



ВОЕННА АКАДЕМИЯ „ГЕОРГИ РАКОВСКИ“

СТРАТЕГИЯ

**за интернационализация
на Военна академия „Г. С. Раковски“
за периода 2025 – 2030 година**

София • 2026



ВОЕННА АКАДЕМИЯ „ГЕОРГИ СТОЙКОВ РАКОВСКИ“

1504, София, бул. „Евлоги и Христо Георгиеви“ № 82

ЗАПОВЕД

НА

НАЧАЛНИКА НА ВОЕННА АКАДЕМИЯ „Г. С. РАКОВСКИ“

22.12.2025 г.

№ СИ29-РД 02- 1144

гр. София

СЪДЪРЖАНИЕ: Относно обявяване на „Стратегия за интернационализация на Военна академия „Георги Стойков Раковски“ за периода 2025-2030 година“.

На основание, чл. 55, ал. 4 от Закона за отбраната и въоръжените сили и чл. 27, ал.1, т. 3 от Правилника за устройството и дейността на Военна академия „Г. С. Раковски“, във връзка с чл. 30, ал.1, т.14 от Закона за висшето образование и Решение на Академичния съвет (Протокол № 15/18.12.2025 г.),

ЗАПОВЯДВАМ:

1. Обявявам „Стратегия за интернационализация на Военна академия „Георги Стойков Раковски“ за периода 2025-2030 година“.
2. Стратегията за интернационализация на Военна академия „Георги Стойков Раковски“ за периода 2025-2030 година, влиза в сила от 01.01.2026 г.

Заповедта да се публикува във вътрешната електронна информационна мрежа на Военна академия „Г. С. Раковски“.

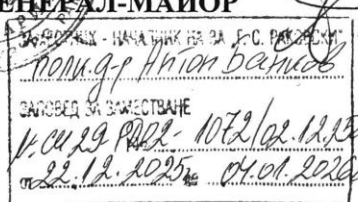
Контрола по изпълнението на заповедта възлагам на заместник-началника по учебната и научната част на Военна академия „Г. С. Раковски“.



НАЧАЛНИК НА ВОЕННА АКАДЕМИЯ „Г. С. РАКОВСКИ“

ГЕНЕРАЛ-МАЙОР

СТАЙКО ПРОКОПИЕВ



СЪДЪРЖАНИЕ

I. Въведение и концептуална рамка	6
II. Мисия, визия и основни цели на Военна академия „Г. С. Раковски“	8
III. Цели и задачи на стратегията за интернационализация на Военна академия „Г. С. Раковски“	12
IV. Анализ на състоянието и изходни позиции	14
V. SWOT АНАЛИЗ	16
VI. Дейности за постигане на целите на Стратегията за интернационализация	24
VII. Индикатори за измерване на напредъка в процесите на интернационализация	27

I. Въведение и концептуална рамка

В последното десетилетие бързият темп на световната глобализация изисква ускорена модернизация и интернационализация на българското висше образование. Интернационализацията във висшето образование може да се дефинира като процес на международна интеркултурна интеграция в глобален мащаб на университетските и изследователски центрове с цел подобряване на качеството и разпознаваемостта на образователния и научен продукт. Това в най-общ план представлява движение и взаимодействие на хора и идеи между висши училища от различни страни и култури.

Висшето образование винаги е играело ключова роля за личния и обществен напредък, като създава необходимите висококвалифицирани кадри. Интернационализацията на образователните институции е не просто един допустим път на развитие, а единствената възможна стратегия за тяхното развитие, която ще им помогне да се превърнат в модерни, конкурентоспособни и добре разпознаваеми висши училища.

Съгласно приетия на Болонския процес на Европейската комисия през 2013 година документ European Higher Education Area (EHEA) преведено е като „Европейско пространство за висше образование“, програми като „Еразъм“, „Темпус“, „Еразмус Мундус“ и „Мария Кюри“ и инструменти за прозрачност като Европейската система за трансфер и натрупване на кредити (ECTS) и Европейската квалификационна рамка (ЕКР) помогнаха на националните системи за висше образование в Европейския съюз (ЕС) да постигнат съизмеримост със световните. В XXI век основните области, върху които европейските университети следва да концентрират своите усилия и капацитет във връзка с интернационализацията на висшето образование, са:

- (1) международна мобилност на студенти, академичен и неакадемичен персонал;
- (2) интернационализация у дома и дигитално обучение;
- (3) изграждане на стратегически партньорства и на институционален капацитет. Днес, когато светът, бизнесът и науката са повече от всякога взаимосвързани и зависими, завършващите висше образование

студенти могат да бъдат истински полезни на себе си и на обществото, само ако притежават т.н. „глобални компетенции“, включващи:

- познаване на световните политически, икономически и социални тенденции, както и на промените, към които те водят;
- разбиране за глобалното измерение на областта, в която се реализират професионално;
- познаване и развиване на способност за адаптация в общуването с различни култури, възприятия и подходи;
- способност да комуникират ефективно без културни и езикови бариери;
- способност да работят и творят в мултикултурна и многоезикова среда.

На национално ниво настоящата Стратегия следва принципи и цели, заложи в Стратегията за развитие на висшето образование в Република България за периода 2021 – 2030 г., одобрена от Народното събрание през декември 2020 г. На институционално ниво Стратегията е част от целите и инициативите, заложи за изпълнение в Стратегия за развитие на Военна академия „Г. С. Раковски“ 2021 – 2030 г., приета през 2021 г., и Стратегия за развитие на международната мобилност и академично сътрудничество на Военна академия „Г. С. Раковски“ (2025 – 2030), приета през 2025 г., която цели постигането на интелигентна, устойчива и приобщаваща промяна във Военна академия „Г. С. Раковски“.

