ПРОГРАМА ЗА РАБОТА НА КАНДИДАТ ЗА РЕКТОР НА УНИВЕРЗИТЕТОТ „СВ. КИРИЛ И МЕТОДИЈ“ ВО СКОПЈЕ

Проф. д-р Биљана Ангелова

УКИМ создава иднина – со доверба што обединува, знаење што менува и одговорност што трае

Содржина

1. РЕЗИМЕ НА ПРОГРАМАТА 6

2. ВИЗИЈА И ЦЕЛИ 13

2.1 Академска извонредност – обезбедување на извонредност во образованието и научноистражувачката работа 14

2.2 Истражување и иновации 16

2.3 Интернационализација и поголема меѓународна видливост 19

2.4 Студенти - подобрување на условите за студирање 20

2.5 Довршување на процесот на дигитална трансформација и отпочнување на процес на зелена транзиција 22

2.6 Образование за одржлив развој 22

2.7 Одрживо управување и финансиска одржливост 23

2.8 Одржување на култура на квалитет и вреднување на резултатите 24

ЗАКЛУЧОК 25

УКИМ создава иднина – со доверба што обединува, знаење што менува и одговорност што трае

Почитувани членови на академската заедница на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј" во Скопје,
Почитувани соработници,
Почитувани студентки и студенти,

Мотивот за оваа кандидатура произлегува од моето досегашно искуство, визија и посветеноста на реализација на целите кои ги постигнуваме. Во мандатот кој го добив, благодарение на Вашата поддршка во изминатиот период, успеавме да постигнеме повеќе приоритети и клучни цели. Она што беше зацртано во мојата Програма, со моја максимална посветеност и макотрпна работа на тимот околу мене, но и со поддршка на целата академска заедница на УКИМ, успеавме да го реализираме. Резултатите и постигнувањата во мојот претходен мандат, како и предизвиците пред кои сме исправени, се клучните причини за оваа кандидатура.

Во изминатиот мандат со посветена работа се постигнаа многу резултати, но овде ќе издвојам неколку кои ги сметам за важни:

- УКИМ успеа да се избори за повисоки плати;
- Интернационализацијата на Универзитетот се движи по нагорна линија. Успеавме бројот на меѓународни проекти кои се работаат на УКИМ да се триплира. Во таа насока ја воспоставивме Проектната канцеларија која дава комплетна професионална поддршка во изготвување и администрирање на проектните апликации;
- Бројот на новозапишани студенти почна да расте и во академската 2025/26 година запишавме 8,3% повеќе во однос на претходната академска година;
- Бројот на апликации на дојдовни странски студенти го зголемивме од 27 во 2023 до близу 520 за академската 2025/2026 година, благодарејќи на акредитираните студиски програми на англиски јазик и нивна меѓународна промоција;
- Станавме дел од Алијансата ACROSS EU, која трипати се стекна со „Seal of excellence" а во 2025 година стана дел од Европските универзитетски алијанси и го доби предзнакот „Е" – Европска алијанса која е денес под директна поддршка од страна на Европската комисија;
- Универзитетот воспостави комплетен систем на дигитални услуги за нашите студенти и е спремен да стартува со електронскиот индекс;
- Комплетно е редизајниран Репозиториумот на научни и стручни трудови;
- Во тек е имплементација на нов програмски код на iKnow системот;
- За првпат се воспостави систем за управување со квалитет на УКИМ, кој секојдневно го мониторираме и подобруваме. Квалитетот на единиците се мери согласно 9 стандарди и 56 индикатори со што сме усогласени со критериумите за квалитет на Европската агенција за квалитет во високото образование;
- Со поддршка кон единиците на УКИМ успеавме да ги зголемиме капиталните инвестиции на факултетите и институтите. За период од две и пол години вложени се 108.000.000,00 денари само во капитални инвестиции на факултетите и институтите;
- Го решивме речеси дводецениskiот проблем со спортската сала на УКИМ, која конечно во 2025 година премина во сопственост на Универзитетот, и во соработка со Министерството за спорт се почна реконструкција на истата, со што очекуваме наредната академска година спортската сала на УКИМ да се стави во функција на нашите студенти и универзитетскиот спорт.

- Отворивме уште 3 нови лекторати во странство (во Тирана, Неапол и Нитра) и веќе броиме 14 лекторати во Европа и светот на кои се изучува македонскиот јазик;
- Започнати се преговори со ARWU Агенцијата која треба да помогне во рангирањето на УКИМ на Шангајската листа;
- За првпат во 2024 година, УКИМ беше рангиран на Европската QS World University Rankings ранг-листата;
- Минатата година, за прв пат УКИМ беше рангиран и на THE Times Higher Education World University Rankings (THE), како единствена високообразовна институција од државата пласирана на оваа листа;
- Започна процесот на добивање на HR excellence in research award - признание и лого за извонредност за човечките ресурси во истражувањето;
- Го формиравме Комуникацискиот центар на УКИМ заради потребата за подинамична промоција и видливост на Универзитетот Св. „Кирил и Методиј“ и неговите единици преку сопствените онлајн медиуми (социјални мрежи, веб - страница и друго). Мисијата на Универзитетскиот комуникациски центар е да информира, едуцира и забавува и да ги промовира универзалните човечки вредности и вредностите на УКИМ. Во Комуникацискиот центар на УКИМ се ангажирани исклучиво студентите на УКИМ.

И она што лично сметам дека е многу важно е отвореноста за соработка со секоја единица и со секој член на академската заедница на УКИМ. Сметам дека со таквиот, отворен пристап, успеавме УКИМ да го отвориме и меѓусебно повеќе да се интегрираме, да соработуваме и да се подобруваме.

УКИМ има долга и славна историја како државотворен универзитет во кој се создале трајни вредности за нашето општество. Но брзиот технолошки развој, глобалните технолошки, економски и гео-политички промени, отвораат нови предизвици. Сведоци сме дека глобалното опкружување се менува со голема брзина, а глобалните промени се рефлектираат и во нашето општество, кое мора да се справува со предизвиците на тие промени. Тоа подразбира дека мора да се менуваме и да ги употребиме сите наши капацитети во насока на подобрување во сите аспекти на нашето работење, да покажеме поголема општествена одговорност, да ја подобриме интернационалната видливост и да ја подобриме улогата што УКИМ треба да ја има во општеството и онаа што реално ја има.

Нашиот универзитет има бројни содржински квалитетно подготвени стратешки документи што ја дефинираат неговата мисија, визија и вредности, како и насоките за развој на поединечни области на уредување на неговото работење – образованието, истражувањата, трансферот на знаење, интернационализацијата, дигитализацијата, управувањето со квалитет и другите сегменти на основните процеси на нашата работа. Убедена сум дека сите се согласуваме со содржината на документите што едногласно ги усвојуваме на Сенатот. Тие се создадени низ транспарентен и инклузивен процес на размена на мислења и усогласување на ставовите за формулации што треба да ја одразуваат суштината на насоките и приоритетите во работењето на Универзитетот.

Затоа, основниот предизвик на нашето дејствување во иднина не е само она што треба да го правиме, туку како да го правиме тоа, за напишаното да не остане само на хартија.

Мојата одлука за кандидатура произлегува токму од овие постигнувања и факти, како и од чувството на висока лична одговорност кон академската, но и кон пошироката општествена заедница. Како актуелен и потенцијален иден ректор, со своето дејствување ќе обезбедам континуитет во сите

започнати активности и ќе се залагам за обезбедување стабилност и континуитет во развојот на Универзитетот, како институција што ја негува отвореноста, соработката и меѓусебната доверба, и која го чува и унапредува сето она што е заеднички постигнато. Тоа подразбира натамошно зајакнување на автономијата и академската слобода, создавање поттикнувачка и инклузивна средина за студентите и за сите вработени, одржување на финансиската стабилност и доверба од страна на заедницата, како и унапредување на соработката со општеството преку примена на стекнатото искуство, знаење и професионална компетентност.

