

**СТРАТЕГИЯ
ЗА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯ
НА ВИСШЕ УЧИЛИЩЕ
ПО МЕНИДЖМЪНТ, гр. ВАРНА**

В ПЕРИОДА 2021-2025

Приета: Март 2021 г.

Актуализирана: Януари 2023 г.

Варна, България

Съдържание

1. ВЪВЕДЕНИЕ И КОНЦЕПТУАЛНА РАМКА	2
2. ПРИОРИТЕТНИ ОБЛАСТИ, СВЪРЗАНИ С ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯТА ВЪВ ВУМ	3
3. SWOT АНАЛИЗ	5
4. СТРАТЕГИЧЕСКИ ЦЕЛИ, СВЪРЗАНИ С ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯТА НА ВУМ.....	7
5. ИНДИКАТОРИ И ОЧАКВАНО ВЪЗДЕЙСТВИЕ ВЪВ ВУМ	10

1. ВЪВЕДЕНИЕ И КОНЦЕПТУАЛНА РАМКА

Във Висше училище по мениджмънт (ВУМ) процесите на интернационализация са двигател на иновации, източник на вдъхновение и инструмент за постигане на високо качество във всички дейности и процеси. Съществуват различни дефиниции за интернационализация на висшето образование, като според една от най-широко разпространените, интернационализацията предполага интегриране на международно, межкултурно и глобално измерение в целите, начина на функциониране и процесите на преподаване и обучение, научните изследвания, трансфера на знания и управлението в рамките на дадено висше училище. В тази връзка, във ВУМ интернационализацията се възприема като хоризонтална политика, обхващаща всички функции и стратегически области на модернизация във висшето училище.

Настоящата Стратегия за интернационализация на ВУМ е разработена въз основа на следните два документа, одобрени на европейско ниво:

1. A Renewed EU Agenda for Higher Education (2017)
2. European Strategy for Universities (2022).

На национално ниво документът следва принципи и цели, заложи в Стратегията за развитие на висшето образование в Република България в периода 2021-2030 г., одобрена от Народното Събрание през декември 2020 г. На институционално ниво настоящата стратегия е част от целите и задачите, заложи за изпълнение в Стратегията за развитие на ВУМ, приета през януари 2021 г, която най-общо може да бъде представена и обобщена в три ключови думи, а именно *партньорства – програми – предприемачество*.

В периода 2015-2020 г. екипът на ВУМ работи проактивно в посока интернационализация на студентската общност и студентското преживяване, засилване на институционалния ангажимент за интернационализация, вкл. чрез разширяване на мрежата от международни партньори, интернационализация на академичния и неакадемичен персонал, както и интернационализация на научните изследвания. Не на последно място, усилията на екипа на ВУМ целяха да стимулират интернационализацията на учебните програми и учебното съдържание.

Прилагането на настоящата Стратегия за интернационализация на ВУМ представлява ангажимент, към който е съпричастна цялата общност на висшето училище, а именно студенти, академичен състав, ръководство, административен състав на отдел Международно сътрудничество, отдел Международни проекти, Учебен отдел, отдел Маркетинг и студентски прием, Студентски и кариерен център, Научно-изследователски център, бизнес партньори, алумни и приятели на висшето училище, родители.

Принципите, на които настоящата стратегия се основава, са:

- сътрудничество и взаимодействие между участниците в процесите на интернационализация на ВУМ
- прозрачност на действие от страна на всички участници
- доброволност
- гъвкавост
- измеримост
- отчетност.

2. ПРИОРИТЕТНИ ОБЛАСТИ, СВЪРЗАНИ С ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯТА ВЪВ ВУМ

Стъпвайки на постигнатите успехи и въздействие, както и на научените уроци, в периода 2021-2025 г. ВУМ ще продължи интензивния курс на модернизация и ще разшири своя дневен ред на интернационализация в полза на цялата академична общност и с цел повишаване на конкурентоспособността на институцията и засилване на нейното глобално присъствие, както следва:

