

## СТРАТЕГИЧЕСКОТО УПРАВЛЕНИЕ НА ВИСШЕТО ОБРАЗОВАНИЕ СЛЕД ПРОМЕНИТЕ В ЗАКОНОДАТЕЛСТВОТО ОТ ФЕВРУАРИ 2020 Г.

Искра И. Милева, постдокторант, СУ “Св. Климент Охридски”<sup>1</sup>

### Резюме

*През перспективата на стратегическото управление, в статията са разгледани промените в Закона за висше образование от февруари 2020 г. Открити са някои опасни тенденции за стратегическото управление на висшето образование. Очертани са водещи предизвикателства. Развитието на взаимодействията е основана изходна точка за анализ. Аргументирана е необходимостта от взаимодействия между мрежи заинтересовани страни за изграждане на мрежи стратегии. Подчертава се, че решенията и действията в следствие на стратегическото управление на висшето образование в България, може да се окажат неадекватни на времето и неподготвящи за бъдещето, крайно ограничени, осъществени в условията на реална загуба на време, ресурс и потенциал. Стратегиите продължават да поддържат посоката на „спуснати отгоре“, неефективно координирани с мрежите заинтересовани страни (доколкото съществуват такива) и в отсъствието на цялостна мрежи стратегии документи.*

**Ключови думи:** висше образование, стратегия, стратегическо управление, национална карта, взаимодействия, мрежи стратегии, мрежи заинтересовани страни.

## THE STRATEGIC MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION AFTER THE CHANGES IN THE LEGISLATION FROM FEBRUARY 2020

Iskra Mileva, PhD, Sofia University “St. Kliment Ohridski”<sup>2</sup>

### Abstract

*From the perspective of strategic management, the article examines the changes in the Higher Education Act of February 2020. Some dangerous trends for the strategic management of higher education are highlighted. Leading challenges are outlined. The development of interactions is an established starting point for analysis. The need of interactions between stakeholder networks to build networking strategies is argued. It is emphasized that the decisions and actions as a*

<sup>1</sup> Искра Милева е доктор по Политически науки (Публична администрация). Защишава дисертация в Катедра „Публична администрация“ към Философски факултет на СУ „Св. Климент Охридски“ през 2018 г. Магистър е по “Политически мениджмънт”. Бакалавър по специалностите: “Философия” и “Политология”. Научните ѝ интереси са свързани със стратегическото управление, стратегическото управление на висшето образование, мрежите и взаимодействията в публичното управление.

<sup>2</sup> Iskra Mileva holds a PhD in Political Science (Public Administration). She defended her dissertation at the Department of Public Administration at the Faculty of Philosophy at Sofia University “St. Kliment Ohridski” in 2018. She has a Master in Political Management. Bachelor in Philosophy and Political Science. Her research interests are related to strategic management, strategic management of higher education, networks and interactions in public administration.

*result of the strategic management of higher education in Bulgaria may be inadequate and unprepared for the future, extremely limited, implemented in the conditions of real loss of time, resources and potential. The strategies continue to support the direction of “top-down”, inefficiently coordinated with the networks stakeholders (as far as they exist) and in the absence of comprehensive network strategies documents.*

**Keywords:** higher education, strategy, strategic management, national map, interactions, networks strategies, stakeholder networks.

## Увод

Стратегическото управление на висшето образование в България може да се раздели на два периода - „преди“ и „след“ утвърждаването и прилагането на стратегията за развитие. Стратегията за развитие на висшето образование в Република България 2014-2020 е приета от Народното събрание на 26.02.2015 г.<sup>3</sup> Особено важно е, че за пръв път е приет цялостен и съответстващ на научните изисквания и стандартите на доброто управление стратегически документ относно висшето образование у нас. Разработването и приемането на такава стратегия се счита за **основна крачка в развитието на държавната политика**, при това не само в сектора на образованието.

Стратегията има потенциал да спомогне за преодоляването на секторната затвореност и да създаде солидна основа за необходимите междусекторни взаимодействия в процесите на стратегическо управление. Характерните за стратегирането у нас слабости обаче, оказват влияние върху осъществяването на пълния ѝ капацитет, именно в тази посока.

1) Стратегическият подход в България обикновено се ограничава с превеждане и преписване на чужди документи, а контекстът не се взема предвид, което частично се наблюдава и при Стратегията. 2) Европейските документи имат водеща роля в процесите на стратегическо управление, което създава проблеми и за Стратегията за развитие на висшето образование. Например, всички цели заложи в европейските документи, някои от които имат само препоръчителен характер се приемат без да бъде съобразяван контекста. Така че се 3) открояват противоречия при определяне на целите. 4) Липсва цялостен системен подход при процесите на стратегическо управление. 5) Само декларативно е излизането от подхода на традиционно секторно стратегиране. 6) Липсва цялостна стратегическа рамка (мрежи стратегии). 7) Сроковете на стратегическо планиране са относително кратки. 8) Партньорството в процеса на стратегиране между държавата и останалите заинтересовани страни е крайно ограничено (мрежи заинтересовани страни). 9) Секторното министерство, респективно Министерски съвет са на практика единствен реален субект на стратегическо планиране и отчетност. 10) Изпълнението на стратегиите не се отчита конкретно, а откъслечно, в годишните отчети на различни институции, в конкретния случай МОН. 11) Големи са трудностите при дефинирането и измерването на резултатите. 12) Констатираната декларативно, воля за промени, обикновено остава добро пожелание. 13) Отчита се разминаване между трансформационния потенциал, конкретно на Стратегията за развитие на висшето образование и реалните резултати.

**Заложеният потенциал в Стратегията** за постепенен преход от секторно към междусекторно стратегическо мислене и действие към момента не се оползотворява

---

<sup>3</sup> Министерство на образованието и науката на Република България, *Стратегията за развитие на висшето образование в Република България 2014-2020* [онлайн]. Приета от НС на 26.02.2015. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?Id=962>. [Ministerstvo na obrazovaniето i naukata na Republika Bulgaria, 2015]

пълноценно. Участието на държавните институции, отговорни за ръководството на секторите, най-тясно свързани с висшето образование, е декларативно. На практика, ключови заинтересовани страни извън държавното управление - работодателски организации, органи на местната власт и неправителствени организации, не са привлечени като пълноценни участници в мрежовото стратегиране и не са натоварени с реални правомощия.

