



**UNIVERSITETI
“ISMAIL QEMALI”
VLORE**

STRATEGJIA E ZHVILLIMIT INSTITUCIONAL 2025 - 2030

STRATEGJIA E ZHVILLIMIT INSTITUCIONAL: UV 2025 – 2030

DHJETOR 2025

GRUPI I PUNËS

Prof. Asoc. Majlinda Zahaj - Zv. Rektor Akademik;

Prof. Asoc. Frosina Qyrdeti - Zv. Rektor për Marrëdhëniet me Jashtë dhe Kërkimin Shkencor

Suard Alizoti - Pedagog i Shkencave Detare, në Fakultetin e Shkencave Teknike dhe Natyrore

Belinda Dauti – Drejtoria e Shërbimeve Ndhmës-Akademike

Romina Tahiraj – Drejtoria e Kërkim-Zhvillimit dhe Marrëdhënieve me të Tretët

Entela Islamaj – Sektori i Financës

Julita Shabani – Sektori Juridik

*“Nëse Ju nuk ndërtoni të ardhmen Tuaj,**atëhere do të jeni viktimë e së ardhmes së ndërtuar nga dikush tjetër”***Arthur Cebrowski**

PËRMBAJTIA

1.	Parathënie	3
2.	Shkurtime	4
3.	Hyrje	5
4.	Procesi i planifikimit strategjik	6
5.	Metodologjia analitike	8
5.1	Prezantimi.....	8
5.2	Gjendja aktuale – status quo.....	10
5.2.1	<i>sfondi analitik</i>	11
5.2.2	<i>kuadri analitik ndërkombëtar</i>	13
5.2.3	<i>kuadri analitik kombëtar</i>	21
5.2.4	<i>historik i shkurtër i UV-së</i>	28
5.2.5	<i>raporti i vlerësimit për akreditimin institucional</i>	30
5.2.6	<i>analiza SWOT</i>	33
5.2.7	<i>fakte dhe shifra, 2018-2025</i>	36
6	Gjendja e ardhshme	422
6.1	mendimi strategjik	42
6.2	drejtimi strategjik	444
	<i>qëllimet strategjike dhe vizioni UV 2030</i>	46
6.3	skenarët strategjikë.....	50
6.3.1	<i>përpunimi i skenarëve strategjikë</i>	54
6.3.2	<i>ndërkombëtarizimi</i>	56
6.4	strategjitë e zhvillimit	69
6.5	leadership dhe menaxhim.....	71
7.	Konkluzione	73
8.	Plani i veprimit 2025-2030	74
9.	Referenca	93

1. PARATHËNIE

Arsimi i lartë luan rol jetik në proceset jetësore të shoqërisë pasi është njëkohësisht një e mirë dhe një përgjegjësi publike¹ me natyrë komplekse e cila është e fokusuar në përmirësimin dhe zhvillimin e qëndrueshëm të shoqërisë.

Me integrimin European më afër se kurrë dhe me ndryshimet rrënjësore që vërehen në gjeopolitikën globale, Universitetet Shqiptare gjenden nën trysninë e përgjegjësisë për të kryer misione gjithnjë e më komplekse. Në cilësinë e Poleve të edukimit dhe të zhvillimit territorial, Universitetet ballafaqohen me sfida të mprehta e shumëplanëshe që lidhen me përmbushjen e misionit, me konkurrencën për studentë e për fonde dhe me aftësitë për t'u përshtatur me ndryshimet e vazhdueshme të kërkesave të tregut për forcë punëtore! Një sfidë madhore për ecurinë e tyre përbën edhe menaxhimi i vendimarrjeve dhe përpjekieve të përbashkëta pasi suksesi mbillet e kultivohet brenda institucionit për t'u eksportuar më pas në shoqëri!

Si pjesë integrale e Sistemit të Arsimit të Lartë Shqiptar, prej më se 30 vitesh, Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës është i ekspozuar natyrshëm ndaj sfidave të sipërcituara, të cilat karakterizojnë jo vetëm realitetin e edukimit por edhe realitetin e shoqërisë në tërësi!

Adresimi i sfidave kryhet nëpërmjet planifikimit dhe veprimit strategjik. Aktualisht, Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës ka hyrë në procesin e planifikimit strategjik për 5 vitet në vijim. Ky proces finalizohet me shpalljen e planit strategjik 2025-2030 pasi të zyrtarizohet konformë procedurave ligjore dhe institucionale në fuqi.

Procesi i Planifikimit Strategjik është njëra pjesë e “ciklit të zhvillimit” i cili përbëhet nga procesi i mendimit, procesi i planifikimit dhe procesi i implementimit të linjës së mendimit në praktikë. Procesi i Planifikimit Strategjik paraprihet nga procesi i Mendimit Strategjik. Procesi i Mendimit Strategjik presupozohet të racionalizojë konceptualisht elementët kryesorë mbi të cilët ndërtohet struktura e Planit Strategjik 2025-2030! Kalimi nga Procesi i Mendimit Strategjik në Procesin e Planifikimit Strategjik bëhet nëpërmjet formulimit të kuadrit konceptual dhe zbërthimit të tij në hapa, konkretë e të përcaktuar qartë, të cilët na shpien drejt realizimit të synimeve të Universitetit. Në këtë kuadër Planifikimi pasohet nga procesi i Implementimit i cili ka kusht të nevojshëm e të domosdoshëm angazhimin proaktiv sistematik të gjithë grupeve të interesit të brendshëm e të jashtëm, në çdo moment e rrethanë ku nevojitet kontributi i tyre intelektual e fizik gjatë aksit kohor 5 vjeçar.

Kontekstualizimi harmonik dhe artikulimi i strukturuar i të tre proceseve brenda një projekti madhor të të gjithë palëve të interesuara, e lejon Universitetin “Ismail Qemali” të Vlorës të ndërtojë një model suksesi të bazuar në mendësi proaktive dhe kulturë suksesi të përbashkët.

Përtej standartit konceptual të paraqitur më sipër, duhet patur parasysh që për të shkruar një “histori suksesi” është shumë e rëndësishme të kemi një “ide suksesi” e cila të jetë ideja e suksesit të secilit veçmas dhe të të gjithëve bashkë! Në këtë kuptim, nuk mjafton thjeshtë e vetëm që Universiteti “Ismail Qemali” të hartojë një Plan të mirë zhvillimi, por përkundrazi duhet që ky plan të qendërohet mbi një “ide të suksesit” ku secili është dhe ndihet aksioner!

Bazuar në sa më sipër, është me rëndësi jetike që procesi i planifikimit strategjik për periudhën 2025-2030, që në krye të herës, të konsiderohet pikënisja e një përvoje transformuese qoftë në pikëpamje të ecurisë së institucionit dhe qoftë në pikëpamje të kulturës së bashkëpunimit! Procesi i planifikimit duhet të jetë mekanizmi përmes të cilit energjitë, mobilizimi dhe drejtimi bëhen bashkë dhe krijojnë atë moment veprimi që do të prodhojë suksesin e dëshiruar!

¹ LAL, neni 1

2. SHKURTIME

Bordi i Administrimit	BA
Bashkimi European	BE
Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës	UV
Fakulteti i Ekonomisë	FE
Fakulteti i Shëndetit Publik	FSHP
Fakulteti i Shkencave Teknike e Natyrore	FSHTN
Fakulteti i Shkencave Humane	FSHH
Strategjia Kombëtare për Integrim dhe Zhvillim	SKZHI
Sustainable Development Goal	SDG (Objektivat e Zhvillimit të Qëndrueshëm)
Ministria e Arsimit dhe Sportit	MAS
Drejtoria Rajonale Arsimore	DAR
Institucionet e Arsimit të Lartë	IAL
International Maritime Organisation	IMO
Vendim i Këshillit të Ministrave	VKM
Këshilli i Profesorëve	KP
Klasifikimi Dhjetor Universal	KDHU
Life Long Learning	LLL
Master Profesional	MP
Master Shkencor	MS
Qendra për Kërkim Shkencor	QKSH
Senati Akademik	SA
Sigurimi i Cilësisë dhe Akreditimit	SCA
Sistemi i Menaxhimit të Informacionit	SMI
Sistemi i Menaxhimit Universitar	UMS
Qendra e Studimeve Mjedisore	QSM
World Economic Forum	WEF
World Bank Group	WBG
Higher Education Strategy Associates	HESA
United Nation Development Program	UNDP
Personat me aftësi të kufizuara	PAK
European Skills, Competences, Qualifications and Occupations	ESCO
European Higher Education Area (Hapësira Europiane e Arsimit të Lartë)	EHEA

3. HYRJE

Plani Strategjik 2025-2030 është një dokument i cili ndihmon Universitetin “Ismail Qemali” të Vlorës të qëndrojë në kursin e Misionit dhe njëherësh të qëndrojë në lartësinë e sfidave që rezervon rrugëtimi drejt jetësimit të Vizionit 2030, brenda të cilit inkuadrohen pritshmëritë e palëve që identifikohen me vlerat e Universitetit.

Ky dokument sintetizon konceptualisht procesin e planifikimit strategjik ku përfshihen fazat nëpër të cilat kalon: artikulumet i qëllimeve dhe objektivave të harmonizuara me Vizionin 2030, përcaktimi i fushave primare të interesit në koherencë me Misionin edhe, identifikimi i qasjeve adekuate për zbatimin praktik të koncepteve strategjike. Plani shpjegon gjithashtu metodologjinë e përdorur në planifikimin strategjik, përshkruan mënyrën si janë përfshirë aktorët në proces dhe evidenton cilat janë rezultatet e arritura e ato të pritshme.

Materiali mbi të cilin është punuar, për të hartuar planin strategjik, është ndarë dhe/ose është bërë gjerësisht objekt diskutimesh, sugjerimesh e përmirësimesh edhe nga grupet e interesit brenda dhe jashtë institucionit. Në këtë kuptim, Plani Strategjik është një dokument i konsoliduar por nuk ka natyrë shterruese, përkundrazi është fleksibël dhe lë gjithnjë hapësirë për përmirësim, përditësim e përshtatje me qëllim që të kapitalizohet produkti intelektual dhe të përmbushen pritshmëritë e palëve të interesuara. Angazhimi i vazhduar i palëve përgjatë çdo faze të zhvillimit të planit është jo vetëm tregues i fleksibilitetit por edhe faktor përcaktues për besueshmërinë, legjitimitetin dhe suksesin e strategjisë së zhvillimit.

Puna për hartimin e planit është fokusuar në përkufizimin e dy gjendjeve të Universitetit “Ismail Qemali”, gjendjes aktuale (status quo) dhe gjendjes së ardhshme (perspektivë). Parametrat e vektorit të ndryshimit që bën kalimin nga gjendja aktuale në gjendjen e ardhshme përcaktohen nga drejtimi strategjik që zgjedh institucioni për zhvillimin e tij në 5 vitet në vijim. Në koherencë me drejtimin strategjik, në plan bëhet interpretimi i hapave që duhen hedhur praktikisht në mënyrë që ndryshimi të përkthehet në zhvillim të qëndrueshëm e tërësor. Nisur nga qëllimi për të përmirësuar “cilësisht” çdo aspekt të jetës akademike, filozofia jonë për të garantuar zhvillim të qëndrueshëm e tërësor, vendos theksin mbi proceset dhe jo mbi objektivat. Një qasje e tillë na mundëson të orientojmë përpjekiet drejt realizimit të “proceseve cilësore” gjë e cila natyrshëm na vendos në kushtet të realizojmë objektiva ambiciozë. Realizimi i proceseve cilësore garanton rezultate cilësore, ul fiktivitetin dhe rrit në mënyrë domethënëse mundësitë për të përmbushur me sukses objektivat pavarësisht natyrës, kompleksitetit apo rëndësisë së tyre!

Plani Strategjik 2025-2030 qëndron në suazat e qëllimeve të sistemit të arsimit të lartë në Republikën e Shqipërisë, megjithatë ky plan shërben për transformimin e Universitetit “Ismail Qemali” nga një Institucion që ndjek trendet e zhvillimit në një Institucion që krijon dhe udhëheq trende zhvillimi. Duke qenë një produkt intelektual i angazhimit të përbashkët, i shprehur dhe i konkretizuar mbi baza konsensuale nga studentët, stafi akademik dhe jo akademik, Organet drejtuese të Universitetit “Ismail Qemali” të Vlorës duhet t’a përdorin këtë dokument si memorandum dhe si udhërrëfyes për zbatimin e projekteve të përbashkëta të zhvillimit, në institucion e më gjerë.

4. PROCESI I PLANIFIKIMIT STRATEGJIK

Procesi i Planifikimit strategjik sintetizon dhe harmonizon një zinxhir aktiviteteve me llogjikë të strukturuar në funksion të përmirësimit tërësor të cilësisë së aktiviteteve që Universiteti “Ismael Qemali” i Vlorës kryen. Duke qëndruar në linjë me prioritetet zhvillimore ky proces, nëpërmjet mekanizmash e metodash gjithëpërfshirëse, është orientuar nga krijimi i një sërë vlerash që janë rezultat i kapaciteteve, mundësive dhe Vizionit institucional për perspektivën afatgjatë. Gjatë procesit të planifikimit strategjik rezultat i rëndësishëm i synuar është adoptimi i mendësisë së përmirësimit të vazhduar të aktivitetit institucional.

Si i tillë, procesi i planifikimit strategjik është iniciuar nga Rektorati jo vetëm për të përmbushur obligimet ligjore por edhe për të plotësuar nevojën për të adresuar sfidat zhvillimore të cilat karakterizojnë jetën akademike. Gjatë planifikimit, është mbajtur gjithnjë në konsideratë që vendimarrja institucionale të jetë në harmoni me qëllimet strategjike të përcaktuara pasi, në këtë mënyrë, jo vetëm forcohet vendimarrja por krijohmë edhe qëndrueshmëri në hapat që hidhen drejt arritjes së qëllimeve strategjike.

Pas një faze intensive konsultimesh paraprake, gjatë së cilës u rishqyrtua edhe plani ekzistues strategjik 2018-2024, grupi i punës së ngritur nga Rektorati, u angazhua në formulimin konceptual të projekt-propozimit fillestar të planit strategjik 2025-2030. Procesi planifikimit është maturuar duke kaluar nëpërmjet fazave të mbledhjes dhe përpunimit të informacionit, sugjerimeve e konsultimeve në të gjitha nivelet e sektorit institucional dhe finalizimit përmes prodhimit të një dokumeti përfundimtar zyrtar, konformë procedurave ligjore e akademike në fuqi.

Në këtë kuadër, Plani Strategjik 2025-2030 vjen si produkt i vendimarrjes, përpjekieve dhe kontributit të përbashkët të të gjitha palëve të interesuara. Dokumenti përfundimtar reflekton frymë demokratike e gjithëpërfshirëse pasi mbështetet gjerësisht mbi propozimet e ardhura nga njësitë bazë (Departamentet) dhe njësitë kryesore (Fakultetet) pa anashkaluar kontributin, sugjerimet e mendimet e asnjërës prej palëve që janë pjesë e këtij procesi. Angazhimi gjithëpërfshirës është konkretizuar përmes diskutimit të problematikave, shkëmbimit të pikëpamjeve, absorbimit të sugjerimeve, vjeljes e përpunimit të të dhënave dhe ndarjes së rezultateve me komunitetet e studentëve, stafeve akademike dhe administrative. Përfshirja është realizuar duke shfrytëzuar sistematikisht anketimet, takimet e drejtpërdrejta dhe ato on line. Kjo qasje është adoptuar me synimin që të shpërndahet e të promovohet përgjegjësia për të shprehur mendimin individual, të shfrytëzohen sa më mirë kapacitetet intelektuale dhe njëkohësisht të kemi cilësi në performancën e procesit. Në këtë mënyrë kemi garancinë që plani strategjik është një dokument dinamik e fleksibël i cili gëzon legjitimitet dhe besueshmëri si premisat bazë për një ecuri të qëndrueshme institucionale.

Ky dokument pasqyron në mënyrë të detajuar strategjinë e Universitetit “Ismael Qemali” të Vlorës (UV), ku shprehen qartësisht: drejtimi, qëllimet, objektivat afatgjatë, strategjitë për arritjen e tyre, hapat e veprimit, resurset dhe mënyra e alokimit të tyre, instrumentat e monitorimit dhe vlerësimit të progresit. Plani Strategjik 2025-2030, në thelb e në frymë, është gjurma që do të ndjekë Universiteti “Ismael Qemali” i Vlorës drejt suksesit duke kombinuar në mënyrë harmonike përpjekiet dhe resurset me Vizionin, Qëllimet dhe Objektivat strategjike afatgjatë. Ky plan na lejon të kemi një drejtim të qartë dhe njëkohësisht të fokusohemi mbi ato prioritetet që për Universitetin “Ismael Qemali” të Vlorës rezultojnë me rëndësi strategjike nga pikëpamja e ecures së zhvillimit. Duke fokusuar përpjekiet totalisht mbi prioritetet strategjike rritim eficiencën sepse optimizojmë resurset dhe minimizojmë shpërdorimin e energjive.

Gjatë punës për hartimin e planit strategjik u mbajtën në konsideratë dhe u analizuan faktorët e brendshëm dhe të jashtëm, mënyra si ndikojnë dhe efekti që prodhojnë, qoftë mbi situatën aktuale e qoftë në konfigurimin e perspektivës së zhvillimit dhe progresit të Universitetit. Puna për hartimin e projekt-propozimit është mbështetur një tërësi referencash burimore ndër të cilat mund të përmendim planin strategjik ekzistues, rezultatet e punës për plotësimin e rekomandimeve të dala nga procesi i akreditimit institucional dhe të dhënat që vijnë nga burimet e referencës për tendecat aktuale të tregut të punës dhe të edukimit. Gjithashtu, për hartimin e projekt-propozimit fillestar janë mbajtur në konsideratë: statusi ligjor aktual që kanë Universitetet (Pole të edukimit dhe zhvillimit territorial), Strategjia Kombëtare për Zhvillim e Integrim, të dhëna statistikore mbi

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

efektet e konkurrencës së ofertës akademike, të dhëna mbi dinamikat ndërkombëtare në lëminë e edukimit dhe në tregun global të punës.

Në këtë kuadër, rishikimi i qasjes strategjike ekzistuese, mundëson të riartikulojen prioritetet dhe të ripunohen skenarët e zhvillimit të Universitetit për periudhën 2025-2030. Nisur nga sa më sipër, Vizioni i Universitetit “Ismail Qemali” i Vlorës për 2030 është i konceptuar së pari të jetë në hap me sfidat e aspiratat dhe së dyti të jetë një stacion zhvillimi jo destinacioni përfundimtar i tij. Ndryshimi i qasjes strategjike e lejon UV të përgjigjet më mirë ndaj ndryshimit të rrethanave kombëtare e ndërkombëtare si edhe ndaj faktorëve që përcaktojnë natyrën e ndryshimit. Për jetësimin e Vizionit të tij UV do të mbështetet fort në inventarizimin dhe optimizimin e resurseve, në nxitjen e ekselencës, në kërkim shkencor e inovacion, në thellimin e bashkëpunimeve me aktorët publikë e privatë si edhe në konsolidimin e prezencës dhe prestigjit ndërkombëtar.

Plani strategjik 2025-2030 pasqyron në mënyrë të detajuar rrugën që do të ndjekë Universiteti “Ismail Qemali” për të jetësuar Vizionin 2030 i cili presupozohet të jetë shprehja e suksesit të përpjekjeve kolektive. Shtyllat e Planit Strategjik janë Vizioni, Misioni, Vlerat, Qëllimet, Objektivat, Plan Veprimi! Tërësia e këtyre elementëve përcakton Drejtimin Strategjik i cili është rruga që komuniteti i Universitetit “Ismail Qemali” zgjedh të ndjekë për të arritur suksesin. Drejtimi strategjik është rruga që Ne duhet të përcaktojmë e më pas të ndjekim për të kaluar nga gjendja aktuale (status quo) në gjendjen e re të synuar, në krye të 5 viteve. Për të përcaktuar drejtimin strategjik të pesë viteve të ardhshme jemi bazuar në shqyrtimin e gjendjes aktuale brenda institucionit e në mjedisin e jashtëm dhe njëkohësisht në formulimin paraprak të një linje mendimi strategjik që projektohet mbi pritshmëritë për aksin kohor pesë vjeçar. Shqyrtimi i gjendjes aktuale është realizuar përmes procesit të analizës. Formulimi i linjës së mendimit strategjik, qoftë për ecurinë në kohë e qoftë për realitetin e Universitetit në 2030, bazohet në shqyrtimin e trendeve dhe efekteve të supozuara që trendet mundet të prodhojnë përgjatë 5 viteve në vijim. Trendet dhe efektet e supozuara janë subjekt i punës për zhvillimin e skenarëve strategjikë.

Përfundimet e nxjerra nga procesi i analizës, përcaktimi i drejtimit strategjik dhe përpunimi i skenarëve strategjikë do të përkthehen në hapa konkretë të paraqitur në mënyrë të detajuar nëpërmjet plan veprimit që do të shërbejë për zbatimin e elementëve teorikë në praktikë.

5. METODOLOGJIA

Metodologjia e planifikimit strategjik të përdorur, për hartimin e Planit Strategjik 2025-2030, përbën një qasje të strukturuar për të përcaktuar drejtimin e Universitetit dhe për të bërë të mundur arritjen e objektivave të tij. Përbërësit kryesorë përfshijnë: përcaktimin e vizionit, misionit, vlerave, procesin e analizës, formulimin e qëllimeve dhe objektivave strategjikë, zhvillimin e plan-veprimit, implementimin, monitorimin dhe përshtatjen e planit. Mbështetur në metodologjinë e planifikimit, puna për hartimin e planit sintetizohet në katër hapa kryesore, si vijon:

1. Prezantimi;
2. Gjendja aktuale – Status quo;
3. Gjendja e ardhshme – Perspektiva;
4. Plani i Veprimit.

5.1 PREZANTIMI²

Informimi: Universiteti e nisi procesin e Planifikimit Strategjik me një prezantim të kësaj nisme tek stafi akademik, ndihmës akademik gjatë mbledhjeve të departamenteve dhe fakulteteve ku dhe u dorëzuan materialet udhëzuese për ndërtimin e këtij plani, duke theksuar qëllimin e tij dhe instrumentat për ta realizuar atë.

Departamentet si njësitë bazë të UV-së u përfshinë në një proces informimi rreth rëndësisë së hartimit të një Plani Strategjik, metodologjisë duke përfshirë qasjen nga poshtë lartë (bottom up) për të identifikuar dhe priorizuar ndërhyrjet strategjike.

Identifikimi: U realizua identifikimi i target-grupeve që do të përfshiheshin në një proces të gjerë konsultimesh në departamente dhe fakultete, përfshirë këtu edhe grupet e interesit që në mënyrë të drejtëpërdrejtë apo të tërthortë ndikojnë në politikat e zhvillimit të Universitetit dhe që natyrshëm u bënë pjesë aktive e diskutimit dhe konsultimit rreth prioritetëve të zhvillimit në përputhje me trendin e zhvillimit social ekonomik rajonal, kombëtar dhe European.

FJALË KYÇE

NDËRKOBËTARIZIM	CILËSI	ZHVILLIM	TERRITOR
MIRËQËNIE	INOVACION	BESUESHMËRI	NDËRVEPRIM
PRIORITET STRATEGJIK	NETWORK KËRKUESISH	MOBILITET	UNIVERSITET SMART
INTEGRIM	PROGRAME TË PËRBASHKËTA	EDUKIM	SKENAR STRATEGJIK

² Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës, Plani Strategjik 2018-2024, fq.7

PJESA I

GJENDJA AKTUALE

Gjërat marrin kohën që u duhet për të shkuar në vendin e tyre!

Bilal Shkurtaj

Në këtë pjesë të planifikimit strategjik, fokusi vendoset mbi kuptimin e situatës aktuale të Universitetit “Ismail Qemali” të Vlorës duke e parë atë në disa këndvështrime.

Gjendja aktuale do të bëhet subjekt i analizës në:

- **Kuadër ndërkombëtar**, për të kuptuar si pozicionohet sot Universiteti dhe si duhet të pozicionohet në perspektivë, në raport me sfidat e tregut global të punës dhe të edukimit të ndërkombëtarizuar.
- **Kuadër kombëtar**, për të kuptuar cilat janë karakteristikat e mjedisit ku aktualisht Universiteti operon, cilat janë mundësitë e sfidat kryesore dhe cilat janë prioritetet kombëtare. Kjo na lejon të harmonizojmë qasjet me politikat kombëtare të arsimit të lartë.
- **Kuadër institucional**, për të kuptuar realitetin e brendshëm dhe njëkohësisht për të identifikuar kapacitetet, mundësitë dhe sfidat që karakterizojnë rrugëtimin e Universitetit gjatë 5 viteve të ardhshme.

5.2 GJENDJA AKTUALE – STATUS QUO

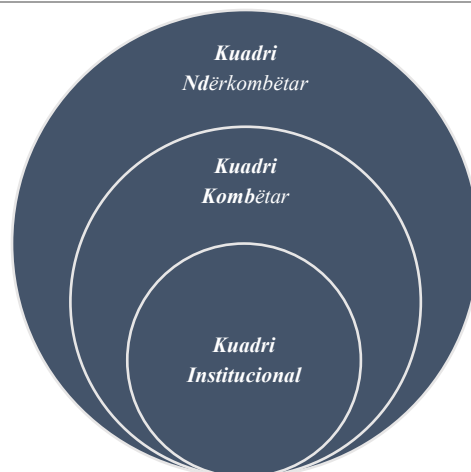
Përmes marrjes në shqyrtim të gjendjes aktuale synohet të zhvillohet një proces analize me spektër të gjerë mbi situatën e momentit që po kalon Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës. Procesi i analizës përqëndrohet në dy plane të realitetit të Universitetit, të jashtëm dhe të brendshëm. Në planin e jashtëm subjekt i vlerësimit janë bërë realiteti aktual ndërkombëtar, realiteti sistemik i arsimit të lartë shqiptar, ndërsa në planin e brendshëm subjekt i vlerësimit janë bërë sistemi, proceset, funksionet, problematikat dhe gjurma historike e Universitetit. Analiza e kuadrit të përgjithshëm ka kryesisht karakter narrativ dhe paraqet në esencë fenomenet dhe dinamikat kryesore që konsiderohen si tendenca të momentit, të njohura e të pranuara, në shkallë të gjerë. Analiza e brendshme mbështetet në narrativën e historikut të Universitetit, Raportin e Vlerësimit dhe Akreditimit Institucional dhe në Analizën SWOT.