Уверена сум дека се наоѓаме во период во кој е неопходно критички да се согледа постојната состојба, да се стабилизира и зацврсти сè што е досега изградено, да се интензивира меѓусебната соработка и да се оптимизираат организациските процеси, како и користењето на расположливите ресурси. Сметам дека на тој начин, заеднички, систематски и промислено, можеме да го унапредуваме и развиваме она што УКИМ може и треба да го направи уште поуспешен и поугледен.

Проф. д-р Биљана Ангелова

1. РЕЗИМЕ НА ПРОГРАМАТА

Како кандидат за ректор на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје за мандатниот период септември 2026 – септември 2029 година, предлагам програма што произлегува од уверувањето дека современ универзитет е истовремено институција на знаење, заедница заснована на доверба и двигател на одржливоста во образовна, научна, општествена и организациска смисла.

Програмата се темели на поврзување на досегашните стратешки достигнувања на Универзитетот со нова развојна ориентација усогласена со европскиот модел на управување во високото образование, кој ги обединува трите мисии – образованието, науката и придонесот кон заедницата во единствен, одговорен и транспарентен систем.

Во мандатниот период 2026–2029 година, приоритети на дејствување ќе бидат:

- Модернизација на образовниот процес со примена на најнови научни знаења во наставата, поврзување со потребите на реалниот сектор и примена на алатки на вештачка интелигенција.
- Зајакнување на истражувачката извонредност и иновацискиот капацитет со поддршка за формирање на нови иновациски хабови, живи лаборатории, агро-хабови, центри на извонредност и уште поголемо учество во национални и европски проекти.
- Воведување микропотврди (микроквалификации) и поврзување со пазарот на трудот.
- Понатамошно јакнење на интернационализацијата како стратешки приоритет кој треба и понатаму да се развива и да остане висок приоритет. Зголемување на меѓународната видливост и препознатливост на УКИМ во рамките на глобалните сервиси за рангирање, европските универзитетски алијанси и глобалните мрежи.
- За стимулирање на меѓународната соработка која останува врвен приоритет, предлагам нов модел на пресметка на процентот на зафаќање од меѓународни проекти во зависност од висината на overheads (општите трошоци) на проектот, односно намалување на процентот на зафаќање за проекти со помал вкупен overhead.
- Формирање на риволвинг фонд за субвенционирање на проекти за кои се бара контрибуција при аплицирањето и кои се од стратешки интерес за УКИМ, а кои ќе се доделуваат во транспарентна постапка.
- Формирање на Центар за заштита на права од интелектуална сопственост и формирање на Фонд за заштита на патенти и поддршка при комерцијализација на иновации и формирање на spin-off компании. Целта е создадената интелектуална сопственост која ќе биде јасно регулирана да биде основа за трансфер на технологии и поддршка на универзитетски стартапи и спинофи.
- Во рамки на интегративните фондови ќе се обезбеди посебен фонд за поддршка на уметностите. Посебно ќе се заложам за реновирање на концертната и балетска сала на ФМУ и заштита на музичките дела со нивна дигитализација, реновирање на изложбениот простор на ФЛУ во Сули Ан и подобрување на условите за студирање во просториите на ФЛУ во рамки на Педагошкиот факултет, како и набавка на сценска опрема за ФДУ.
- Поддршка на универзитетскиот спорт и ставање во функција на спортската сала на УКИМ до крајот на 2026 година.
- Финансиска поддршка во рамките на издавачката дејност за изданија кои ја јакнат македонистиката.

- Ќе се продолжи, како и досега со капиталните инвестиции во објекти и опрема на единиците на УКИМ.
- Развој на култура на квалитет, заснована на мерливи резултати и периодични евалуации на постигнатите ефекти. Континуирана поддршка на единиците за изработка и реализација на годишните акциски планови (ГАП).
- Унапредување на студентскиот стандард.
- Дигитална и зелена трансформација како темел на ефикасен и општествено одговорен и одржлив универзитет. Со оглед на тоа дека процесот на дигитализација е во завршна фаза, дигиталната трансформација ќе продолжи во дигитализирање на процесите, document management system и примена на вештачка интелигенција за операционализација на дел од процесите.
- Подобрување на меѓународната видливост за што Универзитетот како издавач директно ќе доделува DOI броеви преку членство во меѓународна DOI регистрациска агенција, без посредство на НУБ. Со членството на УКИМ во Crossref или DataCite, УКИМ ќе добие сопствен DOI префикс и самостојно ќе доделува DOI броеви за: универзитетски списанија, трудови, конференциски зборници, електронски книги. Универзитетскиот пристап кон отворена наука и поставувањето на вака индексираните трудови на репозиториумот, значително ќе ја подобрат видливоста и цитираноста.
- Објектот СТАРА НОВА БАЊА ќе добие изглед достоен за културно-историски споменик кој со својата архитектура ќе сведочи за едно минато време. Универзитетот овој објект ќе го користи во функција на културното наследство, науката и образованието, односно за оформување на документационен центар и универзитетски музеј во кој би се организирале музејски поставки, изложби, концерти, промоции и сл.

Предложената програма произлегува од визијата за УКИМ како универзитет на иднината, кој претставува релевантен чинител на општествениот развој и ужива стабилна доверба од сите засегнати страни.

Целта не е само да се задржи досегашното ниво на постигнувања, туку да се обезбеди квалитативен исчекор кон модел на управување во кој одговорноста, соработката и извонредноста се нераздвојни делови од универзитетската култура.

Програмата утврдува цели и активности по стратешките области, со јасно дефинирани приоритети што ги поврзуваат оперативните задачи со долгорочните развојни цели.

Постојното глобално опкружување како рамка за креирање на развојната програма за на УКИМ

Стратешкото позиционирање на УКИМ треба да се гледа во глобален контекст, поточно, УКИМ како дел од Европскиот високообразовен и научноистражувачки простор. Европа влегува во нов период во кој конкурентноста стана централна точка на европската политика. По зелената и дигиталната транзиција, Европската комисија во 2025 година го претстави т.н. „компас за конкурентност" како стратешка рамка што ги поврзува безбедноста, одржливоста и економијата. Во таа рамка, универзитетите се препознаени како стратешки ресурс на Европската унија за знаење, вештини и иновации, но дејствуваат во сè покомплексна и понестабилна средина која Европската универзитетска асоцијација (EUA) ја опишува со поимот „VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity)" – променлива, несигурна, комплексна и повеќезначна.

Според извештајот на EUA Universities and Competitiveness (2025), универзитетите денес се наоѓаат соочени со парадигма на поликриза - соочени со климатските промени, демографскиот пад, геополитичка нестабилност, миграции, забрзаниот технолошки развој и притисоците врз академската слобода. Во таков контекст, пред универзитетите се отвораат и можности и ризици - тие можат да бидат партнери во општествената трансформација или инструменти на краткорочни политики.

Пораката од многу европски студии на EUA, UNICA EHEA, ERA и други е дека универзитетите како заедници што негуваат автономија, доверба и интердисциплинарност, конкурентноста треба да ја практикуваат во контекст на отпорноста. За да се придонесе кон одржливост и праведност, Универзитетот треба да ја зацврсти и да ги брани својата автономија и темелните вредности – академската слобода, етиката и инклузивноста. Според Извештајот на EUA од 2025 година, универзитетите треба да ја зајакнуваат отпорноста одвнатре. Тоа се постигнува преку дијалог и меѓусебна доверба. Потребни се партнерства со стопанството, заедницата и граѓанскиот сектор, како и обезбедување на меѓународната отвореност преку програми како Horizon Europe, Erasmus+, и европските универзитетски алијанси.