Образование и студентски живот

ВУМ ще осигури устойчивост на действащата в институцията политика в подкрепа на студентската мобилност, според която всеки студент на ВУМ следва да участва в поне 1 мобилност по време на обучението в контекста на целите на Европейското образователно пространство за превръщането на мобилността в норма. Чрез изходяща студентска мобилност ВУМ цели изграждането на ключови компетенции за учене през целия живот у своите студенти, вкл. умения за общуване, предприемачество, критично мислене, както и културна осъзнатост, гражданска ангажираност и чуждоезикови познания. В периода 2015-2020 г. входящата мобилност с цел засилване на международното измерение в рамките на институцията (т.н. internationalisation at home; на български: интернационализация у дома) се превърна в приоритет за ВУМ. Политиката на интернационализация у дома е ключова за ВУМ и се счита за основен инструмент за изграждане на глобални компетенции у студентите в рамките на институцията. През периода 2021-2025 г. фокусът на висшето училище върху входяща мобилност ще допринесе за постигане на културно многообразие във ВУМ и защита на общите ценности, свързани с толерантност, човешко достойнство и мултикултурализъм. Друг аспект на т.н. интернационализация у дома, който ще доминира дневния ред на ВУМ в периода до 2025 г., е въвеждането на виртуална и смесена мобилност в сътрудничество с партньорски университети и предприятия. Достигайки до голям брой студенти чрез ИКТ и осигуряването на достъп до качествено обучение в чужбина от

вкъщи, ВУМ ще постигне висока степен на включване в мобилност и ще подобри дигиталните умения на своите студенти. Актуалността и релевантността на плановете на ВУМ, свързани с виртуален обмен на студенти, бяха потвърдени от кризата с COVID-19, която извади на преден план необходимостта от качествено онлайн обучение и ползите от него, свързани с достъпност и включване, ефективност на разходите и екологична устойчивост. Друга приоритетна област, в която ВУМ ще въведе промени в периода 2021-2025 г., е интернационализацията на учебното съдържание. Наред със засилването на международното и межкултурно измерение в съществуващите учебни програми, ВУМ ще разшири и обогати своето портфолио от програми, водещи до придобиване на двойни и съвместни дипломи. В допълнение, чрез участие в програмата Еразъм+ ВУМ ще се стреми да изгради нови академични мрежи, в рамките на които партньорските университети ще споделят свободно учебно съдържание и програми, както и човешки, дигитални и други ресурси. Изграждането на сътрудничество с водещи университети ще позволи на ВУМ да трансферира иновативни методи на преподаване и съдържание и да разработи нови интердисциплинарни учебни програми. Не на последно място, ВУМ ще се стреми да повиши качеството на преживяване на студентите извън класната стая и да подобри техните умения за межкултурно общуване, културна и социална осъзнатост, и гражданска ангажираност, както е предвидено в Стратегията за развитие на висшето училище.

Научни изследвания и иновации

В периода 2021-2025 г. ВУМ ще се стреми да подобри институционалния си капацитет за научни изследвания и иновации, както е предвидено в Стратегията за развитие и Стратегията за развитие на научните изследвания. От гледна точка на интернационализацията, качеството и релевантността на научните изследвания във ВУМ ще бъдат повишени чрез изграждането на транснационални интердисциплинарни екипи, които ще работят съвместно за разрешаването на реални проблеми на бизнеса и обществото, подобрявайки по този начин свързаността между образование, наука, иновации и служба на обществото и допринасяйки за т.н. четириъгълник на знанието. В допълнение на това, чрез програмата Еразъм+ ВУМ ще предоставя възможност за мобилност на преподаватели-изследователи с цел подобряване на техните умения и капацитет за създаване на иновации. След стартиране на докторската програма на ВУМ по туризъм, студенти докторанти във ВУМ също ще получат достъп до участие в програмата Еразъм+ за мобилност.

Трансфер на знания

Принципът на споделяне с грижа обобщава накратко дългогодишния ангажимент на ВУМ за трансфер на знания и експертиза към висши училища от развиващи се страни. Чрез възможностите, предоставени в рамките на програмата Еразъм+, ВУМ ще продължи да работи активно с университети от целия свят с цел изграждане на техния капацитет,

благополучие и просперитет, което от своя страна ще засили присъствието на ВУМ на международната карта за висше образование. В рамките на ЕС ВУМ ще работи в посока обмяна на знания и засилване на сътрудничеството с представители на бизнеса и индустрията, както е предвидено в институционалната Стратегия за развитието. Освен чрез преподаване на студенти и обучения на персонала от страна на представители на международния бизнес, осъществени в рамките на Еразъм+ мобилност на персонала, ВУМ ще сътрудничи с международни бизнес партньори с цел търсене на решения на предизвикателства от интердисциплинарен характер и трансфер на иновации между висшето образование и реалния бизнес. В контекста на Стратегията за развитие, ВУМ ще работи за подобряване на механизмите за продължаващо обучение и учене през целия живот, които ще позволят споделянето от страна на ВУМ на експертиза и знания с различни представители на обществото и същевременно ще подобрят социалните умения и ще засилят гражданската активност на членовете на академичната общност.

