в рейтинга на ВУ, предлагащи обучение в ПН 3.7. Администрация и управление за 2017 г.

II. Анализ на вътрешните характеристики на обучението по ПН 3.7. Администрация и управление в СА „Д. А. Ценов”

1. Анализ на образователната дейност на СА „Д. А. Ценов“ в ПН 3.7. Администрация и управление

Стопанска академия „Д. А. Ценов” е държавно висше училище, специализирано за осъществяване на обучение на студенти, докторанти и специализанти в област на висше образование 3 „Социални, стопански и правни науки“ по професионални направления, за които е получило акредитация.

Стопанска академия „Д. А. Ценов” има получени:

- **институционална акредитация** от НАОА с обща оценка по критериите 8.98 (Протокол №26/16.11.2017 г.) и срок на валидност пет години от датата на решението на Акредитационния съвет;

- **програмна акредитация на професионално направление 3.7. Администрация и управление** за образователно-квалификационните степени „бакалавър” и „магистър” с обща оценка 8.94, срок на валидност на акредитацията 5 години и определен **капацитет** на професионалното направление **1 300 студенти**, в т.ч. за ОКС „бакалавър“ – 820 студенти (редовна и задочна форма на обучение), за ОКС „магистър“ – 480 студенти (редовна и дистанционна форма на обучение) (Протокол №11/15.04.2015 г.). Програмната акредитация е получена за **3 специалности в ОКС „бакалавър” в редовна и задочна форма** на обучение: „Стопанско управление“, „Екомениджмънт“ и „Публична администрация“ и за **3 специалности в ОКС „магистър” в редовна и дистанционна форма** на обучение – „Стопанско управление“, „Екомениджмънт“ и „Публична администрация“ с общо 11 магистърски програми;

- **програмна акредитация на шестнадесет докторски програми** (Протокол №32/15.10.2013 г., №7/30.03.2016 г., №16/20.07.2016 г., №19/05.10.2016 г.), в т.ч. 14 от ПН 3.8. Икономика и **2 от ПН 3.7. Администрация и управление:** „Социално управление” и „Организация и управление извън сферата на материалното производство (публична администрация)”;

- **положителна оценка на средата за дистанционно обучение** (Решение на Акредитационния съвет на НАОА от 16.11.2017 г. – Протокол № 26) със срок на валидност до следващата институционална акредитация.

След обстоен анализ на потребностите на пазара на труда и с оглед постигането

на по-добра хармонизация на учебните планове и програми със стандартите на ЕПВО, в СА „Д. А. Ценов“ са извършвани редица промени както в портфолиото от предлагани специалности в ОКС „бакалавър“, ОКС „магистър“ и ОНС „доктор“, така и в учебните планове и програми. С цел осигуряване на възможност за продължаване по избраната кариерна пътека и по-голямо съгласуване с образователните практики на висшите училища в ЕС, в периода 2013-2018 г. са предприети следните действия:

- акредитирана е нова докторска програма „Организация и управление извън сферата на материалното производство (публична администрация)“ в ПН 3.7. Администрация и управление;

- променени са наименованията на някои специалности и магистърски програми. МП „Екомениджмънт“ и променена на „Екологичен мениджмънт и фирмена устойчивост“, МП „Психология и поведение в управлението“ – на „Управление и поведение в бизнеса“;

- предприети са действия за акредитиране на дистанционна форма на обучение в ОКС „бакалавър“;

- взето е решение за провеждане на обучение в дистанционна форма по всички акредитирани докторски програми – Решения на Академичния съвет № 4/07.03.2018 г., т. 3 за промени в Правилника за прилагане на Закона за развитие на академичния състав в СА „Д. А. Ценов“ (чл. 5, ал. 2, чл. 6, ал. 1, чл. 10, ал. 3 и 8, чл. 15, ал. 1 и 3).

Във връзка с разработване на учебната документация са утвърдени:

➤ **Параметри и нормативи за разработване на учебните планове за ОКС „бакалавър“** и макети на квалификационни характеристики, учебни планове и учебни програми.

➤ **Параметри за разработване на учебна документация в ОКС „магистър“** (редовна и дистанционна форма на обучение) с включени макети на квалификационни характеристики, учебни планове и учебни програми.

➤ С Решения на Академичния съвет № 4/07.03.2018 г. Параметрите и нормативите за разработване на учебните планове за ОКС „бакалавър“ и Параметрите за разработване на учебна документация в ОКС „магистър“ (редовна и дистанционна форма на обучение), както и образците на учебна документация, са обединени в един вътрешен нормативен акт – **Параметри за разработване на учебна документация за ОКС „бакалавър“ и ОКС „магистър“**.

При спазване на утвърдените параметри са извършени:

- цялостна актуализация на учебната документация – квалификационни характеристики, учебни планове и учебни програми, за всички специалности в ОКС „бакалавър” в ПН 3.7. Администрация и управление, която действа от учебната 2016/2017 г.;

- цялостна актуализация на учебната документация за ОКС „магистър”, редовна и дистанционна форма на обучение, за всички специалности от двете професионални направления, която действа от учебната 2017/2018 година.

С новите учебни планове се постига по-добро хармонизиране с дескрипторите на знания, умения и компетенции за нива 6 и 7 от НКРРБ. Осигурена е по-голяма изборност на студентите и възможност за съставянето на индивидуална учебна пътека, възможност за академична мобилност и участие в междууниверситетски образователни мрежи. В учебните планове на специалностите от ОКС „бакалавър” в ПН 3.7. Администрация и управление са въведени нови учебни дисциплини. В учебните планове на магистърските програми са въведени нови учебни курсове. Перманентно се извършва и актуализиране на предлаганите учебни дисциплини с оглед отразяване на най-новите постижения в развитието на науката, като в учебния процес се включват резултати от научноизследователски проекти и научни изследвания на академичния състав.

По отношение на обучението в ОНС „доктор” през последния 5-годишен период е извършена цялостна актуализация на учебната документация – квалификационни характеристики, учебни планове и учебни програми за всички докторски програми в ОНС „доктор”, която действа от началото на 2015 г. През 2018 г. са актуализирани квалификационните характеристики на докторските програми. Утвърдена е и нова структура на учебните планове в ОНС „доктор” и е предприета актуализация на учебните планове на докторските програми. Актуализация на учебната документация за ОНС „доктор” по отделни докторски програми и форми на обучение е извършвана перманентно.

Профилът на студентите в професионалното направление може да се представи в различни разрези.

Таблица 3. Приети студенти в ОКС „бакалавър” в ПН 3.7. Администрация и управление по форми на обучение

Специалност	2015/16			2016/17			2017/18		
	РФО	ЗФО	общо	РФО	ЗФО	общо	РФО	ЗФО	общо
Екомениджмънт	25	15	40	13	11	24	-	-	0

Публична администрация	10	35	45	35	23	58	29	17	46
Стопанско управление	42	27	69	36	16	52	32	33	65
Общо	77	77	154	84	50	134	61	50	111

Забележка: ЗФО – задочна форма на обучение; РФО – редовна форма на обучение.

Както се вижда, броят на приетите студенти в професионалното направление намалява. Средното намаление е с около 15% на година, но за 2017/18 г. то е по-високо и това за предходния период.

Таблица 4. Приети студенти в ОКС „магистър” в ПН 3.7. Администрация и управление по форми на обучение

Учебна година Магистърска програма	2015/2016 г.		2016/2017 г.		2017/2018 г.	
	РФО	ДФО	РФО	ДФО	РФО	ДФО
Бизнес администрация	18	18	10	19	8	7
Екологичен мениджмънт и фирмена устойчивост		4		1		
Консултиране и администриране в мениджмънта		2		1		
Мениджмънт на бизнесорганизациите		19		10		11
Мениджмънт на териториалното развитие		2				
Образователен мениджмънт				1		3
Публична администрация		13		23		12
Управление и поведение в бизнеса		7		2		
Управление на фирмената сигурност				1		
Управление на човешките ресурси		14		22		27
Фирмен мениджмънт и контролинг		14		15		9
Общ брой	18	93	10	95	8	69

Забележка: ДФО – дистанционна форма на обучение; РФО – редовна форма на обучение.

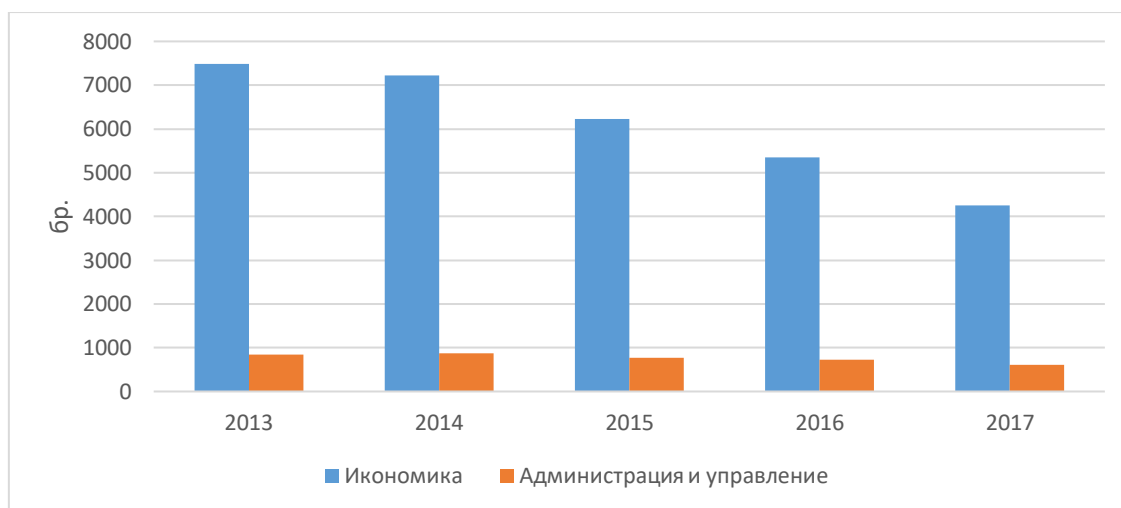
Намалява и броят на приетите студенти в ОКС „магистър” в ПН 3.7. Администрация и управление. За периода 2015/16 – 2017/18 г. общото намаление е малко над 25%, но както и при ОКС „бакалавър“, то е с нарастващи темпове.

В Таблица 5 е представено разпределението на действащите студенти по професионални направления за периода 2013-2017 г. Както се вижда, относителният дял на действащите студенти в ПН 3.7. Администрация и управление нараства, но то се дължи изцяло на голямото намаление в ПН 3.8. Икономика.

Таблица 5. Разпределение на действащите студенти по професионални направления за периода 2013-2017 г.

Години	Студенти общо	Професионално направление	
		Икономика	Администрация и управление

	(бр.)	Студенти (бр.)	относителен дял (%)	Студенти (бр.)	относителен дял (%)
2013	8336	7493	89,9	843	10,1
2014	8084	7218	89,3	866	10,7
2015	7001	6231	89,0	770	11,0
2016	6076	5344	88,0	732	12,0
2017	4859	4247	87,4	612	12,6



Фигура 3. Разпределение на студентите по професионални направления за периода 2013-2017 г.

В Таблица 6 е представено разпределението на действащите студенти в професионално направление 3.7. Администрация и управление за периода 2013-2017 г. по специалности. Наблюдава се редуциране на броя на студентите в специалностите „Екомениджмънт“ и „Стопанско управление“ и нарастване броя на студентите в специалност „Публична администрация“ поради въвеждането през 2013 г. на задочна форма на обучение по тази специалност.

Таблица 6. Разпределение на действащите студенти в професионално направление 3.7. Администрация и управление за периода 2013-2017 г.

Специалности	2013	2014	2015	2016	2017
Екомениджмънт	195	195	182	156	109
Публична администрация	168	223	218	280	242
Стопанско управление	480	448	370	296	261
Общо	843	855	770	732	612

Обучаваните в професионално направление 3.7. Администрация и управление намаляват за периода 2013-2017 г. средно с 7,42% на година, като най-голямо е

намалението през 2017 г. – 16,39% спрямо 2016 г. Общото намаление на студентите е с 27,4% през 2017 спрямо 2013 г. Намалението на обучаваните студенти и в двете направления е в резултат от провежданата държавна политика за намаляване броя на студентите в т.н. неприоритетни направления. Ако не настъпи промяна в провежданата политика, единствената възможност остава увеличаване броя на студентите в платена форма на обучение и привличане на чуждестранни студенти. В тази връзка е необходимо да продължи процесът на разширяване на контактите с представители на практиката и тяхното активно участие както при изготвянето и актуализирането на учебната документация и провеждането на държавните изпити, така и чрез провеждане на практически ориентирани обучения, майсторски класове, лекции, семинарни занятия и запознаване с реалната работна среда.

Обучението в ОНС „доктор“ се извършва по две докторсик програми, като тази по Организация и управление извън сферата на материалното производство (публична администрация) е акредитирана през 2016 г.

Таблица 7. Приети докторанти в ОНС „доктор“ в ПН 3.7. Администрация и управление по форми на обучение

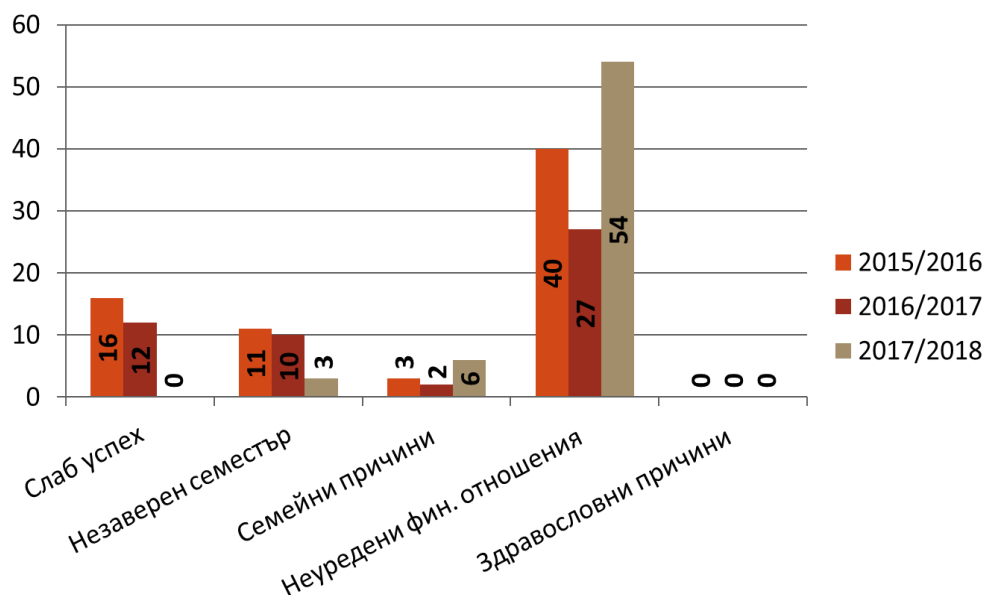
Докторски програми	Действащи		Дипломиран и		Отчислени с право за защита		Прекъснали	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
Социално управление	16	11	1	1	1	7	1	1
Организация и управление извън сферата на материалното производство (публична администрация)	0	1	0	0	0	0	0	0
Общо	16	12	1	1	1	7	1	1

В Таблица 8 е представен броят на прекъсналите студенти в ОКС „бакалавър“ в ПН 3.7. Администрация и управление. За наблюдавания период той намалява в редовна форма, но нараства в задочна форма на обучение. Общото намаление е с 10% за наблюдавания период. Причините за прекъсване са показани на Фиг. 4. На същата е показано и разпределението на прекъсналите студенти от ПН 3.7. Администрация и управление по различни причини. Преобладават неуредените финансови отношения.

