



INNOVATIVE AND ENTREPRENEURIAL POTENTIAL OF UNIVERSITY OF SHUMEN IN THE CONTEXT OF HEINNOVATE - ADMINISTRATIVE CAPACITY, MONITORING AND CONTROL

Abstract: HEInnovate is a self-reflection tool for Higher Education Institutions who wish to explore their innovative potential. The tool provides an opportunity to diagnose strengths and weaknesses in eight key areas, to discuss and debate the entrepreneurial and innovative nature of the institution. The aim is to help higher education institutions identify their current situation and potential areas for action. This paper examines two of the key areas included in the tool - Leadership and Management and Impact Measurement, related to the assessment of administrative capacity, as well as the monitoring and control carried out at the university. The study is based on the results of a survey of 60 representatives of the academic leadership of Shumen University - Rector's body, management of the faculties, departments and centres that participated in the self-assessment procedure of the institution. The results of the survey show that the surveyed academic staff gives a high assessment of the achievements of the University of Shumen in the studied areas. The need to take additional actions related to the improvement of the model for coordination and integration of entrepreneurial activities in the university and to identify additional measures for regular evaluation of "how its composition and resources support the entrepreneurial program of the institution" is highlighted.

Author information:

Stefka Kaleva

Assoc. prof., PhD

Faculty of Humanities

Konstantin Preslavsky University of Shumen

✉ st.kaleva@shu.bg

🌐 Bulgaria

Rositsa Davidova

Assoc. prof., PhD

Faculty of Natural Sciences

Konstantin Preslavsky University of Shumen

✉ r.davidova@shu.bg

🌐 Bulgaria

Penka Kozhuharova

Assoc. prof., PhD

Faculty of Education

Konstantin Preslavsky University of Shumen

✉ p.kozhuharova@shu.bg

🌐 Bulgaria

Keywords:

Higher Education Institutions, survey, monitoring and control

1. Въведение

Шуменският университет (ШУ) е висше училище с доказан принос в развитието не само на прилежащите си регионални структури, но и на целия регион на Североизточна България. Той е единственото широкопрофилно държавно висше училище в региона, което подготвя специалисти в 21 професионални направления в 7 от общо деветте области на висше образование и единственото висше училище в Североизточния регион на планиране, което подготвя специалисти с висше образование в трите професионални направления и всички образователни степени от област на висше

образование 1. Педагогически науки. ШУ е единственото висше училище в Северна България, което подготвя специалисти с висше образование в професионални направления 4.1. Физически науки, 4.2. Химически науки, 4.3. Биологически науки и 6.2. Растителна защита, както и по регулирана професия „Инженер в геодезията, картографията и кадастъра“ от професионално направление 5.7. Архитектура, строителство и геодезия.

Шуменският университет е единственото висше училище в региона, разположено извън град Варна, и осъществява дейността си в области от региона със сложна социална структура и специфичен мултиетнически и мултиконфесионален профил, с висока степен на безработица и влошени демографски показатели, което надгражда над чисто образователните функции на институцията функции със социална значимост. Университетът разглежда като своя мисия това да предоставя на гражданите на региона достъп до академично образование на европейско равнище при щадящи финансови условия, като поставя в основата на своята образователна политика принципите на хуманизъм, толерантност и демократичност, практичност и прагматичност, непрекъснатост и вариативност, адаптивност и оптималност.

Университетът е изправен пред предизвикателството да осигури на своите възпитаници не само знания и умения в определени професионални области, но и да ги мотивира да развият своя потенциал и предприемачески умения, да намерят успешна реализация в своя регион, с което да подпомогнат неговото устойчиво развитие. В редица проучвания този процес се описва като „третата мисия“ на университетите (Albulescu, V.L., Litra, M., Neagu, C. : 2014, Agasisti, T., Barra, C., Zotti, R. : 2019, Sheng-Yuan : 2021).

Тази концепция е резултат от развитието на политиките в областта на висшето образование, насочени към укрепване на триъгълника на знанието между образованието, изследванията и бизнеса ('ET 2020', OJ C 119 : 2009). Основните въпроси на политиката за държавите-членки на Европейския съюз и институциите за висше образование в този контекст са свързани с:

- Подкрепа в развитието на предприемачески, творчески и иновативни умения, заложи в дисциплините от учебните планове във всеки един от трите цикъла на обучение;
- Насърчаване на сътрудничеството с бизнеса чрез инструменти за допълнително финансирани, стимули за партньорство по отделните специалности с външни организации, намаляване на регулаторните и административните препятствия пред партньорствата между институциите и другите обществени и частни участници;
- Подобряване на инфраструктурата на висшите учебни заведения за трансфер на знания, иновации и подобряване на капацитета им да участват в стартиращи фирми;
- Насърчаване на систематичното участие на институциите за висше образование в разработването на цялостни планове за местно и регионално развитие и насочване на регионална подкрепа към сътрудничеството между висшето образование и бизнеса, в частност за създаване на регионални центрове за върхови постижения и специализация (COM (2011) 567).