Управление на таланти и институционален мениджмънт

ВУМ ще продължи да прилага утвърдената си политика за развитие на таланти, като се възползва максимално от възможностите за Еразъм+ мобилност на персонала. Освен подобряване на професионалните умения и знания, представителите на академичния и административен персонал ще подобрят редица свои ключови компетенции, вкл. чуждоезиковите си умения. В контекста на плановете на ВУМ за въвеждане на смесена мобилност и за дигитализация на процесите на управление на мобилност, приоритет ще бъде даван на мобилности на персонала, целящи придобиване на дигитални умения и дидактически умения за онлайн преподаване. Чрез участие в проекти за междууниверситетско сътрудничество, ВУМ ще се стреми да подобри административната, управленска и корпоративна култура в институцията, както и да въведе нов модел на споделено управление с участието на студентите. Друга реформа, която предстои да бъде осъществена с помощта на програма Еразъм+, е дигитализацията на ключови административни процеси във ВУМ, която цели оптимизиране на работните процеси и ефективно и устойчиво използване на ресурсите.

3. SWOT АНАЛИЗ

Силни страни	Слаби страни
<ul style="list-style-type: none"> • Изградена мрежа от устойчиви и работещи академични партньорства с голям брой висши училища от Европа и Азия 	<ul style="list-style-type: none"> • Сравнително високи такси за обучение за студенти, които не са граждани на страни от ЕС

<ul style="list-style-type: none"> • Наличие на програми, водещи до придобиване на двойни дипломи в сътрудничество с утвърден партньорски университет във Великобритания • Високо квалифицирани преподаватели и експерти, които преподават на английски език • Учебни програми изцяло на английски език • Възможност за мобилност на студенти и преподаватели в рамките на програма Еразъм+ в голям брой европейски университети с разнообразен профил и традиции • Наличие на силна подкрепа от страна на ръководството на институцията по отношение на процесите на интернационализация на ВУМ • Богат опит в управлението на европейски проекти в сътрудничество с академични институции в Европа и Азия • Приятна и приятелски настроена среда за обучение и работа • Изградена култура на общуване в многоезична и мултикултурна среда • Обучение на студенти от повече от четиридесет страни • Обособени екипи на отдел Международно сътрудничество и отдел Международни проекти, които има професионален и образователен опит, придобит в чужбина • Наличие на модерна база за обучение и настаняване на студенти • Активен и ангажиран Студентски съвет, който оказва помощ на чуждестранните студенти в процеса на адаптация • Активен социален студентски живот. 	<ul style="list-style-type: none"> • Сравнително малък брой преподаватели, които са придобили поне една от образователните си степени в чуждестранни университети • Сравнително малък брой преподаватели, които разполагат с професионален опит, придобит извън България • Сравнително малък брой преподаватели, които публикуват в реферирани научни списания извън България.
---	---

Възможности	Заплахи
<ul style="list-style-type: none"> • Членство на България в ЕС • Допустимост на институцията за участие в многообразие от проекти, финансирани по програма Еразъм+ • Ниски разходи за живот България • Близост на ВУМ до летище със сравнително добри връзки в Европа, както и близост до големите черноморски курорти в България • Високи такси за обучение в британските университети, които карат все повече студенти, които се интересуват от обучение в чужбина, да изберат вариант за транснационално обучение в България • Голям брой български студенти, учещи в чужбина, които искат да прекъснат обучението си там и да се завърнат в България, където да получат обучение, сходно като качество и краен резултат на това в чужбина. 	<ul style="list-style-type: none"> • Липсата на единна национална рекламна стратегия тип Study in Bulgaria за промотиране на висшето образование в България зад граница • Не особено добър имидж на България от гледна точка на сигурността • Страх и резерви пред непознатото от страна на родители и потенциални студенти по обмен и за целия курс на обучение • Неразпознаваемост на България като образователна дестинация в чужбина заради липсата на традиции и добър имидж на българското висше образование • Тежка и бюрократична процедура по прием на чуждестранни студенти в България утвърдена от законодателя • Сложна процедура по издаване на виза тип D с цел обучение в България; високи разходи при издаването на виза тип D дори при студентска мобилност по Еразъм+ • Конкуренция от страна на останалите български университети, които предлагат обучение срещу много по-ниски такси.

