ПРОГРАМА ЗА РАБОТА

НА РЕКТОРОТ НА УНИВЕРЗИТЕТОТ „СВ. КИРИЛ И МЕДОДИЈ“ ВО СКОПЈЕ (2026–2029)

од д-р Дарко Данев, редовен професор на Машинскиот факултет во Скопје

Март 2026

Од „УКИМ – набљудувач“ до „УКИМ – создавач“

Почитувани професори, асистенти, демонстратори и вработени во административните служби на УКИМ, драги наши студенти,

Ви се обраќам како на свои колешки и колеги, луѓе што имаат исти чувства, однос и обврска кон УКИМ, лица за кои УКИМ претставува дом во кој се живее младоста, се расте и се созрева; простор чиј мирис го препознаваме со секое влегување во него и кој силно недостига при секое подолго отсуство; установа што го одбележува не само нашиот професионален туку и животен развој и, најважно од сè, институција што оставила и е должна и во иднина да остава неизбришлива трага во развојот на македонската држава.

Со ова обраќање ја најавувам својата кандидатура за ректор на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје, осврнувајќи се на актуелната состојба и нудејќи промени заради подобрување на: општествениот статус на УКИМ; квалитетот на нашата работа; задоволството на студентите; нашата меѓународна видливост; и соработката со реалниот сектор.

Моментално УКИМ умее да ги констатира најзначајните општествени промени и проблеми и повремено да дискутира за нив. Но, УКИМ нив не ги решава ниту, пак, нуди конкретни идеи и мерки за општествен напредок. На тој начин сите ние, академскиот кадар и студентите, се сведуваме на набљудувачи што чекаат државата да ги реши сите проблеми, вклучително и нашите, наместо да бидеме тоа што со децении сме биле – создавачи на нови, подобри нешта, да бидеме носители на развојот и на напредокот на државата.

Тргнувајќи од заедничките потреби повторно да станеме креатори на најмудрите идеи, коректив на секоја владејачка структура, творци на науката и на уметноста, едукатори на најдоброто во Македонија, потребно е да умееме да изградиме институционален интегритет и да знаеме како да му го вратиме авторитетот на УКИМ.

За остварување на овие цели, ректорот не треба да биде чувар на печатот на УКИМ и администратор незадоволен од несоодветните закони. Напротив, ректорот е визионер, менаџер и оперативец, чија должност е да ги испорача очекуваните и ветени резултати. Водејќи се од желбата за промени во функционирањето на нашата alma mater, кои ќе резултираат со позитивни промени во целокупното македонско општество, ја поднесувам мојата кандидатура за ректор на УКИМ со Програма за работа, која нуди мерливи достигнувања, програма што отсликува реален систем на т.н. тројна добивка или

заокружен систем на заеднички раст, во кој добиваат сите три страни: државата инвестира во образованието и во науката, науката испорачува иновации и врвни кадри за компаниите и за јавниот сектор и создава решенија и можности за државата, а Македонија и компаниите растат, го полнат буџетот и ги задржуваат младите дома.

Драги професорки и професори, асистенти, демонстратори, административен кадар, драги студенти, во продолжение ви ја доставувам Програмата за целосна и забрзана промена и трансформација на УКИМ, за која ја барам вашата доверба и за која барам ваше мислење и предлагам учество на сите во УКИМ.

Срдечно,

проф. д-р Дарко Данев

ПРОГРАМА ЗА РЕКТОР
НА УНИВЕРЗИТЕТОТ „СВ. КИРИЛ И МЕТОДИЈ“ ВО СКОПЈЕ (2026–2029)

„УКИМ – ВЛИЈАНИЕ, АВТОНОМИЈА И СОЛИДАРНОСТ“

Вовед

Успешното управување со УКИМ подразбира, најпрво, постоење реална слика за капацитетите на универзитетот и нивната искористеност за остварувањето на улогата што УКИМ треба и која сакаме да ја има во државата – двигател на општествениот развој и лидер во научната и во високообразовната дејност.

УКИМ несомнено располага со човечки, материјален и структурен капацитет за реализација на наведената општествена улога, но се чини, тој е недоволно искористен. Осовременување и надградба на капацитетите се неопходни, но уште поважно е да умееме ефикасно и продуктивно да ги користиме ресурсите со кои веќе располагаме. За волја на вистината, тие не се мали, создавани се со генерации и низ децении.