Таблица 8. Прекъснали студенти в ОКС „бакалавър” в ПН 3.7. Администрация и управление

Учебна година Специалност	2015/2016 г.		2016/2017 г.		2017/2018 г.		Общо	
	РФО	ЗФО	РФО	ЗФО	РФО	ЗФО	РФО	ЗФО
Екомениджмънт	8	4	10	4	3	2	21	10
Публична администрация	21	3	9	4	10	29	40	36
Стопанско управление	27	7	20	4	14	5	61	16
Общо за ПН 3.7 Администрация и управление	56	14	39	12	27	36	122	62

Забележка: РФО – редовна форма на обучение; ЗФО – задочна форма на обучение.



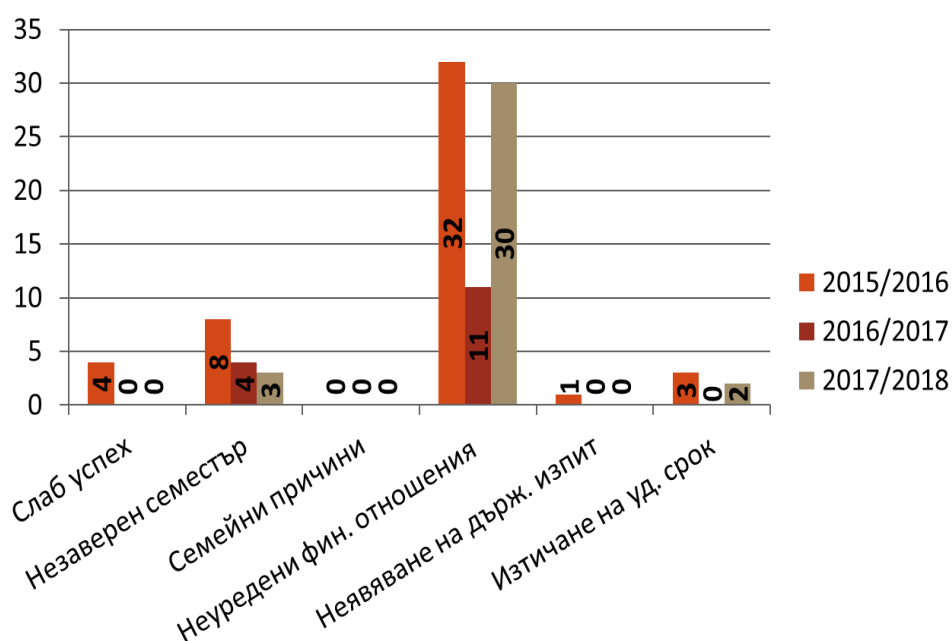
Фигура 4. Брой прекъснали студенти от ПН 3.7. Администрация и управление по причини

Броят на отстранените студенти от студенти от ПН 3.7. Администрация и управление също намалява – от 48 през 2015/16 г. на 35 през 2017/18 г., т.е. с 27%.

Таблица 9. Брой отстранени студенти от ПН 3.7. Администрация и управление

Учебна година Специалност	2015/2016 г.		2016/2017 г.		2017/2018 г.		Общо	
	РФО	ЗФО	РФО	ЗФО	РФО	ЗФО	РФО	ЗФО
Екомениджмънт	7	5	1	1	8	-	16	6

Учебна година Специалност	2015/2016 г.		2016/2017 г.		2017/2018 г.		Общо	
	РФО	ЗФО	РФО	ЗФО	РФО	ЗФО	РФО	ЗФО
Публична администрация	12	2	5	-	5	7	22	9
Стопанско управление	18	4	7	1	10	5	35	10
Общо за ПН 3.7 Администрация и управление	37	11	13	2	23	12	73	25



Фигура 5. Брой отстранени студенти от ПН 3.7. Администрация и управление по причини

Като цяло се наблюдава намаляване броя на отстранените и прекъснатите студенти в ОКС „бакалавър” в последните две години от периода, което изисква продължаване на предприетите мерки за неговото редуциране, свързани с подобряване на комуникацията с проблемните студенти, своевременно уведомяване за възможностите за възстановяване на студентски права. Възможно е подобряване на системата за информиране на студентите за важни срокове за записване, за заверка на семестъра, за подаване на молби и др., като те станат част от информационен блок в електронното студентско досие. Сред причините за прекъсване най-често е поради слаб успех, незаверен семестър и финансови проблеми.

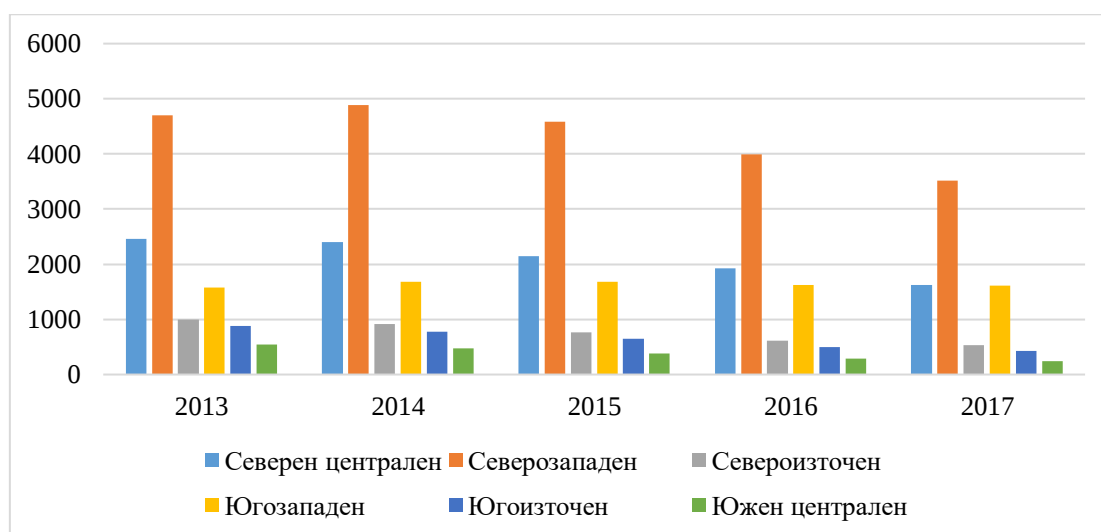
Анализът на дипломираните студенти в ПН 3.7 Администрация и управление в СА по години показва, че е налице **висок процент на успеваемост на студентите** и значителна част от обучаваните студенти се дипломират. Съвсем логично най-голям е броят на дипломираните студенти в специалностите, в които се обучават най-голям

брой студенти - „Стопанско управление“, следвани от специалностите: „Публична администрация“ и „Екоменеджмънт“ (Таблица 10).

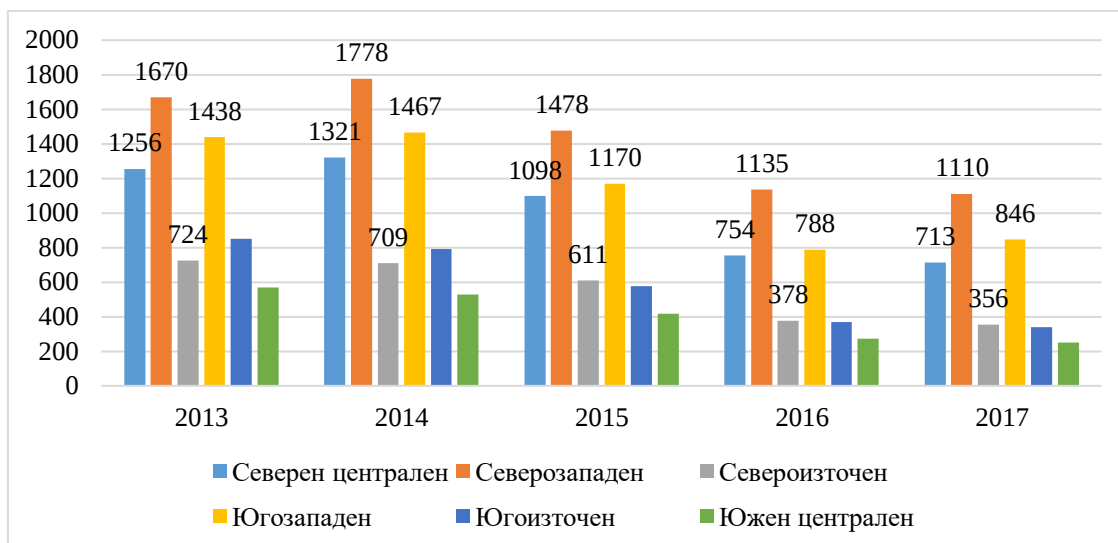
Таблица 10. Дипломирани студенти в магистърски програми към ПН 3.7.
Администрация и управление

Учебна година	2015/2016 г.		2016/2017 г.		2017/2018 г.	
Магистърска програма	РФО	ДФО	РФО	ДФО	РФО	ДФО
Бизнес администрация	18	18	10	19	8	7
Екологичен мениджмънт и фирмена устойчивост		4		1		
Консултиране и администриране в мениджмънта		2		1		
Мениджмънт на бизнесорганизациите		19		10		11
Мениджмънт на териториалното развитие		2				
Образователен мениджмънт				1		3
Публична администрация		13		23		12
Управление и поведение в бизнеса		7		2		
Управление на фирмената сигурност				1		
Управление на човешките ресурси		14		22		27
Фирмен мениджмънт и контролинг		14		15		9
Общ брой	18	93	10	95	8	69

Анализът на териториалното разпределение на студентите според района на местоживее и по области има важно значение за определяне профила на студентите, обучавани в СА „Д. А. Ценов“.



Фигура 6. Разпределение на обучаваните студенти в ОКС „бакалавър“ по район на местоживее за периода 2013-2017 г.



Фигура 7. Разпределение на обучаваните студенти в ОКС „магистър“ по райони на местоживее за периода 2013-2017 г.

За периода 2013-2017 г. се установяват следните тенденции в разпределението на студентите по райони на местоживее:

- Най-голям е броят на студентите от Северозападен район, който обхваща областите Видин, Монтана, Враца, Плевен и Ловеч. Броят на обучаваните студенти от този район намалява с 25,2% през 2017 спрямо 2013 г. Като особеност може да се открие, че динамиката в броя на студентите от района следва общата тенденция към намаляване, но техният темп на снижение е много по-нисък в сравнение с темпа на снижение на общия брой студенти. В резултат на това дялът на студентите от Северозападен район през 2017 г. се е увеличил и е 44%, при 42 % през 2013 г.
- На второ място според броя на обучаваните студенти е Северен централен район, който обхваща областите Русе, Велико Търново, Габрово, Разград и Силистра. На този район се падат 22% от студентите през 2013 г. и 21% от студентите през 2017 г. Броят на обучаваните студенти от този район намалява с 33,8% през 2017 спрямо 2013 г.
- На трето място според броя на обучаваните студенти е Югозападен район, който обхваща областите София – столица, София, Перник, Кюстендил и Благоевград. Само за този район се отчита нарастване на броя на студентите през 2017 г. спрямо 2013 г. – нарастването е с 2,3%. В резултат на това дялът на студентите от Югозападен район се е увеличил от 14% през 2013 г. на 20% през 2017 г. Основен принос за нарастване дела на студентите от този район има нарастването на броя на студентите от столицата. Фактът, че нараства броят на обучаваните студенти от този район, и особено от София–град,

показва, че СА „Д. А. Ценов“ има конкурентни предимства, които трябва да бъдат използвани.

- Броят на студентите от Североизточен район също намалява – от 993 през 2013 г. на 530 през 2017 г. Общото намаление е с 46,6%. Делът на студентите от този район намалява от 9% през 2013 г. на 7% през 2017 г.
- Най-голямо е намалението на студентите от Южен централен район от 543 през 2013 г. на 240 през 2017 г., като намалението е с 56%. През 2013 г. 5% от обучаваните в Академията са от Южен централен район, докато през 2017 г. на тях се падат 3% от общия брой студенти. Подобна тенденция към намаляване се установи и за броя на студентите от Югоизточен район – намалението им през 2017 спрямо 2013 г. е с 50,9%. През 2013 г. делът на студентите от Югоизточен район е 8%, но през 2017 г. намалява на 5%.

От анализа на териториалната структура на обучаваните студенти по области на местоживееене се установява, че най-голям е броят на студентите от област Плевен, София (столица), област В. Търново и Враца. Делът на останалите области в териториалната структура на студентите е много по-малък. Причините за по-малкия брой студенти от тези области, от които традиционно се обучават студенти, се дължи на недостатъчно познаване на образователното портфолио на Академията, отдалечеността на гр. Свищов, на предлагането на същите или сходни специалности в други, териториално по-близки висши училища. В условията на ограничен местен пазарен потенциал, е необходимо увеличаване броя на обучаваните чуждестранните студенти както в бакалавърската, така и в магистърската степен и докторантурата.

През периода 2013/14-2017/18 броят на обучаваните чуждестранни студенти в ПН 3.7. Администрация и управление е 24, като в последните години се наблюдава ръст на чуждестранните студенти.



Фигура 8. Разпределение на чуждестранните студенти и докторанти по професионални направления по учебни години

В структурата на обучаваните в Стопанска академия чуждестранни студенти по професионални направления преобладават обучаваните в професионално направление 3.8. „Икономика“. През учебната 2013/14 година 86% от обучаваните чуждестранни студенти са в ПН 3.8. „Икономика“, а 14% - в ПН 3.7. Администрация и управление. През следващите учебни години постепенно започва да нараства броят на обучаваните чуждестранни студенти в ПН 3.7. Администрация и управление и през учебната 2017/18 година в него вече се обучават 29% от чуждестранните студенти.



Фигура 9. Структура на обучаваните чуждестранните студенти по професионални направления

За периода 2013-2018 г. в Стопанска академия са обучавани чуждестранни студенти от 20 държави - Албания, Армения, Гърция, Египет, Ирак, Латвия, Ливан, Литва, Македония, Мароко, Молдова, Нидерландия, Палестина, Полша, Руска федерация, Сирийска арабска република, Сърбия, Турция, Узбекистан, Украйна. Традиционно висок е делът на студентите от Украйна, Руска федерация, Молдова, Литва, Турция и Сърбия.

Разпределението на чуждестранните студенти през учебната 2017/2018 година по степени и страни е както следва:

- в ОКС „бакалавър“ се обучават 30 чуждестранни студенти от 13 държави (Египет, Ирак, Латвия, Ливан, Литва, Молдова, Палестина, Полша, Руска федерация, Сърбия, Турция, Узбекистан, Украйна);
- в ОКС „магистър“ се обучава 1 студент от Руска федерация;
- в ОНС „доктор“ се обучават 3 докторанти – един от Египет и двама от Мароко.

Постигнатите резултати в обучението на чуждестранни студенти са предпоставка за търсене на начини и форми за обучение, които позволяват увеличаване на броя на чуждестранните студенти в различните степени на обучение. Академията разполага с необходимите ресурси за обучаване на по-голям брой чуждестранни студенти – висококвалифицирани преподаватели, подходяща материална база както за организиране на учебния процес на високо европейско равнище, така и за осигуряване на необходимите условия за живеене – ремонтирани общежития, столово хранене, спортна база и др.