За УКИМ кој одамна ги афирмира европските вредности, одржливоста и општествената вклученост, новата парадигма на конкурентност подразбира понатамошно поврзување и стимулирање на извонредноста, хуманоста и одговорноста. УКИМ има традиција на отвореност и кон заедницата и кон меѓународното опкружување и се наоѓа во поволна позиција овој предизвик да го прифати како можност. Нашата сила произлегува од комбинацијата на младоста и динамичноста на институцијата, академската ширина и силната поврзаност со заедницата и меѓународните партнери.

УКИМ е дел од Европската универзитетска алијанса ACROSS EU, но покрај тоа УКИМ тековно работи на голем број меѓународни проекти со што активно учествува во создавањето на Европскиот простор за високо образование (European Higher Education Area – EHEA) и за истражување (European Research Area – ERA). Во таа насока во текот на 2025 година, академската заедница на УКИМ аплицираше на вкупно 239 меѓународни проектни апликации на различни проектни програми на Европската комисија и други донаторски програми, што е за 68,2% повеќе во однос на 2024 година. Бројот на одобрени проектни апликации за истиот период изнесува 41 проект, што во однос на претходната година, кога имало вкупно 28 нови проекти, претставува зголемување на успешноста за приближно 46,3 %, што е резултат на подобрување на перформансите и успешно вмрежување. Со пресек, март 2026 година, УКИМ има 107 активни меѓународни проекти од програмите на Horizont Evropa, Erazmus +, IPA, WIDERA и др. Истовремено, од новоодобрените 70 акции на ниво на COST-програмата во 2025 година, академскиот кадар на УКИМ зеде учество во 53 COST-проекти, со околу 80 члена во управувачките комитети. Со ова се продолжува залагањето за искористување на можностите кои ги дава оваа европска програма, а кон кои УКИМ активно и организирано се посвети. Растот на УКИМ во мрежата на COST е препознаен и поздравен од седиштето во Брисел.

Оваа припадност нè обврзува на висок стандард на транспарентност, интероперабилност на системите и отвореност кон нови модели на учење и соработка.

Оваа програма поаѓа од уверувањето дека довербата, знаењето и одговорноста се трите основни столба врз кои се гради модерниот универзитет:

Доверба која претставува ја невидливата сила на заедништвото и е предуслов за дијалог и промена;

Знаење што ги претставува срцето на Универзитетот и енергијата што ја движи општествената промена;

Одговорност – како мерка на зрелоста на институцијата и пат кон одржливоста.

Управувачкиот пристап што го предлагам се заснова на модел на соработка и партиципативно одлучување, во кој ректорот ја има улогата на координатор и катализатор, а факултетите, институтите и вработените – активни учесници и партнери во спроведувањето на заеднички обликуваните стратешки цели.

Убедена сум дека ефикасен и одржлив Универзитет не може да постои без вклучена заедница – заедница на луѓе кои ги споделуваат истите вредности и чувството на припадност кон мисијата на образованието, истражувањето и дејствувањето за општото добро.

Наука, уметност и образование – извонредност и релевантност

Универзитетот „Св. Кирил и Методиј" во Скопје, мора да ја зацврсти својата позиција како институција која истовремено негува извонредност и релевантност во науката, уметноста и образованието. Во наредниот период ќе го насочам развојот кон модернизација и интернационализација на студиските програми, со цел тие да се прилагодат на современите научни сознанија и на потребите на општеството. Со воведување микроквалификации и нови интердисциплинарни програми, како и програми од значење за заедницата, се отвораат патишта кон пофлексибилни форми на учење и стекнување релевантни компетенции. Потребно е систематско вложување во унапредување на наставничките компетенции преку трајни програми за усовршување и примена на добри практики. Посебно внимание ќе посветам на младите истражувачи – докторанди и постдокторанди – на кои треба да им се обезбедат услови и поттик за создавање нови знаења и учество во меѓународни проекти.

Преку зајакнување на постојните иновациски хабови и отворање на нови хабови и живи лаборатории

, формирање на агро-хабови, отворање на центри на извонредност, промовирање на отворената наука и меѓународните соработки, Универзитетот ќе ја зголеми својата истражувачка продуктивност и препознатливост.

<u>Целта е УКИМ да се позиционира меѓу водечките универзитети во Југоисточна и Централна Европа според квалитетот и видливоста на своите резултати – како место каде што се спроведуваат науката и уметноста, а образованието постојано се обновува преку истражување.</u>

<u>Основните вредности кои се негуваат на УКИМ и ја артикулираат организациската култура на Универзитетот се: отвореноста и припадноста, одговорноста, академската извонредност, меѓународната видливост, одржливоста и квалитетот.</u>

Академската заедница на УКИМ - Отворен Универзитет за сите свои членови и место каде се создава и негува припадноста

Темел на секоја извонредност се луѓето. Универзитетот мора да биде заедница во која се негува благосостојбата, припадноста и меѓусебното почитување. УКИМ станува простор на поддршка, дијалог и безбедност, каде што студентите и вработените можат да го развиваат својот целосен потенцијал – академски, професионален и личен.

Во таа насока планирам да се збогатат активностите на Универзитетскиот центар за кариера, чија дејност ќе се прошири, освен на кариерното советување и поддршката при вработувањето, и на менталното здравје. Ќе се креира портал за поврзување на студентите и работодавачите ќе се овозможи едноставен пристап до можности за пракса, менторство и вработување. Во текот на 2025 година, обезбедена е донација со која се финансираше обука според однапред определена програма за GCDF – Global Career Development Facilitator сертификација, каде што 5 универзитетски професори при УКИМ станаа „сертифицирани советници за развој на кариера“.

Посебно внимание ќе посветам на спортските, културните и волонтерските програми, бидејќи тие го обликуваат чувството на заедништво и идентитетот на Универзитетот.

Ќе продолжи да се зајакнува улогата на универзитетскиот спорт со целосна финансиска поддршка на овој процес. Во тој контекст минатата година правниот статус на спортската сала на УКИМ, конечно доби разврска и спортската сала премина во сопственост на УКИМ. Владата донесе Одлука за пренесување на правото на сопственост на салата од Република Северна Македонија на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје, без надоместок. По спроведување на оваа Одлука во Агенцијата за катастар на недвижности, спортската сала е запишана во имотниот лист бр. 129077, КО Центар-1, во сопственост на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје.

Универзитетот, со свои вложувања, кои не се опфатени со договорните обврски, а во интерес на итно ставање во функција на салата за нашите студенти, ја изработи целата потребна проектна документација, проекти и ревизија на проектите за реконструкцијата на салата и го доби потребното одобрение за реконструкција од Министерството за транспорт и врски.

Средствата за реализација на активностите до фаза „клуч на рака“, и ставање на салата во функција, ќе бидат во целост обезбедени од страна на Министерството за спорт. Работите на терен се отпочнати и се очекува во рок од 9 месеци изведбените работи да се завршат а Спортската сала да се стави во функција на Универзитетскиот спорт со што се решава дводеценискиот проблем.

Отвореност и одговорност – Универзитет за општеството

УКИМ има обврска и привилегија да дејствува во служба на јавноста. Сакам нашиот Универзитет да биде повидлив и одговорен – институција која јасно покажува што прави, зошто го прави тоа и какви резултати постигнува. Планирам преку развој на отворена наука и развој на политики за отворен пристап (***за кој е веќе воспоставен и Центарот за отворена наука на УКИМ***) да се воспостави систем на едукации за управување со податоци за да се овозможи знаењето создадено на Универзитетот да биде достапно за сите. Репозиториумот на УКИМ, чија надградба е завршена, е дел од пакетот мерки за дигитална трансформација на УКИМ, и ќе прерасне во основна алатка за примена на отворена наука и поголема видливост на УКИМ.

Ќе ги зајакнеме партнерствата со јавните институции, градот Скопје, општините и стопанството, бидејќи само преку соработка можеме да го зголемиме општествениот ефект на нашата работа. Ќе ги поддржувам иновативните и претприемничките иницијативи произлезени од Универзитетот, особено оние што носат конкретни придобивки за заедницата. На тој начин Универзитетот ќе се профилира како центар на знаење и дијалог, сигурен и активен партнер во развојот на општеството на кое му припаѓаме.

