ЕВРОПСКО ОБРАЗОВАНИЕ НА УКиМ

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

ЗА ПЕРИОД 2023-2026 ГОДИНА

ПРОФ. Д-Р ХРИСТИНА СПАСЕВСКА

Мај, 2023 година

СОДРЖИНА

Вовед	3
Визија	5
Мисија	5
Мото и лого на програмата	5
Резиме	6
Состојба на УКИМ	8
Приоритети за европско образование на УКИМ	18
Студенти и студентски стандард	18
УКИМ на меѓународните ранг листи	19
Дигитална трансформација	20
Зајакнување на капацитетите на УКИМ	20
Обезбедување квалитет	21
Академска автономија	22
Транспарентност и општествена одговорност	22
Проекти за европско образование на УКИМ	23

ВОВЕД

Водилка на мојата кандидатура за ректор на нашиот Универзитет „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје е академското искуство што го стекнав во изминатите 33 години на Факултетот за електротехника и информациски технологии и образованието на Природно-математичкиот факултет, секогаш барајќи го патот помеѓу базичната наука и нејзината примена.

Предлог програмата за работа и развој ја подготвив гледајќи го УКИМ од наша заедничка перспективата, земајќи ги предвид предлозите на повеќе од 200 професори и студенти, кои одговорија на мојата молба да дадат свој придонес за значајно унапредување на нашиот статус, но подеднакво и на нашите студенти. Со поглед далеку кон иднината, преку подобрување на условите за работа и творење на академскиот кадар, да го направиме нашиот универзитет расадник на високостручни кадри, подготвени за стопанството и новите технологии што доаѓаат.

Ангажманот како професор на Факултетот за електротехника и информациски технологии, Машинскиот факултет и Технолошко-металуршкиот факултет, некогаш имајќи по 120 студенти во еден семестар и повеќе од 3.300 студенти во чие што образование сум била вклучена, ми овозможи во програмата да ги опфатам потребите на нашите студенти. Како научник и истражувач, следејќи го моето долгогодишно присуство на меѓународната академска сцена, со повеќе од 80 трудови и 20 меѓународни проекти, предлагам активности кои ќе го подигнат рејтингот на нашиот универзитет на меѓународно ниво.

Од особено значење при подготовката на програмата беше моето стекнато искуство како проректор за настава. Така ги согледав вистинските предизвици со кои се соочува нашиот универзитет, како најреномирана образовна институција во државата, во трката да постигне врвни резултати во наставната, научноистражувачката, уметничката, стручната и административно-техничката дејност. Согласно моите надлежности, преку голем број работилници и координативни состаноци, имав можност да соработувам со професорите и студентите. Така заеднички ги дефинираме развојните насоки на нашиот универзитет за подигнување на квалитетот на наставата на трите циклуси на студии и воспоставување интегрирани дигитални системи.

Да се биде најважната образовна установа во држава како нашата, која се соочува со голем број политички и социоекономски предизвици, значи одговорност да се биде лидер на секое поле. Преку наш пример, со поставување на европски стандарди и мерила за квалитет, треба да покажеме дека сме подготвени да ги образоваме најдобрите кадри, кои ќе да бидат стожер на општеството, помагајќи на нашата држава да ги премости сите препреки за нејзин развој.

Одговорноста е уште поголема, кога во услови на нелојална конкуренција од големиот број универзитети во државата, несоодветни модели на државно финансирање, мала национална поддршка на науката и недоволни примања на наставниот и административно-стручниот кадар, треба да се наметнеме во меѓународниот мегдан и да влеземе во листата на најдобрите универзитети, кои работат во значително подобри услови.

Како најстар универзитет, од кој потекнува скоро сиот високообразован кадар во државата, се соочуваме со состојбата „учителите да имаат помали примања од учениците“, особено што на УКИМ студираат и најголемиот број наставници во македонскиот образовен систем.

Нашиот модел на функционирање со голем број единици, факултети и институти, како и придружни членки, со делумна интегрираност, нè прави помалку флексибилни и многу поразлични од другите универзитети во опкружувањето, но ја зголемува нашата општествена одговорност, секогаш да бидеме

присутни во јавноста по сите значајни прашања за државата. Токму оваа наша слабост треба да ја претвориме во придобивка, па со континуирана интердисиплинарна соработка, да го истакнеме нашиот капацитет, наметнувајќи се како значаен општествен фактор, кој ќе го следат и другите образовни институции.

Законот за високо образование овозможува управувачката улога на универзитетот да ја имаат токму наставниците и студентите, што ни дава можност заеднички да ги градиме и спроведуваме насоките за развој. Преку транспарентно работење и координирана соработка со сите општествени чинители да постигнеме врвни резултати. На овој начин ја зацврстуваме автономијата на универзитетот во општественото опкружување, но и автономијата на секој наставник да твори и придонесува со своите ставови.

Програмата за работа и развој, преку дефинирани проекти, ги имплементира европските стандарди, веќе усвоени на национално ниво. Така ќе се воспостават одржливи механизми за подигнување на квалитетот на образованието и науката, како и значајно зголемување на меѓународната соработка и мобилност. Во отсуство на одржливи национални политики за финансирање на науката, тие треба да овозможат поголема вклученост на наставно-научниот и уметничкиот кадар во проекти, финансирани од меѓународни програми.

Проектите предложени во оваа програма за работа и развој ќе се реализираат согласно акциски план, со точно поставена временска рамка и предвидени финансии.

Имајќи го предвид мојот тридецениски академски и општествен ангажман, стекнатото искуство и знаење, ако бидам избрана за ректор на нашиот универзитет, ќе работам со сиот мој капацитет, заеднички да ги остваруваме предложените проекти за европско образование на УКИМ.

Скопје, 02.05.2023 година

Проф. д-р Христина Спасевска

ВИЗИЈА

Сите заедно, професорите, студентите и јавноста, да го промениме УКИМ во универзитет што обезбедува европско образование и постигнува врвни резултати, подготвен да ги следи идните трендови во образованието, науката и уметноста. Со поглед далеку во иднината да го направиме нашиот универзитет расадник на високостручни кадри, подготвени за стопанството и новите технологии што доаѓаат.

МИСИЈА

Истакнување на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје за лидер на секое поле. Универзитет кој ќе ги примени европските стандарди и мерила за квалитет, образувајќи ги најдобрите кадри.

УКИМ кој нуди европско образование дома, преку:

- воспоставување на одржливи механизми за подигнување на квалитетот на образованието и науката;
- значајно зголемување на меѓународната соработка и поголема вклученост на академскиот кадар во проекти финансирани од меѓународни програми;
- воспоставување интегрирани дигитални системи за работа;
- подигнување на рејтингот на УКИМ на листата на најдобри светски универзитети;
- негување на академска и студентска автономија;
- транспарентно и отчетно работење;
- континуиран дијалог со државните институции за подобрување на академскиот и студентскиот стандард.

МОТО И ЛОГО НА ПРОГРАМАТА

Мотото „Европско образование на УКИМ” и логото на оваа програма за работа и развој на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје, се одраз на суштинската соработка помеѓу професорите и студентите, заеднички да се насочиме кон подигнување на квалитетот на образовниот процес и примена на европските стандарди за високо образование.

РЕЗИМЕ

Програмата за работа и развој на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј" во Скопје за мандатниот период 2023-2026 година се темели на заложбата како академска средина, преку нашата образовна, научноистражувачка, апликативна и уметничка дејност да го подигнеме квалитетот на образованието на УКИМ.

Применувајќи ги европските стандарди за квалитет и искуството на странските универзитети што котираат високо на меѓународните ранг листи, со политичка одлука на државата, да се преземат системски и одржливи мерки за поставувањето на УКИМ помеѓу најдобрите. Тоа директно ќе придонесе за подобри услови за работа на вработените и студентите, но и поголем стандард на академскиот кадар.

Имајќи ја предвид постоечката состојба и специфичноста на нашиот универзитет, но и општественото опкружување, оваа програма за работа и развој се темели на 7 приоритети за европско образование на УКИМ:

1. Студенти и студентски стандард;
2. УКИМ на меѓународните ранг листи;
3. Дигитална трансформација;
4. Зајакнување на капацитетите на УКИМ;
5. Обезбедување квалитет;
6. Академска автономија;
7. Транспарентност и општествена одговорност.

Овие приоритети ќе се остваруваат преку конкретни проекти, што ќе се реализираат согласно акциски план, со точно поставена временска рамка и предвидени финансии. Ќе се работат тимски, со суштинска вклученост на вработените и студентите. Особен придонес ќе дадат проректорите со поддршка на приоритетите за развој во оваа програма. Тие ќе се изберат во широки консултации и со консензус на ниво на факултети и институти.

Приоритетот „Студенти и студентски стандард", во центарот на нашиот ангажман ги има студентите, кои по оформувањето на своето образование треба да бидат конкурентни на пазарот на труд, задоволувајќи ги потребите на нашето стопанство. Со добивање на квалитетно формално образование, преку меѓународно препознатливи студиски програми, ориентирани кон бизнис заедницата, дополнети со практична работа, но и вештини за тимска работа, нашите студенти по завршувањето на студиите ќе можат да започнат успешни професионални кариери и имаат брзо напредување. Тие треба да бидат подготвени во секој чекор да ги следат новите технологии. Овој приоритет ќе се остварува преку проектите: 1. Зајакнување на капацитетите на Центарот за кариера на УКИМ; 2. Програма за студентски активности и меѓународна мобилност; 3. Стипендирање на студенти; 4. Универзитетски студентски спорт; 5. Студентско практикантство на УКИМ; 6. Поддршка на студентите со попреченост; 7. Советувалиште за ментално здравје и 8. Поддршка на студентскиот активизам и автономија.

На приоритетот „УКИМ на меѓународните ранг листи" ќе се пристапи сеопфатно, вклучувајќи го целиот потенцијал на универзитетот, што не е воопшто мал. Само преку целосна анализа за причините кои се клучни за сегашното рангирање на УКИМ и дефинирање на сите институционални и државни мерки кои треба веднаш да се преземат, но со долгорочно влијание, ќе може да се достигне поставената цел. Овој приоритет ќе се остварува преку проектите: 1. Совет за наука и меѓународна соработка; 2. Фонд за наука; 3. Канцеларија за меѓународна мобилност; 4. Канцеларија за меѓународни проекти; 5. Отворена

наука; 6. Универзитетска школа за докторски студии; 7. Двојна диплома, 8. Постдокторски студии; 9. Листи со референтни научни публикации и 10. Поголема вклученост на научните институти во истражувањата на УКИМ.

Приоритетот „Дигитална трансформација“ е насочен кон воспоставување на интегрирани дигитални системи и алатки за студентите, академскиот кадар и стручните служби, што треба да го подигне квалитетот на наставата и да ја подобри комуникацијата. Дигитализацијата на образовниот процес ќе овозможи нашите студенти да се подготват за дигиталната трансформација на компаниите која рапидно напредува. Овој приоритет ќе се остварува преку проектите: 1. Универзитетски компјутерски центар; 2. Е-индекс; 3. Дигитална библиотека; 4. Нова интернет страница на УКИМ и 5. Интегриран систем за управување со документи.

Приоритетот „Зајакнување на капацитетите на УКИМ“ овозможува целосно искористување на потенцијалот и развивање на вештините кај сите вработени, обновување на средствата за работа и дигиталните сервиси, подобрување на постоечката инфраструктура и изградба на нова, како и нормативно уредување на нашето работење. Нашиот универзитет своите капацитети ќе ги зголемува со истакнување на потребата од избор на нови визитинг-професори и стручњаци од практиката, особено од редот на нашите алумни, зајакнувајќи ја меѓународната соработка и соработката со стопанството и јавниот сектор. Овој приоритет ќе се остварува преку проектите: 1. Алумни мрежа и соработка со стопанството; 2. Канцеларија за доживотно учење; 3. Програма за поддршка на уметноста и заштита на културното наследство; 4. Програма за издавачка дејност; 5. Академски клуб; 6. УКИМ како партнер за трансфер на знаење и иновации; 7. Програма за обновување на средствата за работа; 8. Уредување на просторот во кампусите; 9. Проекти за енергетска ефикасност и обновливи извори на енергија и 10. Нови инфраструктурни објекти.

Приоритетот „Обезбедување квалитет“ ќе овозможи воспоставување на нови механизми во процесите на самоевалуација и подготовка за надворешна евалуација, како рамка за обезбедување квалитет во сите дејности на УКИМ. Тоа ќе се одвива согласно европските стандарди за обезбедување квалитет во високото образование, со соодветно поставени индикатори, дадени во подзаконските акти на Законот за високо образование. Приоритетот ќе се остварува преку проектите: 1. Систем за обезбедување квалитет и 2. Студиски програми.

Приоритетот „Академска автономија“ треба да го истакне загарантираното право за непречено работење и дејствување, создавање сопствени насоки за развој и слободно искажување на академски ставови за случувања во општеството. Овој приоритет ќе се остварува преку проектите: 1. Ректорски совет и 2. Градење дијалог со надлежните државни институции.

