



UNIVERSITETI I TETOVËS
УНИВЕРЗИТЕТ ВО ТЕТОВО | UNIVERSITY OF TETOVA

PROGRAMI I PUNËS

i kandidatit për rektor të Universitetit të Tetovës

PERIUDHA KOHORE 2026–2029

Prof. Dr. Kushtrim Ahmeti

KANDIDAT PËR REKTOR

KORNIZA PROGRAMORE

1. Veprimtaria arsimore dhe sigurimi i cilësisë	2. Kërkimi shkencor, veprimtaria aplikative dhe bashkëpunimi ndërkombëtar
3. Mbështetja e studentëve dhe avancimi i standardit studentor	4. Infrastruktura dhe digjitalizimi
5. Qeverisja, financimi dhe menaxhimi i qëndrueshëm	6. Angazhimi me komunitetin dhe përgjegjësia sociale



UNIVERSITETI I TETOVËS
УНИВЕРЗИТЕТ ВО ТЕТОВО | UNIVERSITY OF TETOVA

Ky program pune është hartuar në përputhje me Ligjin për arsimin e lartë, Statutin dhe aktet normative të Universitetit të Tetovës, vizionin dhe misionin institucional, si dhe me parimet themelore të autonomisë universitare, lirisë akademike, integritetit shkencor, transparencës, llogaridhënies, gjithëpërfshirjes dhe sigurimit të cilësisë. Programi i punës përfaqëson kornizën strategjike për zhvillimin e qëndrueshëm, konkurrues dhe të matshëm të Universitetit të Tetovës në periudhën 2026-2029.



PËRMBAJTJA

HYRJE.....	6
KORNIZA E ZBATIMIT, MATSHMËRISË DHE QARTËSISË TERMINOLOGJIKE	9
1. VEPRIMTARIA ARSIMORE DHE SIGURIMI I CILËSISË.....	10
1.1. Strategjia institucionale dhe orientimi drejt cilësisë.....	10
1.2. QAI-ja dhe mekanizmi institucional i matjes së cilësisë.....	10
1.3. Struktura institucionale për sigurimin e cilësisë.....	11
1.4. Learning analytics, intelijenca artificiale dhe mësimi i personalizuar.....	12
1.5. Zhvillimi akademik i stafit dhe metodologjitë e mësimdhënies.....	12
1.6. Planifikimi kadrovik dhe mentorimi i asistentëve të rinj.....	13
1.7. Rishikimi i kurrikulave, PBL-ja dhe mikrokualifikimet.....	13
1.8. Ndërkombëtarizimi i programeve dhe zhvillimi profesional.....	14
1.9. Aktivitetet jashtëmësimore dhe cikli i përmirësimit të cilësisë.....	15
2. KËRKIMI SHKENCOR, VEPRIMTARIA APLIKATIVE DHE BASHKËPUNIMI NDËRKOMBËTAR.....	17
2.1. Orientimi strategjik i kërkimit shkencor.....	17
2.2. RARS-i si ekosistem institucional i kapaciteteve kërkimore.....	17
2.3. Kompozimi dhe funksionimi i RARS-it.....	18
2.4. Rolet koordinuese.....	19
2.5. Financimi dhe mbështetja e kërkimit shkencor.....	19
2.6. Bibliotekat elektronike, publikimet dhe kultura akademike.....	20
2.7. Studiuesit e rinj, doktorantët dhe asistentët.....	20
2.8. Institutet, qendrat kërkimore dhe kërkimi ndërdisiplinor.....	21
2.9. Veprimtaria aplikative, Parku Teknologjik dhe inovacioni.....	21
2.10. Bashkëpunimi ndërkombëtar, Open Access dhe arkivi digjital.....	22
3. MBËSHTETJA E STUDENTËVE DHE AVANCIMI I STANDARDIT STUDENTOR	24
3.1. Modeli i integruar i mbështetjes studentore.....	24
3.2. Përfaqësimi studentor dhe pjesëmarrja në qeverisje.....	24
3.3. Mobiliteti studentor dhe fondi Mobility+.....	24
3.4. Përfshirja e studentëve në kërkim shkencor.....	25
3.5. Mirëqenia, hapësirat dhe shërbimet mbështetëse.....	25
3.6. Inovacioni, kreativiteti dhe aktivitetet studentore.....	26
3.7. Karriera dhe Alumni Connect.....	26
4. INFRASTRUKTURA DHE DIGJITALIZIMI.....	28
4.1. Qasja e integruar ndaj infrastrukturës dhe digjitalizimit.....	28
4.2. Sistemi i integruar për menaxhimin e infrastrukturës dhe digjitalizimit.....	28
4.3. Menaxhimi strategjik i hapësirave dhe pajisjeve.....	29



UNIVERSITETI I TETOVËS
УНИВЕРЗИТЕТ ВО ТЕТОВО | UNIVERSITY OF TETOVA

4.4. Modernizimi i hapësirave dhe kampusi i gjelbër.....	30
4.5. Investimet kapitale dhe zhvillimi i objekteve universitare.....	30
4.6. Modernizimi teknologjik dhe laboratorët virtualë.....	31
4.7. Siguria kibernetike, cloud-i dhe infrastruktura digjitale.....	31
4.8. LMS-ja dhe e-administrata.....	31
4.9. Inteligjenca artificiale, menaxhimi i të dhënave dhe biblioteka digjitale.....	32
4.10. Ekosistemi teknologjik, blockchain-i dhe inovacioni.....	33
5. QEVERISJA, FINANCIMI DHE MENAXHIMI I QËNDRUESHËM.....	34
5.1. Qeverisja transparente, burimet e diversifikuara dhe zhvillimi institucional afatgjatë... 34	
5.2. Parimet e qeverisjes institucionale.....	35
5.2. Qëndrueshmëria financiare dhe planifikimi strategjik.....	35
5.3. Diversifikimi i burimeve financiare.....	36
5.4. Menaxhimi financiar si instrument zhvillimi.....	37
5.5. Monitorimi, raportimi dhe matja e rezultateve.....	38
6. ANGAZHIMI ME KOMUNITETIN DHE PËRGJEGJËSIA SOCIALE.....	39
6.1. Partneritetet e qëndrueshme dhe bashkëpunimi ndërinstytucional.....	40
6.2. Përfshirja aktive e publikut dhe komunitetit akademik.....	40
6.3. Programi universitar për përfshirjen e komunitetit.....	41
6.4. Përfshirja sociale dhe mbështetja e komuniteteve të ndjeshme.....	41
6.5. Ndikimi në hartimin e politikave publike dhe strategjike.....	42
6.6. Qendra për Zhvillim të Qëndrueshëm.....	43
6.7. Ruajtja e trashëgimisë historike, kulturore dhe identitare.....	43
PËRFUNDIM.....	44
DEKLARATË.....	45



UNIVERSITETI I TETOVËS
УНИВЕРЗИТЕТ ВО ТЕТОВО | UNIVERSITY OF TETOVA



UNIVERSITETI I TETOVËS
УНИВЕРЗИТЕТ БО ТЕТОВО | UNIVERSITY OF TETOVA

HYRJE

Universiteti i Tetovës është projekt historik, akademik dhe shoqëror, i ndërtuar mbi sakrificën, vizionin dhe besimin në fuqinë emancipuese të dijes. Në historinë e tij janë të përmbledhura përpjekjet për arsim në gjuhën shqipe, për barazi akademike, për përfaqësim institucional dhe për zhvillim shoqëror. Pikërisht për këtë arsye, udhëheqja e Universitetit të Tetovës nuk mund të kuptohet vetëm si administrim i përditshëm i një institucioni, por si përgjegjësi e lartë për ta ruajtur trashëgiminë e tij dhe për ta ngritur atë në një nivel të ri zhvillimi.

Kandidatura ime për rektor të Universitetit të Tetovës në periudhën 2026–2029 buron nga bindja se ky institucion ka hyrë në një fazë ku nuk mjafton vetëm vazhdimësia. Universiteti ka nevojë për drejtim më të qartë strategjik, për vendimmarrje më të matur, për cilësi më të verifikueshme, për kërkim shkencor më produktiv, për digjitalizim më funksional, për administratë më efikase dhe për lidhje më të fortë me studentët, stafin akademik, tregun e punës dhe shoqërinë.

Në kohën kur arsimi i lartë po përballet me konkurrencë të shtuar, me transformim teknologjik, me ndryshime demografike dhe me kërkesa gjithnjë e më të mëdha për cilësi, universitetet nuk mund të qëndrojnë në vend. Ato duhet të dëshmojnë aftësi për t'u përshtatur, për të prodhuar dije, për të tërhequr studentë cilësorë, për të ndërtuar programe relevante, për të krijuar partneritete ndërkombëtare dhe për të dhënë përgjigje ndaj sfidave reale të shoqërisë. Universiteti i Tetovës duhet të jetë pjesë aktive e këtij transformimi, jo vëzhgues pasiv i tij.

Kjo platformë programore mbështetet në një parim të qartë: Universiteti i Tetovës duhet të kalojë nga modeli i mirëmbajtjes institucionale në modelin e zhvillimit të matshëm. Kjo nënkupton që çdo politikë, çdo investim, çdo reformë dhe çdo vendim duhet të lidhet me rezultate konkrete: cilësi më të lartë në mësimdhënie, kërkim shkencor më të organizuar,



UNIVERSITETI I TETOVËS
УНИВЕРЗИТЕТ БО ТЕТОВО | UNIVERSITY OF TETOVA

shërbime më të mira për studentët, administratë më transparente, përdorim më racional të burimeve dhe ndikim më të madh në shoqëri.

Thelbi i këtij vizioni është ndërtimi i një universiteti funksional, të drejtë dhe konkurrues. Një universitet ku cilësia nuk mbetet deklarate, por matet dhe përmirësohet; ku autonomia akademike shoqërohet me përgjegjësi; ku stafi akademik vlerësohet për kontributin e tij; ku studentët trajtohen si partnerë aktivë të jetës universitare; ku administrata është shërbim profesional e jo pengesë burokratike dhe vendimmarrja mbështetet në argument, transparencë dhe interes institucional.

Universiteti i Tetovës duhet ta ruajë identitetin e tij dhe duhet ta nderojë historinë duke prodhuar të ardhme. Kjo do të thotë të ndërtojmë një institucion që respekton themelin mbi të cilin është ngritur, por që njëkohësisht ka guximin të modernizohet, të riorganizohet, të digjitalizohet, të ndërkombëtarizohet dhe t'i matë me seriozitet rezultatet e veta.

Për këtë arsye, platforma për periudhën 2026–2029 organizohet rreth gjashtë shtyllave kryesore:

1. Veprimtaria arsimore dhe sigurimi i cilësisë;
2. Kërkimi shkencor, veprimtaria aplikative dhe bashkëpunimi ndërkombëtar;
3. Mbështetja e studentëve dhe avancimi i standardit studentor;
4. Infrastruktura dhe digjitalizimi;
5. Qeverisja, financimi dhe menaxhimi i qëndrueshëm;
6. Angazhimi me komunitetin dhe përgjegjësia sociale.

Këto shtylla nuk janë fusha të ndara, por pjesë të një vizioni të vetëm: ndërtimin e një universiteti më të fortë, më të hapur, më të organizuar dhe më konkurrues. Një universitet që nuk mbështetet vetëm në emrin dhe historinë e tij, por në cilësinë e punës së përditshme, në besueshmërinë e institucioneve të veta, në përkushtimin e stafit, në suksesin e studentëve dhe në ndikimin që krijon në shoqëri.



UNIVERSITETI I TETOVËS
УНИВЕРЗИТЕТ ВО ТЕТОВО | UNIVERSITY OF TETOVA

Nëse Universiteti i Tetovës dëshiron të jetë institucion udhëheqës në arsimin e lartë, ai duhet të veprojë me më shumë qartësi, më shumë disiplinë institucionale dhe më shumë guxim reformues. Kjo platformë është zotim për një drejtim të tillë: drejtim që bashkon përvojën me ndryshimin, traditën me inovacionin, autonominë me llogaridhënien dhe vizionin me veprimin konkret.

Synimi im është që Universiteti i Tetovës, në periudhën 2026–2029, të hyjë në një fazë të re zhvillimi: më cilësor në arsim, më produktiv në kërkim shkencor, më modern në infrastrukturë, më efikas në administratë, më i hapur ndaj botës dhe më i dobishëm për shoqërinë. Ky nuk është vetëm objektiv programor, por është përgjegjësi ndaj historisë së Universitetit, ndaj njerëzve që e ndërtuan atë, ndaj studentëve që sot ia besojnë të ardhmen e tyre dhe sidomos ndaj brezave që do të vijnë.