Проблемните за стратегическото управление в България проявления са налице при Стратегията за развитие на висшето образование 2014-2020 г., налице са и специфични проблеми, но може да се приеме, че тя поставя важно начало на движение, което следва да генерира по-нататъшни промени не само „вътре“ в системата, а преди всичко – във взаимодействията ѝ с другите сектори, и в самите тези сектори. **Тя е най-неотложна първа стъпка**, необходима за започване на цялостна промяна на модела на стратегическото управление. Все пак **осъзнаването на необходимостта** от подход основан на мрежово междусекторно стратегиране, не само през перспективата на висшето образование, **продължава да бъде важна, но и неосъществена задача.**

За да продължи движението в тази правилна посока, е **необходим системен подход. Трябва да бъде създаден модел за устойчиво реализиране на съгласувани усилия**, който изразява преосмисляне и усъвършенстване на системата за координация и взаимодействие не само вътре в конкретните сектори, но и на междусекторно ниво.

От Стратегията произтичат реални промени, тя не остава документ „на хартия“, както повечето у нас. В настоящата статия ще бъдат разгледани конкретно последните нормативни промени в Закона за висшето образование от февруари 2020 г., които са предизвикани именно от Стратегията и с които се декларира стремеж към развитие на взаимодействията, но на практика се осъществява формално, откъслечно и крайно недостатъчно.

## **1. Промени в резултат на приемането и прилагането на Стратегията за развитие на висшето образование 2014 - 2020 г. – последни изменения**

В резултат на приемането и прилагането на Стратегията за развитие на висшето образование 2014 - 2020 г. следват конкретни промени. Документът не остава само „на хартия“, от него произтичат действия и изменения в стратегическата и нормативната среда, които от една страна, са в посока подобряване на системата, от друга страна, се въвеждат едностранно и не постигат максимален резултат.

Изменя се неколкократно Законът за висше образование, изменя се Законът за развитие на академичния състав, създадена е Националната стратегия за развитие на научните изследвания в Република България (2017–2030 г.), която е пряко свързана със Стратегията за развитие на висшето образование, издадени са множество постановления на МС и др.

Цялостен преглед на промените в нормативната и стратегическа среда във висшето образование е направен в други публикации на автора, но съвсем **показателен за целта на настоящата, е актуалният пример** с последните изменения и допълнения в Закона за висшето образование (25.02.2020 г.).

### **1.1. Изменения и допълнения в Закона за висшето образование (25.02.2020 г.)**

Направените промени целят улесняване на някои административни процедури, но по-важно, са насочени срещу масовизацията и липсата на качество във висшето образование, което противоречи до известна степен на някои от копираните от европейските документи цели на Стратегията, но напълно отговаря на логиката, която осигурява развитие на системата на национално ниво. От друга страна, начинът по който

се правят промените не отговаря на заявките за устойчиво развитие и развитие на междусекторните връзки.

Накратко, възлагат се нови правомощия на министъра на образованието и науката. Предвижда се изготвянето на Национална карта на висшето образование. Регламентира се реда за откриване на филиали и колежи и в структурата на частните висши училища. Налага се мораториум върху откриването и преобразуването на висши училища; откриването и преобразуването на основни звена и филиали в държавните висши училища, с изключение на преобразуването им с цел консолидация и оптимизация.

С измененията и допълненията в ЗВО се оптимизират редица дейности и срокове. Регламентират се промени при акредитационните процеси. Повечето промени се правят в следствие на установени във времето дефицити в системата на образованието, които са общоизвестни.

## 1.2. Старият ведомствен и строго йерархичен подход

**С промените се предвижда задълбочаване на някои връзки, но откъслечно.** Заложени са мерки за допълнително съобразяване на висшето образование с реалната икономика и пазара на труда, например, чрез създаване в рамките на една година на Национална карта на висшето образование. Предвижда се подобряване на връзката между институциите за висше и средно образование - „дава се възможност за споразумения между държавно висше училище и държавни или общински училища от системата на предучилищното и училищното образование“<sup>4</sup>. Връзката с местната власт се подобрява през участие в Съвета на настоятелите.

Да, залагат се някои подобрения, от гледна точка на взаимодействията, но **откъслечни, спорни и недостатъчни**, даже и в крайния им вариант, след финалното обсъждане в НС. **Подобрява ли се реално връзката с местната власт, например?** Съветът на настоятелите към всеки отделен университет дава становища, той не участва в реалните управленски процеси. Принципът на обществено обсъждане, чрез даване на становища постфактум, в повечето пъти протоколна оценка на „спуснат“ документ, фиктивно може да дава илюзията за спазване на принципите на доброто управление, на стратегическото управление<sup>5</sup>, но на практика не е така.

**1) Постфактум обсъждания с 2) някои заинтересовани страни на 3) едностранно подготвени документи** без реална възможност за външно на секторното министерство влияние, **първо**, постигат ограничени резултати и **второ**, предизвикват управленски кризи при поставянето им на вниманието на Народното събрание (нееднократно наблюдавано в последните години явление в управленската практика).

**И двете посочени опасения имат потенциал в контекста на изработването и приемането на Националната карта на висшето образование. Старият ведомствен и строго йерархичен подход<sup>6</sup> не дава основания да се предпостави успешна реализация.** Едностранно наложените решения няма да постигнат общото желаното бъдещо по-добро състояние. Съответно, **очаквано би било** с появата на Националната карта (най-късно февруари 2021 г.) да се окаже, че няма да може да бъде приета поради масовото неодобрение от университети и други заинтересовани страни. Последници именно поради

<sup>4</sup> Министерски съвет на Република България, *Мотиви към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Ministerski savet na Republika Bulgaria, 2019]

<sup>5</sup> Вж. **Танев, Т.** *Стратегическо управление на публичната сфера*, София, Военно издателство, 2008, ISBN: 9789545093982. [Taney, 2008]

<sup>6</sup> Вж. **Маринов, А.** *Между еволюцията и социалното инженерство (Теория и практика на административните реформи)*, Иврай, София, 2016. ISBN: 9789549388725. [Marinov, 2016]

подобен ограничен подход на стратегиране следва да има. При управлението на кадровия потенциал на нацията обаче, последствията са всеобхватни.

Промените в Закона за висшето образование предвиждат с Националната карта да се „определят териториалната и профилната структура на институционалната мрежа за висше образование, с цел стимулиране на висшите училища да съсредоточат усилията си върху подготовката на кадри с необходимото качество и отговарящи на потребностите на пазара на труда“<sup>7</sup>.