4. СТРАТЕГИЧЕСКИ ЦЕЛИ, СВЪРЗАНИ С ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯТА НА ВУМ

В 21. век т.н. глобални компетенции са от изключителна важност за успешната професионална реализация на всички завършващи висше образование. Екипът на ВУМ осъзнава това предизвикателство и се стреми да се превърне в лидер сред останалите бизнес училища в България и Източна Европа по отношение на предоставяне на обучение близко до реалния бизнес, което подготвя студентите за успешна реализация

в областта на международния бизнес, мениджмънт, туризъм и информационни технологии. В допълнение, превръщането на ВУМ в престижно бизнес училище с активна и социално ангажирана общност, в която всички учат, работят и общуват свободно без езикови и културни бариери ще допринесе и за развитието на града и региона на Варна. В периода 2021-2025 г. ВУМ ще се фокусира върху изпълнението на следните три стратегически цели, свързани с процесите на интернационализация във висшето училище:

1: Стимулиране на международната мобилност на студенти и персонал

Планирани инициативи във ВУМ

1. Прилагане на изискването за участие в мин. 1 изходяща физическа мобилност на с мин. продължителност от 3 месеца като необходимо условие при дипломиране в бакалавърските програми за обучение.
2. Въвеждане на виртуална и смесена мобилност на студенти на ВУМ в сътрудничество с партньорски университети и предприятия с цел постигне на висока степен на включване и участие в мобилност, осигуряване на достъп до качествено обучение в чужбина от къщи, и подобряване на дигиталните умения на студентите.
3. Диверсифициране на възможностите за студентска мобилност с цел обучение чрез увеличаване на броя на регионите, страните, партньорските университети и програмите за обучение, в които студенти на ВУМ могат да осъществят мобилност с цел обучение.
4. Разширяване на мрежата от работодатели и бизнес партньори на ВУМ в чужбина с цел увеличаване на възможностите за студентски стажове и практики в индустрията в чужбина.
5. Осигуряване на устойчиво финансиране по Еразъм+ Ключова дейност 1, както и привличане на финансиране за изходящи студентски мобилности извън европейската програма за мобилност.
6. Оптимизация на процесите и механизмите за организиране, фасилитиране и отчитане на изходящите мобилности чрез дигитализация на ключови административни процеси във ВУМ.
7. Стимулиране на краткосрочната мобилност с цел преподаване чрез прилагане на гъвкав подход при организиране на учебния график и признаване на периода на мобилност в чужбина като пълноценно работно време във ВУМ.
8. Повишаване на общия брой изходящи мобилности на персонала за всяка академична година до 50% от общия брой на служителите във ВУМ.
9. Гарантиране на участие в мин. 3 мобилности на всеки представител на академичния персонал във ВУМ в периода 2021-2025 г.
10. Оптимизиране на механизмите за признаване на резултатите от мобилността на персонала и обвързването им с годишната атестация.

2. Насърчаване на международното измерение във ВУМ (на англ. internationalisation at home) чрез интернационализация на академичната общност и учебното съдържание

Планирани инициативи във ВУМ

1. Повишаване броя на чуждестранните студенти, регистрирани за целия курс на обучение във ВУМ до 50% от общия брой студенти чрез оптимизиране на маркетинговата стратегия и онлайн присъствието на ВУМ.
2. Постигане на устойчив ежегоден ръст в броя на входящите студенти с цел кредитна мобилност чрез активно участие на ВУМ в програмата Еразъм+ Ключова дейност 1 за мобилност с университети в Европа, Азия, Африка, Южна и Северна Америка.
3. Участие на ВУМ като домакин на смесени интензивни програми, финансирани по програмата Еразъм+ с цел активно включване на студентите на ВУМ в иновативни, интердисциплинарни, мултикултурни класни стаи.
4. Диверсифициране на регионите и увеличаване броя на страните до мин. 50, от които идват чуждестранните студенти във ВУМ чрез разработването на нови образователни пазари и създаването и утвърждаването на нови академични партньорства в страни и региони, в които в миналото ВУМ не е сътрудничил в Южна и Северна Америка, Африка и Азия.
5. Повишаване на дела на студентите, записани в програми на ВУМ, водещи до придобиване на двойни степени, до $\frac{3}{4}$ от общия брой регистрирани студенти във ВУМ.
6. Актуализиране на учебното съдържание във всички програми на ВУМ с фокус върху международното и междукултурно измерение в тях с цел подобряване на уменията на студентите за общуване и взаимодействие в мултикултурна среда.
7. Създаване на условия за подобряване на чуждоезиковите компетенции на студентите на ВУМ чрез организиране и провеждане на допълнителни учебни часове по всички предлагани за обучение във ВУМ езици; въвеждане в учебния план на обучение по български език и култура за всички чуждестранни студенти във ВУМ.
9. Повишаване на броя и продължителността на входящите мобилности към ВУМ на академичен и административен персонал от партньорски институции в чужбина чрез привличане на финансиране по програмата Еразъм+, както и чрез активиране на механизмите за реципрочност на мобилността на персонала, заложили в партньорски споразумения на ВУМ, сключени извън програмата Еразъм+.
10. Създаване във ВУМ на дигитална платформа, предлагаща онлайн курсове, водещи до придобиване на микрокредити, разработени от преподаватели от ВУМ и партньорски на ВУМ университети, която е с отворен достъп за студенти на ВУМ и на партньорски университети на ВУМ от цял свят.

