

BSFocus 3

MARS 2026

REFORMË PËR KONKURRUESHMËRI APO GODITJE PËR GJENERATËN E RE AKADEMIKE?

Bujamin Bela



IDEFE

REFORMË PËR KONKURRUESHMËRI APO GODITJE PËR GJENERATËN E RE AKADEMIKE?

Bujamin Bela

Hyrje

Arsimi i lartë përbën një nga shtyllat kryesore të zhvillimit shoqëror, ekonomik dhe shkencor të çdo shteti. Arsimi i lartë në Republikën e Maqedonisë së Veriut ndodhet në një fazë të rëndësishme reformimi, ku sfidat e cilësisë, konkurrueshmërisë dhe zhvillimit institucional kërkojnë zgjidhje të balancuara dhe afatgjata. Debati mbi gjendjen aktuale të sistemit përfshin çështje kyçe si autonomia universitare, avancimi në tituj akademikë, financimi i qëndrueshëm dhe mekanizmat e përgjegjësisë institucionale.

Arsimi i lartë në dekadat e fundit ka përjetuar transformime të thella strukturore si rezultat i globalizimit, masifikimit të studimeve dhe rritjes së rolit të ekonomisë së bazuar në dije. Universitetet po përballen gjithnjë e më shumë me kërkesa për rritjen e cilësisë së kërkimit shkencor, ndërkombëtarizimin e programeve studimore dhe lidhjen më të ngushtë me tregun e punës dhe inovacionin teknologjik. Sipas analizës së bërë nga Philip G. Altbach, Liz Reisberg dhe Laura E. Rumbley, sistemi global i arsimit të lartë po kalon një "revolucion akademik", i karakterizuar nga zgjerimi i shpejtë i universiteteve, konkurrenca ndërkombëtare për reputacion akademik dhe rritja e rëndësisë së kërkimit shkencor si faktor zhvillimi ekonomik dhe shoqëror. Në këtë kontekst, universitetet nuk funksionojnë më vetëm si institucione për transmetimin e njohurive, por si aktorë strategjikë në zhvillimin e inovacionit, kapitalit njerëzor dhe politikave publike të bazuara në dije (Altbach, Reisberg & Rumbley, 2009).

Gjithashtu sipas analizës së World Bank, arsimi i lartë luan rol kyç në zhvillimin ekonomik, inovacionin dhe ndërtimin e kapitalit njerëzor në shoqëritë moderne. Në raportin *Higher Education for Development*, theksohet se universitetet janë institucione strategjike për prodhimin e njohurive, zhvillimin e kërkimit shkencor dhe përgatitjen e kuadrove profesionale që kontribuojnë në rritjen e produktivitetit dhe konkurrueshmërisë së ekonomisë. Raporti gjithashtu thekson se për të përmbushur këtë rol, sistemet e arsimit të lartë duhet të mbështeten nga politika publike të qëndrueshme, financim adekuat për kërkim dhe inovacion, si dhe nga institucione që garantojnë cilësi, autonomi akademike dhe lidhje të forta me sektorin ekonomik dhe shoqëror (World Bank, 2017).

Debati bashkëkohor mbi reformat në arsimin e lartë lidhet ngushtë me transformimet më të gjera në rolin dhe misionin e universiteteve në shoqëri. Në analizën e tij mbi evolucionin e sistemeve moderne universitare, Simon Marginson argumenton se modeli tradicional i arsimit të lartë i njohur si "Ideja e Kalifornisë", i cili bazohej në akses të gjerë, investim të fortë publik dhe cilësi të lartë akademike, është vënë gjithnjë e më shumë nën presion për shkak të rritjes së logjikës së tregut, rritjes së tarifave të studimit dhe thellimit të pabarazive brenda sistemeve universitare. Sipas Marginson, këto zhvillime reflektojnë një zhvendosje nga arsimi i lartë si e mirë publike drejt një modeli më konkurrues dhe të orientuar nga tregu, ku universitetet udhëhiqen gjithnjë e më shumë nga indikatorë performancë, rangime ndërkombëtare dhe

qëndrueshmëri financiare. Ky transformim ngre pyetje të rëndësishme mbi barazinë, qasjen dhe qëndrueshmërinë afatgjatë të sistemeve të arsimit të lartë, veçanërisht në kontekste ku reformat ndërmerren pa mbështetje të mjaftueshme financiare dhe institucionale (Marginson, 2016).

Një dimension tjetër paraqitet në analizën e ndikimit në rritje të mekanizmave të tregut në arsimin e lartë, Pedro Teixeira dhe David Dill shqyrtojnë mënyrën se si procesi i marketizimit të universiteteve ka ndikuar në qeverisjen, strukturat e financimit dhe prioritetet institucionale. Autorët argumentojnë se, megjithëse reformat e orientuara nga tregu, si konkurrenca për studentë, financimi i bazuar në performancë dhe autonomia më e madhe institucionale, mund të rrisin efikasitetin dhe reagimin ndaj nevojave të shoqërisë, ato njëkohësisht hapin dilema të rëndësishme lidhur me barazinë, vlerat akademike dhe misionin publik të universiteteve. Sipas Teixeira dhe Dill, zgjerimi i logjikës së tregut në arsimin e lartë mund të çojë në orientimin e institucioneve drejt qëndrueshmërisë financiare dhe konkurrencës institucionale, ndonjëherë në dëm të objektivave më të gjera arsimore dhe shoqërore që tradicionalisht kanë karakterizuar universitetet si institucione publike (Teixeira & Dill, 2011).

Në analizën e tij mbi zhvillimin e universiteteve elitare në nivel global, Jamil Salmi thekson se krijimi i universiteteve të klasit botëror nuk mund të arrihet vetëm përmes reformave ligjore apo vendosjes së standardeve formale akademike. Sipas tij, universitetet që arrijnë ekselencë ndërkombëtare karakterizohen nga tre elemente

themelore: përqendrimi i talentit (staf akademik dhe studentë cilësorë), burime të konsiderueshme financiare për kërkim dhe infrastrukturë, si dhe një model qeverisjeje institucionale fleksibile që garanton autonomi akademike dhe menaxheriale. Salmi argumenton se pa investime të qëndrueshme në kërkim shkencor, mbështetje për kuadrin akademik dhe strategji afatgjata zhvillimore, përpjekjet për të rritur cilësinë dhe konkurrueshmërinë e universiteteve mbeten të kufizuara dhe formale, duke theksuar se cilësia institucionale është rezultat i një ekosistemi të gjerë politikash dhe burimesh dhe jo vetëm i kriterëve administrative (Salmi, 2009).