**Идеята за създаване на Национална карта се оценява масово като добра и в съответствие със заложеното в Стратегията за развитие на висшето образование, но как се осъществява реализацията на тази идея?**

В Мотивите към законопроекта за промени в ЗВО внесен от МС е записано, че министърът на образованието и науката „следва да има насочваща и подкрепяща роля при утвърждаване на политиката за развитие на държавните висши училища.“<sup>8</sup> Но още от начина на приемането на промените и от самите промени, не става ли ясно, че „насочващата и подкрепяща роля“ всъщност е много добро пожелание?

В чл. 10, ал. 2, т. 1а от ЗВО е записано, че министърът внася в МС за приемане въпросната Национална карта, след съгласуване с национално представителните работодателски и синдикални организации (чл. 10, ал. 2, т. 1а ЗВО). Заинтересованите страни по отношение на приемането на Картата са ограничени до национално представителните работодателски и синдикални организации. Те отново постфактум ще дават становища. Въпросното съгласуване е извоювано именно от работодателските организации, при общественото обсъждане на законопроекта, изобщо не е планирано. **Това ли са заинтересованите страни, които „съгласуват“? Така ли се вземат решения с консенсус? Така ли се осъществява ефективно взаимодействие?**

### 1.3. Очаквани резултати

„Целта на предложените със законопроекта изменения и допълнения е постигане на система за висше образование, която да е способна да отговори на динамиката на обществените процеси при поддържане на необходимото качество на висше образование, т.е. система, способна на устойчиво развитие. Със законопроекта се насърчава развитието на всяка една от институциите за висше образование в сътрудничество и с активната подкрепа на държавата.“<sup>9</sup>

В тази част от мотивите към ЗИД на ЗВО могат да се анализират два аспекта, **първо**, динамиката на обществените процеси изисква активното участие на всички участници в тях, и **второ**, устойчивото развитие предполага активно междусекторно взаимодействие. Т.е. устойчивото развитие изисква то да не остава само в рамките на взаимоотношения по оста „държава - висше образование“ и само в една посока – държавата едностранно определя всичко.

**С промените се цели** също „постигне съответствие с потребностите на динамично развиващите се обществени и икономически отношения и заложените в приетата от НС Стратегия за развитие на висшето образование в Република България за периода 2014 - 2020 г. цели. Ще се оптимизира институционалната мрежа за висше образование и ще се направи стъпка към усъвършенстване на системата за управление на висшите училища в

<sup>7</sup> Министерски съвет на Република България, *Мотиви към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Ministerski savet na Republika Bulgaria, 2019]

<sup>8</sup> Пак там.

<sup>9</sup> Пак там.

условията на прозрачност и отчетност, при взаимодействие между академична автономия и държавни и обществени интереси.“<sup>10</sup>

Много хубаво заложено очакване за „взаимодействие между академичната автономия и държавните и обществени интереси“, но **само декларативно**, защото още начинът на приемане на самите промени го оборва, както става ясно дотук.

**„Възлагат се нови правомощия на министъра на образованието и науката** - като орган за осъществяване на държавната политика във висшето образование той ще утвърждава политика за развитието на всяко държавно висше училище със стратегически цели и задачи, целеви стойности и показатели за изпълнението им. В условията на академична автономия тази политика за развитие на висшето училище ще се изготвя при взаимодействие между заинтересованите страни и ще изразява общата визия на съответната институция и държавата за нейното развитие, оттам и за развитието на цялостната система за висше образование.“<sup>11</sup>

**Според университетите** има реална опасност да им се „спусне“ определена политика за развитие, което те оценяват като „несъвместимо с академичната автономия“<sup>12</sup>. Парадоксално е, че когато Великотърновският университет заявява, че най-редно е самото висше училище да определя политиката си за развитие, От Министерството отговарят, че е „необходимо взаимодействие с всички заинтересовани страни“<sup>13</sup>. Вижда се колко се спазва онова, което дори самите те като водеща институция препоръчват, дори и за конкретната ситуация. **Правилният подход очевидно е ясен**, но е много трудно да започне да се прилага изобщо, а какво остава за системно прилагане, каквото всъщност е необходимо.

Да, необходими са такива подсекторни стратегии, които ще са следствие от Националната карта, самостоятелни за всеки университет, в координация с „мрежата стратегии“. Но, тук е поставено под съмнение участието в изграждането на целите на стратегиите на университетите, поставя се под въпрос начина на приемане на такива стратегии, **поради неефективно взаимодействие, от друга страна, при липса на цялостна стратегическа рамка** – „мрежи стратегии“: гранд стратегия, междусекторни стратегии, секторни и подсекторни стратегии.

„Мрежата университети“ все пак се разглежда като „мрежа от субекти“, нуждаещи се от обща рамка, но по какъв начин е изградена тази рамка? Как ще бъде изградена Националната карта? На каква основа от „мрежи стратегии“, ще се позовава? **Как ще е ефективна и ефикасна при декларативното или крайно недостатъчно взаимодействие между заинтересованите страни в процесите на създаване?**

Да, разширява се мрежата от Стратегията за развитие на висшето образование към отделни стратегии на университетите, това е част от „мрежата стратегии“ в сектора, **което несъмнено е позитив**, но тук въпросът е, **на какво ще „стъпят“ тези отделни университетски стратегии, на какво ще основа ще „стъпи“ Националната карта? На какви национални приоритети?**

Да, с промените в ЗВО е заложено подобряване на връзката между институциите за висше и средно образование, между бизнес и образование, но взаимодействията остават откъслечни и недостатъчни. Междусекторните взаимодействия

<sup>10</sup> Пак там.

<sup>11</sup> Министерски съвет на Република България, *Мотиви към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Ministerski savet na Republika Bulgaria, 2019]

<sup>12</sup> Министерски съвет на Република България, *Становища към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129>. [Ministerski savet na Republika Bulgaria, 2019]

<sup>13</sup> Пак там.

са формални, което не е адекватно на реалността. Министерството остава с изцяло определяща роля.

## 2. Становища и оценки

Подходът, по който се осъществява стратегическото управление в България категорично може да се демонстрира с представяне на процедурата по приемането на промените в ЗВО от февруари 2020 г., в частност нормативните основи на Националната карта на висшето образование.

Формално погледнато, процедурата е осъществена. Създадени са текстове на измененията и допълненията от Министерството на образованието и науката, подложени са на обществено обсъждане в необходимия срок. Постъпилите становища са разгледани и коментирани, че дори, някои са взети предвид.