Оттука, на УКИМ му е потребен нов начин на управување и раководење, кој најпрво, ќе му обезбеди институционален интегритет, кој пак, ќе ги подигне нашиот авторитет и влијание во општеството. Следната придобивка што треба да даде резултат од новиот начин на управување и раководење со УКИМ се нови, дополнителни начини на негово финансирање, кои ќе значат и нови процеси во УКИМ, односно излегување на пазарите со знаењето продуцирано од нас. Паралелно со враќањето на интегритетот, на авторитетот и на влијанието, како и создавањето нови начини на финансирање, УКИМ треба да води постојана грижа за своите студенти, управувајќи ја установата во тесна соработка со нив, имајќи редовна комуникација со нив, како со постојните така и за оние што произлегле од нашите редови и своето знаење го вградиле во успешни професионални приказни, остварени дома или надвор од државата. Соработката со бизнис-заедницата, која треба да биде мерлива во конкретни резултати, е еден од главните постулати на новиот начин на управување и раководење со УКИМ. Науката, инвестициите и технолошкиот развој се незамисливи еден без друг, па така и најголемите чинители на пазарот е незамисливо да функционираат без тесна соработка со најголемиот фактор во науката и во високото образование. На крајот, проширувањето на дејностите и на капацитетите на УКИМ, предизвикува потреба од зголемување на неговите просторни и инфраструктурни услови.

Врз основа на сето наведено, лесно се издвојуваат петте области на кои треба да почиваат промените во работењето на УКИМ:

1. Институционална поставеност и однос со другите институции;
2. Партнерски однос со студентите;
3. Нови начини на финансирање и принципиелни критериуми за распределба на финансиите;
4. Развој на науката и воспоставување механизми за меѓународна препознатливост;
5. Безбедност и инфраструктура на универзитетот.

СТОЛБ 1.

ИНСТИТУЦИОНАЛНА ГОРДОСТ И ИДЕНТИТЕТ – Единствен УКИМ, единствена моќ

Ако гледаме подалеку од другите, тоа е затоа што стоиме на раменициte на гиганти. УКИМ е тој гигант во оваа држава. На УКИМ му недостига вистинска институционална тежина и реален фактор на влијание. Недоволна е само формалната цитираност. УКИМ не е архипелаг острови, сојуз на несинхронизирани факултети што се борат секој за себе, туку еден моќен, динамичен, неделив и одржлив организам.

- **Хиерархија, ефикасен менаџмент и сервис на кадарот.** На УКИМ му е потребна правилна организациска структура со соодветна примена на принципите на управувањето. Сенатот е нашиот парламент, ректорот е главниот извршител, а деканите се оперативците на своите наставно-научни совети. Но, нивната главна задача не е да бидат пасивни администратори или заробеници на затечените состојби со неисправности во објектите. Обврска на ректорот и на деканите е да обезбедат финансиски средства, покрај оние што произлегуваат од државниот буџет. Тие мора решително да се насочат кон странските и кон домашните фондови, бидејќи финансиите се клучниот предуслов за реализирање на квалитетно образование. Од друга страна, проректорите и продеканите се дел од управувачкиот тим на единиците и на УКИМ, тие треба да имаат реални овластувања и надлежности, како и реални заслуги и одговорност за состојбите.
- **Дигитална ризница и столб на идентитетот.** Народ без знаење за своето минато е како дрво без корени. Во ера на политички пазарења и негирање на нашиот идентитет, јазик и култура, УКИМ останува последниот непробоен бедем. Сите ракописи, артефакти и дела (од јазикот, од историјата, од уметноста) мора да ги дигитализираме и трајно да ги зачуваме на независни сервери преку најмодерна технологија (блокчејн). Никој никогаш нема да може да ја избрише, да ја промени или да ја присвои нашата историја. Иднина не се гради без минато. Дрво без корен се суши. Секоја единица ќе треба да направи свој своевиден музеј, простор за изложба на книги, патенти, пронајдоци, награди и друг вид достигнувања на професорите и на студентите, изложба на таблоа и на слики, список на студенти по години, список на истакнати студенти, именување простории (амфитеатри, предавални, лаборатории, училници, читалници) во чест на своите најпознати и најзначајни професори.
- **Засилување на универзитетската издавачка дејност.** Иако дигитализацијата е нашиот стратегиски правец, печатената книга останува крунски доказ за академскиот авторитет. УКИМ мора да ја врати својата моќна издавачка дејност. Ќе формираме посебен универзитетски фонд, кој директно ќе го субвенционира и ќе го олеснува печатењето учебници, монографии и научни трудови од нашите

професори. Секој студент мора да има пристап до квалитетна, репрезентативна и ажурирана литература, а трудот на професорот автор мора да биде финансиски поддржан и академски соодветно вреднуван, наместо авторите самите да бараат спонзори за печатење на своите капитални дела.