Увеличаването на броя на обучаваните чуждестранни студенти и докторанти през следващите години трябва да се превърне във важна цел за висшето училище, тъй като поради задълбочаващата се демографска криза в България броят на потенциалните студенти от страната ще продължи да намалява. За целта е необходимо да се разшири спектъра от специалности в ОКС „бакалавър“ и ОКС „магистър“, преподавани на чужд език, както и да се увеличи броят на съвместните специалности и магистърски програми в модерни области на знанието и практиката с водещи европейски и световни университети. Привличането на по-голям брой чуждестранни студенти и докторанти ще осигури от една страна, значителен приток на финансов ресурс, а от друга – ще повиши популярността на висшето училище и ще допринесе за по-солидното присъствие на Стопанска академия в европейското образователно пространство.

Анализът на профила на студентите, обучавани в ПН 3.7. Администрация и управление, по степени и форми на обучение позволява да се формулират следните по-важни изводи:

- Предлагаането на задочна форма на обучение в ОКС „бакалавър“ е едно от конкурентните предимства на Академията и поради това е необходимо неговото запазване, а развиването на дистанционна форма на обучение в ОКС „бакалавър“ трябва да се разглежда като нова форма на обучение, разширяваща възможностите за обучение и привличаща определена група студенти, за които традиционните форми на обучение не са удобни и предпочитани, като по този начин се обхване определен сегмент потребители на образователни услуги. Политиката на висшето училище е да разшири предлаганото портфолио от специалности и форми на обучение, което да го направи предпочитано, тъй като в него се съчетават традициите и иновациите в обучението.

- Придобиването на магистърска степен в дистанционна форма на обучение е предпочитана от студентите, тъй като по време на обучението те могат да работят и едновременно с това посредством електронна платформа да участват в процеса на обучение. Приходите от обучението на студенти в дистанционна форма на обучение в

ОКС „магистър“ са изключително важни за финансовото състояние на висшето училище.

- Устойчив е интересът към предлаганите докторски програми в професионалното направление. Очакванията са той да нарасне с акредитирането на новата програма „Организация и управление извън сферата на материалното производство (Публична администрация)“.

2. Анализ на научната дейност на СА „Д. А. Ценов“ в ПН 3.7. Администрация и управление

Анализът на научната дейност в професионалното направление е подготвен в контекста на редица стратегически документи на национално ниво³, които поставят предизвикателствата пред научната дейност на СА „Д. А. Ценов“ и пред професионалното направление в частност. Отчетени са вътрешни документи⁴ на висшето училище, които формират научния профил на организацията и на професионалното направление. Анализът е проблемно ориентиран и има за цел да изведе области, в които приоритетно да се насочат усилия и ресурси, за да се постигнат високи стандарти в науката. Отчетени са констатациите на редица документи на национално ниво, които извеждат основни проблеми при развитието на научните изследвания в България и очертават тенденции. Данните са интерпретирани в светлината на неблагоприятната външна обкръжаваща среда, която се характеризира с липса на последователна държавна политика за подкрепа на научните изследвания, хронично недофинансиране, отсъствие на подходящи структурни реформи и дългосрочни приоритети.⁵

Стратегията за развитие на научноизследователската дейност на Академията⁶ отчита идентифицираните в „Споразумението за партньорство“ предизвикателства,

³ Актуализирана Национална стратегия за развитие на научните изследвания в Република България 2017-2030 г., приета с Решение № 282/ 19.05.2017 г. на МС; Иновационната стратегия за интелигентна специализация 2014–2020 г., приета с Решение №761/06.11.2014 г. на МС; Национална стратегия за развитие на научните изследвания 2020. Решение на НС от 28.07.2011 г., Обн., ДВ, бр. 62 от 12.08.2011 г.; Стратегия за развитие на висшето образование в Република България за периода 2014-2020 г. приета с Решение на НС от 26.02.2015 г., Обн., ДВ, бр. 18 от 10.03.2015 г.

⁴ Мандатна програма за развитието на Стопанска академия „Д.А.Ценов“ през мандат 2016-2020 г., приета с Решение №1/14.09.2016 г., т. 1 на АС; Стратегия за развитие на научноизследователската дейност на Стопанска академия „Д. А. Ценов“, Свищов 2014-2020 г. (Актуализация – 2016), приета с Решение №2/19.10.2016 г., т.6 на АС.

⁵ Вж. Актуализирана Национална стратегия за развитие на научните изследвания в Република България 2017-2030 г., приета с Решение № 282/ 19.05.2017 г. на МС, с. 4.

⁶ Вж. Стратегия за развитие на научноизследователската дейност на Стопанска академия „Д. А. Ценов“, Свищов 2014-2020 г. (Актуализация – 2016), приета с Решение №2/19.10.2016 г., т.6 на АС, с. 5-6.

свързани с науката, изследванията и висшето образование. Основните проблеми са свързани с:

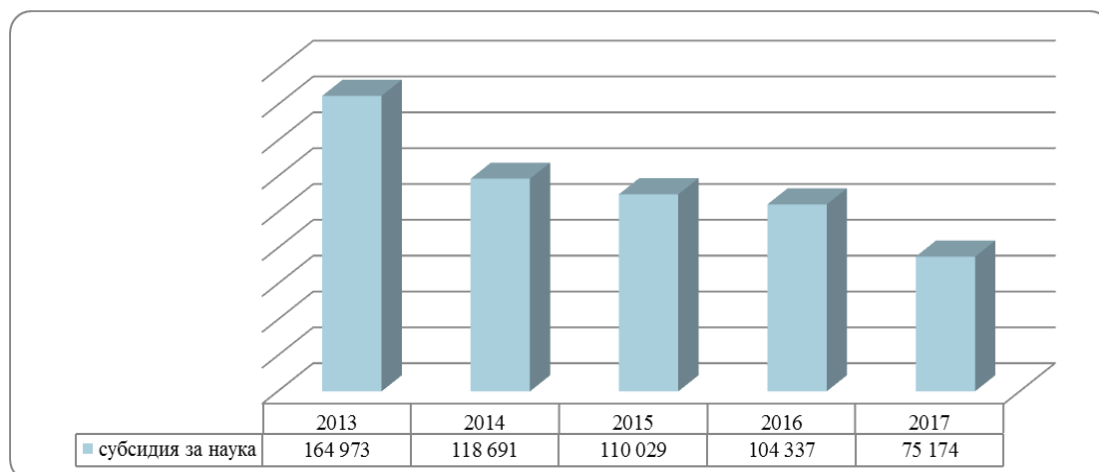
- Ограничени по размер инвестиции в научноизследователска дейност в българските научни организации;
- Неатрактивност на академичната кариера, поради нисък социален статус на учените и бавно кариерно израстване в областта на науката;
- Недостатъчна материално-техническа база и липса на модерно оборудване за научноизследователска дейност;
- Липса на ефективни механизми за привличане и стимулиране на водещи български учени, работещи в чужбина или за привличане на чуждестранни докторанти или изследователи за провеждане на научни изследвания в България, както и на преподаватели за работа в български висши училища;
- Неефективна връзка между системите на висшето образование, професионалното образование и обучение, и бизнеса.

Ограниченото публично финансиране и липсата на частно финансиране на научните изследвания в Стопанска академия е причина за недостиг на средства за научни проекти. Това от своя страна снижава мотивацията на изследователите, влошава качеството на научните изследвания, забавя ги във времето, което се отразява както върху кариерното развитие, така и върху подготовката на студентите и докторантите.

Проектна дейност

Основен инструмент за финансиране на научни изследвания на конкурсен принцип във Висшето училище е *държавната субсидия за присъщата научна дейност*.

Средствата, отпускани целево на Висшето училище за научна дейност непрекъснато намаляват през анализираният период (виж Фиг. 10), което се отразява върху възможностите за провеждане и публикуване на качествени научни изследвания.



Фигура 10. Държавна субсидия за присъщата на СА „Д. А. Ценов“ научна дейност за периода 2013-2017 г.

За да компенсира намаляването на средства от държавната субсидия, Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов отпуска целево *собствени средства за подпомагане на научноизследователската дейност* на докторанти в редовна форма на обучение. Подпомага се: участието в научни форуми; закупуване на научна литература; достъпа до специализирана информация в областта на научните изследвания на докторантите; закупуването на специализиран софтуер; обучения в областта на докторските програми от сертифицирани институции, както и следдипломни и факултативни обучения за придобиване на ключови знания и компетентности.

Кандидатстването по национални и международни програми, насочени към научните изследвания, е една от алтернативите пред Стопанска академия и нейните изследователи. С оглед на големия брой различни програмни източници за финансиране на проекти е необходимо Стопанска академия да инвестира усилия за създаване и поддържане на капацитет за подготовка и изпълнение на големи научни проекти, които носят добавена стойност за институцията и за отделните изследователи. Това е особено важно с оглед намаляващата държавна субсидия и изискванията към научните организации за създаване на качествени научни изследвания, тяхното популяризиране в реферирани и индексирани в световни бази данни издания, висока цитируемост на авторите, участие в научни мрежи и работа със световно признати учени. Тези предизвикателства са стратегически за развитието и утвърждаването на Стопанска академия като водеща образователна институция в областта на икономиката.

Проектите, финансирани с безвъзмездна финансова помощ, са малко на брой, което не осигурява конкурентни предимства на ВУ. Освен това тези проекти не са типични научно-изследователски, финансирани от програмни инструменти, подкрепящи научните изследвания. Необходимо е интензифициране на подготовката на проекти и стимулиране на учените за индивидуално участие в междуинституционални и международни екипи и научни мрежи.

Таблица 11. Брой на публикациите на академичния състав на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов, осигуряващ обучението в ПН 3.7. Администрация и управление, за периода 2013-2018 г.

Вид публикация	Година	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Общо
1. Научни публикации		423	382	385	374	307	223	2094
В т.ч. в България		375	318	338	304	253	176	1764
В т.ч. в чужбина		48	64	47	70	54	47	330
В т.ч. в реферирани научни списания и сборници в България		50	34	17	21	16	17	155
В т.ч. в реферирани научни списания и сборници в чужбина		2	0	0	1	4	9	16
1.1. Монографии		18	10	13	9	10	9	69
В т.ч. в България		17	8	11	8	10	7	61
В т.ч. в чужбина		1	2	2	1	0	2	8
В т.ч. в реферирани научни списания и сборници в България		0	0	0	0	0	0	0
В т.ч. в реферирани научни списания и сборници в чужбина		0	0	0	0	0	0	0
1.2. Студии		40	35	27	33	31	39	205
В т.ч. в България		37	33	27	32	31	37	197
В т.ч. в чужбина		3	2	0	1	0	2	8
В т.ч. в реферирани научни списания и сборници в България		6	3	1	0	0	2	12
В т.ч. в реферирани научни списания и сборници в чужбина		1	0	0	0	0	0	1
1.3. Статии		125	140	95	91	87	61	599
В т.ч. в България		104	106	76	61	62	35	444
В т.ч. в чужбина		21	34	19	30	25	26	155
В т.ч. в реферирани научни списания и сборници в България		44	31	16	20	15	14	140
В т.ч. в реферирани научни списания и сборници в чужбина		1	0	0	1	4	8	14
1.4. Доклади		240	197	250	241	179	114	1221
В т.ч. в България		217	171	224	203	150	97	1062
В т.ч. в чужбина		23	26	26	38	29	17	159
В т.ч. в реферирани научни списания и сборници в България		0	0	0	1	1	1	3
В т.ч. в реферирани научни списания и сборници в чужбина		0	0	0	0	0	1	1
2. Учебници и учебни помагала		121	76	94	124	251	53	719
3. Общо публикации		544	458	479	498	558	276	2813

Публикационната активност на научния състав е относително стабилна през разглеждания период. Като следствие от прилаганата политика по насърчаване публикуването на резултатите от научни изследвания през периода 2013-2018 г. преподавателите от СА „Д. А. Ценов” са публикували по проблематиката на професионалното направление общо 69 монографии, 205 студии, 599 статии, 1221 доклада, като 330 от публикациите са в чужбина, в т.ч. 16 публикации в реферирани издания в чужбина.

Малкият брой на научни публикации в реферирани издания в чужбина е най-сериозният проблем, който следва да бъде решен в следващите години. Необходими са усилия за популяризиране на научната продукция в реферирани издания в чужбина, както и публикуване в издания с импакт фактор (Web of Science) и/или импакт ранг (Scopus). Националната политика залага върху тези показатели за оценка на научната дейност на висшите училища и научните организации. Незадоволителните стойности в Стопанска академия може да имат сериозни негативни въздействия както по отношение участието в международни научноизследователски проекти, така и по отношение на текущото финансиране на висшето училище.

Провеждането на качествени научни изследвания и популяризирането на резултатите от тях в реферирани издания пряко кореспондира с броя на цитиранията. Този показател също бележи тенденция на снижаване. Една от възможните инициативи е подкрепа за монографични публикации и стимулиране на съавторството с учени от страната и чужбина.

Таблица 12. Брой цитирания на преподавателите, осигуряващи обучението в ПН 3.7.
Администрация и управление, през периода 2013-2018 г.

Показател \ Година	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Общо
Цитирания в дисертации	223	676	361	460	154	162	2 036
Цитирания в научни публикации	701	1589	589	597	315	358	4 149
- в т.ч. в реферирани издания	173	357	216	119	84	198	1 147
Цитирания в учебници и учебни помагала	798	729	277	111	421	259	2 595
Цитирания в използвана литература (библиографска справка)	677	855	555	815	388	576	3 866
Общо	2399	3849	1782	1983	1278	1355	12 646

Необходимо е да бъдат положени усилия за насърчаване на съвместните публикации с докторанти и особено със студенти с цел популяризиране на науката и на научната кариера сред младите учени.

Висшето училище поддържа **собствени авторитетни научни издания**, реферирани и индексирани в световноизвестни бази данни с научна информация и популяризирани чрез различни инструменти:

- **Списание „Народностопански архив“** (книжно и електронно издание) – издава се от 1946 г. Списанието се индексирани в ERIH PLUS, EBSCO, Google scholar, Central and Eastern European Online Library, RePEc, BASE.
- **Списание „Бизнес управление“** (печатно и електронно издание) – издава се от 1991 г. Списанието се индексирани в EBSCO, Google scholar, Central and Eastern European Online Library, RePEc, BASE;
- **Електронно списание „Диалог“** – издава се от 2001 г. Списанието се индексирани в EBSCO, Google scholar, Central and Eastern European Online Library, RePEc, BASE;
- **Алманах „Научни изследвания“** – издава се от 1996 г. Списанието се индексирани в Google scholar, Central and Eastern European Online Library, RePEc, BASE;
- **Годишник на СА „Д. А. Ценов“** – издава се от 1938 г. Списанието се индексирани в Google scholar, Central and Eastern European Online Library, RePEc, BASE;
- **Специализирано издание Библиотека „Стопански свят“** (книжно и електронно издание) – издава се от 1993 г. Списанието се индексирани в Google scholar, Central and Eastern European Online Library, RePEc, BASE;
- **Годишен алманах „Научни изследвания на докторанти“** – издава се от 2008 г. Списанието се индексирани в Google scholar, Central and Eastern European Online Library, RePEc.