Të gjitha masat që lidhen me themelimin, transformimin ose riorganizimin e strukturave universitare do të realizohen në përputhje me Ligjin për arsimin e lartë, Statutin e Universitetit të Tetovës dhe aktet e tjera normative në fuqi. Çdo nismë institucionale do t'u nënshtrohet procedurave të rregullta vendimmarrëse dhe miratimit nga organet kompetente të Universitetit, duke ruajtur parimet e ligjshmërisë, transparencës, autonomisë universitare dhe përgjegjësisë akademike.



UNIVERSITETI I TETOVËS
УНИВЕРЗИТЕТ ВО ТЕТОВО | UNIVERSITY OF TETOVA

KORNIZA E ZBATIMIT, MATSHMËRISË DHE QARTËSISË TERMINOLOGJIKE

Për ta bërë këtë platformë të zbatueshme dhe të matshme, çdo shtyllë programore do të shoqërohet me objektiva operative, tregues të progresit, afate orientuese dhe struktura përgjegjëse për zbatim. Këta tregues do të përfshijnë, ndër të tjera: rishikimin e programeve studimore, përmirësimin e cilësisë së mësimdhënies, rritjen e pjesëmarrjes në projekte ndërkombëtare, zgjerimin e mobilitetit studentor, digjitalizimin e shërbimeve, zhvillimin e infrastrukturës dhe forcimin e transparencës institucionale.

Raportimi periodik mbi këta tregues do të mundësojë vlerësimin e progresit, identifikimin e pengesave dhe ndërmarrjen e masave korrigjuese gjatë gjithë periudhës së mandatit 2026–2029. Në këtë mënyrë, matshmëria nuk do të mbetet vetëm parim deklarativ, por do të shndërrohet në mekanizëm të rregullt të menaxhimit institucional.

Zbatimi i kësaj platforme do të realizohet në mënyrë graduale, duke i ndarë masat në tri kategori kryesore: masa të menjëhershme që mund të realizohen me kapacitetet ekzistuese institucionale; masa afatmesme që kërkojnë riorganizim, koordinim dhe mbështetje shtesë; si dhe projekte kapitale që varen nga sigurimi i fondeve publike, projekteve ndërkombëtare dhe partneriteteve strategjike.

Për qartësi terminologjike dhe për saktësi, termat ndërkombëtarë dhe shkurtesat e përdorura në këtë platformë do të kuptohen si pjesë e praktikave bashkëkohore të arsimit të lartë, kërkimit shkencor dhe digjitalizimit. Në përdorimin e parë, secili term do të shoqërohet me shpjegim në gjuhën shqipe, ndërsa në vijim do të përdoret në formën e standardizuar. Kjo vlen veçanërisht për termat: *QAI, RARS, LMS, learning analytics, blended learning, PBL, dual degree, Mobility+, Alumni Connect, Open Access dhe blockchain*.



1. VEPRIMTARIA ARSIMORE DHE SIGURIMI I CILËSISË

1.1. Strategjia institucionale dhe orientimi drejt cilësisë

Vizioni i qartë zhvillimor, i shoqëruar me mekanizma të matshëm veprimi, është parakusht për ngritjen e cilësisë së veprimtarisë arsimore dhe për konsolidimin afatgjatë të Universitetit të Tetovës si institucion konkurrues i arsimit të lartë. Që në fazat e para të zhvillimit të tij, Universiteti i Tetovës dëshmoi orientim reformues përmes zbatimit të Sistemit Evropian të Transferimit të Kredive - ECTS, duke krijuar bazë për organizim më të strukturuar të studimeve, krahasueshmëri akademike, mobilitet të studentëve dhe stafit, si dhe përafrim me hapësirën evropiane të arsimit të lartë.

Në periudhën 2026--2029, një nga aktivitetet parësore do të jetë hartimi i strategjisë institucionale për zhvillimin e Universitetit. Kjo strategji do t'i përcaktojë objektivat akademike, përgjegjësitë institucionale, treguesit e progresit dhe mekanizmat e monitorimit në të gjitha fushat e veprimtarisë universitare. Ajo do të shërbejë si dokument orientues për zhvillimin e programeve studimore, avancimin e stafit akademik, digjitalizimin e procesit mësimor, ndërkombëtarizimin dhe sigurimin e cilësisë.

1.2. QAI-ja dhe mekanizmi institucional i matjes së cilësisë

Pjesë themelore e kësaj strategjie do të jetë vendosja e QAI-së (Quality Assurance Index), si instrument institucional për monitorimin, analizimin dhe përmirësimin e cilësisë së veprimtarisë arsimore. QAI-ja nuk do të kuptohet thjesht si një vlerësim numerik formal, por si një sistem i integruar treguesish cilësorë dhe sasiorë, që ndihmon në identifikimin e pikave të forta, dobësive, nevojave për ndërhyrje dhe mundësive për përmirësim të vazhdueshëm. Përmes këtij instrumenti, Universiteti do të mbështesë vendimmarrjen akademike në të dhëna të verifikueshme, analiza të rregullta dhe indikatorë të qartë mbi cilësinë e programeve studimore, realizimin e procesit mësimor, angazhimin e studentëve, transparencën e vlerësimit dhe efektivitetin e masave përmirësuese.

Nevoja për QAI-në buron nga domosdoshmëria që cilësia akademike të trajtohet si proces i matshëm, i krahasueshëm dhe i përmirësueshëm. Përmes këtij instrumenti, Universiteti do të ketë mundësi të vlerësojë në mënyrë më të saktë funksionimin e programeve studimore,



realizimin e procesit mësimor, angazhimin e studentëve, transparencën e vlerësimit dhe efektivitetin e masave përmirësuese. QAI-ja do të ndihmojë në identifikimin e hershëm të dobësive, në evidentimin e praktikave të mira dhe në orientimin e ndërhyrjeve akademike aty ku ato janë më të nevojshme.

Kompozimi i QAI-së do të mbështetet në disa përmasa kryesore të cilësisë akademike: realizimi i procesit mësimor, angazhimi dhe progresi i studentëve, transparenca e vlerësimit, relevanca e programeve studimore dhe kapaciteti i njësive akademike për përmirësim të vazhdueshëm. Këto përmasa do të mundësojnë vlerësim të balancuar të cilësisë, duke lidhur mësimdhënien, kurrikulën, studentin, stafin akademik dhe përgjegjësinë institucionale në një sistem të vetëm analitik.

QAI-ja do të mbështetet në të dhëna nga LMS-ja, nga raportet e vetëvlerësimit, vlerësimet studentore, rezultatet akademike dhe analizat e njësive akademike. Qëllimi do të jetë krijimi i një mekanizmi orientues për përmirësim të vazhdueshëm, ku të dhënat sasiore dhe cilësore përkthehen në analiza, rekomandime dhe masa konkrete. QAI-ja do t'u ndihmojë fakulteteve në rishikimin e programeve, përmirësimin e silabuseve, forcimin e metodave të mësimdhënies, mbështetjen e studentëve dhe përgatitjen më cilësore për proceset e akreditimit.

1.3. Struktura institucionale për sigurimin e cilësisë

Në funksion të këtij modeli, gjatë mandatit të ardhshëm do të vendoset një strukturë më e avancuar e sigurimit të cilësisë në nivel qendror dhe në njësitë akademike. Zyra për Cilësi do të transformohet në **Qendër për Cilësi**, me mandat analitik, koordinues dhe zhvillimor. Në kuadër të saj do të funksionojnë Këshilli për Cilësi, komisionet e vetëvlerësimit dhe koordinatorët e cilësisë në njësitë akademike. Kjo strukturë do të sigurojë ndjekje më të rregullt të treguesve të cilësisë, raportim më të qartë dhe lidhje më funksionale ndërmjet strategjisë institucionale dhe praktikës akademike.

Sistemi i sigurimit të cilësisë do të harmonizohet me tregues dhe procedura të njohura në hapësirën evropiane të arsimit të lartë. Kjo nënkupton respektimin e kritereve të vlerësimit të



jashtëm, forcimin e mekanizmave të brendshëm të vetëvlerësimit dhe orientimin e tyre drejt rezultateve akademike, efektivitetit të mësimdhënies dhe përvojës studentore. Në këtë kuadër, përdorimi i teknologjisë **learning analytics** do të shërbejë si mbështetje për QAI-në, duke mundësuar analizë më të saktë të angazhimit të studentëve, progresit akademik dhe elementeve që kërkojnë përmirësim në procesin mësimor.

1.4. Learning analytics, inteligenca artificiale dhe mësimi i personalizuar

Një nga elementet inovative të strategjisë së re do të jetë zbatimi i platformave të inteligjencës artificiale dhe modeleve të mëimit të personalizuar. Përmes përdorimit të analizës së të dhënave dhe algoritmeve inteligjente, studentët do të kenë mundësi të ndjekin progresin e tyre akademik, të marrin rekomandime të personalizuar për materiale studimore dhe të përmirësojnë performancën përmes moduleve të adaptueshme të të nxënit. Ky zhvillim do të zbatohet me kujdes institucional, me respektim të integritetit akademik, privatësisë së të dhënave dhe rolit udhëheqës të stafit akademik në procesin mësimor.

1.5. Zhvillimi akademik i stafit dhe metodologjitë e mësimdhënies

Rëndësi e veçantë do t'i kushtohet zhvillimit akademik të stafit, përf forcimit të kompetencave profesionale dhe përditësimit të metodologjive të mësimdhënies në përputhje me zhvillimet shkencore bashkëkohore. Përmirësimi i metodologjisë së mësimdhënies do të mbështetet përmes klasave të përziera (**blended learning**) duke kombinuar mësimin në auditor me platforma digjitale interaktive, laboratorë virtualë dhe materiale multimediale. Ky model do ta rritë fleksibilitetin e mësimdhënies, ndërveprimin me studentët dhe përdorimin më efektiv të burimeve digjitale.

Kultura e cilësisë do t'i udhëheqë të gjitha proceset akademike: monitorimin e rregullt të rezultateve, raportimin e hapur, vetëvlerësimin, mësimin nga përvoja dhe ndërmarrjen e masave korrigjuese. QAI-ja, Qendra për Cilësi dhe mekanizmat e brendshëm të vetëvlerësimit do të krijojnë një cikël të qëndrueshëm të përmirësimit, ku të dhënat shndërrohen në analiza, analizat në vendime, ndërsa vendimet në përmirësim të matshëm të cilësisë.



Në fokus të angazhimit institucional do të jetë edhe përforsimi i lirisë akademike, kultivimi i mendimit kritik, mbështetja e zhvillimit profesional dhe respektimi i barazisë akademike përballë kritereve që garantojnë cilësinë. Liria akademike dhe përgjegjësia profesionale do të trajtohen si parime të pandashme të zhvillimit universitar.

1.6. Planifikimi kadrovik dhe mentorimi i asistentëve të rinj

Sfidë e rëndësishme mbetet mungesa e punësimeve të reja, që ndikon në zbatimin efikas të procesit mësimor dhe në qëndrueshmërinë e disa profileve akademike. Pensionimi i mësimdhënësve dhe rritja e ngarkesës për stafin ekzistues kërkojnë planifikim më të kujdesshëm kadrovik. Për këtë arsye, do të krijohet një strukturë mentorimi dhe përgatitjeje për asistentët e rinj përmes një programi të dedikuar të zhvillimit akademik, që do të përfshijë praktika të mbikëqyrura, punëtori metodologjike, trajnime digjitale dhe përfshirje graduale në veprimtarinë mësimore e kërkimore.

Rritja e ndërgjegjësimit të politikëbërësve dhe institucioneve përgjegjëse për nevojën e punësimit të mësimdhënësve, asistentëve dhe stafit administrativ do të jetë pjesë e angazhimit prioritar gjatë periudhës së mandatit 2026–2029. Kjo do të mbështetet në analiza konkrete të nevojave kadrovike, ngarkesës mësimore, pensionimeve të pritshme dhe rrezikut të dobësisë të profileve të caktuara studimore.

1.7. Rishikimi i kurrikulave, PBL-ja dhe mikrokalifikimet

Programet studimore do të zhvillohen në përputhje me qëllimet arsimore, kërkesat e shoqërisë, zhvillimet shkencore dhe nevojat e studentëve. Rishikimi i kurrikulave do të mbështetet në analiza të tregut të punës, rekomandime profesionale dhe të dhëna të dala nga mekanizmat e sigurimit të cilësisë, përfshirë QAI-në. Kjo do të mundësojë harmonizim më të mirë ndërmjet përmbajtjes akademike, kompetencave që fiton studenti dhe kërkesave reale të zhvillimit profesional.