Като част от капацитета на българската образователна, научноизследователска и иновационна инфраструктура Военна академия „Г. С. Раковски“ отговорно и с традиции участва в националните стратегически действия за развитието на висшето образование в съвременните динамични условия по пътя на модернизация на икономиката и обществото. Приемането на международни показатели за измерване и синхронизация на нивото на образованието в световен мащаб се превръща в необходим и важен източник за повишаване на ефективността на висшето образование и превръща интернационализацията във все по-желана характеристика за университетите. В отговор на това Военна

академия разработва Стратегия, която има за цел да оптимизира и стимулира процеса на развитие на интернационализация.

II. Мисия, визия и основни цели на Военна академия „Г. С. Раковски“

Мисия

Мисията¹ на Военна академия „Г. С. Раковски“ е да служи като национален образователен и научен център за изграждането на военни и цивилни лидери с креативно мислене и умения за оперативно и стратегическо ръководство на отбраната и въоръжените сили и системата за защита на националната сигурност при изпълнение на техните мисии и задачи, както и за провеждане на научни и научноприложни изследвания за осигуряване обучението и квалификацията, за подпомагане планирането, изграждането и усъвършенстването на способностите за сигурност и отбрана.

Академията реализира своята мисия чрез обучение на български и чуждестранни военнослужещи и цивилни служители, граждански лица и студенти и докторанти за придобиване на образователно-квалификационна степен на висше образование „бакалавър“ и „магистър“, както и научната и образователна степен „доктор“ и специализирана професионална квалификация за работа в оперативните и стратегическите нива на ръководство, командване и контрол на въоръжените сили, Министерството на отбраната, други министерства и ведомства, държавни агенции и др.²

Визия

Военна академия „Г. С. Раковски“ работи за непрекъснато повишаване на ролята и утвърждаване на мястото на водеща национално и

¹ Правилник за устройството и дейността на Военна академия, изд. 2019 г.

² Пак там.

международно утвърдена образователна и научна институция за съвместно обучение и квалификация на офицери, цивилни ръководители, експерти и студенти, за научни и научноприложни изследвания в областта на изграждането и управлението на националната сигурност, отбраната и въоръжените сили. В контекста на интернационализацията и модернизацията на висшето образование Академията застава зад разбирането, че обучението в мултикултурна среда е само елемент от съвременната отговорност на академичната общност към разработването на образователните програми и приема интернационализацията като средство за повишаване на качеството на образованието, като процес на интегриране на международни стандарти в преподаването и изследователската дейност, което води до модернизиране на учебния процес, поддържане актуалността на учебното съдържание, повишаване на международната разпознаваемост, повишаване възможностите за реализация на завършващите студенти. Интернационализацията в образователните и научни дейности ще позволи да се ускори иновационният процес и ефективно да се използват ресурсите чрез привличането на международния опит при решаването на задачи, а всички нейни форми могат да бъдат реализирани чрез стратегически партньорства.

Стратегическа цел

Стратегическата цел е по-нататъшно развитие на Военна академия „Г. С. Раковски“ като международно разпознаваема, авторитетна и призната образователна и изследователска институция с престижно място в международните класации, притегателна за чуждестранни преподаватели, изследователи и студенти чрез:

– институционен ангажимент към интернационализацията и превръщането на международното сътрудничество в приоритет чрез разширяване на академичните партньорства и повишаване на подготовката на академичния състав, на служителите в администрацията и на студентите за работа в мултикултурна и многоезикова среда;

– интернационализация в областта на научните изследвания чрез участие в университетски мрежи, международни научни проекти и

инфраструктури и привличане на чуждестранни изследователи и преподаватели за работа във Военна академия и за краткосрочни визити;

- интернационализация на образователната дейност чрез специалности и програми на английски и други чужди езици, дистанционна форма на обучение, повишаване на студентската мобилност и привличане на повече чуждестранни студенти.

Основни цели

Основните цели на Военна академия „Г. С. Раковски“ са формулирани в следните перспективи: инвеститорска, потребителска, финансова, вътрешни процеси и растеж.

В *инвеститорска перспектива* целите са:

1. Поддържане на високо качество на образованието:

- въвеждане и поддържане на стандарти;
- интегриране на сертификация в образованието.

2. Приложна ориентация на образованието:

- нарастване на дела на практиката в обучението;
- непрекъснато адаптиране на програмите към потребностите на войските и структурите от системата за защита на националната сигурност.

В *потребителска перспектива* целите са:

1. Осигуряване на качествено образование на достъпни цени чрез:

- поддържане на актуална ценова политика;
- интегриране на сертифицирането в образованието;
- поддържане на стандартите в образованието.

2. Висока степен на реализация на кадри, предполагаща:

- конкурентоспособност на кадрите;
- развитие на кариерен център;
- тясно сътрудничество с ведомства и организации;
- активна, нетрадиционна и работеща реклама.

3. Преференциални условия за образование през целия живот, предвиждащи изграждане и поддържане на:

- кариерни пътеки;

- бази данни;
- удобство за обучаемите, предполагащо:
 - ползване на информационни и комуникационни технологии (дистанционно обучение);
 - системи за администриране;
 - информационно осигуряване (учебни помагала и учебни материали).

Във *финансова перспектива* целите са:

1. Разширяване на специалностите в атрактивни за обучаемите направления:

- експлоатация на направленията „Национална сигурност и отбрана“ и „Киберсигурност“;

- разкриване на нови перспективни и атрактивни специалности.