Duke mbajtur në konsideratë që realiteti i Universitetit është produkt i realitetit shqiptar, i cili është vazhdimësi e natyrshme e realitetit global, është konsideruar e përshtatshme që analiza të orientohet nga jashtë-brenda. Ky rend analitik na krijon qartësi mbi kuadrin e përgjithshëm brenda të cilit ndodhin zhvillimet aktuale dhe na jep rrjedhshmëri llogjike për të identifikuar zinxhirin e efekteve që përfundon brenda institucionit.

Së pari, duke kuptuar si fillim kuadrin e përgjithshëm të realitetit ndërkombëtar e kombëtar jemi në gjendje të kuptojmë më mirë sesi reflektohet ndikimi i mjedisit të jashtëm në realitetin e brendshëm institucional. Së dyti, jemi në gjendje të kuptojmë “*si*” dhe “*ku*” kontekstualizohet Universiteti brenda këtyre realiteteve. Ky arsyetim na lejon që të fokusohemi në fund mbi çështjet e brendshme dhe problematikat e ditës, të cilat kanë rëndësi dhe ndikim të drejtpërdrejtë mbi ecurinë e institucionit. Në fazë konkluzive, procesi i analizës sjell shkurtimisht disa deduksione llogjike mbi mundësi e zgjidhje, të vendosura në perspektivë.

Struktura e analizës është e përbërë nga komponentët në vijim:

1. Sfondi analitik;
2. Kuadri ndërkombëtar;
3. Kuadri kombëtar;
4. Historik i shkurtër i UV-së;
5. Raporti i vlerësimit dhe akreditimit institucional;
6. Analiza SWOT
7. Konkluzione.



5.2.1 Sfondi analitik

Në më shumë se tre dekada demokraci, Shqipëria ka pësuar transformime të dukshme, në terma sasiorë dhe cilësorë. Ngrehina sistemike socio-politike, filozofia e jetës, sistemi vleror, marrëdhëniet brenda llojit dhe ato me jashtë janë përshtatur gradualisht dhe vazhdimisht, me qëllim kontekstualizimin në domenin e realitetit sistemik euroatlantik. Qendra e gravitetit për dinamikën jetësore dhe aspiratat e shqiptarëve është bërë ndërveprimi me Bashkimin Europian, ndërsa Vizioni i fundëm socio-politik është Integrimi. Konceptualisht, integrimi i Shqipërisë në Bashkimin Europian është kthyer në një proces zhvillimor që karakterizohet nga ndryshime të njëpasnjëshme gjendjesh socio-politike derisa ky proces të fitojë qëndrueshmëri vlerore dhe të përmbushë pritshmëritë shoqërore shqiptare përsa i përket mirëqënies së përbashkët.

Ndryshimet, krahas afrimit me objektivin, kanë krijuar edhe fenomene problematike me sfond social, ekonomik, politik e intelektual. Përgjatë gjithë këtij procesi, njohja dhe kuptimi i hapave për t'u hedhur drejt Europës së Bashkuar që nënkupton kalimin e shoqërisë në një gjendje të re, ka patur dhe vazhdon të ketë parakusht “Dijen” që prodhon shoqëria dhe mënyrën sesi Dija përdoret prej saj në ballafaqimin me sfidat që karakterizojnë ndryshimin e gjendjes.

Në thelb, rrugëtimi evropian i Shqipërisë konsiston në kalimin në një gjendje të re e të qëndrueshme ku, shoqëria adopton dhe arrin të mbajë një sërë parametrash të standartizuar zhvillimorë të cilët burojnë nga vlera të përbashkëta dhe orientohen nga mirëqënia e përbashkët. Vlerat dhe mirëqënia në realitetin ndërkombëtar janë rezultat i matricës ekonomiko-politike e mbështetur tërësisht mbi prodhimin dhe shpërndarjen e dijes.

Mendësia dhe qasja jonë shoqërore në raport me dijen nuk reflekton ende koherencën e kërkuar, as për të përqaftuar prerogativat e integritetit në Europë dhe as për të adresuar sfidat që prodhon rikongurimi i pakthyeshmë e i përsheptuar gjeopolitik i mjedisit dhe i marrëdhënieve ndërkombëtare. Në masë të konsiderueshme institucionet e edukimit kanë humbur influencën mbi dinamikën e realitetit si pasojë e pafuqisë së tyre për të përmbushur kërkesat e tregut të punës dhe nevojat e shoqërisë. Kjo dukuri po shkakton dobësim të lidhjeve dhe zbehje graduale të rëndësisë së institucioneve e formave tradicionale të edukimit në raport me pjesën aktive të shoqërisë. Siç dihet rrënjët e problemit janë historike, por pavarësisht shkaqeve, botës akademike shqiptare i del për detyrë që, në perspektivë afatgjatë, të rishikojë mënyrën sesi dija prodhohet, shpërndahet dhe aplikohet në proceset jetësore të shoqërisë. Aktualisht, universitetet shqiptare vuajnë pasojat e mosprezencës së tyre në terrenet ku ndodhin ndryshimet e rëndësishme sociale, politike e ekonomike të vendit. Pafuqia për t'u përshtatur me ndryshimin i vendos ato në pozicion periferik brenda mozaikut të realitetit shqiptar.

Shoqëria shqiptare sot është e ekspozuar ndaj mundësive të mëdha, paqartësive të shumta dhe rreziqeve të reja e komplekse, me të cilat ajo mund të ballafaqohet vetëm duke e trajtuar edukimin si “infrastrukturë dinamike zhvillimi” ndërsa dijen si “resurs strategjik i ndryshueshëm”. Edukimi dhe dija janë kusht i nevojshëm dhe i domosdoshëm për të krijuar masën kritike vlerore që duhet për të arritur mirëqëniën e dëshiruar shoqërore. Adoptimi i mendësisë së “duhur” veçanërisht nga institucionet e arsimit të lartë publik do të thotë krijim i kulturës së suksesit përmes ndryshimit. Krijimi i kësaj kulture kalon nga riformulimi i filozofisë së edukimit që është bazë për të ndryshuar mënyrën sesi dija prodhohet, interpretohet, shpërndahet, aplikohet dhe si e influencon realitetin.

Në këtë kuadër, ndërkohë që integrimi evropian i vendit është prapa derës, Universiteti “Ismail Qemali”, si pjesë integrale e Sistemit të Arsimit të Lartë Shqiptar, vjen në takim me sfidat kolektive shqiptare i veshur me përgjegjësi historike. Sot, është nevojë imperative që Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës të transformohet konceptualisht në një mjedis ku, paqartësitë përkthehen në mundësi konkrete ndërsa mundësitë përkthehen në vlera të prekshme që i shërbejnë zhvillimit dhe mirëqënies.

Një transformim cilësor evolutiv ka parakusht ndryshimin e formatit llogjik mbi të cilin është krijuar tërësia e perceptimeve, bindjeve, koncepteve dhe qasjeve akademike me idenë e edukimit, në mënyrë që mandej të jemi në gjendje të adoptojmë mendësi e kuptim të ri për prodhimin, shpërndarjen dhe përdorimin e dijes! Universiteti

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

"Ismail Qemali" duhet të riartikulojë dhe të qartësojë arsyet e ekzistencës së tij, të kuptojë çfarë përfaqëson për shoërinë, të kuptojë si e sa e ndikon realitetin shoëror edhe njëherësh të njohë e të identifikojë kapacitetet intelektuale e vlerore që mund të vendosë në shërbim të zhvillimit e mirëqënies shoërore.

5.2.2 Kuadri analitik ndërkombëtar

TREGU GLOBAL I PUNËS: Aktualiteti dhe Perspektiva 2030

AKTUALITETI

Bota e sotme është shndërruar në një mjedis ku ndërvlerësia, ndërveprimi dhe informacioni kanë tkurrur kohët e distancat dhe kanë shtuar sfidat e zhvillimit. Në çerekun e parë të shekullit XXI, matrica zhvillimore globale ka pësuar një sërë transformimesh të thella e të pakthyeshme, duke krijuar një ekosistem njerëzor tejet dinamik, i cili ndryshon shpejt dhe pa u ndalur, mbi bazat e *dijes* dhe *aftësisë*. Këta dy parametra gjenerojnë makrotrendet ndërkombëtare të cilët përbëjnë forcat kryesore që veçmas ose në mënyrë të kombinuar po shpien përpara ndryshimin e përgjithshëm në tregun e punës, në nivel global. Nga hulumtimet në tregun global të punës, rezulton se *ndryshimi teknologjik*, *fragmentimi gjeoekonomik*, *pasiguria ekonomike*, *ndryshimet demografike dhe tranzicioni i gjelbër*³, janë forcat kryesore që deri në vitin 2030 pritet të sjellin transformime rrënjesore në lidhje me punësimin dhe aftësitë e të punësuarve. Makrotrendet përcaktojnë rrjedhën kryesore të transformimeve ndërsa mënyra si këto transformime përkthehen në dinamika zhvillimore varet nga realiteti specifik i secilës shoqëri.

Globalisht, vërehet një ndërgjegjësim serioz nga aktorët ekonomikë dhe politikë mbi mënyrën si po evolon tregu i punës. Ky ndërgjegjësim reflektohet në formësimin e politikave ndërkombëtare për adresimin e sfidave që karakterizojnë transformimet aktuale dhe ato të pritshme, për vitet që vijnë. Sa më sipër përforcohet nga Raporti Analitik i Forumit Ekonomik Botëror (2025) për 5 vitet në vijim. Raporti evidenton një tërësi sfidash dhe zgjidhjesh të sugjeruara për të adresuar sfidat e tregut deri në 2030 si për punëdhënësit dhe për punëmarrësit. Konstatimet dhe përfundimet e raportit lipset të mbahen në konsideratë për të krijuar një projeksion 5 vjeçar të qasjeve shqiptare me tregun e punës dhe me kërkesat për dije dhe aftësi të fuqisë punëtore. Sistemi i arsimit të lartë shqiptar përfshirë këtu Universitetin “Ismail Qemali”, për të qenë i vlefshëm dhe konkurrues, duhet të përshtatet shpejt dhe të transformohet në pikë referimi cilësore për kërkesat e tregut global të punës.

Siç e cekëm më sipër, ndryshimi teknologjik, fragmentimi gjeoekonomik, pasiguria ekonomike, ndryshimet demografike dhe tranzicioni i gjelbër janë makrotrendet globale që do të ndikojnë punësimin global dhe do të përcaktojnë aftësitë e kërkuara në tregun e punës. Studimi i detajuar i makrotrendeve na shpjegon mënyrën sesi ato pritet të ndikojnë kërkesat e bizneseve, sesi pritet të evoluojë punësimi dhe se cilat do të jenë kërkesat për profesionistë, në tregun global të punës deri në vitin 2030. Në vijim (tabelat 1, 2), paraqiten në formë të sintetizuar konstatimet dhe përfundimet kryesore të Forumit Ekonomik Botëror mbi punësimin, kërkesat për fuqi punëtore dhe kërkesat për aftësi profesionale.

Tabela №1

³ Insights Report, “Future of Jobs Report 2025”, Key Findings, fq.5, World Economic Forum, January 2025

A. Konstatime dhe Pritshmëri mbi hapësirat e punësimit⁴

1. Efekti i parë që këto trende pritët të sjellin është i dyfishtë. Nga njëra tendenca është të kemi rritje komplekse e vendeve të punës, që kërkojnë aftësi teknologjike të tilla si aftësi të lidhura me teknologjinë, veçanërisht inteligjencën artificiale, big data, rrjetet dhe sigurinë kibernetike, ndërsa nga ana tjetër të shkaktojnë ulje të punësimit në sektorë ku teknologjia dhe automatizimi ofrohen si alternativë zëvendësuese e aftësive të elementit njerëzor.
2. Ndërkohë rritja e kostove të jetesës, kombinuar me një ngadalësim të pritshëm të ekonomisë botërore për 5 vitet në vijim, mendohet që do të sjellin ndikime në krijimin e vendeve të punës që kanë kërkesë për të menduarit kreativ dhe aftësitë e qëndrueshmërisë, fleksibilitetit dhe shkathhtësisë.
3. Iniciativat për zbutjen e ndryshimeve klimatike të lidhura me tranzicionin e gjelbër, pritët të shkaktojnë ndryshime në modelet e biznesit në pesë vitet e ardhshme. Krahas inovacionit teknologjik miqësor me mjedisin dhe rritjes së fokusit në menaxhimin mjedisor, ky trend pritët të rritë kërkesën për profile profesionistësh të tillë si inxhinierë të energjisë së rinovueshme, inxhinierë mjedisorë dhe specialistë të automjeteve elektrike dhe autonome.
4. Ekonomitë dhe tregjet e punës po transformohen thellësisht edhe si rrjedhojë e ndryshimeve demografike. Dy trendet kryesore të ndryshimeve demografike që vërehen janë: plakja dhe rënia e numrit të popullsisë në moshë pune në vendet e zhvilluara dhe rritja e popullsisë në moshë pune në vendet me popullsi të re që janë kryesisht vendet në zhvillim, me ekonomi me të ardhura të ulëta. Keto dy trende demografike përcaktojnë edhe trendet rritëse të kërkesës për aftësi në menaxhimin e talenteve, mësimdhënien, motivimin dhe vetëdijen. Vendet me rënie të popullsisë në moshë pune nxisin rritjen e vendeve të punës në kujdesin shëndetësor, siç janë profesionistët e infermierisë, ndërsa vendet me rritje të popullsisë në moshë pune nxisin rritjen e profesioneve të lidhura me arsimin, siç janë mësuesit e arsimit të lartë.
5. Fragmentimi gjeo-ekonomik dhe tensionet gjeopolitike pritët të nxisin transformimin e modelit të biznesit, në masë 30 % në nivel global deri në 2030, ku shkaqet kryesore janë kufizimet në rritje në tregti e investime, si dhe subvencionet dhe politikat industriale. Këta faktorë ndikojnë operacionet e biznesit. Për rrjedhojë, pritët të rritet kërkesa për role pune të lidhura me sigurinë çka po rrit kërkesën për aftësi në rrjet dhe siguri kibernetike, krahas aftësive si qëndrueshmëri, fleksibilitet e lidhësi.
6. Pesë vitet e ardhshme do të sjellin trende të çeljes dhe mbylljes së vendeve të punës për shkak të transformimeve strukturore të tregut të punës për t'u përshtatur me nevojat që kanë bizneset për fuqi punëtore me aftësi specifike të lidhura kryesisht me evolucionin teknologjik dhe tranzicionin e gjelbër. Në kompleks do të ketë një rritje neto me 7% të punësimit total ose ndryshe 78 milionë vende pune.
7. Sektorët e punësimit që parashikohet të kenë rritjen më të madhe janë bujqësia, ndërtimi, shërbimet, industria e ushqimit. Në fushën e kujdesit social dhe arsimit pritët gjithashtu rritje. Krahas tyre, rritjen më të shpejtë pritët ta kenë rolet e lidhura me teknologjinë Specialistët e Big Data, Inxhinierët e Fintech, Specialistët e IA-së dhe Zhvilluesit e Softuerëve dhe Aplikacioneve. Në rolet me rritjen më të shpejtë përfshihen edhe rolet e tranzicionit të gjelbër dhe të energjisë green, si: Specialistët e Automjeteve Elektrike, Inxhinierët e Mjedisit dhe Inxhinierët e Energjive të Rinovueshme.

Tabela №2

⁴ Insights Report, "Future of Jobs Report 2025", Key Findings, fq.5-6, World Economic Forum, January 2025.

B. Konstatime dhe pritshmëri mbi kërkesat për fuqi punëtore dhe aftësi profesionale⁵

Nisur nga konkurrenca në tregun e punës që bazohet mbi aftësi, produktivitet dhe performancë, fuqia punëtore është e prirur të orientohet nga përmirësimi i vazhduar i aftësive për të mbajtur hapin me ritmet e transformimit të kërkesave të kompanive për aftësitë që punonjësit duhet të kenë. Në një treg pune që ndryshon vazhdimisht, në mënyrë që aftësitë të mos bëhen të pavlefshme prej vjetërimit apo mungesës së përditësimit fuqia punëtore, në masë mbi 50%, kryen përpjekje për të qenë e trajnuar, kualifikuar ose përditësuar me risitë e momentit. Aftësitë më të kërkuara nga kompanitë në 2025 janë si më poshtë:

1. Aftësitë e mendimit kritik e analitik, lidërshipi, qëndrueshmëria, fleksibiliteti, impaktit social, menaxhimi dhe operacionet e burimeve, kontrolli i cilësisë;
2. Inteligjenca artificiale dhe Big Data, Siguria kibernetike, njohuritë teknologjike. Këto aftësi, pritet të bëhen gjithnjë e më të rëndësishme gjatë periudhës 2025-2030.

Nisur nga kërkesa në rritje për këto aftësi, nevoja për përmirësim të aftësive dhe rikualifikim të fuqisë punëtore për 2030 pritet të jetë në masë rreth 60%. Duke u konsideruar boshllëqet në aftësitë e fuqisë punëtore si pengesa më e madhe për transformimin e suksesshëm të bizneseve, bizneset priren t'i japin përparësi përmirësimit të aftësive dhe prurjeve njerëzore me aftësi të reja krahas shkurtimeve apo ndryshimeve të pozicionit për ata punonjës aftësitë e të cilëve bëhen më pak të rëndësishme.

1. Garantimi i shëndetit dhe mirëqënies së punonjësve konsiderohet strategjik kyçe për të rritur disponueshmërinë e talenteve. Për tërheqjen e talenteve me rëndësi paraqiten gjithashtu iniciativat për rikualifikimin dhe përmirësimin e aftësive, së bashku me përmirësimin e përparimit dhe promovimit të talenteve, të mbështetura këto në skema financimi të posaçme.
2. Punëdhënësit kanë prirje në rritje drejt diversitetit, barazisë dhe përfshirjes për të zgjeruar bazën e mundësive për të thithur talente nga grupe të ndryshme.
3. Duke qenë se strategjitë e pagave drejtohen kryesisht nga qëllimet e përafrimit të pagave me produktivitetin dhe performancën dhe ruajtien e burimeve njerëzore të kualifikuara trendi i pagave deri në 2030 parashikohet të jetë rritës.

⁵ Insights Report, "Future of Jobs Report 2025", Key Findings, fq.5-6, World Economic Forum, January 2025.

PERSPEKTIVA 2030

Makrotrendet ndërkombëtare na sjellin një tablo të plotë të tregut global të punës pasi vendosen në relacion të drejtëpërdrejtë mundësitë e punësimit me njohuritë dhe aftësitë profesionale. Përmes studimit të interesave që shfaqin punëdhënësit dhe fuqia punëtore arrijmë të kuptojmë cilat janë ndryshimet transformuese që pritet të ndodhin në të ardhmen e afërt në ekonominë globale. Ndryshimet transformuese pa diskutim që do të kenë impakt mbi bizneset, industritë, qeveritë dhe fuqinë punëtore në mbarë botën. Në këto rrethana aktorët ekonomikë e politikë janë nën trysni për të marrë vendime të peshuara dhe për të aplikuar strategji efikase për optimizimin e fuqisë punëtore dhe për menaxhimin e hapsirave të punësimit.

Projeksioni i tendencës së tregut global të punës për periudhën 2025-2030 paraqitet sfidues e kompleks por mbetet pozitiv. Arkitektura e ekonomisë globale është e destinuar të transformohet rrënjësisht por pengesa kryesore për këtë transformim ka të bëjë me mungesat e mëdha që ka tregu i punës në aftësi profesionale! Punëdhënësit në të gjithë sektorët po shfaqin ndërgjegjësim dhe gatishmëri më të madhe për t'u angazhuar në adresimin e sfidave të fuqisë punëtore dhe në ato të rekrutimit e mbajtjes së talenteve. Tregues i ndërgjegjësimit është predispozimi dhe investimet e kompanive për të zbatuar qasje inovative dhe politika institucionale për aftësim stafi dhe mbështetje talentesh⁶, të bazuara mbi: diversitet, barazi dhe përfshirje.

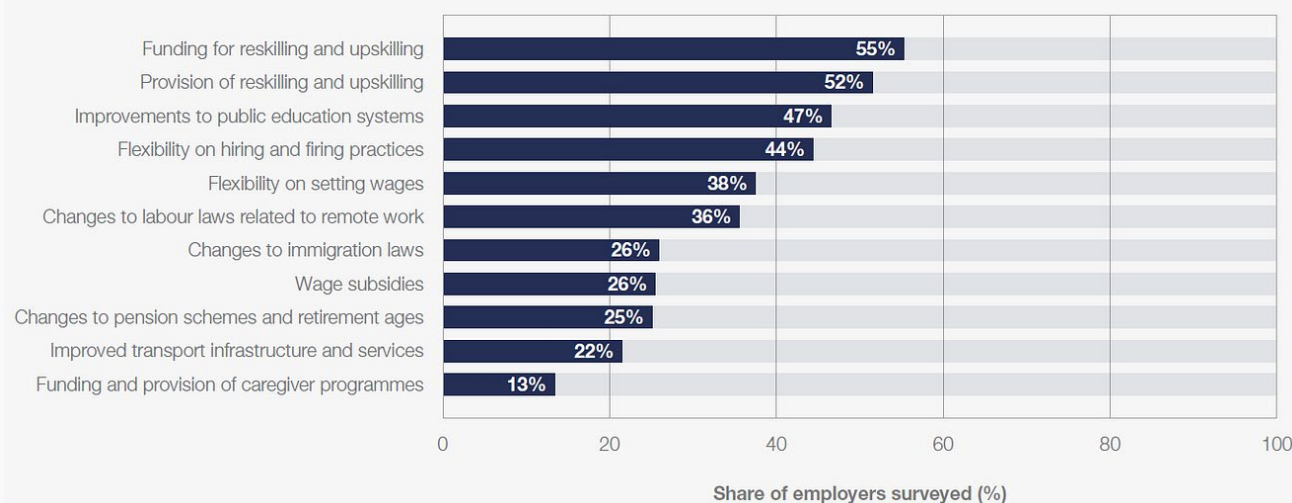


Figura 1. Politikat e pritshme publike për tërheqjen e talenteve, 2025-2030

Burimi: Future of Jobs Report 2025, WEF

Rrjedhimisht, zgjerimi i pritshëm i hapsirave të punësimit deri në vitin 2030, pritet të shoqërohet me shtim të iniciativave për krijim aftësish të reja, për rinovim, për përmirësim dhe për përditësim të aftësive ekzistuese të fuqisë punëtore⁷. Nga sa më sipër mund të konkludohet se tregu global i punës, gjatë 2025-2030, pritet të krijojë një ekuilibër dinamik midis automatizimit masiv dhe rritjes cilësore të aftësive të kapitalit njerëzor.

⁶ Shiko: “Future of Jobs Report 2025”, fq.55, World Economic Forum, January 2025.

⁷ Shiko: “Future of Jobs Report 2025”, fq.32-42, World Economic Forum, January 2025.

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

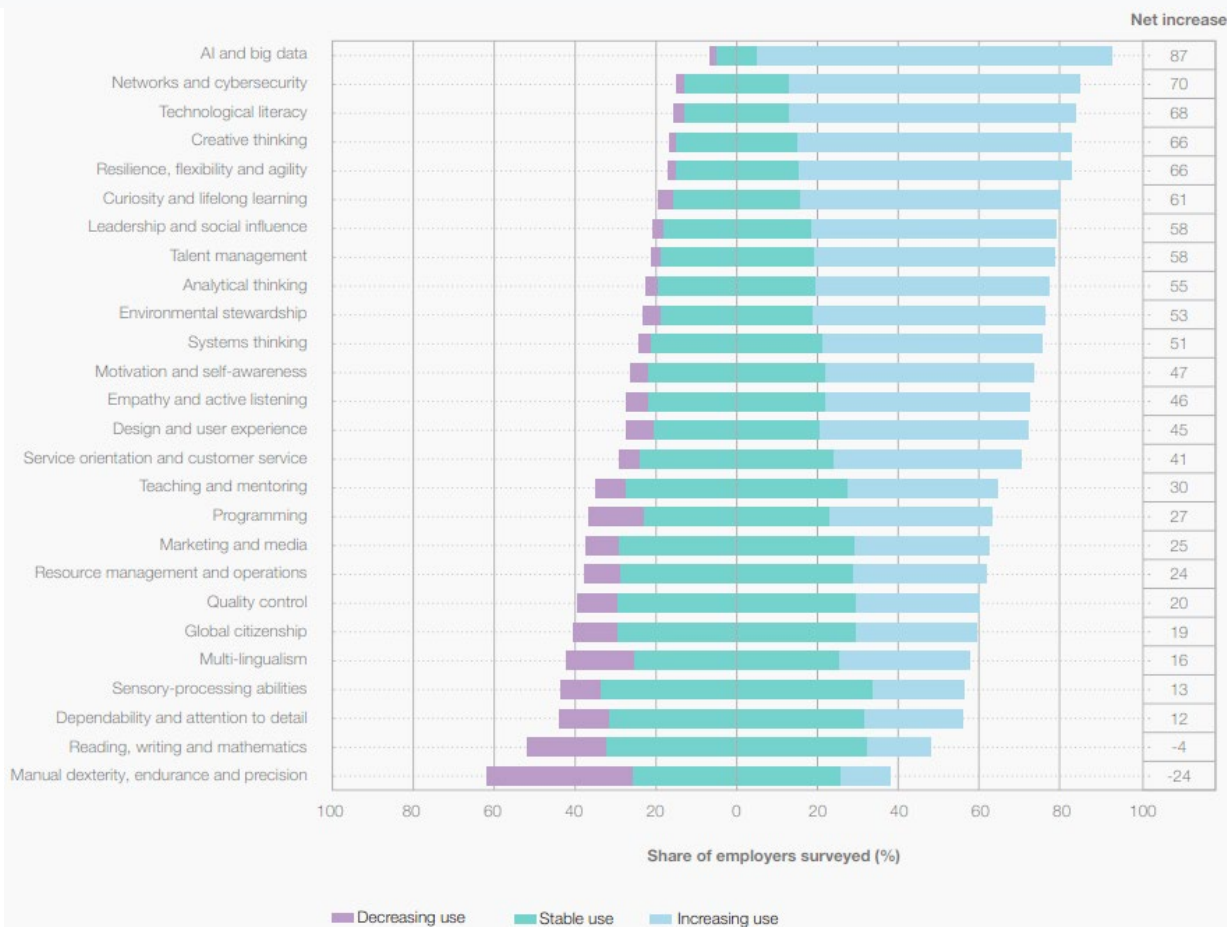


Figura №2. Rritja e pritshme e aftësive profesionale për 2025-2030
Burimi: Future of Jobs Report 2025, WEF

Në raport me realitetin shqiptar mund të thuhet se tashmë, as ekonomia shqiptare e as tregu vendas i punës, nuk kanë imunitet ndaj trendeve transformuese të përshkruar mësipër, pasi shoqëria shqiptare nuk është më një realitet i izoluar nga mjedisi global. Prandaj, shoqëria shqiptare në tërësi dhe popullsia në moshë pune në veçanti, është tërësisht e ekspozuar ndaj efekteve të pritshme të zhvillimeve kryesore globale të 5 viteve në vijim. Mënyra sesi Ne do të përgjigjemi ndaj këtyre efekteve, do të përcaktojë qoftë dinamikën e brendshme qoftë ndërveprimin me realitetin e tregut global të punës. Shoqëria shqiptare duhet të kultivojë mendësinë që jemi pjesë integrale e realitetit global. Përshtatja me këtë realitet do të thotë ndërgjegjësim për sakrificat që duhen bërë dhe kurajo për t'u ballafaquar me sfidat intelektuale që do të na servirin transformimi ekonomik dhe tregu i punës, në vitet që vijnë.