Zbatimi i konceptit të **Problem Based Learning-PBL** do të jetë një nga qasjet kryesore për zhvillimin e aftësive analitike, praktike dhe ndërdisiplinore të studentëve. Përmes kësaj metode, studentët do të aftësohen të analizojnë situata konkrete, të identifikojnë probleme, të



propozojnë zgjidhje dhe të bashkëpunojnë në mënyrë profesionale. Ky model do ta lidhë më ngushtë procesin arsimor me praktikën dhe do ta rritë aftësinë e studentëve për t'u përballur me sfida reale pas diplomimit.

Të gjithë studentëve do t'u ofrohet njohje bazë e parimeve të inteligjencës artificiale, mundësive, kufizimeve dhe implikimeve të saj etike, sociale dhe ligjore. Qasja në veglat e inteligjencës artificiale dhe në platforma të teknologjisë së avancuar do të mundësojë përdorimin e tyre në disiplina të ndryshme, si mbështetje për kërkim, analizë, kreativitet dhe zgjidhje problemesh. Ky proces do të shoqërohet me udhëzime të qarta për përdorim etik, produktiv dhe akademikisht të përgjegjshëm.

Zhvillim i rëndësishëm do të jetë krijimi i programeve të mikrokualifikimeve dhe moduleve të personalizuar për aftësim profesional. Këto module do t'u mundësojnë studentëve dhe profesionistëve të rinj të fitojnë kompetenca specifike, të përditësojnë njohuritë dhe të përshtaten më shpejt me kërkesat e tregut të punës. Mikrokualifikimet do të shërbejnë si urë ndërmjet arsimit formal, zhvillimit profesional dhe të nxënit gjatë gjithë jetës.

1.8. Ndërkombëtarizimi i programeve dhe zhvillimi profesional

Intensifikimi i bashkëpunimit ndërinstitucional do të synojë zhvillimin e programeve bashkëkohore ndërdisiplinore në ciklin e parë, të dytë dhe të tretë të studimeve, me theks të veçantë në zgjerimin e ofertës në gjuhën angleze. Në këtë drejtim, do të punohet për krijimin e programeve të përbashkëta me diplomë të dyfishtë (**dual degree**) me universitete partnere evropiane, duke u ofruar studentëve mundësi për përvojë akademike ndërkombëtare dhe diplomë me njohje më të gjerë.

Përkundrajt zhvillimit pozitiv të Universitetit të Tetovës, nevojitet investim sistematik në rritjen e kompetencave të stafit akademik për realizimin e procesit mësimor - shkencor. Gjatë periudhës së mandatit 2026–2029, fokusi do të jetë në adresimin e barrierave me të cilat përballet komuniteti akademik dhe në krijimin e orientimeve të qarta për avancim profesional brenda Universitetit. Programi i mentorimit për asistentët dhe pedagogët e rinj do të



shoqërohet me mundësi shkëmbimi akademik, trajnime metodologjike ndërkombëtare, përfshirje në projekte dhe stimulim për krijimin e njohurive të reja.

Zhvillimi i vazhdueshëm profesional do të përqendrohet në përvetësimin e metodave pedagogjike dhe digjitale të mësimdhënies që theksojnë kreativitetin, mendimin kritik, inteligjencën emocionale, arsyetimin etik dhe aftësitë pedagogjike të cilat kanë rëndësi të veçantë në epokën e inteligjencës artificiale. Do të organizohen trajnime për përdorimin etik dhe produktiv të inteligjencës artificiale si mjet për kërkim, kreativitet dhe mësimdhënie, si dhe për vlerësimin e mënyrës së përdorimit të saj nga studentët në detyrat akademike.

Mekanizmat e brendshëm të sigurimit të cilësisë do të synojnë të dëshmojnë efektivitetin, ndërveprimin dhe përputhjen e mësimdhënies me kurrikulën. Kjo përfshin zhvillimin profesional të stafit, përdorimin e metodave inovative të mësimdhënies, nxitjen e një mjedisi interaktiv të të nxënit dhe lidhjen e rezultateve akademike me përmirësimin e vazhdueshëm.

1.9. Aktivitetet jashtëmësimore dhe cikli i përmirësimit të cilësisë

Vëmendje e veçantë do t'u kushtohet edhe programeve sportive, kulturore dhe vullnetare, si pjesë e formimit të përgjithshëm të studentit dhe ndërtimit të identitetit universitar. Këto aktivitete forcojnë ndjenjën e komunitetit, rrisin përkatësinë institucionale dhe e plotësojnë dimensionin akademik me përvojë sociale, kulturore dhe qytetare.

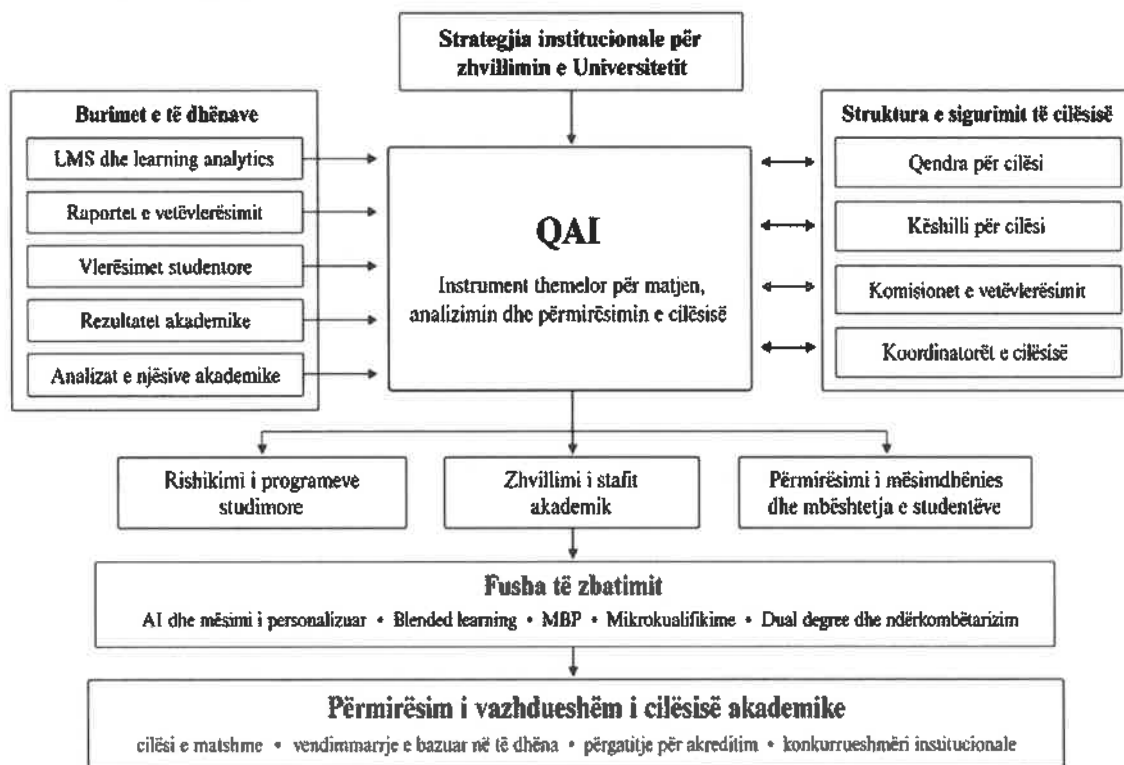
Në këtë mënyrë, veprimtaria arsimore dhe sigurimi i cilësisë do të zhvillohen mbi një bazë më të matshme, më shkencore dhe më institucionale. QAI-ja do të shërbejë si instrument themelor për matjen e cilësisë; Qendra për Cilësi do të sigurojë koordinimin dhe analizën; ndërsa zhvillimi i stafit, modernizimi i kurrikulave, përdorimi i teknologjisë dhe ndërkombëtarizimi do të krijojnë kushtet për ngritjen e qëndrueshme të cilësisë akademike në Universitetin e Tetovës.



UNIVERSITETI I TETOVËS
УНИВЕРЗИТЕТ ВО ТЕТОВО | UNIVERSITY OF TETOVA

Figura 1

Modeli i integruar i sigurimit të cilësisë në Universitetin e Tetovës



Shënim. QAI = Quality Assurance Index; LMS = Learning Management System; MBP = Mësimi i Bazuar në Probleme.

Modeli i integruar i sigurimit të cilësisë në Universitetin e Tetovës



UNIVERSITETI I TETOVËS
УНИВЕРЗИТЕТ ВО ТЕТОВО | UNIVERSITY OF TETOVA

2. KËRKIMI SHKENCOR, VEPRIMTARIA APLIKATIVE DHE BASHKËPUNIMI NDËRKOMBËTAR

2.1. Orientimi strategjik i kërkimit shkencor

Kërkimi shkencor është një nga shtyllat themelore të zhvillimit universitar dhe një tregues i rëndësishëm i pjekurisë akademike, kapacitetit institucional dhe ndikimit shoqëror të një universiteti. Përmes kërkimit, Universiteti prodhon dije të re, zhvillon mendim kritik, ndërton kapacitete njerëzore, krijon zgjidhje profesionale dhe kontribuon në zhvillimin arsimor, ekonomik, kulturor, teknologjik dhe institucional.

Universiteti i Tetovës ka krijuar bazë të rëndësishme në këtë drejtim përmes organizimit të kongreseve ndërkombëtare, botimit të revistave shkencore, angazhimit të stafit akademik në veprimtari hulumtuese, zhvillimit të instituteve dhe qendrave funksionale, si dhe zgjerimit të bashkëpunimit me universitete dhe institucione akademike brenda dhe jashtë vendit. Kjo përvojë është kapital institucional mbi të cilin duhet të ndërtohet faza e ardhshme e zhvillimit kërkimor.

Në periudhën 2026–2029, synimi kryesor do të jetë kalimi drejt një modeli kërkimor më të organizuar, më të financuar, më të ndërlidhur, më të matshëm dhe më konkurrues ndërkombëtarisht. Ky model do të orientohet drejt lidhjes funksionale ndërmjet ideve shkencore, burimeve institucionale, ekipeve kërkimore, projekteve, publikimeve, veprimtarisë aplikative dhe partneriteteve ndërkombëtare.

2.2. RARS-i si ekosistem institucional i kapaciteteve kërkimore

Pjesë themelore e këtij zhvillimi do të jetë vendosja e **Research Access and Resource Sharing (RARS)**, si ekosistem institucional për evidentimin, organizimin, ndarjen dhe vënien në funksion të kapaciteteve kërkimore të Universitetit. RARS-i do të shërbejë si mekanizëm që i bashkon në një sistem të vetëm stafin akademik, asistentët, doktorantët, studentët e ciklit të dytë, institutet, qendrat kërkimore, laboratorët, bibliotekën, databazat, arkivat, projektet, publikimet, Parkun Teknologjik dhe partnerët vendorë e ndërkombëtarë.



Nevoja për RARS-in buron nga kërkesa që potenciali kërkimor i Universitetit të jetë më i dukshëm, më i qasshëm dhe më mirë i koordinuar. Brenda Universitetit ekzistojnë ekspertiza akademike, pajisje, laboratorë, arkiva, databaza, revista shkencore, kontakte ndërkombëtare dhe përvoja kërkimore që mund të krijojnë vlerë më të madhe kur evidentohen dhe përdoren në mënyrë të përbashkët. RARS-i do ta kthejë këtë potencial nga kapacitet i shpërndarë në ekosistem aktiv kërkimor.

2.3. Kompozimi dhe funksionimi i RARS-it

Kompozimi i RARS-it do të mbështetet në katër përmasa kryesore. Përmasa e parë është **harta e kapaciteteve kërkimore**, ku evidentohen stafi akademik, fushat e ekspertizës, institutet, qendrat, laboratorët, pajisjet, softuerët, databazat dhe arkivat. Përmasa e dytë është **menaxhimi i proceseve kërkimore**, ku përfshihen idetë, projektpropozimet, ekipet, metodologjitë, standardet etike dhe menaxhimi i të dhënave. Përmasa e tretë është **dokumentimi i rezultateve shkencore**, ku përfshihen publikimet, projektet e fituara, raportet kërkimore, monografitë, disertacionet, patentat, prototipet dhe shërbimet profesionale. Përmasa e katërt është **ndërlidhja me partnerë dhe përdorues të dijes**, ku kërkimi lidhet me institucione publike, sektor privat, organizata ndërkombëtare, komunitetin dhe universitete partnere.

Në funksionimin praktik, RARS-i do të krijojë një cikël të plotë kërkimor: ideja lidhet me ekipin, ekipi me burimet, burimet me projektin, projekti me publikimin, ndërsa rezultati shkencor me shoqërinë, ekonominë dhe partnerët ndërkombëtarë. Kjo qasje do t'i japë kërkimit shkencor më shumë vazhdimësi, koordinim, transparencë dhe ndikim të matshëm.