2. Формиране на политика за привличане на обучаеми:

- две специалности (двойна диплома – от два университета/академии, както и по две специалности);

- модерна кампания за прием;

- „агресивна“ рекламна политика;

- пренос на фокуса на реклама към по-ранен етап на средното образование и разширяване на обръщението към родителите.

3. Консолидиране на финансовите ресурси, инвестирани в национален мащаб за образование в сферата на сигурността и отбраната и квалификация:

- минимизиране на конкуренцията (политики на сливане, преминаване под егидата на Военна академия, законова уредба);

- въвеждане на преференциални условия за квалификация на обучаемите.

4. Повишаване на дела на чуждоезиковото и платено обучение.

5. Разширяване на областта на образователната и квалификационна дейност.

6. Адаптивна финансова политика.

Целите по отношение на *вътрешните процеси и растежа* са:

1. Разкриване на перспективни изследователски направления:

- нови системи и софтуер за обучение;

- интегриране с компании в областта на симулациите;
- центрове за върхови постижения и компетентности;
- екология и климатични промени.

2. Поддържане на система за стимулиране и поощряване на инициативи чрез работа в следните направления:

- образователна дейност;
- проектна дейност;
- развойна дейност;
- публикационна дейност;
- правнонормативна уредба.

3. Принципите, на които настоящата стратегия се основава, са:

- взаимноизгодно сътрудничество между участниците в процеса на интернационализация на Военна академия, прозрачност на действията от страна на всички участници;
- доброволност;
- гъвкавост;
- измеримост и отчетност.

III. Цели и задачи на стратегията за интернационализация на Военна академия „Г. С. Раковски“

Стратегията за интернационализация е разработена с отчитане на състоянието на средата за висше образование в сферата на националната сигурност и отбрана, тенденциите и процесите, протичащи в нея, традициите и амбициите на Военна академия „Г. С. Раковски“. Целта на настоящата Стратегия е Академията да изгради у своите студенти, преподаватели и администрация т.н. „глобални компетенции“, като се превърне в един от лидерите за производството на професионални кадри за защита на системата за националната сигурност (експерти по национална сигурност). Процесите на интернационализация са заложени и в Стратегията за цялостното развитие на Военна академия „Г. С. Раковски“ в периода 2026 – 2030 г. За целта Военна академия „Г. С. Раковски“ си поставя следните задачи:

Задача 1. Превръщането на Военна академия „Г. С. Раковски“ в притегателен център за чуждестранни студенти както за целия курс на обучение, така и по обмен чрез позиционирането на Академията като национален център за висше образование в сферата на сигурността и отбраната и регионален лидер.

Задача 2. Разширяване на мрежата от активни академични партньорства на Военна академия „Г. С. Раковски“ и утвърждаването на вече съществуващите стратегически партньорства с висши училища, предлагащи качествени програми в областта на сигурността и отбраната.

Задача 3. Увеличаване броя на чуждестранните студенти за целия курс на обучение до 1/10 от студентите на Военна академия „Г. С. Раковски“.

Задача 4. Постигане на постоянен ръст в броя на входящите и изходящи мобилности на студенти с цел обучение чрез разширяване на броя сключени споразумения и участие в общи проекти.

Задача 5. Растеж на мобилностите на студенти с цел практика чрез адаптиране на учебните програми към потребностите на ведомства, организации и компании – бъдещи работодатели.

Задача 6. Увеличаване броя на преподавателските мобилности, като се стимулират младите асистенти и докторанти за създаване и обмен на добри практики и нови контакти и компетенции.

Задача 7. Формиране на политика за привличане на обучаеми посредством две специалности (двойна диплома – от два университета, както и по две специалности).

Задача 8. Активно участие на институцията в проекти по „Еразъм+“

Задача 9. Разширяване на сътрудничество на Академията с нови партньори и задълбочаване на съществуващите стратегически партньорства извън Европейския съюз (главно в региона от Западните Балкани, Средиземноморието Черноморския регион.

Задача 10. Изграждане на глобални компетенции у студентите на Военна академия „Г. С. Раковски“, които ще им помогнат да се реализират професионално в България и в чужбина чрез периодично

актуализиране на учебното съдържание с фокус върху глобалното измерение на областта и тенденциите, които изучават; провеждане на качествено чуждоезиково обучение във висшето училище и стимулирането на межкултурното общуване в Академията.

IV. Анализ на състоянието и изходни позиции

В национален мащаб върху тенденциите в образователния сектор силно влияние оказва демографската криза. Нейното негативно въздействие се задълбочава от липсата на достоверни индикации и мерки за преодоляването ѝ. Като следствие от този процес в рамките на образователния пазар се наблюдава подчертано кризисно поведение на образователните субекти. Без да се навлиза в подробности, индикаторите на това поведение са:

- нарастващ субективизъм в системата за висше образование;
- централизация на образователния процес в условия на пазарна икономика;
- нелоялна конкуренция и лобизъм.

В тези условия реформата на образованието придобива стихийен характер, съчетаващ се с открито поддържане на частни интереси и ситуационна ориентация. Периодично системата се „разтърсва“ от инициативи за намаляване на срока на образование, промяна на реда за финансиране и засилваща се държавна регулация. Липсват индикации, че ще се разработи и приложи коректен модел за актуализиране на финансирането. Сами по себе си тези процеси са сериозно изпитание за образователните институции и техните следствия се хиперболизират от тенденцията за смяна на образователната парадигма. Висшето образование е поставено в остра криза и от факта, че нарастващите изисквания към него в никакъв случай не кореспондират с факта, че системата за професионално образование е практически разрушена. Посочените процеси следва да се обогатят в направлението на реално съществуващите тенденции за сливане на изследователските и образователните звена и засилване на дела на финансиране по оперативни програми за сметка на бюджетното финансиране.