Приоритетот „Транспарентност и општествена одговорност“ треба да воспостави механизми за транспарентност во работењето на УКИМ, отсликана во сите негови дејности, кон вработените и јавноста, со определување на редовни практики за отчетност. Овој приоритет ќе се остварува преку проектите: 1. Воспоставување на непосредна академска комуникација; 2. Механизми за транспарентност и отчетност во финансиите и развојот на УКИМ; 3. Воспоставување практика за јавност во работењето; 4. Формирање на Универзитетски совет и 5. УКИМ како партнер на државата и невладиниот сектор.

Проектите, преку интердисциплинарна соработка во сите дејности на УКИМ, со вклучување на вработените и студентите, ќе овозможи зајакнување на интегративните функции на нашиот универзитет, автономија, транспарентност и отчетност во работењето, но и отвореност кон јавноста.

За овие проекти ќе бидат предвидени финансиски средства од државниот буџет, меѓународни проекти и донации, соработката со стопанството и сопствени средства.

СОСТОЈБА НА УКИМ

Универзитетот „Св. Кирил и Методиј" во Скопје е најголемата и најуспешна високообразовна установа во нашата држава со 74-годишна традиција. И покрај големиот број на државни и приватни универзитети, што е несразмерен со големината на државата, УКИМ ја има клучната улога во образовањето кадри од сите научноистражувачки подрачја, подготвени за пазарот на труд.

Во состав на УКИМ се 23 факултети, 5 научни институти, 4 придружни членки-јавни научни установи, една придружна членка-високообразовна установа, 7 придружни членки-други организации. Бројот на академски кадар изнесува околу 2.000, а бројот на административно-стручниот е околу 700.

Организациската структура, односно големиот број на единици и придружни членки го прави нашиот универзитет специфичен по следните основи:

1. Диверзитет во однос на бројот на вработени во секоја од единиците;
2. Голем број на студенти и на студиски програми;
3. Делумна интегрираност;
4. Дисперзираност на единиците во кампуси на различни локации.

Комплексноста на УКИМ по секој од овие основи се рефлектира врз неговото целокупно работење, особено кога станува збор за управувањето со документи, интердисциплинарната соработка и директната вклученост на академскиот кадар во создавањето на заеднички стратешки политики од значење за универзитетот, но и за општественото опкружување.

Високообразовна дејност

Во академска 2022/2023 година бројот на запишани студенти на УКИМ и студиски програми на трите циклуси студии е даден во табелата што следи.

	Број на студенти	Студиски програми
Прв циклус	23383	186
Интегрирани и втор циклус	3254	307
Трет циклус	996	80

Интересот на средношколците да студираат на нашиот универзитет може да се процени преку бројот на кандидати пријавени во прв уписен рок во однос на вкупниот број матуранти. Податоците за последните 5 академски години се дадени во табелата што следи.

Академска година	Вкупен број на матуранти	Пријавени во прв рок	
		Број	(%)
2018/2019	15256	5769	37,81
2019/2020	15553	5626	36,17
2020/2021	14680	4469	30,44
2021/2022	15294	5358	35,03
2022/2023	15899	5347	33,63

Тие укажуваат дека **интересот за студирање на УКИМ опаѓа, што се должи на зголемениот број на матуранти кои конкурираат на странски универзитети**. Последните неколку години Владата ја димензионира квотата на УКИМ за запишување нови студенти согласно нашите предлози, во ранг од 60-

70% од генерацијата матуранти, но само од 33% до 38% се пријавуваат на УКИМ во првиот уписен рок. Вкупниот бројот на кандидати одговара на квотата на редовни студенти со партиципација. Така на пример во академската 2022/2023 година беше предвидено да се запишат вкупно 10918 студенти, но вкупниот број на запишани изнесуваше 5092. Бројот на странски студенти на прв циклус студии во оваа академска година **е многу мал и изнесува 23 студенти**, што се должи на:

- концептот на запишување на странците, кој не овозможува тие да добијат престој во нашата држава за да изучуваат македонски јазик пред уписот и
- малиот број на студиски програми на англиски јазик, што сега изнесува 11 студиски програми на трите циклуси студии.

Уписите на студентите се одвиваат електронски преку порталот за уписи, а нивното досие се води во интегрираниот систем на студентски сервиси iKnow .

Опаѓачкиот тренд на интересот да се студира на УКИМ, особено на дел од студиските програми значајни за нашето стопанство и за јавниот сектор, **се должи и на задоцнетото воспоставување на универзитетски кариерен центар.** Тој сè уште ги нема дефинирано сите механизми за синхронизирање на активностите на кариерните центри на единиците, на студентите и средношколците, т.е. да биде координатор на настани и активности помеѓу средните училишта и универзитетот, со доминантна улога на студентите во тој процес.

Специфична е состојбата на втор циклус студии со 307 акредитирани студиски програми. Во академската 2021/2022 година бројот на запишани студенти изнесува 906 на 186 студиски програми. Овие податоци покажуваат дека годишно се запишуваат околу 3 студенти по акредитирана студиска програма или околу 5 студенти по активирана студиска програма, **што е незначителен број и укажува на голем ангажман на наставниците, а мала исплатливост.** На повеќето студиски програми, поради малиот број на запишани студенти, наставата се одвива менторски.

На третиот циклус студии во академската 2021/2022 година беше предвидено да се запишат вкупно 1.622 студенти на 80 студиски програми. Вкупниот број на запишани докторанди изнесува 267 на 41 студиска програма, што укажува на фактот дека годишно се запишуваат приближно 3 докторанди по акредитирана студиска програма или околу 7 докторанди по активирана студиска програма.

Последните две академски години е направен значаен напредок во унапредување на работата на Универзитетската школа на докторски студии, преку подготовка на акти и документи што ја подобрија комуникацијата на студентите со раководителите на студиските програми и службените лица, како и преку поттикнување на интердисциплинарноста и меѓусебната соработка. Сепак, **во иднина треба значително да се подигне квалитетот на докторските трудови и нивната видливост.** На тој начин ќе се зголеми бројот на објавени трудови на УКИМ, затоа што најплодниот период на секој научник се токму докторските и постдокторските студии.

Научноистражувачка дејност

Научноистражувачката дејност е во корелација со ниското котирање на УКИМ на релевантните академски листи за рангирање на најдобрите универзитети во светот, иако имаме научници кои се наоѓаат во групата на 2% највлијателни научници од листата на Стенфорд.

Досега иницијативата на УКИМ за подобрување на ранг листите е насочена кон еднозначна припадност (афилијација) на академскиот кадар во научните публикации и зголемување на видливоста со

регистрирање на кориснички профили во Research Gate, Google Scholar и ORCID, наградување на најдобрите научници, финансирање по еден научноистражувачки проект на секоја единица, афирмирање на принципите на отворена наука и овозможување на пристап до одредени дигитални бази.

Во акциите на програмата COST се номинирани претставници во менаџерските комитети и доделени 30 проекти на академскиот кадар на УКИМ. Во академската 2022/2023 година универзитетот, преку своите единици, учествувал во апликацијата на 96 меѓународни проекти, од кои 15 се прифатени. УКИМ има вкупно 76 активни проекти во меѓународните програми: Horizon Europe (7), Horizon 2020 (16); Erasmus+ (30); NATO (6); FP7 (3); INTERREG (3); INTERREG IPA (1); Билатерални меѓународни проекти (1); други проекти (9), што во просек е **незначителна бројка од 3 проекти по единица на УКИМ**.

Научноистражувачката и апликативната инфраструктура на УКИМ ја сочинуваат над 140 истражувачки лаборатории, 37 акредитирани лаборатории за апликативна дејност, 8 лаборатории чијашто акредитација е во тек и 5 лаборатории кои имаат капацитети да бидат акредитирани. **Поголемиот дел од нив немаат доволно материјални средства за одржување и за истражувања.**

УКИМ има ризница на трудови и докторски дисертации, во која сè уште целосно не е вклучен академскиот кадар, иако за избор во звање тоа е задолжителна обврска.

Во последните 5 години бројот на трудови индексирани во базата на SCOPUS изнесува помеѓу 558 и 591. **Најголемиот број на објавени трудови се поддржани од меѓународни фондови и програми**, што го потврдува фактот дека скоро и да не постои национално финансирање на научни истражувања, иако минатата година Министерството за образование и наука финансираше 37 проекти за воспоставување и акредитација на научноистражувачки лаборатории.

УКИМ може да се појави на академските листи за рангирање ако бројот на објавени трудови во референцирани списанија се зголеми двојно, т.е. да изнесува над 1000 трудови годишно, што значи приближно 0,5 трудови по истражувач.

Покрај отсуството на национална проектна програма за наука, **УКИМ нема воспоставен вредносен систем и мерки за поттикнување и поддршка на младите истражувачи и нивните ментори, што ќе овозможи вклучување во меѓународни истражувачки мрежи и тимови со цел аплицирање на проекти**. Во постојните услови, бројката од 1000 трудови на годишно ниво е скоро недостижна.

Меѓународна соработка

Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје ја негува соработката на меѓународно ниво, при што има склучени договори за соработка со странски универзитети, но и членство во Европската универзитетска асоцијација, Медитеранската унија на универзитети, Агенцијата на франкофонски универзитети, ДААД, Мрежите на универзитети на главните градови на Европа и други меѓународни организации од наш интерес како што се УНЕСКО и УНДП.

Еразмус+ мобилностите се одвиваат по објавен конкурс за студенти и академски кадар. Во академската 2021/2022 година беа номинирани 88 студенти, од кои 73 студенти беа избрани од странските универзитети. Од нив 57 студенти се на прв циклус студии и 16 студенти на втор циклус. За академскиот кадар беа реализирани само 13 мобилности. Во овој момент УКИМ, со својата организираност и активности, **користи многу малку од можностите за Еразмус+ мобилности**.

Следејќи ги овие показатели, споредено со големината на нашиот универзитет, од аспект на број на единици и академски кадар, **меѓународната соработка поддржана од Ректоратот е незначителна, без**

конкретни, системски етаблирани политики и активности за унапредување, што директно влијае на рангирањето на нашиот универзитет.

Дигитализација

Дигитализацијата на УКИМ е насочена кон воспоставување на интегрирани дигитални системи и алатки за студентите, академскиот кадар и стручните служби, што треба да го подигне квалитетот на наставата и да ја подобри комуникацијата во целина. Овој процес беше значително забрзан во време на пандемијата со усвојување на концепт за унапредување на дигитализацијата на универзитетот во сите дејности, иако акцентот беше ставен на активности поврзани со системите за настава и студенти:

- развој и одржување на интегрираниот систем за студентски сервиси iKnow,
- развој и примена на дигиталната платформа за учење на далечина iLearn,
- развој и примена на систем за електронско плаќање на студентите и
- вклучување на докторските трудови во Ризницата на научни и уметнички трудови на УКИМ.

Интегрираните електронски сервиси на УКИМ имаат единствен систем за најава.

Со оглед на тоа што УКИМ има повеќе кампуси на различни локации, направена е надградба на универзитетската интернет мрежа, што овозможува непречено работење и континуирана поврзаност на единиците во состав на УКИМ, во случај на испад на определени врски.

Постоечката **интернет страница е со застарена технологија**, без комплетен превод на англиски јазик и функционално поврзување со интернет страниците на единиците и придружните членки на УКИМ, што го ограничува присуството на нашиот универзитет во светскиот интернет простор, без можности за наша видливост.

Големиот број на единици, студенти, академски и административно-стручен кадар, како и **малите буџетски средства** одвоени за таа намена, но и **специфичностите за развој и одржување на системите, се предизвик со кои се соочува универзитетот** и покрај веќе поставените амбициозни планови.

Интегрираните системи на УКИМ се развиваат и одржуваат со сопствени стручни и финансиски капацитети. Тоа ја намалува можноста за имплементација на нови современи концепти на целосна дигитална трансформација во сите дејности, **за кои треба голем буџет и обучен административно-технички кадар за нивно одржување**.

Финансии

Финансиската состојба на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј" во Скопје има клучно значење за планирање на програмските активности и проекти за наредниот тригодишен период, особено при дефинирање одржливи политики за реализација.

Прегледот на најзначајните аспекти на состојбите во сферата на финансиите на УКИМ во последните 3 години е даден со единствена цел да се постават основи за предвидување на активностите во наредниот период. Притоа, како аналитичка основа беа користени податоци од годишните сметки на Ректоратот и единиците на УКИМ за соодветниот временски период (2020-2022).

Универзитетот „Св. Кирил и Методиј" во Скопје како јавна високообразовна установа, заедно со единиците во својот состав, остварува приходи по неколку основи:

- приходи, т.е. трансфери од основниот буџет на државата и неданочни приходи (сметка 603);

- приходи од закупнини на имот (сметка 631);
- приходи од самофинансирачки активности (сметка 788) и
- приходи по основа на донации/проекти (сметка 785).