Reformat në arsimin e lartë janë të domosdoshme për të përmirësuar cilësinë e studimeve, për të forcuar kërkimin shkencor dhe për të harmonizuar sistemin me standardet evropiane dhe ndërkombëtare. Megjithatë, çdo reformë duhet të ndërtohet mbi bazën e respektimit të Kushtetutës, autonomisë universitare dhe parimeve të shtetit ligjor. E qart është se nevoja për sjelljen e një ligji që do e ngrisë cilësinë në arsimin e lartë në Republikën e Maqedonisë së Veriut buron nga domosdoshmëria për mbajtjen e studentëve që migrojnë nga shkaku i cilësisë, modernizimit dhe efikasitetit të sistemit arsimor. Padyshim se zhvillimet shoqërore, ekonomike dhe teknologjike kërkojnë një kornizë ligjore të përditësuar që i përgjigjet sfidave bashkëkohore.

Përshtatja me standardet evropiane, përmirësimi i cilësisë së mësimdhënies, digitalizimi i arsimit, zvogëlimi i mangësive administrative, lidhja me tregun e punës dhe rregullimi i drejtë i financimit janë shtyllat

kryesore që duhet të përmbajë një ligj i ri për arsimin e lartë. Ai duhet të harmonizojë sistemin me Procesin e Bolonjës, të rrisë mobilitetin dhe njohjen e diplomave, të vendosë standarde të qarta cilësie, të modernizojë administrimin dhe teknologjinë, të forcojë bashkëpunimin me ekonominë dhe të sigurojë financim transparent e të bazuar në performancë, duke mbështetur kërkimin dhe inovacionin

Pyetjet dhe dilemat kryesore që paraqiten para gjithsecilit prej nesh janë?

- Ligji i Ri për Arsimin e Lartë: Reformë për Cilësi apo Goditje për Gjeneratën e Re?
- Cilësi dhe Konkurrencë apo Pabarazi dhe Diskriminim?
- Meritokraci apo Monopol Institucional?
- Autonomi apo Centralizim? Çfarë Fsheh Propozim-Ligji i Ri për Arsimin e Lartë?
- Arsimi i Lartë mes Reformës dhe Përgjashtimit: Kush Fiton, Kush Humb?

Nga analiza e pikave kryesore, në parim mund të thuhet se propozim ligji synon rritjen e standardeve akademike përmes kriterëve më të ashpra për avancim, kontroll më të fortë të cilësisë dhe ndërkombëtarizimit.

Por realisht nëse e shohim në perspektivën afatgjatë zhvillimore, cilësia nuk ndërtohet vetëm me norma restrictive, ajo kërkon financim të qëndrueshëm, infrastrukturë kërkimore, mbështetje për kuadrin e ri dhe autonomi funksionale. Prandaj është e rëndësishme të theksohes se ligji mund të rrisë standardet e cilësisë vetëm nëse shoqërohet me resurse, kultur të ndërtuar pedagogjike dhe politika mbështetëse që mirëkuptoj qasjen historike të krijimit të universiteteve, kontekstin politik, ekonomik dhe kulturor të vendit. Nëse standardet aplikohen pa krijuar kushte reale për zhvillim, atëherë ligji në vend të konkurrencës së shëndetshme, rrezikon të prodhojë presion, pabarazi, centralizim dhe stagnim afatgjatë në sistemin e arsimit të lartë.

Gjendja e Institucioneve të Arsimit të Lartë, Studentëve DHE Mësimdhënësve

Analizën po e filloj me të dhënat për periudhën 2010/2011–2024/2025 që tregojnë një dinamikë të ndryshueshme në arsimin e lartë në vend. Numri i institucioneve (fakulteteve) është rritur nga 111 në vitin 2010/2011 në 130 në vitin 2024/2025, me kulm prej 136 institucioneve në vitin 2017/2018. Ndërkohë, numri i studentëve ka pësuar rënie të përgjithshme krahasuar me fillimin e periudhës, nga 61,148 studentë në vitin 2010/2011 në 52,277 në vitin 2024/2025, me luhatje të le-

hta ndër vite dhe një trend më të theksuar rënës pas vitit 2015/2016.

Në të kundërt, numri i mësimdhënësve ka shënuar rritje të vazhdueshme, nga 2,186 në vitin 2010/2011 në 3,218 në vitin 2024/2025. Kjo tregon një zgjerim të kapaciteteve akademike dhe një përmirësim të raportit stu-

dent-mësimdhënës, pavarësisht rënies së numrit të studentëve. Në aspekt strukturor, sistemi i arsimit të lartë ka kaluar nga faza e zgjerimit institucional drejt një periudhe stabilizimi, me rritje të stafit akademik dhe numër më të qëndrueshëm institucionesh në vitet e fundit.

Arsimi i lartë (fakultetet)

Viti	Institucione	Studentë	Mësimdhënës
2010/2011	111	61148	2186
2011/2012	115	56873	2144
2012/2013	118	55842	2111
2013/2014	120	56697	2213
2014/2015	122	58399	2388

Viti	Institucione	Studentë	Mësimdhënës
2010/2011	111	61148	2186
2011/2012	115	56873	2144
2012/2013	118	55842	2111
2013/2014	120	56697	2213
2014/2015	122	58399	2388
2015/2016	126	58896	2716
2016/2017	133	57263	2849
2017/2018	136	55795	2891

Viti	Institucione	Studentë	Mësimdhënës
2018/2019	128	52785	3025
2019/2020	134	50985	3100
2020/2021	134	50150	3030
2021/2022	134	50863	3106
2022/2023	131	52999	3108
2023/2024	131	51160	3189
2024/2025	130	52277	3218

Nga aspekti i mësimdhënësve nëpër institucionet e arsimit të lartë në RMV, të dhënat për vitin akademik 2024/2025 tregojnë se në Republikën e Maqedonisë së Veriut funksionojnë gjithsej 4,832 mësimdhënës dhe bashkëpunëtorë në institucionet e arsimit të lartë, prej të cilëve 3,325 janë mësimdhënës, ndërsa 1,507 janë bashkëpunëtorë. Pësia më e madhe e stafit është e përqendruar në universitetet publike, veçanërisht në Universitetin "Shën Kirili dhe Metodi" në Shkup, i cili me 1,970 të punësuar (1,436 mësimdhënës dhe 534 bashkëpunëtorë) përfaqëson qendrën kryesore akademike në vend. Pas tij renditen Universiteti i Tetovës me 797 të punësuar dhe Universiteti "Goce Delçev" në Shtip me 635, duke reflektuar shpërndarjen e kapaciteteve akademike sipas madhësisë dhe zhvillimit institucional. Universitetet më të vogla publike, si "Shën Apostull Pali" në Ohër dhe "Nënë Tereza" në Shkup, kanë numër dukshëm më të kufizuar

të stafit, çka tregon diferenca të theksuara strukturore ndërmjet institucioneve.

