



**УНИВЕРЗИТЕТ „СВ. КИРИЛ И МЕТОДИЈ“ -  
СКОПЈЕ**

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

Мандатен период 15-ти септември 2020 год.-15 септември 2023 год.

**Проф. д-р Вујица Живковиќ**

**Скопје, 08.06.2020 год.**

## 1. ВОВЕД

Актуелната криза предизвикана од коронавирусот како никогаш досега ја наметнува потребата за трансформација на универзитетите од традиционална форма (face to face), во нови синхрони и асинхрони форми на учење на далечина (**Distance Learning Sistem – DLS**). Безбедноста и зачувувањето на здравјето на студентите и сите други субјекти инволвирани во наставниот процес, од една страна, претставуваат врвен приоритет за сите, а постигнувањето на квалитет во студиите, без или со делумно користење на традиционалните форми за настава, од друга страна, претставува императив кој не смее да се игнорира.

Во вакви услови на светско ниво, голем број институции и образовни системи, како што е нашиот, сосема неспремно ја дочекаа оваа вонредна состојба, па со одредени мерки успеаја да амортизираат само дел од проблемите. Имено, релативно брзо воспоставивме онлајн настава преку одредени платформи, со што онаму каде што беше можно, теоретската и практичната настава продолжи да се одвива. Се разбира, ова беше само првата фаза од проблемот, бидејќи пред нас се појавија проблеми поврзани со практичната настава на факултети кои неа ја врзуваат со специфични опкружувања (лаборатории, работилници, теренска настава, специјализирани простори, инструменти и друг вид на демонстрации и асистенции потребни за совладување на поставените задачи и цели на наставниот процес). Исто така, се наметна и проблемот на полагање на колоквиуми и испити, како и проблеми поврзани со администрирањето на целиот образовен процес. Сето ова покажа дека не сме спремни за целосен преод (каков што направија најдобрите универзитети во светот) во систем на далечинско учење. Имајќи предвид дека во изминатиов период на нашиот универзитет многу малку се вложуваше во оваа насока (со исклучок на неколку факултети), сосема беше очекувана ваквата состојба. Се разбира дека ова не може да се постигне многу брзо, и сосем е оправдано во краткорочна и среднорочна перспектива да се применува т.н. хибриден начин на изведување на наставата.

Во таа смисла, во наредниот период се наметнува како **врвен приоритет** започнување на голема трансформација која треба да оди во насока на **дигитализација на студиите**, т.е. воведување на учење на далечина (**Distance Learning Sistem - DLS**), како **алтернатива на традиционалната форма на настава (се разбира, онаму каде што е**

**можно и изводливо).** Во таа смисла, со овој процес треба да се започне што поскоро, бидејќи тоа е процес за кој ќе биде потребно време, труд, креативност, финансии, законска регулатива и др. Со други зборови, како императив се наметнува изработка на една сеопфатна **Стратегија за воведување на учење на далечина (ДЛС-систем) на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“.**

Свесни за актуелните европски и светски општествени околности, обележани со здравствени, економски, политички и општествени кризи, невработеност, миграција, конфликти, екстремизам и радикализам, како и нови демографски промени, мора да се запрашаме која и каква ќе биде судбината на нашиот универзитет во краткорочна, среднорочна и долгорочна перспектива. Без да правам детална анализа и да ги критикувам досегашните политики во образованието, можам слободно да кажам дека образовните институции кои нема да се адаптираат на новите општествени случувања немаат добра перспектива. Брзите промени во начинот на живот бараат од нас да изградиме технологизиран, флексибилен, компетитивен, глобален и мобилен универзитет, способен да се спротивстави на големиот број општествени предизвици. Финансиските и кадровските ограничувања, проследени со лошите политики, кои се сè почести, претставуваат директни ограничувања и рестрикции во автономијата на универзитетите, што од своја страна негативно се одразува на квалитетот на образовниот и научниот процес. Само универзитетите кои ќе развијат карактеристики да бидат флексибилни, конкурентни и видливи на национално и на интернационално ниво ќе имаат шанса на среднорочен и долгорочен план да се адаптираат и да опстанат на глобалниот регионален, европски и светски образовен простор.

Иако Европската Унија принципиелно се откажа од заеднички политики во областа на образованието и обуката и овозможува секоја нејзина членка да воспостави свој специфичен систем на образование, сепак воспостави одреден степен на хармонизација. Во таа смисла, изработени се голем број документи во кои се дадени и презентирани безброј мерки, иницијативи и препораки кои одат во насока на надминување на сите предизвици кои ги имаат земјите членки, но истото во целост важи и за земјите кандидатки.

Нашата земја, како кандидат за влез во ЕУ, мора во сегментот на образованието во целост да ги имплементира двете доминантни димензии на европското образование:

општествената и економската димензија. Општествената димензија во целост е ориентирана кон создавање на вештини, знаења и вредности насочени кон граѓаните како предуслов за негување на европските вредности (развој и негување на демократијата, владеење на правото, интеркултурализам и негување на човековите права, намалување на социјалната исклученост и др.), а сè со цел унапредување на општествената кохезија. Економската димензија е директно поврзана со поединецот, кој треба континуирано да се развива и усовршува и на тој начин да гради човечки потенцијал. На овој начин, директно се влијае врз развојот на економијата и намалувањето на сиромаштијата.

Во тој контекст, евидентно е дека нашата земја е далеку од постигнувањето на земјите членки на ЕУ во сите сфери на општественото живеење, па и во образованието. Се разбира дека овој факт не треба да нè демотивира, напротив, тој треба да нè поттикне да ги искористиме сите расположливи ресурси и капацитети и што побрзо да фатиме чекор со останатите во периодот што претстои. Овој процес ќе биде долг и неизвесен, но треба да се мобилизираме бидејќи тоа им го должиме на генерациите што доаѓаат по нас.

Во таа смисла, мојата програма за работа на Универзитетот се темели на принципите на посветеност, отвореност, транспарентност, достапност и правичност како основни вредности потребни за квалитетен институционален развој.

## 2. НАСТАВНА ДЕЈНОСТ

### 2.1. Студиски програми

Студиските програми се основата на наставната мисија на високообразовните институции. Тие им обезбедуваат на студентите академско знаење и вештини, вклучувајќи ги оние што се преносливи, кои можат да влијаат на нивниот личен развој и кои можат да бидат применети во нивните идни кариери.