СА „Д. А. Ценов“ поддържа инициативата за съвместна научноизследователска и публикационна дейност със сродни български и чуждестранни университети и други организации от страната и чужбина. Такива са:

- **Поредицата „Икономически изследвания“**, която се издава от Института за икономически изследвания на БАН съвместно със СА „Д. А. Ценов“ от 1998 г. В три книжки годишно се публикуват резултати от научни изследвания, посветени на актуални и значими съвременни икономически проблеми.
- **Списание „Икономика 21“** (печатно и електронно издание) – междууниверситетско издание, което се издава от 2011 г. То е научен продукт на съвместното сътрудничество между СА „Д. А. Ценов“, Икономически университет – Варна, Софийски университет „Св. Климент Охридски“ и Нов български университет – София. Списанието се индексирани в EBSCO, Google scholar, Central and Eastern European Online

Library, RePEc, BASE.

Стопанска академия има изградена виртуална библиотека Dlib.eacademy.bg (<http://www.dlib.eacademy.bg>). Библиотеката включва множество публикации, тематично структурирани в седем колекции: докторски дисертации, монографии, студии, статии, доклади, дипломни работи на студенти, учебници и учебни помагала.

Дигитализирането на научната продукция е отлична инициатива, която спомага нейното популяризиране. Наред с това е необходимо да се продължат усилията за рефериране и индексиране на научните издания на Стопанска академия в световноизвестни бази данни с научна информация. Възможни бъдещи инициативи са привличането на финансови средства в подкрепа на изданията, публикуване на английски език и от чужди автори.

3. Анализ на кадровото осигуряване на дейността на СА „Д. А. Ценов“ в ПН 3.7. Администрация и управление

Ръководството на Академията отдава първостепенно значение на научно-преподавателския академичен състав, в т.ч. и в ПН 3.7. Администрация и управление, и провежда целенасочена политика за осигуряване на условия за устойчиво кариерно развитие на преподавателите. Създадена е добре функционираща организация за поддържане и развитие на професионалната квалификация и академичната кариера на преподавателския състав на основен трудов договор (ОТД). Учебната и научноизследователската дейност в ПН 3.7. Администрация и управление в СА „Д. А. Ценов“ се осигурява от висококвалифициран преподавателски и научнопреподавателски и изследователски академичен състав.

В СА „Д. А. Ценов“ има ясно установен и публично оповестен ред за наемане на работа и за професионално развитие на преподавателите на ОТД във Висшето училище. Той е разписан в Правилника за прилагане на Закона за развитието на академичния състав в СА „Д. А. Ценов“. Академичните длъжности се заемат въз основа на конкурс и избор.

В Академията работят 124 хабилиитирани и нехабилиитирани преподаватели на ОТД, които участват в процеса на обучение на студентите и докторантите в ПН 3.7. Администрация и управление в ОКС „бакалавър“ и „магистър“ и ОНС „доктор“. Численият състав на всяка катедра във Висшето училище се обуславя от обема на учебно-преподавателската работа, осъществявана от академичния състав чрез преподаваните дисциплини. Спазено е изискването на ЗВО за минимална численост на академичния състав на катедрата от 7 души.

Таблица 13. Численост, относителен дял и средна възраст на академичния състав на ОТД, осигуряващ обучението в ПН 3.7. Администрация и управление, по академични длъжности

Преподаватели	31.12.2013		31.12.2014		31.12.2015		31.12.2016		31.12.2017		31.12.2018		01.03.2019	
	брой	%	брой	%	брой	%	брой	%	брой	%	брой	%	брой	%
Професори	16	16,16	16	16,16	6	6,06	13	12,26	11	8,46	12	9,16	12	9,69
Доценти	28	28,28	28	28,28	23	23,24	27	25,47	41	31,54	44	33,59	45	36,29
Гл.асистент	25	25,25	26	26,26	16	16,16	21	19,82	32	24,62	36	27,48	36	29,03
Асистент	17	17,17	17	17,17	40	40,40	30	28,30	31	23,85	21	16,03	13	10,48
Старши преподавател	13	13,14	12	12,13	14	14,14	15	14,15	14	10,76	13	9,92	13	10,48
Преподавател	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,77	5	3,82	5	4,03
Общо:	99	100	99	100	99	100	106	100	130	100	131	100	124	100
Средна възраст на академичния състав (години)	45		45		43		45		45		46		47	
Средна възраст на хабил. преподаватели	53		52		49		51		50		51		52	
Средна възраст на нехабил. преподаватели	39		40		40		42		42		42		42	

В структурно отношение към 01.03.2019 г. академичният състав на основен трудов договор, осигуряващ обучението в ПН 3.7. Администрация и управление, се състои от 12 професори (9,69 %), 45 доценти (36,29 %), 36 гл. асистенти (29,03 %), 13 асистенти (10,48 %), 13 старши преподаватели (10,48 %), и 5 преподаватели (4,03 %). Хабилитираните преподаватели са 57 (45,97 % от академичния състав), а нехабилитираните преподаватели са 67 (54,03 %). Посоченото съотношение осигурява непрекъснато възпроизводство на хабилитирания академичен състав на основата на професионално израстване на нехабилитираните преподаватели.

През периода 2013-01.03.2019 г. по отношение на академичния състав на ОТД се наблюдава тенденция към нарастване на неговия брой, като в абсолютен израз увеличението в края на периода е с 25 души. Регистрира се нарастване на хабилитирания академичен състав с 13 преподаватели основно в резултат на увеличение на доцентския състав, осигуряващ обучението в направлението. За същия период нехабилитираните преподаватели на ОТД нарастват с 12 преподаватели.

Анализът на структурата на академичния състав през периода 2013-01.03.2019 г. показва: намаление на относителния дял на професорите (от 16,16 % до 9,69 %), на асистентите (от 17,17 % до 10,48 %) и на старшите преподаватели (от 13,14 % на 10,48 %); увеличение на относителния дял на доцентите (от 28,28 % на 36,29 %), на главните асистенти (от 25,25 % до 29,03 %) и на преподавателите (от 0,00 % на 4,03 %).

Анализът на броя на нехабилитираните преподаватели по научна степен към

01.03.2019 г. показва, че общо 51 нехабилитирани преподаватели имат ОНС „доктор“ (76,12 % от общия брой на нехабилитираните преподаватели), в т. ч. 36 главни асистенти, 8 асистенти и 7 старши преподаватели. В сравнение с началото на оценявания период значително намалява делът на нехабилитирания академичен състав на основен трудов договор без научна степен – от 39 преподаватели през 2013 г. до 16 преподаватели към 01.03.2019 г. или с 59 %.

Таблица 14. Разпределение на академичния състав, осигуряващ обучението в ПН 3.7. Администрация и управление, по научна длъжност и научна степен към 01.03.2019 г.

Научна длъжност	Общ брой	С научна степен	в т.ч.		Без научна степен
			д-р на науките	доктор	
Хабилизирани преподаватели по основен трудов договор:	57	57	4	53	0
в т.ч. професори	12	12	4	8	0
в т.ч. доценти	45	45	0	45	0
Нехабилизирани преподаватели по основен трудов договор	67	51	0	51	16
в т.ч. гл.асист.	36	36	0	36	0
в т.ч. асистент	13	8	0	8	5
в т.ч. ст.препод., преподаватели	18	7	0	7	11
Общо за направлението	124	108	4	104	16

През периода 01.01.2014 – 01.03.2019 г. един преподавател е придобил научната степен „доктор на науките“ в ПН 3.7. Администрация и управление, 5 преподаватели успешно са защитили дисертации за придобиване на образователна и научната степен „доктор на науките“, 4 са назначени на основен трудов договор като асистенти и 5 са повишени в административна длъжност „главен асистент“. Общо защитили дисертации за придобиване на образователна и научната степен „доктор на науките“, наред с външните докторанти са 12, от които един от чужбина.

През този период се наблюдава оптимална възрастова структура на академичния състав на ОТД, която осигурява приемственост при обучението на студентите и е добър показател за водената кадрова политика по отношение на професионалната квалификация и академичната кариера на преподавателския състав на ОТД. Висшето училище работи в посока подмладяване на своя академичен състав с оглед утвърждаване на приемствеността при неговото развитие, вкл. чрез обучение на докторанти. Привличат се млади научно-преподавателски кадри, които се назначават с конкурс и избор, съгласно изискванията на нормативната уредба. Налице са обективни условия за подпомагане на преподавателската, научноизследователската и творческата

дейност на младите преподаватели (индивидуална работа с тях, съдействие за покриване на докторантски минимума, включване в учебния процес – посещение на лекции, участия в семинарни занятия и др.). В сравнение с началото на оценявания период, значително намалява делът на нехабилитирания академичен състав на основен трудов договор без научна степен.

Голяма част от преподавателския състав в професионалното направление осъществява активна експертна и консултантска дейност в редица публични и частни институции и други, в т.ч. и като ръководители, координатори и експерти по проекти, финансирани по оперативните програми на Европейския съюз, което е обусловено от тяхната висока квалификация, компетентност и активна публикационна дейност.

В СА „Д. А. Ценов” всички административно-управленски структури са осигурени от хабилитирани преподаватели на основен трудов договор във Висшето училище.

Дейностите по осигуряване на учебната документация и обучението на студентите са покрити със съответните административни структури, разпределени по ОКС, основни, обслужващи и обособени структурни звена, и обезпечени с административен и обслужващ персонал на основен трудов договор към СА „Д. А. Ценов” с необходимата квалификация и образование.

Към 31.01.2019 г. административният персонал наброява 243 души. Анализът на числеността на административния персонал за периода 2013-31.01.2019 г. показва трайна тенденция към неговото намаляване. В абсолютно изражение намалението е със 98 души и е следствие основно от пенсиониране на част от членовете му и от извършени съкращения, в резултат на промяна на щатното разписание в рамките на програмата за реструктуриране. Въпреки предприетото оптимизиране на числеността на административния персонал, той все още е преобладаващ спрямо академичния състав. Съотношението академичен състав към административен персонал в СА „Д. А. Ценов” е 42%:58%. Това съотношение е противоположно на средното за страната, установено за държавните висши училища, а именно: академичен състав – 58%; административен персонал – 42%.

СА „Д. А. Ценов” провежда политика по оптимизиране на броя на академичния и неакадемичния състав съгласно приетата Програма за реструктуриране дейността на СА „Д. А. Ценов”:

- От началото на уч. 2016/2017 г. е прекратена практиката по привличане на гост-преподаватели и преподаватели-съвместители, като при необходимост от осигуряване на учебния процес с външни преподаватели, такива се привличат само на хонорар.

- Прекратяват се трудовите договори на преподаватели, които не са придобили ОНС „доктор” или не са в процедура по защита, както и се освобождават лицата от академичния състав, придобили право на пенсия поради навършена възраст.

- Постоянно намаляващият брой студенти налага промяна в числеността на персонала, осигуряващ обучението и администрирането на процесите, тъй като сегашната е присъща за броя обучавани студенти отпреди 4-5 години.

- Предприето е оптимизиране на числеността на персонала, ангажиран с обслужване на студентите, чрез въвеждане на нова система за обслужване на студентите – фронт-офис студенти. Намалена е числеността на персонала, ангажиран с поддръжката в Стопанската академия, както и на персонала в отдел „Студентски столове и общежития”, Академичната библиотека, Академично издателство „Ценов” и Академичния компютърен център.

- Не се назначават нови лица на освободените позиции след пенсиониране на членове на неакадемичния състав.

Висшето училище провежда добра кадрова политика по отношение на професионалната квалификация и академичната кариера на преподавателския състав и на административния персонал на ОТД, в резултат на което Академията разполага с потенциал за поддържане на високо качество на учебно-преподавателската дейност и административното обслужване на обучаемите.

СА „Д. А. Ценов” перманентно организира специализирани курсове и обучения на академичния състав с цел поддържане и развитие на съвременните методи в преподаването, повишаване на професионалната им квалификация и компетенции за провеждане на качествен учебен процес, съобразен със съвременните образователни стандарти и изискванията на потребителите на кадри.

Осигуряват се условия за краткосрочни мобилности на членовете на академичния състав с цел обучение и с цел преподаване по програма „Еразъм+” в чуждестранни висши училища, което им дава допълнителна квалификация и възможност да проучват международния образователен опит, да адаптират и внедряват новаторски практики в обучението и преподавателската дейност.

СА „Д. А. Ценов” предоставя възможности за повишаване компетенциите на административния персонал като организира периодично обучения и осигурява условия за реализиране на краткосрочни мобилности в чуждестранни висши училища, с които има установени партньорски взаимоотношения.

4. Анализ на финансовото и материалното осигуряване на дейността на СА „Д. А. Ценов“

Обучението по икономика не е приоритет на държавната политика в областта на висшето образование, поради което ежегодно намалява броят на студентите, за които държавата осигурява средства по линия на държавната субсидия. Средният норматив за издръжка на един студент също е крайно недостатъчен – 818 лева, при среден разходен стандарт за издръжка на един ученик в средното образование за същия тип населени места 1404 лева. Действащият модел за финансиране води до негативна екстраполация

на планираните средства за издръжка на обучението в прогнозирания период. През периода от 2013 г. до 2018 г. **трансферите** от бюджета на Министерството на образованието и науката за СА „Д. А. Ценов“ – Свищов са както следва (вж. Таблица 15):

Таблица 15. Динамика в размера на трансферите от бюджета на МОН за СА „Д. А. Ценов“

Показатели	2018 г.	2017 г.	2016 г.	2015 г.	2014 г.	2013 г.
I. Субсидия за издръжка на обучението	3 084 678	3 820 800	4 195 167	4 817 705	5 941 361	4 931 387
1. Средно-приравнен брой учащи	3 771	4 975	6 031	7 117	6 996	6 946
2. Средно-претеглен норматив	818	768	689	693	713	694
II. Средства за присъщата на ВУ научна или художествено-творческа дейност и за издаване на учебници и научни трудове	75 174	75 174	104 337	122 254	118 517	164 973
III. Средства за социално-битови разходи на студенти и докторанти	1 534 955	1 636 117	1 632 596	1 690 257	1 643 627	1 565 466
1. Стипендии	976 955	1 032 117	1 003 096	921 970	843 177	752 424
2. Студентски столове и общежития	558 000	604 000	629 500	768 287	800 450	813 042
IV. Средства за капиталови разходи	154 493	604 509	154 508	154 508	154 508	654 473
Трансфери общо	4 849 300	6 136 600	6 086 608	6 784 724	7 858 013	7 316 299

Собствените приходи на СА „Д. А. Ценов“ също намаляват, поради намаляване броя на обучаваните студенти.

Таблица 16. Динамика на основните собствени приходи от дейността на СА „Д. А. Ценов“

Собствени приходи	2018 г.	2017 г.	2016 г.	2015 г.	2014 г.	2013 г.
I. Приходи и доходи от собственост	3 926 805	4 591 310	5 354 794	6 978 986	8 913 066	9 509 942
1. Нетни приходи от продажби на услуги, стоки и услуги	3 806 455	4 417 993	5 105 667	6 605 483	8 120 381	8 712 375
2. Приходи от наеми на имущество	120 000	172 331	229 998	328 404	428 442	534 533
3. Приходи от лихви по срочни депозити	350	986	19 129	45 099	364 243	263 034
Общо собствени приходи	3 864 865	4 530 216	5 294 626	6 932 591	8 805 438	9 438 644

Разходите също намаляват, но с по-малък темп и то предимно за сметка на разходите за издръжка, като тези за работна заплата остават относително постоянни. Динамиката на **разходите** по бюджета на СА „Д. А. Ценов“ през периода от 2013 г. до 2018 г. се представя в Таблица 17.