Дигитална и зелена трансформација преку создавање на инфраструктура за одржливост

Одржлив Универзитет не може да постои без одржлива инфраструктура. Затоа, еден од клучните правци на мојот мандат ќе биде интеграцијата на дигиталните системи и спроведувањето на зелената трансформација на кампусите.

Дигиталното управување со процесите ќе овозможи поголема ефикасност, помала потрошувачка на ресурси и поголема транспарентност. Ќе воспоставиме дигитално циркулирање на документи, единствени бази на податоци и паметни платформи кои ќе помогнат во брзо и одговорно донесување одлуки.

Истовремено, преку енергетска обнова на инфраструктурата и воведување обновливи извори на енергија, во рамките на можностите што ги овозможуваат достапните извори на финансирање, Универзитетот ќе го намали својот јаглероден отпечаток и ќе придонесе кон целите на Европскиот зелен договор.

Одржливоста, всушност, не е само еколошко прашање – тоа е и прашање на културата: начинот на кој ја трошиме енергијата, времето и знаењето. Затоа ќе поттикнувам едукации за дигитални вештини и одржливост, бидејќи промената започнува од луѓето.

За таа цел во јануари оваа година го основавме ***Центарот за одржлив развој на УКИМ*** кој претставува интердисциплинарна платформа за образование, истражувања и општествена трансформација насочена кон градење на зелена, дигитална и инклузивна иднина на државата. Центарот ќе служи како интелектуален и аналитички хаб што ќе создава и пренесува знаење, ќе поддржува формулирање на јавни политики засновани на докази и ќе промовира култура на одговорност, иновации и одржливо управување со ресурсите.

Преку својата работа, Центарот за одржлив развој на УКИМ придонесува за зголемување на општествената одговорност на Универзитетот, унапредување на капацитетите за истражување и иновации, како и кон интеграција на македонската академска заедница во европските и глобалните процеси за одржлив развој.

Целта е УКИМ да стане модел на зелена и дигитална ефикасност во македонското високо образование ***– пример како иновацијата и одговорноста можат да се усогласат.***

Зголемена меѓународна видливост и локално поголем општествен импакт – Универзитетот треба да размислува глобално, а локално да делува одговорно.

УКИМ веќе има силна меѓународна димензија, но сега е потребно, врз основа на досегашните постигнувања, да се направи понатамошен исчекор кон повидлив и поповрзан Универзитет. Преку учество во Европската Алијанса ACROSS EU почнуваме да развиваме заеднички студии, двојни дипломи и транснационални истражувачки проекти. Во последниве две и пол години, од формирањето на Алијансата аплициравме и работиме на 4 големи проекти со останатите универзитети од Алијансата, а до Европската комисија го доставивме и најновиот предлог проект за финансирање на Алијансата кој предвидува сериозни буџети за обуки на студентите, академскиот и административниот кадар со цел подобрување на знаењата и вештините и меѓусебно поврзување и приближување кон заедничките европски вредности.

Оваа активност ќе ни овозможи поголема мобилноста на студентите, наставниот и административниот кадар – не како административна обврска, туку како искуство што ја менува перспективата и носи ново знаење во заедницата и ги поттикнува трансформациските процеси на Универзитетот.

И понатаму ќе се поттикнува и поддржува отворање на студиски програми на англиски јазик, зголемување на бројот на странските студенти и поинтензивна промоција на Универзитетот во европското и регионалното опкружување.

Со квалитетна меѓународна соработка, УКИМ има можност да стане сигурен, динамичен и иновативен партнер во европскиот простор на знаење. Тоа ќе рефлектира во подобрување на меѓународна видливост и препознатливост и тоа како резултат на суштинската промена. Универзитетот мора да размислува глобално, а локално да делува одговорно.

Нашата цел ќе биде преку партнерства со државни институции, бизнис-заедницата и меѓународни организации, да ја зајакнеме примената на научните резултати во јавните политики и како Универзитет да придонесеме кон системска трансформација кон одржливо, иновативно и конкурентно општество.

Преку Центарот за одржлив развој правиме спој на науката, јавните политики и стопанството, со цел да се поттикне развој на знаење и решенија кои обезбедуваат институционална одржливост, економска отпорност и исполнување на националните и глобалните цели за одржлив развој.

Одржливоста е темелна претпоставка за развојот.

Центарот за одржлив развој на УКИМ (ЦОР-УКИМ) е формиран со основна мисија да го интегрира концептот на одржлив развој во сите универзитетски функции - образование, наука и иновации и да обезбеди поддршка за формулирање и водење на аргументирани јавни политики, создавајќи знаење и решенија за зелена, праведна и инклузивна држава.

Мојата визија е ЦОР-УКИМ да стане водечки универзитетски центар во регионот кој гради знаење и капацитети, влијае на јавните политики и создава партнерства за поддршка на трансформацијата на општеството и економијата согласно целите на одржливиот развој.

Преку програмско финансирање и повеќегодишно планирање ќе се обезбедува стабилност и појасна поврзаност меѓу целите, ресурсите и резултатите. Сепак, ќе работиме на диверзификација на изворите на приходи – преку ЕУ проекти, индустриски соработки, донации од алумни заедницата и комерцијализација на знаењето. Паралелно, ќе се спроведува професионализација на административните служби и развој на систем за централизирано следење на податоците и финансиските текови, што ќе го унапреди планирањето и управувачката одговорност.

Системскиот квалитет на УКИМ е темел на довербата и одржливо високо образование.

Воспоставената нова структура за квалитет на УКИМ е надлежна за обезбедување на квалитетот на централно ниво и на ниво на единиците. Центарот за квалитет веќе втора година на универзитетско ниво функционира како внатрешна организациона единица. Во рамки на Центарот за квалитет функционираат Советот за квалитет и Комисијата за самоевалуација.

Системот за обезбедување на квалитет на УКИМ се спроведе со воспоставување на стандарди, постапки и методи (усогласени со стандардите на Европската Агенција за квалитет) со цел за развој и унапредување на квалитетот и постигнување на највисоките нивоа на образовната,

научноистражувачка, уметничка и применувачка, односно апликативна дејност како и во стручните и административните активности на Универзитетот. Од 2024 година, со воспоставување на системот за квалитет на УКИМ, воведовме мерила и критериуми според кои го следиме и мериме квалитетот на единиците на УКИМ според 9 критериуми и 56 индикатори, сите во согласност со мерилата и критериумите на Европската агенција за квалитет.

Културата на квалитет ќе биде водилка на сите процеси – редовно следење на резултатите, отворено известување и постојано учење од искуството. Целта не е бирократска контрола, туку создавање на универзитет што знае каде оди, како го мери својот напредок и како обезбедува тој напредок да биде одржлив.

УКИМ треба уште повеќе да биде институција што дејствува според начелата на одговорност, рационалност и долгорочна стабилност – заедница која знае дека довербата е највредниот капитал на секоја академска институција.

2. ВИЗИЈА И ЦЕЛИ

Предложената програма претставува рамка на мерливи приоритети за претстојниот мандатен период 2026 - 2029. Таа не е замислена како статичен план, туку како „динамичен компас", инструмент на управување што овозможува прилагодување на промените, а истовремено обезбедува континуитет и доследност на стратешкото дејствување.

Визијата на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј" во Скопје, за периодот 2026–2029 поаѓа од уверувањето дека универзитетот мора да биде отворена, одговорна и одржлива институција – заедница која го негува знаењето, поттикнува критичко мислење и активно придонесува за општеството. Сметам дека УКИМ кој истовремено е европски и локален, треба да биде конкурентен и солидарен, дигитален и хуман универзитет.