Përmes RARS-it, Universiteti do të mund të identifikojë më qartë fushat prioritare të kërkimit, kapacitetet e pashfrytëzuara, mundësitë për bashkëpunim ndërdisiplinor, nevojat për mbështetje financiare dhe potencialin për aplikime në projekte ndërkombëtare. Ky ekosistem do të ndihmojë në përdorimin më racional të burimeve, në rritjen e bashkëpunimit ndërmjet fakulteteve, në përfshirjen më të madhe të studiuesve të rinj dhe në dokumentimin më të saktë të prodhimit shkencor të Universitetit.



2.4. Rolet koordinuese

Në funksion të këtij modeli, Njësia për Veprimtari Kërkimore dhe Aplikative do të fuqizohet si strukturë strategjike për mbështetjen e stafit akademik dhe njësisve kërkimore. Roli i saj do të përfshijë identifikimin e thirrjeve vendore dhe ndërkombëtare, informimin e rregullt të stafit, mbështetjen në përgatitjen e projektpropozimeve, ndërtimin e konsorciumeve, koordinimin administrativ dhe ndjekjen e projekteve të fituara. Aplikimi në projekte do të zhvillohet si proces institucional i planifikuar, ku idetë identifikohen me kohë, ekipet ndërtohen mbi ekspertizë, partneritetet krijohen mbi objektiva të qarta shkencore dhe administrimi mbështetet me standard profesional.

RARS-i do të shërbejë si platformë koordinuese për evidentimin, organizimin dhe përdorimin e kapaciteteve kërkimore të Universitetit. Ai nuk do t'i zëvendësojë strukturat ekzistuese, por do t'i lidhë ato në një sistem më funksional bashkëpunimi. Zyra e Projekteve do të ketë rol administrativ dhe mbështetës në identifikimin e thirrjeve, përgatitjen e aplikimeve dhe menaxhimin e projekteve. Institutet dhe qendrat kërkimore do të mbeten bartëse të veprimtarisë shkencore në fushat përkatëse, ndërsa Parku Teknologjik do të orientohet drejt inovacionit, transferimit të njohurive, zhvillimit të prototipeve, *start-up-eve* dhe bashkëpunimit me industrinë. Në këtë mënyrë, secila strukturë do të ketë mandat të qartë, ndërsa RARS-i do të sigurojë ndërlidhjen, transparencën dhe përdorimin më efikas të burimeve kërkimore.

Programet si *Horizon Europe*, *Erasmus+*, *COST*, *CEEPUS*, *Fulbright* dhe skema të tjera ndërkombëtare do të trajtohen si mundësi strategjike për rritjen e kapaciteteve kërkimore, mobilitetin akademik, zhvillimin e publikimeve, pajisjen e laboratorëve, ndërtimin e rrjeteve kërkimore dhe profilizimin ndërkombëtar të Universitetit.

2.5. Financimi dhe mbështetja e kërkimit shkencor

Forcimi i kërkimit shkencor kërkon mbështetje të qëndrueshme financiare dhe menaxhim të kujdesshëm të burimeve. Universiteti do të zhvillojë një model mbështetjeje që merr parasysh



natyrën e fushave shkencore, nevojat e njësive akademike dhe potencialin e rezultateve të pritshme. Shkencat mjekësore, natyrore dhe teknike-teknologjike kërkojnë laboratorë, pajisje, softuerë dhe materiale specifike; shkencat shoqërore dhe humane kërkojnë arkiva, terren, databaza, përkthim akademik, burime digjitale dhe mbështetje metodologjike.

Prioritet do të kenë projektet që përfshijnë studiues të rinj, krijojnë ekipe ndërdisiplinore, synojnë publikime cilësore, ndërtojnë partneritete ndërkombëtare dhe prodhojnë transferim të njohurive në arsim, shëndetësi, ekonomi, kulturë, administratë publike dhe komunitet. Në këtë mënyrë, financimi i kërkimit do të lidhet me cilësinë e propozimit, ndikimin e pritshëm dhe kontributin në zhvillimin institucional të Universitetit.

2.6. Bibliotekat elektronike, publikimet dhe kultura akademike

Një drejtim i rëndësishëm do të jetë zgjerimi i qasjes në bibliotekat elektronike, databazat shkencore dhe platformat akademike ndërkombëtare. Qasja në literaturë bashkëkohore dhe burime të specializuara do ta rritë cilësinë e publikimeve, kapacitetin për projekte dhe përfshirjen e stafit në rrjete kërkimore ndërkombëtare.

Rritja e kulturës së publikimit do të jetë pjesë qendrore e zhvillimit kërkimor. Universiteti do të mbështesë stafin akademik për botime në revista relevante përmes mentorimit, trajnimeve për shkrim akademik, mbështetjes metodologjike dhe këshillimit për etikën e publikimit. Vlerësimi i prodhimit shkencor do të orientohet drejt cilësisë, citueshmërisë, ndikimit në fushën përkatëse, pjesëmarrjes në projekte, bashkëpunimit ndërkombëtar dhe kontributit institucional.

2.7. Studiuesit e rinj, doktorantët dhe asistentët

Vëmendje e veçantë do t'u kushtohet studiuesve të rinj, doktorantëve dhe asistentëve. Përfshirja e tyre në projekte, ekipe kërkimore, trajnime metodologjike dhe publikime të përbashkëta do të krijojë vazhdimësi shkencore dhe do ta fuqizojë brezin e ri akademik. Kjo



qasje do ta lidhë zhvillimin shkencor me ripërtëritjen akademike dhe me forcimin afatgjatë të kapaciteteve njerëzore të Universitetit.

2.8. Institutet, qendrat kërkimore dhe kërkimi ndërdisiplinor

Institutet dhe qendrat kërkimore do të profilizohen mbi bazën e orientimit shkencor, ekipit akademik, kapacitetit për projekte dhe mundësisë për rezultate të matshme. Instituti i Ekologjisë dhe Teknologjisë do të orientohet drejt kërkimit, konsulencës, trajnimit dhe projekteve në fushat mjedisore, sociale dhe ekonomike.

Instituti “Josif Bageri” do të fuqizohet në funksion të historiografisë, trashëgimisë kulturore, identitetit dhe zhvillimit të shkencave humane.

Qendra për Paqe dhe Komunikim Transkulturore do të zhvillojë hulumtime në sigurinë rajonale dhe ndërkombëtare, dialogun ndërkulturore dhe komunikimin shoqëror, ndërsa Qendra për Gjuhë të Huaja do të mbështesë aftësimin gjuhësor, publikimet në gjuhë të huaja dhe pjesëmarrjen në projekte ndërkombëtare. Në periudhën e ardhshme do të shqyrtohet edhe themelimi i instituteve ose qendrave të reja kërkimore në shkencat mjekësore, natyrore, teknike-teknologjike, sociale dhe humane, mbi bazën e profilit shkencor, ekipit kërkimor dhe potencialit për projekte, publikime ose shërbime profesionale.

Kërkimi ndërdisiplinor do të nxitet në fusha me rëndësi të veçantë për shoqërinë, si shëndeti publik, mjedisi, transformimi digjital, siguria, migrimi, arsimit, zhvillimi ekonomik, trashëgimia kulturore dhe kohezioni social. Këto fusha kërkojnë bashkëpunim ndërmjet disiplinave, qasje metodologjike të kombinuara dhe lidhje më të fortë ndërmjet kërkimit akademik dhe nevojave reale të shoqërisë.

2.9. Veprimtaria aplikative, Parku Teknologjik dhe inovacioni

Veprimtaria aplikative do ta forcojë lidhjen ndërmjet kërkimit shkencor dhe zhvillimit shoqëror dhe ekonomik. Universiteti do të zhvillojë kontrata kërkimore, konsulencë



profesionale, trajnime të certifikuara, shërbime laboratorike dhe projekte të transferimit të njohurive për institucionet publike, sektorin privat, organizatat ndërkombëtare dhe komunitetin. Kjo do të krijojë mundësi për financim shtesë, përfshirje të studentëve dhe hulumtuesve të rinj në projekte praktike, si dhe rritje të ndikimit të Universitetit në zhvillimin lokal dhe rajonal.

Funksionalizimi i Parkut Teknologjik dhe krijimi i inkubatorit të inovacionit dhe sipërmarrjes do të jenë pjesë e kësaj qasjeje. Idetë kërkimore me potencial aplikativ do të mbështeten për t'u zhvilluar në prototipe, produkte, shërbime, start-up-e dhe bashkëpunime me industri. Në këtë mënyrë, Universiteti do të krijojë lidhje më të fortë ndërmjet kërkimit, inovacionit, sipërmarrjes dhe zhvillimit ekonomik.

2.10. Bashkëpunimi ndërkombëtar, Open Access dhe arkivi digjital

Bashkëpunimi ndërkombëtar do të orientohet drejt rezultateve të matshme shkencore dhe akademike. Universiteti do të vazhdojë t'i forcojë partneritetet ekzistuese dhe të krijojë bashkëpunime të reja me universitete, institute kërkimore, qendra shkencore dhe organizata ndërkombëtare. Fokusi do të jetë në projekte të përbashkëta, publikime të përbashkëta, mobilitet cilësor, bashkëmentorim të doktorantëve, konferenca shkencore, rrjete kërkimore dhe programe akademike me partnerë ndërkombëtarë.

Përmes RARS-it, Universiteti do të prezantojë më qartë kapacitetet e veta para partnerëve ndërkombëtarë: fushat e ekspertizës, ekipet aktive, projektet, publikimet, laboratorët, institutet dhe temat prioritare kërkimore. Kjo do ta bëjë Universitetin partner më të besueshëm në konsorciume ndërkombëtare dhe do ta rritë praninë e tij në hapësirën evropiane të kërkimit shkencor.

Botimet akademike, monografitë, tekstet universitare dhe revistat shkencore do të vazhdojnë të mbështeten si pjesë e identitetit akademik dhe prodhimit shkencor të Universitetit.



Paralelisht, do të promovohet botimi elektronik dhe qasja Open Access, me qëllim rritjen e dukshmërisë, qasshmërisë dhe ndikimit të punës shkencore.

Zhvillimi i arkivit digjital të punimeve shkencore, disertacioneve, publikimeve dhe raporteve kërkimore do të krijojë bazë më të mirë për dokumentimin e prodhimit shkencor, rritjen e citueshmërisë dhe prezantimin e rezultateve të Universitetit para komunitetit akademik vendor dhe ndërkombëtar. Arkivi digjital do të lidhet me RARS-in, duke krijuar një strukturë të integruar ku burimet, projektet, publikimet dhe rezultatet kërkimore bëhen më të dukshme, më të qasshme dhe më të përdorshme.

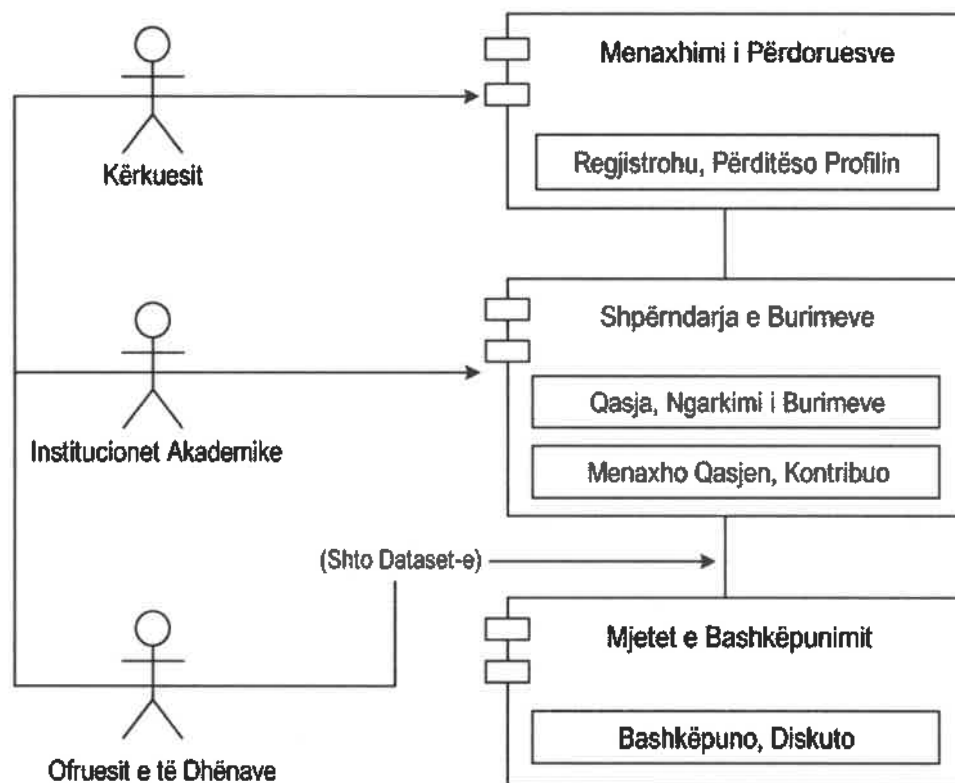


Figura 2. Rrjedha e procesit të bashkëpunimit në RARS



3. MBËSHTETJA E STUDENTËVE DHE AVANCIMI I STANDARDIT STUDENTOR

3.1. Modeli i integruar i mbështetjes studentore

Studenti është boshti qendror i misionit universitar dhe treguesi më i drejtpërdrejtë i cilësisë, përgjegjësisë dhe ndikimit të Universitetit. Përvoja studentore përfshin tërësinë e rrugëtimit akademik: orientimin në studime, pjesëmarrjen në jetën universitare, përfaqësimin në vendimmarrje, mobilitetin, përfshirjen në kërkim shkencor, mirëqenien, zhvillimin e talenteve, përgatitjen për karrierë dhe lidhjen afatgjatë me Universitetin pas diplomimit.