Në sektorin privat dhe ndërkombëtar vërehet një strukturë më kompakte e stafit, me numra më të ulët si në mësimdhënie ashtu edhe në bashkëpunëtorë. Universiteti Ndërkombëtar Ballkanik ka 228 të punësuar, ndërsa Universiteti SEE në Tetovë 184, duke qenë ndër institucionet private me kapacitet më të madh akademik. Institucionet e tjera private, si AUE-FON, MIT, Universiteti i Kolegjit Amerikan, apo akademitë dhe shkollat e larta profesionale, operojnë me staf më të reduktuar dhe në disa raste pa bashkëpunëtorë të angazhuar. Në tërësi, struktura e stafit tregon një dominim të qartë të universiteteve publike në aspektin e kapaciteteve njerëzore, ndërsa sektori privat karakterizohet nga organizim më i vogël dhe më i fokusuar, çka ndikon drejtpërdrejt në potencialin kërkimor, ofertën akademike dhe zhvillimin institucional.

Institucione të arsimit të lartë, mësimdhënës dhe bashkëpunëtorë 2024/2025				
		Total	Mësimdhënie	Bashkëpunëtor
Gjithsej	Fakultete	4832	3325	1507
Universiteti "Shën Kirili dhe Metodi" - Shkup,	24	1970	1436	534
Universiteti "Shën Kliment Ohridski" - Manastir,	11	324	279	45
Universiteti "Goce Delçev" - Shtip,	16	635	388	247
Universiteti i Tetovës,	13	797	441	356
Universiteti "Shën Apostull Pali" - Ohër,	5	21	18	3
Universiteti "Nënë Tereza" - Shkup,	8	88	70	18
Universiteti SEE - Tetovë,	6	184	118	66
Universiteti Evropian - Shkup,	6	60	48	12
Universiteti AUE - FON,	8	49	47	2
Universiteti MIT,		142	86	56
Universiteti i Kolegjit Amerikan,		70	54	16
Universiteti i Shkupit,		37	31	6
Universiteti Ndërkombëtar Ballkanik,	8	228	134	94
Universiteti Ndërkombëtar Sllav,		49	38	11
Universiteti Ndërkombëtar Europa Prima - IUEP,		48	39	9
Universiteti Ndërkombëtar "Vision",	3	56	31	25
PVPU "Euro College" - Kumanovë,		10	10	-
Fakulteti i Ekonomisë së Biznesit - Shkup,		18	14	4
Fakulteti i Shkencave Islame - Shkup		10	10	-
PVOU Brainster Next - Shkup,		10	10	-
Shkolla e Mesme e Lartë Ekonomike Fakulteti Heidelberg në Shkup,		13	13	-
Akademia e Biznesit Smilevski, BAS,		13	10	3

Struktura e Thirrjeve Mësimore në Republikën e Maqedonisë së Veriut

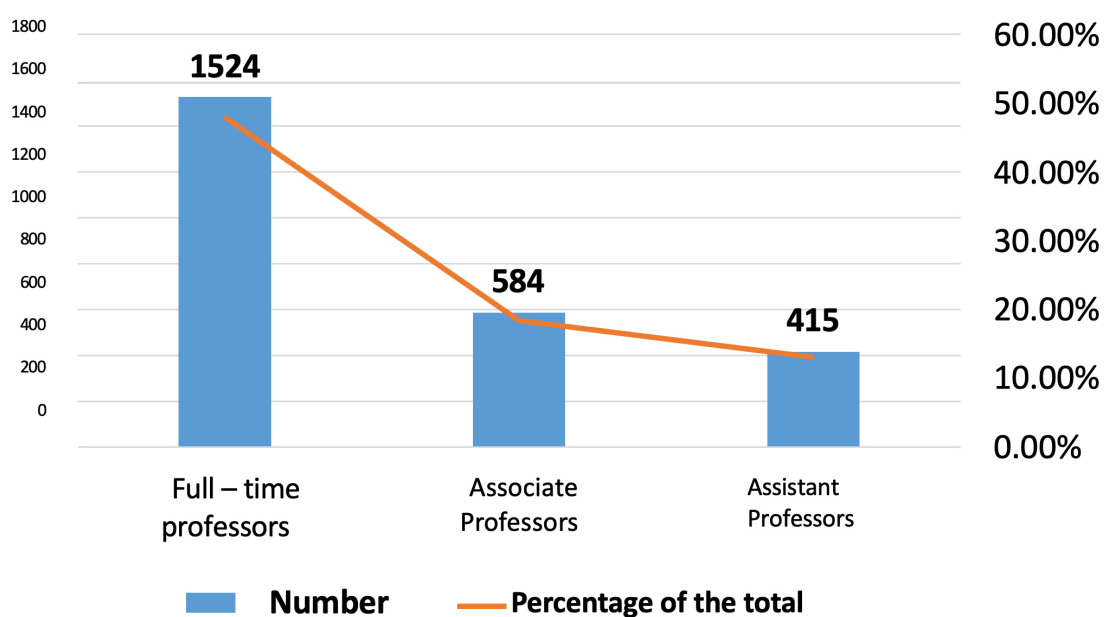
Struktura e thirrjeve akademike në Republikën e Maqedonisë së Veriut tregon një dominim të qartë të profesorëve të rregullt (ordinarë) në sistemin universitar. Nga të dhënat e paraqitura, rezulton se 1,524 profesorë të rregullt ordinarë përbëjnë 47.91% të totalit të stafit me thirrje mësimore. Kjo tregon një përqendrim të konsiderueshëm të kapaciteteve akademike në nivelin më të lartë të karrierës universitare.

Në nivelin e dytë renditen 584 profesorë inordinarë, të cilët përfaqësojnë 18.35% të totalit. Ky segment përbën një pjesë të rëndësishme të hierarkisë akademike dhe zakonisht përfaqëson një fazë tranzitore drejt titullit të profesorit ordinar.

Ndërkohë, 415 docentë përbëjnë vetëm 13.04% të totalit. Kjo përqindje relativisht më e ulët e stafit në fazën fillestare të karrierës akademike mund të sinjalizojë një ngadalësim në ripërtëritjen gjeneracionale të kuadrit universitar, sidomos nëse krahasohet me peshën e lartë të profesorëve të rregullt.