Приходите на УКИМ, т.е. Ректоратот и единиците во негов состав, на овие 4 сметки за последните 3 години, се дадени во табелата што следи. Притоа, освен во апсолутни износи, презентирано е и процентуалното учество на приходите на одделните сметки во вкупните приходи.

Приходи на сметка	2020		2021		2022	
	Денари	**(%)**	**Денари**	**(%)**	**Денари**	**(%)**
603	1.344.197.156	27,86	1.618.811.094	30,81	1.883.818.828	33,60
631	7.901.908	0,16	6.084.417	0,12	6.520.042	0,12
788	3.247.076.547	67,32	3.426.618.910	65,22	3.513.850.640	62,68
785	224.885.445	4,66	202.228.153	3,85	201.680.490	3,60
Вкупно	**4.824.061.056**	**100,00**	**5.253.742.574**	**100,00**	**5.605.870.000**	**100,00**

Податоците покажуваат дека вкупните приходи што се остварени во текот на последните 3 години **бележат пораст**, пред сè како резултат на порастот на трансферите од буџетот на државата. Имено, ако трансферите од буџетот на државата во 2020 година биле во износ од 1,34 милијарди денари (21,8 милиони евра), во 2022 година тие се зголемуваат на околу 1,9 милијарди денари, односно околу 30,4 милиони евра. Ова се средства што се наменети за поддршка на функционирањето на нашиот универзитет.

За разлика од овој позитивен тренд, **процентуалното учество на приходите од самофинансирачки активности**, т.е. средства стекнати врз основа на школарини, партиципации, такси и надоместоци (сметка 788) во вкупните приходи на УКИМ **покажува опаѓање**, односно во периодот 2020-2022 година забележан е негативен тренд. Имено, во 2020 година биле реализирани околу 3,25 милијарди денари (близу 52,7 милиони евра) од самофинансирачки активности, а во 2023 година на сметката 788 остварени се приходи во апсолутен износ од 3,5 милијарди денари (околу 57 милиони евра). Сепак, иако се работи за пораст на овие приходи во апсолутен износ, во периодот 2020-2022 година нивното учество во вкупните приходи на УКИМ се **намалува за 4,6 процентни поени** (од 67,32 % во 2020 на 62,68 % во 2022 година).

Трендот на **опаѓање е регистриран и кај средствата што УКИМ ги остварува како приходи по основ на донации/проекти** (сметка 785). Учеството на овие средства во вкупните приходи на УКИМ во 2020 година изнесува 4,66 %, а во 2022 година тоа се **намалува на 3,6 %.** Овие негативни трендови можат да влијаат на развојните политики на УКИМ во наредниот период, ако не се обезбедат дополнителни приходи.

Расходите и приходите на УКИМ на сметката 603 (трансфери од основниот буџет на државата, како и неданочни приходи) се прикажани во табелата што следи. Освен движењето на расходите и приходите за периодот 2020-2022 година во апсолутни износи, дадени се и процентуалните промени во расходите и приходите на годишно ниво (2021/2020 и 2022/2021), како и соодносот на износите за 2022 наспроти 2020 година. Притоа, треба да се има предвид дека во табелата не се дадени ставките на кои нема приход и расход. Исто така, поради правилата на сметководствено работење, вкупните приходи и расходи на оваа сметка се еднакви.

Конто	Ставка	Износ (денари)			Движење на буџетот/пораст или намалување (%)		
		2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2022/2020
	I. Тековни расходи (А+Б+В)	1.306.400.423	1.521.299.783	1.844.606.954	16,45	21,25	41,20
40	А. Плати и надоместоци	1.171.418.328	1.363.913.224	1.534.918.588	16,43	12,54	31,03
	Б. Стоки и услуги	126.758.119	150.042.273	221.294.302	18,37	47,49	74,58
420	Патни и дневни расходи	3.939.014	902.068	1.330.153	-77,10	47,46	-66,23
421	Комунални услуги, греење, комуникација и транспорт	114.477.476	122.322.599	199.677.435	6,85	63,24	74,43
423	Материјали и ситен инвентар	774.127	7.710.712	4.769.602	896,05	-38,14	516,13
424	Поправка и тековно одржување	79.994	787.026	347.476	883,86	-55,85	334,38
425	Договорни услуги	7.172.508	18.141.913	15.165.792	152,94	-16,40	111,44
426	Други тековни расходи	315.000	177.955	3.844	-43,51	-97,84	-98,78
464 465	В. Разни трансфери и исплати по извршени исправи	8.223.976	7.344.286	88.394.064	-10,70	1103,58	974,83
	II. Капитални расходи	37.796.733	105.207.335	39.033.234	178,35	-62,90	3,27
480	Купување на опрема и машини	12.500.000	39.657.819	19.978.116	217,26	-49,62	59,82
482	Други градежни објекти	24.764.809	64.849.524	19.055.118	161,86	-70,62	-23,06
483	Купување на мебел	0	699.992	0		-100,00	
485	Вложувања и нефинансиски средства	531.924	0	0	-100,00		-100,00
	Вкупно расходи (I+II)	**1.344.197.156**	**1.626.507.118**	**1.883.818.828**	**21,00**	**15,82**	**40,14**
723	III. Неданочни приходи (такси и надоместоци)	109.473.619	135.282.345	165.956.336	23,58	22,67	51,59
741	IV. Трансфери и донации	1.234.723.537	1.483.528.749	1.717.862.492	20,15	15,80	39,13
	Вкупно приходи (III+IV)	**1.344.197.156**	**1.618.811.094**	**1.883.818.828**	**20,43**	**16,37**	**40,14**

Согласно претходната табела, вкупните приходи и расходи на сметка 603 во изминатите 3 години (2022 во однос на 2020 година) бележат **пораст од 40,14** %. При тоа, позначаен пораст бележат неколку ставки:

- приходите/расходите за плати и надоместоци во износ од 31% за последните 3 години (2022 во однос на 2020 година), што се должи најмногу на зголемувањето на платите и исплатата на други надоместоци врз основа на плата согласно Колективниот договор за високо образование и наука од мај 2021 година;
- приходите/расходите за стоки и услуги во делот за комунални услуги, набавка на материјали, ситен инвентар и тековно одржување;
- трансфери за финансирање проектни активности по конкурси на Министерството за образование и наука и средствата за капитални расходи во 2021 година, поконкретно за ставката купување опрема и машини.

Од структурен аспект, во 2022 година најголемо учество во приходите и расходите на сметка 603 имаат платите со 81,5%, потоа средствата потрошени за стоки и услуги со 11,8%, разните трансфери и исплати по извршени исправи со околу 4,7% и капиталните расходи со 2%.

Кога станува збор за капиталните расходи и расходите за стоки и услуги, со исклучок на комуналните услуги, распределбата на средствата не е соодветна на потребите на сите единици на универзитетот. Несомнена е **потребата од зголемување на средствата за капитални инвестиции и за тековни трошоци за реализација на наставната, научната и уметничката дејност** што треба да бидат обезбедени од основниот буџет на државата.

Во овие услови се наметнува потреба процената на потребите и приоритетите, по ставки и по единици на УКИМ, да се прави врз основа на **јасно дефинирани критериуми и во транспарентна постапка на утврдување на финансиските планови. Таа треба да биде проследена со поголема отчетност при нивната реализација**. На овој начин ќе се овозможи усогласеност со начелата на финансирање, поставени во Законот за високото образование.

Во продолжение е анализирана состојбата со расходите и приходите на УКИМ остварени на сметката за сопствени приходи (788). Во табелата што следи се презентирани вкупните расходи за последните 3 години во апсолутни износи, како и процентуалните промени во расходите на годишно ниво (2021/2020 и 2022/2021), но и соодносот на износите за 2022 во однос на 2020 година. Во табелата не се дадени ставките на кои нема расход.

Конто	**Ставка**	**Износ (денари)**			**Движење на расходите/пораст или намалување (%)**		
		2020	**2021**	**2022**	**2021/2020**	**2022/2021**	**2022/2020**
	I. Тековни расходи (А+Б+В)	1.691.112.865	1.653.011.110	1.671.242.934	-2,25	1,10	-1,17
40	А. Плати и надоместоци	423.675.054	367.506.280	387.976.490	-13,26	5,57	-8,43
	Б. Стоки и услуги	1.202.383.092	1.248.537.862	1.256.818.407	3,84	0,66	4,53
420	Патни и дневни расходи	11.437.480	8.816.734	21.705.534	-22,91	146,19	89,78
421	Комунални услуги, греење, комуникација и транспорт	50.505.287	41.580.402	65.546.424	-17,67	57,64	29,78
423	Материјали и ситен инвентар	183.120.202	242.608.281	251.103.236	32,49	3,50	37,12
424	Поправка и тековно одржување	77.764.630	77.785.415	55.450.883	0,03	-28,71	-28,69
425	Договорни услуги	786.772.243	771.961.142	759.202.135	-1,88	-1,65	-3,50
426	Други тековни расходи	91.378.158	105.598.832	93.194.291	15,56	-11,75	1,99
427	Привремени вработувања	1.405.092	187.056	10.615.904	-86,69	5575,25	655,53
464, 465	В. Разни трансфери и исплати по извршени исправи	65.054.719	36.966.968	26.448.037	-43,18	-28,45	-59,34
	II. Капитални расходи	84.463.837	111.749.627	165.960.809	32,30	48,51	96,49
480	Купување на опрема и машини	54.411.414	78.745.460	128.407.062	44,72	63,07	135,99
481	Градежни објекти	14.630.506	457.906	17.994.600	-96,87	3829,76	22,99
482	Други градежни објекти	12.896.633	20.539.529	16.018.063	59,26	-22,01	24,20
483	Купување на мебел	1.782.549	3.986.428	1.847.068	123,64	-53,67	3,62
485	Вложувања и нефинансиски средства	742.735	3.558.239	1.694.016	379,07	-52,39	128,08
486	Купување на возила	0	4.462.065	0			
	Вкупно расходи (I+II)	**1.775.576.702**	**1.764.760.737**	**1.837.203.743**	**-0,61**	**4,10**	**3,47**

Во табелата што следи се презентирани вкупните приходи на сметка 788 за последните 3 години во апсолутни износи, како и процентуалните промени во приходите на годишно ниво (2021/2020 и 2022/2021), но и соодносот на износите за 2022 во однос на 2020 година. Во табелата не се дадени ставките на кои нема приход.

Конто	Ставка	Износ (денари)			Движење на приходите/пораст или намалување (%)		
		2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2022/2020
	А. Остварен вишок на приходи - добивка пред оданочување	1.471.499.845	1.661.858.173	1.676.646.897	12,94	0,89	13,94
811 812 813	Б. Даноци придонеси и други давачки од вишокот на приходите-добивката пред оданочување	4.262.758	6.088.226	4.656.473	42,82	-23,52	9,24
	Нето вишок на приходи - добивка по оданочување (А-Б)	1.467.237.087	1.655.769.947	1.671.990.424	12,85	0,98	13,96
833	Пренос во наредна година	407.989.046	1.200.514.726	440.380.991	194,25	-63,32	7,94
	I. Неданочни приходи	1.671.735.567	1.840.511.417	1.787.218.045	10,10	-2,90	6,91
721	Претпримачки приход и приход од имот	38.450	0	0	-100,00		-100,00
722	Глоби, судски и административни такси	202.353	355.289	247.600	75,58	-30,31	22,36
723	Такси и надоместоци	1.362.057.665	1.535.534.145	1.516.903.489	12,74	-1,21	11,37
724	Други владини услуги	4.523.845	4.540.207	4.387.982	0,36	-3,35	-3,00
725	Други неданочни приходи	304.913.254	300.081.776	265.678.974	-1,58	-11,46	-12,87
	II. Капитални приходи	0	0	38.745			
731	Продажба на капитални средства	0	0	38.745			
	III. Трансфери и донации	1.575.340.980	1.586.063.043	1.726.593.850	0,68	8,86	9,60
741	Трансфери од други нивоа на власт	1.574.357.140	1.584.373.627	1.725.698.258	0,64	8,92	9,61
742	Донации од странство	757.716	1.689.416	835.592	122,96	-50,54	10,28
744	Тековни донации	226.124	0	60.000	-100,00		-73,47
754	IV. Друго домашно задолжување	0	44.450	0		-100,00	
	Вкупно приходи (I+II+III+IV)	**3.247.076.547**	**3.426.618.910**	**3.513.850.640**	**5,53**	**2,55**	**8,22**

Сопствените средства на УКИМ најмногу се користат за стоки и услуги во износ од 68,4% (во 2022 година) од вкупните расходи, **од кои најголем дел (41,3% во 2022 година) се за договорни услуги**. Значаен дел, односно околу 21 % од сопствените средства се користат **за плати и надоместоци**. Сепак, ова е случај **само на едниците на УКИМ кои имаат средства за тоа**. Капиталните инвестиции изнесуваат околу 9% од сопствените средства, а субвенциите и трансферите околу 2%.

Во вкупните приходи на универзитетот **донациите/проектите учествуваат со околу 4%, што е многу малку** имајќи ги предвид расположливите европски фондови, како и различните билатерални и мултилатерални донатори.