**Но, да не се окаже, че поредната протоколно създадена процедура по обществено обсъждане в България, създава поредния протоколен документ, който поражда съмнения и противоречия при подготвянето и при осъществяването му.**

От Стопанската академия „Димитър А. Ценов“ - Свищов например, в становището си по промените предлагат на вниманието на министъра, очевидно и на обществеността, освен бележките си по ЗИД на ЗВО и анализ на последствията от предишни действия в тази посока. От Академията поставят на дневен ред тежките за нея последствия от предишна, според тях противоречива стъпка на Министерство на образованието. Става дума за последствията от Постановление № 64 на МС от 25.03.2016 г. за условията и реда за утвърждаване на броя на приеманите за обучение студенти и докторанти в държавните висши училища и за приемане на Списък на приоритетните професионални направления и на Списък на защитените специалности. Университетът е загубил 42% от приеманите студенти за учебната 2018/2019<sup>14</sup>. Тук няма да бъде анализирано конкретно случилото се, ясно е, че не всички страни участнички в даден процес са съгласни или търпят позитиви от определени решения и действия, но е важно да се попита: Защо при следващо обществено обсъждане на други промени (2 г. по-късно) Академията има възможност да изложи влошената според ръководството ситуация? Къде са анализите и оценките на Министерството? Къде е активният диалог? Да, случаят може да е индивидуален, но както от Академията подчертават, става дума за един от „основните инструменти на МОН“ ( Постановление № 64). Каква е неговата ефикасност, каква е неговата ефективност?

От гледна точка именно на процедурата, важно е да се отбележи: 1) какво препоръчват становищата по ЗИД на ЗВО, което е взето предвид; 2) какво препоръчват становищата, което не бива съобразено; 3) какво препоръчва дори Министерството, което реално не приема в практиката си? От отговорите на тези въпроси става ясно как се управляват процесите по обсъждане, какво е нивото на взаимодействие и колко е ефективна процедурата по обществено обсъждане.

**В предварителната Оценка на въздействието на предлаганите промени, направена от Министерството на образованието и науката са идентифицирани четири групи промени. Като отделна група е обособена: „Други промени, свързани с повишаване удовлетвореността за различни групи заинтересовани/засегнати страни“<sup>15</sup>. Тук работата**

<sup>14</sup> Вж. Стопанската академия „Димитър А. Ценов“ - Свищов, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129>. [Stopanskata academia, 2019]

<sup>15</sup> **Министерство на образованието и науката на Република България, *Формуляр за частична предварителна оценка на въздействието* към Проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование**, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от:

със заинтересованите страни е отделена от целия процес на управление, а би трябвало да е съпътстваща всяка стъпка. Отчита се като проблемна сфера, което може да се приеме като позитив, но проблемите се решават фрагментарно, в никакъв случай не фундаментално.

В същата тази Оценка се стига до графа „Идентифициране на заинтересованите страни“. Тук осъществяващият на практика оценката пише директно: „Посочете всички потенциални засегнати и заинтересовани страни, върху които предложението ще окаже пряко или косвено въздействие (бизнес в дадена област/всички предприемачи, неправителствени организации, граждани/техни представители, държавни органи, др.)“<sup>16</sup>

Причината е, че предложението за промени в ЗВО засяга според разписалите законопроекта, следните заинтересовани страни: „1. висшите училища и техния академичен състав; 2. държавните училища и общинските училища от системата на училищното образование; 3. (потенциалните) кандидат-студенти и студентите; 4. българското общество.“<sup>17</sup> Тук наличието и отсъствието говорят сами за себе си.

Интересни са някои препоръки в становището **на дирекция „Модернизация на администрацията“** по законопроекта в тази посока. И от Дирекцията пишат: „Относно раздел 3 „Идентифициране на заинтересованите страни“ предлагаме да се посочи брой на заинтересованите страни по групи, където това е възможно. Предлагаме да се обмисли възможността в кръга на заинтересованите страни да се включат и групи, които са извън системата на висшето образование, но са пряко заинтересовани от предлаганите промени и от постигането на устойчиво развитие в системата на висшето образование. Относно раздел 5 „Негативни въздействия“ и раздел 6 „Положителни въздействия“ предлагаме, след допълване на кръга от заинтересовани страни в раздел 3, в тези два раздела въздействията да се разгледат за всички групи заинтересовани страни.“<sup>18</sup>

**В становището на Конфедерацията на работодателите и индустриалците в България (КРИБ)** се подчертава, че направените предложения за промени в ЗВО отговарят на обществените и икономически отношения, в съответствие са с целите и мерките на приетата от НС Стратегия за развитие на висшето образование. „Разработването на Национална карта на висшето образование е изключително важно, но в така предложените текстове отсъства структуроопределящото партниране с представителите на социалните партньори и най-вече с работодателите. В контекста на това предлагаме да се предвиди възможността за обсъждането на Националната карта на висшето образование със социалните партньори и най-вече с работодателите, въз основа на чиито нужди и потребности до голяма степен се разработва картата“<sup>19</sup>. Както стана ясно по-горе, в последствие е предвидено обсъждане с работодателите и синдикатите, но отново на готов документ. Първоначално не е разписано изрично Националната карта да

---

<http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Ministerstvo na obrazovaniето i naukata na Republika Bulgaria, 2019]

<sup>16</sup> Пак там.

<sup>17</sup> **Министерски съвет на Република България**, *Проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование* [онлайн]. 2019. [Прегледан 20.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Ministerski savet na Republika Bulgaria, 2019]

<sup>18</sup> **Дирекция „Модернизация на администрацията“ към Министерски съвет**, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Direktsia „Modernizatsia na administratsiyata“ kam Ministerski savet, 2019]

<sup>19</sup> **Конфедерацията на работодателите и индустриалците в България**, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129>. [Konfederatsia na rabotodatelite i industrialtsite v Bulgaria, 2019]



бъде обсъждана. В следствие е взето предвид именно конкретното предложение на КРИБ и не е разширено с други/ всички заинтересовани страни.

В същия контекст, в становището на **Асоциацията на индустриалния капитал в България (АИКБ)** е записано: „Идеята за Национална карта на висшето образование е добра, но не се предвижда обсъждането ѝ със социалните партньори, най-вече с представители на работодателите. Тази карта би следвало да стъпва на конкретни прогнози и реално измерими индикатори, които да предопределят приема за следващите три или пет години“<sup>20</sup>. В Справката за отразяване на предложенията от обществените консултации на ЗИД на ЗВО пише, че се „приема по принцип“ предложението на АИКБ и е добавен следният коментар: „При изготвянето на Националната карта ще бъдат взети предвид становищата на всички заинтересовани страни“<sup>21</sup>. Очевидно подобно съгласуване не е предвидено изрично никъде и това кара работодателските организации да са по-активни и да търсят мястото си в този дебат. Разписано е съгласуване с работодатели и синдикати непосредствено преди приемането на Картата от МС. Предвижда се обществено обсъждане в рамките на процедурата за приемане на всеки акт на МС. Предполага се отново процедура, която не води до желаните резултати - спуснат готов документ - даване на становища – липса на ефективно взаимодействие.