Следва да се отчита, че Военна академия е под управление на Министерството на отбраната и целите и задачите пред нея са тясно свързани с целите и задачите както на войските, така и на ведомствата и организациите, имащи отношение към сигурността и отбраната на страната. От друга страна, към момента в националната образователна система в сферата на сигурността и отбраната е налице засилена конкуренция в сектора за квалификация с подчертана тенденция за намаляване на клиентите на класическите квалификационни курсове. Следва да се посочи, че тази конкуренция в редица случаи се води некоректно и с пряка намеса на регулативни институции в неподлежащи на централизирана регулация процеси на пазарното функциониране.

Военна академия навлиза в периода 2025 – 2030 г. със сериозна „инерция“ в развитието. Конкретни измерения на това са:

- утвърдено лидерско място на националния кадрови пазар в сектор сигурност и отбрана;
- развити системи за образование и квалификация, съобразени със световните стандарти;
- добро позициониране в Министерството на отбраната и отлично сътрудничество със системата, други ведомства и организации;
- отлична позиция в международната военна образователна общност;
- подготвен и добре разпределен във възрастово отношение преподавателски състав;
- стабилна и функционираща система за управление;
- развиваща се система за финансиране и чрез собствени приходи;
- добро сътрудничество с държавни икономически субекти, общински, областни и национални власти, образователни и изследователски институции;
- широка подкрепа от правителствен и неправителствен сектор.

Съществуващите тенденции са придружени от добра перспектива за приемственост в развитието. Като цяло може да се обобщи, че въпреки наличието на неблагоприятни тенденции в средата, Военна

академия „Г. С. Раковски“ е добре позиционирана на пазара за подготовка на кадри за сигурността и отбраната.

Обучението на чуждестранни слушатели във факултет „Национална сигурност и отбрана“ започва в началото на ХХІ век. Има разработен план за подготвителна година с изучаване интензивно на български език за специалности „Стратегическо ръководство на отбраната и въоръжените сили“ и „Организация и управление на военни формирования на оперативно ниво“.

През последните години се обучават студенти от Румъния, Украйна, Италия, Испания, Словакия и Турция по програма „Еразъм+“ – студентска мобилност. Натрупаният опит в организацията и провеждането на обучението показва недвусмислено, че Академията притежава необходимия капацитет да провежда обучение на английски език. Насоките, в които трябва да се работи, са привличане на повече кандидати и организиране на англоезично обучение и по бакалавърски и магистърски специалности. В начална фаза е сътрудничеството с партньори от Румъния с цел разработване на съвместна магистратура. Активно участие в обучението имат преподавателите от следните катедри: „Политики, стратегии и отбранително планиране“, „Национална и международна сигурност“, „Сухопътни войски“, Военновъздушни сили и противовъздушна отбрана“, „Езиково обучение“ и др.

V. SWOT анализ

Силни страни	Слаби страни
<i>1. Институционален ангажимент за интернационализация</i>	
1.1. Осигуряване на необходимия административен капацитет и повишаване на подготвеността на администрацията	
<ul style="list-style-type: none"> ● Военна академия има добре работещ сектор „Международна дейност“, който функционира и като „Еразъм+“ офис. ● Военна академия има отдел „Учебна дейност“, институт „Перспективни изследвания за 	<ul style="list-style-type: none"> ● Липса на сектор „Чуждестранни студенти“ в отдел „Учебна дейност“. ● Липса на практикуване на език от част от преподавателите.

отбраната“, департамент „Дистанционно обучение, езикова подготовка и квалификация“, издателство	<ul style="list-style-type: none"> ● Ниско ниво на владеене на чужди езици при повечето служители в администрацията
1.2. Повишаване на подготвеността на академичния състав, на служителите в администрацията и на студентите за работа в мултикултурна и многоезикова среда	
<ul style="list-style-type: none"> ● Висококвалифициран академичен състав, подготвен да преподава на чужди езици 	<ul style="list-style-type: none"> ● Недостатъчно ниво на владеене на чужди езици за осъществяване на изходяща международна мобилност от страна на част от студентите и преподавателите
1.3. Осигуряване на подходяща среда за обучение, изследвания и престой	
<ul style="list-style-type: none"> ● Добри условия за обучение, научни изследвания, спорт и отдых 	<ul style="list-style-type: none"> ● Недобри условия за престой (недостиг на студентски общежития). ● Предлага се само обяд
1.4. Разширяване на международното сътрудничество и на академичните партньорства на Военна академия с чуждестранни университети и висши военни училища и участие в университетски мрежи	
<ul style="list-style-type: none"> ● Значителен брой двустранни договори на Военна академия – повече от 32 с над 17 държави 	<ul style="list-style-type: none"> ● Част от сключените споразумения с чуждестранни университети и научни организации остават неактивни. ● Загуба на партньорства по програма К 171
2. Интернационализация в областта на научните изследвания	
2.1 Разширяване на международното сътрудничество в областта на научните изследвания и участие в международни научни проекти и инфраструктури	
<ul style="list-style-type: none"> ● Богат опит в управлението на европейски проекти и в международни научни проекти 	<ul style="list-style-type: none"> ● Ниска успеваемост при кандидатстване за международни проекти в сравнение с по-отдавнашните страни членки на ЕС