- **Синтеза на генерации (искуство и нова енергија).** Потребно е континуирано и засилено вработување помлади асистенти, кои ќе донесат нова енергија, но нема да дозволиме децениското искуство да биде отфрлено. Пензионираните професори ќе ги мотивираме да бидат инкорпорирани во системот како советници и како ментори. Најдобрите млади треба да имаат можност и привилегија да учат директно од најдобрите искусни умови. Дополнително, ќе ја искористиме можноста што ја нуди новиот Закон за високото образование за вклучување млади соработници и асистенти директно преку научноистражувачки проекти.

- **Академија за настава на УКИМ.** Врвен научник не подразбира автоматски и врвен предавач. Се воведува задолжителна универзитетска квалификација за настава за сите млади асистенти и доценти и можност за развој на професорите. Студентот заслужува етички однос од професорите, супериорна настава и пренос на знаење. За таа цел, за младиот наставен кадар ќе бидат организирани задолжителни краткотрајни обуки за развој на вештините на предавање, личен интегритет и етика од страна на професори на УКИМ од овие области, кои ќе бидат отворени за присуство на секој заинтересиран професор. Тоа значи дека едни на други ќе си пренесуваме знаења и вештини за подигање на квалитетот на наставата на целиот универзитет. Некои стари навики на супериорност на професорот, надменост во однос на студентите, видлива ароганција во комуникацијата, како и градење авторитет врз неискуството на студентите и нивното недоволно познавање на материјата што професорот суверено ја владее, треба да се искорени. Професорот задолжително треба да ужива авторитет, но тој авторитет треба да се базира на знаење и користење соодветни техники за правилен пренос на тоа знаење. Односот на отвореност, љубезност, правичност и респонзивност започнува од наставно-научниот и од соработничкиот кадар.

- **Заеднички почеток и гранд-промоција.** Ќе овозможиме сите 5000 бруцоши да го започнат своето образование на еден заеднички, масовен „Прв академски час". Но, манифестацијата на нашата сила и единство нема да застане тука. Потребно е да воведеме единствена, масовна промоција на сите дипломирани студенти и магистри од сите факултети во ист ден, на еден кампус, во голема аула или на отворен простор, организирана заедно со прославата на Денот на УКИМ. Секој дипломиран студент ќе добие официјална значка на УКИМ. Кога ќе излеземе вака обединети на едно место, и државата и јавноста визуелно ќе се соочат со огромната армија интелектуалци што ќе ја претставува нашата најголема општествена сила.

- **Отворен и одговорен УКИМ.** Активностите и настаните на УКИМ треба да бидат видливи за сите. Уште повеќе, сите на УКИМ, но и во јавноста, имаат право да знаат, да видат и да следат како функционираат органите и телата на УКИМ. За таа цел, седниците на Сенатот на УКИМ ќе бидат и реално јавни со пренос во живо на веб-страницата на универзитетот, следени со навремено информирање на социјалните медиуми, на кој сите активности на УКИМ и на единиците на УКИМ ќе се презентираат пред јавноста. Транспарентноста, отчетноста и одговорноста ќе ја градиме сите заедно. Дополнително, ќе обезбедиме лесен и отворен дигитален пристап до Универзитетскиот гласник за целата академска заедница.

СТОЛБ 2.

СТУДЕНТОТ ВО ЦЕНТАРОТ – Од шалтер до партнер

Ниту еден студент не смее да го чувствува универзитетот како бирократски лавиринт, ниту пак, студирањето треба да наликува на лошо дизајнирана видеоигра во која на секое ниво студентите се борат со нова административна пречка. Нашите студенти се нашиот капитал, нашиот највреден ресурс, фактор што ќе ја гради оваа држава, за да не градат туѓи држави. Ние сме тука за нив, а не тие за нас.

- **Нула шалтери.** Комплетна дигитализација и укинување на хартијата во администрацијата. Не може да се зборува за 21 век, вештачка интелигенција и развој, додека студентите чекаат со хартиени пријави пред затворени врати. Проектот започнува веднаш, на самиот почеток од мандатот, а целта е да заврши до крајот на првата учебна година.
- **Работна етика, самофинансирање и современ, модерен патриотизам.** Мора да воспоставиме систем преку кој студентите чесно ќе заработуваат и ќе се градат како патриоти и како хумани луѓе. Ќе отвориме платени позиции за студентите како помошници во административните работи во Ректоратот и на единиците на УКИМ, администрирање на научните и на апликативните проекти, работа во библиотеките и во читалниците, организација на настани, конференции и семинари, и други дејности преку кои ќе можат истовремено да учат, да заработуваат и да се грижат за својот универзитет. Хуманоста и општествената одговорност се важни карактеристики за секој млад човек. УКИМ треба да биде расадник на кадри со вакви човечки особини, па затоа на нашите студенти ќе им овозможиме вклучување во доброволни противпожарни друштва, еколошки здруженија, добротворни и други организации за развој на солидарноста, на храброста и на општествената

одговорност. Преку овие воннаставни ангажмани ние не продуцираме само стручњаци туку градиме и карактери и луѓе.