АИКБ очевидно търси разширяване на взаимодействията с предложение за разширяване на функциите и правомощията на Съвета на настоятелите, което категорично не се приема. Асоциацията предлага също в състава на постоянните комисии и експертните групи по ал. 1, т. 4 да се включва „поне един представител на съсловни организации, създадени със закон, ако в съответното професионално направление членството в съсловната организация е условие за упражняване на професията“<sup>22</sup>. Предложението е отхвърлено, с аргумент, че правомощията са вече разписани.<sup>23</sup> Работодателите естествено открояват проблеми, които засягат пряко стратегическото управление, като **необходимостта от реално разширяване на взаимодействието със заинтересованите страни. Необходимостта от общи и ясни рамки, над общи действия.**

На **Национална спортна академия – София** например, се отговаря, че „политиката за развитие на даденото висше училище трябва да е известна предварително, но е предвиден механизъм, чрез който тя да бъде допълвана, за да бъде припозната от висшето училище“<sup>24</sup>. Така се оказва всъщност, че политиката за развитие на дадено учебно заведение трябва да бъде „припознавана“ от него.

<sup>20</sup> **Асоциация на индустриалния капитал в България**, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Asotsiatsia na industrialnia kapital v Bulgaria, 2019]

<sup>21</sup> **Министерство на образованието и науката на Република България**, *Справка за отразяване на предложенията от обществените консултации към Закона за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Ministerstvo na obrazovaniето i науката na Republika Bulgaria, 2019]

<sup>22</sup> **Асоциация на индустриалния капитал в България**, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Asotsiatsia na industrialnia kapital v Bulgaria, 2019]

<sup>23</sup> **Вж. Министерство на образованието и науката на Република България**, *Справка за отразяване на предложенията от обществените консултации към Закона за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Ministerstvo na obrazovaniето i науката na Republika Bulgaria, 2019]

<sup>24</sup> **Пак там.**

В становището на Медицинския университет - Варна е отбелязано, че „поради специфични особености на всяко висше училище органите за управление най-точно могат да определят и разработят стратегия/политика за развитие на висшето училище“. <sup>25</sup> Тук отговорът е изцяло демонстративен - „Приема се по принцип“. И по-нататък: „Именно поради посочената причина политиката за развитие ще бъде разработена съвместно и съгласувано с висшето училище“. <sup>26</sup> В едната ситуация, политиката трябва да бъде „припознавана“, в другата сходна ситуация ще бъде изработвана „съвместно и съгласувано“. В зависимост от различни интереси се дават удобни отговори със съмнителна истинност. Директно се пренебрегва, дори **няма опит за дефиниране на очевидно установения дефицит** в процеса на стратегическо управление.

Великотърновският университет „Св. св. Кирил и Методий“ предлага в становището си: „разширяване и прецизиране на предложението за Националната карта за висше образование. **Широко обществено обсъждане на картата ...**“, защото „ще бъдат засегнати интересите на академичната автономия, като и на работниците и работодателите, в чийто интерес следва да бъде приета. Да се изработи в сътрудничество и при консенсус от страна на местните и централните органи на изпълнителната власт.“<sup>27</sup> Отговорът е: „приема се“, а допълнението: „всеки акт на Министерския съвет и на Народното събрание се подлага на обществено обсъждане, като се отчитат мнения на всички заинтересовани страни“<sup>28</sup>. „Приема се“, за да се отчете, че е прието, а всъщност „процедурата си е процедура“ и никой няма намерение да променя нищо в тази посока.

От Великотърновския университет също изразяват мнение, че е „несъвместимо с академичната автономия политиката за развитие на ВУ да се определя от друг, не от ВУ“<sup>29</sup>. Категорично то „не се приема“ като в коментара е допълнено: „Политиката за развитие на висшето училище ще бъде изготвена в сътрудничество с всички заинтересовани страни, в това число и с висшето училище. Изготвянето на политика за развитие на висшето училище е израз на ролята на държавата като определяща националната политика в системата и финансираща дейността на висшето училище“<sup>30</sup>. – Както по горе стана ясно, политиката трябва да бъде припознавана, всички заинтересовани страни призовават за сътрудничество, Министерството претендира за активно такова, а се

<sup>25</sup> **Медицински университет – Варна**, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129>. [Meditsinski universitet – Varna, 2019]

<sup>26</sup> **Министерство на образованието и науката на Република България**, *Справка за отразяване на предложенията от обществените консултации към Закона за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Ministerstvo na obrazovaniето i naukata na Republika Bulgaria, 2019]

<sup>27</sup> **Великотърновският университет „Св. св. Кирил и Методий“**, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129>. [Velikotarnovskiyat universitet „Sv. sv. Kiril i Metodiy“, 2019]

<sup>28</sup> **Министерство на образованието и науката на Република България**, *Справка за отразяване на предложенията от обществените консултации към Закона за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Ministerstvo na obrazovaniето i naukata na Republika Bulgaria, 2019]

<sup>29</sup> **Великотърновският университет „Св. св. Кирил и Методий“**, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129>. [Velikotarnovskiyat universitet „Sv. sv. Kiril i Metodiy“, 2019]

<sup>30</sup> **Министерство на образованието и науката на Република България**, *Справка за отразяване на предложенията от обществените консултации към Закона за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Ministerstvo na obrazovaniето i naukata na Republika Bulgaria, 2019]

оказва, че процедурата по обсъждане на актовете на МС и НС отчита всичко необходимо и това е „активно сътрудничество“. Тук става ясна и „насочващата и подкрепяща роля“<sup>31</sup> на Министерството, която всъщност се оказва „определяща“ и „финансираща“.

В становището на Съвета на ректорите например се изказва мнение, че Националната карта следва да се приема от МС, не от НС (каквото е предложението преди второ четене), тъй като процедурата по актуализиране се утежнява. Съответно в промените е отразено и съобразено, но какво не е? В същия абзац на становището се казва, че „Националната карта няма да бъде просто един ориентир за мрежата от съществуващите в страната висши училища, филиали, и професионални направления, както беше предлагано в Съвета на ректорите 3 години, а инструмент за централизиране на решенията за разкриване на нови звена и направления, което заменя академичната автономия с административен подход и потенциално опасно за развитието на системата“<sup>32</sup>. Тези опасения за рестриктивност на Националната карта се изразяват публично от ректорите не само по процедурата за промени в ЗОВ.