Në aspektin strukturor, këto të dhëna sugjerojnë një sistem me peshë të madhe në nivelet e larta akademike, ndërsa përfaqësimi i kuadrit të ri (docentëve) është dukshëm më

Titulli	Nurmi	Përqindja nga totali
Profesor të rregullt ordinar	1 524	47.91%
Profesor inordinar	584	18.35%
Docent	415	13.04%



i kufizuar. Një strukturë e tillë mund të ketë implikime në dinamikën e avancimit akademik, planifikimin e trashëgimisë profesionale dhe zhvillimin afatgjatë të universiteteve

Struktura e thirrjeve akademike sipas universiteteve tregon dallime të theksuara ndërmjet institucioneve publike dhe private, si dhe ndërmjet universiteteve të konsoliduara dhe atyre më të reja. Universitetet tradicionale publike, si UKIM Shkup, UKLO Manastir dhe UGD Shtip, karakterizohen nga përqindje e lartë e profesorëve të rregullt (nga 52% deri në 68%), çka tregon një strukturë më të stabilizuar dhe me përqen-

drim të madh të stafit në nivelet më të larta akademike. Në veçanti, UKLO Manastir ka përqindjen më të lartë të profesorëve të rregullt (68.11%), ndërsa UKIM përbën institucionin me numrin më të madh absolut të stafit (1,434 në total).

Në kontrast, universitetet më të reja ose më të vogla paraqesin një shpërndarje më të balancuar ose të orientuar drejt thirrjeve më të ulëta. Universiteti "Nënë Tereza" dhe Universiteti Ndërkombëtar Ballkanik kanë përqindje më të ulët të profesorëve të rregullt dhe më të lartë të inordinarëve ose do-centëve, duke reflektuar fazën e zhvillimit

UNIVERSITETET	Të rregullt (nr. / %)	Inordinar (nr. / %)	Docent (nr. / %)	Total
UKIM Shkup	843 / 58.81%	207 / 14.43%	93 / 6.49%	1 434
UKLO Manastir	173 / 68.11%	35 / 13.78%	18 / 7.09%	254
UGD Shtip	175 / 52.08%	73 / 21.73%	36 / 10.71%	336
Universiteti i Tetovës	130 / 33.77%	125 / 32.47%	74 / 19.22%	385
Universiteti Nënë Tereza	16 / 18.18%	32 / 36.36%	22 / 25.00%	88
UNIT Ohër	4 / 19.05%	10 / 47.62%	4 / 19.05%	21
UEJL Tetovën	47 / 59.49%	14 / 17.72%	14 / 17.72%	79
AUE - FON Shkup	24 / 48.98%	16 / 32.65%	7 / 14.29%	49
Kolegji Amerikan Shkup	22 / 31.43%	7 / 10.00%	15 / 21.43%	70
MIT Shkup	9 / 8.91%	11 / 10.89%	58 / 57.43%	101
Universiteti European	9 / 29.03%	5 / 16.13%	9 / 29.03%	31
UTM Shkup	14 / 42.42%	5 / 15.15%	8 / 24.24%	33
Vizioni - Gostivar	4 / 8.16%	4 / 8.16%	19 / 38.78%	49
MSU - Shën Nikollë	14 / 28.57%	16 / 32.65%	8 / 16.33%	49
Europa Prima Shkup	6 / 60.00%	3 / 30.00%	1 / 10.00%	10
Universiteti Ndërkombëtar Ballkanik	26 / 18.71%	18 / 12.95%	28 / 20.14%	139

institucional dhe nevojën për konsolidim akademik. Një rast i veçantë është MIT Shkup dhe Vizioni – Gostivar, ku dominon qartësisht kategoria e docentëve (mbi 38%–57%), çka tregon strukturë më të re të stafit. Në tërësi, panorama e paraqitur pasqyron një sistem universitar me pabarazi strukturore ndërmjet institucioneve të etabluara dhe atyre në zhvillim, si në aspektin e përvojës akademike ashtu edhe të konsolidimit të hierarkisë së thirrjeve.

Financimi nga buxheti bazë dhe vetëfinancimi – Viti 2026

Të dhënat për vitin 2026 tregojnë një strukturë të përzier të financimit të univer-

siteteve, ku burimi kryesor mbetet buxheti bazë shtetëror, por me nivele të ndryshme varësie nga vetëfinancimi. Universiteti “Shën Kirili dhe Metodi” në Shkup (UKIM) ka buxhetin më të madh total prej 110.1 milionë, nga të cilat 64.6% sigurohen nga buxheti bazë dhe 31.6% nga vetëfinancimi, duke reflektuar një nivel të konsiderueshëm të të ardhurave vetanake. Një strukturë e ngjashme paraqitet edhe në Universitetin “Goce Delçev” në Shtip, ku 28.9% e mjeteve vijnë nga vetëfinancimi, ndërsa 64.3% nga buxheti shtetëror. Universiteti “Shën Kliment Ohridski” në Manastir mbështetet në 70.3% financim publik dhe 25% vetëfinancim, ndërsa Universiteti i Tetovës ka një varësi më të lartë nga buxheti bazë (77.8%) dhe një pjesëmarrje më të ulët të vetëfinancimit (18.9%).

Universitetet më të vogla publike shfaqin varësi edhe më të madhe nga financimi shtetëror. Universiteti “Nënë Tereza” në Shkup financohet 82.8% nga buxheti bazë

Institucioni	Gjithsej	Nga buxheti bazë	Nga vetëfinancimi
UKIM (Universiteti “Shën Kirili dhe Metodi”)	110,146,585	71,210,976	34,777,886
Universiteti “Shën Kliment Ohridski” – Manastir	18,571,951	13,062,602	4,633,740
Universiteti i Tetovës	21,996,260	17,110,407	4,154,146
Universiteti “Goce Delçev” – Shtip	21,400,699	13,755,024	6,190,390
Universiteti për Teknologji Informatike	1,282,455	902,016	198,325
Universiteti “Nënë Tereza” – Shkup	5,868,049	4,860,715	752,016
UJIE (Universiteti i Evropës Juglindore)	1,219,512	1,219,512	-

dhe vetëm 12.8% nga burime vetanake, ndërsa Universiteti për Teknologji Informatike ka 70.3% financim publik dhe 15.5% vetëfinancim. Në tërësi, struktura financiare tregon një sistem ku universitetet e mëdha kanë kapacitete më të larta për gjenerim të të ardhurave vetanake, ndërsa institucionet më të vogla mbeten më të varura nga buxheti shtetëror. Kjo pabarazi në autonominë financiare mund të ndikojë drejtpërdrejt në zhvillimin kërkimor, investimet infrastrukturore dhe kapacitetin konkurrues afatgjatë të universiteteve.