Тези приоритети са обосновани от проучвания, които утвърждават, че от една страна, бизнесът допринася за развитието и трансформацията на висшите учебни заведения (Günther, J., Wagner, K. : 2008, Martin, L., Warren-Smith, I., Lord, G. : 2019), а от друга, висшите училища са източник на уменията и знанията, които стимулират растежа и иновациите в съвременната икономика (Kruss и др., 2016, Neary, J., Osborne, M. : 2018, Rosli, A., Rossi, F. : 2016). Въпреки това са необходими промени, за да се гарантира, че университетите, ще бъдат допълнително адаптирани към задачата за създаване на предприемаческо мислене, бизнес и използване на иновации в обществото чрез своите стратегии и планове за развитие (Rinaldi, C., Cavicchi, A., Spigarelli, F., Lacchè, L., Rubens, A. : 2017).

В настоящото изследване е представено проучване на текущото състояние и адаптация към политиките за предприемачество и иновации на ШУ “Епископ Константин Преславски“ въз основа на рамка HEinnovate.

2. Метод

HEinnovate е инициатива на Европейската комисия в партньорство с Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (ОИСР) и представлява инструмент за самооценка на висши учебни заведения, които желаят да проучат своя иновативен потенциал. Той е безплатен, поверителен, отворен за използване от всеки и достъпен на всички езици на ЕС. Инструментът дава възможност за диагностика на силните и слабите страни в осем ключови области - *Ръководство и управление, Организационен капацитет: финансиране, хора и стимули, Преподаване и обучение по предприемачество, Подготовка и подпомагане на предприемачи, Цифрова трансформация и капацитет, Обмен на знания и сътрудничество, Интернационализираното висше учебно заведение и Измерване на въздействието*, за дискусия и дебат относно предприемаческия и иновативния характер на институцията и позволява сравнение и оценка на еволюцията във времето. Целта е да се помогне на висшите училища да идентифицират своето текущо положение и потенциалните области за действие.

Всяка от осемте ключови области включва по пет или шест индикатора. За всеки от индикаторите самооценката се прави по скала от 1 до 5, като 1 представлява най-ниската, а 5 най-високата оценка.

Оценявайки своята роля на социално отговорна институция, както и отговорността, която носят представителите на ректорското ръководство, ръководствата на основните структурни звена, катедри и центрове, през м. октомври 2020 г. 60 представители на академичното ръководство на Шуменския университет участваха в процедура за самооценка на институцията.

В настоящата работа разглеждаме подробно две от ключовите области, включени в инструмента – *Ръководство и управление и Измерване на въздействието*, оценяващи административния капацитет, както и осъществявания мониторинг и контрол в университета.

3. Анализ на резултатите

3.1. Ръководство и управление

Индикаторите, подлежащи на самооценка в тази област и които ВУЗ следва да вземе предвид, за да укрепят предприемаческата си програма, са:

- ✓ Предприемачеството е значителна част от стратегията на ВУЗ.
- ✓ На високо равнище е налице ангажимент за изпълнение на предприемаческата програма.
- ✓ Налице е модел за координиране и интегриране на предприемаческите дейности в цялата структура на ВУЗ.
- ✓ ВУЗ насърчава и подкрепя факултетите и звената да действат предприемачески.
- ✓ ВУЗ е движеща сила за предприемачеството и иновациите на регионално, социално и общностно развитие.

ШУ има разработена *Стратегия за развитие (2016-2025)*, която представя мисията, визията, приоритетните направления за развитие на институцията и свързаните с тях задачи, както и основните принципи, на които се подчинява управленската политика на университета.

В нея ШУ се определя като широкопрофилен държавен университет с традиции и амбиция да играе ролята на образователен, научен и културен център в Североизточна България, социално-културна институция, която поставя на преден план ценностите на толерантността и взаимното уважение при осигуряване на равноправни условия за образование на всички, което вече беше открито в уводната част на анализа.

Стратегията отразява и визията на университета за компетентно и отговорно управление за превръщането му в:

- силен и творчески ориентиран университет, ключов фактор за изграждане на общество на знанието в региона на Североизточна България;

- университет, който възпитава творчески личности с разностранни интереси, пазарно ориентирани и обществено ангажирани граждани на българската държава, високо квалифицирани специалисти, мотивирани за учене през целия живот, приобщени към европейското културно пространство.

Университетът се придържа към стратегическия курс за развитие на самоуправлението във всички сфери на дейността, за разширяване на пълномощията и укрепване на отговорността на всички структури и техните ръководства в рамките на служебните пълномощия и компетентности, към развитие и непрекъснато усъвършенстване на общо институционална култура на качеството, което е отразено във всички вътрешни нормативни документи на институцията.