Програмите вообичаено треба да се дизајнирани со општи програмски цели кои се во согласност со институционалната стратегија и кои имаат јасни очекувани резултати од учењето. Тие се дизајнираат така што се вклучуваат студенти и други чинители, ги користат резултатите од надворешната експертиза и се редизајнираат според однапред поставени референтни точки, во насока да им овозможат на студентите непречено да напредуваат низ студиите, го дефинираат обемот на работа на студентите преку ЕКТ-системот, вклучуваат добро структурирани можности за вработување онаму каде што тоа е соодветно и предмет се на формален процес на институционално одобрување.

Улогата на обезбедувањето квалитет е од суштинско значење за поддржувањето на високообразовните системи и институции со цел тие да одговорат на овие промени, истовремено осигурувајќи дека квалификациите со кои се здобиваат студентите, како и нивното искуство поврзано со високото образование, остануваат главни мисии на универзитетите.

Без детално да навлегувам во елаборација на проблемите и отворените прашања во однос на уписната политика на нашиот универзитет, можам слободно да кажам дека е очигледен падот на интерес за запишување на нашиот универзитет. Се разбира, овој негативен тренд е последица на поголем број фактори, како што се: поизразениот пад на наталитетот, иселувањето, слабите можности за вработување, ниските плати, можноста за студии во странство и др. Се разбира, овие закани во голема мера се надвор од нашето директно влијание, но сепак има голем број мерки и активности кои зависат од самите нас и за кои треба низ една сеопфатна дебата и детална анализа на меѓународниот, националниот и универзитетскиот контекст да изградиме **стратегија за подобрување на уписната политика и студирањето на нашиот универзитет.**

Во однос на погоре реченото, потребно е квалитетно стратешко планирање со јасни и остварливи мерки и активности кои треба во краткорочен, среднорочен и долгорочен

план да доведат до исполнување на сите зацртани цели и критериуми.

Во таа смисла, како примарни цели се наметнуваат следниве активности:

- детална анализа на имплементацијата на Болонскиот процес, како основа за системско решавање на воочените проблеми;
- формирање на **Универзитетски центар за осигурување на квалитет**, кој во соработка со единиците на Универзитетот ќе биде одговорен за воспоставување на реален систем на осигурување на квалитет;
- дефинирање на јасни и транспарентни критериуми за вреднување на студиските програми;
- изработка на модерни и атрактивни студиски програми поврзани со потребите на пазарот на трудот и нивно континуирано усогласување со компетенциите кои се бараат на пазарот на трудот;
- зголемување на квантитетот и квалитетот на студентската пракса во сите студиски програми, со детална анализа на очекуваните и стекнатите компетенции од неа;
- јакнење и унапредување на менторскиот систем на водење на студентите;
- воведување и усовршување на нови форми и методи на учење и пренос на знаење (**Distance Learning Sistem – DLS**, целоживотно образование и др.);
- формирање **Универзитетски центар за поддршка за студентите од ранливите категории** (инвалиди, социјално загрозувани групи и др.);
- воведување на нови целосно или делумно дигитализирани студиски програми на англиски јазик, како и програми за целоживотно образование;
- формирање **Центар за целоживотно учење и образување**;
- стимулирање на изработка и реализација на заеднички студиски програми помеѓу единиците на Универзитетот;
- стимулирање на изработка и реализација на заеднички студиски програми со странски универзитети;
- зголемување на соработката со институции од јавниот и приватниот сектор во домените на наставната, стручната и научната дејност на Универзитетот;
- стимулирање на меѓународната соработка преку сите расположливи форми на соработка;
- константна заложба за подобрување на кадровските, просторните и материјалните услови за унапредување на наставниот процес и др.

## **2.2. Студенти**

Студентите претставуваат суштина за постоењето на секоја високообразовна институција. Образованието и науката треба да се разберат како интегрирана средина, бидејќи само образование втемелено на наука може во целост да одговори на главниот императив на образованието: создавање на кадри компетитивни на глобалниот пазар на трудот. Само настава каде што „студентот е во центарот“ може да одигра значајна улога во стимулирањето на мотивираноста на студентите, нивното размислување за самите себе, како и нивната вклученост во процесот на учење. Применувањето на учење и настава каде што студентот е во центарот, овозможува почитување на разновидноста на студентите и уважување на нивните потреби преку овозможување на флексибилни патеки на учење. Ваквиот пристап е адаптабилен на потребите што произлегуваат од нивните потреби, дефинирани во излезните компетенции важни за студиската програма која ја студираат.

Сосема е сигурно дека ваквиот пристап ќе овозможи студентот да не се разбере само како корисник на услугите, туку нив да ги стави во улога на компетентни и активни партнери. Во крајна линија, учењето насочено кон студентите упатува на образовен процес ориентиран кон одговорот на прашањето: кои општи и специфични компетенции ќе ги стекне студентот по завршувањето на студиите? Се разбира дека постојат и други заемно поврзани предуслови од кои зависи квалитетот на образовниот процес, како што се: студентски стандард, трошоци за студирање, услови за студирање, стипендирање, квалитет на студентското организирање, грижа за нивното вработување преку активни кариерни центри и др.

Студентскиот стандард претставува голем предизвик за образовните политики на секоја земја. Тој, покрај социо-економската компонента на студирањето, ги опфаќа и студентскиот активизам, културата, спортот и поширокиот општествен ангажман.

Во таа смисла, нашиот универзитет треба во наредниот период (покрај постојните извори на стипендирање) да изнајде средства (од разни извори) за стипендирање на студентите од посебни социјални категории, со посебен акцент на студентите со инвалидитет и студентите од ранливите категории. Исто така, овој пристап треба да се применува и за студентите кои постигнуваат врвни резултати во спортот и културата како можност да развиваат двојна кариера.

Како посебна стратешка определба на нашиот универзитет се наметнува формирањето на посебен фонд за стипендирање на студентите на т.н. СТЕМ (science, technology, engineering and mathematics) подрачјата (природни науки, биотехнички науки, биомедицина и здравство и технички науки), како едни од најважните подрачја за брз економски развој. Се разбира дека ова во голема мера треба да е поддржано од Владата на РС Македонија, која веќе е во фаза на изработка на **Стратегија за паметна специјализација**, што е главен услов за користење на европските фондови, како и задолжителен предуслов за користење на структурните фондови. Стратегијата за паметна специјализација се фокусира на развојни инвестиции во областите каде што државата има критична маса на знаење, капацитети и компетенции и во кои има иновациски потенцијал за позиционирање на глобалниот пазар. Во оваа насока, нашиот универзитет треба да одигра една од поважните улоги.