EDUKIMI: Aktualiteti dhe Perspektiva

AKTUALITETI

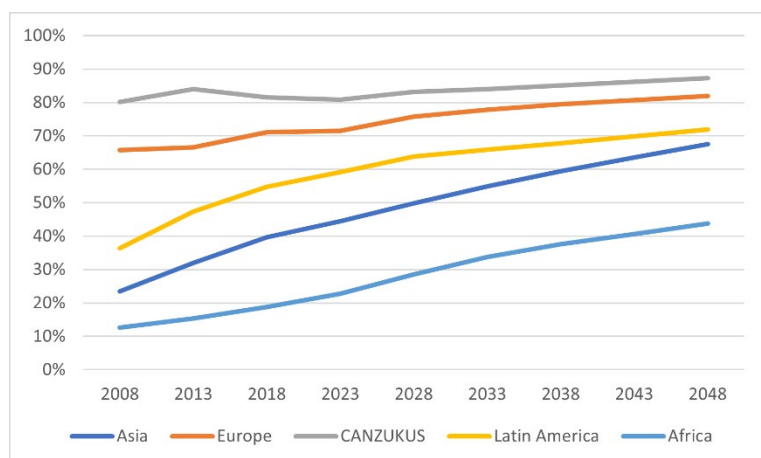
Makrotrendet e tregut të punës tregojnë se aktorët ekonomikë nuk po gjejnë më përgjigjet e duhura në ofertën aktuale të institucioneve të edukimit. Për rrjedhojë po krijohet një dobësim i lidhjes së institucioneve tradicionale të edukimit me tregun e punës pasi kanë nisur të konkurrohen edhe nga operatorë të rinj edukimi, të cilët prodhojnë dije e aftësi të kërkuara nga tregu i punës. Në këto rrethana, Institucionet tradicionale të edukimit e sidomos Universitetet janë nën tryzni për të pajisur kapitalin njerëzor (studentë dhe profesionistë në karrierë) me aftësi profesionale që përputhen me kërkesat specifike të tregut të punës të cilat, tashmë ndryshojnë shpesh e vazhdimisht.

Diploma vijon të jetë ende dëshmia kryesore për dijet dhe aftësitë që ka përfituar individ i gjatë procesit të edukimit por fakti që tregu i punës ka filluar të mbështetet, gjithnjë e më tepër, në dije e aftësi të fituara nga forma alternative edukimi, është një sinjal i fortë që format tradicionale të edukimit nuk arrijnë të plotësojnë kërkesat e tregut prandaj dhe duhet të ndryshojnë. Kjo tendencë e tregut, na sjell në disa përfundime llogjike:

1. Në treg ka mungesë të dijeve e aftësive që u nevojiten bizneseve për të qenë të suksesëshëm.
2. Ekziston një mospërputhje e dukshme e formave tradicionale të edukimit me kërkesat e punëdhënësve dhe me nevojat reale të fuqisë punëtore për dije dhe për aftësi;
3. Dijet e marra në format tradicionale nuk mjaftojnë as për të garantuar aksesin dhe as për të arritur performacën e kërkuar në punë;
4. Së katërti, pajisja me certifikatën e diplomës nuk përbën garanci për njohuritë dhe aftësitë profesionale të individit në raport me kërkesat e tregut, për rrjedhojë vëmendja po shkon drejt aftësive dhe jo drejt kartonit të diplomës.

PERSPEKTIVA

Kërkesa për edukim në nivel global mbetet e lartë dhe projeksionet tregojnë se do të vijojë të rritet edhe në vitet që vijnë. Në një kohë kur arkitektura e ekonomisë botërore mbështetet fortë mbi teknologji, kur tregu i punës bëhet gjithnjë e më i automatizuar dhe kur rinia ndërvepron natyrshëm e intensivisht me teknologjinë, Universitetet duhet të zbatojnë patjetër strategji zhvillimi që garantojnë prezencë strategjike, qëndrueshmëri dhe impakt në tregun e punës.



Mbi këto premisa, Universitetet duhet të reagojnë dhe të krijojnë kulturën e ndryshimit të vazhduar të ofertës së edukimit duke u orientuar nga rrethanat dhe kërkesat e tregut të punës, në çdo moment. Ato duhet të ndryshojnë mendësi dhe qasje në lidhje me rolin e tyre, me kapacitetet akademike, me modelet dhe metodologjitë e edukimit. Ndryshimi i mendësisë dhe i qasjes duhet të përkthehet në një paketë politikash që synojnë transformime në strukturë, në mision dhe në ofertë edukimi.

Figura №3. Arsimi i Lartë Global në 2050

Burimi: Higher Education Strategy Associates, HESA

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

Nisur nga pritshmëritë që makrotrendet e tregut global të punës sugjerojnë, Universitetet duhet të marrin disa iniciativa të domosdoshme, si vijon:

1. Rritja dhe konsolidimi i aftësive të stafëve akademike

Përderia, ekziston mungesë e aftësive profesionale në treg kjo është tregues që Universitetet nuk arrijnë të përmbushin misionin e tyre për të pajisur kapitalin njerëzor me aftësitë dhe njohuritë që nevojiten. Pa diskutim që kjo lidhet, krahas të tjerash, edhe me natyrën dhe cilësinë e aftësive dhe njohurive që disponojnë stafet akademike. Transformimi i koncepteve, dijeve, njohurive dhe aftësive është tendencë gjithëpërfshirëse pavarësisht statusit, rrethanave apo natyrës së punës së individit, për rrjedhojë edhe pedagogët kanë sfidën e tyre të përshtatjes me ndryshimet transformuese. Stafet akademike duhet të përditësojnë njohuritë dhe aftësitë sidomos në pikëpamje të ndërveprimit me teknologjinë inovative që i shërben mësimdhënies, për të qenë të rëndësishëm për bizneset, tregun e punës dhe për rininë studentore.

2. Oferta e edukimit

Vëmendja e Universiteteve duhet të zhvendoset mbi aftësitë që studenti fiton në fushën e studimit përkatës dhe jo mbi diplomën që ai merr. Sot, rinia studentore kërkon përvoja arsimore që të jenë: fleksibël, të pandërprera, të personalizuar, në ndërveprim me teknologjinë dhe me kosto të lirë. Përpara të rinjve sot qëndron një spektër i gjerë institucionesh dhe ofertash edukimi ndër të cilat çdo i ri duhet dhe do të zgjedhë atë institucion dhe ofertë edukimi që e bind, është e arritshme dhe përmbush pritshmëritë e tij për dije e aftësi! Nëse shqyrtjmë natyrën dhe spektrin e kërkesave aktuale të punëdhënësve për aftësi profesionale⁸, bie në sy një paketë aftësisht specifike e cila ka premisa të jetë e kërkuar gjithnjë e më shumë dhe për një kohë të gjatë. Nisur nga kjo tendencë, Universitetet duhet të shohin mundësinë e integritit të njohurive për krijimin e këtyre aftësive në hapsira të posaçme brenda programeve ekzistuese dhe/ose zhvillimin e programeve ndërdisiplinore që i mundësojnë studentit krijimin e këtyre aftësive.

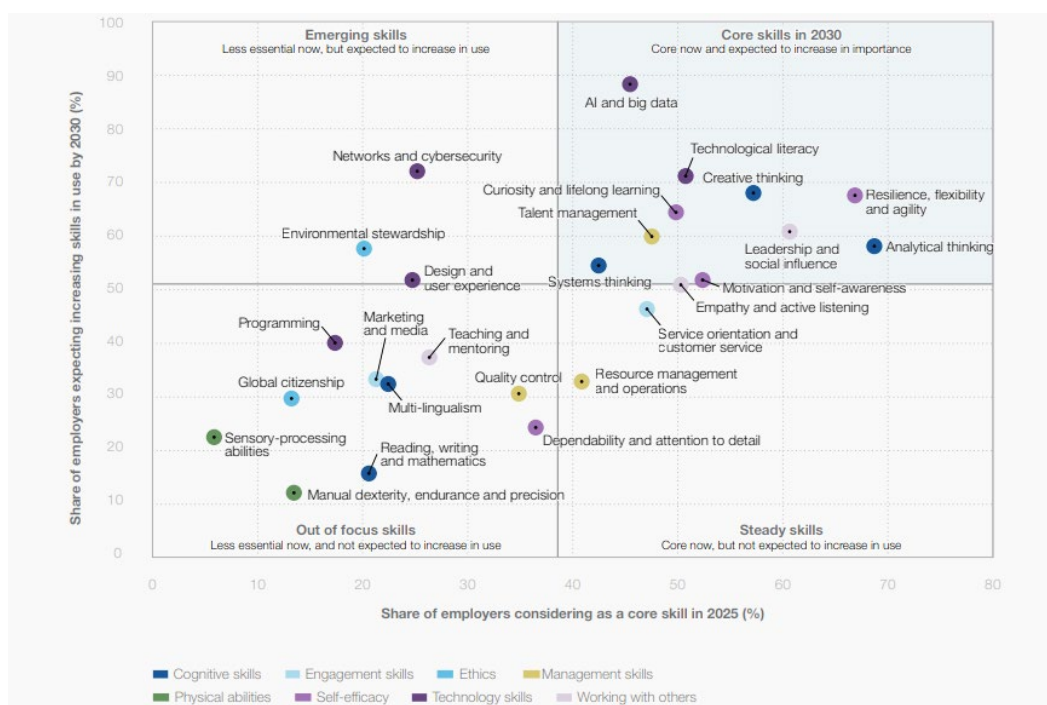


Figura №4. Aftësitë kryesore në vitin 2030

Burimi: Future of Jobs Report 2025, WEF

⁸ Shiko: "Future of Jobs Report 2025", fq.40-41, World Economic Forum, January 2025.

3. Mësimi gjatë gjithë jetës (L.L.L.)

Për t'ju përshtatur tregut të punës, dijet dhe aftësitë e profesionistëve kanë nevojë për përditësim, përmirësim dhe ndryshim të vazhduar. Tashmë nuk mjafton më vetëm përfundimi i studimeve universitare për të garantuar aksesin dhe qëndrimin në treg por duhen njohuri e aftësi që përputhen me kërkesat e momentit.

Një ndër qasjet më efikase për të zgjidhur këtë problematikë, gjerësisht të pranuar në nivel global, është masivizimi i formimit të vazhduar gjatë gjithë jetës. Mësimi gjatë gjithë jetës, rezulton një përgjigjia mjaft e mirë për zhvillimet transformuese globale.⁹

Universitetet duhet të mbështeten fortë në mësimin gjatë gjithë jetës si formë për të ruajtur prezencën dhe influencën në tregun e edukimit. Për profesionistët, mësimi gjatë gjithë jetës duhet të shndërrohet në instrument për akses në punë dhe të bazohet mbi nevojat e individualizuara dhe të dedikuara për njohuri e aftësi. Për Universitetet ofrimi i të mësuarit gjatë gjithë jetës, duhet të shndërrohet në indikator performance kundrejt studentëve, profesionistëve dhe bizneseve.

4. Roli dhe bashkëpunimet

Makrotrendet globale krijojnë sfida kolektive, për rrjedhojë edhe përpjekiet për adresimin e sfidave duhet të jenë kolektive e sa më gjithëpërfshirëse. Universitetet, në koordinim me gjithë palët e tjera të interesuara, duhet të ndërtojnë vektorin e përbashkët të veprimit, në funksion të adresimit të sfidave dhe të prodhimit të zgjidhjeve nga të cilat përfitojnë të gjithë! Për të qenë prezent në një treg ku konkurrenca vjen dhe rritet, Universitetet duhet të transformojnë metodologjinë e edukimit përmes inovacionit, të orientojnë kërkimin shkencor nga zgjidhja e problematikave të ekonomisë dhe të eksplorojnë terrene e forma të reja bashkëpunimi me aktorët që operojnë në treg (biznese, fuqi punëtore, institucione edukimit, etj)

PËRFUNDIME

Për vitin 2025, makrotrendet kryesore globale si përparimi teknologjik në drejtim të inteligjencës artificiale dhe automatizimit, tranzicioni i gjelbër dhe fragmentimi gjeoekonomik, po rikonfigurojnë dukshëm tregun e punës duke e bërë më dinamik dhe në evolucion të vazhdueshëm. Këto trende diktojnë si krijimin e vendeve të punës dhe mbylljen e tyre. Veçanërisht përparimi teknologjik po krijon masivisht profile të reja pune. Gjithashtu, orientimi drejt një ekonomie më miqësore me mjedisin ka sjellë rritje të kërkesës për energji të rinovueshme dhe qasje më të qëndrueshme ekonomike dhe mjedisore. Ky realitet, për punëdhënësit dhe fuqinë punëtore ka sjellë rritje të dukshme të interesit dhe investimit në portofole aftësish sipas kërkesave që kanë bizneset.

Këto makrotrendet kanë rritur ndjeshëm edhe kërkesën e edukimit në tregun e arsimit të lartë, në rang botëror. Nën tryshinë e kërkesave të tregut të punës edhe tregu i arsimit tashmë, de facto, është ndërkombëtarizuar. Tendenca e ndërkombëtarizimit edhe për 2025 reflekton rritje. Intensifikimi i ndërveprimit dhe i ndërvarësisë botërore bën që dijet dhe njohuritë të qarkullojnë përtej kufijve kombëtarë, çka është tregues i qartë se kemi hyrë në epokën e arsimit transnacional ku roli, pozicioni dhe rëndësia e Institucioneve të arsimit të lartë vlerësohet në kontekst rajonal dhe global. Në nivel botëror, studentët dhe fuqia punëtore kanë krijuar mendësi globale të tregut të punës, për pasojë prirjen drejt mundësive më të mira, pavarësisht gjeografisë. Kjo mendësi është asimiluar tashmë edhe nga rinia shqiptare. Universitetet Shqiptare duhet të përshtaten me nevojat e rinisë dhe shoqërisë shqiptare për çka duhet të shfrytëzojnë mundësitë e paraqitura nga kjo tendencë në rritje e ndërkombëtarizimit të arsimit dhe e tregut të punës. Ky është momenti kur nga Universitetet Shqiptare, kërkohen qasje strategjike qartësisht të orientuara nga ndërkombëtarizimi, nga kërkesat e shoqërisë për dije, nga sfidat e konkurrencës dhe nga angazhimi në kuadër global.

⁹ Making lifelong learning a reality, A Handbook, "Why LLL should be promoted", fq. 22-35, UNESCO Institute for Lifelong Learning, 2022; https://www.uil.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2022/06/UIL_Handbook_170x240_RZ220601_Online.pdf

5.2.3 Kuadri analitik kombëtar

Pavarësisht reformave dhe ndryshimeve të prekshme cilësore, sistemi i arsimit të lartë në Shqipëri përballet ende me disa sfida që kufizojnë aftësitë e tij për të përmbushur plotësisht Misionin duke ju përgjigjur nevojave të studentëve, të tregut të punës dhe të shoqërisë në tërësi. Çështje të mprehta mbeten ende cilësia, drejtimi, financimi dhe ndërkombëtarizimi, të cilat duhen adresuar në mënyrë që vendi të ndërtojë një ekonomi konkurruese të bazuar në aftësi, njohuri dhe kompetenca. Disa nga sfidat kryesore me të cilat përballet arsimit të lartë në Shqipëri sot janë si më poshtë:

SFIDAT POLITIKE

Aktualisht, në suazat e politikave për arsimin e lartë në Shqipëri, sfidat kryesore që hasen lidhen me: autonominë, koordinimin dhe efikasitetin e veprimtarisë universitare. Në sajë të kuadrit ligjor ekzistues dhe të rolit që aktualisht ka MAS, autonomia e Universiteteve mbetet e kufizuar dhe e rënduar nga burokratizimi i sistemit të arsimit të lartë. Natyra e centralizuar e manaxhimit të Universiteteve¹⁰ krijon një qasje e paballancuar midis kontrollit dhe rregullimit të veprimtarisë akademike. Ndër dukuritë më të shpeshta që vërehen janë mbivendosje kompetencash, adresim i paqartë përgjegjësish, ngadalësim dhe/ose paragjykim procesesh, etj. Kjo sjell si pasojë kufizimin e aftësisë së Universiteteve për të vepruar në mënyrë efektive e inovative, dhe për të marrë vendime, të pavarur dhe në kohë, në lidhje me çështjet sensitive si kurrikulat, stafin dhe planifikimin strategjik.

1. Mungesa e fleksibilitetit konceptual, në politikat për arsimin e lartë, tregon se përkundër sforcove reformuese që kryhen dhe orientimit të qartë strategjik që kanë Universitetet, realizueshmëria i objektivave të synuar prej tyre mbetet ende sfidë!

Me gjithë progresin, raportet ndërkombëtare vërejnë se pavarësisht arritjeve të reformave të paraqitura në politikat kombëtare, ato nuk janë pasqyruar siç duhet në planet strategjike të IALve. Megjithëse këto politika reformuese kanë vendosur objektiva të qarta strategjike për përballimin e problematikave kryesore me të cilat përballet vendi, zbatimi i tyre nga IAL-të, ka qenë një sfidë¹¹.

2. Mos përshtatja e skemave të burokracisë sistematike në fuksion të proceseve dhe objektivave sidomos afatshkurtër ul rendimentin e strukturave të brendshme të universiteteve, cënon drejtpërdrejtë cilësinë arsimit dhe frenon dinamikën e zhvillimit institucional.

Institucionet që janë të lidhura me financimin e mësimdhënies dhe kërkimit shkencor dhe që sigurojnë cilësinë e arsimit të lartë kanë ende nevojë të fuqizohen në proceset e funksionimit të tyre të brendshëm, duke përfshirë sistemin e menaxhimit dhe ato të matjes së performancës së tyre¹².

3. Rritja e aftësive të kapaciteteve njerëzore dhe përshtatja e tyre në funksion të rritjes komplekse të performancës institucionale reflekton problematika që lidhen me politikat arsimore, zinxhirin e vendimarrjes dhe me kufizimet që imponon kuadri rregullator ekzistues. Në kushtet kur nevojitet që produkti intelektual të rritet dhe të krijojë efekt domethënës zhvillimor për universitetet dhe shoqërinë, është nevojë akute të nxiten politika që mbështesin kualifikimin dhe aftësimin e personalizuar të kapaciteteve njerëzore.

..... kapacitetet njerëzore duhet të rriten përmes trajnimit të vazhdueshëm në lidhje me aftësitë, që kanë të bëjnë me menaxhimin e arsimit të lartë dhe kërkimit shkencor. Identifikimi, përzgjedhja dhe kryerja e rregullt e trajnimeve, përfshirë pjesëmarrjen në aktivitete ndërkombëtare sipas nevojave të stafit, duhet të jenë pjesë e strategjive të institucioneve¹³.

4. Problematik mbetet niveli i ulët i koordinimit midis universiteteve me MAS, me njëri-tjetrin dhe me aktorët e tjerë publikë e privatë, pasi ul mundësitë për adresimin e nevojave shoqërore dhe plotësimin e kërkesave të tregut vendas. Mungesa e koordinimit sjell konkurrencë jo të shëndetëshme dhe jo efikasitet në adresimin e çështjeve të cilësisë, të kërkimit shkencor dhe të qëndrueshmërisë sistematike. Për shkak të koordinimit të dobët, Institucionet e arsimit të lartë mbeten relativisht të izoluar nga bashkësia akademike botërore, pasi

¹⁰ European Commission; Albania, 1 Organisation and Governance, 1.7 Administration and governance at local and/or institutional level, 23 April 2025. <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/euryperia/albania/administration-and-governance-local-and-or-institutional-level>

¹¹ Dokumentit të Politikave të Arsimit të Lartë, Kuadri i politikave, Sfidat, fq.18

¹² Ibid, fq.25

¹³ Ibid, fq.21

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

ende nuk janë plotësisht të integruara në rrjetet globale akademike dhe të kërkimit shkencor. Mobiliteti dhe partneritetet janë ende në nivele jo të kënaqshme duke sjellë ndërkombëtarizim të ngadaltë e modest.

5. Niveli aktual i ndërkombëtarizimit pengon shkëmbimin e ideve, bashkëpunimet dhe zhvillimin e një sistemi akademik konkurrues e të njohur globalisht duke mos e lejuar Shqipërinë të bëhet destinacion atraktiv arsimor. Promovimi i ulët paralelisht me Ndërkombëtarizimin e ulët i privon institucionet e arsimit të lartë nga përfitimet e një sistemi arsimor më të globalizuar, duke përfshirë përmirësimin e cilësisë dhe rritjen e mundësive të financimit për kërkimin shkencor. Edhe në këndvështrimin e ndërkombëtarizimit, faktor kyç është komponentja e politikave financiare. Aplikimi i politikave financiare nxitëse, lehtëson integrimin në rrjetet akademike globale konsolidon kërkimin shkencor dhe rrit interesin ndërkombëtar për ofertën e edukimit të Universiteteve Shqiptare.

Mbështetja financiare e qëndrueshme për përsosmërinë e stafëve akademike, kërkimin shkencor, programet e shkëmbimeve janë thelbësore në drejtim të rritjes së interesit në programet e studimit të universiteteve shqiptare, ashtu sikurse programet e studimit në distancë dhe përfshirja e diasporës akademike dhe stafëve akademike ndërkombëtare mund të nxisin më tej interesin për të studiuar në Shqipëri.¹⁴

SFIDAT EKONOMIKE

Investimi i qeverisë shqiptare në arsimin e lartë mbetet relativisht i ulët krahasuar me vendet e tjera evropiane¹⁵. Si rrjedhojë universitetet përballen me autonomi të kufizuar financiare pasi pamjaftueshmëria e financimit ul efikasitetin dhe kufizon drejtpërdrejtë aftësinë e tyre për të përmirësuar kapacitetet infrastrukturore, për të thithur e mbajtur resurse njerëzore të kualifikuara dhe për të investuar në kërkim shkencor.

1. Konsolidimi i mekanizmave dhe mbështetjes financiare është faktor përcaktues për të fuqizuar veprimtarinë e Universiteteve në vend. Referuar Dokumentit të Politikave të Arsimit të Lartë, publikuar në shkurt 2025, citojmë:

Sipas gjetjeve të raportit të Bordit të Akreditimit, gjatë periudhës 2016-2023, rreth 49% e institucioneve kishin të paktën një problem të rëndësishëm në lidhje me kërkimet shkencore dhe investimet në fushën e shkencës. Kjo është një përqindje që drejton vëmendjen në investime më të mëdha në zhvillimin e zgjerimin e infrastrukturës së kërkimit shkencor¹⁶.

2. Pasojë imediate e financimit të pamjaftueshëm është mbështetja në tarifën e shkollimit si burimi primar i të ardhurave institucionale, gjë që krijon vështirësi aksesit dhe pabarazi aksesit në arsim për studentët me të ardhura të ulëta. Kufizimet financiare privojnë universitetet (sidomos publike) nga investimi për përmirësimin e sistemit të pagave të stafit akademik të cilat mbeten relativisht të ulëta. Kjo gjë krijon një sërë pasojash si largim të burimeve njerëzore të kualifikuara, rënie të motivimit dhe rënie të cilësisë së mësimdhënies.
3. Në këtë vazhde vlen për t'u përmendur që, papunësia¹⁷ dhe situata ekonomike në vend diktojnë largim të burimeve njerëzore të afta, me arsim të lartë, që kërkojnë mundësi më të mira jashtë vendit. Me të prirur drejt largimit rezultojnë profesionistët me diploma të avancuara në profesione të kërkuara si psh. IT, Mjekë, etj. të cilët, largohen nga vendi në kërkim të vendeve të punës me paga më të larta dhe të kushteve më të mira jetese. Ky fenomen sjell ndryshime negative demografike, mungesë profesionistësh të kualifikuar, dhe ul kapacitetet për inovacion dhe zhvillim ekonomik.

¹⁴ Dokumentit të Politikave të Arsimit të Lartë, Kuadri i politikave, Sfidat, fq.18

¹⁵ Albania 2024 Report, "Chapter 25: Science and research", fq.77, European Commission, Brussels, 30.10.2024; https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/a8eccc3f9-b2ec-4cb1-8748-9058854dbc68_en?filename=Albania%20Report%202024.pdf

¹⁶ Dokumentit të Politikave të Arsimit të Lartë, Kuadri sigurimit të cilësisë, Sfidat, fq.27

¹⁷ World Bang Group; Papunësia në 2024 është 10.3% e totalit të fuqisë punëtore, <https://data.worldbank.org/country/albania?locale=sq>

SFIDAT SOCIALE

Emigrimi masiv dhe ulja e lindshmërisë kanë sjellë zvogëlim drastik të popullsisë dhe ndryshime të forta demografike në rang vendi. Referuar rishfrave të INSTAT, ndërmjet 2015-2025, popullsia është zvogëluar me 18,3%¹⁸. Ndryshimet demografike janë shoqëruar me rishpërndarje urbane të orientuar nga qendrat ku është përqëndruar zhvillimi i vendit. Për edukimin dhe ekonominë në vend, ndryshimet demografike, krijojnë një sërë dukurish me impakt mjaft negativ.