Основна стратегическа цел на Шуменския университет е да подготвя висококвалифицирани и конкурентноспособни кадри съобразно изискванията на пазара на труда и изискванията на бизнес средата в региона и в страната като: поддържа и повишава качеството на образованието и осигурява образование през целия живот; развива академичния и институционалния потенциал и поставя в центъра на политиката си студента като пълноправен партньор и активна страна в образователния процес

В изведените в Стратегията основни цели и свързаните с тях приоритети и дейности се съдържат редица постановки, акцентиращи върху изграждане на дух на предприемчивост, предприемаческа култура и нагласи, сред които:

В Приоритетна област I. *Образователен процес*

- Засилване на интердисциплинарния подход при организиране на образователния процес;
- Усъвършенстване и обогатяване на формите за повишаване на квалификацията на научно-педагогическите кадри и за разширяване на следдипломното образование;
- Перманентно актуализиране на нормативната уредба и дейността на Университета като основен проводник на концепцията за „учене през целия живот“;
- Изграждане на предприемаческа култура и на предприемачески умения у студенти, преподаватели и представители на неакадемичния състав; стимулиране на иновациите във всички дейности и процеси в университета;
- Модернизация на обучението и създаване на благоприятна среда за интелектуална и аналитична дейност чрез използване на информационните и комуникационните технологии и осигуряване на широк достъп на студентите до световните информационни ресурси;
- Предоставяне на възможност за повишаване на квалификацията или преквалификация с цел успешна реализация на пазара на труда.
- Усъвършенстване на чуждоезиковата подготовка на студентите, докторантите и преподавателите за стимулиране на мобилността им.

В Приоритетна област II: *Научноизследователска и художественотворческа дейност*

- Поддържане на отворена мрежова между институционална, проектна и програмна система на научноизследователската дейност и прилагане на постигнатите резултати в учебния процес, а с това и подобряване на капацитета и откриване на перспективи за бъдещата реализация на студентите.

- Поддържане на активна мотивационна система от стимули и контролиращи мерки за академическия състав, студенти и докторанти за повишаване на конкурентоспособността и адаптирането към спецификата на образователния и трудовия пазар.
- Разгръщане на маркетингови дейности на Шуменския университет и структурните му звена за проучване на необходимостта от научноизследователска, развойна и внедрителска дейност в Шуменска област, Североизточна България и на национално ниво с активно включване в изследвания, социални и технологични мониторинги и консултативна помощ по значими за съвременното развитие проблеми.

В Приоритетна област VI: *Работа със студентите*

- Изграждане у студентите и докторантите на административна и организационна култура, развитие у тях на ключови трансверсални компетентности.
- Съдействие на студентите и докторантите при професионалното ориентиране, първоначалната адаптация към пазара на труда и реализацията на възможностите за допълнителна специализация и квалификация.
- Активизиране и разнообразяване на дейността на университетския Център за кариерно развитие за професионалното ориентиране на студентите, оптимизиране на връзките им с бизнеса, успешна реализация и бързо адаптиране към работната среда.

В приоритетна област VIII. *Финанси и материално-техническа база*

- Последователно прилагане на системата за диференцирано заплащане на академичния състав в съответствие с разработена система за допълнително материално стимулиране.
- Насърчаване на проекти (в това число и международни), сключвани с икономически структури, както и на практико-приложни изследвания с доказан икономически ефект, като форма на финансиране на Университета.

В приоритетна област IX. *Управление за постигане на мисията*

- Оптимизиране на структурата, организацията и управлението на Университета за утвърждаване на университетската автономия;
- Постигане на устойчивост при децентрализация в управлението чрез осигуряване на висока степен на самостоятелност на основните структурни звена за реализиране на предприемчивостта на техните академични общности;
- Осъществяване на ефективна координация между ръководните органи на университетските звена при спазване на принципите за справедливост, децентрализация и стопански подход.
- Перманентно актуализиране на вътрешната нормативна база на Шуменския университет във връзка с осигуряването на организационната и финансовата самостоятелност на факултетите.
- Изграждане и непрекъснато подобряване на мениджърските умения на ръководните екипи на основните структурни звена и създаване на кадрови управленски резерв.

Приоритетните направления на дейност, цели и задачи на Стратегията за развитие на ШУ са конкретизирани и развити в други стратегически документи, в които ясно се подчертава важноста на **предприемачеството** от културна, социална и икономическа гледна точка: *Стратегия за развитие на научноизследователската и художественотворческата дейност на ШУ “Еп. Константин Преславски” (посл. акт. 2020); Стратегия за прилагане на резултатите от НИХТД в ШУ “Епископ Константин Преславски”;* *Стратегия за развитие на академичния състав на ШУ “Епископ Константин Преславски” (2019-2021); Стратегия за интернационализация на ШУ “Епископ Константин Преславски” (2019),* а също така в *Правилника за управление на интелектуалната собственост на ШУ “Еп. Константин*

Преславски”, за експлоатация и комерсиализация на резултатите от научни изследвания (2017).