Në periudhën 2026–2029, Universiteti i Tetovës do të zhvillojë një model më të integruar të mbështetjes studentore, i cili e ndjek studentin nga hyrja në universitet deri në kalimin e tij drejt karrierës profesionale dhe rrjetit alumni. Ky model do të mbështetet në parimin se studentit është pjesëmarrës aktiv në jetën akademike, partner në zhvillimin institucional dhe bartës i reputacionit të Universitetit në shoqëri.

3.2. Përfaqësimi studentor dhe pjesëmarrja në qeverisje

Përfaqësimi studentor do të forcohet përmes mekanizmave më të strukturuar të konsultimit me Kuvendin Studentor dhe përfaqësuesit e studentëve në njësitë akademike. Çështjet që lidhen me cilësinë e studimeve, standardin studentor, shërbimet mbështetëse, mobilitetin, hapësirat universitare dhe aktivitetet studentore do të trajtohen me pjesëmarrje më të qartë të studentëve në fazën e hartimit të politikave. Kjo qasje do ta rritë besimin institucional, përgjegjësinë e përbashkët dhe cilësinë e vendimmarrjes universitare.

3.3. Mobiliteti studentor dhe fondi Mobility+

Mobiliteti studentor do të jetë një nga drejtimet kryesore të ndërkombëtarizimit të përvojës akademike. Universiteti do të punojë për rritjen e pjesëmarrjes së studentëve në programet e mobilitetit, veçanërisht përmes Erasmus+ dhe marrëveshjeve bilaterale me universitete partnere. Paralelisht, përmes programeve si Horizon Europe, IPA dhe skemave të tjera zhvillimore, studentët do të përfshihen në projekte kërkimore, inovative, aplikative dhe



ndërdisciplinore, duke fituar përvojë akademike dhe profesionale në kontekste ndërkombëtare. Ky proces do të mbështetet përmes informimit të rregullt, mbështetjes logjistike dhe transparencës në procedurat e përzgjedhjes.

Për ta bërë mobilitetin më të arritshëm dhe më gjithëpërfshirës, do të krijohet fondi **Mobility+**, i cili do t'i mbështesë studentët e përzgjedhur në mbulimin e shpenzimeve të udhëtimit, akomodimit ose përgatitjes për mobilitet. Vëmendje e veçantë do t'u kushtohet studentëve me potencial akademik që përballen me kufizime financiare. Krahas mobilitetit fizik, do të promovohet edhe mobiliteti virtual përmes kurseve online, projekteve të përbashkëta, klasave ndëruniversitare dhe bashkëpunimeve digjitale me institucione jashtë vendit.

3.4. Përfshirja e studentëve në kërkim shkencor

Përfshirja e studentëve në kërkim shkencor do të zhvillohet si pjesë e kulturës së re akademike të Universitetit. Studentët do të nxiten të marrin pjesë në klube kërkimore, grupe punuese, projekte studentore dhe aktivitete shkencore pranë njësive akademike. Kjo do t'u mundësojë të zhvillojnë aftësi metodologjike në shkrim akademik, analizë të të dhënave, etikë kërkimore dhe prezantim të rezultateve.

Në këtë drejtim, do të krijohet një fond për mbështetjen e projekteve kërkimore studentore, përmes të cilit studentët do të mund të realizojnë hulumtime të vogla, projekte aplikative, punime ndërdisciplinore dhe aktivitete shkencore nën mentorimin e stafit akademik. Konferencat studentore do të shërbejnë si hapësirë për prezantimin e punimeve më të mira, ndërsa çmimi **Young Researcher** do të promovojë ekselencën, kreativitetin dhe inovacionin studentor.

3.5. Mirëqenia, hapësirat dhe shërbimet mbështetëse

Mirëqenia studentore do të trajtohet si pjesë e rëndësishme e cilësisë akademike. Universiteti do të investojë në përmirësimin e hapësirave universitare, duke përfshirë salla leximi, laboratorë kërkimorë, hapësira sociale, zona për punë ekipore dhe ambiente për aktivitete



kreative. Këto hapësira do të krijojnë kushte më të mira për studim, bashkëpunim, komunikim dhe zhvillim të jetës studentore.

Shërbimet mbështetëse do të forcohen përmes këshillimit akademik, psikologjik dhe profesional. Këto shërbime do t'i ndihmojnë studentët në orientimin akademik, menaxhimin e kohës, përbalimin e stresit, përshtatjen me jetën universitare dhe planifikimin e karrierës. Mbështetja e strukturuar do të kontribuojë në rritjen e motivimit, qëndrueshmërisë dhe suksesit akademik të studentëve.

3.6. Inovacioni, kreativiteti dhe aktivitetet studentore

Element i rëndësishëm i këtij modeli do të jetë krijimi i **Qendrës për Inovacion dhe Kreativitet Studentor**, si hapësirë për zhvillimin e ideve, projekteve ndërdisiplinore, iniciativave sociale, kulturore, akademike dhe sipërmarrëse. Kjo qendër do t'i lidhë studentët me mentorë, ekspertë, staf akademik dhe partnerë të jashtëm, për të krijuar kushte për testimin e ideve dhe zhvillimin e talenteve.

Aktivitetet kulturore, artistike, sportive dhe vullnetare do të mbështeten si pjesë e formimit të përgjithshëm të studentit dhe identitetit universitar. Universiteti do të zhvillojë programe që promovojnë shëndetin fizik, rekreacionin, kulturën, artin, debatin, vullnetarizmin dhe angazhimin qytetar. Sportet universitare do të forcohen me mbështetje më të qëndrueshme financiare, ndërsa pjesëmarrja e studentëve në gara, festivale, konferenca dhe ngjarje ndërkombëtare do të trajtohet si pjesë e përfaqësimit dinjitoz të Universitetit.

3.7. Karriera dhe Alumni Connect

Lidhja me tregun e punës do të zhvillohet përmes fuqizimit të Qendrës për Karrierë dhe bashkëpunimit më të ngushtë me sektorin publik, sektorin privat, organizatat profesionale dhe rrjetin alumni. Qendra për Karrierë do të organizojë panairë punësimi, praktika profesionale, takime me punëdhënës, trajnime për aftësitë e punësimit, përgatitje të CV-së dhe simulime të



UNIVERSITETI I TETOVËS
УНИВЕРЗИТЕТ ВО ТЕТОВО | UNIVERSITY OF TETOVA

intervistave të punës. Kjo do t'i ndihmojë studentët të përgatiten më mirë për kalimin nga arsimi në karrierë.

Rrjeti alumni do të zhvillohet si pjesë strategjike e mbështetjes studentore dhe e reputacionit institucional. Përmes tij, Universiteti do të ndjekë progresin e të diplomuarve, do të krijojë mundësi mentorimi për studentët aktualë, do të forcojë lidhjet me tregun e punës dhe do të promovojë alumni-t e suksesshëm si ambasadorë profesionalë të Universitetit.

Një instrument i rëndësishëm në këtë drejtim do të jetë platforma digjitale **Alumni Connect**, e cila do të mundësojë lidhjen e ish-studentëve me njëri-tjetrin, me Universitetin dhe me studentët aktualë. Në kuadër të kësaj platforme do të zhvillohet sistemi i mentorimit, shkëmbimit të përvojave, rrjetëzimit profesional dhe informimit për mundësi praktike, punësimi dhe bashkëpunimi.



4. INFRASTRUKTURA DHE DIGJITALIZIMI

4.1. Qasja e integruar ndaj infrastrukturës dhe digjitalizimit

Infrastruktura universitare dhe digjitalizimi janë baza funksionale mbi të cilën zhvillohen mësimdhënia, kërkimi shkencor, shërbimet studentore, administrata dhe bashkëpunimi ndërkombëtar. Një universitet konkurrues kërkon hapësira të planifikuara mirë, pajisje të shfrytëzuara në mënyrë racionale, sisteme digjitale të sigurta, administratë efikase dhe teknologji që mbështet drejtpërdrejt cilësinë akademike.

Në periudhën 2026–2029, Universiteti i Tetovës do të zhvillojë një model të integruar të infrastrukturës fizike dhe digjitale, ku hapësirat akademike, laboratorët, bibliotekat, pajisjet, platformat digjitale, sistemet administrative, të dhënat institucionale dhe teknologjitë e reja funksionojnë si pjesë e një sistemi të vetëm universitar.

Ky model do të orientohet drejt një kampusi më funksional, më të gjelbër, më të digjitalizuar dhe më të hapur për përdorim të përbashkët. Qëllimi është që çdo investim në hapësirë, pajisje dhe teknologji të prodhojë efekt të drejtpërdrejtë në cilësinë e mësimdhënies, kërkimit shkencor, përvojës studentore, efikasitetit administrativ dhe dukshmërisë ndërkombëtare të Universitetit.

4.2. Sistemi i integruar për menaxhimin e infrastrukturës dhe digjitalizimit

Pjesë themelore e kësaj qasjeje do të jetë ndërtimi i një sistemi të integruar për menaxhimin e infrastrukturës dhe digjitalizimit, i cili do të mundësojë evidentimin, planifikimin, përdorimin, mirëmbajtjen dhe zhvillimin afatgjatë të hapësirave, pajisjeve dhe platformave digjitale të Universitetit.

Nevoja për një sistem të tillë buron nga kërkesa që resurset universitare të përdoren në mënyrë më transparente, më efikase dhe më të barabartë. Hapësirat mësimore, laboratorët, pajisjet, bibliotekat, sallat rekreative, sistemet digjitale dhe shërbimet administrative duhet të



jenë të organizuara mbi bazën e nevojave reale të studentëve, stafit akademik, njësisve akademike dhe kërkimit shkencor.

Kompozimi i këtij modeli do të mbështetet në pesë përmasa kryesore: menaxhimin strategjik të hapësirave dhe pajisjeve, zhvillimin e kampusit funksional dhe të gjelbër, planifikimin e investimeve kapitale, modernizimin teknologjik të mësimdhënies dhe kërkimit, si dhe digjitalizimin e proceseve akademike dhe administrative. Këto përmasa do ta vendosin infrastrukturën në funksion të zhvillimit institucional, jo vetëm të mirëmbajtjes teknike.

4.3. Menaxhimi strategjik i hapësirave dhe pajisjeve

Në fazën e parë do të realizohet një analizë gjithëpërfshirëse e infrastrukturës dhe pajisjeve ekzistuese të Universitetit. Kjo analizë do të identifikojë kapacitetet e disponueshme, boshllëqet infrastrukturore, hapësirat e pashfrytëzuara, nevojat prioritare dhe mundësitë për përdorim të përbashkët. Çdo hapësirë dhe çdo pajisje me vlerë akademike do të evidentohet, kategorizohet dhe vendoset në funksion të komunitetit universitar sipas kriterëve të qarta.

Për këtë qëllim do të krijohen protokolle për përdorimin e përbashkët të sallave, laboratorëve, pajisjeve dhe hapësirave akademike. Këto protokolle do të përcaktojnë kriteret e rezervimit, oraret, përgjegjësitë për mirëmbajtje, standardet e sigurisë dhe mënyrën e raportimit të nevojave. Në këtë mënyrë do të rritet efikasiteti institucional, do të shmanget mbingarkimi i disa hapësirave dhe do të krijohet qasje më e drejtë për studentët dhe stafin akademik.

Një instrument i rëndësishëm do të jetë implementimi i një sistemi të zgjuar për rezervimin dhe menaxhimin e hapësirave. Përmes këtij sistemi, njësitë akademike, profesorët, studentët dhe shërbimet administrative do të mund të planifikojnë përdorimin e sallave, laboratorëve dhe pajisjeve në mënyrë transparente dhe efikase. Ky mekanizëm do të krijojë pasqyrë më të saktë mbi shfrytëzimin real të kapaciteteve dhe mbi nevojat infrastrukturore të Universitetit.