Независно од недостатокот на надлежност на универзитетите во однос на студентското сместување, исхраната, транспортот и останатите трошоци на живот, сепак мислам дека Универзитетот треба да има проактивна политика во водење дијалог со сите чинители на извршната власт во однос на подобрување на сите аспекти на студентскиот стандард. Во тој контекст, треба да се интензивира дијалогот со јавниот и приватниот сектор за одредени олеснувања и помош за студентите при користење на кредитирањето како начин на плаќање на трошоците на студирање. Ова се однесува на одредени гаранции кои заинтересираните компании би ги дале за одредени кадри кои се од интерес за нивното деловно работење.

Посебен акцент во делот на студентите би дал на сè поголемото вклучување на студентите во научноистражувачките проекти што се изведуваат на нашиот универзитет. На овој начин, придобивките се повеќестрани. Од една страна, ова претставува одлична можност за напредувањето на студентите заинтересирани за научноистражувачка работа, како и нивна можност да добијат одреден финансиски надомест, се рабира онаму каде што е тоа можно и предвидено според постојната законска регулатива. Од друга страна, пак, ова е извонредна можност за Универзитетот да ги селектира најдобрите со тенденција тие да останат на Универзитетот.

Во мандатниот период ќе вложам огромна енергија во насока на поддршка на автономијата во делувањето на Студентскиот парламент. Во таа насока ќе се ангажирам



во поддршката на сите квалитетни студентски иницијативи (конференции, семинари, тркалезни маси, промоции, спортски, културни и хуманитарни манифестации и др.), а сè со цел студентите, покрај компетенциите стекнати од студирањето, да добијат и одредена „додадена општествена вредност“ како идни носители на нашиот општествен развој.

Посебно треба да се обрне внимание кон транспарентно и непристрасно вреднување и оценување на студентската работа. Забележливо е дека на одредени студиски програми не постои усогласеност на ЕКТС-бодувањето и реалното оптоварување во студиските програми на одредени предмети. За жал, евидентни се примерите каде што по принципот на „ураниловка“, кај одредени студиски програми распределбата на ЕКТС-бодовите оди по принципот „еднаквост за сите“, односно независно од фондот на часови, бројот на кредити за сите предмети е ист, што во суштина е спротивно на принципите на ЕКТС-бодувањето, кое треба да обезбеди реална проценка на оптоварувањето на студентите во рамките на студиските програми и предметите.

Еден од приоритетите во наредниот период треба да биде изнаоѓање на соодветни механизми за објективно оценување на студентите. Тоа бара детални анализи и носење на соодветни мерки за едукација на наставниците околу методите на оценување, со цел оценувањето да биде во согласност со дефинираните излезни компетенции на студентите. Во оваа насока, посебно треба да се регулира начинот на спроведувањето на наставата и полагањето на испити за студентите припадници на посебни маргинализирани групи (студенти со инвалидитет, лош социјален статус, самохрани мајки и др.).

### **2.3. Наставно-научен и административен кадар**

Вложувањето во човечките ресурси претставува главен приоритет за развој на секоја високообразовна институција, бидејќи без соодветни и квалитетни човечки ресурси не е можно релевантно и компетентно да се пренесуваат знаењето и искуството на идните генерации. Во таа смисла, стимулирањето на квалитетот и редовното усовршување на наставниот кадар треба да претставува императив за нашиот универзитет.

За жал, веќе подолго време наставниот кадар се соочува со низа проблеми, кои во голема мера го демотивираат максимално да се вложи во реализација на поставените наставно-научни задачи. Како никогаш досега се чувствува одредена апатија и незаинтересираност за сите процеси што се случуваат на нашиот универзитет. Како најгорливи проблеми и недостатоци, би ги издвоил следниве:

- потценувачката и омаловажувачка висина на платите;
- застарениот и нефункционален модел на финансирање;
- недостатокот на основни просторно-материјални услови за изведување на наставно-научниот процес;
- блокадата во кадровскиот развој, што може да предизвика несогледливи и непоправливи штети на Универзитетот;
- недостатокот на ресурси (просторни, материјални и финансиски), потребни за квалитетно усовршување на наставниците и соработниците во доменот на наставата и науката;
- малиот број на административно-технички персонал и др.

Веќе подолг период, универзитетите и Министерството за образование и наука дебатираат околу финансирањето на високото образование и изнаоѓањето на соодветен систем на финансирање втемелен на сериозни економски анализи на сите елементи што треба да бидат земени предвид, сообразени со законите што ги определуваат активностите на установите, професорите и соработниците, како и на студентите. Сите анализи на релевантни домашни и меѓународни експерти од оваа област заклучуваат дека постојниот модел е неприменлив и неприфатлив и не нуди никаква развојна компонента. Финансиската и кадровската автономија претставуваат најзагрозени сегменти на целокупната универзитетска автономија.

Досегашните преговори за зголемување на платите во високото образование носат сосем мали и незадоволителни резултати. Сè уште не е напуштен моделот на

плати формирани според определени „фамозни“ коефициенти кои се формирани на сосема несоодветен и методолошки неисправен начин и никој не знае што сè е вкалкулирано во нив. Тие не само што се потценувачки и неспоредливи со платите во регионот, туку не се темелат на ниеден економски параметар (минимална плата, просечна плата и др.). Небулозата е уште поголема што во неа не е пресметан ни минатиот труд, што во голема мера ги оптоварува факултетите и институтите, овој дел (доколку имаат сопствени средства) да го надополнуваат од сопствени средства. Во спротивно, институциите се ставени во состојба да бидат блокирани врз основа на тужби кои ги добиваат од своите вработени. Со овој синдром на нашиот универзитет веќе се опфатени одреден број единици, но имајќи го предвид слабиот интерес за студирање на одредени факултети и институти, за очекување е овој негативен тренд многу брзо да зафати поголем процент од нашите институции.