Изпълнението на стратегическите цели и задачи на институцията е обект на планомерни действия, представени в Мандатната програма на Ректора, Политиката за развитие на университета и разработваните и отчитани ежегодно Работни програми за наблюдение, оценяване, поддръжане и управление на качеството на образованието и академичния състав.

Изградената в годините балансирана организационна структура, включваща 5 факултета, Колеж в гр. Добрич и Департамент за информация, квалификация и продължаващо образование в гр. Варна позволява провеждането на гъвкава образователна политика, съобразена с динамиката на пазара на труда и на пазара на образователни услуги, както и с промените в нагласите, потребностите и изискванията на обучаемите. Образователната програма на университета обхваща всички образователни степени и ОНС „доктор“, както и сферата на продължаващото и допълнителното образование.

На основните структурни звена е осигурена пълна академична свобода за реализиране на образователните и изследователските им цели, както и частична финансова самостоятелност (още от 2009 г.), т.е. преди въвеждането на новия механизъм за финансиране на висшите училища и за разпределение на бюджета в тях.

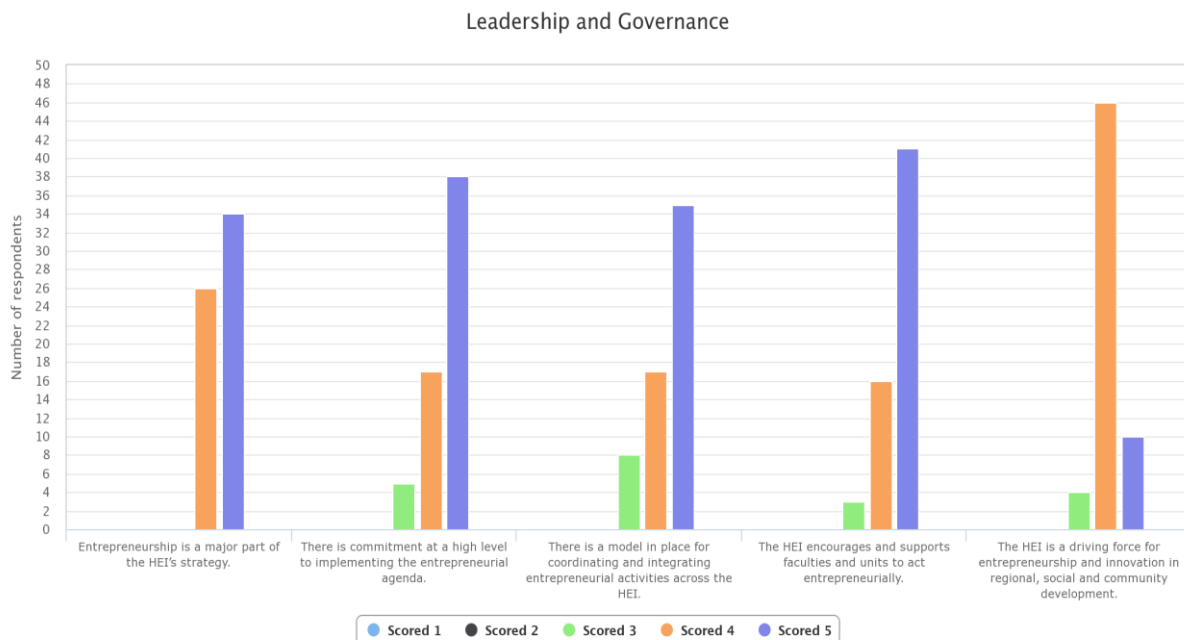
На преподавателския състав е осигурена свобода за включване в различни форми на образователна дейност в качеството на обучаеми и обучители, свобода за участие в различни професионални сдружения, за инициране на нови образователни програми, както и програми от структурата на допълнителното и продължаващото образование, за разработване и актуализиране на учебно съдържание, учебници, пособия и други иновативни продукти, за участие в образователни проекти и експертна дейност в полза на различни организации. Тези дейности се стимулират чрез системата за атестиране и чрез прилаганата от 2012 г. Система за допълнително материално стимулиране.

Важен акцент в дейността на институцията е прилагането на политиката за мотивиране на възпитаниците на университета за учене през целия живот, за възпитаване у тях на предприемачески дух и предприемаческа култура чрез перманентно актуализиране на образователните програми, предлагани от университета, и тяхното учебно съдържание; чрез включване на студентите в проблемни групи и групи по интереси, в различни изследователски, художественотворчески и образователни проекти, чрез кариерно ориентиране, координирано от Центъра за кариерно развитие в рамките на годишните Планове за кариерно ориентиране на студентите и докторантите.