- **Вреднување на вистинското знаење и стипендирање.** Петките не тежат подеднакво во сите средни училишта. Досегашниот критериум за доделување стипендии исклучиво врз база на просекот од средното образование е недоволен за реална процена на способностите, на талентите и на вештините на новите генерации студенти. Потребно е да воведеме натпревар – тест за проверка на реалното знаење и поседување вештини неопходни за одредената област. Најуспешните 5 до 10 студенти од секој факултет нема да бидат стипендирани само во прва година туку ќе бидат целосно финансирани за целото времетраење на студиите. Од тие студенти ќе креираме базен за избор на идниот наставно-научен подмладок на УКИМ.

- **Институционална ВИ-писменост.** Во ера во која вештачката интелигенција (ВИ) фундаментално ги менува сите професии, УКИМ нема да едуцира кадри за минатото, туку лидери за иднината. ВИ-писменоста повеќе не е ексклузивитет на ИТ-секторот, туку апсолутна неопходност за секој инженер, лекар, хуманист и уметник. Затоа, универзитетот преку централизирани универзитетски лиценци ќе се потруди да обезбеди субвенциониран или бесплатен пристап до напредните ВИ-алатки за секој студент и истражувач, елиминирајќи ги финансиските бариери. Бидејќи технологијата е акцелератор на знаењето, паралелно со алатките воведуваме и континуирана едукација за нејзино користење – наменета подеднакво и за студентите и за наставниот кадар. Студентите ќе учат како етички и продуктивно да ја користат вештачката интелигенција како алатка за истражување и за креативност, додека професорите ќе добијат специјализирана обука за нејзина имплементација во наставата, но и за прецизно препознавање и евалуација на тоа кога, како и за што студентите користеле ВИ во своите задачи. Со овој чекор УКИМ престанува да се плаши од новите технологии и станува регионален пионер во нивната правилна и контролирана примена.

- **Уметнички и спортски студентски клубови на УКИМ.** Нашите студенти се талентирани млади луѓе, а нивната матична куќа е должна да им обезбеди развој на талентите. УКИМ ќе потпомогне формирање и функционирање драмски, литературни, ликовни и спортски клубови на студентите, клуб на оратори и универзитетски хор, универзитетски бенд и слично, овозможувајќи им работа со најдобрите професори, просторни и технички услови, како и нивно претставување на меѓународни настани и натпревари.

- **Ударни мултидисциплинарни тимови (Dream Teams) за студентите.** Мора да ги урнеме границите меѓу факултетите. Повеќе нема да поддржуваме само тесно специјализирани проекти. Индустријата и државата задаваат комплексни „отворени предизвици“ (на пример, еколошки или енергетски кризи). За да се

решат, на УКИМ ќе воведеме систем на ударни мултидисциплинарни „дрим-тимови". Во нив рамо до рамо ќе работат студенти и професори од техничкиот, од медицинскиот, од економскиот и од правниот кампус. Овие тимови, целосно спонзорирани од бизнис-советот, ќе решаваат реални проблеми зададени од индустријата и ќе го претставуваат универзитетот на меѓународни натпревари.

- **Транспарентна мобилност и меѓународна мрежа.** Воведување максимална транспарентност во распределбата на студентските престои преку Еразмус и преку другите програми. Младите мора да имаат еднакви можности да излезат надвор од границите на земјата, да се сретнат со нови култури, идеи, начини на живот и да изградат нова меѓународна мрежа од колеги. Универзитетот активно и силно ќе ја форсира и ќе ја финансира можноста што поголем број студенти да поминат во учење во странство барем еден семестар од своето образование или за време на летниот распуст (како трет семестар).
- **Задолжително позитивно мислење.** Без претходно задолжително мислење од Студентското собрание за сите клучни прашања од студентскиот стандард, органите на УКИМ нема да донесуваат одлуки. Ако од нив бараме знаење, мора да им дадеме и моќ за одлучување, но и одговорност.
- **Здрави и задоволни студенти.** УКИМ ќе се погрижи, без да навлегува во надлежностите на факултетите, да обезбеди континуирано работење на факултетските бифеа со понуди соодветни за стандардот на нашите студенти, кои во месеците на спроведување активна настава ќе мора да содржат здрава и разновидна храна.

СТОЛБ 3.