Ректоратот на УКИМ, во 2022 година на сметката на сопствени приходи остварени се вкупни приходи во износ од 200.976.012 денари, од кои 139.907.486 денари се пренесени од претходната година, а 61.068.526 денари се остварени во 2022 година. Реализираните расходи за 2022 година изнесуваат 56.998.504 денари.

За остварување на интегративните функции на УКИМ, единиците уплаќаат средства во износ од 3% од вкупно остварените приходи во тековната година. Нивната распределба се врши согласно Програмата за финансирање на видот и обемот на интегративните функции на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје. По тој основ во 2022 година се стекнати 57.537.034 денари, од кои 31.596.498 денари се пренесени од 2021 година, а 25.940.536 се остварени во 2022 година. Распределбата на овој буџет согласно наведената Програма, како и степенот на искористеност кај одделните ставки се дадени во табелата што следи.

Основ	Приходи	Расходи	Искористеност (%)
Развој на студиски програми (до 2%)	171.057		0,00
Издавачка дејност на Универзитетот (до 6%)	2.587.173	311.800	12,05
Меѓународна соработка на Универзитетот (до 5%)	1.940.662	1.842.495	94,94
Информатички систем – хардвер и софтвер (до 5%)	4.300.346	126.643	2,94
Научноистражувачка дејност (до 20%)	12.354.174	8.195.349	66,34
Културни и спортски активности (до 3%)	632.091	100.000	15,82
Надоместоци за членовите на Универзитетскиот сенат на Универзитетот, членовите на Ректорската управа и за членовите на комисиите на Универзитетот (до 18%)	8.560.564	6.830.898	79,79
Имплементација на Законот за високото образование, Статутот на Универзитетот, подзаконски акти, за стручни и административно-технички работи за заедничките функции (до 7%)	4.931.020	1.215.356	24,65
Капитални трошоци (до 12%)	1.443.060	75.000	5,20
Материјални и други трошоци за поддршка на Универзитетот (до 3%)	1.739.348	1.542.658	88,69
Стипендии и награди (до 5%)	7.431.971	3.791.595	51,02
Солидарен фонд (до 5%)	1.264.586	0	0,00
Други дополнителни активности (до 7%)	9.422.921	8.377.158	88,90
Кофинансирање на дејноста на уметничките факултети (до 2%)	758.061	300.000	39,57
ВКУПНО	**57.537.034**	**32.708.952**	**56,85**

Според достапните податоци, највисок степен на искористеност на расположливите средства за интегративни функции е регистриран кај следниве ставки:

- меѓународна соработка, со искористеност на 95% од средствата предвидени во Програмата,
- материјални и други трошоци за поддршка на Универзитетот со искористеност од 88,69%,
- други дополнителни активности (во образложението кон годишната сметка не е наведено кои се овие активности) со искористеност од 88,9%.

Од друга страна, кај одредени ставки забележан е низок процент на искористеност на расположливите средства. Така, **најнизок процент на искористеност има кај средствата за информатички систем** (2,94%), потоа кај средствата за капитални трошоци (5,2 %), а загрижува и податокот за ниска искористеност на расположливите средства за издавачка дејност (12,05%). Исто така, средствата за **развој на студиските програми и средствата од солидарниот фонд** не се воопшто искористени.

ПРИОРИТЕТИ ЗА ЕВРОПСКО ОБРАЗОВАНИЕ НА УКИМ

Развојот на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје во наставната, научноистражувачката, уметничката, стручната и административно-техничката дејност ќе се темели на европските начела кои ќе овозможат наше соодветно етаблирање во европскиот простор на високо образование. Воспоставувањето на одржливи механизми за работа и систем за обезбедување квалитет, засновани на пристапот 360°, ќе придонесе за континуирано подобрување на нашата дејност во сите домени, но и отстранување на констатираните недоследности во работата. Тоа ќе биде основа на која ќе ги градиме видливоста и препознатливоста на УКИМ во Европа и на светско ниво, со цел подготовка за идните трендови во образованието, науката и уметноста.

Целосното воведување на препораките за обезбедување квалитет во високото образование на релевантните европски институции како што е Европското здружение за обезбедување квалитет во високото образование ENQA, преку националните препораки за самоевалуација и надворешна евалуација, ќе овозможи наше кохерентно дејствување на меѓународниот простор и подобрување на рангирањето на УКИМ.

Дејноста на нашиот универзитет се темели на четирите основни столба:

1. Настава и студенти;
2. Наука;
3. Меѓународна соработка и
4. Финансии, инвестиции и развој.

Со нивна директна интеракција ќе се овозможи унапредување на УКИМ, подеднакво во сите дејности. Токму затоа оваа програма за работа и развој на нашиот универзитет се темели на 7 приоритети за европско образование на УКИМ, кои се поврзани со сите четири основни столба.

Приоритетите за европско образование на УКИМ се:

1. Студенти и студентски стандард;
2. УКИМ на меѓународните ранг листи;
3. Дигитална трансформација;
4. Зајакнување на капацитетите на УКИМ;
5. Обезбедување квалитет;
6. Академска автономија;
7. Транспарентност и општествена одговорност.

СТУДЕНТИ И СТУДЕНТСКИ СТАНДАРД

Во центарот на своето работење Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје ги има студентите, кои по оформувањето на своето образование треба да бидат конкурентни на пазарот на труд. Со добивање на квалитетно формално образование, преку меѓународно препознатливи студиски програми, ориентирани кон стопанството и јавниот сектор, дополнето со практична работа, но и вештини за тимска работа, нашите студенти по завршувањето на студиите ќе имаат успешни професионални кариери и брзо напредување. **Кариерниот развој** во текот на студирањето, поставен на системски механизми, зависно од нивната наклонетост и можност, **ќе ги насочи кон професионална кариера во постоечките компании или започнување сопствен бизнис, како и работа во полето на науката и иновациите**. Тоа е начин да ги за-

држиме младите интелектуалци во нашата држава, да помагаат во нејзиниот развој. За сите овие активности во креирање на вистински одржливи политики, најзначајна е соработката на УКИМ со стопанството и јавниот сектор.

За студентите, исто така, од особена важност е да имаат можност за меѓусебно поврзување на национално и меѓународно ниво, со цел размена на искуства и подобрување на вештините. Секако за ова е потребно **поголемо вклучување во меѓународните програми за мобилност** и проектни активности со голем број на национални и меѓународни организации што работат со млади.

Во текот на студирањето секој млад човек вложува напори за професионално оформување и ангажман за економска самостојност, но истовремено има потреба од културни, спортски и друг вид воннаставни активности.

Основна заложба на УКИМ ќе биде поддршка на барањата на нашите студенти кон државните институции, компаниите и јавноста во целина. Заеднички со нив ќе ги создаваме нашите приоритети и дефинираме акциски планови за работење на УКИМ, истовремено **гарантирајќи целосна автономија на одлучување во сите универзитетски тела и органи**.

Од особено значење е создавање можности европските социолошки трендови да бидат насочени кон студентите, т.е прифаќање и поттикнување на нивниот диверзитет, како резултат на различната култура и определба; зголемување на бројот на студенти надвор од вообичаената возраст од 18 до 24 години и свесност за нивното ментално здравје. **Универзитетот треба да направи сè што е возможно за поддршка на различноста по секој основ, не само кај студентите, туку и кај академскиот и административно-стручниот кадар**.

УКИМ НА МЕЃУНАРОДНИТЕ РАНГ ЛИСТИ

Рангирањето на универзитетите во светот се определува во неколку критериуми, поврзани со успешноста во објавувањето на научни резултати во списанија, цитираноста, но и видливоста на трудовите и активностите. Тоа е единствената метрика која е релевантна за проценка на квалитетот на нашиот универзитет и по која треба да се поставаат насоки за развој во периодот што следи.

Секако, тоа е долгорочен процес и за да се постигнат резултати, **треба да се воспоставаат системски мерки, со одржливи механизми на подолг временски период,** најпрво во рамки на универзитетот. На тој начин ќе можеме директно и конкретно **да ги испорачаме нашите барања на државните институции,** кои треба да дадат сериозна **финансиска поддршка** за тоа.

Подигањето на УКИМ на меѓународните ранг листи може да се случи само со инволвираност на целиот научноистражувачки потенцијал од нашиот универзитет и политичка одлука на државата да го има најдобриот универзитет помеѓу првите 1000.

Она што треба да го направи Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје е да ја зајакне соработката помеѓу единиците, со цел остварување на интердисциплинарни истражувања, поддршка на младиот истражувачки потенцијал и пласирање на нашите научни резултати на меѓународно ниво преку истражувачки мрежи и отворена наука. За тоа особен придонес треба да дадат и **нашите алумни од странските научноистражувачки центри**.

Не помалку значајно е нашето вклучување во големи истражувачки тимови и учество во меѓународни проекти, што треба да обезбеди финансиска поддршка за научни и развојни истражувања. Нашата држава е рамноправен партнер во европските проектни програми и со воспоставување на универзитетски систем за поддршка и пренесување на искуствата, **може да се зголеми бројот на апликации и прифатени**

проекти на сите единици од УКИМ. Универзитетот има врвни научници, со веќе воспоставена меѓународна соработка, но за жал, поради административните предизвици при конкурирање и имплементација на меѓународните проекти, нивната иницијатива во таа насока е многу мала.

Меѓународната соработка треба да се отслика и во формалното образование со воспоставување на систем за **поголем број на студиски програми со двојни дипломи** од странски универзитети и развој на Универзитетската школа за докторски студии, што ќе придонесе да се зголеми квалитетот на докторските трудови, како предуслов за врвна наука.

Организирањето на **постдокторски студии на УКИМ** ќе овозможи унапредување на младиот истражувачки кадар, но и привлекување на странски постдокторанди, финансирани од меѓународни фондови, што претставува уште еден модел за зајакнување на соработката, интердисциплинарноста во науката и за меѓународно етаблирање на нашиот универзитет.

Друга категорија, значајна за котирање на меѓународните ранг листи е видливоста на универзитетот во дигиталните меѓународни или национални научни бази. Примената на европските препораки за **отворена наука**, особено во делот на научните публикации и идентификување на нови форми на издаваштво е концепт што овозможува поголема видливост на научноистражувачката работа.

ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА

Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје, има воспоставен концепт за дигитална трансформација за подобрување на постоечките и развој на нови интегрирани дигитални системи, кои што произлегуваат од барањата на наставната, научноистражувачката, уметничката, стручната и административно-техничката работа. Досега делумно се имплементирани интегрираните дигитални системи за настава и Ризницата на научни и уметнички дела.

Со оглед дека интегрираната дигитална платформа за учење на далечина iLearn и системот за електронско плаќање на студентите веќе се развиени, ќе се создадат услови за нивна целосна имплементација и **можност да ги користат сите студенти на УКИМ од прв, втор и трет циклус на студии**.

Дигиталната трансформација ќе обезбеди **достапност до информации и податочни библиотеки**, ќе овозможи воспоставување на комбиниран процес на учење, користење на дигитални алатки за визуелизација на реални процеси, вклучување на странски професори и експерти во наставата, со што се избегнува временското и просторното ограничување. Поради поголема достапност и помала цена на чинење на наставата на далечина, ќе се поттикне интересот за стекнување на вештини и доживотното учење.

Дигиталните алатки и **системот за управување со документи** ќе придонесе за намалување на административната работа. Тие ќе најдат место не само во процесот на учење, туку и во сите останати работни процеси на УКИМ, кои имаат задача да ја олеснат и поедностават комуникацијата на студентите со наставниот и административно-стручниот кадар, но и со државните институции.

Поврзувањето на сите дигитални алатки во **нова современа интернет страница на УКИМ** и брендирањето во сите домени, **многукратно ќе ја зголеми нашата видливост**.

ЗАЈАКНУВАЊЕ НА КАПАЦИТЕТИТЕ НА УКИМ

Капацитетите на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје можат да се зајакнат преку севкупното искористување на потенцијалот и развивање на вештините кај сите вработени, обновување на средствата за работа и дигиталните сервиси, подобрување на постоечката инфраструктура и изградба на нова, како и нормативно уредување на работењето.

УКИМ во овој момент има околу 2.000 академски и околу 700 административно-стручен кадар кој работи со 27633 студенти на трите циклуси студии и има ангажман во наставна, научна и апликативна дејност. **Континуираното усовршување на кадарот** се приоритет во оваа програма за работа и развој. Не помалку значајно е зајакнувањето на соработката преку интегративните функции на нашиот универзитет, што треба да биде едно од неговите основни начела.

Механизам за остварување на оваа поставена задача е подобрувањето на работата на постоечките и основањето на нови тела, канцеларии и центри кои ќе овозможат, преку соодветни принципи и правила, да се помага усовршувањето и развојот на сите вработени.

Нашиот универзитет своите капацитети ќе ги зголемува со истакнување на потребата од избор на **нови визитинг-професори и стручњаци од практиката, особено од редот на нашите алумни**, зајакнувајќи ја меѓународната соработка и соработката со стопанството и јавниот сектор.