Përqindja e financimit – Viti 2026

Nga aspekti i studentave të rregullt, të dhënat për vitin akademik 2024/2025 tregojnë se nga gjithsej 53,535 studentë të regjistruar në studimet universitare, 6,610 ose 12% janë studentë të çrregullt, ndërsa 88% ndjekin studimet si studentë të rregullt. Pjesëmarrja e studentëve të çr-

regullt është më e theksuar në institucionet private (22%) krahasuar me institucionet shtetërore (10%), çka tregon se forma e studimit me angazhim të pjesshëm apo fleksibilitet më të madh është më e pranishme në sektorin privat. Në nivel kombëtar, përqindja prej 12% e studentëve të çrregullt tregon se kjo kategori përbën një segment të rëndësishëm të sistemit të arsimit të lartë.

Pikëpamjet kryesore ndaj propozim-ligjit për arsimin e lartë përqendrohen në balancën ndërmjet rritjes së standardeve dhe ruajtjes së autonomisë universitare. Një nga vërejtjet themelore lidhet me nivelin e lartë të rregullimit dhe ndërhyrjes shtetërore, që perceptohet si kufizim i autonomisë institucionale dhe i lirisë akademike. Si aspekte dhe qasje më kryesore të ligjit që duhet të rishikohen janë:

1. Ligji është i shumë i rregulluar (strikt normativ) me norma të përcaktuara dhe me ndërhyrje të theksuar shtetërore (institucionale), duke kufizuar autonominë universitare,

Institucioni	% nga buxheti bazë	% nga vetëfinancimi
UKIM – Shkup	64.6%	31.6%
Univ. "Shën Kliment Ohridski" – Manastir	70.3%	25.0%
Universiteti i Tetovës	77.8%	18.9%
Univ. "Goce Delçev" – Shtip	64.3%	28.9%
Universiteti për Teknologji Informatike	70.3%	15.5%
Univ. "Nënë Tereza" – Shkup	82.8%	12.8%

- financiare dhe fleksibilitetin institucional. Në vend që të krijojë vizion afatgjatë, ai fokusohet në kontroll formal dhe masa imperative, pa orientim të qartë drejt së ardhmes, transformimit digjital dhe zhvillimit të arsimit bashkëkohor. Cilësia nuk ngrihet me urdhra administrativë, por me krijimin e kushteve reale për kërkim shkencor, infrastrukturë, financim të qëndrueshëm dhe mbështetje për kuadrin akademik
2. Mungesa e një procesi të qartë, inkluziv dhe të strukturuar konsultimi me universitetet, senatet dhe sindikatat si partnerë të barabartë institucionalë e ulë legjitimitetin e ligjit, dhe krijojnë vështirësi në zbatimin praktik dhe të cenojnë autonominë universitare.
 3. Autonominë universitare është parimi themelor i garantuar me Kushtetutë. Autonomia e universitetit nënkupton të drejtën e institucioneve akademike për të vendosur në mënyrë të pavarur për organizimin e tyre, programet studimore, kërkimin shkencor dhe menaxhimin e brendshëm. Prandaj në ligj problem serioz identifikohet në nenin 86, i cili parashikon ndikim të konsiderueshëm të pushtetit ekzekutiv përmes Këshillit Universitar, ku parashifet 4 antarë të jenë të propozuar nga qeveria, pa përfshirjen e përfaqësuesve të sindikatës universitare dhe përfaqësuesve të odavës ekonomike veriperendimore.
 4. Neni 63 – Pushimi i veprimtarisë së institucionit të arsimit të lartë, ku përcakton kushtet dhe procedurën për ndërprerjen e veprimtarisë së një institucioni të arsimit të lartë. Këtu duhet të elaborohen kritere të qarta dhe transparente për të shmangur vendime arbitrare (qeveritare) të ndërmarra nga (të propozuara nga) ministria.
 5. Këshilli Nacional për Arsimin e Lartë, ku përbërja ndikohet në masë të madhe nga qeveria. Në vendet e rajonit si Sllovenia dhe Serbia, përfaqësimi i qeverisë është nga 18–28%, ndërsa tek ne arrin deri në 50%. Kjo ngre shqetësim për autonominë universitare dhe pavarësinë akademike. Cilësia nuk ndërtohet me norma formale dhe kontroll. Ajo ndërtohet me autonomi, kushte të mira pune, investime në hulumtim dhe respekt për meritokracinë.
 6. Neni 164 parashikon që humbja e titullit akademik, që sjellë automatikisht humbjen e marrëdhënies së punës, duke krijuar një pasojë të ashpër pa mekanizma të qartë tranzitorë, me rrezik për pasiguri juridike dhe konteste gjyqësore, si dhe duke ngritur çështjen e proporcionalitetit të kësaj mase. Ky nen 164, parashikon humbjen automatike të vendit të punës në rast të mos rizgjedhjes. Ky mekanizëm cenon të drejtën kushtetuese për punë dhe sigurinë juridike dhe stabilitetin profesional (degradim të personalitetit akademik) të stafit akademik (i cili ka

plotësuar kushtet për të marrë titullin më të ulët akademik njëher) të stafit akademik. Dispozitat që parashohin humbjen automatike të vendit të punës në rast të mos rizgjedhjes ose vendosjen e kriterëve të ngurta bibliometrike, si h-indeksi, krijojnë pasiguri dhe padrejtësi në disiplina të caktuara shkencore. Një sistem modern i arsimit të lartë duhet të mbështesë zhvillimin profesional përmes vlerësimit të drejtë, programeve të zhvillimit dhe mbështetjes institucionale, dhe jo përmes masave ndëshkuese që mund të demotivojnë stafin akademik. Siguria në punë dhe trajtimi i drejtë janë faktorë kyç për cilësinë e mësimdhënies dhe kërkimit.

7. Vendosja e kriterëve që favorizojnë institucione të caktuara për zhvillim të ciklit të tretë, ose që bazohen në renditje nacionale dhe ndërkombëtare si kusht ligjor, mund të krijojë pabarazi dhe të kufizojë zhvillimin e universiteteve të reja vendore. Gjithashtu, kërkimi i nënshkrimeve për akreditim të programeve të reja akademike nga profesor që punojnë në top 3 universitete të para të rangut nacional, krijon pabarazi dhe konkurrencë jolojale. Reformat duhet të krijojnë mundësi të barabarta për të gjitha institucionet dhe të promovojnë cilësinë përmes investimeve, transparencës dhe standardeve të drejta, jo përmes kufizimeve diskriminuese.
8. Buxheti për hulumtime është në nivel të pamjaftueshëm në krahasim

me vendet tjera, ku buxheti për hulumtime në RMV investohet vetëm 0.3 % nga GDP e vendit (larg nga standardi Evropian 1,5-3% nga GDP) ndërsa nga ana tjetër në vazhdimësi kërkohet nga Universitetit të rrit shumën e % të përdorimit të mjeteve vetanake për investime. Kjo situatë e varshmërisë së funksionimit nga mjetet vetanake shfaq rrezikun që universitetet të varen nga vetëfinancimi dhe fokusi shpesh zhvendoset nga cilësia akademike dhe shkencore drejt tërheqjes së studentëve. Gjithashtu, mundësia që Ministria e Financave të bëjë ndryshime në planet financiare dhe kërkesa për pëlqim paraprak nga Qeveria për vendosjen e tarifave krijojnë ndërhyrje të drejtpërdrejta, duke bërë autonominë relative, duke rritur pasigurinë në planifikimin afatgjatë dhe duke i mbajtur universitetet të varura nga miratime të jashtme edhe për burimet e tyre të brendshme.