НАУКА И ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈА (меѓународен профил и карактер) – Враќање на авторитетот

Во изминатиов период УКИМ често беше исклучен од процесот на креирање државни политики и донесување одлуки од значење за државата. Како сакаме да бидеме видливи во светот и да котираме на Шангајската листа, ако сме невидливи и невлијателни дома? Тоа мора веднаш да се промени. Државата мора да прашува, а УКИМ мора да одговара и да предлага решенија.

- **Меѓународна препознатливост на Школата за докторски студии.** УКИМ мора да продуцира врвна наука. Наместо да се фокусираме само на формата и на процедурите, ќе се посветиме на суштината – подигнување на препознатливоста на

научноистражувачката работа на третиот циклус. Во таа насока, ќе стимулираме коменторства со професори од странски универзитети и директно вклучување на докторандите во меѓународни истражувачки проекти. Целта е, преку вклучувањето на надворешните коментори, Школата за докторски студии да продуцира наука што е видлива преку трудови во списанија со висок импакт-фактор. Следен чекор ќе биде привлекувањето странски студенти.

- **УКИМ во Собранието („Бели книги").** Универзитетот мора да стане силен и неодминлив креатор на политиките во државата. Ниту еден национален стратегиски документ или закон нема да се донесе без стручен филтер и мислење од УКИМ. Ние ќе ги пишуваме стручните и експертските мислења и решенија, и задолжително ќе ги доставуваме до Владата и до Собранието.

- **Организирање дебати на УКИМ на сите актуелни општествени теми.** Во секоја најавена реформа, позначајна промена во кој било општествен сегмент предвидена од надлежните државни органи, УКИМ ќе земе учество преку организирање стручни и научни дебати со експерти од дадената област, во присуство на студентите, кои ќе резултираат со критика или со поддршка на најавениот проект на државата, како и препораки за негово спроведување или подобрување.

- **Студиски програми со двојни дипломи.** УКИМ ќе стимулира создавање и развој на заеднички студиски програми со странски универзитети/факултети, кои ќе резултираат со издавање двојни дипломи, препознатливи и со важност и во двете држави.

- **Задолжителна меѓународна мобилност.** Затвореноста во сопствените кабинети завршува. Секој асистент, доцент и вонреден професор мора да излезе надвор од УКИМ, како визитинг-истражувач, научник, професор, преку постдокторски студии, размена на кадри и други видови соработка со странските универзитети. Мора да се обезбеди ширење на мрежата на соработници. Тоа треба да биде приоритет за секој од нас, мотивација и стимул, а не законска обврска. Исклучоци не треба да има; дури и за специфичните национални дисциплини, како македонскиот јазик, литература и слично, постојат врвни центри за славистика низ светот, каде што нашиот кадар мора да биде присутен. Меѓународната мобилност јавно ќе се објавува на веб-страницата на единиците и на УКИМ, заради увид на поширокаta јавност.

- **Поддршка за меѓународни апликации и проекти.** Ректоратот мора да стане вистински сервис за наставниот кадар, а не административна пречка. Ќе воведеме континуирани обуки за подготовка на меѓународни апликации и ќе формираме стручен тим во Ректоратот, кој ќе им помага на професорите во логистичкото и во финансиското управување со проектите. Професорот треба да се фокусира на науката, а УКИМ на администрацијата.

- **Реалноста за Шангајската листа и „Brain Gain".** Факт е дека УКИМ во изминативе години бележи значителен пад во рангирањето. Да бидеме брутално искрени – Шангајската листа не е играчка и нашиот скок таму нема да се случи преку ноќ. Но, мора да го отвориме патот. Веднаш ќе започнеме со креирање атрактивни можности и простор за вклучување во наставата, како и во научноистражувачката дејност на нашите врвни научници од дијаспората, како и покани до странски експерти, за тие утре да го стават УКИМ како нивна втора афилијација.
- **Почесни докторати за видливост.** Потребно е да ја зголемиме нашата видливост преку доделување почесни титули (Doctor Honoris Causa) на истакнати национални, регионални и меѓународни стопанственици, професионалци и лидери на истражувачки центри, кои имаат реално влијание во економијата и во развојот.
- **Светската академско-експертска елита на УКИМ.** Мора да донесеме нобеловци и врвни светски умови, кои ќе одржат предавања од своите области. Нормално, за тоа се потребни сериозни средства, но токму за таа намена ќе послужат финансиите обезбедени преку новиот систем на тројна добивка од петтиот столб.

СТОЛБ 4.

ИНФРАСТРУКТУРА И ЕКОСИСТЕМ НА СИТЕ КАМПУСИ – УКИМ како безбеден бедем на знаењето

УКИМ не е само еден кампус, УКИМ е жива мрежа што пулсира низ целиот град. Инфраструктурата мора да биде во функција на развојот на секој наш факултет и институт, а не да стои како споменик. Време е кампусите да ги претвориме во функционални, безбедни и самоодржливи екосистеми.