**Софийският университет** в становището си предлага да се вземат под внимание именно забележките и предложенията на Съвета на ректорите. Също, че следва да се прецизира дали Националната карта на висшето образование да има рестриктивен характер.<sup>33</sup>

След окончателното приемане на промените, ректорът на СУ, проф. Атанас Герджиков, констатира, че по определени точки Министерството е правило отстъпки спрямо първоначалното предложение: „този текст е резултат на поредица от отстъпки от страна на Министерството пред несъгласието на ректори и други представители на образователната общност с част от текстовете, които бяха предложени“ (има предвид промените свързани с договорите, които ще се сключват между ректорите и висшите училища).<sup>34</sup> От една страна, може да се оцени като позитив, че Министерството прави отстъпки и все пак има чуваемост. Но, друга гледна точка, би могла да бъде, че от едностранно подготвен документ е естествено всяка промяна да бъде наричана отстъпка.

Ректорът на СУ продължава: „Бих искал предложените от Министерството допълнителни задачи да се обсъждат и да се **приемат наистина с консенсус от академичната общност**, след което да стават задължителни и тяхното изпълнение да води до санкции. Това ще помогне на много университети, които сега са в затруднено положение, защото не могат да направят реформи.“ Тук се отчитат негативи в няколко посоки, но през перспективата на стратегическото управление е важно, че се търси „наистина консенсус“<sup>35</sup>. Съответно, такъв вероятно отсъства.

В становището на **Нов български университет** се подчертава, че „в ЗИД липсва механизъм за разработване и съгласуване на Националната карта, освен в предвидените от

<sup>31</sup> **Министерски съвет на Република България**, *Мотиви към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Ministerski savet na Republika Bulgaria, 2019]

<sup>32</sup> **Съвет на ректорите на висшите училища в Република България**, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 27.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129>. [Savet na rektorite na visshite uchilishta v Republika Bulgaria, 2019]

<sup>33</sup> Вж. **Софийски университет „Св. Климент Охридски“**, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 27.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129>. [Sofiyiski universitet „Sv. Kliment Ohridski“, 2019]

<sup>34</sup> **В-к 24 часа**, Проф. Анастас Герджиков: *От 15 години за първи път нямаме национална кауза, национален идеал*, интервю, [онлайн]. 2020. [Прегледан 29.05.20]. Достъпно от: <https://www.24chasa.bg/mnenia/article/8189435>. [V-k 24 chasa, 2020]

<sup>35</sup> **Пак там**.

закона случаи, т.е. ако същата бъде публикувана за публично обсъждане и съответно разглеждана в комисиите към Народното събрание.<sup>36</sup> **Очевидно е открито като недостатъчно съществуващото състояние.**

По-голямата част от заинтересованите страни подкрепят създаването на Национална карта на висшето образование, но например от НБУ критикуват самата идея. От Лесотехническият университет също не смятат, че има необходимост от такава. Да, като цяло всички приемат промените, но има ли комуникационен проблем, щом основната идея не е „припозната“ от всички? Има ли адекватно взаимодействие между заинтересованите страни?

Отчита се натрупване на мнения по посока **недостатъчност на взаимодействието. Директно се пренебрегва, дори няма опит за дефиниране на този очевидно установен дефицит** в процеса на стратегическо управление. Да, различните страни установяват дефицита едностранно, но погледнато „от дистанция“ става ясно, че ако има процеси на взаимодействие, то те са откъслечни, недостатъчни, с очевидни комуникационни проблеми.

**Становищата са прегледани и пресети през призмата на стратегическото управление** без да се правят конкретизации в други проблемни сфери. Те са върху готовите предложения за изменения и допълнения в ЗВО на Министерството (Министерски съвет) както е по процедура, коректно е проведено т. нар. обществено обсъждане. Допитването е постфактум, вземат се предвид определени мнения, други не. В известен смисъл има чуваемост, но дали тя би могла да бъде наречена взаимодействие?

В Справката за отразяване на предложенията от обществените консултации към ЗИД на ЗОВ<sup>37</sup> коментарите към отделните предложения са „приема се“, „не се приема“, „приема се по принцип“, с последващи кратки обяснения. Отчита се фиктивно приемане на някои предложения. Преобладаващата част от приетите по-скоро спомага за изчистването на нормативната рамка, разбира се, приемат се някои конструктивни бележки, но съвсем не е достатъчно. Други, също толкова конструктивни изобщо не са взети предвид. **Те остават просто предложения в становища, които съществуват протоколно за архива, в които обаче се съдържат положителните посоки.**

С „приема се по принцип“ например, са „наградени“ предложения, които няма да бъдат приети, но по странен начин е аргументирано, че се приемат. Разбира се, сред предложенията има всевъзможни, субективни, неосъществими и т.н. Ясно е, няма как всички предложения да бъдат приети, всички искания да бъдат удовлетворени, но с протоколна процедура, дали се търси „наистина консенсус“?

**Предпоства се отново процедура, която не води до желаните резултати - спуснат готов документ - даване на становища – липса на ефективно взаимодействие. Призивите за допълване на кръга от заинтересовани страни и реално взаимодействие се приемат във възможно най-ограничени параметри. Необходимостта от разширяване на взаимодействието не се отчита реално. Необходимостта от общи и ясни рамки, над общи действия се пренебрегва по същество.**

Междусекторните взаимодействия очевидно не се стимулират само с процедурите по обществено обсъждане. От „насочващата и подкрепяща роля“ на Министерството,

<sup>36</sup> **Нов български университет, Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование,** [онлайн]. 2019. [Прегледан 27.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129>. [Nov baltarski universitet, 2019]

<sup>37</sup> Вж. **Министерство на образованието и науката на Република България, Справка за отразяване на предложенията от обществените консултации към Закона за изменение и допълнение на Закона за висшето образование,** [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Ministerstvo na obrazovaniето i науката na Republika Bulgaria, 2019]

която всъщност се оказва „определяща“ и „финансираща“, може да се очаква последваща необходимост от „припознаване“ и опасения от рестриктивност.