Вклучувањето на **поранешните ректори, проректори, декани и продекани** во интегративни проекти од општествено и глобално значење, како и избор на дел од **пензионираните професори** во емеритус, ќе биде приоритет на УКИМ.

Обновувањето на средствата за работа и набавка на нови, воведување дигитални сервиси и добра интернет мрежа ќе придонесе за подобрување на условите за работа во сите дејности на УКИМ.

Во овој момент, дел од инфраструктурата на нашиот универзитет има потреба од реновирање, со што значително ќе се подобрат условите за работа, ќе се зголеми **енергетската ефикасност** и ќе се инсталираат **обновливи извори на енергија**. Исто така, **дел од единиците имаат нерешен статус на нивните недоградени објекти или потреба од целосно нивно обновување**. Затоа ќе се посвети особено внимание за наметнување на нашите барања кон државните органи, задолжени за тоа.

УКИМ ќе работи на подобрување на постоечките и **донесување нови акти**, што ќе овозможи нормативното уредување на интегративните функции и развој на универзитетот во сите негови дејности.

УКИМ ќе дава целосна поддршка на единиците во комуникацијата со јавните и државните институции, како и комуникација на меѓународно ниво.

ОБЕЗБЕДУВАЊЕ КВАЛИТЕТ

Воспоставувањето на нови механизми во процесите на самоевалуација и подготовка за надворешна евалуација, како рамка за обезбедување квалитет во сите дејности на УКИМ, ќе се одвива согласно европските стандарди за обезбедување квалитет во високото образование, со соодветно поставени индикатори што се дадени во подзаконските акти на Законот за високо образование.

Воспоставувањето на нов систем за обезбедување квалитет ќе се заснова на пристапот 360°. Ќе се следи имплементацијата на предложените мерки од Комисијата за самоевалуација во форма на акциски и годишни планови за обезбедување квалитет, со поставени мерливи вредности на индикаторите. Потврда за нивната реализација ќе бидат извештаи од ректорската управа и управите на единиците, по кои треба да се дефинираат целите за подобрување во секоја наредна академска година. **Пристапот 360° ќе овозможи континуирано подобрување на квалитетот со мерливи вредности.** На тој начин ќе се рационализираат студиските програми и наставните предмети, согласно потребите на пазарот на труд и воведување поголема интердисциплинарност во нив. Исто така, ќе се дефинираат политики за привлекување на средношколците и на странски студенти, поквалитетна наука, насоченост кон претприемништво и иновации, но и подобри услови за студирање и работа на УКИМ.

АКАДЕМСКА АВТОНОМИЈА

Автономијата на универзитетот е загарантирано право согласно Законот за високо образование и уставните начела, што овозможува непречено работење и дејствување, создавање сопствени насоки за развој и слободно искажување на академски ставови за случувања во општеството.

За непречено работење и остварување на стратешките цели, потребно е наметнување на универзитетот кај државните институции за заедничко креирање на нашата финансиска и кадровска политика. Тоа значи **зголемување на државниот буџет за плати, одржување и инвестиции, но и зголемување на издвојувањата за наука, нови вработувања на академски подмладок и административно-стручен кадар.** Исто така, ќе се гради дијалог со синдикалното организирање на УКИМ, поддржувајќи ги во нивните заложби за **спроведувањето на колективните договори**.

Секако, од посебно значење за развојот на научната и уметничката мисла, воспоставување на демократски стандарди и создавање европско образование на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје, е **автономијата на академскиот кадар**. Потребно е да се изгради инклузивен процес за нивно учество, заедно со студентите, во сите прашања од стратешки развоен карактер и нивното имплементирање. Воедно, неопходно е да се создадат услови за слободно размислување и изразување, без надворешно влијание кое негативно би се одразило на високообразовниот процес.

ТРАНСПАРЕНТНОСТ И ОПШТЕСТВЕНА ОДГОВОРНОСТ

Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје, како најзначајна образовна институција и расадник на интелектуалниот потенцијал во нашата држава, има одговорна задача да се наметне како пример во **континуираното практикување политики за транспарентност, отчетност и општествена одговорност**.

Транспарентноста во работењето на нашиот универзитет ќе биде отсликана во сите негови дејности. Таа ќе биде воспоставена кон јавноста, но и кон сите вработени на УКИМ со определување на редовни практики за отчетност.

Општествената одговорност на УКИМ ќе се препознае во сите сфери каде што е потребен став на академската заедница по клучни прашања за државата, но и за геополитички случувања во меѓународната заедница.

УКИМ особено ќе се залага за **европеизација и демократизација на нашето општество**, јавно ќе ги застапува државните и националните интереси, јасно и недвосмислено ќе се изјаснува за прашања поврзани со начинот на функционирање на државата, ќе биде политички неутрален, транспарентен и ќе се бори против корупцијата во сите сегменти на општеството.

Во образовниот процес ќе воведува наставни содржини преку кои ќе се истакнуваат заложбите за искоренување на дискриминацијата, вознемирувањето, сегрегацијата, како и **промовирање на еднаквост и инклузија по секој основ**.

УКИМ ќе дава сестрана поддршка за акредитација на студиски програми, што ќе овозможат образување на кадри потребни за развој на државата, но и за воведување на наставни предметни програми кои се значајни за **градење на националниот идентитет**.

УКИМ ќе биде **партнер на државата и невладиниот сектор** во креирањето на одржливи политики за подобрување на стандардот на нашите граѓани.

ПРОЕКТИ ЗА ЕВРОПСКО ОБРАЗОВАНИЕ НА УКИМ

СТУДЕНТИ И СТУДЕНТСКИ СТАНДАРД

1. Зајакнување на капацитетите на Центарот за кариера на УКИМ

Центарот за кариера на УКИМ ќе ги координира активностите и соработува со Центрите за кариера на единиците со цел воспоставување на одржливи механизми за кариерен развој на студентите, но и привлекување на што поголем број средношколци да студираат на нашиот универзитет. Активностите на Центарот за кариера ќе се реализираат согласно годишен календар, кој ќе се подготвува во соработка со центрите за кариера на единиците, Универзитетското студентско собрание и меѓународните студентски организации, со цел организиран и ефектен настап на УКИМ во јавноста.

УКИМ како лидер во домашното високо образование, покрај тоа што на пазарот на труд ќе нуди кадри со стекнато квалитетно формално образование, активно ќе се посвети на зголемување на вештините на студентите, како подготовка за започнување на успешна професионална кариера. Видот и концептот на обуките ќе се дефинираат согласно потребите на стопанството, јавниот сектор и барањата на студентите од трите циклуси на студии.

Воспоставувањето на суштинска врска помеѓу нашиот универзитет и компаниите ќе биде значаен сегмент од активностите на Центарот за кариера, што ќе се остварува со дефинирање на нови модели за практикантска работа, за да се овозможи вклучување на што е можно поголем број студенти. На тој начин студентите ќе се запознаат со работните процеси во компаниите и ќе го согледаат својот интерес да работат таму. При тоа компаниите ќе можат да ги одберат за вработување оние студенти кои покажале најдобар успех. Директни контакти помеѓу студентите и компаниите ќе се остваруваат преку организирање на редовни саеми за кариера, соработка со стопанските комори, посети на компаниите и нивно презентирање на настани за таа намена. Во зајакнувањето на соработката со стопанството и јавниот сектор, УКИМ континуирано ќе ја наметнува потребата од воспоставување на **програми за стипендирање на нашите студенти од страна на компаниите**.

Центарот за кариера на УКИМ, преку низа активности, ќе работи на привлекувањето на нови студенти од државата и странство. Промените во образовниот систем почнуваат уште од основно и средно образование, преку мотивирање на учениците, со препознавање и поддршка на нивните склоности. Наша обврска како високообразовна институција и лидер во државата е да бидеме предводник на овие процеси.

Привлекувањето на средношколците да студираат на УКИМ не значи само отворени денови на факултетите пред почетокот на уписниот рок, туку градење на силна врска помеѓу матурантите и факултетите, нивна поддршка во процесот на изработка на матурски проекти во кој ќе биде вклучен академскиот кадар и најдобрите студенти, организирање предавања за матурантите, работа на проектни задачи и истражувања на факултетите, како и стимулација да се запишат на оние факултети каде што има дефицитарен број на студенти. Исто така, УКИМ со својата експертиза ќе ги поддржува центрите за кариера на средните училишта во нивните активности и при аплицирањето за меѓународни проекти. Во ова ќе бидат вклучени академскиот кадар и студентите кои своето искуство од студирањето ќе го пренесат на матурантите, како наши идни студенти.

Од особен интерес во работењето на Центарот за кариера ќе биде и привлекувањето на странски студенти со вклучување на УКИМ во меѓународните мрежи и присуството на настани каде што ќе се презентираат нашите студиски програми. Затоа од особено значење е **акредитација на повеќе студиски програми на англиски јазик**. Исто така, ќе се подготви **програма на УКИМ за привлекување на странски студенти**, во која ќе се мапираат сите предизвици и дефинираат мерките што треба да се преземаат за нивниот број значително да се зголеми.

2. Програма за студентски активности и меѓународна мобилност

Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје, следејќи го интересот на своите студенти од трите циклуси на студии, ќе изготвува програма за поддршка на студентски активности од областа на науката, културата и уметноста, како и започнување соработка на нашите студенти и студентските организации со меѓународни организации и студентски мрежи.

Ќе се воведе практика за **вклучување на студентите во научноистражувачките и апликативните проекти**, од процесот на пријавување до нивната реализација, со цел да стекнат дополнителни знаења и вештини, да ја прошират мрежата на контакти, да соработуваат со нивните колеги дома и во странство и да се подготват за понатамошен кариерен развој.

Повеќекратно зголемување на меѓународната мобилност на студентите, поддршка и информации за **мобилност и пракса финансирани од меѓународни програми**, ќе се остварува во рамките на нова **Канцеларија за меѓународна мобилност на УКИМ**. За поголема информираност на студентите ќе се организираат настани за мобилност, при што сите информации ќе се објавуваат на интернет страницата на универзитетот.

3. Стипендирање на студенти

УКИМ како државен универзитет во рамки на својата општествена одговорност ќе поддржува нови програми за стипендирање на студенти, од сопствени средства, но и средствата од фондациите, со цел поттикнување на нашите студенти да постигнуваат подобри резултати во процесот на студирање и стекнување дополнителни знаења и вештини. Така тие ќе бидат подготвени за понатамошно градење успешна професионална или академска кариера.

Програмата за стипендирање ќе се однесува за студентите од трите циклуси на студии, особено за оние кои се вклучени во наставниот процес на УКИМ, покажале најдобар успех во текот на своето школување, студираат на студиски програми од особена важност за државата и за негувањето на националниот идентитет на кои што нема доволно интерес, или припаѓаат на социјално загрозени семејства.

4. Универзитетски студентски спорт

Спортот е исклучителна можност студентите да го зајакнуваат своето здравје, да ги подобруваат комуникациските вештини, да стекнуваат познанства од други факултети и да се дружат. Со поддршка од УКИМ, Универзитетските спортски лиги ќе продолжат да се организираат со многу повеќе студенти и **целосна застапеност на женските екипи**. Дополнително ќе се зголеми и бројот на Универзитетски првенства во **индивидуални спортови и нивната масовност**. Давајќи пример за инклузивен универзитет, ќе се овозможи **вклучување на студентите со попреченост во спортските активности**. Како начин за подобрување на комуникацијата помеѓу наставниците и студентите ќе се организираат и заеднички натпревари и спортски настани. Со цел промоција на УКИМ, настаните од универзитетскиот студентски спорт ќе бидат достапни за јавноста.

5. Студентско практикантство на УКИМ

Зацврстувањето на соработката помеѓу студентите и универзитетот ќе се остварува преку нова програма за студентско практикантство на УКИМ. Таа ќе нуди места во Ректоратот, но и на единиците на УКИМ, каде што студентите ќе можат директно да се вклучат во работата на универзитетот.

6. Поддршка на студентите со попреченост

Инклузивноста на студентите со попреченост ќе се остварува преку нивно полесно вклучување во образовниот процес. Достапноста до **учебни материјали**, овозможување за **редовно следење на наставата** и нивно присуство во **дополнителните студентски активности**, ќе бидат приоритет на УКИМ. Особено ќе се истакнува потребата од нивна партиципација во студентските организации, со цел креирање политики за инклузивност како рамноправен дел од заедницата.

7. Советувалиште за ментално здравје

Податоците од анкета спроведена минатата година на околу 6.500 испитаници, од кои 68% се студенти на УКИМ, укажуваат дека 91% од студентите сметаат дека е потребно воведување на бесплатно советувалиште за ментално здравје на факултетите. Ова, но и многу други истражувања, се индикатори кои покажуваат закани по менталното здравје на студентите, особено во пост-пандемскиот период. Советувањето и психолошката поддршка е вообичаена практика и бесплатна услуга обезбедена за вработените во голем број држави. Следејќи ја практиката од врвните универзитети во регионот и Европа ќе се направат услови за отворање на **Советувалиште за ментално здравје**, кое треба да биде поддржано со вработување на професионален кадар.