Во таа смисла, во наредниот период, како главна и приоритетна задача се наметнува проактивна политика за потпишување на гранков колективен договор кој, меѓу другото, треба според принципи и методологија втемелена на реални економски параметри, применети во поголем број земји во регионот и пошироко, да го реши проблемот на платите на наставниот и соработничкиот кадар. Исто така, ќе се залажам растот на платите, на краткорочен, среднорочен и долгорочен план, да го следи порастот на буџетот и порастот на платите во останатите јавни сектори. Исто така, ќе се залажам разликите во плати помеѓу единиците да се намалат од сегашните 1:3,5, на „прифатлива различност“, која во никој случај нема да биде на штета на тие што земаат поголеми плати. Ќе повторам, сето ова е можно ако сме единствени и сплотени по однос на ова прашање, со што ќе обезбедиме посилни преговарачки позиции со желба и тенденција да го решиме овој децениски проблем.

Универзитетот веќе подолг период е соочен со предизвикот да работи во услови на драматичен недостаток на наставно-научен и административен кадар. Ваквата политика веќе го зема својот данок и имаме состојби, на одреден број единици, да нема ни минимален број на наставен кадар потребен за вршење на наставната функција. Ваквата лоша кадровска политика создаде неповратна загуба и штета во одредени научни подрачја. Соочени со неможноста да се обезбеди барем проста репродукција, односно пензионираниот кадар навремено да се замени со млад кадар, доведе

одредени катедри во среднорочен период да згаснат. Од друга страна, младите и квалитетни кадри, соочени со вистината и неизвесноста дека ќе се вработат на некоја од нашите единици, многу често ја користат можноста развојот на својата кариера да го бараат во странство.

Ваквиот негативен тренд мора под итно да престане, затоа што последиците можат да бидат непоправливи. Во таа смисла, многу енергично ќе се залагам Владата и ресорното Министерство за образование и наука, во соработка со универзитетите, да изработат повеќегодишна развојна програма за пополнување на испразнетите и отворање на нови работни места на универзитетите како во делот на наставно-научниот кадар, така и во делот на административно-техничкиот персонал. Во овој контекст, посебно треба да се заложиме целосно да се почитува принципот на кадровската автономија, односно да се укинат сите бирократски процедури при вработување на наставен и ненаставен кадар и да се овозможи универзитетите самостојно да одлучуваат за својата кадровска политика.

Состојбата предизвикана од пандемијата со коронавирусот како никогаш досега ни укажа дека е потребно сè поголемо вложување во континуирано стекнување на нови педагошки компетенции, пред сè во сферата на дигитализацијата. Можеби за првпат наставно-научниот кадар беше ставен во состојба брзо да учи и да се адаптира на новонастанатата ситуација. Станува сосема јасно дека во наредниот период треба интензивно да се работи на стимулирањето и следењето на редовното усовршување на соработниците и наставниците како врвен императив за секој модерен универзитет. Само тие кои континуирано ќе се усовршуваат и ќе бидат способни релевантно и компетентно да ги пренесат знаењата и искуствата на идните генерации, ќе можат да одговорат на предизвиците што се појавија пред нас. Во таа смисла мислам дека формирањето на **Центар за унапредувањето на наставничките компетенции** претставува еден од важните предуслови за квалитетно усовршување на наставниците и соработниците на нашиот универзитет во делот на стекнување и усовршување на наставничките вештини и компетенции.

Посебна вредност на универзитетот се нашите пензионирани професори. Нивното искуство и знаење се од непроценлива вредност. Во таа смисла, како доживотни членови на академската заедница заслужуваат свој простор за средби и

дружење. Оттука, формирањето на **клуб на пензионирани професори** за мене претставува добра идеја која треба да се реализира во наредниот период.

Стручните служби на Универзитетот претставуваат основа за негово добро функционирање. Со цел унапредување на работата на Универзитетот, неопходно е креирање на програма за усовршување и професионализација на стручните служби на целиот универзитет, преку нивна континуирана обука и професионално унапредување на индивидуалните вештини и знаења, како неопходност, но и како форма на поттик, охрабрување и продлабочување на заемната доверба. Во делот на комуникацијата на раководството на Универзитетот со стручните служби, неопходен е ангажман против промовирањето на културата на тишина, односно состојбата каде што вработените во стручните служби не се осмелуваат да го изразат свое критичко мислење, со што раководството останува ускратено од различен поглед кон одредена проблематика. Исто така, Ректоратот, во рамките на своите надлежности и во согласност со својата општествена положба, пред надлежните органи енергично ќе се заложи за трансформација на универзитетските вработувања на определено време (во трајни вработувања), кои создаваат неизвесност кај голем број вработени на Универзитетот и кои имаат влијание врз нивната посветеност и ангажман, но и кои ангажираат обемни финансиски ресурси кои можат да бидат ослободени и пренасочени.

### 3. НАУЧНОИСТРАЖУВАЧКА И УМЕТНИЧКА ДЕЈНОСТ

#### 3.1. Научноистражувачка дејност

Поаѓајќи од општопознатиот факт дека науката и технологијата биле, се и ќе бидат основа за развој на човештвото, сосема е јасно дека е фиктивна поделбата на наставниот и научниот процес за која било високообразовна институција, па во тој контекст и на нашата. Според усвоените стандарди и насоки за осигурување на квалитет во Европската високообразовна област (усвоени 2015 година во Ереван, Ерменија, од страна на министерствата одговорни за високото образование во Европската високообразовна област), истражувањето и иновацијата играат клучна улога во поддршката на социјалната кохезија, економскиот пораст и глобалната конкурентност. Земајќи ја предвид желбата европските општества сè повеќе да се засноваат на знаење, високото образование е основниот составен дел на социјално-економскиот и културниот развој. Истовремено, сè поголемата побарувачка за вештини и способности бара од високото образование да одговори на ова барање на нови начини.

Во тој контекст, може слободно да се каже дека универзитет кој сака да одговори на потребите на општеството, мора да негува силна поврзаност помеѓу наставата, истражувањата и иновациите.