УКИМ го гледам како европски универзитет на иднината, кој обезбедува:

- Академска извонредност во образованието и научноистражувачката работа и уметностите;
- Зголемена поддршка за истражувања, развој на иновациите и технолошки трансфер;
- Интернационализација;
- Поголема меѓународна видливост и подобар ранг на интернационалните сервиси за рангирање;
- Одговорен однос кон своите студенти и грижа за подобар стандард и квалитетни услови за студирање;
- Дигитална трансформација и зелена транзиција;
- Образование за одржлив развој;
- Култура на дијалог, соработка и доверба;
- Одржливо управување и негување на култура на квалитет и финансиска сигурност и отпорност.

Целта е УКИМ да го направиме уште попрепознатлив по својот карактер – по културата на дијалог, хуманистичките вредности и подготвеноста да биде предводник на промените. Во таа смисла, УКИМ не смее да биде само институција што реагира на промените, туку институција

што ги предвидува и ги насочува. Токму тоа е и суштината на универзитетската автономија – не само право на одлучување, туку и обврска за дејствување во корист на заедницата.

Основата на мојата програма ја сочинуваат вредностите што го обликуваат академскиот идентитет на Универзитетот и начелата по кои се водам во управувањето. Управувањето со Универзитетот не смее да биде само административна функција, туку пред сѐ култура на доверба, отвореност, предвидливост и одговорност.

Општеството, а со него и Универзитетот, минува низ многу предизвици. Пандемијата ја забрза дигиталната трансформација, војната на европското тло, а сега и војните на Блискиот Исток, како и глобалните геополитички промени, ги редефинираа меѓународните односи, енергетските предизвици и брзиот технолошкиот напредок. Вештачката интелигенција го трансформира речиси секој аспект од човечкото делување, знаењето и информациите се подостапни од кога било. Но токму тоа создава нови предизвици – како да се разликуваат сигурни извори од дезинформации, како да се развива критичко мислење и етички пристап кон технологијата, и како да се образуваат студенти за работни места кои можеби сѐ уште не постојат. Сето тоа создава нови предизвици и одговорности пред академската заедница во смисла на промовирање мир и разбирање преку науката и образованието.

2.1 Академска извонредност – обезбедување на извонредност во образованието и научноистражувачката работа

Извонредноста во образованието ја препознавам во „образованието за иднината“, во образование за креативно оспособени луѓе кои размислуваат критички и кои ќе можат да го менуваат општеството.

Мерката на таквата извонредност е во воспоставувањето рамка во која образованието се темели на научни сознанија, истражувањата поттикнуваат иновации, а општествената одговорност продира на сите нивоа на дејствување на Универзитетот.

Иако во рамки на овој сегмент нашиот Универзитет има долга традиција на квалитетна настава и посветен пристап кон студентите, сепак, во свет што се менува со забрзано темпо, дури и најдобрите системи бараат континуирано менување, унапредување и прилагодување. Во овој сегмент сметам дека треба да ги унапредиме и надградуваме постојните добри практики преку добро осмислени интервенции кои ќе имаат значаен ефект врз квалитетот на наставата. Во таа насока ќе се залагам за:

- **Модернизација на студиските програми и приближување кон пазарот на труд.**

Некои од студиските програми веќе не се целосно адекватни поради брзиот развој на технологијата и општествените промени. Мораме да реагираме за да чекориме со промените, преку поттикнување интердисциплинарен пристап, интеграција на истражувања во наставата и вградување дигитални вештини и AI во сите студиски програми.

Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје останува посветен на континуирано унапредување на квалитетот на образованието и зголемување на конкурентноста на своите дипломци на пазарот на трудот, преку соработка со релевантни меѓународни партнери и примена на современи развојни алатки.

Нашиот Универзитет е избран од страна на Министерството за образование и наука да користи советодавни услуги од Групацијата на Светска банка – преку Меѓународната финансиска корпорација (IFC) и Меѓународната банка за обнова и развој (IBRD) – со цел унапредување на вработливоста на студентите.

Овие активности се реализираат во рамки на иницијативата „Vitae", специјализирана алатка на IFC наменета за поддршка на високообразовните институции во проценката и унапредувањето на подготвеноста на дипломците за пазарот на трудот. Учество во „Vitae" не претставува евалуација, туку развојна алатка што овозможува добивање конкретни, практични согледувања за подобрување на институционалните практики и за позиционирање на универзитетот како лидер во областа на вработливоста. За УКИМ, овие услуги се обезбедуваат без финансиски надомест.

Во рамки на проектот кој започна во февруари оваа година се вклучени шест факултети, а активностите се во тек. Преку користење на комбиниран методолошки пристап – самооценки, анкети, интервјуа и фокус-групи – Vitae 360 обезбедува сеопфатна анализа во пет клучни области поврзани со вработливоста. Добиените наоди ќе се трансформираат во прилагодени препораки, усогласени со глобалните најдобри практики, и ќе се презентираат пред раководството на универзитетот.

Во периодот што следува тимот на Vitae ќе обезбеди и советодавни услуги за развој на патоказ за имплементација, како и обуки за начинот на спроведување на промените. Советодавните услуги се испорачуваат во партнерство со практичари и специјалисти во областите опфатени со препораките.

Досегашното искуство покажува значајни придобивки од учеството во „Vitae": над 200 институции во 26 земји ја имаат користено оваа алатка, при што 90% од нив пријавиле конкретни оперативни подобрувања. ***Оваа алатка ќе ни обезбеди побрза и поадекватна трансформација на студиските програми кон пазарот на трудот и позиционирање на универзитетот како лидер во областа на вработливоста.***

- **Воведување на микропотврди (микроквалификации) и поврзување со пазарот на труд**

Во соработка со стопанството ќе се воведуваат кратки, фокусирани програми кои ќе овозможат брзо прилагодување на потребите на пазарот на трудот, доживотно учење и стекнување специфични компетенции. Со тоа ќе се овозможи поголема флексибилност на наставните програми, за студентите да можат да го прилагодат своето образовно искуство на своите интереси и кариерни цели, истовремено обезбедувајќи дека ќе ги стекнат сите основни компетенции од нивното поле.

- **Примена на концептот на Problem-Based Learning (PBL)** односно учење базирано на решавање конкретни проблеми (наспроти класично ex catedra учење) како можност за стекнување поголем сет на вештини од страна на студентите.

- **Развој на специфични педагошки пристапи и вештини**

Континуирано стручно усовршување на наставниците во педагошки, дигитални и инклузивни методи на наставна работа, кои ќе ставаат акцент на креативност, критичко размислување, емоционална интелигенција, етичко расудување и педагошки вештини кои ќе станат релевантни во ерата на вештачката интелигенција, а кои ќе бидат спроведени од страна на наставниците на релевантните

факултети на нашиот Универзитет. Оваа настава ќе биде пред сè наменета за асистенти и млади доценти кои навлегуваат во образовниот процес.

- **Поддршка за развој на заеднички студиски програми (joint degree и double degree) со други европски универзитети,**
- **Воведување на основни предмети за вештачка интелигенција.**

Веќе се соочуваме и со револуционерен предизвик од вештачката интелигенција, која бара стратешки пристап. Како што пишува Forbes: „Ерата на вештачката интелигенција ќе создаде нови работни места и сите студенти треба да бидат во состојба, барем на основно ниво, да разберат како размислуваат машините. Но, пред сè, тие мора да бидат образовани во сите оние области во кои машините никогаш нема да можат да нè достигнат."

Без разлика на студиската програма, на сите студенти ќе им се овозможи стекнување на основно разбирање на принципите на работа на вештачката интелигенција, нејзините можности и ограничувања. Преку интердисциплинарен пристап ќе ги адресираме етичките, општествените и правните импликации од развојот на вештачката интелигенција и други напредни технологии.

- **Обезбедување пристап до AI алатки**

Ќе ги опремиме нашите студенти и наставници со најсовремени AI алатки и платформи, не само за учење за вештачката интелигенција, туку и за нејзина примена во сите дисциплини како помошно средство кое овозможува фокусирање на повисоки когнитивни функции.