8. Поддршка на студентскиот активизам и автономија

Студентскиот активизам е клучот за напредокот на еден универзитет, особено кога станува збор за УКИМ, кој има комплексна структура и голем број студенти. Партнерството со **Универзитетското студентско собрание** и другите меѓународни студентски организации во носењето одлуки, со истакнување на автономијата во одлучувањето на студентите, ќе биде заложба на нашиот универзитет. Тие ќе бидат активен партнер во зајакнување на капацитетите и квалитетот на образование што го нуди Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје.

УКИМ системски ќе дава отворена поддршка на нашите студенти во искажувањето на своите барања кон државните институции и јавноста, со цел подигнување на **студентскиот стандард и условите за живот на младите**. Само така ќе ги задржиме младите да останат во нашата држава.

Зајакнувањето на капацитетите на **студентскиот правобранител**, ќе овозможи воспоставување на механизми за спречување на секаков вид дискриминација, вознемирување на студентите и корупција. Преку програма за информираност на студентите за нивните права во спречување на овие девијантни појави, ќе се овозможи унапредување на универзитетските политики и подобрување на перцепцијата за работењето на нашиот универзитет.

УКИМ НА МЕЃУНАРОДНИТЕ РАНГ ЛИСТИ

1. Совет за наука и меѓународна соработка

Подигнувањето на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје на меѓународните ранг листи е најголемиот приоритет на кој треба да се пристапи сеопфатно, вклучувајќи го целиот потенцијал на УКИМ, што воопшто не е мал. Само преку сеопфатна анализа за причините кои се клучни за сегашното рангирање на нашиот универзитет и дефинирање на сите институционални и државни мерки кои треба итно да се преземат, но со долгорочно влијание, ќе може да се достигне поставената цел.

Од овие причини веднаш ќе се формира **Совет за наука и меѓународна соработка, составен од најдобрите научници и еминентни професори на УКИМ** кои ќе имаат задача, заедно со ректорот и проректорите, да го определат патоказот за научниот напредок на УКИМ. Значен сегмент од патоказот ќе биде улогата на УКИМ, но и на секој чинител во државата, за остварувањето на поставената цел. Патоказот ќе биде составен дел од новата Стратегија на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје за периодот 2023-2028 година.

Советот ќе предлага мерки за директна комуникација со државните институции во креирање заеднички политики за поддршка на науката и меѓународната соработка, овозможување пристап до научни бази и распишување повици за научни и развојни проекти.

2. Фонд за наука

Согласно актите на УКИМ, финансирањето на научноистражувачката дејност на годишно ниво се остварува со поддршка на мали научноистражувачки проекти, доделени по еден на секоја единица, објавени трудови со фактор на влијание што не се поддржани од Министерството за образование и наука, награди на најдобрите научници во секое подрачје, научни конференции и други настани.

Овие механизми за поддршка се недоволни, особено што не се одвојуваат средства за младите истражувачи, докторандите и нивните ментори при изработка и објавување на научни трудови, вклучување во научноистражувачка работа и учество на научни конференции. Преку **програма за финансирање**, со пропишани правила за избор на најдобрите, ќе се одвојува дополнителен буџет наменет за овие механизми. Во оваа програма ќе бидат вклучени и средствата од **намалувањето на додатокот за функцијата ректор и проректор**, кои ќе се нормираат во однос на платата на редовен и вонреден професор, соодветно.

Во зависност од средствата што УКИМ ги добива од Министерството за образование и наука, согласно Законот за високо образование и подзаконските акти, ќе се овозможи **финансиска поддршка за подобрување на научно-истражувачката инфраструктура**.

3. Канцеларија за меѓународна мобилност

Во услови на отсуство на системска национална финансиска поддршка на науката, меѓународната соработка и мобилност се клуч за развојот на УКИМ. Во нив треба да бидат вклучени како академскиот, така и административно-стручниот кадар, но и нашите студенти на трите циклуси на студии.

Студиските и научни престои на престижни универзитети и научноистражувачки центри ќе овозможат на УКИМ да се пренесат нови идеи и практики, но да се зацврсти и меѓусебната соработка. Од друга страна, тоа ќе придонесе за наша промоција надвор од државата. Иако постојат повеќе меѓународни програми за мобилност, нашиот универзитет многу малку е вклучен во нив.

Новата **Канцеларија за мобилност** ќе ја зголеми ефикасноста и функционалноста во реализацијата на активностите поврзани со **меѓународната соработка и мобилност**, кои по правило се дел од интегративните функции на УКИМ.

За поголема информираност, континуирано ќе се следат и јавно објавуваат повиците за меѓународна мобилност. Ќе се организираат работни средби со претставници од програмите за финансирање и нивна промоција, но и работилници за споделување на искуствата од страна на наставниот кадар кој веќе користел грантови за мобилност. Преку Канцеларијата за меѓународна мобилност, **УКИМ ќе обезбеди административна поддршка при аплицирањето**.

Исто така, Канцеларијата ќе има задача да воспостави соработка со слични организации и тела за зајакнување на своите капацитети. Таа ќе работи на зголемување на присуството на УКИМ во меѓународни мрежи и организации.

4. Канцеларија за меѓународни проекти

УКИМ треба исклучително брзо да ги насочи своите капацитети кон аплицирање на проекти во меѓународните програми. Ова е значаен предизвик, особено сега кога нашата држава како рамноправен партнер со европските држави, се наоѓа во конкуренција со најдобрите.

Во овој момент УКИМ треба да даде исклучително силна поддршка на сите вработени што се заинтересирани за аплицирање на проекти. За да се постигнат резултати, потребни се системски механизми, со обезбедување на човечки и финансиски ресурси.

Уште на почеток во УКИМ ќе се формира **Канцеларија за меѓународни проекти, која треба да даде целосна поддршка** за споделување на повици за проекти, учество во подготовка на проектните апликации и стручно администрирање на добиените проекти.

Во овој процес ќе бидат вклучени академскиот и административно-стручниот кадар кој досега реализирал проекти, но и надворешни експерти и технички лица.

Ќе се изготви програма за поддршка што ќе содржи низа мерки кои ќе треба да дадат поедноставна и побрза постапка за аплицирање: обуки на академскиот и административно-стручниот кадар за пишување и администрирање на проекти; финансиска поддршка на тимовите што треба повторно да ги аплицираат проектите кои имаат добра евалуација, а не се финансирани; финансиска поддршка на нашите млади истражувачи за вклучување во меѓународни мрежи за аплицирање на проекти и финансиска поддршка за аплицирање на интердисциплинарни тимови од повеќе единици на УКИМ, кои вклучуваат млади истражувачи и студенти.

За остварување на овие цели ќе се направи **Фонд за аплицирање на проекти** кој ќе се обезбедува од сопствени средства и донаторски програми. Ќе се направи **ревидирање на ставките од кои УКИМ може да зафаќа 5% финансиски средства**, во зависност од видот на програмата во која проектот е финансиран и **поголемиот дел од нив ќе бидат вклучени во Фондот**.

5. Отворена наука

Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје, во март минатата година усвои политика за отворена наука, на која што треба да се темели развојот на науката и нејзината видливост во иднина. Вклученоста на нашиот универзитет во европската мрежа и партнерството во меѓународни проекти даваат поддршка во креирањето на политиката за отворена наука.

Во иднина УКИМ треба да ги следи препораките на Лигата на европските истражувачки универзитети LERU за целосно етаблирање на принципите на отворена наука на нашиот универзитет.

Од особено значење за зголемување на видливоста на УКИМ е создавање на нова **програма за објавување и споделување на научни трудови и податоци**, како и план за управување со нив.

Програмата треба да содржи механизми за поддршка за објавување во списанија со отворен пристап, следење на нашето издаваштво со посебен осврт на отворениот пристап, задолжително користење на ORCID за сите публикации и идентификување на нови форми на издаваштво. Особено е важно при етаблирањето на системот за отворена наука да се земат предвид поттикнувањето, наградувањето и воведувањето на нова метрика со која ќе се определува успешноста во отворената наука.

Видливоста на УКИМ може да се подобри од два аспекти, **со зголемувањето на достапноста на академскиот кадар до меѓународните научни бази**, што обезбедуваат сеопфатни податоци за цитати од различни академски дисциплини и со дополнување на Ризницата на научни и уметнички трудови на УКИМ со трудови, книги, научни резултати и податоци.

Без достапност до научните бази, ограничена е можноста да се следи напредокот на науката и научните информации што се потребни за успешно објавување на научните резултати. Исто така, преку овие научни бази се спроведува и рангирањето на универзитетите. Затоа УКИМ ќе ги користи сите можности за обезбедување пристап на академскиот кадар до научните бази, со финансиско партиципирање на УКИМ или во партнерство со Министерството за образование и наука.

Ризницата на УКИМ е дигитална база која што во себе треба да ги содржи сите научни резултати и достигнувања. Со оглед на тоа што еден од условите за избор во звање е внесувањето на трудовите во Ризницата на УКИМ, новите објавени научни трудови се дел од неа. Но останува да се дополнат голем дел од постарите трудови, особено оние кои не се во дигитална форма. Видливоста на нашиот универзитет значително ќе се зголеми ако покрај трудовите се објават и сетови со научни резултати. Успешноста на овој процес зависи од поставување на систем за внесување и потврдување на автентичноста на објавите. Прв чекор ќе биде организирање обуки на академскиот и административно-стручниот кадар за внесување и користење на Ризницата. За сите овие активности се потребни човечки и финансиски ресурси што ќе се обезбедат од УКИМ.

6. Универзитетска школа за докторски студии

Универзитетската школа за докторски студии има интегративна улога во зголемување на интердисциплинарната соработка на УКИМ, иако со Законот за високо образование, можноста за дефинирање на универзитетски листи на наставни предмети, за голем универзитет како нашиот, е оптоварена со исклучително голем административен ангажман при акредитација на студиските програми и нивна реализација. Иако УКИМ ги има дефинирано правилата за акредитација на заеднички студиски програми, за сега постојат само 4 такви од подрачјата на општествените и хуманистичките науки.

Десетгодишниот период на постоење и анализа на повеќе од стотина докторски школи во светот, овозможи согледување на сите предности и недостатоци во концептот. **Неопходни се промени во Универзитетската школа** кои ќе создатат услови за **намалување на администрацијата и зголемување на меѓународната соработка,** со цел подигнување на квалитетот на докторските тези и објавувањето на трудови во високо-рангирани референтни научни списанија.

Со оглед на тоа што докторските студии претставуваат етаблирање на секој млад истражувач со меѓународно препознатлива научна кариера, од особено значење е да се постави **мериторен систем за**

квалитет како услов за докторирање, земајќи ги предвид специфичностите на научните полиња. Тоа ќе ги поттикне научните истражувања на УКИМ во целина.

За **финансиска поддршка на научните истражувања**, во рамки на докторските студии, ќе се користат и средства од **Фондот за наука**. Исто така, за валоризирање на ангажманот на наставниците и раководителите на студиски програми ќе се подготват **нови правила за финансирање на докторските студии**.

Заради поголема поврзаност на нашите научни истражувања со развој на процеси и производи од стопанството и јавниот сектор, ќе се иницира процес за акредитација на **стручни докторски студии**, со што УКИМ ќе биде лидер во нашата држава. На тој начин ќе се создадат нераскинливи врски помеѓу УКИМ и експерти, за заеднички истражувања, развој и иновации, што ќе се отслика во сите домени на работењето на УКИМ.

7. Двојна диплома

Етаблирањето на УКИМ на меѓународните ранг листи значи посветеност и големи заложби во градењето на меѓународна соработка во процесот на формалното образование на сите три циклуси на студии. Едно од решенијата е **иницирање поголем број на студиски програми со двојни дипломи од странски универзитети**. Континуираната поддршка на УКИМ во подготовката на договорите за двојна диплома, ќе овозможи веќе воспоставената меѓународна соработка со странски универзитети да се примени и во формалното образование. Студиите со двојна диплома ќе ја зголемат интердисциплинарноста и ќе го подобрат квалитетот на наставата и науката, а воедно ќе овозможат континуирана и одржлива соработка и мобилност на академскиот кадар и студентите.

8. Постдокторски студии

Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје нема воспоставено механизми за организирање на постдокторски студии како составен дел на неговите интегративни функции. Отсуството на оваа вообичаена програма на сите универзитети во странство, ја скратува **можноста за користење на финансиски средства од меѓународните програми** за постдокторски студии или вклучувањето на УКИМ во научноистражувачки проекти кои се наменети за постдокторанди.

Со воспоставување на **постдокторските студии на УКИМ ќе се зголеми меѓународната мобилност на младите истражувачи**, ќе се создадат услови за препознатливи научни истражувања и ќе се зајакнат капацитетите на нашите научни лаборатории.

9. Листи со референтни научни публикации

Законот за високо образование дава широко значење на поимот „референтна научна публикација“ каде што треба да се објавуваат научните трудови, кои се услов за напредување во академската професија, или избор на дадени академски функции.