Всичко това е дало основание на административните ръководители, участници в проучването, да дадат висока оценка на дейността на университета в раздел **Ръководство и управление (4.5)**, като най-висока е оценката по индикаторите **ВУЗ насърчава и подкрепя факултетите и звената да действат предприемачески (4.63) и Предприемачеството е значителна част от стратегията на ВУЗ (4.57)**. Получените общи оценки по останалите индикатори са както следва: *На високо равнище е налице ангажимент за изпълнение на предприемаческата програма (4.55); Налице е модел за координиране и интегриране на предприемаческите дейности в цялата структура на ВУЗ (4.45); ВУЗ е движеща сила за предприемачеството и иновациите на регионално, социално и общностно развитие (4.1)*. Разпределението на оценките за всеки от индикаторите е представено на фиг. 1.

По всички индикатори се отбелязва потенциал за развитие, като най-категорично необходимостта от допълнителни действия на институцията се откроява по индикатора ВУЗ е движеща сила за предприемачеството и иновациите на регионално, социално и общностно развитие, което би могло да се осъществи чрез внедряване на пряко свързани с приоритетите на регионалното развитие образователни програми,

разработени във взаимодействие с водещи образователни институции и подкрепени експертно от регионалния бизнес и други потребители на кадри, което да осигури тяхната адекватност и ефективност.



Фиг. 1. Разпределение на оценките за всеки от индикаторите на ключова област Ръководство и управление.

Тази оценка дава основание за приоритетно насочване на вниманието към онези професионални направления, в които приносът на институцията би бил и най-значим: направленията, свързани с изпълнението на Национална програма за развитие: България 2030, регионалната специализация на Североизточния регион на планиране по Иновационната стратегия за интелигентна специализация (ИСИС) и нейния актуализиран вариант за периода 2021-2027 г., Националната програма Цифрова България 2025“, програма Цифрова трансформация на България за периода 2020-2030 г., в контекста на реализацията на Стратегията за развитие на висшето образование в България: 4.6. Информатика и компютърни науки, 5.3. Комуникационна и компютърна техника, 5.7. Архитектура, строителство и геодезия, 5.13. Общо инженерство; 6.2. Растителна защита. Във фокуса на внимание следва да бъдат и професионалните направления, по които ШУ е единственото висше училище, осигуряващо достъп до висше образование в Североизточния регион: 1.2. Педагогика, 1.3. Педагогика на обучението по..., както и направленията в областта на природните науки, филологията, историята и археологията, теологията.

Резултатите от проучването показват, че *следва да се предприемат и действия, свързани с усъвършенстването на модела за координиране и интегриране на предприемаческите дейности в ШУ.*

3. 2. Измерване на въздействието

Индикаторите, оценявани в тази област са:

- ✓ ВУЗ редовно оценява въздействието на предприемаческата си програма.
- ✓ ВУЗ редовно оценява как съставът и ресурсите му подкрепят предприемаческата му програма.

- ✓ ВУЗ редовно оценява преподаването и обучението по предприемачество в цялата си организация.
- ✓ ВУЗ редовно оценява въздействието на подкрепата за стартиращи предприятия.
- ✓ ВУЗ редовно оценява обмена на знания и сътрудничеството.
- ✓ ВУЗ редовно оценява международните си дейности във връзка с предприемаческата си програма.

Ефективното управление на сложната структура на ШУ, включваща 5 факултета с различен профил, Колеж и Департамент за информация, квалификация и продължаващо образование, предлагащи обучение в 21 професионални направления налага събирането, систематизирането, анализа, оповестяването и съхраняването на голям масив от различна по характер информация.

Академичното ръководство полага много усилия за правилния подбор на обектите за мониторинг, източниците и методологията за събиране на информация, аспектите на нейния анализ, нивата за нейното оповестяване, начина на съхраняване, контрола върху дейностите, свързани с управлението на информацията, които да осигурят адекватна информационна среда, отразяваща обективно въздействието на предприемаческата програма на институцията и подпомагаща вземането на ефективни управленски решения.

Перманентно се събира и се анализира информация за интереса към образователните програми, предлагани от Шуменския университет и за профила на студентската популация.

Тази информация се събира с помощта на модул „Кандидатстудентска кампания“ на *Вътрешната информационна система за административно обслужване* на Шуменски университет, който поддържа база от данни относно постоянния и настоящ адрес, гражданството, завършеното средно или висше образование, средния успех от дипломата за средно / висше образование, заявени от кандидат-студентите желаниа за избор на специалност, възраст и други данни, които са на разположение на катедрите при анализа „на входа“ на процеса на обучение и планирането на бъдещата им кандидатстудентска дейност. Анализ на интереса към образователните програми се прави при отчитането на резултатите от кандидатстудентската кампания и планирането на следващата, както и циклично през целия период на реализиране на кандидатстудентските дейности.