Таблица 17. Динамика на разходите по бюджета на СА „Д. А. Ценов“

Видове разходи	2018 г.	2017 г.	2016 г.	2015 г.	2014 г.	2013 г.
1. Възнаграждения по трудови правоотношения	6 500 504	7 037 360	7 463 199	6 784 393	7 121 457	7 366 131
2. Възнаграждения по извънтрудови правоотношения	559 286	476 129	489 169	1 447 520	2 030 280	2 252 018
3. Осигурителни вноски за сметка на работодател	1 200 600	1 229 955	1 226 265	1 178 678	1 184 419	1 214 349
4. Издръжка на дейността	1 785 736	1 753 747	2 326 974	3 439 308	3 658 512	4 299 814
5. Стипендии	976 955	1 035 242	1 041 205	925 170	716 257	779 360
6. Основен ремонт на ДМА	386 760	3 240	0	234 323	105 302	527 988
7. Придобиване на ДМА	433 561	33 793	116 952	110 643	305 760	254 248
Общо разходи	11 843 402	11 569 466	12 663 764	14 120 035	15 121 987	16 693 908

Стопанска академия „Д. А. Ценов“ е добре обезпечена с необходимата материална база, в т.ч. с аудитории, кабинети, офиси, центрове, лаборатории, компютри, мултимедийни устройства, спортни зали и площадки, общежития, студентски и преподавателски столове, IT системи и др. За целите на обучението в професионалното направление се използват 140 аудитории със 7155 места, разположени на площ от 8668,5 кв. м. За нуждите на магистърското, следдипломното, факултативното и професионалното обучение се използват още Учебна база „Бъров“, Учебен корпус „Юг“, Учебна база „Север“. По редица дисциплини има възможност част от занятията да се провеждат в специализирани центрове, лаборатории и кабинети за обучение, организирани като: центрове по финансово-банкови науки, кабинети по финанси, банково дело, статистика, счетоводство; лаборатории по маркетинг и екипни бизнес симулации и пр. За подготовката на студентите по чужди езици също са създадени специализирани кабинети, снабдени с компютърна и мултимедийна техника, задоволяваща специфичните потребности на чуждоезиковото обучение – езиков център, евро-арабски център, лекторат по немски език и култура и др.

Академията разполага с 14 специализирани центрове, лаборатории и кабинети за обучение, в които са разположени 326 компютърни конфигурации с лицензиран базов и специализиран софтуер съобразно потребностите на конкретните обучения.

Висшето училище разполага с 27 компютърни аудитории, които могат да се използват за обучението. От тях 15 са оборудвани и с мултимедийна техника. Академията разполага с 46 мултимедийни аудитории с възможности за групово презентирание и демонстрация посредством специализирана компютърна, аудио-видео, прожекционна и друга техника. Налични са допълнителни 5 мобилни мултимедийни системи, които позволяват презентирание във всяка аудитория. Всички мултимедийни и компютърни зали имат връзка с Интернет, което дава възможност на студентите и преподавателите да ползват приложения, да комуникират помежду си и като цяло да провеждат съвременно високотехнологично интерактивно обучение.

В помощ на учебния процес е и изграденият Спортен комплекс с открити и закрити съоръжения.

На преподавателите и служителите от Стопанска академия са предоставени 245 кабинета и офиса с подходящо оборудване за извършване и обслужване на учебно-преподавателската и научноизследователската дейност.

Ежегодно Стопанска академия „Д. А. Ценов“ инвестира в осъвременяване на информационната инфраструктура и използваните компютърни системи с цел все по-пълното задоволяване нуждите на преподавателите при осъществяване на учебния и научноизследователския процес.

Стопанската академия разполага с материална база, която не може да се използва пълноценно и генерира разходи. Към момента аудиторният фонд не се използват пълноценно, поради намаляване броя на студентите и поради промяна в предпочитанията им за начин на живот. Академията управлява 7 студентски общежития, като към момента в 6 от тях дейността е временно прекратена в резултат на липса на интерес за настаняване от обучаваните студенти и докторанти. В общежитие №1 са настанени 200 студенти, при капацитет от 320 места, което означава 60% натовареност на сградата. Изградената богата материална база, която беше една от силните страни на Стопанска академия, поради което тя беше предпочитана пред редица други висши училища, сега се превръща в нейна слабост, тъй като не се използва пълноценно и води до увеличаване на разходите за издръжка, за неотложни ремонти и необходим персонал.

5. Анализ на партньорските взаимоотношения на Стопанската академия

За по-добрата комуникация с практиката и с цел по-широко застъпване на практическото обучение на студентите, повишаване на пригодността им за заетост и укрепване на връзките с бизнеса за по-пълноценно функциониране на триъгълника на знанието „образование-наука-бизнес“ СА „Д. А. Ценов“ изгражда и поддържа партньорска мрежа с работодатели и научни организации от България и чужбина. Към 31.05.2018 г. СА „Д. А. Ценов“ има сключени **68** споразумения за сътрудничество с представители на бизнеса, неправителствения сектор, административните структури и др. На ниво факултети и катедри са сключени общо **95** споразумения и меморандуми за сътрудничество с представители на практиката и научни организации. Сключените споразумения с представителите на практиката дават възможност за включването им при обсъждане на учебната документация, провеждане на учебни занятия, участие в комисии за държавни изпити и защиты на дипломни работи, провеждане на практически обучения, форуми със състезателен характер, посещения на студенти в реална работна среда, стажантски програми, преддипломна практика и др.

Сътрудничеството между Академията и бизнеса води до:

- подобряване качеството на образование чрез предоставяне на възможности за

придобиване на практически опит и усъвършенстване на практическите умения на студентите от висшите училища в съответствие с потребностите на пазара на труда;

- улесняване прехода от Висшето училище към работното място и повишаване успешната реализация на младите хора;

- насърчаване изграждането на стабилни партньорства между Висшето училище и бизнеса;

- създаване на устойчиви механизми и възможности на работодателите за подбор на студенти, доказали умения в реална работна среда, и за непосредственото им включване на пазара на труда и др.

Чрез Центъра за международна дейност СА „Д. А. Ценов“ установява стратегически партньорства с частни и държавни акредитирани висши училища, предлагащи обучение в направление 3.7. Администрация и управление, с цел сътрудничество в изготвянето на съвместни учебни планове, разработване на съвместни образователни и научноизследователски проекти в трите степени на обучение, участие в проекти с партньори за изграждане на капацитет, мобилност на студенти и персонал.

Към 31.05.2018 г. СА „Д. А. Ценов“ има сключени 85 двустранни рамкови договора за сътрудничество с чуждестранни университети и 7 меморандума за сътрудничество с чуждестранни научни организации, чрез които тя се интегрира успешно в световното образователно и научноизследователско пространство.

Стопанската академия дава възможност на студентите, докторантите и преподавателите за мобилност по програма „Еразъм +“ на база на сключените 70 междуинституционални договора за кредитна мобилност на студенти и персонал по КД 103 на програма „Еразъм+“ с висши училища от програмни страни и 56 междуинституционални договора за кредитна мобилност на студенти и персонал по КД 107 на програма „Еразъм+“ с висши училища от партниращи страни.

В Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов е изградена и функционира Алулни асоциация (Асоциация на възпитаниците). Тя има за цел:

- да подпомага ползотворното сътрудничество в научната, професионалната и социалната сфери между Академията, нейните възпитаници и други заинтересованите страни;

- да подкрепя и повишава ефективната дейност на признатите клубове на възпитаниците и да насърчава тяхната работа в полза на Академията и нейните по-обща цели;

- да подкрепя и укрепва връзката между Академията, възпитаниците и приятелите на Стопанска академия в полза на Академията и по-общите ѝ цели;

- да спомага за представянето на Академията на национално и международно ниво пред основните заинтересовани страни в полза на Асоциацията, на Академията и

на широката общественост, да повишава и защитава академичната репутация на училището;

- да изразява мнението на възпитаниците и да подпомага и съветва Академичното ръководство по ключови дейности, включително рекрутиране на студенти и кариерно развитие;

- да подпомага, насърчава и участва в ефективната комуникация между училището, клубовете на възпитаниците и отделните възпитаници.

Към 31.12.2018 г. Алумни асоциацията на Стопанска академия се състои от 83 клуба с общо 3 308 членове.

6. Пазарна позиция на СА „Д. А. Ценов“ в ПН 3.7. Администрация и управление

Основният образователен продукт на Стопанска академия това е обучението в Професионално направление (ПН) 3.8. Икономика и в ПН 3.7. Администрация и управление. През последните години държавната поръчка в тези две направления драстично намаля, което говори, че те не са приоритет в държавната политика по отношение на висшето образование. В същото време през последните 25 години бяха разкрити множество висши училища с преподаване по икономика, администрация и управление, както и филиали на стари университети, профилирани в съвсем други научни области. По ПН .8. Икономика обучават 26 висши училища, при 3 традиционни ВУЗ-а, специализирани в това направление преди 30 години. По ПН 3.7. Администрация и управление, обучават 28 висши училища, като Стопанска академия беше второто висше училище, разкрило специалност в това направление преди 25 години. В съчетание със силно влошената демографска ситуация, увеличаването на броя на висшите училища доведе до ограничаване на „пазара“ на образователни продукти и изостряне на конкуренцията.

В СА „Д. А. Ценов“ държавната поръчка в ПН 3.7. Администрация и управление е намаляло с 65% за учебната 2017/2018 г. в сравнение с учебната 2012/2013 г. За ПН 3.8 Икономика, това намаление е 71% ! (Вж. Таблица 18):

Таблица 18. Държавна поръчка за бакалаври в Стопанска академия (брой)

Уч. година	Професионално направление	
	3.7. Администрация и управление	3.8. Икономика
2012/2013	222	2 278

2013/2014	236	2 264
2014/2015	260	2 240
2015/2016	230	2 240
2016/2017	133	1 213
2017/2018	82	660

В действителност, броят на обучаваните студенти (държавна поръчка и платено обучение) за същия период в ПН 3.7. намалява с 24% , а в ПН 3.8. намалението е 35%, което означава, че Стопанска академия е намерила вътрешни механизми за частична компенсация на драстичното намаление на държавната поръчка, привличайки по-голям процент студенти в платена форма на обучение (Вж. Таблица 19

Таблица 19. Брой обучавани студенти в Стопанска академия по години (брой)

Година	СА "Д. А. Ценов"	
	3.7. Администрация и управление	3.8. Икономика
2013	1 151	10 016
2014	1 074	9 753
2015	1 094	9 569
2016	903	7 485
2017	875	6 518

Регистрираното намаление на броя на обучаваните студенти в СА „Д. А. Ценов“ не е прецедент, тъй като общо за страната също се наблюдава намаление, което ПН 3.7. намалява с 27% или с 3 процентни пункта повече от това за Стопанска академия, а в ПН 3.8. намалението е с 22%, което е с 13 процентни пункта по-малко от намалението, регистрираното в Стопанска академия.

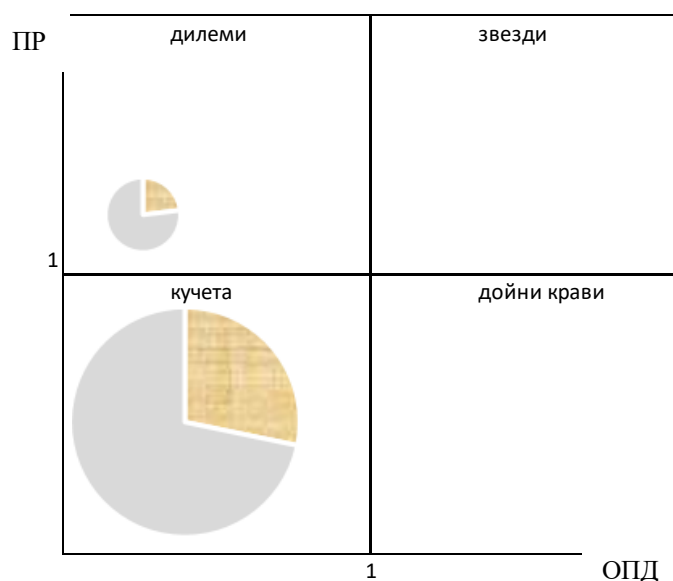
Ако приложим метода BCG можем да определим точно, каква е пазарната позиция на обучаваните у нас бакалаври в двете професионални направления. Сравненията са както с общото развитие на „пазара“ на образователния продукт в страната, така и в сравнение с основния ни конкурент – УНСС, а също и с ИУ Варна, който може да бъде припознат като основен конкурент в провинцията. Те са избрани за сравнение и поради факта, че са двете традиционни икономически университета, които заедно със Стопанска академия имат десетилетни традиции в подготовката на специалисти с висше образование в ПН 3.8. Икономика, а също и в 3.7. Администрация

и управление, което беше разкрито сравнително по-късно. Изходните данни за съставяне на матрицата са представени в следващата таблица:

Таблица 20. Пазарен дял на СА „Д. А. Ценов“, пазарен ръст за периода 2013-2017 г. и относителен пазарен дял спрямо УНСС и ИУ Варна

Професионално направление	ПН 3.7.	ПН 3.8.
Пазарен дял на СА 2013 (%)	4,2%	16,5%
Пазарен дял на СА 2017 (%)	4,3%	13,8%
Пазарен ръст	1,04	0,84
Относителен пазарен дял, спрямо УНСС	0,30	0,39
Относителен пазарен дял, спрямо ИУ Варна	1,21	0,96

Тези изчисления позволяват да се определи пазарната позиция на двете професионални направления, застъпени в Стопанска академия. Спрямо УНСС матрицата BCG изглежда по следния начин:

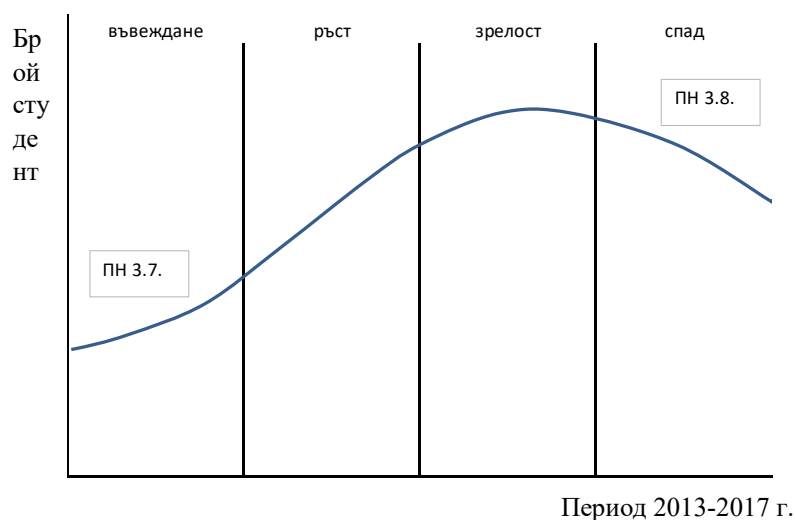


Фигура 11. BCG матрица на обучението в СА по ПН 3.7. и ПН 3.8., съставена по Пазарен ръст и Относителен пазарен дял спрямо УНСС

От фигурата се вижда, че обучението по ПН 3.7. Администрация и управление, което заема сравнително по-малък дял от общия брой на студентите (12%), попада в квадранта на „дилемите“, т.е. това са навлизащи тепърва на пазара образователни продукти с пазарен ръст над 1. Делът на СА в това обучение, обаче в сравнение с УНСС е малък, което прави относителния пазарен дял по-малък от 1.