- Интеграција на концептот и принципите на одржлив развој во образовните програми, наставата и универзитетската култура. Клучни активности за оваа компонента се:
  - Мапирање на постојните наставни програми и практики на единиците на УКИМ поврзани со одржливиот развој;
  - Развивање на Стратегија за образование за одржлив развој на УКИМ до 2030 година;
  - Поддршка на единиците на УКИМ во редизајн на наставни програми од областа на одржливиот развој (со протежирање на интердисциплинарниот пристап);
  - Организирање на летни школи, академии и „зелени" кампуси за студенти;
  - Обуки за обучувачи од областа на одржливиот развој за академскиот кадар.

Преку овие иницијативи, УКИМ ќе ги подготви студентите за свет во кој вештачката интелигенција ќе биде секаде присутна, но во кој треба да ја зачуваме човечката креативност, етичкото расудување и емоционалната интелигенција кои и понатаму ќе останат незаменливи.

2.2 Истражување и иновации

Зајакнувањето на истражувачката инфраструктура и иновативниот потенцијал е возможно само преку зголемено финансирање на истражувањата. Инвестициите во опрема и универзитетски центри се клучни за постигнување научна извонредност и конкурентност на европско ниво. Секому треба да му се обезбеди финансирање, но исто така треба да се биде свесен дека сите истражувања не се подеднакво скапи. Потребно е да се обезбеди поддршка за трансфер на знаење, да се зајакне Канцеларијата за проекти и да се зголеми нејзиното вклучување во секој чекор од проектниот циклус.

Неопходно е да се олесни пристапот до средства од програмските договори и да се поттикне интердисциплинарната соработка. Квалитетната истражувачка инфраструктура е предуслов за врвни истражувања и привлечност на најдобрите научници.

За унапредување на научноистражувачката активност ќе се преземаат следниве активности:

- **Ќе се субвенционира учеството на меѓународни истражувачки проекти.**

Универзитетот ќе формира риволвинг фонд за поддршка на истражувања, проекти од стратешка важност и центри на извонредност за кои е потребна сопствена контрибуција. Кај проектите каде општите трошоци се мали, износот кој се одвојува ќе се намали.

- **Ќе се обезбеди целосна поддршка за формирање на центри на извонредност, истражувачки хабови, агро-хабови, живи лаборатории**
  Во таа насока во јануари 2025 година, Друштвото за иновации и трансфер на технологии ИНОФЕИТ, доби предзнак „Е" ЕДИХ - Европски дигитален иновациски хаб, и стана дел од европската мрежа на околу 250 ЕДИХ-ови чија цел е да придонесат за дигитална и зелена трансформација на малите и средните претпријатија и јавната администрација со што уште еднаш се потврди улогата на ИНОФЕИТ како централна точка за поврзување на сите релевантни чинители во процесите на дигитализација.
- **Технолошки парк на УКИМ**
  Со оглед на најавениот проект од страна на Владата на Република Македонија за изградба на Технолошки парк во Техничкиот кампус на УКИМ, ќе понудиме соодветен бизнис модел на соработка на УКИМ со бизнис секторот.
- **Диференциран пристап кон финансирање на истражувањата**

Препознавајќи ги различните потреби на научните области, предлагам имплементација на диверзифициран модел на финансирање кој ќе вклучува:

– Институционално базично финансирање – да се обезбеди минимално основно финансирање за сите единици на УКИМ, како и до сега според познатите транспарентни критериуми и

- Финансирање на научноистражувачки проекти кои се конкурентни и од кои може да се генерираат научни трудови во релевантни списанија. Под поимот „поконкурентни" мислам на: пионерски истражувања, интердисциплинарни истражувачки проекти, поддршка на млади истражувачи, примена на истражувања со партнери од индустријата.

- **Финансиска стимулација на најдобрите истражувачи**

Ќе се воспостави мериторен систем според кој ќе се доделуваат награди за најпродуктивните истражувачи на УКИМ. За таа цел ќе се формира посебен фонд за наградување на колеги кои објавуваат во списанија со фактор на влијание, кои поднесуваат поголем број проектни апликации и/или кои носат договори во поголем износ.

- **Мапирање и оптимизација на постојната инфраструктура**

Ќа се спроведе сеопфатна анализа на постојната истражувачка опрема и инфраструктура на Универзитетот, за да се идентификуваат критичните недостатоци и можностите за заедничко користење. Да се воспостават јасни протоколи за заедничко користење.

- **Долгорочен план за капитални инвестиции на единиците**

Да се развие повеќегодишен план за инвестиции во истражувачка опрема и капитални подобрувања во објектите. Финансирањето да се обезбеди преку комбинација на сопствени средства обезбедени преку интегративните фондови на УКИМ, буџетските средства, програмски договори, европски структурни фондови и соработка со стопанството.

- **Интеграција во европските истражувачки инфраструктури**

Стратешки да се пристапи кон учество во релевантни ESFRI иницијативи (European Strategy Forum on Research Infrastructures). Универзитетот почнувајќи од минатата година започна со оваа иницијатива и се планира, средствата со таа намена (за членарини, котизации и активно учество на нашите истражувачи) да се обезбедуваат во континуитет. Оваа иницијатива е отпочната минатата година кога УКИМ издвои 12.000.000,00 денари за оваа намена. Продолжуваме оваа година и во иднина.

- ***Трансформација на Канцеларијата за проекти од административен сервис во стратешки партнер*** за истражувачите преку проактивен пристап кон проектните можности, анализа на потенцијалните извори на финансирање, вмрежување и целно ќе ги информираат истражувачките групи за релевантни можности.
- **Административно растеретување на истражувачите**

Имплементација на систем за административна поддршка кој ќе го преземе поголемиот дел од бирократските аспекти на водење проекти (извештаи, јавни набавки, финансиско следење) и ќе им овозможи на научниците да се фокусираат на истражувачката работа.

- **Пристап до алатки во облак**

Обезбедување на истражувачите со пристап до напредни алатки за пишување научни трудови е клучен елемент за поддршка на истражувачката работа и зголемување на научната продуктивност. Посебно внимание треба да се посвети на имплементацијата на институционални лиценци за специјализиран софтвер како Overleaf, кој овозможува колаборативно пишување LaTeX документи во облак, со што значително се олеснува подготовката на висококвалитетни научни публикации и се поедноставува соработката помеѓу коавторите. Инвестициите во дигитални алатки се враќаат повеќекратно преку зголемена ефикасност на научната работа, подобар квалитет на публикациите и поголема меѓународна видливост на истражувањата спроведени на нашиот Универзитет.

- **Добивање на HR Excellence in Research награда за УКИМ која ќе ја зголеми неговата видливост.**

Euraxess (https://euraxess.ec.europa.eu/) претставува најголемата база на податоци за работни места, финансирање и можности за хостирање во Европа. Тоа е најголемата паневропска иницијатива за поддршка на мобилноста и развојот на кариерата на истражувачите и е присутна во 43 европски земји и 9 светски центри. Преку неа се зајакнува научната соработка меѓу Европа и глобалната заедница, со бескрајни можности за истражувачите ширум светот.

Euraxess е водечки портал за истражувачката заедница преку кој се одвива процесот на добивање на признание и лого - HR excellence in research award.

Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје го започна процесот на добивање на HR excellence in research award - признание и лого за извонредност за човечки ресурси во истражувањето.

Во следниот период ќе продолжам да работам на спроведување на процесот во сите фази за добивање на HR Excellence in Research награда за УКИМ која ќе ја зголеми неговата видливост. Со добивање на наградата и спроведување на принципите на Европската повелба за истражувачи ќе ја зголемиме научната соработка, научното истражување и академска извонредност. Тоа ќе овозможи да поттикнеме иновации, воспоставиме рамка за институционални промени, да ја зголемиме националната и меѓународната видливост и да го олесниме вклучувањето на УКИМ во меѓународни мрежи.