Мнението на студентите и докторантите като преки потребители на образователните услуги на университета, като обучаеми по основни и допълнителни образователни програми, като потребители на учебници, пособия и други информационни продукти се проучва чрез специално разработен и утвърден от АС модел на анкетни карти за: 1) новоприети студенти; 2) обучение по отделна дисциплина; 3) за завършващи студенти; 4) за завършили студенти. Данните се обработват със специално създаден по университетски проект софтуерен продукт „Анкетни“. За последните 3 години (2017-2020) в изготвянето и актуализирането на учебни планове и програми е отчетено мнението на 2460 новоприети, 2952 завършващи студенти и 2932 завършили студенти. 1877 студенти са участвали в оценяването на студентски практики и стажове, 1784 студенти са оценили обучението по различни учебни дисциплини. В комисии за подготовка на доклади самооценка на професионални направления и докторски програми във връзка с процедури по акредитация и САНК са взели участие 50 студенти и докторанти.

Събирането и анализирането на информация за удовлетвореността на студентите от качеството на обучение се отчита при регулярни проучвания най-малко веднъж годишно. Резултатите от анкетирането се обобщават по специалности, факултети и за университета като цяло и се предоставят на академичното ръководство за по-нататъшен анализ и вземане на управленски решения.

Състоянието на учебната документация и актуалността на учебното съдържание е предмет на обсъждане ежегодно при определянето на учебните курсове от избираемия и

факултативния блок (м. февруари); при атестиране на преподавателите (според графика за атестиране); при актуализирането на учебната документация в началото на учебната година; при подготовката за ежегодния планов одит през м. октомври; при проучване на студентското мнение въз основа на АК по учебна дисциплина в съответствие с изпълнението на Работната програма по качеството на образованието.

Разработването и актуализирането на учебната документация включва и проучването на студентското мнение под различни форми.

Ежегодно на ниво ОСЗ и на ниво университет се разработват Планове за професионалното ориентиране на студенти и докторанти. Резултатите от изпълнението им се отчита в годишните отчети за дейността на Центъра за кариерно развитие (ЦКР). Анализ на тази дейност се прави и във връзка с процедурите по акредитация. Осъществено е партньорство на ЦКР с Бюрото по труда, което организира със студентите ежемесечни консултации на различни теми. ЦКР участва в организирането на дни на кариерата, обучения по комуникативни умения, фирмени презентации, дни на отворените врати, събития, свързани с промотирането на различни възможности за намиране на работа. В сайта на Центъра перманентно се публикува актуална информация за предлаганите работни и стажантски позиции. Разработени са досиета на основните потребители на кадри на ШУ и негови бизнес-партньори.

Разработена е и система за проследяване на реализацията на завършилите студенти. Тя се реализира от Центъра за кариерно развитие в колаборация с администриращите отделните специалности и магистърски програми. Първата анкета със завършилите студенти се извършва при връчване на дипломите за висше образование. Данните от тях са основата за провеждането на по-нататъшното анкетиране на завършилите студенти след 3 и 5 години. Тази база се попълва и от катедрите, администриращи отделните специалности, и служи както като канал за обратна връзка, така и за разпространяване на информация относно новите възможности, които предлага висшето училище в областта на продължаващото образование.

Резултатите от проведените анкети се вземат предвид при подготовката на нови учебни курсове, при актуализацията на учебното съдържание, определянето на формите на самостоятелна работа и извънаудиторна заетост и др.