Образователният продукт „Обучение по ПН 3.8. Икономика“ е с пазарен ръст под 1 и относителен пазарен дял спрямо УНСС също под 1. Това го позиционира в квадранта „кучета“.

Данните от матрицата BCG позволяват да се определи и мястото на двата образователни продукта в рамките на част от техния жизнен цикъл (Фиг. 12). От маркетинговата теория е известно, че продукти от типа „дилеми“ са тези, които са в началото на своя жизнен цикъл, т.е. на фаза въвеждане, продукти от типа „звезди“ се намират в растеж, тези от типа „дойни крави“ са във фаза „зрелост“ и тези от типа „кучета“ са във фаза „спад“. Така може да се изберат и подходящи маркетингови стратегии за всеки един от двата продукта. За образованието по ПН 3.7., което се намира във фаза „въвеждане“ са подходящи **стратегии на интензивен маркетинг и стратегии на изборното проникване**. Конкретните маркетингови средства, характерни за тези две стратегии следва да се уточнят с мерките, които ще бъдат предвидени за постигане на набелязаните приоритети и цели. Другите две препоръчителни стратегии фаза „въвеждане“ – на широко проникване и на пасивен маркетинг не са подходящи, тъй като те са приложими при достатъчно голяма поглъщаемост на пазара, нещо което тук не се наблюдава.

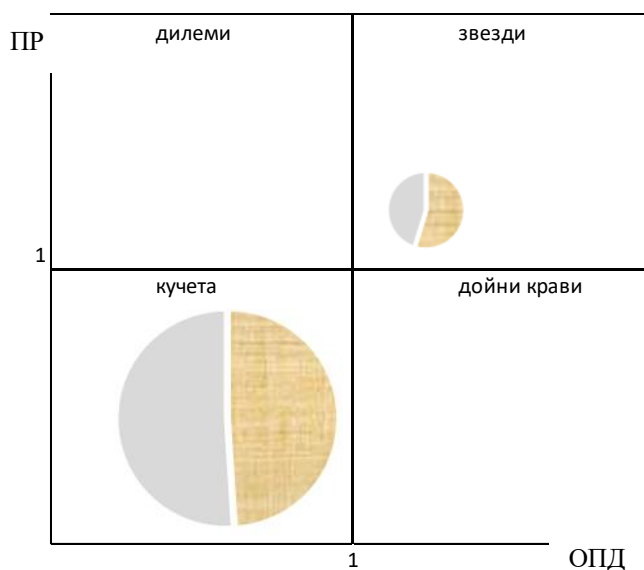


Фигура 12. Жизнен цикъл на обучението в СА в СА по ПН 3.7. и ПН 3.8., съставен на база Матрица от типа BCG, представена на Фиг. 11.

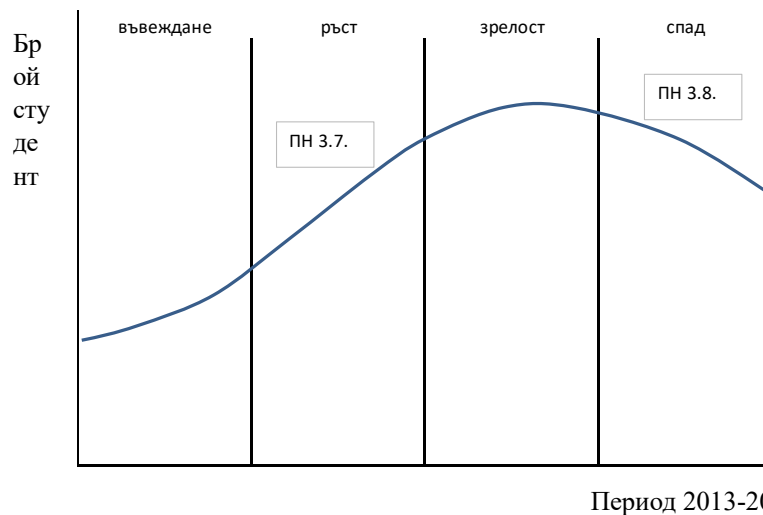
Обучението по ПН 3.8. Икономика притежава характеристиките, типични за продукти във фаза „спад“. За отказ от този продукт не може и да става дума, поради това, че той е основен в продуктовата листа на Стопанска академия. За „закрепването“ му на пазара са подходящи стратегии на допълнителните инвестиции в продукта,

стратегии на сътрудничеството, стратегии на налагане на лидерство спрямо пришълците в бранша, стратегии на приемане на неизбежния конфликт, свеждаща се до демонстриране и отстояване на собствените позиции пред конкурентите.

Ако приемем, че основният конкурент на Стопанска академия не е УНСС, а ИУ Варна, картината малко се измества, но само по отношение на ПН 3.7. Администрация и управление, което попада в квадранта на продукти „звезди“ в матрицата BCG и съответно във фаза „зрелост“ от жизнения си цикъл. За продукти, които се намират на тази фаза са препоръчителни стратегии от типа „модификация на пазара“, изразяващи се в стремеж към привличане на нови потребители и сегментиране на пазара, стратегии от типа „модификация на маркетинговите средства“, изразяващи се в търсене на нови средства за дистрибуция, в конкретния случай – за предлагане на обучението ред потенциални кандидат студенти, и стратегии от типа „модификация на продукта“, нещо което Стопанска академия е постигнала чрез профилирането на обучението по администрация и управление в съответствие с потребностите на средния административен персонал, нуждаещ се едновременно и от икономически знания.



Фигура 13. BCG матрица на обучението в СА по ПН 3.7. и ПН 3.8., съставена по Пазарен ръст и Относителен пазарен дял спрямо ИУ Варна



Фигура 14. Жизнен цикъл на обучението в СА по ПН 3.7. и ПН 3.8., съставен на база Матрица от типа VCG, представена на Фиг. 13.

Що се касае до обучението в ПН 3.8. Икономика, то отново попада в групата на „дойните крави“ и съответно на продуктите във фаза „спад“, но това не е толкова силно изразено, което може да означава, че продуктът се намира във фаза „снижаваща се зрялост“. Това означава, че за бъдещото развитие на обучението по ПН 3.8. може да са подходящи и стратегиите, типични за тази фаза, които бяха коментирани по-горе.

III. SWOT анализ на обучението по ПН 3.7. Администрация и управление в СА „Д. А. Ценов“

Анализът на външната и вътрешната среда на СА „Д. А. Ценов“ позволява да се очертаят благоприятните възможности, потенциалните заплахи, силните и слабите страни на Академията.

Описанието на външните благоприятни възможности и потенциални заплахи, както и на вътрешните силни и слаби страни на СА „Д. А. Ценов“ позволяват SWOT анализът да се задълбочи като се очертаят лостовете за развитие, ограниченията, рисковете и проблемите пред Академията в бъдеще.

От външните фактори преобладават потенциалните заплахи пред благоприятните възможности, а от вътрешните – силните страни пред слабите. Това означава, че външната среда, в която функционира Стопанска академия не е благоприятна. Това са фактори, които не са в обсега на възможностите за управленско въздействие от страна на Академията, но които трябва да бъдат отчитани и с които тя трябва да се съобразява при избора си на приоритети и цели на развитието. Същевременно, преобладаващите силни страни очертават добър конкурентен профил на Стопанска академия, на които тя трябва да се базира в бъдещото си развитие.

Таблица 21. Благоприятни възможности, потенциални заплахи, силни и слаби страни на ПН 3.7. Администрация и управление в СА „Д. А. Ценов”

Благоприятни възможности	Потенциални заплахи
• Добра социална среда в града и региона, наличие на етническа и религиозна толерантност, липса на социални конфликти, липса на миграционен натиск, даващи възможност за обучение на студенти от различни етноси, религии и социална принадлежност; • Налице е засилен интерес към образование в Европа от страни извън ЕС. Демократичните процеси, протичащи в страните от бившия съветски блок, намиращи се извън Европа, дава възможност за привличане на студенти, желаещи да получат европейска диплома. Благоприятните демографски процеси в тези страни също са предпоставка за това; • Програмите „Еразъм” и „Еразъм+” дават възможност за увеличаване мобилността на преподавателите, студентите и административния персонал, за обмяна на опит, за внедряване на добри практики и разработване на съвместни проекти; • Нормативната база позволява развитието на дистанционно бакалавърско обучение, което е предпочитано от определена категория студенти, желаещи да учат и да работят едновременно; • Съществуват възможности за регистриране на едно или няколко издания на Стопанска академия в международните бази данни с импакт фактор като Web of Science и/или импакт ранг, като Scopus;	• Остаряла нормативна база и несигурна нормативна среда в областта на висшето образование; • Намаление на нетния коефициент за записване в средно образование от 82,1% на 80,4%, както и в другите по-ниски степени на образование, което ще доведе до допълнително ограничаване на потенциалния брой на кандидат-студентите; • Увеличава се броят на българските студенти, обучавани във висши училища извън България; • Не съществуват държавни изисквания за притежаване на необходима квалификация по администрация и управление за заемане на ръководни длъжности на ниско и средно ниво; • Налице е трайна тенденция към намаляване броя на населението, понижаване на раждаемостта, увеличаване на смъртността, отрицателен естествен прираст и значителни миграционни потоци; • Висшето образование по администрация и управление не е приоритетно за държавата; • Висшето образование все повече се концентрира предимно в столичния град и диспропорциите с останалите академични центрове се задълбочават; • Налице е ясно изразена тенденция студентите да предпочитат да учат в по-големите градове, които предоставят по-добри възможности за учене и работа, едновременно; • Недобрата транспортна инфраструктура на областта и района затруднява мобилността на студентите, които предпочитат да живеят в родните си места и да пътуват към университетския град по-често, вместо да живеят постоянно в него; • По-ниските доходи на населението от областта и района са

	възпиращ фактор за редица потенциални студенти, които предпочитат да започнат работа веднага след завършване на средното си образование, вместо да продължат обучението си в бакалавърска и магистърска степен; • Продължаването на политиката на държавата висше образование по икономика да се осъществява от университети, традиционно специализирани в съвсем други области на висшето образование, засилва конкурентния натиск върху вузове, които имат дългогодишни традиции в обучението по администрация и управление, както и по икономика, към които спада и Стопанска академия; • Разкриването на нови висши училища с преподаване в ПН 3.7. Администрация и управление през последните 20 години, при декларирана неприоритетност на тези области на висшето образование от страна на държавата, говори за липса на дългосрочна стратегия и също се отразява негативно на дейността на традиционните висши училища; • Намалява държавната поръчка за студенти, обучавани в професионално направление 3.7. Администрация и управление; • Липса на дългосрочна и устойчива политика в областта на научните изследвания и недостатъчното финансиране на НИРД.
Силни страни	Слаби страни
• Налице са конкурентни предимства на Стопанска академия (заемани челни места в рейтинга) по отношение на: удовлетвореността на студентите от учебния процес и учебната среда; участие на студентите в стажове и в научноизследователска дейност; интензивност на обучението и преподаването; значимост на учебната среда за преподавателите; регионална значимост на висшето училище, значимост на реализацията за преподавателите;	• Неудовлетворено е представянето на Стопанска академия по отношение индекса на цитируемост по научна област (в Scopus и Web of Science, средния брой цитирания на документ в същите бази данни и на документите, цитирани поне веднъж в Scopus и Web of Science); • Недостатъчни са средствата за научноизследователска дейност на студент, в сравнение с другите конкурентни вузове;

• Стопанска академия предлага по-голям брой специалности в ОКС „бакалавър”, ОКС „магистър” и ОНС „доктор” в сравнение с повечето конкурентни ВУ; • Фактът, че Стопанска академия е специализирана в преподаването и двете професионални направления – ПН 3.7. Администрация и управление и ПН 3.8. Икономика, позволява ефективна интеграция между учебните планове и учебните програми на специалности и дисциплини и дава възможност преподаватели от едното направление да преподават в другото. • Оценката от програмните акредитации, както и от институционалната акредитация на Стопанска академия се покачва; • По показателя „дипломирани студенти” Стопанската академия е в челните позиции сред конкурентните висши училища; • Увеличава се международната мобилност на преподавателите и служителите; • Установени ползотворни партньорства с висши училища от страната и чужбина, както и с бизнес организации; • В Стопанската академия са изградени 83 клуба на възпитаниците на Академията (Алумни), които наброяват 3 308 членове; • Високи оценки от институционалната и програмните акредитации на професионално направление 3.7. Администрация и управление; • Стопанска академия разполага с достатъчен ресурс – висококвалифицирани преподаватели, сграден и аудиторен фонд, добър имидж сред работодателите; • Сравнително висока публикационна активност на преподавателите; • Стопанска академия има 3 реферирани списания, рефериран	• Сравнително ниска е привлекателността на Стопанска академия за кандидат-студентите в региона и в областта; • Ниска е регионалната реализация на студентите; • Нисък е средният успех от дипломата за завършено средно образование, с която кандидат студентите постъпват в Академията; • Ниска е изходящата международна мобилност на студентите; • Малък е броят на обучаваните чуждестранни студенти; • Нисък е и рейтингът на Стопанска академия по показателя „Рейтинговите индикатори от група „Учебна среда”; • Оценката от последната институционална акредитация, макар и по-висока от предходната, не позволява предоставяне на франчайз на учебни планове и програми с университети от други държави; • Намалява приемът на студенти в Стопанска академия; • Увеличава се броят на отстранените и прекъсналите студенти; • Недостатъчно публикации в издания, с импакт фактор (Web of Science) и/или импакт ранг (Scopus), което намалява рейтинговите показатели на Академията; • Липса на собствени издания, с импакт фактор (Web of Science) и/или импакт ранг (Scopus); • Въпреки предприетото оптимизиране на числеността на административния персонал той все още е преобладаващ спрямо академичния състав, като съотношението преподавателски/административен персонал е едно от най-малките в страната; • Собствените приходи на Стопанска академия намаляват, поради намаляване броя на обучаваните студенти; • Изградената богата материална база на Стопанска академия не се използва пълноценно поради намаляване броя на
--	--