3. Подобряване на конкурентоспособността на ВУМ чрез участие в международни академични и научни проекти и консорциуми, целящи изграждане на капацитета и развитието на наука и иновации във висшето образование

Планирани инициативи във ВУМ:

1. Разработване от екипа на ВУМ на успешни проекти по Еразъм+ Ключова дейност 2 с цел изграждане на капацитета във висшето образование в сътрудничество с университети в различни региони на света, включително в Азия, Централна Азия, Близкия Изток, Северна Африка и Субсахарска Африка.
2. Участие на ВУМ като партньор в международни проекти за стратегически партньорства, обмен на добри практики и трансфер на иновации в различни области и дейности на висшето училище, включително връзки с бизнеса, развитие на предприемачеството, подобряване на механизмите за управление и финансов мениджмънт, интернационализация на учебното съдържание и т.н.
3. Участие на ВУМ в поне 1 транснационален екип за създаване на знания и иновации в образованието, бизнеса и индустрията в рамките на т.н. Еразъм+ Алианси на познанието.
4. Разработване на проект за иновативна магистърска програма в рамките на програма Erasmus Mundus Joint Master Degrees с участието на партньорски университети на ВУМ от различни региони на света.
5. Участие на ВУМ в проект в рамките на инициативата Европейски университети с цел постигане на трайна и повсеместна трансформация във висшето училище и издигането му на качествено ново ниво от развитието му.
6. Активно включване на изследователски екипи на ВУМ в проекти по програма Хоризонт Европа, които подкрепят интернационализацията в науката и създаването на устойчиви международни научни консорциуми.

5. ИНДИКАТОРИ И ОЧАКВАНО ВЪЗДЕЙСТВИЕ ВЪВ ВУМ

В съответствие с политиката на ВУМ за участие на всеки студент в поне 1 мобилност по време на обучението му, в периода до 2025 г. 100% от студентите на ВУМ ще подобрят в краткосрочен план своите ключови компетенции за учене през целия живот и в дългосрочен план своята пригодност към пазара на труда и възможности за кариерно развитие. Предвид броя от приблизително 620 студенти, които се обучават във ВУМ към 2020, се очаква средно 150 изходящи студентски мобилности да бъдат реализирани всяка академична година или общо 600 до края на 2024/2025 академична година. В случай, че междувременно броят на студентите във ВУМ се увеличи или намали значително, индикаторът за брой изходящи студентски мобилности ще бъде ревизиран. Краткосрочното въздействие на студентските мобилности ще бъде наблюдавано чрез оценка и сравнение на конкретни умения на студентите преди и след мобилността.