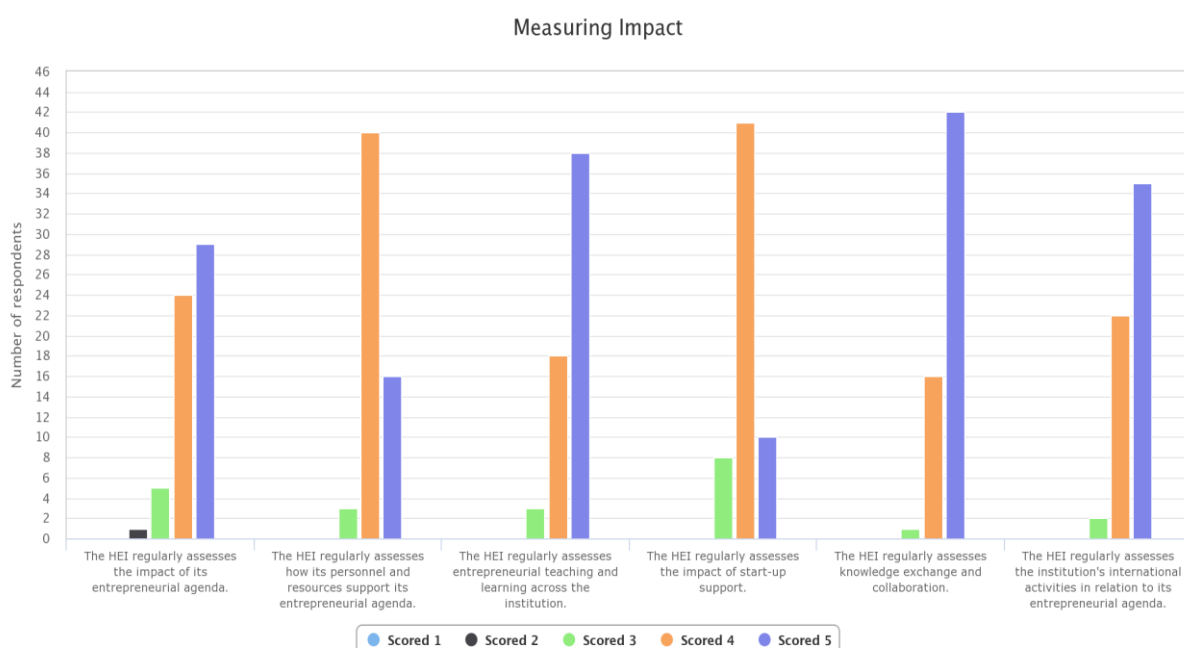
Събира се перманентно и информация за наличните ресурси за учебна дейност и финансовото ѝ обезпечаване. Информацията се предоставя от отговорните звена – Финансово-счетоводен отдел, Учебен отдел, гл. специалист „Научно развитие на академичния състав“, отдел „Човешки ресурси“, Център за кариерно развитие, както и от ОСЗ. На основата на тази информация се вземат решения за обновяване и по-нататъшно развитие на ресурсната база във всичките ѝ аспекти. Тази информация се разглежда от различни управленски органи и на различни форуми.

Специално внимание се отделя на проследяването на кариерното развитие и професионалната квалификация на преподавателите. Те се планират ежегодно в Годишните планове за НИХТД на катедрите и се отчитат също ежегодно на катедрено, факултетно и университетско равнище. В годишните планове и отчети освен самата НИХТД се отчита експертната дейност, участието в квалификационни курсове (в позицията на обучаем); реализирана дейност в областта на международното сътрудничество, в това число участие в международни проекти, изградени нови партньорства, реализирани мобилности и др. Отчита се приносът на преподавателите в работата със студентите: ръководство на студентски групи по интереси, на докторантски и дипломни проекти, дейности по кариерно ориентиране на студентите, ръководство на студентски публикации и др.

Параметрите на образователната и научноизследователската дейност се наблюдават в рамките на вътрешно институционалните одити, които се провеждат два пъти годишно по

утвърден график. Единият от одитите цели общ преглед на функционирането на системата по качеството на образованието, а другият е тематичен и е насочен към наблюдаване на дейности, в които е констатирана необходимост от допълнителен мониторинг.

Предвид всичко това участниците в анкетиранието по инструмента HEInnovate дават като цяло **висока оценка на дейността на институцията (4.4)**. Най-висока е оценката по индикаторите **ВУЗ редовно оценява обмена на знания и сътрудничеството (4.69)** и **ВУЗ редовно оценява преподаването и обучението по предприемачество в цялата си организация (4.59)**. Получените общи оценки по останалите индикатори са както следва: *ВУЗ редовно оценява международните си дейности във връзка с предприемаческата си програма (4.56)*; *ВУЗ редовно оценява въздействието на предприемаческата си програма (4.37)*; *ВУЗ редовно оценява как съставът и ресурсите му подкрепят предприемаческата му програма. (4.22)*; *ВУЗ редовно оценява въздействието на подкрепата за стартиращи предприятия (4.03)*. Разпределението на оценките за всеки от индикаторите е представено на фиг. 2.



Фиг. 2. Разпределение на оценките за всеки от индикаторите на ключова област Измерване на въздействието.

4. Заключение

Най-значими резерви за развитие на управленската политика в сферата на предприемачеството анкетираниите административни ръководители виждат в оказването на по-ефективна подкрепа на обучаемите за стартиране на собствен бизнес, в подпомагане на тяхната предприемаческа нагласа, мотивация и подготовка (4.03). Във връзка с това е необходима още по-ефективна работа по проследяването на реализацията на завършващите студенти и по-активното включване на випускниците с успешна кариера и други авторитетни представители на практиката в образователната дейност и работата по професионалното ориентиране на студентите и докторантите.