Алманах „Научни изследвания“, Годишник и Библиотека „Стопански свят“, публикуваща монографични изследвания на преподавателския състав. Те са достатъчни за подпомагане научното израстване на авторите и осигуряват авторитетното присъствие на Академията в научното пространство; • Броят и съотношението между хабилитираните и нехабилитираните преподаватели осигурява нормалното протичане на учебния процес и непрекъснато възпроизводство на хабилитирания академичен състав • Намалява делът на нехабилитирания академичен състав на основен трудов договор без научна степен; • Оптимална възрастова структура на академичния състав на ОТД, която осигурява приемственост при обучението на студентите и е добър показател за водената кадрова политика по отношение на професионалната квалификация и академичната кариера на преподавателския състав на ОТД; • Организирант се специализирани курсове и обучения на академичния състав за повишаване професионалната квалификация и компетенции на преподавателския състав, както и се осигуряват условия за реализиране на мобилности с цел преподаване и обучение в чуждестранни висши училища, с които има установени партньорски взаимоотношения; • Редица преподаватели от Стопанска академия са лицензирани обучители, одитори, експерти, бизнес оценители и консултанти в редица публични и частни институции, организации, предприятия, в т.ч. ръководители, координатори и експерти по проекти, финансирани по оперативните програми на Европейския съюз; • Всички административно-управленски структури са осигурени от хабилитирани преподаватели на основен	студентите и поради промяна в предпочитанията им за начин на живот; • Липса на сериозни проекти с бизнес организации, на съвместни дружества с икономическа насоченост, на предоставени консултации и предлагани научни продукти за бизнеса; • Недостатъчна разпознаваемост на Стопанска академия в обществено-политическия живот, медиите и държавните институции.
--	---

трудова договор; • СА „Д. А. Ценов“ предоставя възможности за повишаване компетенциите на административния персонал като организира периодично обучения и осигурява условия за реализиране на краткосрочни мобилности в чуждестранни висши училища, с които има установени партньорски взаимоотношения; • Висшето училище провежда добра кадрова политика по отношение на професионалната квалификация и академичната кариера на преподавателския състав и на административния персонал на ОТД, в резултат на което Академията разполага с потенциал за поддържане на високо качество на учебно-преподавателската дейност и административното обслужване на обучаемите; • Стопанска академия „Д. А. Ценов“ е добре обезпечена с необходимата материална база, в т.ч. с аудитории, кабинети, офиси, центрове, лаборатории, компютри, мултимедийни устройства, спортни зали и площадки, общежития, студентски и преподавателски столове, ИТ системи и др.; • Академията изгражда и поддържа широка партньорска мрежа с работодатели, висши училища и научни организации от България и чужбина; • СА „Д. А. Ценов“ притежава от името на неин професор, търговската марка „Най-добра администрация“ и ежегодно провежда национален конкурс за определяне на най-добри администрации в различни области; • От 2019 г. Стопанската академия започва ежегодно издаване на Индекс на административния капацитет на държавната администрация у нас; • Преподаватели от Стопанската академия са предпочитани лектори в обученията на Института по публична администрация към Министерски съвет на Р България;	
---	--

• На базата на подписани договори и меморандуми е установено ползотворно партньорство между Стопанска академия, от една страна и Дирекция, Модернизация на държавната администрация“ към Администрацията на Министерския съвет, с Института по публична администрация, със сродни катедри от други висши училища в страната и чужбина.	
--	--

В тази ситуация на преобладаващи външни заплахи и вътрешни силни страни се препоръчва да се следват няколко основни стратегии, а именно:

1. Стратегия на изграждане на стратегически алианси – полагане на усилия за ползотворни партньорства с конкретна цел. Партньорствата от типа „рамков договор за сътрудничество“ са добри, но не са ориентирани към постигането на конкретни резултати. Партньорства с други университети могат да се търсят по посока на съвместни образователни програми, съвместни проекти, съвместни групи за натиск върху външни неблагоприятни фактори, защита на общи интереси и др.п. С бизнеса, с неправителствените организации и с държавните институции партньорството трябва да се търси по отношение на изграждане на spin-off и spin-out структури.

2. Диверсификация с цел защита пред външните заплахи. В системата на висшето образование това означава разкриване на нови, отговарящи на потребностите на пазара специалности, нови форми и методи за обучение, нови средства за привличане на студенти, отваряне към бизнеса и държавната администрация, разработване на програми за обслужване на бизнеса и организациите от публичния сектор, нови форми на сътрудничество с традиционни и нови партньори.

3. Реинженеринг на дейността, т.е. цялостно преосмисляне и пълно препроектиране на работните процеси за достигане на цялостни подобрения в основните показатели на Академията. При изпълнението на отделните дейности по реинженеринг на процесите и системите фокусът следва да бъде поставен върху създаването на ефективни предпоставки за постигане на исканите резултати.

4. Пренасочване на активите. Става дума както за финансови, така и за кадрови и материални активи. Тази стратегия се прилага след реинженеринга, така че да бъде сигурно, че активите ще обслужват оптимизираните процеси. Ако процесите не се оптимизират, финансовите и материални средства, както и усилията на персонала ще се разходват неефективно, за дейности, които не водят до желаните резултати.

За реализацията на тези стратегии са необходими няколко условия:

1. Подходящ „тон на върха“, т.е. разбиране, воля и последователност на ръководството за реализацията на приетите стратегии.

2. Колективна подкрепа от страна на трудовия колектив и синдикалните организации.

3. Външна подкрепа от страна на МОН и други заинтересовани институции.

Комбинацията между благоприятните възможности и силните страни очертават достовете за развитие на Стопанска академия. Видно е, че възможности, макар и малко, все пак съществуват и Стопанска академия притежава необходимите силни страни, за да ги реализира. Това са преди всичко възможностите за привличане на студенти от чужбина и разнообразяване на формите на обучение. Ориентирането на научната дейност на Академията към потребностите на практиката може да се разглежда като алтернативна възможност за привличане на допълнителни средства за НИРД.

Изграждането на нови ефективни партньорства с бизнес организации, държавни структури и други университети от страната и чужбина е важен инструмент за по-пълноценно използване на капацитета на СА „Д. А. Ценов“.

Комбинацията между благоприятните възможности и слабите страни показват какви ще са ограниченията пред развитието на Академията, а това са: невъзможност за получаване на по-сериозна финансова подкрепа от държавата поради влошаване на рейтинга; невъзможност за реализиране на съвместни проекти с фирми, поради недостатъчно развити бизнес отношения с тях; невъзможност за осигуряване на необходимата обществена подкрепа от държавни институции поради недостатъчно ярко присъствие в обществено-политическия живот и лобиране.

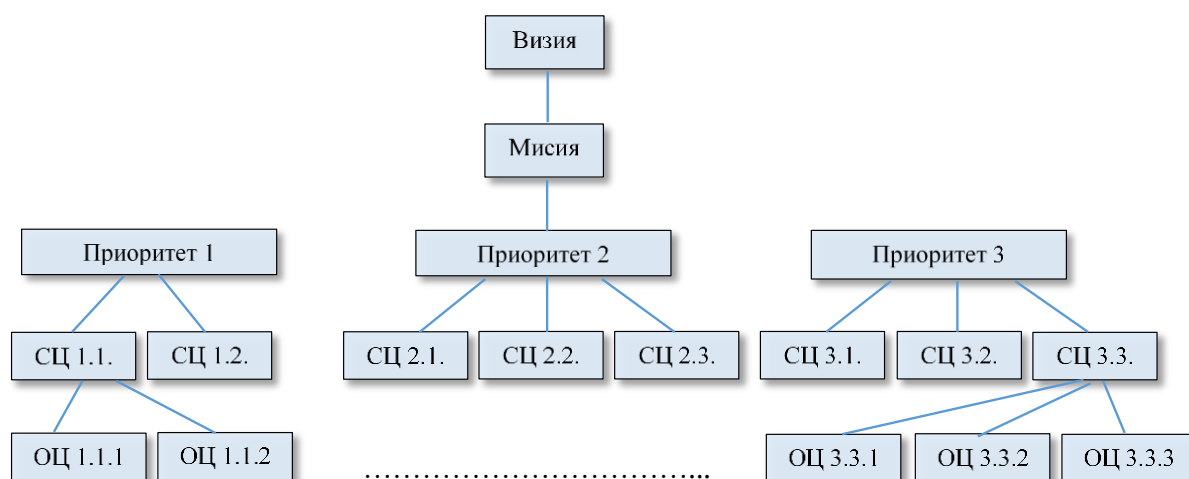
Рисковете, съпътстващи бъдещата дейност на Стопанска академия се откриват в комбинираното въздействие на външните заплахи и силните страни на Академията. Съществуват рискове тя да не може да разгърне своя потенциал при продължаващо влошаване на демографската ситуация, при продължаване политиката на подценяване на образованието по администрация и управление, като ежегодно се намаляват бройките за държавния прием и в същото време не се поставят изисквания за съответната квалификация и образователен ценз пред служители в държавните институции, публичните организации, ръководителите на проекти, стопански ръководители и др. Продължаването на икономическото изоставане на Северния централен район, както и на Северозападния район, също крие рискове от намаляване привлекателността на СА „Д. А. Ценов“. Съществуват и рискове, свързани с настъпването на промени в нормативната уредба на висшето образование и на държавната политика в тази сфера, които не са в изгода на Стопанска академия.

Проблемите пред Стопанска академия в бъдеще се очертават при синергетичния ефект от въздействието на потенциалните заплахи и слабите страни. Като проблеми се очертават по-нататъшно спадане на рейтинга на Академията при непредприемане на необходимите оздравителни мерки, свързани с намаляване на разходите и увеличаване на приходите, на необходимите структурните промени и реинженеринг на работните процеси, на оптимизирането на структурата на персонала. Същите фактори биха влошили и финансовото състояние на Стопанска академия. „Затварянето“ на преподавателите в аудиториите и пренебрегването на сигналите, които идват от практиката, би лишило Стопанска академия от алтернативни приходи и по-сериозно присъствие в научния живот. Ако поне едно научно издание на СА „Д. А. Ценов“ не бъде включено в престижните международни база данни от рода на Web of Science, Scopus или Google Scholar това би се отразило негативно както на рейтинга на Академията, така и на научното израстване на преподавателите.

РАЗДЕЛ ВТОРИ. ВИЗИЯ, МИСИЯ, ПРИОРИТЕТИ И ЦЕЛИ ЗА РАЗВИТИЕ НА ПН 3.7. АДМИНИСТРАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ В СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“

I. Визия, мисия и приоритети за развитие на Стопанската академия

Визията, мисията и приоритетите са дефинирани в Стратегията за развитие на СА „Д. А. Ценов“ и са резултат от задълбочен анализ на вътрешната и външната среда. Те са императивни за двете професионални направления, в които се провежда обучение в Академията. Стратегическите и оперативните цели за развитие на ПН 3.7. Администрация и управление са **продиктувани от изводите, направени в резултат на стратегическия анализ**. Йерархията на целевата уредба на настоящата стратегия е представена на следващата графика:



Легенда: СЦ – стратегическа цел; ОЦ – оперативна цел

Фигура 15. Йерархия на визията, мисията, приоритетите на Стопанска Академия и на стратегическите и оперативните цели на ПН 3.7. Администрация и управление

На основата на извършения в Стратегията за развитие на СА „Д. А. Ценов“ анализ и отчитайки секторните стратегии и програми за развитие на отделни сфери на дейността на й, както и на база традициите на Академията като едно от най-престижните висши училища с богата история и достижения в областта на образованието по икономика, администрация и управление, са формулирани следните визия и мисия на висшето училище:

ВИЗИЯ ЗА РАЗВИТИЕТО НА СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ

Да развиваме лидерските позиции на Стопанска академия „Д. А. Ценов” на пазара на образователни, научни и консултантски продукти и услуги в областта на икономиката, администрацията, управлението и туризма, утвърждавайки се като едно от най-добрите висши училища в България, съчетаващо утвърдени традиции с иновативни методи за управление, образование и наука.

МИСИЯ НА СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ

Мисията на СА „Д. А. Ценов” Свищов е да осигурява качествена подготовка на висококвалифицирани специалисти по конкурентни бакалавърски специалности, магистърски и докторски програми, да работи за висока разпознаваемост на научната продукция в Европейското научноизследователско пространство, интензифициране на връзките с бизнеса, държавната администрация и неправителствения сектор, както и за реализацията на съвместни инициативи с висока добавена стойност.

За постигане на желаната визия и реализиране на декларираната мисия в Стратегията за развитие на СА „Д. А. Ценов“ са поставени следните приоритети:

ПРИОРИТЕТ 1. Превръщане на обучението по ПН 3.7. Администрация и управление и ПН 3.8. Икономика в СА „Д. А. Ценов“ в предпочитан избор за инвестиция в бъдещето.

ПРИОРИТЕТ 2. Утвърждаване на СА „Д. А. Ценов“ като лидер в научните изследвания в областта на икономиката, администрацията и управлението.

ПРИОРИТЕТ 3. Въвеждане на модерни системи и методи за управление, адекватни на динамично променящата се среда.

II. Стратегически и оперативни цели за развитие на ПН 3.7. Администрация и управление в Стопанска академия „Д. А. Ценов“

Приоритетите за развитие се реализират чрез поставянето на стратегически и оперативни цели за ПН 3.7. Администрация и управление, които следва по-нататък да бъдат декомпозирани на конкретни мерки за изпълнение. Мерките не са обект на настоящата Стратегия и следва да се уточнят с програми за реализация на настоящата Стратегия, в т.ч. и с Мандатната програма на ректора на Академията.

Стратегическите и оперативните цели за развитие на ПН 3.7. Администрация и управление в Стопанска академия „Д. А. Ценов“, заложи в този раздел, са продиктувани от изводите, направени в стратегическия анализ и са в контекста на визията, мисията и приоритетите на Висшето училище.

Стратегически и оперативни цели по Приоритет 1.

СЦ 1.1. Осигуряване на по-пълно съответствие между портфолиото от предлагани от Стопанска академия образователни продукти в ПН 3.7. Администрация и управление и изискванията на обучаемите и на практиката

ОЦ 1.1.1. Перманентна актуализация на учебната документация и привеждането ѝ в съответствие с потребностите на практиката

ОЦ 1.1.2. Търсене на допирни точки между образованието по администрация и управление и други области на висше образование, вкл. чрез развиване на съвместни специалности с технически, медицински, военни, педагогически, аграрни и др. висши училища (напр. устойчиво развитие, управление на инфраструктурни проекти, управленски системи, здравен мениджмънт, образователен мениджмънт и пр.)

ОЦ 1.1.3. Привличане на представители на публичния сектор и бизнеса за реално участие в учебния процес и в комисиите за държавен изпит и защита на дипломни работи

ОЦ 1.1.4. Засилване на практическото обучение на студентите чрез провеждане на ежегодни стажове под прекия контрол на преподаватели и специалисти от практиката

ОЦ 1.1.5. Промотиране на практическите ползи от обучението в ПН 3.7. Администрация и управление пред административни структури от държавния апарат на изпълнителната власт, образователни, здравни, социални, културни институции, неправителствени организации и бизнеса

ОЦ 1.1.6. Целево офериране на бакалавърски специалности и магистърски и докторски програми в ПН 3.7. Администрация и управление при преференциални условия за работещи в сферата на държавната администрация и големи бизнес организации

ОЦ 1.1.7. Разработване на съвместни образователни продукти за учене през целия живот с Института по публична администрация към Министерски съвет на Р България и с партньорски браншови организации

ОЦ 1.1.8. Изграждане на стратегически партньорства за защита на интересите на утвърдените висши училища с дългогодишни традиции в обучението в ПН 3.7. Администрация и управление

ОЦ 1.1.9. Активизиране на връзките с организации от публичния и бизнес сектори и поддържане на непрекъсната комуникация между тях, Академията, студенти и алуumni.