1. Emigrimi shkakton rrjedhje të trurit (kapaciteteve intelektuale) çka prek drejtpërdrejtë Universitetet. Largimi i resurseve njerëzore të kualifikuara, drejt pagave e perspektivave më të mira, kufizon aftësitë e universiteteve për t'ju përgjigjur si duhet nevojave sociale dhe ekonomike. Gjithashtu, emigrimi përfshin edhe rininë studentore e cila largohet ose për ekonomi më të mirë ose për edukim më të mirë. Ky fenomen zvogëlon numrin e të rinjve që zgjedhin të ndjekin studimet universitare në vend.
2. Kjo gjendje krijon sfida ekzistenciale për Universitetet pasi, nga njëra anë kemi një ofertë e inflacionuar edukimi kurse nga ana tjetër kemi mungesë të theksuar të kapitalit njerëzor në tregun e edukimit. Sipas shifrave të INSTAT rezulton se, ndërmjet 2019 dhe 2024, kemi një rënie me 10.18% të studentëve të regjistruar në arsimin e lartë në vend¹⁹. Duke qenë se fokusi dhe energjitë kryesore shkojnë për të garantuar mbijetesën e Universiteteve, pasojat imediate janë: devijim nga misioni, nxitje e thellim i konkurrencës joproduktive, rritje e fiktivitetit, rënie e performancës akademike, bjerrie e cilësisë²⁰ institucionale dhe zvogëlim i kontributit vleror për shoqërinë.
3. Në pikëpamje të vështirësive që ka modernizimi i Universiteteve, largimi i popullsisë është një shkak siç është edhe pasojë njëkohësisht. Rrjedhia e trurit i privon Universitetet nga asete intelektuale me rëndësi jetike për reformimin dhe modernizimin e universiteteve. Nga ana tjetër, plogështia në modernizimin e Universiteteve është një shtysë për largim jo vetëm të aseteve intelektuale drejt karrierave më të mira por edhe të rinisë studentore drejt ofertave më cilësore të edukimit.
4. Boshllëqet në resurse njerëzore cilësore ndikojnë gjithashtu direkt ndërkombëtarizimin e dhe atraktivitetin e ofertës së edukimit për studentët e huaj.
Edhe pse në vitet e fundit është rritur numri i programeve të akredituara, ofrimi i degëve të studimit në gjuhë të huaj, numri i programeve të përbashkëta dhe diplomave dyfishe, mbetet ende sfidë rritja e numrit të studentët e huaj²¹.
5. Një pikëpamje të ekonomisë, problem serioz që shkaktohet nga turrja demografike është krijimi i boshllëqeve në tregun e punës në pikëpamje të numrave fuqisë punëtore dhe në pikëpamje të aftësive profesionale që ka fuqia punëtore e mbetur në tregun vendas. Një numër i madh profesionistësh të kualifikuara është larguar. Largimi i trurit, mungesa e numrave të fuqisë punëtore dhe mungesa e aftësive profesionale që fuqia punëtore shfaq, përkthehen në anomali: të modelit ekonomik, të performancës së bizneseve dhe të ritmeve të rritjes ekonomike të vendit. Në këtë kuptim, për Universitetet, sfida është edhe përçimi i impulsit të duhur për të përmirësuar cilësisht modelin e bashkëpunimit midis edukimit, punëdhënësve dhe fuqisë punëtore.

Strategjia Kombëtare e Arsimit 2021-2026 planifikon zhvillimin e një pakete programesh që përfshin inovacionin dhe përsosmërinë në prodhimin e teknologjisë së informacionit. Kjo paketë do të ofrojë kualifikime në inovacion, dizajn marketingu, kërkim dhe zhvillim. Sfida mbetet tek universitetet për të nxitur kurset e Nivelit 5 sipas Kornizës Shqiptare të Kualifikimeve (cikli i shkurtër), për shkak të kërkesës së ulët si nga punëdhënësit ashtu edhe nga studentët²².

¹⁸ INSTAT, Popullsia; <https://www.instat.gov.al/al/temat/treguesit-demografik%C3%AB-dhe-social%C3%AB/popullsia/#tab3>

¹⁹ INSTAT, Arsimi; <https://www.instat.gov.al/al/temat/tregu-i-pun%C3%ABs-dhe-arsimi/arsimi/#tab3>

²⁰ Dokumenti i Politikave të Arsimit të Lartë 2030, Kuadri i sigurimit të cilësisë, fq.27-28, shkurt 2025

²¹ Ibid, fq.18

²² Ibid, fq.21

SFIDAT TEKNOLOGJIKE

Disa nga problemet me të prekshme që konstatohen në aspektin teknologjik kanë të bëjnë me financimin e kufizuar për blerje të teknologjive moderne dhe mirëmbajtje dhe përditësim të infrastrukturës teknologjike ekzistuese. Në nivele modeste mbetet dhe rekrutimi i stafit të kualifikuar krahas mungesës së aftësimit dhe përditësimit të pedagogëve me teknologjitë e reja si "AI" që kërkon trajnime specifike. Këto çështje pengojnë integrimin e teknologjisë në proceset e mësimdhënies-nxënies dhe administrative, duke ndikuar cilësinë e edukimit dhe konkurrueshmërinë e universiteteve. Sipas treguesve të Eurostat²³, rezulton se përdorimi i internetit nga të rinjtë shqiptarë (mosha 16-29 vjeç) në 2023 është në masë 98%, kurse për aftësitë dixhitale të rinjtë shqiptarë renditen të fundit në Europë me 51% të tyre, që kanë vetëm njohuri bazë.

Ndërveprimi i kufizuar me teknologjitë dhe metodat e avancuar teknologjike të mësimdhënies gjatë mësimin, zbeh interesin e studentëve për ofertën e edukimit. Në lidhje me sfidat teknologjike, referuar Dokumentit të Politikave të Arsimit të Lartë, citojmë:

Edhe pse aksesit në mjetet digjitale është rritur, përdorimi i TIK-ut në universitete mbetet ende një sfidë, siç dëshmohet nga faqet web të IAL-ve, të cilat përbajnë informacion të paktë, gjë që krijon mangësi në procesin e vlerësimeve kombëtare dhe ndërkombëtare. Shërbimet digjitale për studentët janë përmirësuar, përmendim këtu regjistrimin në universitete, garantimin e transparencës në proceset e pranimit, por ende mbetet shumë për të bërë nga vetë universitetet për të fuqizuar shërbimet digjitale për studentët. Sondazhi i fundit i studentëve në 2022, ku morën pjesë të gjitha IAL-të, ka treguar se qasja në laboratorët digjitalë në universitete duhet të rritet, ndërsa kompanitë e TIK-ut e konsiderojnë numrin e paktë të të diplomuarve me aftësi digjitale të avancuara, si një pengesë për rritjen e tyre.²⁴

Treguesit e njohurive dhe të ndërveprimit të rinisë shqiptare me teknologjinë dixhitale flasin për mungesa në ofertën akademike në lëminë e teknologjisë së informacion dhe komunikimit. Këto mungesa kanë të bëjnë sa me spektrin e kufizuar të ofertës akademike aq edhe me me problematikat që lidhen me: infrastrukturën laboratorike, metodologjitë e mësimdhënies dhe aftësitë e resurseve njerëzore në fushën e TIK.

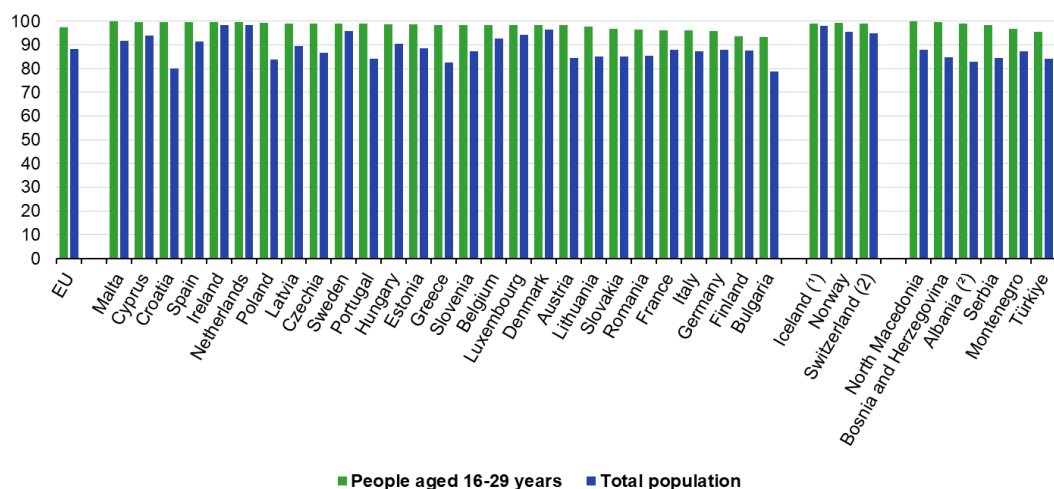
²³ Eurostat; Young people – digital word; https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Young_people_-_digital_world

²⁴ Dokumentit të Politikave të Arsimit të Lartë, Kuadri i Politikave, Sfidat, fq.18

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

People who used the internet on a daily basis, 2024

(%)



(1) Data from 2021

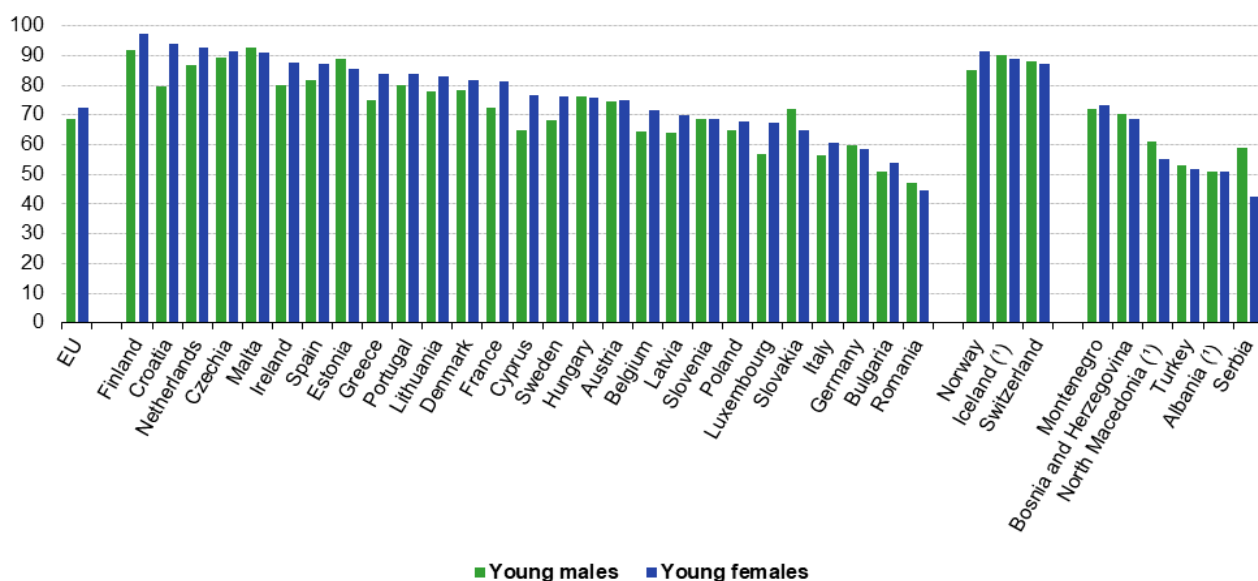
(2) Data from 2023

eurostat

Figura №5. Shkalla e përdorimit të internetit nga Rinia në përditëshmeri
Burimi: Eurostat

Young people with at least basic digital skills by gender, 2023

(%)



(1) Data from 2021

Source: Eurostat (online data code: ISOC_SK_DSKL_I21)

eurostat

Figura № 6. Aftësitë dixhitale bazike tëRinisë
Burimi: Eurostat

SFIDAT LIGJORE

Problematikat që lidhen me kuadrin rregullator ligjor janë ndryshueshmëria e vazhdueshme e aspekteve teknike dhe nevoja për përmirësim në drejtim të autonomisë, drejtimit, financimit, cilësisë dhe prioritizimit të edukimit. Kuadri ligjor aktual është një ligj me karakter më tepër teknik sesa organizativ i cili shpesh karakterizohet nga mungesë qartësie që shpie në paqartësi, keqinterpretime dhe vështirësi në fazë zbatimi.

Ligji 80/2015 “Për Arsimin e Lartë dhe Kërkimin Shkencor në Institucionet e Arsimit të Lartë në Republikën e Shqipërisë” filloi zbatimin në një mjedis kontestimesh. Për këtë arsye, pas 10 vitesh jetë është e domosdoshme një analizë e thelluar për aspekte të ndryshme të zbatimit të tij si dhe ndikimi i ligjit në ndryshimin e sistemit të arsimit të lartë në Shqipëri, duke u fokusuar tek financimi mbi bazën e performancës së universiteteve dhe investimet direkte në profilizimin e tyre, duke u fokusuar në qasjet e zhvillimit rajonal²⁵.

Rishikimi i kuadrit ligjor është domosdoshmëri pasi, kuadri aktual ngadalëson proceset transformuese të Universiteteve dhe frenon nismat për krijimin e rrjeteve të bashkëpunimit vendas e të huaj të cilat kanë në themel kërkimin shkencor dhe infrastrukturën e tij!

Mjedisi ku zhvillohet kërkimi shkencor është kufizuar vetëm në IAL-të, të cilat në shumë pak raste bashkëpunojnë me aktorë të tjerë siç janë institucionet (qëndrore dhe lokale) apo biznesin. Bashkëpunimi i ulët në fushën e kërkimit shkencor, universitet-industri dhe numri i ulët i patentave kërkon nxitjen e tij nëpërmjet programeve të reja të financimit. Kjo kërkon rishikimin e legjislacionit zbatues për të krijuar mekanizma nxitës ligjorë dhe fiskalë, që inkurajojnë bizneset për të financuar kërkimin shkencor, çka është një nga rekomandimet e përsëritura të Komisionit Europian²⁶.

SFIDAT MJEDISORE

Problematikat mjedisore lidhen me çështjet e infrastrukturës universitare, politikave mjedisore dhe me ndotjen e mjedisit. Adresimi i këtyre problematikave kërkon marrjen e iniciativave shumëpalëshe midis Qeverisë, Universiteteve dhe Institucioneve Lokale.

- Universitetet shqiptare në masë domethënëse disponojnë kapacitetet infrastrukturore të kufizuara dhe shpesh të papërshtatshme si për edukimin ashtu edhe për kërkimin shkencor²⁷. Mangësi dhe kufizime paraqet edhe infrastruktura e shërbimeve. Gjithashtu, universitetet karakterizohen nga burime të kufizuara për edukim të dedikuar mjedisor dhe për edukim cilësor në tërësi. Problematika ka edhe në lidhje me infrastrukturën në dispozicion të bibliotekave universitare të cilat kanë nevojë për investime domethënëse.

Ka nevojë imediate për të krijuar një fond special, për të publikuar në gjuhën shqipe literaturë/librat bazë dhe mbështetës të çdo programi studimi që ofrohet nga institucionet e arsimit të lartë. Sipas rezultateve të studimit të Bordit të Akreditimit (2024), institucionet e arsimit të lartë kanë nevojë përmirësimi të vazhdueshëm në biblioteka²⁸.

- Politikat mjedisore mbeten gjithashtu modeste ku, më problematike paraqitet gjendja në fazën e zbatimit të tyre, çka reflektohet në nivelet e ndotjes së ujit dhe ajrit. Këto problematika kanë ndikim në zhvillimin e qëndrueshëm të universiteteve.

²⁵ Dokumentit të Politikave të Arsimit të Lartë, Kuadri institucional, Sfidat, fq.21

²⁶ Ibid, fq.27

²⁷ Ibid, fq.27

²⁸ Ibid, fq.28

PËRFUNDIME

Trendet e zhvillimit aktual botëror dhe evolucioni sistematik në kuadër të procesit të integritimit në Europë janë forcat kryesore të cilat kanë krijuar dinamika transformuese në mbarë shoqërinë shqiptare. Gjatë dekadës së fundit, shoqëria është përfshirë në një proces ndryshimi të vazhdueshëm e progresiv. Të gjithë parametrat sistematikë po fokusohen në harmonizimin dhe standartizimin sipas parametrave sistematikë të hapsirës së përbashkët europiane. Arsimit i lartë është përfshirë, ndër të parët, nga vala e ndryshimeve transformuese të vendit.

Institucionet e Arsimit të Lartë në Shqipëri kanë bërë progres të dukshëm veçanërisht të shtyrë nga nevoja për t'u integruar në Zonën e Arsimit të Lartë Europian (EHEA) dhe nga transformimet teknologjike dixhitale që kanë ndodhur në fushën e edukimit. Këto shtysa së bashku me shtysat e tregut të punës kanë rikonfiguruar, në mënyrë domethënëse, Arsimin e Lartë dhe kanë nxitur procese reformuese të thella, të përqëndruara në modernizim, siguri të cilësisë dhe ndërkombëtarizim. Përparim i dukshëm është bërë në përafrimin me standartet e arsimit të lartë europian por sidoqoftë sfidat mbeten të mprehta e komplekse e, të gjitha bashkë, dobësojnë lidhjet e arsimit të lartë me tregun e punës dhe shkaktojnë boshllëk midis ofertës së edukimit dhe kërkesave të ekonomisë së vendit.

Ndër sfidat kryesore me të cilat përballen Universitetet Shqiptare në 2025 mund të veçohen:

- largimi i trurit,
- ritmet e përshtatjes me trendet e ndryshimit,
- siguri të cilësisë,
- siguri të aksesit për të gjithë,
- niveli i ndërkombëtarizimit,
- qëndrueshmëria dhe konkurrenca.

Këto sfida janë produkt i realitetit të një shoqërie në ndryshim por fakt mbetet që ato kanë impakt të drejtpërdrejtë në performancën e Universiteteve dhe në atraktivitetin e ofertës së tyre të edukimit ndaj shoqërisë.

Adresimi i këtyre çështjeve kërkon përpjekje të përbashkëta e të koordinuara midis Qeverisë, Universiteteve dhe Aktorëve ekonomikë, në mënyrë që arsimit i lartë të konsolidojë prezencën dhe kontributin e tij në shoqëri e të jetë në gjendje të japë përgjigjet e duhura për problemet ekonomike, sociale e kulturore që ka shoqëria.

Për të ndërtuar një sistem arsimit të lartë të fortë, të ripërtërirë dhe modern, Shqipëria duhet të mbështetet në pikat e forcës ekzistuese dhe paralelisht të gjejë pika të reja force të cilat do u shërbejnë Universiteteve dhe gjithë shoqërisë shqiptare, në të ardhmen!

5.2.4 Historik i shkurtër i UV-së

Universiteti i Vlorës u themelua në 10 tetor 1994, me Vendim të Këshillit të Ministrave N.105, Dt.28.02.1994. Universiteti “Ismail Qemali” është një realitet i pakundërshtueshëm, ndër institucionet e arsimit të lartë, në Shqipëri. Për hapjen e tij u bë një punë disa mujore, për përgatitjen e planeve, programeve dhe stafit akademik, me ndihmë shumë të madhe nga Fakulteti i Inxhinierisë Mekanike në Universitetin Politeknik të Tiranës, Fakulteti i Ekonomisë dhe i Mjekësisë të Tiranës.

Universiteti filloi aktivitetin me tri Fakultete; Tregëtisë (me degët Biznes dhe Turizem), Inxhinierisë Detare dhe Infermierisë. Përzgjedhja e këtyre fakulteteve u bë mbi bazën e traditës që ekzistonte në Vlorë për këto disiplina. Prej vitit 1919 në qytet është hapur shkolla e mesme Tregtare, një ndër shkollat më të mira të vendit në atë kohë. Traditat e saj u pasuruan kur në Vlorë u hap filiali i Universitetit të Tiranës për degën e Ekonomikut, e cila funksionoi në vitet 1970-1980. Prej vitit 1960, në Vlorë funksiononte Shkolla e Lartë e Marinës, tradita e të cilës në shumë aspekte shërbeu si bazë për Fakultetin e Inxhinierisë Navale (sot Fakulteti i Shkencave Teknike). Fakulteti i Infermierisë u ngrit mbi traditën e Shkollës së Mesme Mjekësore, e vetmja në vendin tonë, e cila u transferua në Vlorë në 1967 dhe funksionoi deri në krijimin e vetë fakultetit.

Për organizimin e gjithë punës përgatitore të ngritjes së Universitetit u krijua një grup pune i drejtuar nga Dr. Sezai Bazaj, i cili më pas u emërua dhe Rektor i këtij institucioni. Universiteti filloi punë në dy godina me 162 studentë, në të katër degët e tij. Fillimisht stafi akademik përbëhej nga 10 pedagogë të brendshëm dhe 31 pedagogë të jashtëm, të cilët si pionierë të parë të kësaj armate, me përgatitjen e tyre profesionale e shkencore, vlerësuan me përkushtim të lartë misionin që kishin nisur. Në fillimet e tij, emërtimi i Universitetit ishte "Universiteti Teknologjik Ismail Qemali Vlorë". Prej vitit 2007 Universiteti mban emrin Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës. Nga viti në vit UV filloi të rritet si në numrin e degëve të reja, ashtu edhe atë të studenteve dhe pedagogëve të brendshëm.

Prej vitit akademik 1994-1995, UV filloi të rritej si në mënyrë sasiore, ashtu edhe cilësore, duke rritur numrin e programeve studimore, numrin e studentëve dhe stafit akademik si dhe kualifikimin e tyre. Larmishmëria e programeve studimore të UV filloi të orientohej edhe drejt programeve të tjera studimore si, të Gjuhëve të Huaja, Mësuesisë, Teknologjive të Informacionit, Inxhinierisë Elektrike, Shkencave Navigacionale, Drejtësisë, Inxhinierisë Mekanike etj, duke ju përshtatur kërkesave të komunitetit të rajonit Jugor të Shqipërisë për formimin e specialistëve të fushave të sipërpërmendura. Sot, Universiteti zhvillon programe studimi të ciklit të parë, të dytë dhe studime të ciklit të tretë (PhD në “Studime gjuhësore, letrare dhe kulturore”). Risi përbëjnë programet e përbashkëta dhe veçanërisht ato në gjuhë të huaj. Prej vitit akademik 2004-2005, UV filloi strukturimin e programeve në përputhje me kërkesat e procesit të Bolonjës si dhe kreditet ECTS.

Shumëllojshmëria e programave të hapura, të cilat sot numërohen 84 në gjithë ciklet e studimit, si dhe faktorë të tjerë të brendshëm e të jashtëm, që lidhen me punën mësimore dhe shkencore, diktuan edhe në rritjen cilësore dhe sasiore të kualifikimit të stafit akademik. Nga një staf i vogël në numër në vitin e parë të punës, në vitin akademik 2024-2025, stafi akademik përbëhet prej mbi 198 pedagogë me kohë të plotë, nga të cilët: 7 Profesor Doktor, 39 Profesor të Asociuar, 92 Doktor Shkencash.

Gjatë gjithë periudhës së ekzistencës, UV ka patur dhe vijon të ketë në qendër të vëmendjes kualifikimin e pa ndërprerë të pedagogëve, brenda dhe jashtë vendit. Një kontribut shumë të madh për ngritjen cilësore të kualifikimit të stafit akademik të UV kanë dhënë Universiteti Politeknik i Tiranës dhe Universiteti i Tiranës.

Në kuadrin e ngritjes cilësore dhe përmirësimit të vazhdueshëm të imazhit, brenda dhe jashtë vendit, prej themelimit të tij, UV ka organizuar jo pak konferenca me karakter shkencor në nivel kombëtar dhe ndërkombëtar. Konferenca e parë shkencore në nivel kombëtar u organizua në 1996 (dy vjet pas hapjes së Universitetit) mbi “Arritjet në fushën e kirurgjisë”. Konferenca e parë shkencore ndërkombëtare “Mbi turizmin alternativ dhe të qëndrueshëm” u zhvillua në vitin 2002, me iniciativën e Ambasadës Italiane. Disa konferenca të tjera të

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

rëndësishme shkencore ndërkombëtare, që mund të veçohen, kanë qenë: “New Challenges in Digital Communications” e mbështetur nga “NATO Advanced Study Institute” (28 Prill - 9 Maj 2008); “Financial Challenges and Economic Perspectives”. (12-15 Maj 2009); “Applications of Computer Algebra, ACA’10” (24-27 Qershor 2010); “Free Software in Balkans 2010” (11-12 Shtator 2010).

Prej themelimit të tij, UV nuk ka rreshtur përkushtimin e tij për bashkëpunim të vazhdueshëm e të frytshëm me shumë Universitete të vendeve të rajonit, evropiane e të Sh.B.A-ve. Prej vitit të parë të hapjes e në vazhdim është rritur numri i universiteteve me të cilët UV ka bashkëpunuar si psh. Universiteti i Leçes, Salentos, Barit, Mesinës, Perugia, Kozencës (Itali), Liezhit (Belgjikë), Kretës (Greqi), Universiteti I Kaukazit, Gjeorgji, Universiteti i Sofias, Bullgari, Universiteti i Malit të Zi, Universiteti NTNU i Alesundit, Norvegji, etj. Këto marrëveshje përfshijnë kryesisht kualifikime të pedagogëve, vizita nga stafi i UV dhe studentëve, bashkëpunime në kërkime studimore shkencore si dhe shkëmbime përvojash.

Mundësitë për të realizuar një Universitet siç sot ne e shohim dhe e prekim atë, në fillesa ishin të limituara. Universiteti filloi punën me një kabinet modest të Fizikës dhe disa kabinete të Infermierisë, të trashëguar nga shkolla e mesme mjeksore. Inaugurimi e gjeti Universitetin me vetëm një kompjuter. Aktualisht UV ka dhe laboratore të shumta si; kabinetet e Informatikës, Infermieristikës, Navigacionit, Inxhinierisë Detare, Laboratorin e Fizikës, Kimisë, Biologjisë, Laboratorin e Studimeve Ambientale etj, si dhe është pasuruar në bazën e tij materiale e shoqëruar dhe ka tashmë një teknikë të pasur audio-vizive për transmetimin e njohurive.

Gjatë këtyre viteve është rritur jo vetëm numri i studentëve, por është rikonfiguruar shtrirja e tyre gjeografike. Universiteti tashmë afron jo vetëm studentë të ardhur prej rajonit të jugut të Shqipërisë, por edhe nga qytete si Tirana, Berati, Durrësi, Tropoja, Kukësi, etj.