Ако се следи европскиот контекст, може слободно да се каже дека земјите членки на ЕУ во изминатиов период донесоа голем број на препораки, заклучоци и одлуки, со цел консолидирање и структурирање на европските истражувачки политики и зголемување на интернационалната конкурентност (European Research Area, ERA). Неопходната поврзаност на образованието, истражувањата и иновациите е потенцирана во стратегијата **Европа 2020**. Во таа смисла, воведени се и поголем број на финансиски алатки, со цел да се постигнат проектираните резултати (Cohesion Fund, European Regional Development Fund, European Social Fund, Creative Europe Framework и др.). Во таа насока, пред земјите членки е поставена цел – уделот на јавните средства наменети за истражување во ЕУ да оди до 3 % од бруто домашниот производ (БДП). Последните анализи зборуваат дека се блиску до таа цел, имено европскиот просек според Европската комисија е 2,3 %.

Во овој контекст, состојбата во нашата држава е повеќе од алармантна. Имено, според податоците на Светска банка, во 2017 година, во Македонија, во наука биле вложени 0,35 % од БДП, што претставува можеби најнизок процент на одвојување не само во Европа, туку и во регионот. Во таа смисла, посебно е важно во наредниот период да се интензивира дијалогот помеѓу универзитетите и државата во насока на континуирано зголемување на средствата за наука. Таргетот на краткорочен и среднорочен план би требало да биде 1 % од БДП, со што значително би се подобрила состојбата во науката, како на национално, така и на институционално ниво, со што во голема мера би се ублажиле одредени состојби поврзани со континуираниот и непречен развој на науката.

Исто така, за мене сосема се прифатливи заложбите на поголем број членови на академската заедница, организации и здруженија кои работат во сферата на образованието и науката за потребата од изработка на национална Стратегија за развој на науката и формирање Агенција за научни истражувања. Се разбира, тоа треба да биде проследено со донесување на соодветна флексибилна законска регулатива, пред сè во делот на финансирањето.

На овој начин би се оствариле претпоставките за плански развој на науката во нашата држава преку соодветно финансирање на национални и меѓународни научноистражувачки проекти, вработување на поголем број научен кадар (посебно на млад кадар), финансирање во научноистражувачката инфраструктура и др.

Во таа смисла, потребно ќе биде од страна на Универзитетот да се изработи Стратегија за развој на науката. Таа треба да се темели на детална анализа на сите стратешки документи на интернационално, национално и на институционално ниво, и би одвивала во следниве правци:

- иницирање и стимулирање на заеднички научноистражувачки активности (проекти, конференции, летни школи, семинари и др.), со престижни високообразовни меѓународни институции;
- вмрежување на единиците на Универзитетот во насока на создавање интердисциплинарни истражувачки тимови;
- вмрежување и научна соработка на Универзитетот со останатите универзитети во државата;
- креирање на стимулирачко истражувачко опкружување;
- зајакнување на алумни-мрежата со истражувачи од странство кои се со потекло од овие простори;

- формирање база на научноистражувачка опрема на ниво на Универзитетот;
- поголема стимулација за истражувачите кои објавуваат научни трудови со фактор на влијание;
- заложби за овозможување на достапност до квалитетна научна литература и пристап до меѓународни бази на списанија, како еден од основните услови за квалитетна научна работа;
- стимулирање и јакнење на капацитетите за подготвување/реализирање на проекти (од, за нас, достапните европски фондови), во соработка со меѓународни партнери;
- кадровско јакнење и континуирана едукација на стручно-административните капацитети на одделенијата за наука и меѓународна соработка, со цел поддршка на истражувачите при подготовка и реализација на национални и меѓународни научноистражувачки проекти;
- интензивна финансиска поддршка на единиците кои издаваат научни списанија со меѓународен уредувачки одбор, кои во зависност од научното подрачје се индексирани во референтни цитатни бази (Web of Science-WOS, Scopus, Google Scholar, PubMed, ProQuest, ProQuest-CSA и др.);
- зголемување на бројот на студенти вклучени во научноистражувачка работа (пред сè, студентите на втор и трет циклус студии);
- континуирана евалуација, модернизација и надградба на студиските програми од трет циклус студии;
- акредитирање на интердисциплинарни студиски програми (во рамките на Универзитетот), како и заеднички докторски програми со странски универзитети;
- континуирана поддршка на Центарот за трансфер на технологии и иновации – ИНОФЕИТ во насока на остварување на својата основна цел и мисија. Во таа насока, Универзитетот треба да ги стави сите расположливи капацитети во функција на промоција и зајакнување на релациите на ИНОФЕИТ со што поголем број членки на Универзитетот, со што би се вклучил поголем број на научен кадар во неговата работа. На овој начин, Универзитетот ќе одговори на една од неговите главни задачи – да биде центар за развој на нови технологии, важни за целокупниот економски развој на државата;
- со цел да им се помогне на младите да стартуваат свои бизниси и да се остварат во делот на иноваторството, во наредниот период треба да се интензивира поддршката на деловно-технолошкиот акцелератор УКИМ ДОО Скопје во насока на реализација на неговата акцелераторска програма. Таа треба да биде насочена кон вклучување на што поголем број наши студенти (млади претприемачи и иноватори) во овие програми. На овој начин, тие ќе бидат во можност да добијат целосна поддршка, менторство и сите потребни услови за развој на нивните бизнис-планови и иновации;
- посебно загрижувачка е состојбата со научните институти (со чест на исклучоци), членки на Универзитетот кои се формирани во



определено научноистражувачко поле за изведување на наставно-образовна дејност (на втор и трет циклус студии), поврзана со соодветното научноистражувачко поле, развојни, апликативни и фундаментални проекти. Недостатокот на вложување во науката, како од страна на државата, така и од страна на Универзитетот, претставува директен удар врз нивната работа. Во таа смисла, како императив се наметнува потребата од формирање на посебен фонд за стимулирање на нивната основна дејност. Во спротивно, последиците можат да бидат многу тешки и непоправливи.