- **Научно-технолошки парк и монетизација на знаењето.** Заедничката иницијатива на Владата и „Македонија 2025" за изградба на мултифункционален научно-технолошки парк во рамките на техничкиот кампус (Карпош 2) е капитален проект што мора да се реализира под наша директна контрола. За овој парк да генерира профит од развојот на нови технологии, нашите колеги од Правниот факултет ќе ја воспостават крутата рамка за заштита на интелектуалната сопственост. Само така УКИМ ќе има директен финансиски бенефит, ќе привлече млади умови и ќе оствари интензивна соработка со индустријата.
- **Центар за иновации и Инкубатор на УКИМ за „стартапи".** Научно-технолошкиот парк нема да биде само зграда туку и вистинска фабрика за нови компании. Покрај просторите за академска дебата и дружење, потребни ни се и канцеларии

исполнети со стручни лица и креатори на бизнис-планови. Целта е да воспоставиме екосистем каде што секоја иновативна идеја од наш студент или професор ќе добие посветено менторство, правна заштита од нашите правници и првично финансирање. Овие стручни тимови ќе помогнат разменетите идеи да се претворат во европски грантови и да прераснат во реални трговски друштва (спин-оф). Ова е вистинскиот пат од идеја во лабораторија до готов производ на пазарот.

- **Трансформација преку моделот ESCO (Energy Service Company) и алтернативи за зградите.** Апсурдната ситуација со недовршените бетонски згради наменети за ФИНКИ и ФФОСЗ мора да заврши. Овие објекти нема да се градат со чекање милост и државни тендери, туку преку моделот ESCO – каде што приватен партнер инвестира свои средства, а инвестицијата ја наплаќа исклучиво преку остварената заштеда на струја и на парно. Ректоратот веднаш ќе иницира постапка до Владата и до МОН за преземање на ингеренциите или за заедничко решавање на недовршените објекти преку алтернативниот начин на финансирање. За нивната намена отвораме храбра алтернатива, се разбира, со согласност од оние на кои овие згради им се доделени: овие објекти можат да бидат пренаменети во елитен студентски дом и хотел за визитинг-професори, или да се претворат во единствен, современ уметнички кампус, каде што сите уметнички факултети конечно ќе добијат простор и врвни сцени на едно место (доколку тоа одговара на нивните специфични потреби), или да претставуваат хибрид од двете. Важно е дека бетонот ќе стане функционален простор со нула корупција. ФИНКИ и ФФОСЗ мора да добијат соодветен надомест (простор на соодветна локација) доколку се направи ваква пренамена.

- **УКИМ како безбеден и зелен екосистем.** Инфраструктурните чуда започнуваат од основните услови. Ќе формираме единствена „УКИМ – Агенција за обезбедување и одржување". Ќе се воведе ефикасно ЛЕД-осветлување во ноќните часови на сите кампуси, строга регулација и уредување на паркинг-просторите, нови пешачки патеки и култивирање на парковите. За жал, во моментов постојат факултетски кампуси кои, не само што не се осветлени туку се и крајно небезбедни и застрашувачки за нашите студент(к)и. Оваа состојба резултира со повеќекратни непријатни и стресни случувања во рамките на кампусот, кои доведуваат до одвраќање на студентите од посета на настава во попладневните часови, па дури и до отпишување од студиите, односно нивно напуштање. Оттука, еден од начините за решавање на проблемот е воведување видеонадзор по патеките низ кои се движат студентите за да стигнат до својот факултет. Студентите, како и наставно-научниот кадар, мора да се чувствуваат апсолутно безбедно, пријатно и достоинствено со секој чекор на универзитетот.

- **УКИМ без внатрешни граници.** Лабораториите и скапата опрема не се и не смеат да бидат приватна сопственост на поединци, кои ги држат под клуч. Потребно е да воведеме систем на **отворени универзитетски лаборатории**. Секој студент,

истражувач или професор, без разлика од кој факултет доаѓа, мора да има непречен пристап до целата расположлива опрема на универзитетот, се разбира, под строги протоколи, критериуми и надзор. Инженерот мора да има пристап до биолошките лаборатории, а студентот по медицина до техничките капацитети. Знаењето бара слободен простор, а не катанци.