Qëllimi i UV është rritja progresive e kapaciteteve pritëse cilësore, si dhe pjesëmarrja e Institucionit në projekte brenda dhe jashtë Shqipërisë duke konsoliduar staturën ndërkombëtare të tij.

5.2.5 Raporti i Vlerësimit për Akreditimin Institucional

Tabela №3
burimi: APPAL

Raporti i Universitetit “Ismail Qemali” Vlorë Maj 2017

Raporti i përmbledhur

Raporti i Vetëvlerësimit (RVV) u zhvillua nga një grup i Universitetit, i cili përfshinte përfaqësues nga të gjitha fakultetet dhe një përfaqësues i studentëve. Projektraportet, duke u bazuar në raportet e vlerësimit të zhvilluara në secilën fushë, iu shpërndanë një audience të gjerë brenda Universitetit dhe u rishikuan nga Rektori para se të përmbilleshin nga grupi i vetëvlerësimit. Grupi i Vlerësimit të Jashtëm gjeti disa kufizime në prezantimin e raportit, i cili nuk i referohej në veçanti çdo standardi dhe që një sasi e dokumenteve mbështetëse nuk u vu në dispozicion në gjuhën angleze. Përshkrimi i raportit për çdo Fushë Vlerësimi ka qenë i dobishëm për Grupin e Vlerësimit, për të analizuar shkallën në të cilën Universiteti i ka përmbushur Standardet; megjithatë, gjykimet e vetëvlerësimit të Universitetit ishin më pozitive sesa ato të arritura nga Grupi i Vlerësimit.

Vizita u zhvillua gjatë dy ditëve. Grupi i Vlerësimit të Jashtëm përbëhej nga katër ekspertë britanikë të arsimit të lartë me përvojë, dhe dy anëtarë me përvojë të arsimit të lartë prej stafit të institucioneve shqiptare të arsimit të lartë. Grupi i Vlerësimit të Jashtëm u mbështet nga Menaxheri i vlerësimit dhe një person i caktuar për mbajtjen e shënimeve, siguruar nga APAAL-i, agjencia përgjegjëse për vlerësimin e arsimit të lartë në Shqipëri. Grupi i Vlerësimit të Jashtëm u pajis me një Raport Vetëvlerësimi dhe një dosje të dokumenteve mbështetëse të javë përpara vizitës së vlerësimit dhe u plotësua me dokumentacion shtesë të kërkuar. Në tërësi, u shqyrtuan rreth 255 dokumente që i mundësuan Grupit të Vlerësimit të Jashtëm të njihet me strukturën, politikat, procedurat e administrimit dhe natyrën e veprimtarisë mësimor dhe kërkimor të ndërmarrë nga Universiteti. Dokumentet e shqyrtuara përfshinin Statutin e Universitetit, Rregulloret Akademike, raportet vjetore, procedurat e pranimit dhe orientimit, gamën e marrëveshjeve me jashtë, shembuj të informacionit të programit dhe evidenca nga diskutimet në mbledhjet vendimmarrëse.

Një sërë takimesh u zhvilluan gjatë dy ditëve të vizitës së vlerësimit, gjë që i lejoi Grupit të Vlerësimit të krijonte një pamje më të qartë të përgjegjësisë, procedurave dhe pikëpamjeve të stafit dhe studentëve. Grupi i Vlerësimit të Jashtëm u takua me Rektorin, drejtuesit e lartë, studentët, pedagogët, stafin administrativ dhe mbështetës dhe aktorët e jashtëm. U mbajtën shënime në të gjitha takimet. Si pjesë e një turi në ambientet e universitetit, Grupi i Vlerësimit të Jashtëm vizitoi bibliotekën, auditorët dhe laboratorët e TI-së dhe pati mundësinë të shihte sistemet elektronike dhe online të informacionit të Universitetit në dispozicion të stafit dhe studentëve. Duke shqyrtuar të gjitha dokumentet e disponueshme, Grupi i Vlerësimit të Jashtëm arriti në përfundimet e paraqitura më poshtë.

Universiteti i përmbush kryesisht standardet për Organizimin dhe Menaxhimin e tij. Përgjegjësitë për organizimin dhe menaxhimin e Universitetit janë të përcaktuara qartë në Statutet e Universitetit dhe rregulloret dhe funksionojnë komisionet përkatëse, ndërsa Universiteti po punon drejt zbatimit të plotë të legjislacionit të ri. U pohuan ngritja e Njesisë së Sigurimit dhe Vlerësimit të Brendshëm të Cilësisë, miratimi i një strategjie të re zhvillimi dhe puna që po bëhet për të monitoruar në mënyrë sistematike punësimin e të diplomuarve. Grupi i Vlerësimit të Jashtëm nuk identifikoi asnjë dobësi, nuk dha rekomandime dhe nuk identifikoi karakteristika të praktikës së mirë.

Universiteti i përmbush pjesërisht standardet për Burimet. Përgjegjësitë për burimet janë të përcaktuara në Statut dhe në rregulloret, dhe kryhen në mënyrë të përshtatshme, nëpërmjet Rektoratit, Senatit dhe Bordit të Administrimit. Universiteti ka në përgjithësi procese të përshtatshme për menaxhimin e burimeve të veta

njerëzore dhe fizike, por efektshmëria e këtyre proceseve është e kufizuar nga kufizimet buxhetore. Ndërsa Grupi i Vlerësimit të Jashtëm pohoi hapat e ndërmarrë nga Universiteti, për të përmirësuar infrastrukturën, rezultatet deri më tani nuk kanë qenë të mjaftueshme. Grupi i Vlerësimit të Jashtëm identifikoi si një dobësi mospërbushjen e standardeve që lidhen me hapësirën dhe gjendjen e ndryshueshme të ndërtesave dhe ambienteve. Grupi i Vlerësimit të Jashtëm rekomandoi që Universiteti të ndërmarrë hapa për të siguruar që burimet e tij fizike të jenë në përputhje me standardet shtetërore të kërkuara dhe të sigurojnë cilësinë e mundësive për të mësuarit.

Grupi i Vlerësimit të Jashtëm nuk identifikoi asnjë karakteristikë të praktikës së mirë.

Universiteti i përmbush plotësisht standardet për Kurrikulën. Universiteti ofron programe në të tre ciklet e studimit dhe synon të ofrojë kurrikula që përqendrohen në nevojat e ekonomisë rajonale, kombëtare dhe ndërkombëtare. Universiteti punon ngushtësisht me punëdhënësit vendas, për të ofruar vende pune dhe vend për zhvillimin e praktikës profesionale, me qëllim rritjen e punësueshmërisë së studentëve të vet. Grupi i Vlerësimit të Jashtëm pohoi punën e bërë nga Universiteti për të forcuar shërbimin e të mësuarit gjatë gjithë jetës. Grupi i Vlerësimit të Jashtëm nuk identifikoi asnjë dobësi, nuk dha rekomandime dhe nuk identifikoi karakteristika të praktikës së mirë.

Universiteti i përmbush kryesisht standardet për Mësimdhënien, Mësimnxënien, Vlerësimin dhe Kërkimin. Strategjia e ndërkombëtarizimit të Universitetit pasqyrohet në ambiciet e tij të mësimdhënies dhe kërkimit shkencor dhe, duke marrë parasysh kufizimet e burimeve, në përgjithësi ka pjesëmarrje të lartë në projektet e jashtme. Grupi i Vlerësimit të Jashtëm identifikoi si një dobësi mungesën e një skeme për trajnimin fillimisht të stafit të ri si dhe stafit ekzistues, për të përmirësuar vazhdimisht mësimdhënien e tyre, dhe rekomandoi që Universiteti të zbatojë një sistem të efektshëm dhe procedurën shoqëruese për zhvillimin profesional të të gjithë stafit mësimdhënës në mësimdhënie, mësimnxënie dhe vlerësim, duke marrë parasysh praktikën më të mira aktuale. Grupi i Vlerësimit të Jashtëm pohoi hapat që Universiteti ka filluar të ndërmarrë për të adresuar mbështetjen për studiuesit. Grupi i Vlerësimit të Jashtëm nuk identifikoi asnjë karakteristikë të praktikës së mirë.

Universiteti i përmbush kryesisht standardet për Studentët dhe Mbështetjen e tyre. Pranimi i studentëve në programe administrohet në përputhje me Statutin dhe rregulloret, dhe studentët (si të ardhshëm, ashtu edhe aktualë) kanë akses në informacione të qarta për programet e studimit dhe shërbimet e Universitetit. një pjesë të madhe mbështetje për studentët ofrohet nga stafi akademik dhe ai administrativ, përfshirë këshillimet e karrierës të ofruara nga Qendra e Këshillimit të Studentëve. Ekziston mbështetja për pjesëmarrjen e studentëve në qeverisjen e Universitetit dhe është themeluar një Këshill Studentor (por ende nuk është plotësisht funksional). Grupi i Vlerësimit të Jashtëm pohoi hapat që po ndërmerr Universiteti për të përmirësuar raportin pedagogë-studentë; hapat që ndërmerren për të rritur dhe pasuruar bibliotekën; dhe ngritjen e Këshillit Studentor. Grupi i Vlerësimit të Jashtëm nuk identifikoi ndonjë dobësi, nuk dha rekomandime dhe nuk identifikoi karakteristika të praktikës së mirë.

Përmbledhje e gjetjeve

Praktika e mirë

Grupi i Vlerësimit të Jashtëm nuk identifikoi asnjë karakteristikë të praktikës së mirë.

Dobësitë

Grupi i Vlerësimit të Jashtëm identifikoi dobësitë e mëposhtme: mungesën e një skeme si për trajnimin fillimisht të stafit të ri, edhe stafit ekzistues, për të përmirësuar në vazhdimësi mësimdhënien e tyre (pika 4.12, **Kapitulli I, Standardi II.4**)

pamundësinë për të përmbushur standardet në lidhje me hapësirën dhe gjendjen e ndryshueshme të ndërtesave dhe ambienteve (pika 2.16, **Kapitulli III Standardi V.1**).

Rekomandimet

Grupi i Vlerësimit të Jashtëm dhe rekomandimet e mëposhtme:

Universiteti të zbatojë një sistem të efektshëm dhe procedurën shoqëruese për zhvillimin e të gjithë stafit mësimdhënës, për të përfshirë pedagogët e ciklit të parë, të dytë dhe të tretë, në mësimdhënie, mësimnxënie dhe vlerësim, duke marrë parasysh praktikat më të mira aktuale (pika 4.12; . **Kapitulli I, Standardi II.4**)

Universiteti të ndërmarrë hapa për të siguruar që burimet e tij fizike të jenë në përputhje me standardet e kërkuara shtetërore (**Kapitulli II, Standardi V.1** dhe veçanërisht kriteri 5) dhe të sigurojnë cilësinë e mundësive për të mësuarit (pika 2.16; **Kapitulli III Standardi V.1**).

5.2.6 Analiza SWOT

PIKAT E FORTA

1. Strukturë organizative efektive e njësisë të UV;
2. Staf akademik të kualifikuar me grada kombëtare e ndërkombëtare;
3. Njohje dhe zbatim i Ligjit të Arsimit të Lartë;
4. Diversitet i cikleve të studimit, reflektuar në një ofertë të larmishme programesh;
5. Cilësia në rritje e programeve të ofruara;
6. Procedurë e standartizuar mbi kontrollin dhe vlerësimin e njohurive;
7. Përdorim me efikasitet të teknologjisë së informacionit në menaxhimin e institucionit, procesin e mësimdhënies, komunikimin e brendshëm dhe të jashtëm;
8. Pjesëmarrja në projekte dhe aktivitete kërkimore;
9. Teknologji bashkëkohore për organizimin dhe menaxhimin e institucionit, lehtësimin e procesit të mësimdhënies, vlerësimin dhe komunikimin e përhershëm me studentët;
10. Paketë shërbimesh të integruara për studentin duke përfshirë: shërbime për këshillim karriere, ambiente rekreative, Programe “Puno dhe Studio”, Bursat në bazë të nevojës financiare dhe meritës, Programe shkëmbimi studentor në universitete prestigjioze jashtë vendit;
11. Procedura të konsoliduara pritje dhe transferimi të studentëve, të lehtësuara nga implementimi i Kartës së Bolonjës.
12. Marrëdhënie të vazhdueshme institucionale me sektorin privat dhe publik.
13. Bashkëpunime intensive me IAL-të simotra të BE-së dhe Rajonit në kuadër të projekteve ndërkombëtare.
14. Programet e rëndësishme të BE si EUSAIR (Strategjia e Bashkimit Evropian për rajonin Adriatik-Jon) krijojnë mundësi të rëndësishme për t'u adresuar në kuadrin e ekonomisë blu.
15. Pozita gjeografike dhe potencialet rajonale.

PIKAT E DOBËTA

1. Numri i ulët e programeve të përbashkëta ndërkombëtare me universitete homologe brenda e jashtë vendit;
2. Numri i ulët i programeve në gjuhë të huaj;
3. Vështirësi në përditësimin e kurrikulave me risitë e fushave të studimit;
4. Mungesa e programeve në të tre ciklet e studimit;
5. Rrjedhje e stafit akademik të kualifikuar drejt institucioneve të tjera akademike apo publike në nivel qëndror duke krijuar vakum të përkohëshëm në burime njerëzore, çka reflektohet në uljen e treguesve që masin cilësinë e tyre;
6. Nivel i ulët i gjuhëve të huaja të zotëruara nga stafi akademik duke mos krijuar mundësi reale për hapjen e programeve ndërkombëtare të studimit për të tërhequr studentë ndërkombëtarë.
7. Nivel i ulët i njohurive dhe i ndërveprimit të stafit me teknologjitë dhe metodologjitë e mësimdhënies në distacë;
8. Infrastrukturë e kufizuar për zgjerim të programeve të studimit apo ngritje të qendrave funksionale për kërkim shkencor, zhvillim të veprimtarive praktike, studim apo aktivitete të kohës së lirë për studentët;
9. Kufizime në sigurimin e asistencës dhe shërbimit të mirëmbajtjes për teknologjitë e avancuara të simulatorëve dhe bazës laboratorike;
10. Niveli i ulët i cilësisë së formimit të maturantëve;
11. Numri i ulët i studentëve në total dhe në një numër të konsiderueshëm programesh, çka ndikon negativisht standartet e mësimdhënies nga ana e stafit akademik;
12. Numër i kufizuar i studentëve që aplikojnë dhe zhvillojnë mobilitete, që dëshirojnë të kryejnë eksperiencë të huaja studentore, në auditorë dhe jashtë tyre;
13. Mjedis social-kulturor jo favorizues për studentët, çka reflektohet në një ofertë të varfër argëtuese;
14. Pamjaftueshmëria e mekanizmave financiarë dhe përdorimi i tarifave të shkollimit si burim kryesor i të ardhurave institucionale.
15. Rrjet i pakonsoliduar bashkëpunimi me grupet e interesit dhe me komunitetin e biznesit.

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

MUNDËSITË	KËRCËNIMET
1. Iniciativa e Qeverisë qëndrore për të thelluar politikat proaktive, për mbështetjen e universiteteve në planin financiar, në planin e kërkimisht shkencor dhe në planin e rritjes së kapaciteteve njerëzore, infrastrukturore dhe të ofertës së edukimit krijon shtysa për ndryshim cilësor të performancës institucionale; 2. Marrëveshjet e bashkëpunimit me universitetet simotra brenda dhe jashtë vendit që janë nënshkruar apo që janë në proces; 3. Aderimi i UV në rrjete ndërkombëtare të edukimit, EUCEN- Rrjeti European i Institucioneve të Arsimit Profesional, ASEK – Rrjeti i Universiteteve të Zonës Mesdhetarë dhe Detit të Zi; 4. Përfshirja e UV në projekte ndërkombëtare të financuara me fonde të donatorëve të huaj apo programeve të financuara nga KE; 5. Marrëdhëniet e Bashkëpunimit me Universitetet brenda dhe jashtë vendit me të cilat është në proces, krijojnë mundësi të mira për mobilitete të studentëve dhe stafit akademik 6. Marrëveshjet e nënshkruara me institucione të qeverisjes vendore, rajonale dhe lokale, organizata përfaqësuese të biznesit, organizata të shoqërisë civile; 7. Tendencat e zhvillimit të kulturës së inovacionit dhe sipërmarrjes ka rritur numrin dhe suksesin e bizneseve të reja. 8. Bashkëpunimi me biznese të ndryshme, sidomos në qytetin e Vlorës nxit rritjen e performancës së studentëve dhe rritjen e mundësisë për punësim të menjëherëshëm pas diplomimit. 9. Bashkëpunim me operatorët ekonomikë për zhvillimin e praktikave mësimore. 10. Përmirësimi dhe konsolidimi i vazhdueshëm i imazhit të UV-së, mund të kenë ndikim pozitiv në zhvillimet cilësore të programit të studimit të propozuar (përfshirë numrin e studentëve, cilësinë e tyre, rritjen e shkallës së bashkëpunimit me sektorin publik, privat, etj) 11. Ka 35 shkolla që ofrojnë arsim profesional në Shqipëri. 12. Konsolidimi i praktikave të mira dhe eksperimentimi mbi eksperiencat që kanë rezultuar të suksesshme;	1. Konkurrenca e fortë prej universiteteve të tjera publike në vend, të përqëndruar në zonën e kryeqytetit; 2. Rritja e numrit të universiteteve private, çka sjell rënien e kërkesës së studentëve për të ndjekur studimet në universitetin tonë; 3. Tërheqja e stafit akademik nga konkurrentët e UV-së, përmes mekanizmit të ofrimit të pagave më të larta në raport me publikun; 4. Niveli i motivimit dhe Niveli i ndërgjegjies kolektive të stafit akademik e administrativ; 5. Programe studimi kryesisht në gjuhën shqipe, të cilat pengojnë dhe krijojnë barrierat të lëvizjes së studentëve nga universitete të huaja; 6. Nuk ofrohet mësim me kohë të pjesëshme/part-time. Për kushtet e vështirësive ekonomike, UV nuk jep zgjidhje për studime në komunitet; 7. Mundësi të limituara të programeve të studimit në ciklin e tretë të cilat limitojnë numrin e pedagogëve që mund të rritin kualifikimin e tyre; 8. Niveli i ulët i gjuhëve të huaja që zotërojnë studentët redukton mundësitë e tyre për t'u përfshirë në programe ndërkombëtare mobiliteti; 9. Burime financiare të limituara që krijojnë mundësinë e punësimit të pedagogëve të huaj me grada dhe tituj shkencorë. 10. Zhvillimet negative demografike dhe rënia e numrit të maturanteve mund të ndikojnë negativisht në numrin dhe cilësinë e studentëve në hyrje të programit të studimit. 11. Niveli jo shumë i kënaqshëm i zhvillimit të bizneseve mund të ndikojë negativisht në numrin dhe cilësinë e studentëve në hyrje të programit të studimit. 12. Masivizimi i programeve të studimit dhe shpërndarja e pakontrolluar e kuotave në programe të tjera studimi, gjithashtu është faktor që ndikon negativisht në numrin dhe cilësinë e studentëve në hyrje të programit të studimit. 13. Tendencat e rinisë për t'u zhvendosur nga absorbimi i dijes drejt konsumit të informacionit të servirur online krijon shqetësim nga auditori dhe nga procesi i leximit me qëllim të nxënies. 14. Treg i brendshëm i pazhvilluar e i parregulluar tërësisht. 15. Shërbimet, funksionet ekonomike dhe industria nuk janë zhvilluar në nivele adekuata në raport me potencialin që rajoni dhe vendi disponon.

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

- Pikat e forta janë baza mbi të cilën do të mbështetet strategjia e UV për të rrokur mundësitë e momentit me synim përmbushjen e Misionit dhe jetësimin e Vizionit të tij. UV ka një strukturë sistematike solide dhe bazuar mbi një sistem organizativ fleksibël që lejon përmbushjen e funksioneve institucionale!
- Dobësitë identifikohen kryesisht me kufizimet në aspektet financiare të cilat sjellin kufizime në burime njerëzore, asete, teknologji të avancuar, infrastrukturë dhe investime për të rritur cilësinë e ofertës akademike.
- Kërkënimet kryesore për zbatimin e suksesëshëm të strategjisë institucionale, janë derivat i problemeve demografike dhe socio-ekonomike që karakterizojnë shoqërinë shqiptare. Megjithatë, këto kërcënime mund të eliminohen ose të amortizohen përmes qasjeve efikase dhe veprimit të koordinuar me Qeverinë, Institucionet Publike dhe Aktorët Ekonomikë dhe Shoqërinë!
- Mundësitë e UV lidhen me staturën publike të ndërtuar në tre dekada, traditën e konsoliduar të edukimit në sektorë me rëndësi strategjike, zhvillimet inovative teknologjike, përvojat e suksesëshme të akumuluar në 5 vitet e fundit në drejtim të ndërkombëtarizimit, pozita gjeografike, potencialet rajonale si edhe sinergjia që krijon hapja e negociatave për anëtarësim në BE në bashkëpunimin midis Universiteteve, Qeverisë dhe Aktorëve ekonomikë të vendit. Këto mundësi mund të përkthehen në impulse zhvillimore të fuqishme për Universitetin, Vlorën dhe Shqipërinë.

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

5.2.7 Fakte dhe shifra, 2018-2025

Të dhënat e tabelës së mëposhtme fokusohen në 27 kategori parametrash që shërbejnë si tregues për ecurinë e Universitetit. Aksi kohor i përzgjedhur korrespondon me dy momente të rëndësishme për Universitetin, momentin pas Akreditimit të fundit institucional (viti akademik 2017-2018) dhe momentin e hartimit të Planit Strategjik 2030 (viti akademik 2024-2025)! Duke qenë qëllimi i këtij informacioni statistikor vetëm evidentimi i trendit, të dhënat janë të përgjithshme, nuk ka detajime në nënkategori parametrash dhe për disa zëra saktësia nuk është në masë 100% për shkak se të dhënat ose janë ende në fazë përpunimi ose sepse ka procese që nuk janë përmbyllur ende për të nxjerrë një të dhënë përfundimtare të saktë!

Referuar treguesve të pasqyruar në tabelën në vijim, rezulton se në aksin kohor 2018-2025, performanca e Universitetit “Ismail Qemali” paraqet trend qartësisht rritës! Parametrat shfaqin në shumicë dërrmuese tendencë rritëse. Përjashtim bëjnë vetëm ato kategori të cilat ndikohen dhe varen drejtpërdrejtë nga faktorët e jashtëm. Megjithatë, bazuar në këto të dhëna, me shtrirje në një periudhë 7 vjeçare, Universiteti shfaq qëndrueshmëri dhe aftësi përshtatëse e ripërtëritëse, pavarësisht sfidave historike dhe bashkëkohore me të cilat ballafaqohet!

FAKTE DHE SHIFRA					
Nr.	TREGUES SASIORË Numri - Përqindja	Intervali kohor 2018-2025			
		Viti 2018	Viti 2025	Ndryshim %	Tendenca
KATEGORIA	01 Stafi akademik me kohë të plotë	200	198	- 1%	ulje
	02 Tituj e grada	109	144	32%	rritje
	03 Programe studimi	64	79	23%	rritje
	04 Doktorata	1	2	100%	rritje
	05 Master	12	35	66%	rritje
	06 DIND	1	1	0%	e pandryshuar
	07 Bachelor	31	31	0%	e pandryshuar
	08 Programe Profesionale	0	7	700%	rritje
	09 Programe të përbashkëta	0	3	300%	rritje
	10 Programe të dyfishta	0	3	300%	rritje
	11 Programe në gjuhë të huaj	0	6	600%	rritje
	12 Programe Ndërkombëtare	0	1	100%	rritje
	13 Studentë në total	5100*	4595	9.9%	ulje
	14 Projekte Kombëtare e Ndërkombëtare	8	18	125%	rritje
	15 Mobilitete stafi	64	223	248%	rritje
	16 Mobilitete studentë	19	80	320%	rritje
	17 Alumni gjurmuar	1774	1882	6.1%	rritje
	18 Alumni punësuar në profesion	1617	1725	6.7%	rritje
	19 Marrëveshje bashkëpunimi	280	295**	5.4%	rritje
	20 Strukturat e Kerkimit Shkencor	9	12	33%	rritje
	21 Infrastruktura	Godina 3 (Sip.tot. 11190 m ²)	Godina 4 (Sip.tot. 12834 m ²)	Godinë (+1) 14.7%	rritje
	22 Biblioteka	A, C (Sip.tot. 310 m ²)	A, C (Sip.tot. 545 m ²)	76%	rritje
	23 Buxheti	879.896.000	1.117.062.699	27%	rritje
	24 Investime	289.947.000	280.495.689	- 3.25%	ulje
	25 Shpenzime Operative	589.949.000	836.567.010	41.8%	rritje
	26 Rankimi	-	7 - Scopus 9 - W. of Science N. Kombëtar (2025)	-	-
	PERFORMANCA				
27	* Numri i studentëve 5100 i referohet periudhës 2016-2017 dhe nuk garantohej saktësia e burimit; ** Numri 295 i Marrëveshjeve përfshin gjithë marrëveshjet e realizuara që UV ka lidhur, Aktive dhe Jo Aktive.				

Tabela №3: Të dhëna krahasimore 2018-2025

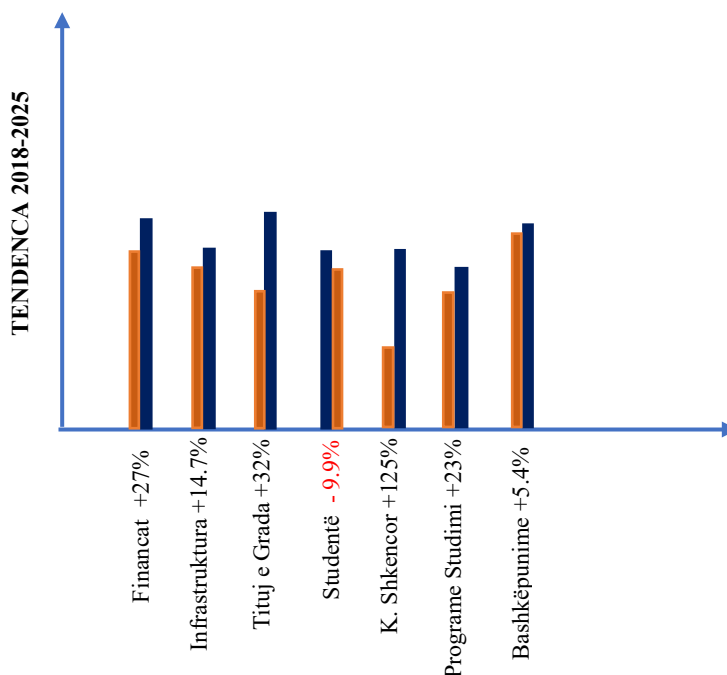


Figura № 7

Krahasimi i ecursisë në 7 drejtime kryesore
për aksin kohor 2018-2025

Në raport me aspektet ekonomike rezulton se Universiteti pavarësisht rritjes së buxhetit ka kufizime të cilat lidhen me faktin që burimi kryesor i të ardhurave vijnë të mbeten tarifat studentore, çka bën që pjesa kryesore e të ardhurave të shkojë për shpenzimet operative duke kufizuar ndjeshëm aftësitë investuese të institucionit në drejtime të tjera që sjellin zhvillim.