Отсуството на национални законски критериуми за препознатлива наука, високо референцирана на меѓународно ниво, индиректно предизвикува намалување бројот на објавени на трудови индексирани во меѓународните научни бази.

Затоа потребно е УКИМ да етаблира свој **мериторен систем по научноистражувачки подрачја и полиња** со цел дефинирање критериуми за препознатливи научни истражувања.

10. Поголема вклученост на научните институти во истражувањата на УКИМ

Научните институти, членки на УКИМ имаат мисија за градење на научните капацитети на нашиот универзитет, особено што научноистражувачките подрачја во кои што работат е во синергија со дејноста на дел од факултетите. Помалата оптовареност со настава, ги отвора можностите за нивна поинтензивна научна актива, негувајќи истражувања во областите во кои имаат значајна експертиза. Затоа ќе се подготви нова **програма за поддршка на научните истражувања,** особено поттикнувајќи ја нивната соработка со другите единици на УКИМ.

За негување на **националниот идентитет, зачувување на културното наследство и поттикнување на општествените вредности**, УКИМ ќе етаблира суштинска соработка, заснована на интердисциплинарност во наставата и научната дејност, преку заеднички проекти со **придружните членки на УКИМ**.

ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА

1. Универзитетски компјутерски центар

Постоечките технички и кадровски капацитети на Универзитетскиот компјутерски центар се мали и не соодветствуваат на барањата за дигитална трансформација на УКИМ. Во најкраток временски период ќе се направи нов концепт за работа на Центарот, чија намена ќе биде не само да ги задоволува потребите на Ректоратот, туку да воспостави и кохерентна соработка со компјутерските оддели или администраторите од единиците на УКИМ. Создавањето на внатрешна мрежа на експертско и административно ниво, за поддршка на дигиталната трансформација, ќе придонесе таа побрзо да се реализира.

Особено значајно ќе биде подготовката на **комплетни проекти за развој и имплементација на нови дигитални сервиси**, со цел обезбедување финансии за нивна имплементација.

Имајќи предвид дека дигиталната трансформација бара големи финансиски средства во развојот, имплементацијата и одржувањето на дигитални алатки и сервиси, тие делумно ќе се развиваат со сопствени ресурси, но исто така, со веќе подготвени проекти ќе се бараат државни средства и донации. Во овој момент, **буџетската проценка за дигитална трансформација на УКИМ изнесува околу еден милион евра**.

Приоритет ќе биде овозможување бесплатен интернет пристап, лиценци, меморски простор во облак и софтверски пакети за сите вработени и студенти.

2. Е-индекс

Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје како електронско досие на студентите го има интегрираниот систем за студентски сервиси iKnow. Овој систем се користи за сите студенти од прв циклус, делумно за студентите од втор циклус студии, а за студентите од трет циклус е отворен само кориснички профил.

Иако системот iKnow е предвиден да ги замени целосно хартиените документи за студентите, досега тоа не е реализирано. Системот е развиен пред повеќе од 10 години само за студентите од прв циклус студии, па со брзиот развој на дигиталните технологии, тој веќе е застарен. Со текот на времето додаден е модул за втор циклус студии, а дел од постоечките модули се заменети во понови програмски технологии.

Оваа академска година усвоен е документ за развој на системот iKnow, со насоки и динамика што ги отсликува барањата на сите корисници, но веднаш треба да се отвори прашањето дали ќе се обновува овој систем или треба да се обезбеди буџет за нов модерен систем.

И во двата случаи, дали со користење на системот iKnow или со имплементација на нов, во текот на следната академска година, преку определување на постапки дефинирани согласно законските прописи, **ќе се имплементира е-индекс за студентите од прв и втор циклус студии.** Тоа значително ќе го намали присуството на студентите на факултетот заради администрирање на своите обврски и ќе овозможи двонасочна дигитална комуникација помеѓу студентите и факултетските служби. Особен придонес за тоа има **системот за електронско плаќање**, кој што од јуни оваа година ќе го имаат имплементирано сите факултети. Исто така, потребно е УКИМ да даде поддршка на државните институции и јавните претпријатија, со цел тие **електронски да ги добиваат податоците од интерес за нашите студенти**.

3. Дигитална библиотека

Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје ќе воспостави дигитална библиотека со свои учебни изданија во која ќе бидат вклучени и дел од постоечките печатени изданија, за нивно бесплатно приближување на студентите. УКИМ ќе овозможи закупување на права за користење на учебници и библиотечни податоци од меѓународни издавачки куќи, што се во интерес на нашите студенти од трите циклуси на студии. **Посебен дел во библиотечната збирка ќе бидат и аудио учебниците**.

Ова треба да биде во чекор кон соодветно снабдување на дигиталната библиотека со најновите изданија, особено оние на македонски јазик и на другите јазици во нашата држава, со што УКИМ ја проширува својата мисија во заштитата и развојот на македонскиот литературен јазик и другите јазици. Зајакнување, збогатување и проширување на библиотеката со нови и **македонски изданија во секое научноистражувачко поле** е од императивно значење за подобрување на образовно-научниот процес воопшто.

4. Нова интернет страница на УКИМ

Нова интернет страница на УКИМ, поврзана и синхронизирана со интернет страните на единиците ќе биде еден од **највважните приоритети во наредната академска година**. Особено што таа ќе се развие со користење на најновите технологии кои овозможуваат, преку хиерархиски поставени кориснички профили, да се остварува континуирано објавување на сите информации. Како нејзин функционален дел ќе бидат ставени голем број на дигитални бази на податоци од УКИМ со можност за пребарување, па во позадина, со агрегатори, многукратно ќе се зголеми присуството на УКИМ на интернет просторот.

Новата интернет страница на УКИМ ќе биде поврзана и со интегрираните дигитални системи од сите дејности на нашиот универзитет и системот за единствена најава.

Следејќи ги трендовите кај младите и големата употреба на социјалните медиуми како алатка за комуникација, УКИМ како високообразовна институција која се **трансформира и модернизира во чекор со потребите и барањата на студентите**, ќе биде активна во процесот на користење на овие дигитални алатки за информирање на јавноста и комуникација со целната публика.

Ќе се брендира и поврзе официјалната интернет страница со страниците на социјалните медиуми на УКИМ, притоа вклучувајќи ги младите, односно студентите во процесот на креирање и имплементирање на дигитален маркетинг и комуникации.

5. Интегриран систем за управување со документи

Предизвиците со кои се соочува УКИМ поради дисперзираност на единиците во кампуси на различни локации, ќе се надминат со воспоставување на единствен дигитален систем за управување со документи. Системот ќе обезбеди **брза и ефикасна двонасочна комуникација помеѓу Ректоратот и единиците,** но и помеѓу единиците на УКИМ. На овој начин ќе се намали времето што е потребно во случај на физичко хартиено доставување на документите. Системот ќе користи платформи во облак, кој на едноставен и брз начин ќе овозможи комуникација помеѓу управите и администрацијата на УКИМ.

ЗАЈАКНУВАЊЕ НА КАПАЦИТЕТИТЕ НА УКИМ

1. Алумни мрежа и соработка со стопанството

Формирањето на алумни мрежа, како поддршка на алумни организациите на единиците, е значајна за развојот на УКИМ од повеќе аспекти, што ќе придонесат нашиот универзитет да остане лидер во високото образование во државата и да се промени нашата поставеност помеѓу универзитетите од регионот и пошироко.

Студентите и професорите, членови на алумни мрежата, ќе бидат **активно вклучени во создавањето на нашите стратешки политики и значајни програмски активности**. Алумни членовите, преку нивните успешни лични приказни, со пренесување на стекнатото знаење и искуство на студентите и на младите наставници и соработници, ќе бидат нашиот промотор.

Со воспоставувањето на алумни мрежата ќе се поттикне двонасочна соработка. Имено УКИМ ќе даде поддршка за нивно директно вклучување во наставната, научната и уметничката дејност, како афирмирани научници, визитинг-професори, стручњаци од практиката и уметници. Тоа ќе придонесе за проширување на нашата мрежа на национално и меѓународно ниво со стопанството и научноистражувачките центри. Но, алумни мрежата исто така ќе овозможи **ангажман на наши наставници како визитинг-професори и истражувачи во странство**, како и вклучување на студенти за практична работа во компании и научни институции.

За зајакнување на соработката со стопанството и јавниот сектор, во која најактивна треба да биде алумни мрежата, ќе се основа **Совет за соработка со бизнис заедницата**. Советот ќе предлага активности и настани кои ќе поттикнат нивна сестрана поддршка на УКИМ.

2. Канцеларија за доживотно учење

Канцеларијата за доживотно учење на УКИМ ќе се воспостави за координирање и организирање обуки, работилници и други настани за академскиот и административно-стручниот кадар на нашиот универзитет, но и за пошироката јавност. Канцеларијата ќе соработува со постоечките центри за доживотно учење на единиците на УКИМ и ќе поттикнува формирање на нови, согласно нашите потреби. Во рамки на **Канцеларијата за доживотно учење** ќе се изготвува **програма за поддршка на човечките капацитети на УКИМ** со годишен план за реализација на активностите.

3. Програма за поддршка на уметноста и заштита на културното наследство

Уметноста, културата и негувањето на традицијата и заштита на културното наследство, со особен акцент на македонскиот јазик, ќе се поддржуваат преку **нова програма** во која ќе се опфатат досегашните активности на УКИМ, но ќе се даде можност да се реализираат и нови.

Исто така, ќе биде дадена поддршката на наставната дејност на уметничките факултети и настаните поврзани со промоција на македонскиот јазик, зајакнувајќи ги капацитетите на Меѓународниот семинар за македонски јазик и Лекторатите.

Со цел наметнување на потребите на уметниците вклучени во високообразовниот процес, ќе се формира **Совет за уметност и култура**, како тело кое ќе создава политики за унапредување на високообразовната уметничка и културна дејност на УКИМ.

4. Програма за издавачка дејност

Академското издаваштво има централна улога во поддршката на истражувачите и напредокот во науката, но и унапредување на нашиот универзитет како образовна институција. Имајќи ја предвид сегашната состојба на УКИМ и буџетот определен за издавачка дејност, еден од главните приоритети ќе биде **зголемување на искористениот буџет за издавачка дејност**, со транспарентна распределба за сите единици на УКИМ, согласно нивните потреби.

Дел од фондот ќе се намени за стимулирање на **доценти и вонредни професори** да пишуваат учебни материјали.

5. Академски клуб

Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје ќе формира свој Академски клуб, кој ќе се наоѓа во просториите на Ректоратот. Клубот ќе има за цел преку непосредна комуникација и дружење, спортски и културни активности и настани, да ја зголеми соработката помеѓу академскиот кадар.

6. УКИМ како партнер за трансфер на знаење и иновации

Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје значително ќе ги зголеми своите активности за развој на нови технолошки решенија и договорно истражување за компаниите. Вклучувањето на своите истражувачки потенцијали и трансферот на академското знаење во нови иновативни технологии и производи за потребите на стопанството, се остварува преку Бизнис акцелераторот на УКИМ (БАУ), Центарот за трансфер на технологии и иновации (ИНОФЕИТ) и Дигиталниот иновациски хаб (ДИХ). Особено е значајно во овие активности да се вклучени и студените, но и средношколците преку постоечките и нови ФабЛаб на нашите факултети.

УКИМ ќе ја продолжи поддршката и вложувањето во овие центри, но исто така ќе започне и програма за **воспоставување на Универзитетски инкубатор за развој на бизнис идеи во рана фаза**, кој ќе обезбеди механизми за поддршка на студентите за започнување сопствен бизнис, од идеја и бизнис план до основање на старт-ап компанија. Со организирање на работилници, обуки и менторство од професори, асистенти и истакнати претприемачи, студентите ќе се подготват да го заокружат циклусот од создавање на иновативна идеја и развој во можност за бизнис. Поттикнувањето на нејзината реализација ќе се остварува преку БАУ, чијашто улога е овозможување на директни контакти со бизнис заедницата. На тој начин ќе се забрза процесот на комерцијализација на иновациите и новите производи.

УКИМ активно ќе се вклучи во креирање на **Стратегијата за паметна специјализација** како документ кој обезбедува современ пристап за економски развој, со поврзување на академската заедница, стопанството, владините институции и граѓанскиот сектор за заедничко дејствување во индустриските области во кои државата има најголем потенцијал и доволно ресурси да инвестира.

За развивање на постоечки иновации и решенија, неопходно е **меѓународно вмрежување на академскиот кадар и обезбедување на континуирана поддршка од меѓународните и европските фондови**, особено од програмите на Европскиот иновациски совет EIC.

Ставање на целиот научноистражувачки потенцијал на УКИМ на располагање на општеството, преку трансфер на знаење кон компаниите и основање на нови старт-ап фирми со свежи идеи коишто можат да прераснат во самостојни стопански субјекти, ќе помогне во економскиот развој на државата и ќе го потврди статусот на УКИМ како општествено одговорна високообразовна институција.