### **3.1. Уметничка дејност**

Според Законот за високото образование (2018), образувањето студенти и развојот на науката и уметноста се дефинирани како основна дејност на универзитетите. Во таа смисла, за нас претставува обврска да ја развиваме уметноста на Универзитетот, а посебно на единиците кои имаат акредитирани програми во подрачјето на уметноста и истражувањата во уметноста. Според структурата на нашиот универзитет, тоа се: Факултетот за драмска уметност, Факултетот за музичка уметност, Факултетот за ликовна уметност и Архитектонскиот факултет. Повеќедецениското делување на овие институции остави длабоки траги во македонското уметничко творештво. Големиот број наставници, студенти и дипломирани кадри на овие факултети со децении претставуваат амбасадори на уметноста и културата на нашата држава во светот. За жал, во последните неколку години, поради многу објективни и субјективни причини, видливи се сериозни проблеми со кои се сретнуваат овие институции. Во мандатниот период, значајно ќе се залагам за интензивирање на дијалогот со Министерството за образование и наука и Министерството за култура, со цел воспоставување на континуирана поддршка на уметничките факултети во остварување на поставените цели со нивната мисија и визија. Доколку не се изнајдат соодветни решенија за финансирање на основните дејности на овие факултети, нивната иднина станува неизвесна. Во таа смисла, Универзитетот треба да изготви специјална програма за развој и поддршка на овие факултети, која треба да одвива во следниве насоки:

- подобрување на кадровската политика;

- обезбедување средства за учество во меѓународни проекти и програми;
- поголеми инвестиции во инфраструктурата;
- признавање на специфичноста на индивидуалната настава и нејзино финансирање;
- јакнење на капацитетите за аплицирање за проекти и програми кај меѓународни институции и фондови;
- обезбедување финансиска поддршка на уметничките, научноистражувачките и публицистичките активности на наставниот кадар;
- стимулирање на наставно-научниот кадар и студентите за поголемо вклучување во програмите за мобилност;
- вклучување на визитинг-наставници и истакнати уметници за изведување проектна настава и учество во проекти и др.

#### 4. ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈА

Кога се зборува за интернационализацијата на универзитетите, постојат повеќе различни дефиниции и ставови, кои, сепак, одат во една општа констатација дека тоа е процес кој дава можност за унапредување на квалитетот на наставно-научниот и уметничкиот процес на универзитетите. Во суштина, тоа е двонасочен процес, кој, од една страна, значи прифаќање и имплементација на туѓи искуства, вредности и знаења во својот национален и институционален систем на образование, а од друга страна, тоа е можност за презентација на своите достигнувања и добри практики на интернационално ниво, со можност за нивно прифаќање и имплементација од останатите институции на глобално ниво.

Од воведувањето на Болонскиот процес на Универзитетот се прават обиди за зголемување на вредностите на влезните и излезните индикатори на интернационализацијата, но сепак мислам дека тоа може и треба да се подигне на повисоко ниво. Во таа смисла, како императив се наметнува изработка на Стратегија за интернационализација на Универзитетот. Таа би се базирала на остварувањето на следниве цели:

1. користење на сите европски, национални и институционални можности за зголемување на бројот на студенти, професори и административен кадар кои ќе реализираат одреден програм на меѓународна мобилност (Erasmus Mundus, Erasmus+, CEEPUS, Mevlana, JoinEU, Basileus, и др.);
2. зголемување на бројот на странски студенти;
3. зголемување на бројот на странски професори на Универзитетот;
4. зголемување на бројот на меѓународни проекти;
5. акредитирање на поголем број студии на англиски јазик;
6. акредитирање на студиски програми за стекнување на заедничка диплома со странски универзитети;
7. склучување на „реално остварливи“ договори со стратешки партнери од опкружувањето и пошироко;
8. зголемување на бројот на студенти и професори учесници на меѓународни конференции, семинари, работилници, спортски натпревари, концерти, изложби, фестивали, претстави и др.;

9. зголемување на бројот на меѓународни конференции, семинари, работилници, спортски натпревари, концерти, изложби, фестивали, претстави и др., во организација на Универзитетот и неговите членки;
10. стимулирање за објавување на стручни и научни публикации на англиски јазик (или некој друг јазик, во зависност од спецификите на научните области);
11. интензивна финансиска поддршка на единиците кои издаваат научни списанија со меѓународен уредувачки одбор, кои во зависност од научното подрачје се индексирани во референтни цитатни бази (Web of Science-WOS, Scopus, Google Scholar, PubMed, ProQuest, ProQuest-CSA и др.);
12. интензивна финансиска поддршка на наставно-научниот кадар кој публикува трудови во списанија индексирани во референтни цитатни бази (Web of Science-WOS, Scopus, Google Scholar, PubMed, ProQuest, ProQuest-CSA и др.).

За жал, морам да констатирам дека проблемите што ги предизвика пандемијата со вирусот Ковид-19, директно, а можеби и најмногу ќе има влијание врз меѓународната размена, т.е. интернационализацијата. Во таа смисла, во моментов се откажале и одложиле многу проекти од европската образовна програма Еразмус+. Од настанатата состојба има застој и одложување на повиците за проекти.

Иако е неблагодарно од моја страна да прогнозирам, сепак мислам дека ова е само почеток на проблемот со кој треба да се соочиме. Во таа смисла, мислам дека се сосема оправдани стравовите за иднината на интернационализацијата на голем број познати американски универзитети кои од средината на март ја прекинаа наставата и преминаа на учење на далечина. Тие најавија загуби во стотици милиони долари. Според нив, тоа се должи на тоа што големиот број странски студенти ги напуштија кампусите и се вратија дома. Проценките на Американскиот совет за образование се дека оваа година, бројот на странски студенти ќе се намали за 25 %. Ова ќе биде голем удар за високото образование во САД, и ќе мора голем број државни и приватни факултети и универзитети да бидат затворени, а останатите ќе мора да ги намалуваат платите и да ги одложат сите капитални инвестиции. Иста или слична е состојбата и со престижните европски универзитети, за кои странските студенти претставуваа еден од најзначајните финансиски извори.

Од овој аспект, на краткорочен план, бенифит ќе имаат помалите национални универзитети, кои оваа година можат да очекуваат поголем број студенти, на сметка на затвореноста на границите и неможноста на голем број студенти да студираат во странство.

Од друга страна, долгорочно се поставува прашањето: Доколку во најкраток можен рок не направиме трансформација во насока на дигитализација на студиите, т.е. воведување на учење на далечина (Distance Learning Sistem – DLS ), како алтернатива на традиционалната форма на настава (се разбира, таму каде што е можно и изводливо), колкав ќе биде бројот на студенти кои ќе се запишат да студираат преку системот на учење на далечина на некои од престижните меѓународни универзитети кои се целосно адаптирани и подготвени за овој вид на настава? Моите проценки зборуваат дека ова ќе биде можеби најголемиот предизвик со кој треба да се соочиме. Во таа смисла, ќе ја повторам мојата констатација дека овој процес треба да се започне што поскоро, бидејќи тоа е процес за кој ќе биде потребно време, труд, креативност, финансии, законска регулатива и др. Со други зборови, како императив се наменува изработка на една сеопфатна **Стратегија за воведување на учење на далечина (DLS-систем) на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“**.