Në raport me kërkimin shkencor dhe inovacionin kemi një rritje të dukshme të infrastrukturës dhe aseteve të kërkimit shkencor çka është e lidhur ngushtë edhe me angazhimin e shtuar në kuadër të projekteve ndërkombëtare, përmes të cilëve janë përfituar teknologji dhe asete për kërkimin shkencor.

Stafi akademik krahasuar me 2018 ka pësuar rritje në kapacitete intelektuale e profesionale të dëshmuar nga titujt e gradat, në linjë me rritjen dhe pasurimin e ofertës së edukimit. Megjithatë, nisur nga stadi zhvillimor aktual dhe nga nevojat që dalin prej sfidave me të cilat ballafaqohet Universiteti, prerogativë institucionale për stafin akademik edhe për perspektivën mbetet angazhimi për rritjen e: performancës akademike, produktit intelektual dhe angazhimit në përpjekjet për ndërkombëtarizimn e Universitetit.

Përsa i përket ofertës së edukimit kemi një rritje sasiore dhe cilësore e cila është kryesisht produkt i shtysave të konkurrencës dhe nevojave të tregut. Veçanërisht, fokusi i ofertës së edukimit shkon mbi programet me karakter profesional, të cilat janë kthyer në prioritet në politikat e edukimit. Oferta e edukimit është pasuruar dhe rritur cilësisht edhe falë rritjes dhe konsolidimit të kapacitetit intelektual e profesional të stafit akademik, krahas teknologjiave inovative që janë futur në përdorim në funksion të mësimdhënies. Megjithatë, duhet thënë se oferta e edukimit shfaq kufizime në drejtim të programeve në gjuhë të huaj, të programeve të përbashkëta dhe atyre ndërkombëtare, çka pengon rritjen e interesit të të rinjve shqiptarë e aq më tepër atyre të huaj për të studiuar në Universitetin “Ismael Qemali”.

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

Numri i studentëve ka pësuar një rënie graduale kryesisht si rrjedhojë e ndryshimeve negative demografike që lidhen me trendet socio-ekonomike dhe si rrjedhojë e thellimit të konkurrencës midis universiteteve. Megjithatë vend ka edhe për përmirësim të infrastrukturës pritëse e akomoduese të studentëve si edhe të mjedisit social në funksion të gjallërimit të jetës studentore.

Ndërkombëtarizimi i Universitetit “Ismail Qemali” të Vlorës ka patur një hop cilësor i cili reflektohet në numrin e mobiliteteve të stafit dhe studentëve si dhe në numrin e projekteve ku stafi i Universitetit është angazhuar gjatë 2025, krahasuar kjo me vitin 2018. Në këtë aspekt duhet theksuar se pavarësisht rritjes së mobilitetit të studentëve, përfshirja e tyre nuk është ende në nivele të kënaqëshme dhe kjo kryesisht u atribuohet kufizimeve në njohuritë e gjuhës angleze. Mobiliteti i studentëve është një aspekt që duhet përmirësuar për vetë rëndësinë e madhe që ka për ndërkombëtarizimin e Universitetit.

PËRFUNDIME

Në vitin 2025, Universiteti “Ismail Qemali” rezulton të ketë përmbushur në masë të madhe rekomandimet e bëra nga Grupi i Vlerësimit të Jashtëm për Akreditimin Institucional, në vitin 2017. Përgjatë periudhës në vijim, midis 2018 dhe 2025, Universiteti ka pasur trend rritës në terma sasiorë dhe cilësorë, në raport me Misionin dhe me Objektivat e parashikuar në Planin Strategjik 2018-2024²⁹.

Problematikat kryesore që mund të veçohen gjatë kësaj periudhe kanë të bëjnë me kufizimet financiare, rënien e numrit të studentëve dhe me nivelin jo të kënaqshëm të pershtatjes së ofertës me tregun e punës. Si përvojat pozitive ashtu edhe ato negative i kanë shërbyer Universitetit për vetëdijësim mbi realitetin, problematikat, arritjet dhe ambiciet insitucionale. Sot, Universiteti “Ismail Qemali” ka krijuar përvojë mjaftueshëm mbi dështimet dhe sukseset e tij. Ai sot disponon pjekurinë e duhur institucionale për të hyrë në një epokë të re transformimesh madhore ku suksesi matet me aftësinë për të përkthyer sfidat në mundësi reale zhvillimi, në dobi të komunitetit dhe të shoqërisë!

Përtej domenit Institucional, gjatë këtij aksi kohor, kanë ndodhur ngjarje madhore me ndikim të thellë në nivel botëror dhe në nivel shoqëror shqiptar! Pandemia e Covid 19, transformimet demografike dhe urbane, zhvillimet e inteligjencës artificiale, ndërveprimi masiv me teknologjinë dixhitale, dixhitalizimi i ekonomisë, adoptimi i politikave të tranzicionit të gjelbër dhe hapja e negociatave për anëtarësim në Bashkimin Europian janë disa nga stacionet më të rëndësishme të trajektores së zhvillimeve shoqërore shqiptare. Këto ngjarje kanë ndikuar drejtpërdrejtë në proceset transformuese të Universitetit “Ismail Qemali” të Vlorës duke servitur sfida të reja dhe objektiva të rinj për t’u arritur.

Aktualisht, Universiteti përmbush kërkesat e përcaktuara nga Agjencia Publike e Akreditimit të Arsimit të Lartë (APAAL), por përvoja e krijuar gjatë kësaj periudhe flet për një nevojë akute të rivlerësimit të rolit, misionit dhe objektivave në mënyrë që të jetë në gjendje t’i përgjigjet, shpejt dhe cilësisht, nevojave të një shoqërie që është në ndryshim të vazhdueshëm. Sfidat madhore, të momentit, për Universitetin “Ismail Qemali” të Vlorës janë dy: pozicionimi në realitetin e ndërkombëtarizuar të arsimit të lartë dhe rritja e produktivitetit në raport me nevojat e shoqërisë dhe tregut të punës, kombëtar e ndërkombëtar. Në lidhje me këto problematika, sensitiviteti shoqëror e shtetëror vijon të jetë i lartë prandaj si trysnia për ndryshim ashtu edhe pritshmëritë për sukses ndaj Universiteteve mbeten të larta. Kjo frymë reflektohet edhe në Dokumentin e Politikave të Arsimit të Lartë 2030³⁰ të publikuar nga MAS.

Përgjatë 31 viteve të ekzistencës së tij, Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës, ka krijuar staturën e një poli të rëndësishëm edukimi dhe zhvillimi lokal e kombëtar. Mbi këto premisa, Universiteti duhet të ripërkufizojë çfarë ka mundësi të bëjë dhe si mund të zhvillohet duke shfrytëzuar maksimalisht përvojën, traditën, kapacitetet dhe mundësitë që disponon, në një botë ku ndryshimet cilësore janë kthyer në normën e realitetit të përditëshëm! Zhvillimet globale kanë kahje nga zhvillimi mbi komponenten teknologjike dhe energjitë e rinovueshme dhe arsimit i lartë qëndron në ballë të këtyre ndryshimeve duke u përpjekur të përshtatet dhe të ofrojë zgjidhjet që duhen për tregun e punës, ekonominë dhe shoqërinë njerëzore. Interesat strategjike të Shqipërisë diktojnë përshtatje me zhvillimet globale dhe veçanërisht me ato të hapsirës europiane ku shpejt do të jetë pjesë. Qëndrimi në linjë me interesat strategjike kombëtare imponon riartiukulim të politikave të arsimit të lartë dhe përshtatjen

²⁹ Shiko “Plani Strategjik 2018-2024”, Qëllimi dhe Objektivat Specifike, fq. 37-41

³⁰ Shiko “Dokumenti i Politikave të Arsimit të Lartë 2030”, fq. 34-38.

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

e Universiteteve me realitetin e ekzistencës dhe veprimit në mjedis edukimi ndërkombëtar. Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës ka pas vetes tregues pozitivë, ka një përvojë 30 vjeçare në tregun e edukimit dhe njëherësh është i angazhuar në një sërë bashkëpunimesh ndërkombëtare të cilat përbëjnë tharmin e politikave të zhvillimit insitucional. Tradita e edukimit në fusha me prioritet strategjik kombëtar e ndërkombëtar si detaria, shëndeti publik, ekonomia e turizmit dhe mbrojtia mjedisore favorizojnë rritjen e cilësisë së kurrikulës, ndërkombëtarizimin e saj dhe njëkohësisht krijojnë potenciale të mëdha në lëminë e kërkimit shkencor dhe inovacionit me theks teknologjik!

Mbi këto premisa Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës i ka mundësitë të adresojë sfidat e momentit dhe të zëri vend dinjitoz në radhën e Universiteteve të hapsirës Europiane dhe Mesdhetare!

PJESA II

GJENDJA E ARDHME

“Kemi një milion arsye për të dështuar, por nuk kemi asnjë justifikim”

Rudyard Kipling

Në pjesën e dytë të planifikimit strategjik, fokusi vendoset mbi projektimin e së nesërme së Universitetit “Ismail Qemali” të Vlorës nisur nga përfundimet e analizës, mundësitë në dispozicion dhe prerogativat kombëtare.

Në këtë kuadër, artikulohen mendimi strategjik, drejtimi strategjik, skenarët dhe linjat strategjike (strategjitë) përmes të cilave zbatohet plani i veprimit.

- **Mendimi Strategjik** na ofron kuadrin llogjik të drejtimit që duhet ndjekur.
- **Drejtimi strategjik** përcakton gjurmën që duhet ndjekur në 5 vitet e ardhëshme. Elementët kryesorë në përbërje të Drejtimit Strategjik janë Vizioni, Misioni, Qëllimi, Vlerat, Objektivat, Prioritetet, Skenarët dhe Linjat e Strategjike.
- **Plani i Veprimit** do të hartohet, me hapa të detajuar, mbi bazën e skenarëve që vendoset të ndiqen për çdo prioritet strategjik.

6. GJENDJA E ARDHSHME

Projekti i gjendjes së ardhshme është një projekt afatgjatë i mirëqënies dhe i prosperitetit të shoqërisë i cili tejkalon 5 vjeçarin e planifikimit strategjik dhe krijon vazhdimësi, koherencë e qëndrueshmëri politikash institucionale, pa u ndikuar nga ndryshimet periodike 4 vjeçare të instancave drejtuese e vendim-marrëse të institucionit. Konceptualisht, projekti i gjendjes së ardhshme nuk ndjek leadershipin por ndjek idetë dhe ngrihet mbi: Mendimin Strategjik, Drejtimin Strategjik dhe Planin Strategjik.

Mendimi strategjik është një procesi i mendimit përmes të cilit u japim përgjigje pyetjeve madhore. Ky proces nxit kultivimin e vlerave që duhet të mishërojë UV, transferon legjitimitet mbi përpjekjet institucionale, krijon besueshmëri dhe kulturë suksesi!

Drejtimi strategjik përcaktohet nga vektori i veprimtarisë institucionale të UV. Ai shpalos Vizionin, Misionin, Vlerat dhe përcakton gjurmën që duhet ndjekur për të arritur Qëllimet dhe për të realizuar Objektivat Strategjike në harmoni me Vizionin dhe Misionin. Drejtimi strategjik përcakton ku po shkojmë dhe si mund të mbërrijmë në destinacionin e synuar!

Plani strategjik është i përbërë nga hapa që ndjekin një llogjikë të strukturuar ku çdo hap hidhet në funksion të arritjes së rezultatit, i cili matet në bazë të përputhjes me objektivat e vendosur dhe me distancën nga suksesi!



Figura №.7: Suksesi
Burimi: Internet

6.1 MENDIMI STRATEGJIK

Si produkt i shoqërisë shqiptare, UV prej themelimit, gjatë 31 viteve të ekzistencës dhe veprimtarisë së tij, ka qenë bashkëudhëtar besnik i shoqërisë në procesin e tranzicionit duke e ndjekur në çdo hap të hedhur në shtigjet e zhvillimit, transformimit dhe modernizmit të vendit! Si pjesë integrale e Sistemi të Arsimit të Lartë Shqiptar, UV ka bërë detyrën e tij duke kontribuar me përkushtim në zhvillimin e vendit, përmirësimin e jetës së shoqërisë, hapjen ndaj botës dhe në konsolidimin e marrëdhënieve me vendet e zhvilluara! Në më shumë se tre dekada, me qindra të diplomuar prej UV janë bërë katalizator zhvillimi për vendin. Shumë syresh janë bërë infrastruktura njerëzore pritëse përmes së cilës Shqipëria ka absorbuar impulseve të modernizimit që vinin nga polet botërore të zhvillimit, ashtu siç, shumë të tjerë, falë portofolit të dijeve të marra në UV, janë bërë aktorë të rëndësishëm zhvillimi për shoqëri të tjera ku kanë ndërtuar jetën dhe karrierën e tyre. UV si shumica universiteteve në vend, lindi prej nevojës kolektive shqiptare për të bërë Shqipërinë si gjithë Europa dhe, përgjatë një cikli evolutiv plot sakrifica, probleme, suksese e dështime, ka dhënë kontributin e tij vleror e intelektual për të nxjerrë vendin nga prapambejtja në të cilën e la epoka komuniste! Përmes riartikulimit të dijeve të trashëguara dhe absorbimit e aplikimit të dijeve dhe risive që vinin nga vendet e zhvilluara, UV i ka shërbyer shoqërisë dhe vendit duke përmirësuar vetveten dhe duke pajisur individin me dije dhe aftësi të nevojshme për t'u ballafaquar me sfidat e realitetit kombëtar e ndërkombëtar. Kjo periudhë përbën kapitullin e Shqipërisë Demokratike i cili shërbeu për të përgatitur shoqërinë shqiptare për të hapur Kapitullin e Shqipërisë Europiane! Cikli i tranzicionit tashmë ka përfunduar dhe shoqëria shqiptare ka pësuar transformime rrënjësore politike, ekonomike, sociale e kulturore. Në horizont është profilizuar qartë realiteti i anëtarësimit në Europë kundrejt të cilit, në dekadën e fundit, Shqipëria ka bërë përshtatje dhe përafrime thelbësore. Anëtarësimi në Europë është vetëm fillimi i një epoke të re që sjell sfida të reja! Megjithatë, në

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

shoqërinë shqiptare ekziston një vetëdija e thellë se ndryshimi është nevojë imperative e momentit për të adresuar si duhet sfidat e së ardhmes. Ndryshimi duhet të jetë i thellë, sistemik, i strukturuar dhe me shtrirje kapilare në çdo dimension të jetës së shoqërisë shqiptare! Ky ndryshim, në prag të integritetit të vendit në Europë, do të thotë zhvendosje e shoqërisë shqiptare nga gjendja ekzistuese në një gjendje të re, përmes së cilës ajo të jetë e aftë të vazhdojë të prodhojë zhvillim e mirëqenie por në rrethana të reja më komplekse dhe në një mjedis të ri gjeopolitik që evolon parreshtur! Në këtë moment, Universitetet kanë përgjegjësinë historike të bëhen misionarë të ndryshimit. Për UV ky është momenti i rivlerësimit të rolit, misionit dhe përgjegjësiqve që ka përballë shoqërisë, duke u paraprirë e duke i udhëhequr ndryshimet që janë të destinuara të përfshijnë vendin dhe shoqërinë shqiptare me anëtarësimin në Bashkimin Europian.

Por, çfarë do të thotë ky ndryshim për Universitetin “Ismail Qemali” të Vlorës?

Realiteti global i dekadës së fundit identifikohet me: ndryshimin si normë e përdishmërisë, progresin teknologjik si forcën shtytëse dhe ndërveprimin si faktorin përcaktues të qëndrueshmërisë dhe zhvillimit! Këta faktorë kanë krijuar një frakturë të thellë epokale çka ka sjellë tjetërsim të mënyrës së të menduarit, të jetuarit dhe të vepruarit krahasuar me 25 apo 30 vite më parë. Filozofia e mendimit mbi të cilin u dizenua arkitektura sistematike zhvillimit të shteteve dhe shoqërive të shekullit të 20-të është zëvendësuar tërësisht nga një filozofi mendimi që përshtatet, mbështetet dhe ushqen faktorët e mësipërm. Edhe në lëminë e dijeve kemi një proces transformimi rrënjësor konceptual e infrastrukturor, diktuar nga nevojat që kanë fuqia dhe tregu i punës së shekullit të 21-të, të cilat janë ndryshe nga ato të shekullit të 20 e për të cilat kanë shërbyer konceptet dhe infrastruktura e edukimit të deritanishëm. Në nivel ndërkombëtar, Universitetet sot janë të orientuara nga prodhimi i dijeve të reja si forma e duhur për të gjetur zgjidhjet e momentit dhe jo nga aplikimi i dijeve ekzistuese pasi, me ritmet e ndryshimeve të sotme, këto dije bëhen obsolete dhe shpejt arkivohen në të djeshmen.

Rrjedhimisht, në kushtet kur ndryshimi është nevojë imperative për shoqërinë shqiptare, Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës si pjesë përbërëse e saj, duhet të angazhohet në proceset transformuese të cilat janë tendencë gjithëpërfshirëse e momentit. Dijet ekzistuese dhe metodat e aplikuara për shpërndarjen e tyre nuk janë më të mjaftueshme dhe të përshtatshme për të garantuar zhvillim të qëndrueshëm të shoqërisë dhe të vetë Universitetit. Zhvillimi i shoqërisë shqiptare veçanërisht në vitet që vijnë do të kërkojë gjithnjë e më shumë dije të krijuara nga Ne vetë për të përmbushur kërkesat e ekonomisë që ndryshon me ritme të shpejta! Prandaj, nëse UV (si çdo universitet tjetër shqiptar) deri më sot UV e ka bazuar veprimtarinë e tij kryesisht në aplikimin dhe jo në prodhimin e dijeve, momenti dikton zhvendosje të fokusit mbi mësimdhënien e bazuar në rezultate të kërkimit shkencor dhe mbi mësimnxënien të lidhur me të mësuarit përmes eksperiencës, kreativitetit dhe përditësimeve që vijnë nga rezultatet e kërkimit shkencor.

Kjo do të thotë se ka ardhur koha për të marrë vendime të mëdha, me impakt historik, për shoqërinë dhe Universitetin, për vitet dhe dekadat që vijnë. Ne stafi akademik, stafi administrativ dhe studentët e Universitetit “Ismail Qemali” të Vlorës, duhet të jemi të vetëdijshëm që cikli i jetës së çdo sistemi (përfshirë UV-në) përfundon atëherë kur ai nuk prodhon më vlera për të justifikuar ekzistencën e tij dhe nuk ka më fuqi për të lidhur njerëzit me misionin e tij! Nga ana tjetër, prodhimi i vlerave dhe përmbushja e misionit është sinonim i suksesit për çdo individ, shoqëri, organizatë apo sistem! Fara e suksesit mbin vetëm në terrene mendimi të përshtatshëm e pjellore, prandaj Universitetet elitare në botë, masivisht kanë ndryshuar filozofinë e mendimit në raport me çfarë përfaqësojnë, çfarë bëjnë, pse e bëjnë dhe si e bëjnë!

Sot lipset që Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës të ndryshojë tërësisht Paradigmën e tij të edukimit, në mënyrë që të krijojë shtigje të reja zhvillimi në vend që të ndjekë shtigje të shkelura më parë në kërkim të suksesit! Ndryshimi i Paradigmës së edukimit ka si parakusht daljen nga modeli konceptual brenda të cilit veprimet aktualisht, duke vendosur një standart të ri mendimi dhe veprimi. Standarti i ri i UV-së duhet të jetë cilësi dhe ekselencë në tregun e arsimit të lartë të ndërkombëtarizuar! Vendorsja e këtij standardi të ri medimi e veprimi, i krijon UV-së hapsirë të riartikulojë Misionin institucional në përputhje me nevojat e kohës!

PARADIGMA

Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës duhet të zhvillojë kapacitete adekuate për të prodhuar dhe shpërndarë dije e aftësi të reja, të cilat përcaktojnë trajektoren e zhvillimit të vendit dhe nxitin progresin e shoqërisë. Dijet dhe aftësitë e prodhuara duhet të jenë përgjigjet për nevojat që ka shoqëria.

Veprimtaria e Universitetit duhet të fokusohet mbi mësimdhënien e bazuar në rezultate të kërkimit shkencor dhe mbi mësimnxënie të lidhur me të mësuarit përmes eksperiencës, kreativitetit dhe përditësimeve që vijnë nga rezultatet e kërkimit shkencor.

Prezenca dhe angazhimi aktiv i UV në shoqëri duhet të garantohet përmes përçimit të vlerave që ndërthurin traditën me risitë dhe garantojnë qëndrueshmëri zhvillimore!

Ku do të na çojë ndryshimi që synojmë?!

Ndryshimi i mënyrës së të menduarit dhe të vepruarit presupozohet të sjellë suksesin. UV duhet të përkufizojë qartë “idenë e suksesit” e cila të jetë e sintetizuar dhe interpretuar nëpërmjet Vizionit institucional për të ardhmen, si Vizion i të gjithëve bashkë dhe i secilit veçmas. Në këtë “ide suksesi” secili duhet të shohë suksesin e tij, rolin e tij, kontributin e tij. Në këtë “ide suksesi” çdo anëtar i komunitetit duhet të besojë, duhet të gjejë veten dhe të investojë përpjekiet dhe energjitë e tij në funksion të së ardhmes!

UV duhet të ndërtojë vektorin e veprimtarisë institucionale, i cili përcakton drejtimin strategjik që shpie në jetësimin e Vizionit. Pavarësisht natyrës së sfidave me të cilat mund të përballemi, narrativa e ndryshimit që sjell suksesin dhe garanton jetësimin e Vizionit, duhet të ndërthurë synimet e mëposhtme:

1. “Çfarë UV është” dhe “Çfarë UV bën” të bëhet sinonim i vlerave, cilësisë dhe prestigjit;
2. Të rritim cilësinë e proceseve për të patur cilësi në realizimin e objektivave;
3. Çdo ide dhe çdo përpjekie të krijojë sinergji që qendërzohet mbi promovimin e mirëqënies së individit, shoqërisë, Kombit e më gjerë njerëzimit.
4. Prosperiteti dhe Mirëqënia kolektive duhet të jetë destinacioni final i aspiratave dhe përpjekieve të përbashkëta të stafit akademik, stafit administrativ, studentëve, alumnit dhe partnerëve të UV.

6.2 DREJTIMI STRATEGJIK

Si mbërrijmë tek suksesi?

Kusht i nevojshëm e i domosdoshëm për suksesin është që të kemi një projekt të gjendjes së ardhshme ku të gjithë të bashkohemi e të përputhemi nën: Një Vizion, Një Mision, një zinxhir vlerash, një paketë prioritetesh institucionale. Për të arritur nivelin e kohezionit, që kërkon realizimi i projektit, duhet t’u japim përgjigje të qarta e shterruese pyetjeve:

- Përse ekziston Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës?
- Çfarë qëllimi kemi si institucion?
- Çfarë bëjmë si institucion?
- Për kë e bëjmë?
- Çfarë mekanizmash duhet të zgjedhim për të përmirësuar e për të zhvilluar institucionin dhe shoqërinë?
- Nëse do të jemi të suksesshëm, në krye të 5 viteve nga tani, çfarë pamje do të ketë suksesi ynë?

Përmes diversitetit të ideve, ndarjes së mendimeve e diskutimit të tyre, mbledhjes së gjithë informacionit, interpretimit të argumentuar e racional të qëllimeve e objektivave, jo vetëm do të jemi në gjendje të japim përgjigje shterruese mbi pyetjet e shtruar por do të maksimalizojmë edhe mundësitë që Vizioni institucional të jetë Vizioni i gjithësecilit.

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

Dizajni i Vizionit duhet t'i ofrojë çdokujt idenë e qartë se cili është drejtimi strategjik që duhet ndjekur dhe sesi do të jetë e ardhmja që na pret. Ai duhet të ngërthejë e të mishërojë: angazhim të thellë shoqëror, kapacitet absorbues e krijues të njohurive, ekselencë, kërkim, inovacion, produktivitet dhe shpirt skuadre.

Asimilimi dhe kontekstualizimi i drejtëpeshuar i elementëve të mësipërm në kuadrin konceptual të Vizionit, misionit dhe planit strategjik, i lejon UV-së, në fazë zbatimi, të krijojë produkt vleror që kalon caqet e vendit dhe përmes të cilit të projektojë e të negociojë sferën e tij të influencës në terrenin ndërkombëtar të edukimit dhe punësimit. Në këtë mënyrë, UV shndërrohet në faktor përcaktues për trendet e zhvillimit afatgjatë të vendit edhe në referencë prestigjioze edukimi ndërkombëtar e cila identifikohet me resurse njerëzore produktive e kompetitive në tregjet globale!

Përse ekziston Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës?

Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës ekziston për t'i shërbyer zhvillimit të shoqërisë shqiptare përmes dijes, kërkimit dhe inovacionit. Ai është krijuar për të përgatitur profesionistë të aftë, qytetarë të përgjegjshëm dhe kontribuues aktivë në zhvillimin ekonomik, social dhe kulturor të vendit, veçanërisht të rajonit jugor.

Çfarë qëllimi kemi si institucion?

Qëllimi ynë është të ofrojmë arsim cilësor, kërkim shkencor me ndikim dhe shërbime akademike që përmirësojnë jetën e komunitetit. UV synon të jetë një hapësirë e shkëlqimit akademik, ku studentët, stafi dhe partnerët bashkëveprojnë për të krijuar zgjidhje për sfidat e sotme dhe të së nesërme.

Çfarë bëjmë si institucion?