- **Елитен бизнис-совет (Одбор на советници).** Да ставиме крај за барањето финансиска помош од компаниите повикувајќи се на лични, пријателски, роднински или друг вид приватни односи и интереси. Ќе формираме бизнис-совет, во кој ќе влезат менаџери од редот на најмоќните компании. Тие ќе учествуваат во изградба на иднината на државата и затоа членството во советот ќе биде престиж и привилегија што се добиваат со покажани резултати, долгогодишно искуство во успешното менаџирање со процеси, со кадри и со финансии. Членовите на бизнис-советот ќе имаат ексклузивна можност да учествуваат во профилирањето и во создавањето конкретни, модуларни, интердисциплинарни и специфични студиски програми „по мерка“, но за таа привилегија ќе мора да земат активно учество во финансирањето на развојот на тие профили. Овој совет ќе биде клучната алка и за развој на програмите за специјализирана и континуирана едукација (доживотно учење), наменети за дообука на кадарот од самите компании, кои ќе бидат директно финансирани од бизнис-секторот.

СТОЛБ 5.

ФИНАНСИИ И ИНОВАЦИИ – Знаењето на пазарите, солидарноста дома

- **Намалување на давачките кон Ректоратот (од 5 % на 3 %).** Ректоратот не треба да биде финансиски товар за единиците на УКИМ. Досегашното издвојување од 5 % од сопствените приходи на факултетите и на институтите предлагам да се намали и да изнесува 3 %. Разликата останува кај единиците, а дел од издвоените 3 % директно се насочуваат во Солидарниот фонд, кој мора да добие јасна намена, транспарентност и отчетност.
- **Надворешно финансирање.** Сите други средства потребни за реализација на целите на УКИМ ќе се обезбедуваат преку рационално и системско искористување на нашите капацитети на пазарот, како и преку донации и проекти. Наместо општи заложби, во првата година од мандатот ќе ги активираме следните конкретни извори на финансирање:
    - **Комерцијализација на лабораториите и на експертизата.** Ќе изработиме централизиран, јавно достапен каталог на целокупната истражувачка опрема на УКИМ. Преку овој систем, техничките, технолошките, природно-

математичките и медицинските факултети ќе нудат стандардизирани услуги за тестирање, анализи, мерења, калибрација и инспекции за потребите на стопанството и на државните институции.

- **Апликативна дејност на општествените и на хуманистичките науки.** Финансискиот потенцијал не лежи само во технологијата. Ректоратот ќе ги поддржи општествените и хуманистичките факултети да излезат на пазарот со свои услуги. Ова вклучува комерцијални центри за странски јазици, услуги за професионален превод и лектура за компании, психолошко профилирање и HR-евалуации за приватниот сектор, социолошки и демографски истражувања на пазарот, како и консалтинг-услуги за заштита на културното наследство и развој на културниот туризам.
- **Програми за континуирана едукација (доживотно учење).** Како образовна институција, нашето најсилно оружје е преносот на знаење. Ќе развиеме и ќе понудиме кратки, платени курсеви за преквалификација, специјализација и дообука на вработените од корпоративниот сектор и од јавната администрација. Издавањето универзитетски сертификати за овие вештини е директен и стабилен извор на финансии.
- **Наменски донации.** Во соработка со Алумни-центарот, ќе воспоставиме транспарентна платформа за привлекување финансиски средства од поранешни студенти и општествено одговорни компании. Овие донации ќе бидат строго наменски – за опремување на конкретна предавална, на лабораторија или за стипендирање на талентирани студенти, со што се гарантира довербата на донаторите.

- **Изедначување на додатоците на плата.** Преку формирање универзитетски фондови и донесување нови правилници, ќе се воведат механизми за изедначување на додатоците на платите кај сите единици. Ќе се направат унифицирани критериуми за распределба на средствата во согласност со критериумите за настава, наука и апликативна дејност, во согласност со оптовареноста во секоја научна област. Универзитетот е една целина и недозволиво е да има драстични отстапувања во вреднувањето на трудот на професорите и на соработничкиот кадар.
- **Грантови за истражување, уметност и списанија.** Покрај механизмот за изедначување на додатоците, од универзитетските фондови ќе се издвојуваат наменски средства за доделување посебни внатрешни грантови за истражувачки и уметнички проекти. Дополнително, за да го отвориме патот кон Шангајската листа, УКИМ директно ќе ги финансира и ќе ги поддржува домашните научни списанија за нивно подигнување на меѓународно ниво.