9. Forcimi i kriterëve për avancim në tituj akademikë me kërkesa më të larta për publikime me impakt faktor kërkon zbatim gradual dhe periudhë tranzitore, pasi standardet e larta, pa mbështetje të mjaftueshme financiare dhe infrastrukturore, mund të vendosin në pozitë të pabarabartë kuadrin e ri akademik dhe universitetet më të reja, duke krijuar perceptimin se avancimi bëhet i pamundur pa burime të konsiderueshme. Ligji gjithashtu nuk i kushton vëmend-

jen e duhur përgatitjes pedagogjike, transferimit të njohurive dhe zhvillimit të shkathtësive të studentët, por i gjithë fokusi është i përqendruar në shtyllën hulumtuese.

10. Kriteret për zgjedhje dhe rizgjedhje në tituj akademikë janë të orientuara pothuajse ekskluzivisht drejt rezultateve kërkimore, pa vlerësuar mësimdhënien dhe kontributin institucional, megjithëse roli i profesorit universitar përfshin jo vetëm kërkimin shkencor, por edhe cilësinë e ligjërimit, mentorimin dhe angazhimin në jetën akademike, prandaj sistemi i avancimit duhet të reflektojë të tri këto dimensionet. Gjithashtu pjesëmarrja në konferenca dhe tubime shkencore, e cila nuk parashihet si kriter për avancim akademik, është thelbësore për rrjetëzimin ndërkombëtar, testim të ideve përmes vlerësimit nga kolegët dhe promovim institucional, ndaj nëse shteti synon rritjen e cilësisë shkencore duhet jo vetëm të vendosë kriteret formale, por të krijojë kushte reale për angazhim aktiv në komunitetin akademik ndërkombëtar.

11. Paradoksi i financimit është thelbësor dhe strukturor, sepse Ministria i paguan profesorët për veprimtari mësimore sipas titullit, ndërsa ligji kërkon për zgjedhje dhe rizgjedhje vetëm rezultate kërkimore, duke krijuar situatë ku ai që nuk hulumton e humb vendin e punës, ndërsa ai që hulumton nuk paguhet për kërkimin, por vetëm për orët e mësimdhënies.

12. Universitetet më të reja dhe të sapoformuara, për shkak të numrit më të madh të docentëve dhe profesorëve të asociuar dhe mungesës së grupeve dhe infrastrukturës kërkimore, mund të vendosen në situatë më të pafavorshme në krahasim me universitetet e konsoliduara. Universitetet e reja zakonisht kanë më pak profesorë të rregullt, më shumë kuadër në fazë zhvillimi akademik dhe kapacitete më të kufizuara kërkimore e financiare, gjë që i vë në pozitë të pabarabartë krahasuar me universitetet e konsoliduara që kanë më shumë profesorë të rregullt dhe kapacitete më të forta shkencore. Prandaj nëse kriteret për doktorata, projekte dhe avancim mbështeten kryesisht në kapacitete ekzistuese, rrezikohet thellimi i pabarazive, ngadalësimi i zhvillimit të tyre dhe konsolidimi i dominimit të universiteteve të etabluara, prandaj çdo reformë duhet të sigurojë balancë zhvillimore dhe mekanizma mbështetës, duke marrë parasysh se jo të gjitha institucionet kanë burime dhe infrastrukturë të njëjtë për të përmbushur standarde të njëjta.

13. Renditjet ndërkombëtare janë pasojë, jo qëllim në vetvete. Qëllimi duhet të jetë ndërtimi i një sistemi të shëndoshë, që prodhon dije, inovacion dhe ndikim shoqëror, dhe jo synimi afatshkurtër që me çdo kusht hyrja në listën e Shangait përmes numrave kuantitativ. Nëse krijohen kushte për shkencë cilësore dhe

zhvillim të qëndrueshëm, renditja ndërkombëtare do të vijë natyrisht si rezultat i punës afatgjatë.

14. Ligji parasheh që asistenti të jetë në pozitë për 3 vite para zgjedhje në docent. Por çfarë ndodh për kuadrot që vijë me doktorata nga universitetet e ranguar lartë sipas listës së Shangait, a nuk ju krijohet hapësirë por pengës reale e cila perceptohet si diskriminimi për ata që doktorojnë jashtë vendit. Në vend që të inkurajohet kthimi i kuadrove të përgatitura në universitete prestigjioze, krijohen barriera dhe paqartësi në njohjen dhe avancimin e tyre. Kjo dërgon mesazh të gabuar për ndërkombëtarizimin e arsimit tonë.
15. Ligji vështirë se mund ta rrisë realisht cilësinë nëse lejon që nota mesatare 8.00 të llogaritet kumulative nga cikli i parë dhe i dytë për punësime akademike, sepse kjo e ul prapësi real të përzgjedhjes dhe nuk garanton standard të lartë e të qëndrueshëm të ekselencës akademike.
16. Neni 124 kufizon organizimin e studimeve të doktoratës vetëm për universitetet që plotësojnë kushte të larta dhe kumulative, si renditja ndër katër të parat dhe minimumi 15 vite veprimtari, duke rrezikuar kufizimin e konkurrencës, centralizimin e ciklit të tretë dhe pengimin e zhvillimit të universiteteve më të reja, ndërsa ngre dilema mbi objektivitetin e kriterit të rangimit. Në nenin 124 paragrafi (1), alinea 1,

proponohet që kriteri prej 15 vitesh funksionimi të (që duhet të reduktohet në 10 vite), për të siguruar trajtim më të barabartë ndërmjet universiteteve dhe për të reflektuar realitetin institucional në vend. Gjithashtu, propozohet rregullimi i kriterëve të tjera për t'i bërë ato më realiste dhe të zbatueshme, si psh përmbushja e një kriteri nga 500 punime me impakt faktor dhe 50 projekte ndërkombëtare (që është e mundshme për Universitet si UKIM me rreth 2000 të punsuare dhe me mbi 600 programe studimore, po jo edhe për universitetet e reja si Universiteti Nënë Tereza që ka rreth 100 të punsuar dhe rreth 50 programe studimore). Prandaj kërkohet zëvendësimi me një kriter të ri që kërkon që 25% e stafit akademik të ketë publikuar punime në revista ndërkombëtare me faktor ndikimi dhe 25% e stafit akademik të ketë projekte ndërkombëtare.