4.4. Modernizimi i hapësirave dhe kampusi i gjelbër

Në kuadër të modernizimit të hapësirave do të zhvillohen ambiente multifunksionale për ligjërata, seminare, laboratorë kërkimorë, aktivitete praktike, punë ekipore dhe ngjarje akademike. Këto hapësira do të jenë fleksibile, të pajisura me teknologji moderne dhe të përshtatshme për forma të ndryshme të mësimdhënies, kërkimit dhe bashkëpunimit ndërdisiplinor.

Zhvillimi i kampusit do të përfshijë edhe krijimin e hapësirave rekreative, sociale dhe kreative për studentët dhe stafin akademik. Do të projektohen zona për lexim, punë grupore, aktivitete studentore, rekreacion dhe ndërveprim akademik. Hapësira universitare do të trajtohet si pjesë e përvojës studentore, mirëqenies dhe ndjenjës së përkatësisë institucionale. Në projektimin dhe rinovimin e hapësirave do të inkorporohen elemente ergonomike, ekologjike dhe energjetikisht efikase. Ndriçimi, ajrosja, mobilimi, qasja, siguria, estetika dhe kursimi i energjisë do të trajtohen si pjesë e cilësisë së mjedisit akademik. Rinovimi energjetik i infrastrukturës dhe përdorimi i burimeve të energjisë së rinovueshme do të kontribuojnë në uljen e kostove operative, në qëndrueshmërinë institucionale dhe në përafrimin me objektivat e Paktit të Gjelbër Evropian.

4.5. Investimet kapitale dhe zhvillimi i objekteve universitare

Modernizimi i Universitetit kërkon planifikim afatgjatë të investimeve kapitale. Për këtë arsye, do të zhvillohet një plan shumëvjeçar për investime në objekte, pajisje dhe hapësira akademike, i mbështetur në analizën e nevojave të njësisë, kapacitetet ekzistuese, prioritetet akademike dhe mundësitë financiare. Financimi do të synohet përmes fondeve buxhetore, marrëveshjeve programore, fondeve strukturore evropiane, projekteve ndërkombëtare dhe bashkëpunimit me sektorin ekonomik.

Në këtë drejtim, prioritet i veçantë do t'i kushtohet ndërtimit të objekteve të reja për Fakultetin e Shkencave të Mjekësisë dhe Fakultetin e Shkencave Matematike - Natyrore,



bibliotekën universitare dhe pishinën universitare. Këto investime do të trajtohen si pjesë e zhvillimit akademik, kërkimor dhe profesional të njësive përkatëse.

4.6. Modernizimi teknologjik dhe laboratorët virtualë

Modernizimi teknologjik do të mbështesë mësimdhënien interaktive, mësimin hibrid, kërkimin shkencor dhe bashkëpunimin ndërkombëtar. Sallat mësimore do të pajisen gradualisht me kompjuterë të avancuar, tabela inteligjente, ueb-kamera, mikrofonta dhe pajisje për komunikim interaktiv. Kjo do të krijojë kushte më të mira për ligjërata hibride, përfshirje të profesorëve mysafirë nga jashtë dhe përdorim më fleksibil të teknologjisë në procesin mësimor.

Investimi në laboratorë virtualë do të jetë pjesë e rëndësishme e këtij modernizimi. Laboratorët virtualë do t'u mundësojnë studentëve të simulojnë procese, të testojnë skenarë, të zhvillojnë ushtrime praktike dhe të qasen në eksperimente që kërkojnë kushte të avancuara teknologjike. Kjo do të forcojë lidhjen ndërmjet teorisë, praktikës dhe kërkimit shkencor.

4.7. Siguria kibernetike, cloud-i dhe infrastruktura digjitale

Siguria kibernetike dhe ruajtja e të dhënave do të trajtohen si pjesë e domosdoshme e digjitalizimit institucional. Mbrojtja e të dhënave akademike, administrative, kërkimore dhe personale do të sigurohet përmes sistemeve më të avancuara të ruajtjes, monitorimit dhe administrimit të informacionit. Në të njëjtën kohë, do të synohet implementimi i teknologjive si 5G dhe *cloud computing*, për qasje më të shpejtë, më fleksibile dhe më të sigurt në burimet akademike dhe administrative.

4.8. LMS-ja dhe e-administrata

Digjitalizimi i proceseve akademike dhe administrative do të jetë një nga ndërhyrjet kryesore për rritjen e efikasitetit dhe transparencës institucionale. Do të zhvillohet dhe fuqizohet sistemi i integruar Learning Management System (LMS) për menaxhimin e kurseve,



materialeve mësimore, komunikimit akademik, vlerësimeve dhe aktiviteteve të studentëve. LMS-ja do të shërbejë si platformë e organizimit të mësimdhënies, ndërveprimit dhe monitorimit të progresit akademik.

Një hap i rëndësishëm do të jetë implementimi i platformës unike për e-administratën. Kjo platformë do të mundësojë e-indeksin, aplikimin elektronik, marrjen elektronike të vërtetimeve, transkriptave dhe dokumenteve të tjera akademike. Përmes saj do të ulët ngarkesa administrative, do të shkurtohet koha e pritjes, do të rritet transparencja dhe do të përmirësohet përvoja e studentëve dhe e stafit.

4.9. Inteligjenca artificiale, menaxhimi i të dhënave dhe biblioteka digjitale

Do të zhvillohet edhe një sistem i menaxhimit të të dhënave i bazuar në inteligjencë artificiale, me qëllim personalizimin e shërbimeve, përmirësimin e analizave institucionale dhe mbështetjen e vendimmarrjes. Përdorimi i inteligjencës artificiale, *learning analytics* dhe të dhënave akademike e administrative do të realizohet me kujdes të veçantë institucional, duke respektuar privatësinë, sigurinë e informacionit, integritetin akademik dhe parimet etike të përdorimit të teknologjisë. Universiteti do të zhvillojë udhëzime të qarta për përdorimin akademik të inteligjencës artificiale, për mbrojtjen e të dhënave personale dhe për transparencën në përdorimin e algoritmeve që mbështesin vendimmarrjen ose personalizimin e shërbimeve.

Biblioteka universitare do të zhvillohet si qendër moderne e dijes dhe nyje e rëndësishme e ekosistemit akademik. Digjitalizimi i bibliotekës dhe krijimi i arkivit elektronik do të mundësojnë qasje më të lehtë në literaturë shkencore, revista, punime akademike, materiale mësimore dhe burime të tjera kërkimore. Kjo do të forcojë lidhjen ndërmjet mësimdhënies, kërkimit shkencor dhe qasjes Open Access.

Një element i rëndësishëm inovativ do të jetë mundësimi i qasjes së subvencionuar ose falas në mjete të avancuara të inteligjencës artificiale për studentët dhe studiuesit, përmes



licencave të centralizuara universitare. Kjo do të ulë barrierat financiare dhe do t'i japë komunitetit akademik mjete më të mira për kërkim, analizë, shkrim akademik, përkthim, kreativitet dhe zgjidhje problemesh.

4.10. Ekosistemi teknologjik, blockchain-i dhe inovacioni

Universiteti do të forcojë edhe përfshirjen në ekosistemin global të teknologjisë dhe inovacionit. Bashkëpunimi me qendra teknologjike, institucione kërkimore, kompani inovative dhe organizata ndërkombëtare do të shërbejë për implementimin e praktikave bashkëkohore në arsim, kërkim dhe digjitalizim. Në këtë kuadër, do të promovohen kurrikula të orientuara drejt transformimit digjital, inovacionit dhe sipërmarrjes teknologjike.

Studentët dhe stafi akademik do të mbështeten në zhvillimin e aftësive digjitale dhe në përdorimin e platformave të inteligjencës artificiale për kërkime, projekte akademike, inovacion dhe sipërmarrje. Digjitalizimi do të funksionojë si instrument për transformim akademik, profesional dhe institucional.

Një zhvillim me rëndësi do të jetë integrimi i teknologjive të avancuara si blockchain-i për verifikimin e dokumenteve, diplomave dhe certifikatave universitare. Kjo do të rrisë besueshmërinë, sigurinë dhe njohjen e dokumenteve akademike, duke e vendosur Universitetin në një nivel më të avancuar të administrimit digjital.

Në këtë mënyrë, infrastruktura dhe digjitalizimi do të zhvillohen mbi një bazë më të organizuar, më funksionale dhe më të qëndrueshme. Sistemi i integruar për menaxhimin e infrastrukturës dhe digjitalizimit do të shërbejë si mekanizëm që lidh hapësirat, pajisjet, platformat, të dhënat, shërbimet dhe teknologjitë e avancuara në një model të vetëm zhvillimi.



5. QEVERISJA, FINANCIMI DHE MENAXHIMI I QËNDRUESHËM

5.1. Qeverisja transparente, burimet e diversifikuara dhe zhvillimi institucional afatgjatë

Menaxhimi i qëndrueshëm i Universitetit të Tetovës nënkupton përdorim racional të burimeve, planifikim të përgjegjshëm dhe sigurim të vazhdimësisë së politikave akademike, financiare dhe administrative. Në këtë drejtim, roli i rektorit është të ndërtojë një sistem institucional që funksionon mbi rregulla të qarta, objektiva të matshme, procedura transparente dhe vendimmarrje të përgjegjshme.

Në periudhën 2026–2029, Universiteti do të orientohet drejt një modeli qeverisës që forcon besimin institucional, shmang varësinë nga zgjidhjet e rastësishme dhe krijon stabilitet në zhvillimin afatgjatë. Ky model do të mbështetet në parimin e menaxhimit të integruar, por të decentralizuar, ku njësitë akademike ruajnë autonominë e tyre profesionale dhe zhvillimore brenda një kornize të përbashkët të cilësisë, planifikimit strategjik dhe përgjegjësisë institucionale.

Ky orientim krijon baraspeshë ndërmjet unitetit institucional dhe specifikave të fakulteteve, instituteve dhe qendrave universitare. Njësitë akademike do të kenë hapësirë për iniciativë, profilizim dhe zhvillim, ndërsa politikat e përgjithshme të Universitetit do të sigurojnë koordinim, standarde të përbashkëta dhe drejtim strategjik. Në këtë mënyrë, autonomia akademike shndërrohet në përgjegjësi zhvillimore, ndërsa integrimi institucional në mekanizëm të bashkërendimit dhe stabilitetit.

Pjesë themelore e kësaj qasjeje do të jetë ndërtimi i **modelit të qeverisjes dhe financimit të qëndrueshëm**, i cili lidh planifikimin strategjik, menaxhimin financiar, transparencën, gjithëpërfshirjen dhe llogaridhënien në një sistem të vetëm institucional. Ky model do të mundësojë që vendimet të mbështeten në nevoja reale, të dhëna të verifikueshme, prioritete akademike dhe ndikim të matshëm.



5.2. Parimet e qeverisjes institucionale

Qeverisja universitare do të mbështetet në tri parime themelore: **transparencë, gjithëpërfshirje dhe llogaridhënie.**

Transparenca do të jetë parim bazë i menaxhimit institucional. Përveç detyrimeve të përcaktuara me ligj, Universiteti do të publikojë në mënyrë të rregullt raporte të progresit institucional, raporte financiare për prioritetet kryesore zhvillimore dhe informacione mbi realizimin e objektivave strategjike. Transparenca do të zhvillohet si kulturë e hapjes institucionale, përmes së cilës komuniteti akademik, studentët dhe publiku mund të kuptojnë mënyrën se si planifikohen, përdoren dhe vlerësohen burimet universitare.

Gjithëpërfshirja do të sigurohet përmes vendimmarrjes së bazuar në konsultim, ekspertizë dhe pjesëmarrje aktive të palëve të interesuara. Politikat institucionale do të formësohen me përfshirjen e stafit akademik, stafit administrativ, studentëve, njësive akademike, komisioneve profesionale, grupeve të punës dhe këshillave të ekspertëve. Kjo qasje do të mundësojë që vendimet të mbështeten në përvojën e komunitetit universitar dhe në nevojat reale të njësive akademike.

Llogaridhënia do të forcohet përmes përcaktimit të qartë të detyrave, përgjegjësive, afateve dhe treguesve të performancës. Çdo strukturë menaxhuese dhe çdo njësi akademike do të ketë objektiva të përcaktuara dhe mekanizma për ndjekjen e realizimit të tyre. Kjo do ta rritë efikasitetin, do ta shmangë mbivendosjen e kompetencave dhe do të krijojë kulturë më të fortë të përgjegjësisë institucionale.