2.2. Повишаване на участието на академичния състав в мобилност, преподаване и изследвания в чуждестранни университети	
<ul style="list-style-type: none"> ● Активно участие в международни конференции в страната и чужбина 	<ul style="list-style-type: none"> ● Ниска изходяща преподавателска мобилност по Програма „Еразъм+“. ● Преподавателската мобилност е недостатъчна в сравнение с водещите висши военни училища и университети в Европа
2.3. Повишаване на броя на публикациите в реферирани и индексирани издания и в издания с импакт фактор и импакт ранг и на броя на цитиранията.	
<ul style="list-style-type: none"> ● Научните резултати на Военна академия в областта на сигурността и отбраната са сред високите в страната 	<ul style="list-style-type: none"> ● Публикационната активност и броят на цитиранията, особено в реномирани издания, са недостатъчно високи или липсват в сравнение с водещите европейски сродни висши военни училища
2.4. Привличане на повече чуждестранни изследователи и преподаватели за работа във Военна академия и за краткосрочни визити	
<ul style="list-style-type: none"> ● Съвременна и модерна инфраструктура в няколко научни области, участие в няколко центъра за върхови постижения и за компетентност. ● Дейността на Военна академия е в съответствие с принципите на Европейската харта на изследователите и Кодекса на поведение при подбор на изследователи 	<ul style="list-style-type: none"> ● Ограничено финансиране на образователната и научноизследователската дейност извън научните проекти. ● Липса на средства за конкурентно възнаграждение на преподавателите и изследователите
3. Интернационализация на образователната дейност	
3.1. Повишаване на участието на студентите и докторантите в мобилност, обмен и стажове в чуждестранни университети	
<ul style="list-style-type: none"> ● Военна академия е има опит по отношение на входяща краткосрочна мобилност на обучаеми, с 	<ul style="list-style-type: none"> ● Военна академия изостава по мобилност в сравнение с водещите европейски университети;

<p>цел обучение и практика в сферата на сигурността и отбраната</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Много ниска изходяща студентска мобилност и изходяща мобилност на преподаватели с цел преподаване; ● Трудности при признаването на периоди на обучение и придобити кредити.
<p>3.2. Разработване на съвместни образователни програми и програми с издаване на двойни дипломи</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ● Наличие на капацитет във Военна академия за разработване на съвместни програми и програми с издаване на двойни дипломи в сътрудничество с утвърдени университети в Европа и света 	<ul style="list-style-type: none"> ● Трудности при признаването на образование в съвместни образователни програми и издаването на съвместни дипломи (липса на практика)
<p>3.3. Привличане на повече чуждестранни студенти за пълен или частичен срок на обучение</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ● Членство на България в Европейски съюз. ● Ключово място на България на кръстопът между Европа, Азия и Африка. ● Невисоки такси и ниски разходи за издръжка на живота в България. ● Добра репутация и добро място на Военна академия в класациите по професионални направления. ● Военна академия участва в разработване на магистърски програми, в които обучението се провежда изцяло на английски език. ● В департамент „Дистанционно обучение, езикова подготовка и квалификация“ се предлага обучение на четири езика. ● Акредитирани са средата за електронно дистанционно обучение и две дистанционни програми 	<ul style="list-style-type: none"> ● Визови ограничения за обучение на студенти и докторанти извън територията на Европейския съюз. ● Проблеми и забавяне при признаването на предходно образование. ● Слаба известност и нисък престиж на българското висше образование в чужбина. ● Периодични проблеми при признаването в някои съседни страни на получено в България висше образование. ● Слабо и кампанийно представяне на възможностите за обучение на чуждестранни студенти във Военна академия ● Ниско ниво на владеене на чужди езици при повечето служители и някои от преподавателите.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Малък брой чуждестранни преподаватели и изследователи
--	---

Възможности	Заплахи
1. Институционален ангажимент за интернационализация	
1.1. Осигуряване на необходимия административен капацитет и повишаване на подготовката на администрацията	
<ul style="list-style-type: none"> ● Увеличаване на възможностите за интернационализация чрез активно участие в различни инициативи в рамките на международния обмен. ● Развитие на капацитета на сектор „Международна дейност“ и подобряване на работата на административните структури на Военна академия. ● Използване на възможностите на факултетите, институт „Перспективни изследвания за отбраната“, департамент „Дистанционно обучение, езикова подготовка и квалификация“ и др. за повишаване на квалификацията на академичния състав и администрацията 	<ul style="list-style-type: none"> ● Трудности при набирането на квалифициран и мотивиран персонал. ● Ограничени възможности за допълнително стимулиране на академичния състав и администрацията
1.2. Повишаване на подготвеността на академичния състав, на служителите в администрацията и на студентите за работа в мултикултурна и многоезикова среда	
<ul style="list-style-type: none"> ● Увеличаване на броя на членовете на академичния състав, които владеят чужди езици, чрез безплатни чуждоезикови курсове в департамент „Дистанционно обучение, езикова подготовка и квалификация“ в работно и извънработно време 	<ul style="list-style-type: none"> ● Трудности при привличане на офицери на академични длъжности. ● Непривлекателност на академичната кариера