## 5. УНИВЕРЗИТЕТСКИ СПОРТ

Како професор кој доаѓа од Факултетот за физичко образование, спорт и здравје, можам слободно да кажам дека за мене е целосно прифатлив и остварлив понудениот Акционен план за развој на универзитетскиот спорт на УКИМ за периодот 2019 – 2023 година (Универзитетски гласник бр. 477, декември 2019 год.).

Ова го велам од причина што тој е производ на долгогодишната визија на Факултетот за развој на физичкото образование и спортот на нашиот универзитет. Со тоа, таа претставува и моја визија во која многу интензивно сум партиципирал како наставник и декан на Факултетот. Во таа смисла ќе се залагам Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје да се афирмира како развиен универзитетски центар со рекреативно-спортски карактеристики што соодветствуваат на неговиот статус на препознатлив универзитет во Република Северна Македонија. Остварувањето на оваа визија ќе оди преку реализирање на следниве цели:

- подобрување на квалитетот на наставно-образовниот процес и научноистражувачката работа од областа на физичкото образование и следење на новите тековни процеси, со цел унапредување на статусот на студентската популација;
- зголемување на опфатот на наставниот кадар со спорт и спортско-рекреативни активности преку развој на универзитетскиот спорт, обезбедувајќи организациска поставеност, систем на натпревари и поддршка на спортските активности на наставниот кадар од единиците на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје;
- создавање услови за настапи во земјата и во странство, преку гостување на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје и креирање политики за интегрирање родов пристап во секоја од фазите, односно вклучување на родовата перспектива на студентите и наставниот кадар во активностите на Универзитетот;
- развој на факултетскиот спорт и реализирање на сите програмски активности од факултетско, меѓуфакултетско, меѓууниверзитетско и меѓународно натпреварување;

- учество на УКИМ во организирањето и збогатувањето на спортско-рекреативниот живот на студентите и наставниот кадар, со посебен акцент на масовниот спорт;
- развој и поддршка на активностите за спорт и рекреација на студентите со попреченост при УКИМ;
- создавање на услови за правилно насочување на студентите и организирање на нивните спортски активности;
- медиумско популаризирање и афирмирање на студентските спортски активности;
- заеднички спортско-рекреативни активности и градење на позитивен став кон различните етнички заедници во мултикултурно општество;
- подобрување на практичната настава по предметот Спорт и здравје на УКИМ, преку поврзување со други катедри на Факултетот за физичко образование, спорт и здравје;
- осовременување на предметот Спорт и здравје;
- воведување на изборна настава по предметот Спорт и здравје;
- подобрување на материјално-техничките услови за работа;
- ставање во целосна функција на спортската сала на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје, со што во значителна мера ќе се подобрат условите за одвивање на сите спортски натпреварувања во сите степени од системот на натпревари од областа на универзитетскиот спорт на УКИМ и др.

## 6. УНИВЕРЗИТЕТСКИ КОМПЈУТЕРСКИ ЦЕНТАР

Според Статутот на Универзитетот, како внатрешна организациона единица етаблиран е Универзитетскиот компјутерски центар. Тој е формиран во 2008 година со цел да се обезбедат техничко-технолошки претпоставки за осовременување на високообразовната, научноистражувачката и уметничката дејност на Универзитетот, на брз и ефикасен начин да се овозможи размена и организирање на податоци и имплементација на разни информациона услуги. Универзитетскиот компјутерски центар дејствува во областа на примената на информациската и комуникациската технологија. Универзитетскиот компјутерски центар ги координира планирањето, проектирањето, изградбата и одржувањето на информациската и комуникациската инфраструктура на Универзитетот.

Во својот развоен пат, Универзитетскиот компјутерски центар помина низ повеќе фази значајни за неговиот развој. Како дел од проектот за оформување на Македонска академска научноистражувачка мрежа (МАРНет), во 1995 год., како еден од првите субјекти во Републиката, Универзитетот оствари поврзување со Интернет. Во 2005 год., универзитетската мрежа беше целосно редизајнирана и притоа комуникациската платформа беше заменета со оптички податочни врски во сопственост на Универзитетот со кои се гарантира поголема доверливост и скалабилност поради практично неограничените капацитети на врските.

Особено значаен проект е започнат во 2010 год., кога со големи заложби и визија на тогашното раководство на Универзитетот, преку проектот финансиран од Европската комисија (**Innovation and Knowledge Management towards eStudent Information System-iKnow**), со помош на голем број университети од странство (London Sout Bank University, Универзитетот во Дортмунд, Универзитетот Quinscare и Универзитетот во Љубљана), се разви **iKnow**-системот. Тој претставува електронски интегриран студентски информациона систем наменет за студентите, факултетската и универзитетската администрација, универзитетскиот менаџмент и пошироката јавност.

Во 2017 година, како претседател на Комисијата за информатичка технологија, иницирав 20-тина стратешки проекти од доменот на информатичката технологија за реализација во периодот 2016 – 2020 година. Тие беа прифатени и усвоени од страна на



Комисијата за информатичка технологија, како и од страна на Ректорската управа. Како позначајни би ги издвоил: Ризницата на научни и уметнички трудови на Универзитетот, систем за единствена најава и бесплатната безжична (WiFi) мрежа – **eduroam**.