5.2. Qëndrueshmëria financiare dhe planifikimi strategjik

Qëndrueshmëria financiare do të jetë një nga prioritetet kryesore të mandatit. Ajo nënkupton aftësinë e Universitetit për të planifikuar, realizuar dhe menaxhuar të ardhurat dhe shpenzimet në mënyrë racionale, duke i orientuar burimet drejt fushave që prodhojnë ndikim të



UNIVERSITETI I TETOVËS
УНИВЕРЗИТЕТ ВО ТЕТОВО | UNIVERSITY OF TETOVA

drejtpërdrejtë në cilësinë e mësimdhënies, kërkimin shkencor, standardin studentor, infrastrukturën, digjitalizimin dhe ndërkombëtarizimin.

Buxheti vjetor i përcaktuar nga Ministria e Arsimit dhe e Shkencës, mbetet burimi dominues i financimit të Universitetit. Për këtë arsye, Universiteti do të angazhohet që, në bashkëpunim me faktorët relevantë vendimmarrës, financimi publik t'i reflektojë më saktë kërkesat reale të institucionit, veçanërisht në pjesën e investimeve kapitale, modernizimit teknologjik, mirëmbajtjes infrastrukture, zhvillimit të kapaciteteve akademike dhe përmirësimit të kushteve të punës.

Planifikimi financiar do të mbështetet në një qasje më analitike dhe më të argumentuar. Kërkesat buxhetore do të bazohen në të dhëna konkrete: numrin e studentëve, nevojat e njësive akademike, gjendjen e infrastrukturës, koston e programeve studimore, prioritetet kërkimore, nevojat për pajisje, kërkesat për digjitalizim dhe projektet kapitale me ndikim afatgjatë. Kjo do ta bëjë procesin e planifikimit më profesional, më të besueshëm dhe më të mbrojtshëm para institucioneve financuese.

5.3. Diversifikimi i burimeve financiare

Qëllimi afatgjatë është rritja graduale e të ardhurave vetanake dhe zgjerimi i burimeve të financimit. Ky orientim e forcon kapacitetin zhvillimor të Universitetit dhe krijon hapësirë më të madhe për investime, projekte, inovacion, kërkim shkencor dhe përmirësim të standardit studentor.

Diversifikimi i burimeve financiare do të mbështetet në katër drejtime kryesore.

Së pari, do të rritet numri dhe pesha financiare e projekteve ndërkombëtare. Universiteti do të forcojë kapacitetin për aplikim dhe pjesëmarrje në programe si Erasmus+, Horizon Europe, COST dhe skema të tjera evropiane e ndërkombëtare. Këto projekte do të sjellin financim, mobilitet, pajisje, publikime, partneritete, përvojë menaxheriale dhe rritje të reputacionit akademik.



Së dyti, do të zgjerohet bashkëpunimi me biznesin, industrinë dhe institucionet publike përmes kontratave kërkimore, konsulencës profesionale dhe projekteve të përbashkëta zhvillimore. Kjo do ta lidhë më ngushtë ekspertizën universitare me nevojat e tregut, do të krijojë mundësi të reja për financim, do të mbështesë punësimin e studentëve dhe do të forcojë transferimin e njohurive në ekonomi dhe shoqëri.

Së treti, Universiteti do të zhvillojë shërbime laboratorike dhe profesionale të standardizuara për testim, analizë, matje, kalibrim, inspektim dhe këshillim profesional. Këto shërbime do të organizohen me standarde të qarta profesionale, procedura transparente dhe çmime të rregulluara, duke krijuar të ardhura të qëndrueshme dhe duke rritur ndikimin praktik të Universitetit në sektorin publik dhe privat.

Së katërti, do të funksionalizohet Parku Teknologjik si hapësirë për inkubimin e *start-up*-eve dhe zhvillimin e ideve inovative të studentëve, hulumtuesve të rinj dhe stafit akademik. Ky mekanizëm do të krijojë mundësi për punësim të studentëve, zhvillim të sipërmarrjes universitare, bashkëpunim me industrinë dhe gjenerim të vlerës së re ekonomike e teknologjike.

5.4. Menaxhimi financiar si instrument zhvillimi

Menaxhimi financiar do të trajtohet si instrument zhvillimi institucional. Çdo investim duhet të lidhet me një rezultat të pritshëm: përmirësim të cilësisë së mësimdhënies, rritje të kapaciteteve kërkimore, modernizim të shërbimeve, përmirësim të standardit studentor, efikasitet administrativ ose forcim të ndërkombëtarizimit.

Në këtë mënyrë, buxheti do të shërbejë si mjet për zbatimin e prioriteteve strategjike dhe për matjen e ndikimit të politikave zhvillimore. Investimet në infrastrukturë, digjitalizim, kërkim shkencor, mbështetje studentore dhe zhvillim akademik do të planifikohen mbi bazën e nevojave reale dhe të rezultateve të pritshme.



Për këtë qëllim, do të zhvillohet një sistem më i qartë i planifikimit dhe monitorimit financiar, ku prioritetet strategjike përkthehen në plane operative, ndërsa shpenzimet lidhen me tregues të realizimit. Kjo do të krijojë mundësi për menaxhim më racional, shmangie të shpenzimeve joefektive dhe orientim më të madh të burimeve drejt fushave që prodhojnë ndikim real.

5.5. Monitorimi, raportimi dhe matja e rezultateve

Raportimi i progresit institucional do të ketë rol të rëndësishëm në forcimin e transparencës dhe llogaridhënies. Raportet e progresit nuk do të kufizohen vetëm në paraqitjen e shpenzimeve, por do të tregojnë edhe rezultatet e arritura përmes tyre: investimet e realizuara, projektet e zbatuara, shërbimet e përmirësuara, kapacitetet e ngritura, njësitë që kanë përparuar dhe fushat ku kërkohet ndërhyrje shtesë.

Ky mekanizëm do ta lidhë menaxhimin financiar me përmirësimin institucional. Përmes raportimit të rregullt, Universiteti do të ketë mundësi të vlerësojë nëse burimet po përdoren në mënyrë efektive, nëse investimet po prodhojnë rezultatet e pritshme dhe nëse politikat zhvillimore kërkojnë rishikim ose përforsim.

Monitorimi i rregullt do të krijojë kulturë të re të menaxhimit, ku vendimet financiare mbështeten në evidencë, prioritetet rishikohen në bazë të rezultateve dhe zhvillimi institucional bëhet më i matshëm.



6. ANGAZHIMI ME KOMUNITETIN DHE PËRGJEGJËSIA SOCIALE

Universiteti i Tetovës ka përgjegjësi të rëndësishme akademike, shoqërore dhe historike. Si institucion i arsimit të lartë, ai zhvillon dije, formon breza të rinj, ndërton kapacitete profesionale dhe kontribuon në përparimin e shoqërisë. Në një kohë të ndryshimeve të shpejta sociale, ekonomike, teknologjike, kulturore dhe mjedisore, roli i Universitetit fiton kuptim më të gjerë: ai bëhet qendër e mendimit kritik, e dialogut publik, e ekspertizës profesionale dhe e zhvillimit të qëndrueshëm.

Në periudhën 2026–2029, Universiteti i Tetovës do të forcojë dhe institucionalizojë përgjegjësinë sociale përmes një qasjeje më të strukturuar, më gjithëpërfshirëse dhe më të matshme. Kjo qasje do ta lidhë dijen akademike me nevojat reale të komunitetit, do ta rritë ndikimin e Universitetit në hartimin e politikave publike dhe do të krijojë hapësira të reja bashkëpunimi me institucionet, sektorin civil, biznesin, organizatat ndërkombëtare dhe qytetarët.

Pjesë themelore e kësaj qasjeje do të jetë ndërtimi i **modelit të universitetit të angazhuar**, i cili e vendos Universitetin në funksion të zhvillimit shoqëror përmes arsimit, kërkimit, ekspertizës, inovacionit, përfshirjes sociale dhe ruajtjes së trashëgimisë kulturore e historike. Ky model do të lidhë në një sistem të vetëm partneritetet institucionale, aktivitetet publike, projektet sociale, politikat e bazuara në evidencë, zhvillimin e qëndrueshëm dhe angazhimin studentor.

Nevoja për një model të tillë buron nga roli publik i universitetit. Dija universitare ka vlerë më të madhe kur shndërrohet në analizë, rekomandim, shërbim, projekt, edukim qytetar dhe zgjidhje konkrete për sfidat e komunitetit. Përmes këtij modeli, Universiteti i Tetovës do të forcojë praninë e tij në shoqëri dhe do ta rritë besueshmërinë si institucion që prodhon dije të dobishme, të përgjegjshme dhe të zbatueshme.



6.1. Partneritetet e qëndrueshme dhe bashkëpunimi ndërinstitucional

Një nga drejtimet kryesore të përgjegjësisë sociale do të jetë ndërtimi i partneriteteve të qëndrueshme me institucionet publike, komunat, shkollat, organizatat joqeveritare, sektorin privat, qendrat kulturore, organizatat ndërkombëtare dhe aktorët e shoqërisë civile.

Këto partneritete do të zhvillohen mbi bazën e objektivave të përbashkëta, projekteve konkrete dhe rezultateve të matshme. Universiteti do të angazhohet në krijimin e platformave të përbashkëta për hulumtim, trajnim, konsulencë, projekte sociale, edukim qytetar dhe iniciativa zhvillimore. Në këtë mënyrë, njohuritë akademike do të vendosen në funksion të arsimit, përfshirjes sociale, zhvillimit lokal, kulturës, mjedisit, shëndetit publik, digjitalizimit, punësimit dhe kohezionit shoqëror.

Përmes memorandumeve të bashkëpunimit dhe marrëveshjeve strategjike, Universiteti do të krijojë mekanizma më të qëndrueshëm për shkëmbimin e ideve, ekspertizës dhe burimeve. Kjo do ta pozicionojë Universitetin e Tetovës si qendër reference për ekspertizë akademike, inovacion social dhe zhvillim komunitar.

6.2. Përfshirja aktive e publikut dhe komunitetit akademik

Përgjegjësia sociale do të zhvillohet edhe përmes hapjes së Universitetit ndaj publikut dhe krijimit të hapësirave të rregullta për dialog, debat dhe edukim qytetar. Universiteti do të vazhdojë të organizojë konferenca, seminare, punëtori, forume, ligjërata publike dhe debate të hapura mbi çështje me rëndësi kombëtare, rajonale dhe ndërkombëtare.

Këto aktivitete do të shërbejnë për rritjen e ndërgjegjësimit publik, për forcimin e kulturës së debatit të argumentuar dhe për ndërtimin e lidhjeve më të forta ndërmjet akademikëve, ekspertëve, studentëve, institucioneve dhe qytetarëve. Temat prioritare do të përfshijnë arsimin, zhvillimin e qëndrueshëm, të drejtat e njeriut, barazinë sociale, mjedisin, teknologjinë, kulturën, sigurinë, shëndetin publik dhe transformimin digjital.



Në këtë drejtim, Universiteti do të mbështesë iniciativat inovative dhe sipërmarrëse që burojnë nga stafi akademik dhe studentët, veçanërisht ato që prodhojnë përfitim konkret për komunitetin. Projektet studentore, nismat ndërdisiplinore dhe bashkëpunimet me sektorin civil do të trajtohen si pjesë e rëndësishme e ndikimit shoqëror të Universitetit.

6.3. Programi universitar për përfshirjen e komunitetit

Për ta bërë angazhimin shoqëror më të qëndrueshëm, Universiteti do të zhvillojë një **program për përfshirjen e komunitetit**, ku stafi akademik dhe studentët do të kontribuojnë përmes shërbimeve të konsulencës, trajnimeve, projekteve sociale, aktiviteteve humanitare dhe iniciativave edukative në terren.

Në kuadër të këtij programi, klubet studentore dhe grupet kërkimore do të nxiten të zhvillojnë projekte me ndikim të drejtpërdrejtë në komunitet. Kjo do t'u mundësojë studentëve t'i zbatojnë dijet e tyre jashtë auditorit, të përballen me probleme reale, të zhvillojnë përgjegjësi sociale dhe të ndërtojnë aftësi praktike përmes angazhimit qytetar.

Programi do të përfshijë edhe iniciativa për edukimin e vazhdueshëm, mentorimin e të rinjve, trajnimet për komunitetin, mbështetjen e grave dhe grupeve në nevojë, si dhe fushatat për të drejtat e njeriut, barazinë sociale dhe përfshirjen qytetare. Përmes këtyre aktiviteteve, Universiteti do ta zgjerojë rolin e tij si institucion që u shërben qytetarëve dhe komuniteteve të ndryshme.