Верувам дека приклучувањето на УКИМ кон оваа мрежа ќе овозможи да сме дел од европската научна заедница, да ја зајакнеме меѓународната соработка и да отвориме нови можности за нашите истражувачи.

- **Примена на принципите на отворена наука**

Поттикнување на објавување на резултатите на платформи со отворен пристап каков што е Репозиториумот на УКИМ, потоа платформата Evidence и други платформи кои преку отворен пристап до истражувачки резултати ќе им ги олеснат истражувачките активности на нашите професори. Истовремено ќе се обезбеди и едукација за управување со истражувачки податоци.

Овој сеопфатен пристап кон зајакнување на истражувачката инфраструктура и иновативниот потенцијал ќе ги постави темелите за трансформација на Универзитетот во меѓународно препознатлива истражувачка институција која придонесува кон економскиот и општествениот развој на регионот и државата, привлекува најдобри истражувачи и обезбедува конкурентност на европско ниво.

2.3 Интернационализација и поголема меѓународна видливост

УКИМ е дел од европската мрежа ACROSS EU, и покрај тоа развива и низа билатерални партнерства, но потребно е дополнително зајакнување на меѓународниот профил на Универзитетот. Во динамичниот европски контекст, меѓународната соработка повеќе не е избор, туку предуслов за конкурентност. Целта е Универзитетот да биде повидлив, препознатлив и баран партнер во националниот, европскиот и поширокиот простор на високото образование и истражување.

Во насока на остварување на овие цели ќе се залагам за:

- **Продолжување на активно учество во ACROSS EU алијансата – развој на заеднички студиски програми и заеднички дипломи и интердисциплинарни истражувачки проекти** што ќе резултира во поголем број на меѓународни проекти и мобилности.
- **Зголемување на мобилноста на студенти, наставници и административен персонал** преку Erasmus +, CEPUS и преку проекти обезбедени со партнерските универзитети од Алијансата;
- **Развој на програми за поддршка на странски студенти и истражувачи и поттикнување на настава на англиски јазик.**

- **Промоција на Универзитетот во целните меѓународни региони и зајакнување на дигиталното присуство.**
- **Поврзување со стопанството и дипломатијата за промоција на меѓународната соработка и иновативните проекти.**
- **Поголема меѓународна препознатливост на УКИМ како отворено, динамично и иновативно место.**
- **Да се креира платформа за поддршка која овозможува ефикасна администрација на меѓународните активности, пред сѐ преку Проектната канцеларија** која ја формирав на почетокот на мојот прв мандат и која даде значаен придонес за поголема ефикасност на меѓународните проекти.
- **Подобрување на меѓународната видливост за што Универзитетот како издавач директно ќе доделува DOI броеви преку членство во меѓународна DOI регистрациска агенција**, без посредство на НУБ. Со членството на УКИМ во Crossref или DataCite, УКИМ ќе добие сопствен DOI префикс и самостојно ќе доделува DOI броеви за: универзитетски списанија, трудови, конференциски зборници, електронски книги за Репозиториумот што значително ќе ја подобри видливоста и цитираноста.

Од сето ова се очекува поголем број меѓународни проекти и зголемување на бројката на мобилности, зголемен број странски студенти и поголема меѓународна препознатливост на УКИМ како отворено, динамично и иновативно место како и развиен систем за поддршка кој овозможува ефикасна администрација на меѓународните активности.

2.4 Студенти - подобрување на условите за студирање

Универзитетот „Св. Кирил и Методиј" во Скопје ги препознава своите студенти и вработени како свое најголемо богатство. Но, пандемијата и општествените промени ја нагласија потребата за посистемска грижа за менталното здравје, рамнотежата меѓу работата и животот, како и појасни кариерни перспективи.

Квалитетот на студирањето не се мери само преку квалитетот на студиските програми, туку и преку условите и искуството кое Универзитетот го нуди – инфраструктурата, советодавна поддршка, културни и спортски содржини, како и чувството на припадност кон заедницата.

Целта е Универзитетот да се зајакне како заедница на благосостојба и доверба – место каде што се студира, работи и живее во поттикнувачка, безбедна и поддржувачка средина.

Знаењето расте во заедница која се грижи.

Во таа насока предлагам:

- **Зајакнување и одржливост на Универзитетскиот центар за кариера со фокус на менталното здравје, академското советување и советување за кариерно напредување.** Во таа насока,

УКИМ веќе обезбеди сертификација на 5 GSDF специјалисти за кариерно советување кои ќе бидат дел од Центарот за кариера.

- **Реновирање на просториите на факултетските студентски собранија.**
- **Комплетно реновирање на сместувачките капацитети за студенти во Домот за постдипломци и докторанди „Атанас Близнаков" во Скопје.** Во изминатиот период се делумно реновирани становите во Домот за постдипломци и докторанди „Атанас Близнаков" и целосно е реновирана Лекторската зграда. Во претстојниот период ќе се доврши реновирањето на становите во овој комплекс.
- **Завршување на градбата на двете згради во општествениот кампус наменети за ФИНКИ, со што ќе се реши долгогодишен проблем за сместување на студентите од ФИНКИ** (кои се над 5.000) а кои во моментов наставата ја следат во неколку објекти на факултетите од техничкиот кампус. Според разговорите со МОН и Банка на Совет на Европа, се планира да се обезбеди кредит од страна на МОН за целосно завршување на градежните работи на овие два објекти.
- **Развој на дигитален портал кој ги поврзува студентите со праксата, работодавачи и ментори.**
- **Развој на програми кои промовираат физичко здравје, рекреација и активен стил на живот преку работата и поддршка на Универзитетскиот спорт.** Во тој контекст се очекува дека со изградба на спортската сала на УКИМ, но и со дополнителна финансиска поддршка да се интензивира универзитетскиот спорт.
- **Поддршка на културни, уметнички и волонтерски активности на студентите преку програмите на ИКСА како и поддршка за унапредување на Универзитетскиот културен центар** кој е целосно реновиран во изминатиот период.
- **Поттикнување еднакви можности – финансиска и организациска поддршка за студенти од ранливи групи, пристапност на универзитетските содржини за лица со попреченост и стипендирање на студенти со послаб материјален стандард** преку стипендии од Фондацијата на УКИМ „Атанас Близнакоф".
- **Целосно стипендирање на студентите од прв, втор и трет циклус студии кои студираат романистика на УКИМ**, преку Фондацијата „Константин Стојанов".
- **Обезбедување на финансиска поддршка за најмалку 3 докторанди од медицинските науки кои врз основа на Договор за соработка со Универзитетот An Arbor od Мичиген** ќе можат да остварат повеќемесечен студиски престој во САД.
- **Финансирање на студентски активности, меѓународни натпревари и учества на студентите на меѓународни проекти и настани со средства обезбедени од ИКСА и Фондации на УКИМ.**

Со сите овие мерки се очекува поголемо ниво на задоволство и ангажман на студентите во животот на Универзитетот, унапреден систем за кариерно советување и поголема вработливост на дипломираните студенти како и поголемо ниво на задоволство кај вработените. Од друга страна тоа носи чувство на припадност кон универзитетската заедница што го прави УКИМ препознаен како општествено одговорна и инклузивна институција.

2.5 Довршување на процесот на дигитална трансформација и отпочнување на процес на зелена транзиција

Дигиталната трансформација на Универзитетот е во тек, направени се значајни чекори и создадени се бројни претпоставки за понатамошна имплементација на современи дигитални решенија. Сервисите за студентите се целосно дигитализирани со можност за примена и на електронскиот индекс. Целта е целосна дигитализација и на административното работење, унапредување на сајбер-безбедноста на Универзитетот и користење на алатки за вештачка интелигенција.

Истовремено, барањата на Европскиот зелен план (EU Green Deal) ги обврзуваат сите институции на намалување на јаглеродниот отпечаток и воспоставување одржливи модели за управување со енергија и ресурси.