Дългосрочното въздействие ще бъде оценявано чрез механизмите във ВУМ за проследяване на кариерното развитие на завършилите студенти и въз основа на статистика от НОИ и НСИ за алумни, реализирали се на българския пазар на труда, както на и данни, предоставени от съответните посолства за чуждестранни студенти, завърнали се в родината си след дипломиране. В допълнение, най-малко 50% от членовете на академичния и неакадемичен персонал или средно 30 предвид броя заети лица в институцията към 2020 г. ще участват в мобилност всяка академична година, за да подобрят своите ключови компетенции и да обогатят професионалните си познания и опит. В резултат на това към края на 2024/2025 академична година най-малко 120 мобилности на персонала ще бъдат реализирани във ВУМ. Краткосрочният ефект от мобилностите на персонала ще бъде оценяван в рамките на годишните процедури по атестация на персонала. Дългосрочното въздействие от мобилностите на персонала ще бъде оценявано с помощта на личните планове за професионално развитие, както и кариерното развитие и издигане на преподавателите и служителите. Качеството на изпълнение на изходящите мобилности ще бъде оценявано чрез анкети относно нивото на удовлетвореност на участниците в мобилност, вкл. удовлетворението им от подкрепата, получена преди, по време и след мобилността, както и обратна връзка от институциите, в които са проведени мобилностите. В резултат на предвидените смесени мобилности, студентите на ВУМ, вкл. входящите ще получат достъп до знания и международно ноу-хау и ще подобрят своите дигитални умения. Очаква се към 2024 г. всички изходящи студенти на ВУМ да могат да участват и в смесена мобилност.

Чрез реализацията на висок брой входящи мобилности на студенти и персонал, всички членове на академичната общност и най-вече 100% от студентите във висшето училище ще подобрят своите умения за межкултурно общуване и глобални компетенции, като живеят и учат в международна и мултикултурна среда в рамките на своята институция. Въз основа на опита, натрупан в периода 2015-2020 г. в участие на ВУМ в редица Еразъм+ проекти за международна кредитна мобилност, в периода 2021-2025 г. ВУМ ще увеличи с 30% общия брой на входящите студентски мобилности от Партниращи страни спрямо периода от 2015-2020 г., както и броя на входящите мобилности на персонала. В допълнение, всяка академична година ВУМ ще посреща мин. 60 входящи студенти и мин. 20 представители на персонала от Програмни страни. Входящата мобилност във ВУМ ще допринесе и за подобряване на ключовите умения за учене през целия живот и пригодността към пазара на труда на входящите студенти. ВУМ ще измерва това въздействие чрез анкети с входящите студенти в началото и края на мобилността и въз основа на обратната връзка, която те подават за качеството на проведената във ВУМ мобилност, вкл. качеството на подкрепата и менторството, които са получили от ВУМ в различните етапи на мобилността. Проектите за мобилност ще имат дългосрочен ефект не само на индивидуално, но и на институционално ниво, както следва:

- а) засилено присъствие на глобалната и европейска карта за висше образование, измерено на база брой активни партньорства на ВУМ;
- б) разширени академични мрежи, използвани за създаване на нови консорциуми, измерени чрез брой нови, одобрени за финансиране проекти с участие на ВУМ;
- в) повишен брой привлечени нови студенти на ВУМ;
- г) подобрени среда за учене и работа и извънкласни активности във ВУМ, отчетени чрез обратна връзка от студенти и персонал.

Проактивното включване на ВУМ в международни проекти ще подобри конкурентоспособността и капацитета на висшето училище за интернационализация и иновации. Най-малко 4 предложения с участието на ВУМ за изграждане на капацитета в университети в Партниращи страни ще бъдат подавани ежегодно, като мин. 4 успешни такива проекти ще бъдат реализирани в рамките на следващия период. ВУМ ще се включи в поне 1 транснационален екип за създаване на знания и иновации в образованието, бизнеса и индустрията в рамките на т.н. Еразъм+ Алианси на познанието. Аналогично, предвид изключително високата конкуренция в проектите за съвместни магистърски степени и Европейски университети, ВУМ ще положи усилия да участва в поне по 1 успешен проект в посочения период. Макар че проектите за съвместни магистърски степени имат преди всичко въздействие на ниво катедра и факултет, предвид броя на студентите и размера на академичното портфолио във ВУМ се очаква проект от този тип да има въздействие върху цялото формално учебно съдържание в институцията. Успешен проект с участието на ВУМ в рамките на инициативата Европейски университети ще доведе до трайна и повсеместна трансформация във висшето училище и ще го издигне на качествено ново ниво от развитието му. Качеството на изпълнение на международните проекти на ВУМ ще бъде следено и оценявано на база обратна връзка от представители на целевите групи и заинтересованите страни в проектите, както и въз основа на оценката на междинните и финални отчети. Устойчивостта и дългосрочното въздействие на проектите във ВУМ ще бъдат внимателно планирани с цел внедряване и дълготрайно използване на резултатите от тях на всички подходящи нива, както и осигуряване на ефективността и действието на новоустановените процедури и инфраструктури чрез интегрирането им в действащата нормативна база на ВУМ и организационната му структура, когато е приложимо.