6.4. Përfshirja sociale dhe mbështetja e komuniteteve të ndjeshme

Një dimension i rëndësishëm i përgjegjësisë sociale do të jetë rritja e qasjes dhe përfshirjes sociale. Universiteti do të zhvillojë iniciativa që synojnë mbështetjen e grupeve të marginalizuara, komuniteteve të ndjeshme, të rinjve me më pak mundësi, grave, personave në nevojë dhe kategorive që përballen me barriera në arsim, punësim ose pjesëmarrje shoqërore.



Kjo qasje do të realizohet përmes programeve të edukimit të vazhdueshëm, trajnimeve praktike, mentorimit, projekteve të përbashkëta me organizatat e shoqërisë civile dhe fushatave sensibilizuese. Universiteti do të përdorë ekspertizën akademike dhe kapacitetet institucionale për të kontribuar në ndërtimin e një shoqërie më të drejtë, më gjithëpërfshirëse dhe më solidare.

Përfshirja sociale do të lidhet edhe me aktivitetet studentore, kërkimin aplikativ dhe partneritetet me institucionet publike. Në këtë mënyrë, përgjegjësia sociale do të jetë pjesë e jetës akademike, e praktikës studentore dhe e ndikimit të Universitetit në komunitet.

6.5. Ndikimi në hartimin e politikave publike dhe strategjike

Universiteti i Tetovës do ta forcojë rolin e tij në hartimin dhe përmirësimin e politikave publike. Si institucion që bashkon ekspertiza nga fusha të ndryshme, Universiteti ka kapacitet të ofrojë analiza të thelluara, raporte profesionale dhe rekomandime të bazuara në evidencë për institucionet shtetërore, komunat, organizatat ndërkombëtare dhe sektorin civil.

Për këtë qëllim, do të nxitet krijimi dhe fuqizimi i njësive të specializuara kërkimore që do të trajtojnë sfida politike, ekonomike, sociale, kulturore, arsimore, teknologjike dhe mjedisore. Këto njësi do të përgatisin studime, analiza dhe rekomandime që mund të shërbejnë si bazë për politika më efektive dhe më të qëndrueshme.

Universiteti do të bashkëpunojë me *think tank*-e vendore dhe ndërkombëtare dhe do të marrë pjesë më aktivisht në forume rajonale dhe globale ku trajtohen çështje me ndikim të gjerë shoqëror. Ky angazhim do ta pozicionojë Universitetin si institucion me zë akademik, autoritet profesional dhe me kapacitet për të ndikuar në vendimmarrje përmes argumentit, analizës dhe ekspertizës.



6.6. Qendra për Zhvillim të Qëndrueshëm

Një nga nismat kryesore të këtij kapitulli do të jetë themelimi i **Qendrës për Zhvillim të Qëndrueshëm**, si platformë ndërdisiplinore për arsim, kërkim, inovacion dhe transformim shoqëror. Kjo qendër do të synojë ndërtimin e një të ardhmeje më të gjelbër, më digjitale dhe më gjithëpërfshirëse për vendin.

Qendra do të funksionojë si strukturë analitike dhe zhvillimore që krijon, sistematizon dhe transferon njohuri. Ajo do ta mbështesë hartimin e politikave publike, do të nxisë projekte kërkimore ndërdisiplinore, do të promovojë edukimin për qëndrueshmëri dhe do të ndërtojë ura bashkëpunimi ndërmjet Universitetit, institucioneve publike, sektorit privat, organizatave ndërkombëtare dhe komunitetit.

Përmes punës së saj, Qendra për Zhvillim të Qëndrueshëm do të kontribuojë në rritjen e përgjegjësisë sociale të Universitetit, në përmirësimin e kapaciteteve të kërkimit dhe inovacionit, si dhe në përfshirjen e komunitetit akademik në proceset evropiane dhe globale për zhvillim të qëndrueshëm.

Temat kryesore të punës së kësaj qendre do të përfshijnë tranzicionin e gjelbër, transformimin digjital, përfshirjen sociale, menaxhimin e burimeve, zhvillimin lokal, edukimin për qëndrueshmëri dhe politikatat publike të bazuara në evidencë.

6.7. Ruajtja e trashëgimisë historike, kulturore dhe identitare

Përgjegjësia sociale e Universitetit të Tetovës lidhet ngushtë edhe me ruajtjen e kujtesës historike dhe identitetit institucional. Universiteti i Tetovës është i lidhur me historinë e arsimit shqip në Maqedoninë e Veriut, me sakrificën për dije, me afirmimin akademik dhe me zhvillimin kulturor e emancipues të shqiptarëve në këtë vend.

Në këtë drejtim, do të forcohet angazhimi për ruajtjen, dokumentimin dhe kultivimin e trashëgimisë kulturore dhe historike që lidhet me identitetin e shqiptarëve të Maqedonisë së



UNIVERSITETI I TETOVËS
УНИВЕРЗИТЕТ БО ТЕТОВО | UNIVERSITY OF TETOVA

Veriut dhe me vetë Universitetin e Tetovës. Kujdes i veçantë do t'u kushtohet figurave dhe ngjarjeve që përfaqësojnë themelin moral e historik të Universitetit, përfshirë dëshmorin e arsimit shqip Abdylselam Emini, themeluesin dhe rektorin e parë Prof. Dr. Fadil Sulejmani, si dhe të gjithë kontribuesit që morën pjesë në ndërtimin e këtij institucioni.

Kjo trashëgimi do të trajtohet si pjesë e edukimit institucional dhe e kulturës universitare. Ajo duhet të dokumentohet, të studiohet, të promovohet dhe të përcillet te gjeneratat e reja si burim përgjegjësie, frymëzimi dhe identiteti akademik.

PËRFUNDIM

Synimi përfundimtar i kësaj platforme është ndërtimi i një universiteti më funksional, më cilësor, më transparent dhe më konkurrues, i cili zhvillohet mbi bazën e dijes, përgjegjësisë, matshmërisë dhe përfshirjes së gjithë komunitetit akademik.

Universiteti i Tetovës duhet ta ruajë identitetin e tij historik dhe akademik, por njëkohësisht të ndërtojë kapacitete të reja për t'iu përgjigjur kërkesave të kohës. Kjo nënkupton mësimdhënie më cilësore, kërkim shkencor më produktiv, shërbime më efikase për studentët, administratë më transparente, infrastrukturë më moderne, digjitalizim më funksional dhe lidhje më të fortë me shoqërinë.

Platforma 2026–2029 përfaqëson një zotim për zhvillim të matur, të përgjegjshëm dhe të qëndrueshëm, ku vizioni strategjik shoqërohet me veprim konkret, ndërsa autonomia universitare me llogaridhënie institucionale.



DEKLARATË

Të nderuar kolegë,

Para jush paraqitem me ndjenjë të thellë përgjegjësie, me respekt të sinqertë për secilin prej jush dhe me bindjen se Universiteti i Tetovës ndodhet para një momenti të rëndësishëm zhvillimor. Kjo kandidaturë nuk është vetëm shprehje e vullnetit personal për të marrë përsipër drejtimin e institucionit, por është zotim akademik, njerëzor dhe moral për t'i shërbyer Universitetit tonë me ndershmëri, dije, përkushtim dhe vizion.

Universiteti i Tetovës nuk është thjesht një institucion ku zhvillohet mësimdhënie, kërkim shkencor dhe administrim akademik. Ai është hapësirë e kujtesës sonë kolektive, e sakrificës për arsim, e lirisë së mendimit dhe e besimit se dija mund ta ndryshojë fatin e individit dhe të shoqërisë. Në historinë e tij janë të ndërthurura përpjekjet e shumë brezave, ëndrrat e studentëve, puna e profesorëve, angazhimi i administratës dhe ideali i një komuniteti që e ka parë arsimin si rrugën më të sigurt drejt dinjitetit, zhvillimit dhe emancipimit.

Nëse ma besoni drejtimin e Universitetit, do ta konsideroj këtë besim jo si privilegj, por si përgjegjësi të lartë. Do të angazhohem që Universiteti i Tetovës të hyjë në një fazë të re zhvillimi, ku tradita ruhet me respekt, por e ardhmja ndërtohet me guxim; ku liria akademike mbrohet me vendosmëri, por shoqërohet me përgjegjësi; ku cilësia nuk mbetet parim deklarativ, por bëhet kulturë pune, standard matjeje dhe synim i përditshëm institucional.

Besoj se Universiteti i së ardhmes duhet të jetë një institucion që mendon, hulumton, analizon dhe vepron mbi bazën e dijes. Prandaj, udhëheqja universitare duhet të mbështetet në argument, në evidencë, në transparencë dhe në vendimmarrje të përgjegjshme. Nuk mjafton të kemi ambicie për zhvillim; duhet të kemi edhe mekanizma të qartë për ta matur përparimin, për t'i identifikuar dobësitë, për t'i fuqizuar kapacitetet dhe për t'i këthyer idetë në rezultate konkrete.

Së bashku duhet të ndërtojmë një Universitet ku mësimdhënia do të jetë më cilësore, më bashkëkohore dhe më e lidhur me nevojat reale të studentëve; ku kërkimi shkencor nuk do mbetet përpjekje individuale, por do të shndërrohet në kulturë institucionale; ku



UNIVERSITETI I TETOVËS
УНИВЕРЗИТЕТ ВО ТЕТОВО | UNIVERSITY OF TETOVA

infrastruktura dhe digjitalizimi nuk do të jenë vetëm mjete teknike, por instrumente për transformim akademik; ku administrata do të jetë efikase, transparente dhe në shërbim të studentit e të stafit dhe çdo njësi akademike do të ketë hapësirë për zhvillim, profilizim dhe kontribut të matshëm.

Po aq e rëndësishme është që Universiteti të jetë shtëpi e denjë për profesorët, asistentët, hulumtuesit dhe administratën. Një universitet nuk zhvillohet pa njerëz të motivuar, pa staf të respektuar, pa pedagogë të mbështetur, pa studiues të inkurajuar dhe pa administratë profesionale. Për këtë arsye, do të punoj për një klimë institucionale ku puna vlerësohet, merita respektohet, komunikimi është i hapur dhe secili e ndien se kontributi i tij ka kuptim.

Kërkimi shkencor do të jetë një nga shtyllat qendrore të angazhimit tim. Universiteti i Tetovës duhet të forcojë kapacitetin për të prodhuar dije të re, për të marrë pjesë në projekte ndërkombëtare, për të ndërtuar partneritete me universitete dhe institute kërkimore, për të mbështetur studiuesit e rinj dhe për ta lidhur shkencën me nevojat e shoqërisë. Dija universitare duhet të dalë përtej auditorëve dhe bibliotekave; ajo duhet të ndikojë në politika publike, në ekonomi, në kulturë, në komunitet dhe në zhvillimin e vendit.

Nuk do të lejojmë që burokracia, praktikat e vjetruara apo ndasitë e panevojshme ta pengojnë energjinë krijuese të Universitetit. Përkundrazi, do të punojmë për një institucion më të hapur, më të drejtë dhe më funksional, ku vendimet merren me dialog, ku problemet trajtohen me përgjegjësi dhe ku zhvillimi nuk varet nga improvizimi, por nga planifikimi, bashkëpunimi dhe besimi i ndërsjellë.

Me marrjen e besimit tuaj, do të angazhohem si njëri në mesin e të barabartëve, me përulësi ndaj përgjegjësisë dhe me vendosmëri për të mbrojtur interesin e Universitetit, të të punësuarve dhe të studentëve. Do të përpiqem t'i tejkaloj ndasitë, ta forcoj frymën e bashkëpunimit dhe të ndërtoj një kulturë institucionale ku dallimet nuk na dobësojnë, por na ndihmojnë të mendojmë më mirë, të veprojmë më drejt dhe të zhvillohemi më shpejt.



UNIVERSITETI I TETOVËS
УНИВЕРЗИТЕТ БО ТЕТОВО | UNIVERSITY OF TETOVA

Universiteti i Tetovës ka një histori të lavdishme, por, historia nuk mjafton nëse nuk shndërrohet në përgjegjësi për të ardhmen. Sot kemi detyrën që këtë institucion ta ngremë në një nivel të ri: më cilësor në arsim, më produktiv në kërkim, më modern në infrastrukturë, më të hapur ndaj botës dhe më të lidhur me shoqërinë. Kjo kërkon vizion, guxim, punë dhe mbi të gjitha unitet.

Le të jemi së bashku brezi që nuk u mjaftua vetëm me ruajtjen e asaj që është arritur, por që pati guximin ta çojë Universitetin e Tetovës më lart! Le ta ndërtojmë një universitet që frymëzon, që krijon dije, që mbron lirinë akademike, që respekton njeriun dhe që i përgatit gjeneratat e reja jo vetëm për profesion, por për jetë, përgjegjësi dhe shërbim ndaj shoqërisë.

Me respekt dhe përkushtim,

Prof. Dr. Kushtrim Ahmeti