Едностранным надмощие на МОН в процесите по управление на сектора дава основание да се каже: **Има реална опасност на университетите да се „спусне“ определена политика за развитие, която ще им се налага да припознават, понеже е минала процедура по обществено обсъждане. Те няма да участват пълноценно в процеса по създаване на Картата, но ще трябва да осъществяват концепцията ѝ в последствие.**

### Заклучение

Стратегията за развитие на висшето образование 2014-2020 г. е положила основите на разбирането за нарастващата необходимост от взаимодействие, но **реалните действия са все още твърде откъслечни, декларативни или протоколни. Не се осъзнава на национално ниво необходимостта от гранд стратегия на държавата и изобщо от мрежи стратегии.** Все пак, наличието на Стратегията води до промени, те не са в пълния обем на положителните възможности, но водят до развиване на модела на стратегическо управление и тенденция към засилване на междусекторните взаимодействия, макар и откъслечно.

Като последствие от Стратегията се ражда оценената като добра идея за Национална карта на висшето образование, но началото на процеса по създаването ѝ е в противоречие с принципите на доброто управление, предвид именно необходимостта от всеобхватни, междусекторни взаимодействия.

В рамките на една година ще се изработва Националната карта, предпоставена от стратегия, която ще се окаже с изтекла давност в края на този период. Ще има нова стратегия, ще трябва да са преосмислени определени цели, приоритети или действия. Министерство на образованието и науката представи Проект на стратегия до 2030 г.<sup>38</sup>, в продължение на Стратегия 2014-2020 г. Доколко реално и тя е разписана заедно със заинтересованите страни? От Българска стопанска камара (БСК) например, призовават от средата на 2019 г. за „стартиране на дебат за приемане през 2020 г. на стратегия за развитие на ВО до 2030 г. с всички заинтересованите страни – Съвет на ректорите, академичната и стопанска общност, клъстери и браншови сдружения, държавни институции, неправителствен сектор и др.”<sup>39</sup> Осъществи ли се или и Стратегия 2030 г. ще разчита на становищата от процедурата по обществено обсъждане? На какви мрежи от стратегически документи се основава новата стратегия?

**Националната карта ще се окаже по средата между новия и стария програмен период, между новата и старата стратегия, а може би и между стария ведомствен строго йерархичен модел и доброто управление.** На старите или на новите стратегически цели следва да съответства Картата? Доколко едните са изпълнени, а другите са съвсем нови? При положение, че единият документ е естествено следствия на другия, то не би следвало да се очакват особени сътресения, но дали при изработването на Картата ще бъдат включени съображения свързани с обективни промени или с новата стратегия?

<sup>38</sup> Министерство на образованието и науката на Република България, *Проект на Стратегия за развитие на висшето образование в Република България 2021-2030* [онлайн]. Публикувана от МС на 18.06.20. [Прегледан 18.06.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=5238>. [Ministerstvo na obrazovanieto i naukata na Republika Bulgaria, 2020]

<sup>39</sup> Българска стопанска камара, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129>. [Balgarska stopanska kamara, 2019]

И отново, на какви приоритети ще стъпват всички тези документи? Липсва гранд стратегическо ниво, европейските документи се приемат за водещи, а на фона на края на програмния период (2014-2020) и последствията от кризата „Covid-19“ неизбежно е необходимо преосмисляне. Сякаш в България това не се забелязва.

В много обществени сфери се очертава нуждата от преосмисляне и преоценка, в края на определен период или по повод възникнала криза, или при сериозна промяна в обстоятелствата например, в публичното управление несъмнено. Критичният анализ е необходим за подобряване на процесите на управление, а той по-горе показва, че управлението на висшето образование и изобщо начина на управление на кадровия потенциал имат нужда от преосмисляне.

Принципите на доброто управление следва да бъдат адекватно и цялостно прилагани, а не протоколно. Налага се стратегическото планиране и действие да се извършват във взаимодействие между всички заинтересовани страни. Налага се да бъдат съобразени с обстоятелствата, да бъде отчетен контекста. Всяка държава е преминала през кризата по различен начин, всяка държава ще трябва да се справя с различни последствия. Всяка държава в ЕС е преминала през програмния период по различен начин и ще трябва това да бъде съобразено. Националните дефицити от една страна, от друга страна, ситуация в края на програмния период и в условия на световна криза с различни проявления. Същевременно началото на кризата показва някои общи дефицити в ЕС, а развитието ѝ също предполага преосмисляне на европейско и на национално ниво.

Министерство на образованието и науката създава Национална карта на висшето образование, която се очертава отново да е „спуснат отгоре“, неефективно координиран с мрежите заинтересувани страни (доколкото съществуват такива) и в отсъствието на цялостна мрежа стратегии документ.

Има реална опасност Националната карта: Първо, да се окаже неадекватна на времето и неподготвяща за бъдещето. Второ, добрата идея според повечето заинтересувани страни, да се окаже крайно ограничено осъществена, в условията на реална загуба на време, ресурс и потенциал.

**БИБЛИОГРАФИЯ:**

**Маринов, А.** *Между еволюцията и социалното инженерство (Теория и практика на административните реформи)*, Иврай, София, 2016. ISBN: 9789549388725. [Marinov, A. *Mezhdu evolyutsiyata i sotsialното inzhenerstvo (Teoria i praktika na administrativните reformi)*, Ivray, Sofia, 2016. ISBN: 9789549388725. ]

**Танев, Т.** *Стратегическо управление на публичната сфера*, София, Военно издателство, 2008, ISBN: 9789545093982. [Tanev, T. *Strategicheskо upravlenie na publichnata sfera*, Sofia, Voenno izdatelstvo, 2008, ISBN: 9789545093982.]

**Асоциация на индустриалния капитал в България**, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Asotsiatsia na industrialnia kapital v Bulgaria, Stanovishte kam proekt na Zakon za izmenenie i dopalnenie na Zakona za vissheto obrazovanie, [onlayn]. 2019. [Pregledan 25.05.20]. Dostapno ot: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>.]

**Българска стопанска камара**, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129>. [Balgarska stopanska kamara, Stanovishte kam proekt na Zakon za izmenenie i dopalnenie na Zakona za vissheto obrazovanie, [onlayn]. 2019. [Pregledan 25.05.20]. Dostapno ot: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129>.]

**Великотърновският университет „Св. св. Кирил и Методий“**, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129>. [Velikotarnovskiyat universitet „Sv. sv. Kiril i Metodiy“, Stanovishte kam proekt na Zakon za izmenenie i dopalnenie na Zakona za vissheto obrazovanie, [onlayn]. 2019. [Pregledan 25.05.20]. Dostapno ot: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129>.]