Откроява се и необходимостта от набеязване на допълнителни мерки и действия относно редовното оценяване на това, “как съставът и ресурсите му подкрепят предприемаческата програма на висшето училище“. В този смисъл самооценката по

инструмента HEInnovate, който е пряко насочен към този аспект от самоанализа на институцията, е повече от навременна.

Благодарност: Настоящата статия е подготвена в резултат от работата по проект № РД-08-123/03.02.2020 Тема: „Динамика на конкурентната среда на националния пазар на образователни услуги (2015-2020)“, финансиран от Шуменски университет.

References:

1. **Agasisti, T., Barra, C., Zotti, R., 2019.** Research, knowledge transfer, and innovation: the effect of Italian universities' efficiency on local economic development 2006–2012. *J. Reg. Sci.*
2. **Albulescu, V.L., Litra, M., Neagu, C., 2014.** The “Third Mission” of universities and some implications. *U.P.B. Sci. Bull. 76 (2) Series D.*
3. **Günther, J., Wagner, K., 2008.** Getting out of the ivory tower - new perspectives on the entrepreneurial university. *Euro. J. Int. Manag. 2.*
4. **HEInnovate.** Available on: <https://heinnovate.eu/en>
5. **Kruss, G., Gastrow, M., 2017.** Universities and innovation in informal settings: evidence from case studies in South Africa. *Sci. Public Policy 44 (1), 26–36.*
6. **Martin, L., Warren-Smith, I., Lord, G., 2019.** Entrepreneurial architecture in UK universities: still a work in progress? *Int. J. Entrep. Behav. Res. 25 (2), 281–297.*
7. **Neary, J., Osborne, M., 2018.** University engagement in achieving sustainable development goals: a synthesis of case studies from the SUEUAA study. *Aust. J. Adult Learn. 58 (3), 336–364.*
8. **Rinaldi, C., Cavicchi, A., Spigarelli, F., Lacchè, L., Rubens, A., 2017.** Universities and Smart Specialisation Strategy: from third mission to sustainable development cocreation. *Int. J. Sustain. High. Educ. 19 (3).*
9. **Rosli, A., Rossi, F., 2016.** Third-mission policy goals and incentives from performancebased funding: are they aligned? *Res. Eval. 25 (4), 427–441.*
10. **Sheng-Yuan, W., Xiao-Lan, W., Meng, X., Quan-Xin1, Ch., Ying-Jing1, G., 2021.** The Evaluation of Synergy between University Entrepreneurship Education Ecosystem and University Students' Entrepreneurship Performance. *Mathematical Problems in Engineering.* 12/18/2021, p. 1-12. 12p.
11. **Communication from the European Commission, 2011.** 'Supporting Growth and Jobs: an Agenda for the Modernisation of Europe's Higher Education Systems'. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities [COM (2011) 567], 26. Available on: <https://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0567:FIN:EN:PDF>
12. **Council conclusions of 12 May 2009 on a strategic framework for European cooperation in education and training ('ET 2020'), OJ C 119, 28.5.2009.**
13. **Strategia za razvitiе na Shumenskiа universitet “Episkop Konstantin Preslavski” (2016-2025).** Dostapna na: <https://www.shu.bg/about-us/normativna-baza/> (In Bulgarian)
14. **Strategia za razvitiе na nauchnoizsledovatelската i hudozhestvenotvorchesката deynost na Shumenski universitet “Episkop Konstantin Preslavski”, 28.02.2020 g.** Available on: <https://www.shu.bg/about-us/normativna-baza/> (In Bulgarian)
15. **Strategia za prilagane na rezultatite ot nauchnoizsledovatelската i hudozhestvenotvorchesката v Shumenski universitet “Episkop Konstantin Preslavski” (2016-2020).** Available on: <https://www.shu.bg/about-us/normativna-baza/> (In Bulgarian)

16. **Strategia za razvitie na akademichnia sastav na Shumenski universitet “Episkop Konstantin Preslavski” (2019-2021).** Available on: <https://www.shu.bg/about-us/normativna-baza/>(In Bulgarian)
17. **Strategia za internatsionalizatsia na Shumenski universitet “Episkop Konstantin Preslavski” (2019).** Available on: <https://www.shu.bg/about-us/normativna-baza/> (In Bulgarian)
18. **Pravilnik za upravlenie na intelektualnata sobstvenost na ShU “Ep. Konstantin Preslavski”,** za eksploatatsia i komersializatsia na rezultatite ot nauchni izsledvania (2017). Available on: : [https://ctt.shu.bg/Pravilnik Intel sobstvenost.pdf](https://ctt.shu.bg/Pravilnik_Intel_sobstvenost.pdf) (In Bulgarian)
19. **Politika po kachestvoto.** Available on: <https://www.shu.bg/wp-content/uploads/file-manager-advanced/users/kachestvo/Politika%20po%20kachestvoto.pdf> (In Bulgarian)