1.3. Осигуряване на подходяща среда за обучение, изследвания и прес-той	
<ul style="list-style-type: none"> ● Подобряване на условията за обучение, осигуряване на апаратура по научни проекти със средства по оперативни програми. ● Разширяване на възможностите на учебно-материалната сфера чрез построяване на нов учебен корпус 	<ul style="list-style-type: none"> ● Липса на средства от държавната субсидия за техника, научна апаратура, материали и консумативи и зависимост на успешните проекти от обезпечаването с тях
1.4. Разширяване на международното сътрудничество и на академичните партньорства на Военна академия с чуждестранни висши военни училища, университети и участие в университетски мрежи	
<ul style="list-style-type: none"> ● Анализ на областите, в които сътрудничеството е активно. Стимулиране на активните участници в процеса. Използване на резултатите от анализа за активизиране на действащите договори и при сключване на нови. ● Насърчаване на търсенето на нови възможности за сътрудничество 	<ul style="list-style-type: none"> ● Неуспех в активизирането на договорите със слабо сътрудничество. ● Ограничаване на сътрудничеството до мобилност
2. Интернационализация в областта на научните изследвания	
2.1. Разширяване на международното сътрудничество в областта на научните изследвания и участие в международни научни проекти	
<ul style="list-style-type: none"> ● Подобряване на успеваемостта при участие в проекти, чрез повишаване на броя на научните публикации и цитиранията и увеличаване на разпознаваемостта на Военна академия 	<ul style="list-style-type: none"> ● Неуспех в повишаване на броя на научните публикации и цитиранията
2.2. Повишаване на участието на академичния състав в мобилност, преподаване и изследвания в чуждестранни университети	
<ul style="list-style-type: none"> ● Използване на преподавателската мобилност и участието в международни форуми за идентифициране на областите от взаимен интерес за съвместни научни изследвания и проекти 	<ul style="list-style-type: none"> ● Неуспех на мерките за повишаване на езиковата подготовка на преподавателите. ● Липса на финансиране за участие в международни форуми

2.3. Повишаване на броя на публикациите в реферирани и индексирани издания и в издания с импакт фактор и импакт ранг и на броя на цитиранията	
<ul style="list-style-type: none"> ● Повишаване на общия брой на научните публикации и цитирания на Военна академия чрез участие в научни проекти и финансово стимулиране на публикационната активност. ● Използване на опита от участието на преподаватели и изследователи от Академията в „Национална научна програма „Сигурност и отбрана“ 	<ul style="list-style-type: none"> ● Липса на финансови средства за стимулиране на публикационната активност. ● Неуспех в увеличаване на публикационната активност в реферирани и индексирани издания
2.4. Привличане на повече чуждестранни изследователи и преподаватели за работа във Военна академия и за краткосрочни визити	
<ul style="list-style-type: none"> ● Повишаване на субсидията за научна дейност и разпределянето ѝ според научните резултати. ● Привличане на изявени чуждестранни преподаватели и изследователи. ● Увеличаване на входящата преподавателска мобилност 	<ul style="list-style-type: none"> ● Запазване на ниското ниво на субсидията за научноизследователска дейност и на действащия модел на разпределение. ● Неуспех в увеличаването на броя на чуждестранните преподаватели и изследователи
3. Интернационализация на образователната дейност	
3.1. Повишаване на участието на студентите и докторантите в мобилност, обмен и стажове в чуждестранни университети	
<ul style="list-style-type: none"> ● Увеличаване на изходящата мобилност чрез повишаване на информираността и езиковата подготовка на студентите и подобряване на процедурата за признаване на учебни кредити. ● Въвеждане на ясна процедура за пълно академично признаване на образователни периоди и степени 	<ul style="list-style-type: none"> ● Неуспех в повишаването на информираността и езиковата подготовка на студентите или в подобряването на процедурата за признаване на учебни кредити. ● Съпротива на преподавателите срещу пълното признаване на образователни периоди и степени без полагане на допълнителни изпити

3.2. Разработване на съвместни образователни програми и програми с издаване на двойни дипломи	
<ul style="list-style-type: none"> ● Възможности за разкриване на нови съвместни програми чрез действащите университетски мрежи и участие в нови 	<ul style="list-style-type: none"> ● Административни пречки при признаване на съвместни образователни програми в нормативната уредба на национално ниво
3.3. Привличане на повече чуждестранни студенти за пълен или частичен срок на обучение	
<ul style="list-style-type: none"> ● Обсъждане с Министерство на образованието и науката (МОН), Министерство на вътрешните работи (МВР) и Министерство на външните работи (МВнР) на възможностите за облекчаване на процедурата по прием на чуждестранни граждани за обучение и на признаването на предходно образование. ● Привличане на повече студенти от партньорски страни. ● Предлагане на програми в електронно дистанционно обучение. ● Увеличаване на входящата мобилност чрез предлагане на повече и по-атрактивни курсове и програми на чужди езици. ● Подобряване на условията за обучение, осигуряване на научна апаратура по научни проекти. ● Предлагане на обучение на повече езици и обучение по езици за чуждестранните студенти. ● Популяризиране и рекламиране в чужбина на обучението във Военна академия. ● Увеличаване на броя на чуждестранните преподаватели 	<ul style="list-style-type: none"> ● Неуспех в популяризирането на дейността на Военна академия в международен план. ● Запазване на проблемите с получаването на визи за чуждестранни студенти и по признаването на предходно образование. ● Проблеми при признаването на получено в България висше образование в някои съседни страни. ● Запазване на нежеланието на преподавателите от факултетите да разработват нови програми и курсове на чужди езици и в дистанционна форма на обучение

VI. Дейности за постигане на целите на Стратегията за интернационализация

Всички дейности са насочени към изпълнение на стратегическата цел и към максимално използване на силните страни, реализиране на идентифицираните възможности, неутрализиране на слабите страни и намаляване на заплахите, чрез премахване на слабите страни и използване на силните.