**В-к 24 часа**, Проф. Анастас Герджиков: *От 15 години за първи път нямаме национална кауза, национален идеал*, интервю, [онлайн]. 2020. [Прегледан 29.05.20]. Достъпно от: <https://www.24chasa.bg/mnenia/article/8189435>. [V-k 24 chasa, Prof. Anastas Gerdzhikov: *Ot 15 godini za parvi pat nyamame natsionalna kauza, natsionalen ideal, intervyu*, [onlayn]. [Pregledan 29.05.20]. Dostapno ot: <https://www.24chasa.bg/mnenia/article/8189435>.]

**Дирекция „Модернизация на администрацията“ към Министерски съвет на Република България**, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Direktsia „Modernizatsia na administratsiyata“ kam Ministerski savet na Republika Bulgaria, Stanovishte kam proekt na Zakon za izmenenie i dopalnenie na Zakona za vissheto obrazovanie, [onlayn]. 2019. [Pregledan 25.05.20]. Dostapno ot: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>.]

**Конфедерация на работодателите и индустриалците в България**, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129>. [Direktsia „Modernizatsia na administratsiyata“ kam Ministerski savet na Republika Bulgaria, Stanovishte kam proekt na Zakon za izmenenie i dopalnenie na Zakona za vissheto obrazovanie,

[онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>.]

**Медицински университет – Варна, Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование**, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129>. [Meditsinski universitet – Varna, Stanovishte kam projekt na Zakon za izmenenie i dopalnenie na Zakona za vissheto obrazovanie, [onlayn]. 2019. [Pregledan 25.05.20]. Dostapno ot: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129>.]

**Министерски съвет на Република България, Мотиви към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование**, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Ministerski savet na Republika Bulgaria, Motivi kam projekt na Zakon za izmenenie i dopalnenie na Zakona za vissheto obrazovanie, [onlayn]. 2019. [Pregledan 25.05.20]. Dostapno ot: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>.]

**Министерски съвет на Република България, Проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование** [онлайн]. 2019. [Прегледан 20.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Ministerski savet na Republika Bulgaria, Proekt na Zakon za izmenenie i dopalnenie na Zakona za vissheto obrazovanie [onlayn]. 2019. [Pregledan 20.05.20]. Dostapno ot: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>.]

**Министерство на образованието и науката на Република България, Справка за отразяване на предложенията от обществените консултации към Закона за изменение и допълнение на Закона за висшето образование**, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>. [Ministerstvo na obrazovaniето i naukata na Republika Bulgaria, Spravka za otrazyavane na predlozheniyata ot obshtestvenite konsultatsii kam Zakona za izmenenie i dopalnenie na Zakona za vissheto obrazovanie, [onlayn]. 2019. [Pregledan 25.05.20]. Dostapno ot: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394>.]

**Министерски съвет на Република България, Становища към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование**, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129>. [Ministerski savet na Republika Bulgaria, Stanovishta kam projekt na Zakon za izmenenie i dopalnenie na Zakona za vissheto obrazovanie, [onlayn]. 2019. [Pregledan 25.05.20]. Dostapno ot: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129>.]

**Министерство на образованието и науката на Република България, Проект на Стратегия за развитие на висшето образование в Република България 2021-2030** [онлайн]. Публикувана от МС на 18.06.20. [Прегледан 18.06.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=5238>. [Ministerstvo na obrazovaniето i naukata na Republika Bulgaria, Proekt na Strategia za razvitie na vissheto obrazovanie v Republika Bulgaria 2021-2030 [onlayn]. Publikuvana ot MS na 18.06.20. [Pregledan 18.06.20]. Dostapno ot: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=5238>.]

**Министерство на образованието и науката на Република България, Стратегията за развитие на висшето образование в Република България 2014-2020** [онлайн]. Приета от НС на 26.02.2015. [Прегледан 24.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?Id=962>. [Ministerstvo na obrazovaniето i naukata na Republika Bulgaria, Strategiyata za razvitie na vissheto obrazovanie v Republika



Bulgaria 2014-2020 [onlayn]. Prieta ot NS na 26.02.2015. [Pregledan 24.05.20]. Dostapno ot: <http://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?Id=962.>]

**Министерство на образованието и науката на Република България**, *Формуляр за частична предварителна оценка на въздействието към Проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*[онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394.> [Ministerstvo na obrazovaniето i naukata na Republika Bulgaria, Formulyar za chastichna predvaritelna otsenka na vazdeystviето kam Proekt na Zakon za izmenenie i dopalnenie na Zakona za vissheto obrazovanie[onlayn]. 2019. [Pregledan 25.05.20]. Dostapno ot: <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4394.>]

**Народно събрание на Република България**, *Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование на Република България* [онлайн]. 2020. [Прегледан 24.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/laws/ID/157129.> [Narodno sabranie na Republika Bulgaria, Zakon za izmenenie i dopalnenie na Zakona za vissheto obrazovanie na Republika Bulgaria [onlayn]. 2020. [Pregledan 24.05.20]. Dostapno ot: <https://www.parliament.bg/bg/laws/ID/157129.>]

**Нов български университет**, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 27.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129.> [Nov balgarski universitet, Stanovishte kam proekt na Zakon za izmenenie i dopalnenie na Zakona za vissheto obrazovanie, [onlayn]. 2019. [Pregledan 27.05.20]. Dostapno ot: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129.>]

**Софийски университет „Св. Климент Охридски“**, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 27.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129.> [Sofiyiski universitet „Sv. Kliment Ohridski“, Stanovishte kam proekt na Zakon za izmenenie i dopalnenie na Zakona za vissheto obrazovanie, [onlayn]. 2019. [Pregledan 27.05.20]. Dostapno ot: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129.>]

**Стопанската академия „Димитър А. Ценов“ - Свищов**, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 25.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129.> [Storanskata akademia „Dimitar A. Tsenov“ - Svishtov, Stanovishte kam proekt na Zakon za izmenenie i dopalnenie na Zakona za vissheto obrazovanie, [onlayn]. 2019. [Pregledan 25.05.20]. Dostapno ot: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129.>]

**Съвет на ректорите на висшите училища в Република България**, *Становище към проект на Закон за изменение и допълнение на Закона за висшето образование*, [онлайн]. 2019. [Прегледан 27.05.20]. Достъпно от: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129.> [Savet na rektorite na visshite uchilishta v Republika Bulgaria, Stanovishte kam proekt na Zakon za izmenenie i dopalnenie na Zakona za vissheto obrazovanie, [onlayn]. 2019. [Pregledan 27.05.20]. Dostapno ot: <https://www.parliament.bg/bg/bills/ID/157129.>]