- **Алумни-центар на УКИМ.** Фактот дека сме најстар универзитет во државата мора да се искористи со водење интегрирана база на податоци за нашите алумни во земјава и во светот. Ги евидентираме, ги пронаоѓаме најуспешните во сите области, контактираме со нив, меѓусебно ги вмрежуваме, ги правиме активен дел од нашата заедница, работиме заеднички проекти, заедно донираме за УКИМ, придонесуваме во УКИМ, се гордееме едни со други. Поконкретно, сите алумни на факултетите конвергираат со тој на УКИМ: процените се дека голем број наши поранешни студенти се на високи позиции во странство, а тоа е непроценлив капитал, кој ќе го искористиме за напредокот на универзитетот и на државата.
- **Солидарен фонд.** Сите науки имаат сериозен комерцијален и апликативен потенцијал. Инженерските и медицинските науки, исто како и природно-математичките науки – физичарите, хемичарите, биолозите, заедно со колегите од општествените науки, ќе генерираат профит од пазарот преку патенти, експертизи и услуги. Дел од тој профит задолжително ќе се пренасочува во фонд што ги штити оние кои немаат директен комерцијален излез на пазарот. Претставниците на хуманистичките науки се чувари на традицијата и на јазикот, преку кои градиме држава и нација, а уметниците и спортистите се нашите амбасадори во светот преку кои се промовираме. УКИМ е еден неделив организам во кој секој има своја незаменлива улога, бидејќи едни без други не можеме и не смееме. За да се одржиме како такви, неопходно е постоењето на солидарен фонд со прецизни и јасни правила за негово функционирање.

ЗАКЛУЧОК

Матрица на одговорност и мерливи резултати

Не е доволно само да се знае, тоа знаење мора и да се примени. Оваа програма не е список на убави желби за пред избори ниту, пак, е памфлет за купување академски мир. Ова е цврст менаџерски договор со универзитетот, поставен на реално проценети состојби и мерливи цели. Времето на изговори како „државата не ни даде пари“ или „системот нè кочи“ е завршено, бидејќи видовме дека таквите флоскули не можат да ни обезбедат прогрес.

Успехот на овој мандат ќе се мери прецизно и исклучиво низ следните параметри:

1. **Финансиски резултат.** Дали го намаливме оптоварувањето кон Ректоратот од 5 % на 3% и колку надворешни средства (од странски и од домашни фондови, од приватниот сектор и од проекти) донесовме на Универзитетот?

2. **Поврзување и тесна соработка со бизнис-заедницата.** Дали го формиравме бизнис-советот, колку надворешни (недржавни) финансиски средства се влеани во УКИМ на годишно ниво и кои се испорачаните резултати на УКИМ за овие примени средства?

3. **Инфраструктурен резултат.** Дали презедовме контрола врз изградбата на Научно-технолошкиот парк и дали ги ставивме во функција недовршените бетонски објекти преку моделот ESCO, без ниту еден денар буџетско задолжување?

4. **Студентско партнерство.** Дали целосно ги укинавме шалтерите и хартијата, и колку студенти директно вклучивме во системот на платена работа, самофинансирање и развој на работна етика? Дали се подобрени цените и понудата за исхрана во факултетските бифеа?

5. **Стипендирање на студенти и меѓународна размена.** Дали и колку студенти од секој факултет се целосно стипендирани во текот на целиот прв циклус студии и врз кои критериуми е направен нивниот избор? Дали се објавени листите на студенти испратени на меѓународна размена со точно утврдени критериуми за начинот и за постапката за нивниот избор?

6. **Интернационализација.** Дали обезбедивме задолжителна меѓународна мобилност за наставниот кадар и колку светски научници и професори обезбедивме во нашиот дом за реално да го отвориме патот кон Шангајската листа?

7. **Студентски клубови менторирани од професори на УКИМ**. Дали се формирани студентски клубови за развој на нивните вештини, знаења, хобија и активности преку кои се промовира универзитетот и каков пласман имаат обезбедено на домашно, на регионално и на меѓународно ниво?

8. **Институционален авторитет.** Дали суштинските закони во државата почнаа да се донесуваат исклучиво по претходен стручен филтер („Бели книги“) од УКИМ?

9. **Меѓународна видливост и препознатливост**. Колку студиски програми се развиени со партнерски универзитети од странство, кои завршуваат со стекнување двојни дипломи?

10. **УКИМ – расадник на иновации и на успешни приказни**. Колку патенти изработени на УКИМ од страна на наши професори или на студенти менторирани од нив се пријавени и се регистрирани; колку мешовити тимови од наши студенти и професори од повеќе факултети и институти реализирале домашни и/или меѓународни проекти и овозможиле отворање успешни „стартапи“, кои продолжуваат со својата работа?

Управувањето со овој гигант е исклучително тешко, но не е и невозможно. Доколку овие мерливи цели не бидат испорачани, нема да барам виновници во деканите, во студентите или во Владата. Ректорот е тој што има мандат да менаџира, и ректорот е оној што прв понесува лична и морална одговорност, вклучително и повлекување од функцијата доколку системот не испорача резултати.

Време е да престанеме да ја чекаме иднината и конечно да почнеме да ја создаваме!

Скопје, 25.3.2026

Проф. д-р Дарко Данев