1. Институционален ангажимент за интернационализация

1.1 Осигуряване на необходимия административен капацитет и повишаване на подготвеността на администрацията, чрез:

- Оптимизиране и подобряване на координацията между административните звена при осъществяването на процеса на интернационализация.

- Увеличаване на броя на служителите в администрацията, участващи в мобилност по програма „Еразъм+“.

- Квалификация на академичния състав и служителите от администрацията и чуждоезиково обучение.

- Създаване на звено за работа с чуждестранните студенти – привличане, прием, ориентиране и административно обслужване.

- Използване на студенти на Военна академия в сектор „Международна дейност“, в отдел „Учебна дейност“ и в други звена.

- Усъвършенстване на методите за привличане и подбор на административен персонал с цел подобряване на работата на администрацията и успешно реализиране на дейностите по интернационализация.

1.2. Повишаване на подготвеността на академичния състав, на служителите в администрацията и на студентите за работа в мултикултурна и многоезикова среда чрез:

- Стимулиране на изготвяне и издаване на учебници, учебни помагала и монографични трудове на чужди езици.

- Изграждане на глобални компетенции у студентите на Академията, които ще им помогнат да се реализират професионално в България и в чужбина, чрез периодично актуализиране на учебното съдържание, предлагане на чуждоезиково обучение и стимулиране на межкултурното общуване.

- Участие на чуждестранни експерти при разработване на нови и актуализиране на предлаганите учебни програми.

- Засилване подготовката на студентите по чужд език, предлагане на различни форми за чуждоезиково обучение, изучаване на 2 чужди езика, сертифициране на знанията.

1.3. Осигуряване на подходяща среда за обучение, изследвания и престой чрез:

- Ремонт на лаборатории и разработване на нови.

- Подобряване на условията за обучение, осигуряване на научна апаратура по научни проекти. Разширяване на международното сътрудничество и на академичните партньорства с чуждестранни университети и участие в университетски мрежи.

- Определяне на приоритетните области за развитие на сътрудничеството с чуждестранни университети.

- Разширяване на мрежата от активни академични партньорства и утвърждаването на вече съществуващите стратегически партньорства с чуждестранни висши училища и научни организации.

- Сключване на споразумения с университети с профил близък до този на Военна академия и с такива, които са в общи мрежи с него.

- Продължаване и развиване на сътрудничеството с университетите от региона.

- Продължаване на активното участие на Военна академия в международни университетски и научни мрежи и включване в нови.

- Създаване на работни групи за всяка отделна целева програмна и партньорска държава за разработване и кандидатстване с проект за мобилност по програма „Еразъм+“.

- Създаване на процедура за взаимодействие между катедрените и факултетните координатори по програма „Еразъм+“ и сектор „Международна дейност“.

2. Интернационализация в областта на научните изследвания

2.1. Разширяване на международното сътрудничество в областта на научните изследвания и участие в международни научни проекти и инфраструктури, чрез:

- Кандидатстване с проекти, финансирани от следващите оперативните програми и от научните програми на Европейския съюз.
- Развитие на нови стратегически партньорства и засилване на дейността на Академията за осъществяването на стратегически за Черноморския регион и Балканите инициативи.
- Трансфер на знания и работа в мрежи чрез взаимодействие с чуждестранни партньори от сферата на образованието и бизнеса.
- Участие на студенти и докторанти в научноизследователската работа по международни проекти.

2.2. Повишаване на участието на академичния състав в мобилност, преподаване и изследвания в чуждестранни университети чрез:

- Активно участие в проекти по „Еразъм+“.
- Увеличаване на броя на изходящите мобилности на преподавателите и изследователите по програма „Еразъм+“, други програми и по двустранни споразумения чрез разширяване на броя сключени споразумения и чуждоезиково обучение.
- Стимулиране и подкрепа на участието в международни форуми и на членството в международни научни организации.

2.3. Повишаване на броя на публикациите в реферирани и индексирани издания и в издания с импакт фактор и импакт ранг, и на броя на цитиранията.

- Продължаване и разширяване на осигуряването на университетски абонамент за електронни ресурси, които не са включени в националния абонамент.
- Разработване на индикатори за индивидуална оценка на научната активност на преподавателите.

VII. Индикатори за измерване на напредъка в процесите на интернационализация

1. Институционален ангажимент за интернационализация

1.1. Осигуряване на необходимия административен капацитет и повишаване на подготвеността на администрацията чрез:

- Функциониращо звено за работа с чуждестранните студенти.
- Брой студенти, включени в работата на администрацията.
- Брой служители, преминали чуждоезиково обучение.
- Брой служители в администрацията, които владеят поне един чужд език.
- Подобряване на съотношението между броя на служителите, владеещи поне един чужд език, и общия брой административен персонал.

1.2. Повишаване на подготвеността на академичния състав, на служителите в администрацията и на студентите за работа в мултикултурна и многоезикова среда чрез:

- Брой издадени учебници, учебни помагала и монографични трудове на чужди езици.
- Брой членове на академичния състав, които владеят поне един допълнителен чужд език.
- Подобряване на съотношението в броя на членовете на академичния състав, владеещи поне един чужд език и общия състав.
- Брой преподаватели, които могат да водят обучение на чужд език.
- Подобряване на съотношението между броя на преподавателите, които могат да водят обучение на чужд език, спрямо общия брой преподаватели.
- Брой учебни планове и програми, разработени с участието на чуждестранни експерти.

1.3. Осигуряване на подходяща среда за обучение, изследвания и престой чрез:

- Брой ремонтирани учебни зали и лаборатории.

- Средства, инвестирани в закупуване на научна апаратура.