7. Програма за обновување на средствата за работа

Дел од единиците на УКИМ имаат застарена и нефункционална опрема за работа. Оваа состојба ќе се промени со подготовка на годишна програма за обновување на средствата за работа. Таа ќе содржи и предлог проекти за реализација, што ќе бидат поддржани со средства од Министерството за образование и наука или донаторски програми.

8. Уредување на просторот во кампусите

Уредувањето на просторот во кампусите ќе го подигне угледот на УКИМ како општествено одговорна установа и ќе овозможи создавање на амбиент пријатен за користење од студентите и вработените. **Хортикултурното уредување, додавањето на дополнителна инфраструктура во дворовите на кампусите** ќе го направи просторот убав и функционален. Исто така, ќе се постави инфраструктура за раздвојување и складирање на отпадот, покажувајќи општествена одговорност со дела. Овие активности ќе се спроведуваат со поддршка од нашите единици, компаниите за рециклирање на отпад, невладините организации, нашите студенти и вработени.

9. Проекти за енергетска ефикасност и обновливи извори на енергија

Енергетската ситуација во земјата и на глобално ниво се неодминлива компонента на секоја современа програма за работа и развој, која треба да се прилагоди на зелената агенда и обврските што ги носи истата. Зголемувањето на енергетската ефикасност на објектите и инсталирањето на обновливи извори на енергија ќе овозможи подобрување на инфраструктурата на УКИМ. Со поддршка на УКИМ ќе се изготвуваат **проекти за енергетска ефикасност на единиците** со цел обезбедување финансиски средства за имплементација од Министерството за образование и наука или донаторски програми.

Слободните простори и покривите на единиците на УКИМ се одлична можност за инсталирање на фотоволтаични централи, кои можат многу да придонесат за енергетската стабилност на едниците и во исто време да ги намалат сметките за електрична енергија. Фотоволтаичните централи ќе бидат предмет на соработка на УКИМ со потенцијални инвеститори.

Следејќи го правилото дека инвеститорите вложуваат во проекти во кои инвестицијата треба да се врати за помалку од десет години, има одржлив модел за **поставување фотоволтаични централи** од страна на инвеститори, а при тоа тие да имаат и финансиска добивка. Истовремено овие проекти ќе овозможат вклучување на студенти и академски кадар во истражувања поврзани со енергетската транзиција од аспект на сите научни подрачја.

10. Нови инфраструктурни објекти

На Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје постојат неколку горливи прашања поврзани со инфраструктурните објекти на дел од нашите единици, како и **спортската сала** во кампусот на Ректо-

ратот. Објектите на **Факултетот за информатички науки и компјутерско инженерство, Факултетот за физичко образование спорт и здравје се недовршени, а Факултетот за драмски уметности, Институтот за социолошко и политичко-правни истражувања** имаат потреба од нови објекти, кои ќе бидат функционални. Станува збор за факултети на кои се запишани голем број студенти или се од особена важност за нашата држава. УКИМ ова прашање не може да го реши без државна политичка одлука. Затоа во периодот што следи ќе се направат сите напори и ќе се вложат сите наши капацитети да се дојде до брзо решение.

ОБЕЗБЕДУВАЊЕ КВАЛИТЕТ

1. Систем за обезбедување квалитет

На Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје ќе се воспостави ефикасен систем за обезбедување квалитет, кој ќе овозможи развој и унапредување на квалитетот и постигнување резултати во образовната, научноистражувачката, уметничката и апликативна дејност, како и во стручно-административните активности на нашиот универзитет.

Системот за квалитет ќе опфати принципи, критериуми и процедури за обезбедување квалитет, согласно европските стандарди за квалитет, усвоени на национално ниво во 9 стандарди: институционални политики за обезбедување квалитет; креирање, одобрување и следење на студиските програми; учење, настава и вреднување насочено кон студентот; запишување и напредување на студентите, дипломи и сертификати; наставен кадар; ресурси за учење и поддршка на студентите; управување со информации; информирање на јавноста; меѓународна соработка и интернационализација.

Со воспоставување на пристап 360° ќе се овозможи континуирано следење на процесите и препораките за унапредување на квалитетот во целокупната работата на УКИМ, преку мерливи индикатори за сите 9 стандарди, следење на резултатите од активностите поврзани со спроведување на политиките за обезбедување квалитет и воспоставување механизми за подобрување на работењето на Универзитетот и неговите единици.

Од спроведувањето на системот за обезбедување на квалитет ќе се воочат насоките во кои треба да се направат промени на нашиот универзитет од областа на **финансирањето, изборот и реизборот на академски кадар и неговата оптовареност, условите за работа** и друго.

За едноставно транспарентно следење на квалитетот на УКИМ ќе се развие интегриран дигитален информационен систем во кој континуирано ќе се обновуваат потребните податоци и ќе се спроведуваат анкетите.

Управувањето на системот за квалитет ќе се остварува преку **Совет за квалитет** и **Канцеларија за квалитет на УКИМ**, која ќе биде директно поврзана со единиците. Со континуирана евалуација на севкупното работење на УКИМ и неговите единици, од страна на студентите, академскиот и административно-стручниот кадар ќе се дефинираат мерки за подобрување на квалитетот и развој на нашиот универзитет.

2. Студиски програми

Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје како најзначајна високообразовна институција во државата, со над 70% од вкупниот број студенти, има најголема одговорност во образувањето на квалитетни кадри, кои се потребни на националниот пазар на труд.

Задржувањето на овој примат значи континуирано подобрување на студиските програми, насочени кон барањата на стопанството и јавниот сектор, но и подигнување на квалитетот на наставата согласно меѓународните трендови.

Оваа поставена задача може да се оствари само со директна соработка со компаниите и другите институции кои се засегнати, имајќи ги предвид студентските потреби. Прилагодување на наставните програми кон студентите, бизнис секторот, јавната и државна администрација, професионалните асоцијации, здруженија и комори, е чекор кон исполнување на нашата мисија за европско образование дома, со имплементирани начела за паметна специјализација. На тој начин ќе може да се воспостави и **методологија за определување на квотите за упис**, но и воведување на **нови концепти на студирање**.

Развој на нови технологии и забрзаната дигитализација на компаниите, на УКИМ наметнуваат одговорност да образова млади кои ќе можат успешно да се вклучат во тековните промени, со исклучителни знаења, вештини и студентска практика. Со поглед далеку кон иднината, да го направиме нашиот универзитет расадник на високостручни кадри, подготвени за стопанството и технологиите што доаѓаат.

При акредитирањето на нови студиски програми, во процесот на јавна расправа и одобрување, УКИМ ќе се залага за нивна **меѓународна препознатливост**, зголемување на креативноста на студентите, со акцент на работата во тим и вештини за истражување и решавање на предизвици. Исто така, од особено значење ќе биде воведувањето на современи методи и дигитални алатки во наставата. На тој начин ќе се **намали бројот на студиски програми и ќе се зголеми ефикасноста во наставата**.

АКАДЕМСКА АВТОНОМИЈА

1. Ректорски совет

Создавањето на универзитетски политики, наметнувањето на нашите ставови и барања на надлежните државни институции и почитувањето на академска автономија, ќе се остваруваат во соработка со професори што не се во управните органи на УКИМ, а имаат особен придонес за досегашното етаблирање на нашиот универзитет. Затоа ќе се формира **Ректорски совет, како советодавно тело на ректорот,** што ќе предлага приоритетни насоки за развој на УКИМ и достигнување на целите за европско образование.

2. Градење дијалог со надлежните државни институции

Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје како најголема високообразовна институција во државата, што се разликува по својата структура и важност од сите други, има потреба од системска поддршка од државните институции во сите сфери на нашето работење, во наставната, научноистражувачката, уметничката, стручната и административно-техничката дејност. Само така ќе се создадат услови за академска автономија во вистинска смисла на зборот.

Клучни предизвици со кои се соочуваме кога станува збор за поддршката на УКИМ од државните институции е овозможувањето на **поголема финансиска автономија, особено на средствата од меѓународните проекти, промена на моделот за финансирање, автоматско вработување на подмладок на секое испразнето место, национална финансиска програма за наука, подобрување на студентскиот стандард и нивно стипендирање** на сите три циклуси студии.

Од особено значење е да се отвори конструктивен дијалог помеѓу универзитетите, Националниот совет за високо образование и научноистражувачка дејност и Министерството за образование и наука за промена на Законот за високо образование, во оние сегменти каде што по петгодишната примена има

недостатоци во имплементацијата на дадени одредби, поврзани со високообразовниот процес, без да се навлегува во **концептот на управување и академската автономија**.

ТРАНСПАРЕНТНОСТ И ОПШТЕСТВЕНА ОДГОВОРНОСТ

1. Воспоставување на непосредна академска комуникација

Академската автономија е поврзана со можноста за непосредна академска комуникација со раководните органи и тела на УКИМ, преку организирање на различни видови активности, настани и дебати за клучни теми од работењето на нашиот универзитет, високото образование во целина и општественото опкружување. Исто така, ќе се воведат **механизми за редовна комуникација на ректорот со академскиот кадар и студентите**.

2. Механизми за транспарентност и отчетност во финансиите и развојот на УКИМ

Согласно Законот за високото образование, дејноста на јавните високообразовни установи се финансира од буџетот по правила и критериуми утврдени со подзаконски акти, кои делумно се донесени. Исто така, Законот за високото образование гарантира финансиската автономија, со можност за автономно одлучување при користењето на средствата од сопствените приходи, што се уредува со општи акти на универзитетот и единиците. Следејќи ги овие насоки, на УКИМ ќе се воспостават низа механизми со цел **воведување транспарентност и отчетност во финансиите и развојот на универзитетот**.

Како најзначајна високообразовна установа, УКИМ ќе ги стави своите капацитети на располагање и активно ќе учествува во носењето на подзаконски акти за финансирање на високото образование и истовремено ќе се настојува за **зголемување на буџетските издвојувања за УКИМ**. Ова особено се однесува на капиталните инвестиции на универзитетот, имајќи ја предвид староста на неговата инфраструктура.

Ќе се започнат процеси за проценка на **реални трошоци за реализација на секоја студиска програма на УКИМ,** согласно нејзините специфики, потребните трошоци за работење на УКИМ и трошоците за инвестиции и развој. Согласно член 123, став 3 од Законот за високо образование, појдовна основа за финансирање на високообразовните установи се годишните финансиски планови на високообразовните установи. Тие содржат податоци за број на студенти запишани со партиципација и школарина; реални трошоци за реализација на секоја студиска програма, согласно нејзините специфики; тековни трошоци за работењето на установата и трошоците за инвестиции и развој. Со цел утврдување на трошоците и презентирања пред надлежните државните институции, ќе се направи сеопфатна анализа со учество на сите единици.

Определувањето на критериуми за оценка на потребите и приоритетите за капитални инвестиции ќе се остварува со подготовка на **програма за финансиско планирање**, во отворена постапка со широки консултации и мислења од сите единици на УКИМ.

Финансирањето на дејноста на универзитетот, особено во делот на капитални инвестиции претежно се обезбедува од државниот буџет наменет за УКИМ. Сепак, Министерството за образование и наука располага и со други фондови за посебни намени, обезбедени од основниот буџет или преку билатерални или мултилатерални донатори. За поголемо искористување на овие фондови, единиците на УКИМ ќе имаат **целосни и сеопфатни информации за навремено доставување на наменски проекти**.

3. Воспоставување практика за јавност во работењето

Согласно Статутот на УКИМ, работата на универзитетот треба да биде јавна. Заради зголемување на транспарентноста и отчетноста во работењето на УКИМ ќе се воведат **Отворени седници на ректорската управа** и обраќања по повод значајни теми од јавен интерес. Исто така, ќе се даде препорака на Сенатот за воведување слична практика. Ова ќе биде прв чекор за градење на концептот на транспарентност, а со тоа и јакнење на довербата на академскиот кадар, студентите и јавноста.

4. Формирање на Универзитетски совет

Уште на почетокот на академската година ќе се иницира **формирање на Универзитетски совет**, како тело кое што врши надзор над извршувањето на дејноста, задачите во согласност со закон, законитоста во работењето, рационалната употреба на кадровските и материјалните ресурси и други работи утврдени со Актот за основање и Статутот на УКИМ. Универзитетскиот совет требаше да биде формиран уште пред 5 години со донесувањето на Законот за високо образование.

5. УКИМ како партнер на државата и невладиниот сектор

Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје ќе да биде значаен фактор во **создавањето на политики од национален интерес** со цел приклучување на нашата држава во европското семејство и подигнување на стандардот на нашите граѓани, особено на младите.

Согласно законските одредби, УКИМ и понатаму ќе се вклучува во работењето на државните органи и комисии, со пренесување на своите ставови и помош при остварување на поставените задачи.

Во доменот на неговото работење, УКИМ со своите капацитети ќе биде на располагање на невладиниот сектор и јавноста, со поддршка на нивните активности кои се интерес на државата. Само така ќе го отвориме УКИМ кон опкружувањето!