- **Arsimojmë** studentë në programe bashkëkohore që lidhen me tregun e punës dhe prioritetet kombëtare.
- **Kryejmë kërkim shkencor** dhe zhvillim inovativ, duke krijuar dije të reja dhe duke mbështetur zhvillimin rajonal e kombëtar.
- **Shërbejmë komunitetit** nëpërmjet ekspertizës, projekteve dhe partneriteteve me sektorin publik dhe privat.
- **Forcojmë kulturën akademike**, etikën, integritetin dhe profesionalizmin.

Për kë e bëjmë?

- **Për studentët**, që të formohen si profesionistë konkurrues dhe qytetarë aktivë.
- **Për stafin akademik dhe administrativ**, që të kenë një mjedis zhvillimi, motivimi dhe shkëlqimi profesional.
- **Për komunitetin lokal dhe kombëtar**, që të përfitojnë nga ekspertiza, inovacioni dhe shërbimet tona.
- **Për partnerët ndërkombëtarë**, duke kontribuar në rrjetet globale të dijes, shkëmbimit dhe kërkimit.

Çfarë mekanizmash duhet të zgjedhim për të përmirësuar dhe zhvilluar institucionin dhe shoqërinë?

- **Modernizimi i kurrikulave** dhe lidhja e tyre me prioritetet kombëtare dhe nevojat e tregut të punës.
- **Rritja e kapaciteteve në kërkim-zhvillim**, përmes laboratorëve modernë, projekteve konkurruese dhe bashkëpunimit ndërkombëtar.
- **Digjitalizimi i shërbimeve** dhe transformimi i proceseve administrative në modele efikase, transparente dhe lehtësuese.
- **Partneritete me industrinë dhe pushtetin vendor**, për të krijuar programe praktike, punësime dhe inovacione të aplikuara.
- **Përforcimi i kulturës së cilësisë**, përmes akreditimit të vazhdueshëm, vlerësimit të brendshëm dhe përmirësimit të bazuar në të dhëna.
- **Ndërkombëtarizimi**, duke rritur mobilitetin, programet e përbashkëta dhe pjesëmarrjen në rrjete akademike.
- **Investimi tek kapacitetet njerëzore**, përmes trajnimit, karrierës, motivimit dhe zhvillimit profesional të stafit.

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

Nëse do të jemi të suksesshëm, në krye të 5 viteve nga tani, çfarë pamje do të ketë suksesi ynë?

Në vitin 2030, suksesi i UV do të materializohet në piketat e mëposhtme:

- **Një universitet i njohur për cilësi**, me programe të akredituara në nivelet më të larta dhe me rritje të vazhdueshme të regjistrimeve.
- **Një qendër kërkimore rajonale**, me projekte të financuara kombëtare e ndërkombëtare, laboratorë modernë dhe publikime me vlerë.
- **Një universitet i hapur ndaj biznesit dhe komunitetit**, që gjeneron zgjidhje konkrete për ekonominë, mjedisin, teknologjinë, shëndetin dhe kulturën lokale.
- **Një institucion i digjitalizuar**, ku proceset janë të thjeshta, transparente dhe miqësore për studentët dhe stafin.
- **Një universitet dinamik dhe ndërkombëtar**, me studentë dhe staf nga vende të ndryshme, me shkëmbime të qëndrueshme dhe programe të përbashkëta.
- **Një universitet gjithëpërfshirës dhe aktiv për studentët** në vendimarrjet institucionale, kërkimin shkencor, aktivitetet sociale dhe kreativitetet multimedial.
- **Një organizatë e orientuar drejt inovacionit**, me startup-e universitare, inkubatorë dhe praktika sipërmarrjeje.
- **Një mjedis i fortë etik dhe profesional**, ku kultura e përgjegjësisë dhe meritokracisë është standard.

Qëllimi 1:

Arsimi i lartë si faktor kyç për zhvillimin e kapitalit njerëzor, social dhe ekonomik, duke siguruar një ofertë të re akademike të përshtatur me tregun e punës dhe aftësitë e së ardhmes.

(Dokumenti i Politikave të Arsimit të Lartë 2030 - MA)

Qëllimi 2:

Integrimi i UV në Zonën Europiane të Arsimit dhe Kërkimit Shkencor përmes financimit, sigurimit të cilësisë, ndërkombëtarizimit dhe specializimit.

(Dokumenti i Politikave të Arsimit të Lartë 2030 - MA)

Vizioni UV 2030

Universiteti ‘Ismail Qemali’ – Universitet Ndërkombëtar

- programe ndërkombëtare
- studentë ndërkombëtarë

Universiteti ‘Ismail Qemali’ – Universitet 4.0

- universitet i digjitalizuar,
- universitet i ndërkombëtarizuar,
- universitet i lidhur me industrinë dhe biznesin,
- universitet i mbështetur në inovacion
- universitet i orientuar drejt kompetencave të së ardhmes.

Vizioni i Universitetit “Ismail Qemali” të Vlorës duhet të ketë në qendër të tij njerëzit, vlerat dhe mirëqënien pasi në thelb, ky Vizion është premtimi i UV për komunitetin e tij, shoqërinë shqiptare dhe njerëzimin. Ai është arsyeja madhore e rrugëtimit të përbashkët përgjatë shtegut që krijon drejtimin strategjik i UV.

Në kuadrin e Vizionit, ideja e suksesit përcaktohet nga rezultatet në kuptimin e rritjes së mirëqënies së përbashkët dhe përmushjes së pritshmërive së individit dhe bashkësisë, përmes vlerave që UV krijon dhe shpërndan në shoqëri!

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

VIZIONI - UV 2030

Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës synon të bëhet një qendër e njohur e ekselencës akademike dhe kërkimore në rajon, e orientuar drejt inovacionit, ndërkombëtarizimit dhe ndikimit në zhvillimin ekonomik e social të vendit.

Gjatë pesë viteve të ardhshme, UV vizionon të jetë universitet 4.0 - një universitet modern, i digjitalizuar, i integruar në rrjetet ndërkombëtare të dijes dhe i lidhur ngushtë me biznesin dhe komunitetin, duke formuar profesionistë konkurrues dhe qytetarë të përgjegjshëm.

UV do të shërbejë për të ndërtuar një Shoqëri vlerash, dinjitoze, autentike dhe krenare; një shoqëri produktive e të aftë për t’u bërë Vlorën dhe Shqipërinë të begatë, të spikatur ndërkombëtarisht për inovacion, për ekonomi konkurruese, për ekselencë akademike dhe për mjedis cilësor e mikpritës, i cili ofron mundësi për të jetuar e punuar dhe karakterizohet nga gjithëpërfshirje e gjallëri kulturore!

Përmes empatisë, sinergjisë, cilësisë së edukimit, kërkimit shkencor, inovacionit, kreativitetit dhe ekselencës, UV do të kontribuojë për të rritur mirëqënien, ndjenjën e përkatësisë dhe përgjegjësinë e individit ndaj Vendlindjes dhe Shoqërisë!

UV 2030 synon të jetë një Pol i rëndësishëm i edukimit bashkëkohor, kërkimit shkencor, ekselencës, inovacionit dhe zhvillimit të qëndrueshëm, në hapsirën shqiptare dhe europiano-mesdhetare!

Misioni

Në mënyrë që të jetësojë Vizionin e tij dhe të adresojë sfidat e perspektivës, Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës duhet të riartikulojë Misionin e tij, i cili së pari duhet të rikonfirmojë anagazhimin ndaj shoqërisë vlonjate e shqiptare dhe së dyti të ofrojë përgjigje për nevojat e shoqërisë dhe ekonomisë së vendit, të cilat janë në ndryshim të vazhdueshëm! Gjithashtu, ai duhet të çeli një dritare të re ndërkombëtarizimi përmes tërheqjes së studentëve dhe stafëve akademike të huaja. Misioni i Universitetit duhet të jetë përcaktues për të sjellë ndryshime pozitive dhe zhvillim për individin dhe shoqërinë duke nxitur dinamizëm ekonomik. Misioni duhet të vendosi në relacion të drejtpërdrejtë: mësimdhënien, mësimnxënien, kërkimin shkencor, inovacionin, angazhimin në shoqëri dhe prezencën në arenën ndërkombëtare! Për të përmbushur misionin, Universiteti duhet të shfaqë aftësi kreative e eksploruese, shpirt skuadre dhe iniciativë!

Misioni i Universitetit “Ismail Qemali” të Vlorës duhet të jetë në linjë me Interesin Kombëtar, Aspiratat Qytetare dhe Politikën e Arsimit të Lartë të Republikës së Shqipërisë!

MISIONI

Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës ka për mision

- të ofrojë arsim të lartë cilësor,
- të zhvillojë kërkim shkencor me ndikim
- të kontribuojë në zhvillimin shoqëror, ekonomik dhe kulturor të vendit.

UV angazhohet

- të garantojë edukim cilësor e transformues,
- të nxisë inovacionin dhe kërkimin shkencor me theks aplikativ,
- të forcojë partneritetet me industrinë dhe komunitetin
- të sigurojë një mjedis të drejtë, të digjitalizuar dhe të aksesueshëm për të gjithë.
- angazhim të përhershëm për të adresuar nevojat shoqërore

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

Universiteti synon të formojë profesionistë të aftë dhe qytetarë të përgjegjshëm, duke promovuar integritetin akademik, kreativitetin, përfshirjen dhe bashkëpunimin. Të shkruaj histori suksesi përmes edukimit të studentëve tanë me dije, urtësi, aftësi e vlera për të qenë individë produktivë, qytetarë të denjë dhe profesionistë të zotë!

Vlerat

Virtus, Scientia, Veritas është motoja e Universitetit “Ismail Qemali” të Vlorës e cila përmbledh tre hallka kyç të zinxhirit vleror të Universitetit. Në kuadrin e planifikimit strategjik 2025-2030 është e nevojshme të rikonceptohen dhe të shprehen vlerat me të cilat Ne identifikohemi e do të identifikohemi publikisht: si individë, si komunitet dhe si institucion. Zinxhiri vlerave reflekton forcën tërheqëse që ka identiteti, kultura dhe produkti i Institucionit ndaj anëtarëve të tij dhe ndaj shoqërisë. Vlerat përbëjnë masën kritike të energjisë që nxit zhvillimin e veprimtarisë institucionale dhe nga mënyra sesi ato kultivohen varet kultura institucionale, konceptimi i qëllimeve, cilësia e proceseve, fryma në mjedisin e përbashkët dhe natyra e dinamikave të brendshme dhe të jashtme.

Qasja me Vlerat përcakton strukturën e sjelljes, të marrëdhënies dhe të veprimeve individuale e kolektive, në komunitetin tonë. Kultivimi, manifestimi dhe promovimi i tyre krijon mjedis pozitiv për të tërhequr talentet dhe për të zgjeruar spektrin e ndërveprimit me palë të treta. Krijimi dhe kultivimi i vlerave arrihet përmes njohjes së tyre, formimit të kuptimit dhe të angazhimit të përbashkët dhe njëkohësisht përmes manifestimit, promovimit dhe zbatimit të tyre, në çdo aspekt praktik të jetës së përditshme institucionale.

Angazhimi i duhur ndaj vlerave është i lidhur ngushtë me parimet që përcakton, ndjek dhe zbaton institucioni për të rregulluar përditshmërinë dhe për të aplikuar konkretisht vlerat. Aplikimi konkret i vlerave krijon kulturë institucionale të shëndetshme, forcon ndjenjën e përkatësisë ndaj institucionit dhe prodhon rezultate cilësore për çdo anëtar të komunitetit!

VLERAT

Vlerat që na identifikojnë dhe na nxitin të shkojmë përpara në misionin tonë, janë:

Urtësi, Dije, Vërtetësi, Liri Akademike, Integritet, Kurajo, Qëndrueshmëri.

PARIMET

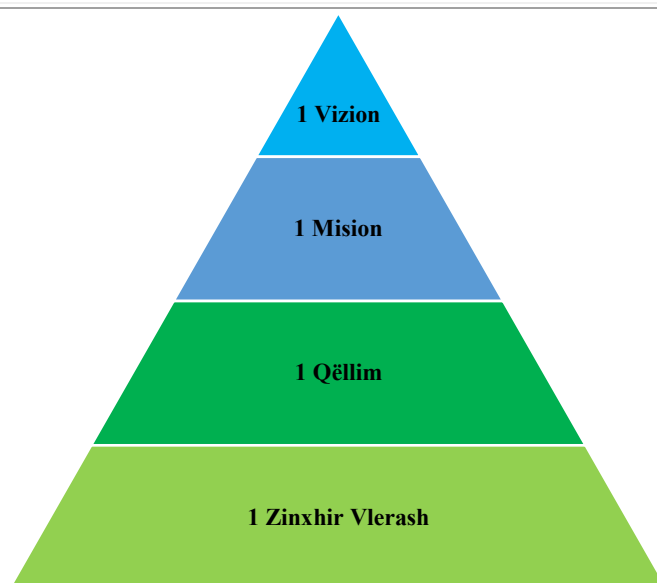
Parimet nga të cilat udhëhiqemi në jetën e përditshme, janë:

Dinjëtet, Respekt, Empati, Kohezion, Përgjegjshmëri, Llogaridhënie, Transparencë, Besueshmëri, Kreativitet, Iniciativë, Produktivitet.

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

Siç e cekëm më sipër, drejtimi strategjik shpalos Vizionin, Misionin, Vlerat dhe përcakton gjurmën që duhet ndjekur për të arritur Qëllimet dhe për të realizuar Objektivat Strategjike në harmoni me Vizionin dhe Misionin.

Që UV të ketë sukses duhet që të kemi vetëm 1 Projekt brenda të cilit të kontekstualizohen: 1 Vizion, Mision, 1 Qëllim, 1 Zinxhir vlerash të përbashkëta. Rreth këtij Projekti, duhet të konvergojnë gjithë përpjekiet dhe resurset njerëzore, materiale e financiare të Universitetit! Në këtë mënyrë optimizojmë eregjtitë dhe maksimalizojmë shanset për sukses!



Objektivat Strategjike

Bazuar në trashëgiminë dhe realitetin e brendshëm, si edhe në koherencë me prerogativat e perspektivës, Objektivat strategjike të Universitetit janë:

besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë.

Këta objektiva projektohen brenda fushëveprimit dhe karakterizojnë çdo prioritet strategjik që Universiteti ka!



Fushëveprimi Strategjik

Fushëveprimi strategjik përkufizon kornizën që përmban shtyllat e Misionit të Universitetit “Ismail Qemali” të Vlorës. Në përputhje me këto dimensione Universiteti përcakton prioritetet, zhvillon skenarët strategjikë, vendos objektivat strategjike, orienton veprimtaritë zhvillimore, teston ecurinë dhe mat suksesin. Fushëveprimi strategjik përmban tre dimensionet kryesore të veprimit të Universitetit

FUSHËVEPRIMI STRATEGJIK

Edukim – Kërkim Shkencor – Angazhim Shoqëror

Prioritetet Strategjike

Në linjë me tre dimensionet kryesore të veprimit, duke mbajtur në konsideratë tendencat e aktualitetit dhe perspektivës në vitet në vijim, përcaktohen Prioritetet Strategjike mbi të cilat përpunohen Skenarët Strategjikë për situatat e mundshme të zhvillimit!

PRIORITETE STRATEGJIKE

Ekselencë akademike, kërkim shkencor e inovacion, suksesi dhe jeta studentore, menaxhim i resurseve, gjithëpërfshirje, angazhim shoqëror, ndërkombëtarizim dhe influencë ndërkombëtare

Këto prioritetet ndërthuren dhe harmonizohen me njëra-tjetrën në kuadrin e përpunimit të skenarëve strategjikë, për adresimin e resurseve dhe për orientimin e përpjekieve, në linjë me vizionin dhe misionin.

6.3 SKENARËT STRATEGJIKË

Përpunimi i skenarëve strategjikë kalon në disa faza: përcaktimi i forcave që diktojnë konfigurimin e realitetit (të brendshëm e të jashtëm) dhe realizimin e prioriteteve strategjike, identifikimi i paqartësive që lidhen me të panjohurat e perspektivës, zhvillimi i skenarit dhe konkluzionet në lidhje me strategjitë që duhen ndjekur. Strategjitë duhet të jenë organike, të ballancuara dhe të qëndrueshme. Në kuadrin e tyre sintetizohen linjat strategjike, objektivat strategjikë dhe plan veprimi që përmban objektivat taktikë ose hapat që merren në përditshmëri!

Nga analiza e realizuar për kuadrin ndërkombëtar, kombëtar dhe institucional identifikohen forcat ndikuese kryesore dhe paqartësitë kryesore. Ndër to, për të zhvilluar skenarët do të konsiderojmë forcat dhe paqartësitë që kanë ndikim madhor e imediat mbi synimet dhe ecurinë e Universitetit.

Nisur nga evolucioni i situatës në 5 vitet e fundit, skenarët e parashikuar të zhvillohen, në planin e ri strategjik 2025-2030 janë 4, si vijon:

- ❖ Ndërkombëtarizimi,
- ❖ Universitet SMART,
- ❖ Leader Profesional,
- ❖ Qendër Zhvillimi Rajonal.

Forcat kryesore	Sfida/Paqartësi
1. Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë	Niveli i përshtatjes me kërkesat studentëve, fuqisë punëtore, punëdhënësve dhe shoqërisë për dije, aftësi specifike sipas nevojave (në terma të aftësive, punësimit dhe hapsirave të sipërmarrjes).
2. Progresi teknologjik	Niveli i përshtatjes dhe integritetit të risive teknologjike në ofertë dhe metoda të mësimdhënie-mesimnxënies, në kërkim shkencor dhe në menaxhim institucional.
3. Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE	Niveli i përshtatjes dhe aftësisë për të krijuar sferë influence, mobilitet, rrjete bashkëpunimi dhe ofertë konkurruese dhe standard edukimi për tregun ndërkombëtar të edukimit.
4. Ndryshimet demografike (largimi i trurit)	Niveli i përshtatjes dhe i aftësisë për të diversifikuar burimeve dhe metodat e rekrutimit të rinisë studentore shqiptare e të huaj; krijimi i hapsirave atraktive të punësimit, përmirësimi i perceptimit publik.
5. Cilësia e Ofertës Akademike	Niveli i përshtatjes dhe aftësisë për të garantuar ofertë (edukim, kërkim shkencor dhe shërbim shoqëror) konkurruese, alternative dhe atraktive; në nivel kombëtar e ndërkombëtar; në 4 dimensione: rini parauniversitare; rini studentore; fuqi punëtore dhe biznese!
6. Qasjet politike dhe Modeli financiar	Niveli i përshtatjes dhe aftësia për të garantuar vazhdimësi politikash institucionale dhe stabilitet financiar. Kjo realizohet përmes ndryshimit dhe zgjerimit të skemës së financimit (më shumë peshë në bashkëpunime, sipërmarrje, komercializim të kërkimit shkencor dhe gjenerim të ardhurash përmes shërbimeve që ofron UV).

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

Përcaktimi i ndikimit të Forcave dhe krijimi i kombinimeve për çdo skenar strategjik

TABELA I

Shkalla e rëndësisë relative					Përkufizimi i rëndësisë së Forcës <i>Më e Rëndësishme – Sa?</i>						
1					Njësoj						
2					Njësoj deri në mesatarisht						
3					Mesatarisht						
4					Nga mesatarisht deri në shumë						
5					Shumë						
6					Nga shumë deri në shumë më tepër						
7					Shumë më tepër						
8					Nga shumë më tepër deri në ekstremisht						
9					Ekstremisht						
Vlerat e ndërmjetme 2, 4, 6, 8											
Vlerat për krahasim Invers 1/3, 1/5, 1/7, 1/9											
Tabela e R.Index											
n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
RI	0.00	0.00	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49	

Llogaritja e Faktorit Fuqi (Forcës Shtytëse) është kryer duke përdorur metodën AHP-M, përmes së cilës Forcat Shtytëse, që presupozohet të ndikojnë më tepër ecurinë zhvillimore të UV në raport me qëllimet e tij, janë identifikuar fillimisht nga analiza e kuadrit Ndërkombëtar, Kombëtar, Institucional dhe në vijim i janë nënshtruar përlogaritjes së peshës relative, për të përcaktuar një renditje sipas rëndësisë që kanë në ecurinë e përgjithshme të UV. Kjo renditje ka vlerë indikative pasi nuk konsideron të dhëna të detajuara dhe as një fushë specifike të veprimtarisë së UV, por përdoret për të krijuar një Ide Makro!

Analiza me metodën AHP është kryer duke normalizuar Forcat dhe duke përcaktuar Peshën relative të tyre (tab.V). Konsistenca e llogaritjes së Peshës së Forcave kundrejt koeficientit RI është është $C=0.227 > 0.1$ që është norma e lejuar për të patur llogaritje të saktë. Rrjedhimisht, për të patur rezultat të saktë analiza duhet bërë mbi bazë më të gjerë e më të saktë të dhënash.

Forcat që ndikojnë ecurinë e zhvillimit dhe transformimet për periudhën 2025-2030 janë një tërësi, ndër të cilat, janë identifikuar dhe përgjedhur si faktorë përcaktues të perspektivës gjashtë forca kryesore, si vijon:
Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë, Progresi teknologjik, Ndryshimet gjeopolitike dhe integrimi në BE, Ndryshimet demografike, Cilësia e Ofertës Akademike, Qasjet politike dhe Modeli financiar.

TABELA II

Forca A	Forca B	Më e rëndësishme për ecurinë e UV-së (A apo B)	Rëndësia relative Sa më e rëndësishme është nga 1 në 9?
1. Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë	2. Progresi teknologjik	A	3
1. Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë	3. Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE	A	3
1. Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë	4. Ndryshimet demografike	A	5
1. Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë	5. Cilësia e Ofertës Akademike	B	5
1. Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë	6. Qasjet politike dhe Modeli financiar	B	3
2. Progresi teknologjik	3. Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE	A	5
2. Progresi teknologjik	4. Ndryshimet demografike	A	5
2. Progresi teknologjik	5. Cilësia e Ofertës Akademike	B	3
2. Progresi teknologjik	6. Qasjet politike dhe Modeli financiar	B	3
3. Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE	4. Ndryshimet demografike	A	5
3. Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE	5. Cilësia e Ofertës Akademike	B	5
3. Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE	6. Qasjet politike dhe Modeli financiar	B	3
4. Ndryshimet demografike	5. Cilësia e Ofertës Akademike	B	5
4. Ndryshimet demografike	6. Qasjet politike dhe Modeli financiar	B	7
5. Cilësia e Ofertës Akademike	6. Qasjet politike dhe Modeli financiar	A	3

TABELA III

Raporti i Forcave, në vlera numerike		1	2	3	4	5	6
		Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë	Progresi teknologjik	Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE	Ndryshimet demografike	Cilësia e Ofertës Akademike	Qasjet politike dhe Modeli financiar
1	Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë	1	3	3	5	0.2	0.33
2	Progresi teknologjik	0.33	1	5	5	0.33	0.33

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

3	Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE	0.33	0.2	1	5	0.2	0.33
4	Ndryshimet demografike	0.2	0.2	0.2	1	0.2	0.143
5	Cilësia e Ofertës Akademike	5	3	5	5	1	3
6	Qasjet politike dhe Modeli financiar	3	3	3	7	0.33	1
7	Shuma	9.86	10.4	17.2	28	2.26	5.133

TABELA IV

Normalizimi		1	2	3	4	5	6
		Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë	Progresi teknologjik	Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE	Ndryshimet demografike	Cilësia e Ofertës Akademike	Qasjet politike dhe Modeli financiar
1	Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë	0.101	0.288	0.174	0.178	0.088	0.064
2	Progresi teknologjik	0.033	0.096	0.291	0.178	0.146	0.064
3	Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE	0.033	0.019	0.058	0.178	0.088	0.064
4	Ndryshimet demografike	0.020	0.019	0.012	0.036	0.088	0.028
5	Cilësia e Ofertës Akademike	0.507	0.288	0.291	0.178	0.442	0.584
6	Qasjet politike dhe Modeli financiar	0.304	0.288	0.174	0.25	0.146	0.195
7	Shuma	9.86	10.4	17.2	28	2.26	5.133

TABELA V

Pesha Relative e Faktorit		1	2	3	4	5	6	7
		Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë	Progresi teknologjik	Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE	Ndryshimet demografike	Cilësia e Ofertës Akademike	Qasjet politike dhe Modeli financiar	Pesha e Faktorit
1	Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë	0.101	0.288	0.174	0.178	0.088	0.064	0.1488
2	Progresi teknologjik	0.033	0.096	0.291	0.178	0.146	0.064	0.1347
3	Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE	0.033	0.019	0.058	0.178	0.088	0.064	0.0733
4	Ndryshimet demografike	0.020	0.019	0.012	0.036	0.088	0.028	0.0638
5	Cilësia e Ofertës Akademike & Aksesueshmëria	0.507	0.288	0.291	0.178	0.442	0.584	0.3817
6	Qasjet politike dhe Modeli financiar	0.304	0.288	0.174	0.25	0.146	0.195	0.2262

TABELA VI

F	Pesha Relative e Faktorit Sipas rëndësisë në raport me qëllimin e UV	
1	Cilësia e Ofertës Akademike & Aksesueshmëria	0.3817
2	Qasjet politike dhe Modeli financiar	0.2262
3	Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë	0.1488
4	Progresi teknologjik	0.1347
5	Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE	0.0733
6	Ndryshimet demografike	0.0638

$$C = \text{Landa}/\text{RI} = 0.2814/1.24 = 0.227$$

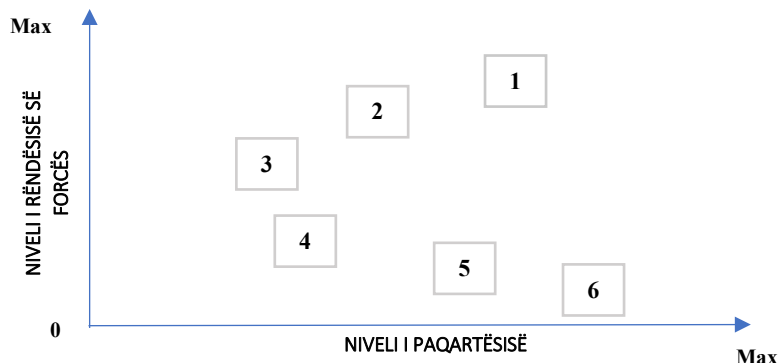
$$C = 0.227$$

Nga ky rend përfundimtar i Faktorëve Fuqi (Forcave Shtytëse), që ndikojnë ecurinë e UV, në fazën e zhvillimit të skenarëve strategjikë do të zgjidhen dy forca të cilat, në kombinim me njëra-tjetrën, presupozohet të ndikojnë në mënyrë vendimtare Skenarin përkatës. Çdo skenar ka çiftin e tij të Forcave, mbi bazën e të cilave krijohet matrica e skenarit ku na paraqiten katër variante të ndryshme skenari për të cilat analizohet situata, në perspektivë!