1.4. Разширяване на международното сътрудничество и на академичните партньорства на Военна академия с чуждестранни университети и участие в университетски мрежи чрез:

- Определяне на приоритетните области за развитие на сътрудничеството с чуждестранни университети.
- Повишаване на броя активни академични партньорства с чуждестранни висши училища и научни организации.
- Повишаване на броя университетски и научни мрежи, в които Академията участва.
- Повишаване на броя академични партньорства с университети от региона.

2. Интернационализация в областта на научните изследвания

2.1. Разширяване на международното сътрудничество в областта на научните изследвания и участие в международни научни проекти и инфраструктури чрез повишаване на:

- Броя действащи международни научноизследователски проекти с участие на Академията.
- Броя проекти на Академията, финансирани от оперативните програми.
- Размера на средствата по проекти, финансирани от оперативните програми.
- Броя проекти, финансирани от научните програми на Европейския съюз.
- Размера на средствата по проекти, финансирани от научните програми на Европейския съюз.
- Броя партньорства с университети от Черноморския регион.
- Броя преподаватели и изследователи, които участват в международни проекти.
- Броя студенти и докторанти, включени в международни научноизследователски проекти.

2.2. Повишаване на участието на академичния състав в мобилност, преподаване и изследвания в чуждестранни университети чрез повишаване на:

- Броя мобилности по програма „Еразъм+“, други програми и по двустранни споразумения, реализирани от членове на академичния състав.

- Съотношението между броя на членовете на академичния състав, които са участвали в мобилност по програма „Еразъм+“ и други програми, спрямо общия брой на състава.

- Броя преподаватели, командировани за съвместна работа по програмите за сътрудничество с университети партньори, за участие в международни форуми и други.

- Броя участия на академичния състав в международни научни конференции в чужбина за една академична година.

- Броя на международните научни конференции, проведени във Военна академия за една академична година.

2.3. Повишаване на броя на публикациите в реферирани и индексирани издания и в издания с импакт фактор и импакт ранг и на броя на цитиранията чрез повишаване на:

- Броя електронни ресурси, за които е осигурен университетски абонамент.

- Разработените индикатори за индивидуална оценка на научната активност на преподавателите.

- Разработени индикатори за индивидуална оценка на научната активност на преподавателите.

- Броя публикации в реферирани и индексирани издания на академичния състав за една година.

- Средния брой публикации в реферирани и индексирани издания на членовете на академичния състав.

- Броя цитирания в реферирани и индексирани издания на академичния състав за една година.

- Средния брой цитирания в реферирани и индексирани издания на членовете на академичния състав.

2.4. Привличане на повече чуждестранни изследователи и преподаватели за работа във Военна академия и за краткосрочни визити чрез повишаване на:

- Броя чуждестранни преподаватели и изследователи в Академията.
- Съотношението между броя на чуждестранните преподаватели и изследователи и общия академичен състав.
- Броя гост преподаватели и изследователи, участвали краткосрочно в дейността на Академията.
- Броя входящи преподавателски мобилности по програма „Еразъм+“ и други програми.

3. Интернационализация на образователната дейност

3.1. Повишаване на участието на студентите и докторантите в мобилност, обмен и стажове в чуждестранни университети чрез повишаване на:

- Броя активни партньорства по програма „Еразъм+“.
- Броя изходящи студенти, участващи в програми за мобилност.
- Съотношението на броя изходящи студенти спрямо общия брой студенти.
- Броя студенти, участващи в практики и стажове в чужбина.
- Съотношението на броя студенти, участващи в практики и стажове в чужбина, спрямо общия брой студенти.
- Яснотата на процедурата за академично признаване на образователни периоди и степени, регламентирана в правила за организиране на студентската мобилност.
- Провеждането на обучение на факултетните координатори.
- Проследяването от факултетните координатори за съпоставимост на учебните програми и избор на подходящи курсове при всяка студентска мобилност.

3.2. Разработване на съвместни образователни програми и програми с издаване на двойни дипломи чрез повишаване на:

- Броя съвместни програми и програми с издаване на двойни дипломи.
- Броя студенти в съвместни програми и програми за двойни дипломи.
- Съотношението на броя студенти в съвместни програми и програми за двойни дипломи спрямо общия брой студенти.

3.3. Привличане на повече чуждестранни студенти за пълен или частичен срок на обучение.

- Проведени обсъждания с МОН, МВР и МВнР на възможностите за облекчаване на издаването на виза тип D, на процедурата по прием на чуждестранни граждани за обучение и на признаването на предходно образование.

- Проведени обучения на персонала, който извършва признаването на завършени степени и периоди на обучение.

- Съкратени срокове за произнасяне по признаване.

- Брой учебни планове и програми, хармонизирани с тези на водещи чуждестранни университети.

- Брой входящи мобилности на студенти и докторанти по програма „Еразъм+“ и други програми.

- Брой сключени споразумения по програма „Еразъм+“.

- Брой предлагани курсове, специалности и програми на чужди езици.

- Поставени указателни табели на английски език в района на Академията.

- Създадена вътрешноуниверситетска менторска програма за интегриране на чуждестранните студенти и докторанти.

- Брой предлагани бакалавърски специалности на чужд език.

- Брой предлагани магистърски програми на чужд език.

- Брой на програмите, предлагани в дистанционна форма на обучение.

- Брой чуждестранни студенти.

- Съотношение между брой чуждестранни студенти и общия брой студенти.

- Брой страни, от които идват за обучение студенти във Военна академия.

Стратегията е обсъдена и приета на Академичен съвет с Протокол № 15/18.12.2025 г.