СЦ 1.2. Промяна в използваните образователни технологии и поетапно преминаване към реално електронно базирано обучение

ОЦ 1.2.1. Промяна в организацията на учебния процес, позволяваща както по-голяма обективност на процеса по оценяване на резултатите на студентите, така и на реалния принос на преподавателите за повишаване на качеството на обучение

ОЦ 1.2.2. Развиване и обогатяване на електронните ресурси за обучение и улесняване достъпа на студенти и преподаватели до тях

ОЦ 1.2.3. Развиване и обогатяване на дистанционни електронни образователни продукти в областта на администрацията и управлението

ОЦ 1.2.4. Прилагане на международните стандарти и добри практики за академично образование в ПН 3.7. Администрация и управление за повишаване качеството на обучение на студентите

ОЦ 1.2.5. Изграждане на система за откриване и управление на потенциала на изявените студенти в различна форма на обучение с цел привличането им към обучение в докторски програми и научна дейност

ОЦ 1.2.6. Прилагане на модерни методи и техники, базирани на ИКТ за представяне на учебно съдържание

СЦ 1.3. Диверсифициране на образователните услуги, чрез застъпване на всички възможни форми, разрешени от закона

ОЦ 1.3.1. Акредитиране на дистанционна форма на обучение в ПН 3.7. Администрация и управление в ОКС „бакалавър”

ОЦ 1.3.2. Непрекъснати усилия за поддържане на висока степен на съответствие на ПН 3.7. Администрация и управление с изискванията на системата за акредитация на висшите училища в България

ОЦ 1.3.3. Привличане на по-голям брой чуждестранни студенти за обучение по администрация и управление чрез предлагане на адекватно чуждоезиково обучение

ОЦ 1.3.4. Развиване на магистърски програми, които да запълват появили се потребности от кадри с определен образователен ценз по администрация и управление

в сферата на бизнес и държавната администрация, социалните дейности, образованието, културата, околната среда, здравеопазването, спорта и др.

ОЦ 1.3.5. Организиране на съвместни обучения с университети от други държави на принципа „2x2“ (две години обучение в чужд университет и две години в Стопанска академия)

ОЦ 1.3.6. Предоставяне на франчайз за обучение на студенти от чужди университети по специалности и учебни планове, разработени от Стопанска академия

ОЦ 1.3.7. Осигуряване на възможности за обучение в различни форми на хора от различни възрасти и прилагане на концепцията за учене през целия живот

Стратегически и оперативни цели по Приоритет 2.

СЦ 2.1. Превръщане на ПН 3.7. Администрация и управление в Академията в разпознаваем субект в националното и международното научноизследователско пространство

ОЦ 2.1.1. Увеличаване броя на обучаемите в докторските програми на професионално направление 3.7. Администрация и управление за нуждите на организациите от бизнес и публичния сектор в страните от региона

ОЦ 2.1.2. Създаване на предпоставки за увеличаване на публикациите на членове от академичния състав в издания с импакт фактор и импакт ранг и повишаване на цитируемостта

ОЦ 2.1.3. Утвърждаване позицията на Академията като изследователски център по администрация и управление с трансгранично значение в региона Долен Дунав

ОЦ 2.1.4. Активизиране на мобилността на изследователите по програма Еразъм+ и поддържане на по-интензивни контакти с чуждестранни партньори

СЦ 2.2. Усъвършенстване на институционалната среда за повишаване качеството на научните изследвания в областта на администрацията и управлението в Академията

ОЦ 2.2.1. Стимулиране участието на колективи от катедрите, както и на смесени колективи в проекти, финансирани от Хоризонт 2020, оперативните програми, ФНИ и други програми и фондове, предоставящи безвъзмездна финансова помощ

ОЦ 2.2.2. Повишаване на изискванията за валоризиране на научните продукти и засилване връзките с практиката, водещи до конкретни научно-практически резултати

ОЦ 2.2.3. По-ефективно използване на наличния потенциал на академичния състав, обучаващ в ПН 3.7. Администрация и управление в Академията, за осъществяване на високо качествени теоретични и научно-приложни изследвания по актуални проблеми и интегриране на резултатите в обучението и практиката

ОЦ 2.2.4. Участие в инициативи (проекти), осигуряващи модерна научноизследователска инфраструктура за провеждане на качествени научни изследвания в областта на администрацията и управлението

СЦ 2.3. Подобряване на условията за системно привличане на външни ресурси за изпълнение на научноизследователски проекти по администрация и управление

ОЦ 2.3.1. Поддържане и разширяване на устойчиви връзки на Академията и на катедрите, водещи специалности в ПН 3.7. Администрация и управление с бизнеса и публичния сектор и стремеж към по-висока приложимост на създадените научни продукти

ОЦ 2.3.2. Активизиране на сътрудничеството на Академията и на катедрите, водещи специалности в ПН 3.7. Администрация и управление с бизнеса и публичния сектор, чрез създаване на стратегически научни алианси, спин-оф и спин-аут структури

ОЦ 2.3.3. Провеждане на целево ориентирана комуникационна политика на Академията в областта на научните изследвания за промотиране на резултатите от научноизследователската ѝ дейност сред обществеността и научните среди

ОЦ 2.3.4. Активизиране на дейността по подготовка на институционални научноизследователски проекти, както и за изпълнение на публични и частни поръчки с научен и научно-приложен характер

ОЦ 2.3.5. Разработване на съвместни проекти с публичния сектор и бизнеса, в които преподаватели от катедрите, водещи специалности в ПН 3.7. Администрация и управление да консултират, обучават, преквалифицират техни кадри или да предоставят услуги, базирани на научна експертиза

СЦ 2.4. Прилагане на високи стандарти за академична етика

ОЦ 2.4.1. Осигуряване на прозрачност и широко участие при вземане на управленски решения относно развитието на професионалното направление и ангажиментите на изследователите

ОЦ 2.4.2. Създаване на необходимите организационни и нормативни условия за осигуряване на академичните свободи и спазване на научната етика в ПН 3.7. Администрация и управление

Стратегически и оперативни цели по Приоритет 3.

СЦ 3.1. Реинженеринг на вътрешните работни процеси и тяхната оптимизация

ОЦ 3.1.1. Подобряване на административното обслужване на кандидат-студентите и студентите в ПН 3.7 Администрация и управление и тяхното кариерно подпомагане и консултиране

ОЦ 3.1.2. Повишаване професионалната компетентност на академичния състав в ПН 3.7. Администрация и управление за осъществяване на модерна и ефективна образователната и научноизследователската дейност

СЦ 3.2. Въвеждане на модерни системи за управление

ОЦ 3.2.1. Поддържане на системата за управление на качеството ISO 9001 в съответствие със стандартите и нейното усъвършенстване

ОЦ 3.2.2. Изграждане на система за мониторинг и контрол на изпълнението на стратегическите програмни документи за развитие на Стопанска академия и на професионално направление 3.7. Администрация и управление, както и на показателите и критериите на НАОА за институционална и програмна акредитация и за следакредитационно наблюдение и контрол

СЦ 3.3. Изграждане на стратегически партньорства с конкурентни и неконкурентни висши училища за подобряване на институционалната рамка на висшето образование, рейтинговата система и системата за акредитация на висшите училища

ОЦ 3.3.1. Активно участие във всички надинституционални структури и форми за защита интересите на Стопанска академия и на професионално направление 3.7. Администрация и управление

ОЦ 3.3.2. Обучение на студенти по администрация и управление в изнесените центрове на Стопанска академия

ОЦ 3.3.3. Провеждане на национални форуми по ключови за висшите училища теми, обучаващи в ПН 3.7. Администрация и управление с висок публичен отзвук и широко участие

ОЦ 3.3.4. Активно сътрудничество с Института по публична администрация, с Дирекция „Модернизация на администрацията“ към МС и изградения алианс на катедри, обучаващи по специалност „Публична администрация“ за разработване на съвместни проекти на документи за представяне на общите интереси на висшите училища пред заинтересовани институции

ОЦ 3.3.5. Превръщане на марката „Най-добра администрация“ в един от символите на Стопанска академия, чрез ежегодно проучване и оповестяване на Индекс на държавната администрация.

СЦ 3.4. Модернизиране на материалната база

ОЦ 3.4.1. Обновяване на техническото оборудване

ОЦ 3.4.2. Създаване на специализирани кабинети и лаборатории по администрация и управление

ОЦ 3.4.4. Подобряване достъпността на аудиториите от лица в неравностойно положение, обучаващи се в професионално направление 3.7. Администрация и управление

III. Механизъм за изпълнение, актуализиране, мониторинг и контрол на Стратегията

1. Изпълнение

Настоящата Стратегия за развитие на ПН 3.7. Администрация и управление в Стопанска академия „Д. А. Ценов“ се реализира по утвърдената в Стратегията за развитие на СА „Д. А. Ценов“ практика.

Оперативното ѝ прилагане се осъществява чрез ежегодно разработване на годишни програми за изпълнение. Всяка годишна програма съдържа конкретни мерки и дейности, индикативни срокове, размер и източници на финансиране, количествени и качествени индикатори за резултат, продукт и въздействие и отговорници, конкретизирани по факултети, катедри, центрове и други звена на Академията. Планираните мерки и дейности трябва пряко да кореспондират с поставените в тази Стратегия приоритети, стратегически и оперативни цели.

Индикаторите за въздействие са ориентирани към реализацията на визията и приоритетите. Индикаторите за резултат са привързани към стратегическите и оперативните цели на ПН 3.7 Администрация и управление. Индикаторите за продукт са свързани с отделните мерки и действия, предприети за изпълнение на настоящата Стратегия.

Дефинираните индикатори трябва да са:

- Конкретни, т.е. те са ясни за разбиране и лесни за събиране и обобщаване на специфична информация;
- Измерими, т.е. за тях да съществуват методи и инструменти за измерване на стойностите им (за количествените индикатори), налични са и в случай на нужда може да бъде агрегирана достатъчно информация и количествени данни;
- Достъпни, т.е. да има информационно осигуряване от надеждни източници с необходимата периодичност и качество;
- Адекватни, т.е. да са обосновани и подходящи по отношение на целите и приоритетите за развитие;
- Обвързани са с времето, т.е. тяхното постигане е времево планирано.

Разработването на годишната оперативна програма се възлага от Ректора със заповед и предшества процеса по разработването на проектобюджета на Академията. Чрез нея се осигурява прилагането на програмен формат на бюджет.

Годишната оперативна програма на Стратегията за развитие на ПН 3.7. Администрация и управление в Стопанска академия „Д. А. Ценов“ се утвърждава с Решение на Академичния съвет.

2. Отчитане

Изпълнението на Стратегията се отчита чрез ежегодно изготвяне на годишен доклад. Докладът съдържа информация за реализираните конкретни мерки и дейности в отделните приоритети, стратегически и оперативни цели, разходените ресурси по източници на финансиране, постигнатите резултати измерени с количествени и качествени индикатори.

Разработването на годишния доклад за изпълнение на Стратегията за развитие на ПН 3.7. Администрация и управление в Стопанска академия „Д. А. Ценов“ се възлага със заповед на Ректора. Докладът се приема от Академичния съвет и се представят пред Общото събрание на Стопанска академия от Ректора в рамките на годишното отчитане на изпълнението на Мандатната програма.

3. Актуализация

Стратегията може да бъде актуализирана по инициатива на Ректора и по препоръка на Академичния съвет. При актуализацията следва да се анализира и оцени динамичното въздействие на външните и вътрешните фактори и условия върху развитието на ПН 3.7. Администрация и управление в Академията, като на тази основа се разработи реалистична и адекватна стратегическа рамка и система за управление и изпълнение на целите на Стратегията до края на съответния период.

Възможните предпоставки за актуализация на документа са:

- при съществени промени в условията на средата, в която работи Стопанска академия;
- в резултат на промени в свързаното национално законодателство или в законодателството на ЕС;
- при съществени промени в секторните стратегии и програми, влияещи върху изпълнението на Стратегията;
- на основата на препоръки от мнозинството от членовете на Общото събрание;
- при актуализация на мисията, визията, приоритетите на Стратегията за развитие на Стопанска академия „Д. А. Ценов“.

За актуализиране на Стратегията за развитие на ПН 3.7. Администрация и управление в Стопанска академия „Д. А. Ценов“ се разработва нейна актуализирана или изцяло нова версия. Изработването и приемането на актуализирания вариант на документа се извършва при условията и по реда за разработване и приемане на Стратегията.

4. Мониторинг

Наблюдението върху изпълнението на Стратегията за развитие на ПН 3.7.

Администрация и управление в Стопанска академия „Д. А. Ценов“ се осъществява текущо. Целта е да се открият своевременно отклонения в изпълнението на годишната оперативна програма и да се набележат коригиращи действия.

Текущият мониторинг се осъществява чрез проверки на документи и посещение на място от Експерт "Вътрешен одит" към ЦКО или от друго длъжностно лице, определено със Заповед на Ректора.

Резултатите от мониторинга се оформят в доклад с констатации и препоръки, който се предоставя на Ректора.

5. Контрол

Ректорът, Зам. ректорите, Академичният съвет, Контролният съвет и Общото събрание са органите, които осъществяват пряк и опосредстван контрол върху изпълнението на Стратегията.

Ректорът и Зам. ректорите, в рамките на своите правомощия, могат да правят предложения и предприемат инициативи, които да подобрят изпълнението на годишната програма.

Академичният съвет и Общото събрание имат правомощия да утвърждават и контролират работата на изпълнителните органи на управление и по този начин да осъществяват опосредстван контрол върху изпълнението на програмата.

Контролният съвет осъществява контрол по изпълнението на Стратегията в рамките на своите правомощия за контрол върху актовете и действията на органите за управление в СА „Д. А. Ценов“

В рамките на контролната функция отговорниците за планираните мерки и дейности изготвят справки, отчети, доклади и други документи при възлагане по преценка на Ректора и зам. ректорите.

6. Информационно осигуряване

За нуждите на информационното осигуряване на изпълнението, актуализирането, мониторинга и контрола на Стратегията за развитие на ПН 3.7. Администрация и управление в Стопанска академия „Д. А. Ценов“ е необходимо изграждането на адекватна система за събиране, обработка и съхранение на информация.

Системата обхваща:

- източниците, начините и периодичността за събиране, обработка и

анализиране на информация;

- индикаторите за резултат, продукт и въздействие;
- отговорните структури за събиране, обработка и анализиране на информацията и организацията и методите на тяхната работа;
- системата на докладване и осигуряване на информация и публичност.

В контекста на набелязаните стратегически и оперативни цели, Стопанска академия ще се стреми към автоматизиране на системата за събиране, обработка и съхранение на информация, свързана с разработване, изпълнение и отчитане на Стратегията за развитие на ПН 3.7 Администрация и управление.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Настоящата Стратегия е дългосрочен документ, който дава основата за провеждането на активни целенасочени действия за развитие на ПН 3.7. Администрация и управление в Стопанска академия.

Стратегията може да бъде ефективен инструмент за управление и развитие единствено при активен обмен на идеи и координирани действия между всички заинтересовани страни. Тя е била обект на вътрешно институционално обсъждане на ниво катедри, водещи специалности в ПН 3.7. Администрация и управление. Направените конкретни предложения, които имат резон към стратегическата част на настоящия документ са интегрирани в него.

Принципът на партньорство е водещ при разработването и изпълнението на Стратегията за развитие на ПН 3.7. Администрация и управление в Стопанска академия „Д. А. Ценов“, като той се базира три основни компонента: информиране, консултиране и вземане на съвместни решения.

Ректорът и Академичният съвет са органите, които осигуряват информация и публичност на тази Стратегия чрез избрани канали за комуникация.