17. Neni 161 parashikon një numër të lartë publikimesh shkencore brenda një periudhe të shkurtër, duke krijuar presion mbi stafin akademik, rrezik për fokus në sasi në vend të cilësisë dhe vështirësi për disa fusha, ndaj kërkon një balancë midis standardeve të larta dhe realizueshmërisë praktike. Në nenin 161, propozohet të hiqet kërkesa për h-indeksin, pasi ky indikator nuk është gjithmonë përfaqësues për të gjitha fushat shkencore njëjtë dhe mund të krijohet pabarazi e jo kualitet. Në vend të

kësaj, propozohet që kriteri të bazohet në publikimin e të paktën pesë punimeve shkencore, prej të cilave tri në revista me faktor ndikimi të indeksuara në Web of Science dhe Scopus. Gjithashtu, propozohet që të përfshihet si kriter edhe, ligjerimi numri i orëve dhe lëndëve, konferencat dhe publikimi i materialeve mësimore, duke vlerësuar kontributin në procesin arsimor.

18. Probleme serioze identifikohen edhe në nenet 198 dhe 199, të cilat mundësojnë ndërhyrje administrative që mund të çojnë në ndërprerjen e funksionimit të universitetit ose në anulimin e vendimeve të tij pa kontroll gjyqësor. Kjo përbën cenim të autonomisë dhe të së drejtës për mbrojtje juridike. Në nenin 198 paragrafi (1), propozohet që afati prej një muaji të zgjatet në një periudhë prej së paku gjashtë muaj deri në një vit, për të siguruar kohë të mjaftueshme për zbatimin e dispozitave ligjore. Gjithashtu, propozohet që vendimet të mos merren vetëm nga ministri, por në bazë të një raporti nga një grup ekspertësh që përfshin përfaqësues nga Ministria, Qeveria dhe Universitetit dhe institucione të tjera relevante të arsimit të lartë.

19. Ligji i ri rrit ndjeshëm gjrobat, vendos ndalim të detyrueshëm të veprimtarisë, shton përgjegjësinë personale dhe kontrollin e rreptë të cilësisë, por kjo qasje ndëshkuese mund të krijojë presion dhe pasiguri finan-

ciare, sidomos për universitetet më të reja, duke nxitur formalizëm në vend të përmirësimit real të cilësisë, prandaj nevojitet një qasje parandaluese me mbështetje këshilluese, afate për korrigjim dhe procedura të qarta e trajnime.

20. AKREDITIMI I DIPLOMAVE TË PËRBASHKËTA - Detyrimi që universitetet të lidhin marrëveshje për diploma të dyfishta (Join degree) ose programe të përbashkëta me universitete Top-500 sipas ARWU dhe t'i nënshtrohen akreditimit ndërkombëtar para organeve të caktuara paraqet një kërkesë ambicioze, por potencialisht jorealiste, pasi diplomat e përbashkëta kërkojnë bashkëpunim afatgjatë, harmonizim të thellë të kurrikulave, akreditim të ndërsjellë dhe besim institucional, ndaj vendosja e një kushti formal pa marrë parasysh kapacitetet reale rrezikon të prodhojë marrëveshje simbolike në vend të partneriteteve substanciale që realisht rrisin cilësinë dhe ndërkombëtarizimin.

21. Propozim- ligji lejon nepotizmin, mungojnë dispozitat që ndalojnë zgjedhjen e të afërmeve në të njëjtin fakultet.

22. Ligji i ri i tërheq thirrjet e titulluara (i ndalon), gjë që i vështiron funksionimin e universiteteve të reja të pa konsoliduara me staf akademik, dhe rrezikon mbylljen e programeve studimore ose fakulteteve.

23. Dalja në pension e një numri të madh profesorësh brenda një periudhe të shkurtër krijon rrezik për boshllëk kadrovik, mungesë të stafit në fusha të caktuara, ngarkesë të shtuar për kuadrin e ri, ulje të cilësisë së mësimdhënies dhe vështirësi në mbulimin e programeve studimore dhe udhëheqjen apo mentorimin e doktoratave për studiuesit e rinj, prandaj planifikimi strategjik i punësimeve është thelbësor

Autonomia universitare, akademike, juridike dhe financiare përbën themelin e funksionimit të lirë dhe efektiv të universiteteve, duke garantuar organizim të pavarur të programeve studimore, zgjedhje të organeve drejtuese dhe menaxhim të burimeve financiare. Në të njëjtën kohë, përparimi në tituj akademikë, përmes kriterëve të forcuara dhe nxitjes së prodhimit shkencor, synon rritjen e konkurrencës dhe cilësisë akademike. Megjithatë, çështjet që lidhen me modelin e financimit, si dhe me dispozitat për kundërvajtje, gjoba dhe sanksione, hapin diskutim mbi balancën ndërmjet kontrollit shtetëror dhe autonomisë institucionale. Për këtë arsye, analiza e këtyre elementeve është thelbësore për të vlerësuar nëse reformat e propozuara do të çojnë drejt një sistemi më cilësor dhe më të qëndrueshëm të arsimit të lartë

Analiza sistematike tregon se kombinimi i përgjegjësisë së personalizuar financiare, ndikimit ekzekutiv në organet universitare dhe mundësisë për ndërhyrje administrative krijon një rrezik real për kufizimin indirekt të autonomisë universitare. Një skenar realist është ai ku universiteti mund të

përballet me masa ndëshkuese për shkak të mungesës së infrastrukturës, e cila është rezultat i financimit të pamjaftueshëm shtetëror dhe jo i shkeljeve ligjore.

Sygjerime

1. Autonomi reale universitare – Garantim kushtetues i vetëqeverisjes akademike pa ndërhyrje politike në vendimmarrje.

- Reformat në arsimin e lartë janë të domosdoshme për modernizimin e sistemit por sipas harmonizimit të tij me Kushtetutën dhe standardet evropiane. Por çdo reformë duhet të respektojë autonominë universitare si një e drejtë e garantuar me Kushtetutë dhe si bazë e lirisë akademike.
- Statuti i universitetit duhet të miratohet nga Senati si organi më i lartë akademik, pa nevojën e miratimit nga Qeveria, vetëm si mbykqyrje.
- Përbërja e Këshillit Universitar duhet të sigurojë shumicë nga komuniteti akademik për të shmangur ndikimin politik në vendimmarrje.