За жал, морам да констатирам дека ова што е направено во последниве неколку години е многу малку имајќи ги предвид нашите реални потреби и можности. Сите заложби за комплетна трансформација на Универзитетскиот компјутерски центар завршија само како проекти. За да се обезбеди стабилно и ефективно функционирање на Универзитетскиот компјутерски центар, во наредниот период треба интензивно да се вложува во него. Одржувањето на Универзитетската компјутерска мрежа и воспоставувањето и одржувањето на различни информатички услуги на Универзитетот бараат остварување на следниве предуслови:

- зголемување на кадровската екипираност како во самиот Центар, така и на единиците на Универзитетот;
- поголемо вклучување на наставно-научниот кадар на Факултетот за информатички технологии и компјутерско инженерство и Факултетот за електротехника и информациски технологии во развојни проекти финансирани од Универзитетот и други извори;
- вложување во инфраструктурни зафати на оптичката мрежа, со цел таа оптичка да се затвори;
- набавка на нова постабилна и посортирана информатичка опрема;
- континуирано подобрување и надградба на **iKnow**-системот;
- проширување на достапноста на eduroam-мрежата;
- изработка на нова веб-страница на УКИМ;
- изработка на портал за пристап кон OpenAccess-списанија кои се издаваат од единиците на Универзитетот;
- изработка на поголем број функционални системи за подобрување и интегрирање на административно-финансиското работење на Универзитетот.

Како посебен проект, во наредниов период се наметнува изработка и имплементација на современ и моќен систем на учење на далечина (**Distance Learning Sistem – DLS**).

## 7. ФИНАНСИРАЊЕ

Согласно со Програмата за финансирање на видот и обемот на интегративните функции на Универзитетот, на УКИМ континуирано се реализираат сè повеќе активности. Тие се во насока на финансиска поддршка на единиците во повеќе области, и тоа за: научноистражувачките проекти и активности поврзани со науката, организирање научни собири, печатење списанија и други активности поврзани со науката, културни и спортски активности, капитални инвестиции, информатички систем – хардвер и софтвер, солидарен фонд, стипендии за студенти, меѓународна соработка, издавачка дејност, средства наменети за културни и спортски активности и др.

Врз основа на досегашните начини и практики за доделување на средствата, ќе се залагам за воведување на критериуми за распределба на средствата, како и за што поголема транспарентност и отчетност при трошењето на јавните финансии. На тој начин ќе се оневозможи каква било злоупотреба, неоправдано или прекумерно трошење.

## 8. УНИВЕРЗИТЕТСКИ КАМПУС

Просторниот концепт на кампусот на Универзитетот, дело на словенечкиот архитект Марко Мушиќ, е заснован врз идејата за Агора, замислена и како заеднички јавен простор и како симболичко средиште на целиот Универзитет. Во стварноста, заради повеќедецениското занемарување, денес кампусот на Универзитетот се наоѓа во исклучително лоша состојба, со руинирани јавни површини, кои стихијно се одржуваат. Дополнително, заради константно високото аерозагадување на делот од градот Скопје каде што е сместен универзитетскиот кампус, неопходни се итни чекори за просторна реконструкција и програмска ревитализација на неговиот поширок простор.

Обновата би се реализирала фазно, а нејзина основна цел е ревитализација на јавните површини, надградување со нови содржини и урбана опрема, како и целосна обнова на вегетациониот слој на кампусот и негова трансформација во **универзитетски парк**. Заради актуелноста на темата на зелените простори во градот, објективно можеме да се надеваме на поддршка за реализација на оваа идеја од страна на градската и општинската управа.

Напоредно со физичката реконструкција на просторот на универзитетскиот кампус, замислено е негово активирање и како форум на критичката јавна сфера, која во нашите општествени рамки е постојано загрозувана и станува сè помала. Во таа смисла, неопходно е универзитетскиот простор да има амбиција да биде простор за средби и среќавања, како и средиште на јавната расправа најмалку на сопствената академска заедница, но и многу пошироко, за што треба да ги искористи потенцијалите на просторот на својот кампус.

## 9. ЗАКЛУЧОК

На универзитет со големина и разгранетост како нашиот, основен предизвик за секое раководство е како да не загуби контакт со единиците на Универзитетот, што нам, за жал, не ни е туѓо како искуство. Во таа смисла, покрај востановените форми на комуникација помеѓу Ректоратот и единиците на Универзитетот, неопходна е подиректна и понепосредна комуникација помеѓу Ректоратот и членовите на пошироката академска заедница. Со цел директно да се сретнат и да разговараат со студентите, наставниците и вработените, ректорот и проректорите во текот на една академска година ќе одржуваат најмалку една средба со членовите на наставно-научните совети на секоја од единиците на Универзитетот, на која ќе можат директно да бидат информирани за сите отворени теми и прашања.

Исто така, наспроти воспоставениот формален модел на управување со Универзитетот, кој се заснова на традиционална организациска структура, која е хиерархиска и чии поставени цели се следат врз основа на рационален модел, во дел од управувањето со Универзитетот постои простор за примена на поинаков пристап, таканаречен **колегијален модел на управување**. Тој нуди поинаква перспектива за развој на Универзитетот, особено во делот на донесувањето одлуки, што се заснова врз промоција, развивање и негување на култура на дијалог, договори и консензуси, како и споделување на моќта помеѓу различните членови на академската заедница, особено во делот на комуникацијата со студентите. Низ таа перспектива, за успешно функционирање на еден голем универзитет каков што е нашиот, од суштинско значење е поттикнувањето и негувањето на културата на уважување на мислењето на другиот, што придонесува кон зајакнување на чувството за припадност и колективен идентитет на сите членови на Универзитетот.

Спремен сум заедно со мојот тим и целокупната академска заедница да се посветам на остварувањето на поставените цели и предизвици. Како гарант на ова е моето 30-годишно академско искуство и посветеност во вршењето на голем број раководни функции: сенатор на Универзитетот, продекан за настава на Факултетот за физичко образование, спорт и здравје, декан на Факултетот за физичко образование, спорт и здравје, во два мандата, и проректор за настава на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје. Се надевам, тие што ме познаваат можат да посведочат за моите демократски

капацитети, отвореноста, комуникативноста, темелноста, посветеноста и респектот кон секој поединец, како важни предуслови за вршење на оваа важна и чесна функција.

Не потценувајќи ги вредностите на сите останати ресурси значајни за развојот на нашиот универзитет, сепак мислам дека најголем и најзначаен е човечкиот ресурс. Затоа, една од најзначајните задачи како иден ректор е вложување во професионалниот развој и целосна интеграција на вработените на Универзитетот.

**СЕКОЈ ЧЛЕН НА АКАДЕМСКАТА ЗАЕДНИЦА Е МОЈОТ ТИМ, БИДЕЈЌИ ЗАЕДНО СМЕ ПОСИЛНИ.**

проф. д-р Вујица Живковиќ