Целта е УКИМ е да стане дигитално поврзан и еколошки одржлив систем кој одговорно управува со своите ресурси и се потпира на податоци при донесување одлуки. За таа цел ќе се залагам за:

- **Интеграција на дигитални системи за стандардизација на административните процеси.**
- **Дигитална циркулација на документи, е-заверка и електронско потпишување.**
- **Развој на платформа за управување со податоци која овозможува аналитичка основа за донесување одлуки.**
- **Програма за енергетска обнова на инфраструктурата, намалување на потрошувачката на електрична енергија, користење обновливи извори на енергија и одржлива мобилност.**
- **Развој на компетенции кај вработените и студентите во областа на дигитална писменост и управување со податоци.**

Со ова се очекува зголемена ефикасност во управувањето и намалување на административниот товар, заштеди во трошоците за енергија и ресурси и зголемена отпорност и безбедност на информациските системи.

Со тоа УКИМ ќе стане препознаен како добар пример за дигитална и зелена транзиција.

2.6 Образование за одржлив развој

Основната цел на обезбедување на одржливост е интеграција на концептот и принципите на одржлив развој во образовните програми, наставата и универзитетската култура.

Клучни активности за постигнување на оваа цел ќе бидат:

- **Мапирање на постојните наставни програми и практики на единиците на УКИМ поврзани со одржливиот развој;**
- **Развивање на Стратегија за образование за одржлив развој на УКИМ до 2030 година;**
- **Поддршка на единиците на УКИМ во редизајнирањето на наставните програми од областа на одржливиот развој (со почитување на интердисциплинарниот пристап;**
- **Организирање на летни школи, академии и „зелени“ кампуси за студенти;**

- **Обуки за обучувачи од областа на одржливиот развој за академскиот кадар.**

Целта да постигнеме што поголем општествен придонес, се рефлектира преку поттикнување на примената на академското знаење и научно заснованите резултати во јавните политики, корпоративните стратегии и општествените практики, насочено кон градење на одржливо општество.

Клучни активности ќе бидат:

- **Истражувања и анализи за јавни политики, ESG стратегии и SDG индикатори;**
- **Обуки и сертификациски програми за јавни институции, компании, општини и други заинтересирани страни;**
- **Партнерства со јавни институции, приватен сектор и граѓански организации за примена на одржливи практики;**
- **Специјализирани програми за одржлив развој за деловни субјекти.**

2.7 Одржливо управување и финансиска одржливост

Одржливото управување со Универзитетот подразбира рационално користење на ресурсите, но и управување кое учи, се развива и се приспособува. УКИМ има големо искуство во стратешко планирање и механизми за внатрешна евалуација, но пред нас стои задачата за оптимизација на управувачките и оперативните функции, како и хармонизација и интеграција на процесите кои со години асиметрично се развивале паралелно на различни нивоа од системот.

Според моето разбирање, улогата на ректорот не е само во координацијата, туку и во воспоставување на систем кој функционира врз основа на јасни правила, мерливи цели и консензусно прифатени процедури. Таквиот модел ја зајакнува довербата, ја намалува зависноста од поединци и обезбедува континуитет на институционалната политика, што претставува темел на секоја одржливост и напредок.

УКИМ треба да стане пример за „паметна организација“ – организација која користи податоци за донесување одлуки, која наградува иницијатива, негува култура на споделување знаење и поттикнува соработка меѓу составните единици како основна претпоставка.

Управувањето како што покажав и досега ќе се темели на три главни начела: транспарентност, партиципација и одговорност.

Транспарентноста се манифестира во тоа што освен во делот кој е пропишан со законска регулатива, редовно и проактивно се објавуваат финансиски информации, планови и програми на работа, како и извештаи за напредок. Но, Универзитетот може и треба да биде платформа за презентација на постигнувањата на составните единици во сите области на нивното делување, особено во наставата и научните достигнувања.

Партиципативноста произлегува од партиципативниот процес на одлучување во кој учествуваат сите засегнати страни. Ќе продолжам со моделот на подготовка за донесување одлуки преку стручни совети, комисии и работни групи, во кои единици, студентите и вработените ќе имаат улога во обликувањето на политиките и следењето на нивната имплементација.

Одговорноста значи дека секое управувачко ниво мора да има јасно дефинирани задачи и показатели за учинок, со што се избегнува нејасно дефинирање на одговорностите на извршителите и зголемување на ефикасноста.

Интегрирано, но децентрализирано Универзитетско управување

Заговарам интегрирано, но децентрализирано универзитетско управување: единствено во стратешкиот правец, но флексибилно во спроведувањето. Единиците ја задржуваат автономијата, но во рамките на заеднички усогласен систем на квалитет и стратешко планирање.

Финансиска одржливост

Финансиската одржливост ќе биде еден од најважните приоритети. Универзитетот мора да биде во состојба да планира, остварува и управува со своите приходи и расходи со повеќегодишна перспектива.

Годишното буџетско финансирање кое го добиваме од МОН е основниот и доминантен начин на финансирање на Универзитетот и неговите составни единици. Со тоа, согласно буџетските ограничувања, е постигната усогласеност со стратешките цели и дефинирани се појасни показатели за резултатите. Иако овој извор на финансирање не ги задоволува сите потреби, особено не развојните амбиции, сепак овозможува подобро управување со ризиците и поголема флексибилност во реагирањето на промените.

Потребно е дополнително да се зајакне финансирањето од други извори:

- **Да се зголеми бројот и финансиската тежина на европските и други меѓународни конкурентни проекти.**
- **Да се зголеми бројот и квалитетот на соработките со стопанството, како и договорните истражувања со стопанството.**
- **Да се искористи мрежата на алумни како извор на поддршка, донации и менторски програми.**

Долгорочната цел на УКИМ и неговите составни единици е да го зголемат уделот на сопствени приходи и наменски приходи, со што ќе ја зајакнат својата финансиска одржливост и дополнително ќе овозможат остварување на своите развојни амбиции и потреби.

2.8 Одржување на култура на квалитет и вреднување на резултатите

Во мандатот планирам да го унапредам системот на известување кој се темели на јасни показатели за успех и периодична евалуација. Редовно ќе се анализира исполнетоста на целите. Ќе обезбедам системот за квалитет да не биде административен товар, туку да заснова на примена на алатка за унапредување на работењето на Универзитетот.

Културата на квалитет започнува од врвот, но се гради одоздола – преку мотивирани луѓе, јасни процеси и признавање на успехот.

- Одржување и подобрување на системот за управување со квалитет

Зајакнување на системот за следење на квалитетот на наставата и истражувањата, со јасни показатели за резултатите и воведување на награди за извонредност. Се воведува платформа за самоевалуација која како добра практика веќе се имплементира на неколку единици на УКИМ.

ЗАКЛУЧОК

Како актуелен ректор на УКИМ верувам дека токму овие три нешта – знаењето, доверба и одржливоста треба да бидат основата на која ќе се темели нашиот понатамошен развој.

Знаењето, бидејќи тоа е силата што го менува општеството. Довербата, бидејќи без меѓусебно почитување и отвореност нема функционална заедница, а универзитетот е пред сè заедница на луѓе и, секако, одговорноста кон иднината која бара секоја одлука да ја носиме промислено а во корист на студентите, вработените и општеството.

Како актуелен ректор и во два мандати проректор за финансии, инвестиции и развој одлично го познавам Универзитетот одвнатре – како професор, истражувач и човек кој живее со него веќе 34 години. Искрено верувам дека Универзитетот мора да биде отворен, поврзан и инклузивен.

Мојата мисија како ректор е да продолжам да го градам Универзитетот како институција на знаење, доверба и одржливост – место каде студентите се задоволни од знаењето што го стекнуваат, вработените работат со достоинство, а општеството во нас гледа партнер.

Како економист, верувам во бројките, но како човек – верувам во луѓето. А токму луѓето, нивните идеи и енергија, го прават Универзитетот она што е – институција што ја создава иднината.

Проф. д-р Биљана Ангелова