2. Cilësi e bazuar në mbështetje, jo ndëshkim. Financim i qëndrueshëm, infrastrukturë kërkimore dhe mekanizma korrigjues në vend të masave strikte ndëshkuese.

- Reformat duhet të garantojnë siguri juridike dhe mbrojtje të të drejtave të stafit akademik në përputhje me Kushtetutën.

- Vlerësimi akademik duhet të përfshijë publikimet shkencore, angazhimin në mësimdhënie, konferencat dhe kontributin në zhvillimin e arsimit.
- Shteti duhet të sigurojë financim të qëndrueshëm dhe të saktë për kërkimin shkencor për të përmbushur kërkesat akademike.
- Universitetet nuk duhet të ndëshkohen për mungesë infrastrukture që vjen si rezultat i financimit të pamjaftueshëm shtetëror.
- Mbikëqyrja shtetërore duhet të ketë karakter korrigjues dhe jo ndëshkues ndaj institucioneve të arsimit të lartë.

3. Avancim i drejtë dhe proporcional. Kriteria fleksibile që balancojnë kërkimin, mësimdhënien dhe kontributin institucional, pa barriera diskriminuese.

- Harmonizimi i ligjit me Kushtetutën është thelbësor për garantimin e një sistemi të drejtë, autonom dhe të qëndrueshëm të arsimit të lartë.

4. Barazi zhvillimore ndërmjet universiteteve. Standarde realiste dhe proporcionale që nuk favorizojnë vetëm institucionet e konsoliduara.

- Kriteret për organizimin e studimeve të doktoraturës duhet të jenë realiste dhe në përputhje me kapacitetet e universiteteve në vend. Reformat duhet të sigurojnë trajtim të barabartë për të gjitha universitetet dhe të shmangin kriteret diskrimi-

nuese 15 vite dhe 500 punime, por të caktohen barabarzia me numër relativ si 25 % nga numri i përgjithshëm i profesoratit të jetë numri i punime me impakt faktor dhe i projekteve ndërkombëtare

5. Siguri juridike dhe stabilitet profesional. Mbrojtje e të drejtave të stafit akademik dhe eliminim i mekanizmave që krijojnë pasiguri strukturore.

- Vendimet për ndërprerjen e funksionimit të një universiteti duhet të bazohen vetëm në vendime gjyqësore dhe jo administrative. Afatet për zbatimin e standardeve duhet të jenë reale dhe të lejojnë kohë të mjaftueshme për përmbushjen e tyre.

6. Reformë gjithëpërfshirëse dhe transparente. Përfshirje aktive e komunitetit akademik në hartimin dhe zbatimin e ndryshimeve ligjore.

- Procesi i reformës duhet të përfshijë universitetet, senatorët dhe komunitetin akademik (senati, konfenca inter-universitare, akademia, dhe këshilli nacional) në mënyrë gjithëpërfshirëse.
- Reformat duhet të synojnë përmirësimin e cilësisë së arsimit dhe jo krijimin e presionit administrativ mbi institucionet.

- Kthimi i thirjeve të titulluara
- Shmangja e Nepotizmit
- Përfshirja e sindikateave dhe odave ekonomike në Këshillin drejtues.

REFERENCA

- Altbach, Philip G., Liz Reisberg, and Laura E. Rumbley. *Trends in Global Higher Education: Tracking an Academic Revolution*. Paris: UNESCO, 2009.
- Marginson, Simon. *The Dream Is Over: The Crisis of Clark Kerr's California Idea of Higher Education*. Berkeley: University of California Press, 2016.
- Salmi, Jamil. *The Challenge of Establishing World-Class Universities*. Washington, DC: World Bank, 2009.
- Teixeira, Pedro, and David Dill. *Public Vices, Private Virtues? Assessing the Effects of Marketization in Higher Education*. Rotterdam: Sense Publishers, 2011.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. *Education at a Glance 2023: OECD Indicators*. Paris: OECD Publishing, 2023.
- World Bank. *Higher Education for Development: An Evaluation of the World Bank Group's Support*. Washington, DC: World Bank, 2017.
- European Commission. *A Renewed EU Agenda for Higher Education*. Brussels, 2017.
- European University Association. *University Autonomy in Europe IV: The Scorecard*. Brussels, 2017.
- European Higher Education Area. *Bologna Process Implementation Report*. Brussels, 2020.
- State Statistical Office of North Macedonia. *Education Statistics 2010–2025*. Skopje, 2026.
- Ministry of Education and Science of North Macedonia. *Strategy for Education Development 2018–2025*. Skopje, 2018.

BSF Center for Political, Economic and Social Research is the center of Balkan Studies Foundation based in Skopje. Our mission is to help societies and governments build a sustainably justice, equality, development and regional cohesion.

All rights reserved.

No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical including photocopying, recording or any information storage or retrieval system, without the prior written permission of the copyright holder.

Please direct all enquiries to the publishers.

BSF Center for Political, Economic and Social Research does not express opinions of its own.

The opinions expressed in this publication are the responsibility of the author(s).

Copyright © IDEFE, 2026

Editor: Dilek Kütük

Editorial Board: BSevba Abdula, Adnan Mestan, Zuhail Mert Uzuner, Mustafa Işık,

Muharrem Shtavica, Enes Turbic

Coordinator: Hanife Etem, Şengül İnce

Design: Faruk Özcan

Printed by: Ajgraf

Cite this paper:

Bela B. (2026), Reformë për Konkurrueshmëri apo Goditje për Gjeneratën e Re Akademike?, BSF Focus, Skopje: IDEFE Publications.

Doc. Dr. Bujamin Bela ka lindur në vitin 1986. Në vitin 2009 ai përfundoi studimet bachelor në Departamentin e Administrimit të Biznesit në Ss. Cyril and Methodius University in Skopje. Në vitin 2013 ai përfundoi studimet master në programin MBA në të njëjtin universitet, duke mbrojtur temën e magjistraturës me titull: “Krijimi i sistemeve të integruara të shpërblimit në organizatat e industrisë ushqimore dhe një studim mbi këtë temë”.

Në vitin 2019 ai përfundoi studimet e doktoratës në Departamentin e Administrimit të Biznesit në Istanbul University, në fushën e Burimeve Njerëzore, me temën: “Ndikimi i perceptimit të barazisë së pagës në qëllimin për të lënë punën dhe roli moderues i kushteve të punës: një studim mbi këtë çështje”.

Aktualisht ai punon si ligjërues në Mother Teresa University in Skopje dhe vazhdon kërkimet e tij në fushat e biznesit, menaxhimit, barazisë dhe drejtësisë në paga, si dhe ekonomisë së Maqedonisë së Veriut dhe rajonit të Ballkanit.

BSF | BALKAN
STUDIES |
FOUNDATION