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

Figura №.8

Grafiku paraqet relacionin rëndësi-paartësi, për çdo njëri nga forcat e konsideruara në tabelë



Shënime:

Për çdo skenar strategjik përftohen 4 variante të përafërta situatash ku secila situatë paraqet një kuadër përgjithësues të dinamikave të ardhshme, nisur nga mënyra si evoluojnë dy forcat që janë në lojë! Megjithatë, për çdo variant të skenarit ka specifika, ka paartësi dhe ka faktorë dytësorë që duhen mbajtur në konsideratë gjatë analizës dhe përlllogaritjeve.

Besueshmëria

Për të patur arsyetim sa më të saktë pasi identifikohet kuadri përgjithësues më i mundshëm, duhen konsideruar në detaj gjithë faktorët që bartin ndikim dhe kanë një nivel të caktuar paartësie. Me këta faktorë në mendje duhen shtruar gjithë pyetjet e nevojshme në raport me situatën (çfarë ndodh nëse....?, si, kur, kush, ku...? etj), përgjigjet e të cilave duhet të jenë të bazuara mbi të dhëna sasiore e cilësore. Në këtë mënyrë, rezultati që marrim do të ketë një përqindje gabimi i cili, nëse saktësia e arsyetimit do të jetë e lartë do të jetë minimal dhe i pranueshëm duke ditur që askush nuk mund të parashikojë të nesërmen me saktësi 100%. Në këtë këndvështrim, gjatë fazës së diskutimeve të draftit të planit strategjik, është e udhës që për çdo Skenar, të dalin **Përgjigjet** e kërkuara nga **Pyetjet** e mësipërme në mënyrë që **Konkluzionet** të jenë sa më të **Sakta** e sa më të **Besueshme**!

Plan B

Për aq kohë sa ekzistojnë vështirësi për të parashikuar saktë të ardhmen dhe mundësia e gabimit është prezent sado e vogël qoftë, Ne duhet të zhvillojmë paralelisht një plan B për të amortizuar riskun dhe për të garantuar vazhdimësinë e përpjekieve në funksion të realizimit të objektivave. Plani B duhet të artikulohet mbi opsionet më të këqija që dalin nga çdo skenar, në mënyrë që të kemi mundësi të reagojmë shpejt e në kohë dhe të kthehemi shpejt në kursin që ndjekim për të përmbushur misionin dhe për të realizuar objektivat.

6.3.1 PËRPUNIMI I SKENARËVE STRATEGJIKË

Skenarët e mundshëm të zhvillimit të UV në 5 vitet e ardhëshme janë rrjedhojë e analizës së detajuar të gjendjes aktuale, vlerësimit të mundësive në mënyrë realiste, përputhshmërisë së tyre me politikat aktuale kombëtare për arsimin gjithëpërfshirës dhe trendit global të zhvillimit të qëndrueshëm.

Për të patur një panoramë sa më të qartë, analiza e gjendjes aktuale është shtrirë në tre dimensionet: ndërkombëtar, kombëtar (PESTLE) dhe insitucional (SWOT).

Nga rezultatet e analizës është bërë një evidentim dhe vlerësim realist i mundësive potenciale që ka Universiteti për perspektivën.

Mundësitë janë kontekstualizuar në procesin e planifikimit strategjik duke patur në fokus përherë dy faktorë kryesorë zhvillimi: Objektivat Strategjike të MAS për Arsimin e Lartë 2030 dhe pritshmëritë zhvillimore globale për binomin ekonomi-edukim për vitin 2030.

Objektivat Strategjikë MA (2030)

Objektivi strategjik I.1: Përmirësimi i ofertës akademike me synim fuqizimin e kapitalit njerëzor

Objektivi strategjik I.2: Forcimi i lidhjeve me tregun e punës dhe profilizimi i universiteteve, bazuar në nevojat kombëtare dhe rajonale

Objektivi strategjik II.1: Rritja e cilësisë së mësimdhënies dhe kërkimit shkencor nëpërmjet ndërkombëtarizimit, financimit të qëndrueshëm dhe inovacionit

Objektivi strategjik II.2: Fuqizimi i arsimit të lartë si katalizator i zhvillimit social, ekonomik dhe digjital drejt integritimit në BE

Forcat kryesore shtytëse që përcaktojnë Tendencat Globale (2030), sipas WEF:

Ndryshimi Teknologjik, Fragmentimi Gjeoekonomik, Pasiguria Ekonomike, Ndryshimet Demografike, Tranzicioni i Gjellbër.

SKENARËT STRATEGJIKË

Skenari: “Ndërkombëtarizimi”

Forcat:

1. Cilësia e Ofertës Akademike (1)
2. Progresi teknologjik (4)

Skenari: “Universitet SMART”

Forcat:

1. Qasja Politike&Modeli Financimit (2)
2. Progresi teknologjik (4)

Skenari: “Leader Profesional”

Forcat:

1. Cilësia e Ofertës Akademike (1)
2. Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE (5)

Skenari: “Qendër Zhvillimi Rajonal”

Forcat:

1. Cilësia e Ofertës Akademike (1)
2. Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë (3)

Për çdo skenar, në fazën e shqyrtimit të varianteve, duhen shtruar gjithë pyetjet kryesore që sfidojnë narrativën e skenarit!

Përgjigjet kompletojnë narrativën dhe rritin saktësinë e vendimeve që do të merren.

Objektivat strategjikë të Universitetit “Ismail Qemali” për 2025-2030:

besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë.

Siç e cekëm, skenarët janë rrjedhojë e analizës dhe arsyetimi i ndjekur për të përcaktuar skenarët strategjikë të zhvillimit bazohet në kombinimin “mundësi-prioritete” të identifikuar nga Universiteti.

Skenarët Strategjikë janë 4 në përputhje me 4 prioritetet strategjike aktuale të Universitetit: **Ndërkombëtarizimi, Universitet SMART, Leader Profesional, Qendër Zhvillimi.**

Metodologjia e përpunimit të skenarëve është e përbërë nga disa procese:

Identifikimi i Forca Shtytëse kryesore të jashtme e të brendshme me ndikim kompleksiv, mbi ecurinë e përgjithëshme të Universitetit. Këto forca janë 6 dhe konsiderohen si forcat me ndikim madhor e imediat mbi zhvillimin e përgjithshëm të Universitetit.

Përcaktimi i impaktit/rëndësisë së tyre, duke përdorur metodën analitike AHP-Method, nga ku përcaktohet pesha relative e indikimit dhe renditja e forcave sipas rëndësisë për ecurinë e Universitetit në funksion të Misionit dhe Qëllimit të përgjithshëm të tij. Rënditja e forcave është si vijon:

Pesha Relative e Faktorit Sipas rëndësisë në raport me qëllimin e UV		
1	Cilësia e Ofertës Akademike	0.3817
2	Qasjet politike dhe Modeli financiar	0.2262
3	Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë	0.1488
4	Progresi teknologjik	0.1347
5	Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE	0.0733
6	Ndryshimet demografike	0.0638

Përzgjedhja dhe kombinimi i çifit specifik të forcave që karakterizojnë çdonjërin nga skenarët është bërë duke përzgjedhur nga 6 forcat e mësipërme, ato 2 forca që janë vlerësuar si me ndikim më të madh se të tjerat në raport me prioritetin strategjik që është objekt i atij skenari.

Për përzgjedhjen e çifit specifik të forcave të çdo skenari nuk është përdorur metoda AHP pasi nuk disponohen të dhënat e domosdoshme për të elaboruar me saktësi këto forca për shkak të paqartësive të perspektivës.

PËRPUNIMI I SKENARËVE STRATEGJIKË

Për përpunimin e secilit skenar janë përzgjedhur forcat e konsideruara si më të rëndësishmet për skenarin në fjalë. Kombinimi i Forcave është përzgjedhur specifikisht duke e konsideruar ndikimin e kombinimit të tyre vendimtar për zhvillimin e skenarit dhe për rrjedhojë për realizimin e prioritetit strategjik.

Nga përpunimi i çdo skenari, duke ngritur pyetje të thjeshta e të përgjithëshme, konsiderohen 4 variante të ndryshme situatash të mundshme, nga më e mira te më e keqja.

Variantet paraqiten në matricën e skenarit në 4 kuadrate të ndryshme, një për çdo situatë hipotetike. Bëhet përshkrimi i tyre dhe në vijim identifikohet pozicioni dhe gjendja e momentit aktual të Universitetit “Ismail Qemali” në raport me këto variante të skenarit! Gjendja aktuale dhe sugjerimet për perspektivën përmbledhen në kuadrin e **Narrativës së Skenarit për Universitetin “Ismail Qemali”** së bashku me një sërë masash që sugjerohet të marrim në varësi mundësive dhe rrethanave.

Në sintezë, për çdo skenar përcaktohen linjat strategjike të veprimit me të gjithë objektivat taktikë, duke mbajtur në konsideratë në rend llogjik misionin, qëllimin, objektivat strategjikë të UV-së. Objektivat strategjikë, në koherencë me planin strategjik 2018-2024 dhe me nevojat e perspektivës për 2025-2030 janë katër (4): **besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë.**

Skenarët nuk qëndrojnë më vete, por janë të lidhur ngushtë brenda llogjikës së zhvillimit organik e tërësor të Universitetit. Prandaj skenarët mund të zhvillohen njëkohësisht, në mënyrë të intergruar dhe komplementare, për të arritur një zhvillim më të larmishëm e paralel.

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

Gjithashtu, gjatë shqyrtimit të propozimit të planit strategjik dhe konsultimit me aktorët e interesuar, analiza AHP-M, Narrativa e Skenarëve dhe Linjat Strategjike duhet të bëhen objekt rishikimi mbi bazë informacionesh më të detajuara e të plota, për të rritur saktësinë e llogaritjeve dhe për të përshtatur skemën llogjike me realitetet praktike të çdo Fakulteti e Departamenti. Në këtë mënyrë rritet saktësia, besueshmëria dhe aplikueshmëria e planit strategjik, pasi analiza dhe përfundimet janë subjekt i konsulentëve dhe ekspertizës që del nga puna në grup, nga shumë burime e nga shumë këndvështrime.

Për të garantuar sukses me planin dhe për të minimizuar riskun, duhen mbajtur në konsideratë disa gjëra:

- Hartimi i një plani B (i përgjithshëm si edhe për çdo skenar veçmas) me masa dhe hapa për t'u ndjekur, në vijimësi;
- Rishikimi dhe përditësimi i vazhduar i skenarit strategjik mbi bazë informacioni, në vijimësi;
- Përmbajtja me rigorozitet ndaj Objektivave strategjikë (**besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë**) përgjatë çdo linje strategjike (sistematikisht);

Në një fazë 2 vjecare eksperimentim mbi disa iniciativa pilot (mbi mundësi e kapacitete), në 3 vitet në vijim zgjerim në gjithë drejtimet dhe funksionet.

LINJAT STRATEGJIKE

Ne perputhje me skenaret e zhvillimit te percaktuar me siper jane percaktuar linjat strategjike per cdo skenar specifik ne perputhje te plote me objektivat per nje zhvillim te qendrueshem.

Linjat strategjike përcaktojnë qartësisht dhe në mënyrë të detajuar hapat për çdo skenar zhvillimi. Mbi bazën e linjave strategjike të hartuara (njëherë aprovuar) do të hartohen udhëzuesit strategjik dhe planet e veprimit.

Metodologjia e hartimit thjeshton procesin e monitorimit të Planit Strategjik dhe lehtëson rishikimin e tij në perputhje me zhvillimet dinamike të Universitetit në 5 vitet ardhshme.

Skenari: Ndërkombëtarizimi	Skenari: “Universitet SMART”	Skenari: “Leader Profesional”	Skenari: “Qendër Zhvillimi”
Linjat Strategjike: <i>Partneritet dhe kooperim ndërkombëtar</i> <i>Programe ndërkombëtare studimi dhe mobilitete afatgjata</i> <i>Kërkim shkencor i përbashkët sipas standarteve ndërkombëtare</i>	Linjat Strategjike: <i>Edukim SMART</i> <i>Sistem Shërbimesh SMART</i> <i>Infrastrukturë SMART</i>	Linjat Strategjike: <i>ESCO Standart</i> <i>Spin off/Start Up</i> <i>Diploma, punësimi</i> <i>Life Long Learning</i> <i>Dimensioni social.</i>	Linjat Strategjike: <i>Partneritet Strategjik me Shoqërinë (grupet e interesit)</i> <i>Edukim dhe angazhim shoqëror i studentëve</i> <i>Katalizator ekonomik dhe kulturor</i>

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

6.3.2 NDËRKOMBËTARIZIMI

Forcat Shtytëse:

1. Cilësia e Ofertës Akademike (1) – Në boshtin e Ordinativave
2. Progresi teknologjik (4) – Në boshtin e Abshisave

Ndikimi i kombinimit të dy Forcat Shtytëse (1-4) mbi “Ndërkombëtarizimin” e Universitetit “Ismail Qemali” të Vlorës.

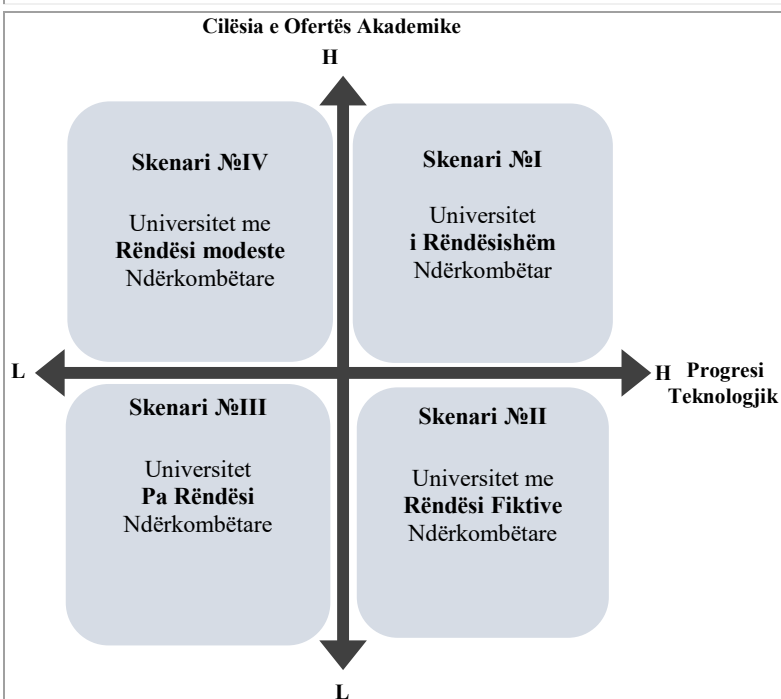
Matrica e Skenarit Strategjik - Si do të jetë ecuria e mundshme e Ndërkombëtarizimit të UV në 5 vitet e ardhshme dhe çfarë ndodh nëse:

1. Cilësia e Ofertës rritet – Progresi Teknologjik rritet;
2. Cilësia e Ofertës nuk rritet – Progresi Teknologjik rritet;
3. Cilësia e Ofertës nuk rritet – Progresi Teknologjik nuk rritet;
4. Cilësia e Ofertës rritet - Progresi Teknologjik nuk rritet;

SKENARI STRATEGJIK: NDËRKOMBËTARIZIMI

“Ndërkombëtarizimi ka të bëjë me aftësinë e Universitetit për të absorbuar dhe shfrytëzuar përvojat e huaja, për t’ju përshatur standardeve ndërkombëtare dhe për të vepruar e konkurruar në tregun ndërkombëtar të edukimit”!

Në nivel strategjik, dy “Forcat Shtytëse” që ndikojnë më shumë suksesin e ndërkombëtarizimit janë Qasja Politike&Modeli Financimit-Progresi Teknologjik. Por, duke qënë se, Integrimi European imponon politika arsimore e modele financimi qartësisht favorizuese për çka kjo tendencë parashikohet pozitive, Skenari i Ndërkombëtarizimit, mund të bazohet në kombinimin tjetër të forcave: Cilësia e Ofertës Akademike (1)-Progresi Akademik (4)!



Narrativa e UV për “Ndërkombëtarizimin”

Matrica eidenton faktin që *progresi teknologjik* dhe *cilësia e ofertës akademike* janë faktorë që konvergjojnë në funksion të ndërkombëtarizimit. Pozicioni aktual i universitetit (gjendja aktuale) është pasqyrë e zgjedhjeve strategjike të kryera ndër vite. Aktualisht, nisur nga analiza e gjendjes aktuale, Universiteti është në një pozicion të ndërmjetëm midis skenarëve 2 dhe 4, çka do të thotë që gëzon prestigj lokal por ka rëndësi modeste ndërkombëtare e cila shoqërohet edhe me një farë fiktiviteti në raport me cilësinë e ofertës dhe aftësinë e veprimit të arenë ndërkombëtare. Universiteti mund të zhvendoset drejt pozicionit të skenarit 1 me një qasje të ballancuar, duke investuar në infrastrukturën dixhitale dhe në platformat e mësimi (në distancë) online për të rritur prezencën ndërkombëtare, paralelisht me investimin në sigurimin e cilësisë së ofertës akademik për të rritur prestigjin dhe besueshmërinë.

- Rritja e cilësisë është arsyeja kryesore për të tërhequr studentë të huaj, staf huaj dhe partnerë të huaj. Oferta e edukimit duhet të zgjerohet, profilizohet, personalizohet dhe rritet cilësisht, për të qënë tërheqëse dhe konkurruese.
- Integrimi i teknologjive inovative e bashkëkohore duhet përdorur për: maksimizimin e rëndësisë së ofertës, rritjen e aksesueshmërisë dhe rritjen e konkurrueshmërisë në treg vendas dhe ndërkombëtar.
- Kombinimi i të dyjave mund të përdoret për të rritur ndërkombëtarizimin e Universitetit virtualisht dhe fizikisht, në vend, ashtu siç mund të përdoret për të rritur ndërkombëtarizimin përmes intensifikimit të mobiliteteve

Rezultati №1	Universitet i rëndësishëm dhe prestigjioz IDEAL
Universiteti i rëndësishëm dhe prestigjioz, i njohur globalisht, që përdor teknologjinë më të fundit për të rritur prezencën ndërkombëtare dhe për të ofruar përvoja arsimore cilësore për studentë shqiptarë e të huaj. UV shfrytëzon platformat dixhitale për bashkëpunim ndërkombëtar, ofron programe studimi online (në distancë) dhe/ose të kombinuara, si edhe përdor teknologjinë për të tërhequr studentë dhe staf akademik ndërkombëtar. Ndërkombëtarizimi kryhet përmes mobiliteteve por edhe në vend përmes kapaciteteve teknologjike të integruara në kurrikul dhe në kërkimin shkencor, duke krijuar qoftë network bashkëpunimi dhe qoftë komunitet edukimi virtual.	
Rezultati №2	Universitet me rëndësi fiktive
Universiteti i jep prioritet përfaqësjes teknologjike për zgjerim të shpejtë ndërkombëtar dhe rritjes së të ardhurave, duke humbur fokusin ndaj cilësisë së ofertës akademike. Ofron spektër të gjerë kurseesh trajnimi dhe programesh online, por nuk shfaq rigorozitet ndaj formatit akademik, ka ndërveprim të dobët pedagog-student dhe nuk garanton sigurim të cilësisë. Për rrjedhojë, përvoja arsimore dhe kërkimi shkencor në treg çalojnë dukshëm pavarësisht avancimit teknologjik.	
Rezultati №3	Universiteti i pa rëndësishëm RASTI MË I KEQ
Universiteti shfaq angazhim të papërfillshëm ndërkombëtar duke u mbështetur në ofertë edukimi lokale, për studentë kryesisht shqiptarë. Nuk disponon infrastrukturën e duhur teknologjike dhe as prestigjin akademik për të konkurruar në arenë ndërkombëtare. Sforcot për ndërkombëtarizim janë minimale dhe përbëhen kryesisht nga partneritete ad hoc ose nga programe mobiliteti (staf/studentë), pa llogjikë vazhdimësie strategjike. Universiteti është i ekspozuar ndaj rreziqeve që vijnë nga ndryshimet e kërkesës së tregut të punës dhe nga konkurrenca e Universiteteve të tjera.	
Rezultati №4	Universitet me rëndësi modeste ndërkombëtare, por me prestigj lokal
Universiteti disponon ofertë cilësore falë së cilës gëzon prestigj pasi është i fokusuar fortë në edukim përmes prezencës fizike. Rëndësia ndërkombëtare paraqitet modeste për shkak se veprimi në arenë ndërkombëtare bazohet kryesisht në programe tradicionale mobilitetesh (staf/studentë), ndërkohë që shfaq progres të ngadaltë për absorbimin dhe integrimin e teknologjive të reja në edukim dhe bashkëpunime. Rrjedhimisht, përpjekjet për ndërkombëtarizim janë të kufizuara nga pengesa fizike dhe logjistike që vjen prej progresit të ulët teknologjik. Kjo gjendje çënon konkurrueshmërinë kundrejt Universiteteve që janë më të avancuara teknologjikisht në një treg që bëhet gjithnjë e më i globalizuar.	

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

(afatshkurtra e afatgjata) dhe bashkëpunimeve të qëndrueshme ndërkombëtare, në edukim dhe kërkim shkencor.

- Rritja e cilësisë së kërkimit shkencor duke nxitur kërkimin e përbashkët në fusha me interes ndërkombëtar, krijimin e një mjedisi mundësues për pjesëmarrje dhe organizim të konferencave shkencore ndërkombëtare të studentëve dhe pedagogëve, zgjerimit të bashkëpunimit me organizata ndërkombëtare duke ofruar asistencë teknike-profesionale në fusha të zhvillimit social ekonomik.

Masat që sugjerohet të merren duhet të integrohen dhe harmonizohen me elementët e tjerë që janë në përbërje të linjave strategjike që universiteti do të ndjekë, për ndërkombëtarizimin. Linjat strategjike janë:

- Partneritet dhe kooperim ndërkombëtar;
- Programe ndërkombëtare studimi dhe mobilitete afatgjata;
- Kërkim shkencor i përbashkët sipas standarteve ndërkombëtare.

Për të garantuar sukses me planin dhe për të minimizuar riskun, duhen mbajtur në konsideratë disa gjëra:

- **Hartimi i një plani B masash dhe hapash për t'u ndjekur në çdo eventualitet (në vijim);**
- Rishikimi dhe përditësimi i vazhduar i skenarit strategjik (në vijim);
- Përmbytja me rigorozitet ndaj Objektivave strategjikë (*besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë*) përgjatë çdo linje strategjike (sistematikisht);
- Në një fazë 2 vjeçare eksperimentim mbi disa fusha strategjike (mbi mundësi e kapacitete), në 3 vitet në vijim zgjerim në gjithë fushat e edukimit.

Masat që marrim

1	Përmirësim i kërkimit shkencor, përmes projekteve që fokusohen në zgjidhjen e problemeve me rëndësi dhe impakt real kombëtar/ndërkombëtar, mundësisht me karakter ndërdisiplinor.
2	Thithje e pedagogëve të huaj (ekspertë dhe me reputacion) për të rritur cilësinë dhe rëndësinë e Universitetit.
3	Përmirësim dhe përditësim i programeve ekzistuese, zgjerim me programe të reja dygjuhëshe ose anglisht, të profilizuara dhe ndërdisiplinore që aktualisht kërkohen në treg, rritje cilësisë dhe spektrit të kurseve të trajnimit për studentët dhe thellim i LLL fokusuar mbi aftësitë e kërkuara aktualisht dhe në perspektive 5 vjeçare.
4	Krijimi i platformës së mësimdhënies online në funksion të frekuentimit të kurseve nga studentë të huaj dhe zhvillimit të kurseve nga staf i huaj.
5	Shfrytëzimi i realitetit virtual për të rritur bashkëpunimet duke krijuar partneritete kërkimi dhe inovacioni me universitete të tjera.
6	Krijimi dhe shfrytëzimi i platformave për të mbledhur, përpunuar dhe analizuar të dhëna mbi target grupet që mund të kenë interes për ofertën (mbi bazë vendi e grupmoshe), mbi të cilat të fokusohemi për të promovuar ofertën akademike.
7	Përfshirje e realitetit virtual dhe/apo inteligjencës artificiale në përmbytje të kurseve për t'i bërë më interaktive dhe të efektshme
8	Kombinim i mësimdhënies on line me mësimdhënien në klasë.

LINJAT STRATEGJIKE

Linja Strategjike №1 Partneritet dhe kooperim ndërkombëtar (<i>besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë</i>)	Linja Strategjike №2 Programe ndërkombëtare studimi dhe mobilitete afatgjata (<i>besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë</i>)	Linja Strategjike №3 Kërkim shkencor i përbashkët sipas standarteve ndërkombëtare (<i>besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë</i>)
❖ Aderimin e UV-së në rrjetet ndërkombëtare universitare dhe jo vetëm, me synim promovimin e UV-së në nivel ndërkombëtar, por njëkohësisht edhe rritjen e kapaciteteve falë shkëmbimit të informacionit me Universitetet elitare global ❖ Forcimin e pozitave në rrjetet ndërkombëtare ku aderon prej disa vitesh ri rrjeti EUCEN, ASEK, etj, përmes një pjesëmarrje aktive në asamblatë e këtyre rrjeteve dhe përfaqësimit në organet drejtuese të tyre. ❖ Identifikimin e Universiteteve prioritare për të bashkëpunuar në 5 vitet e ardhshme bazuar në standartet e mësimdhënies, kurrikulave, kapacitetet inovative trajnuese të stafit akademik dhe atij administrativ si edhe nënshkrimin e marrëveshjeve institucionale të bashkëpunimit. ❖ Rishikimin e Marrëveshjeve Ndërkombëtare të nënshkruara dhe rinegociimin e tyre në përputhje me prioritetet institucionale dhe interesin e përbashkët të bashkëpunimit.	❖ Identifikimi i kapaciteteve reale të stafit akademik aktual për të ofruar programe ndërkombëtare studimi në fusha me interes për student ndërkombëtarë. ❖ Hartimi i një strategjie afatgjatë për tërheqjen e stafit akademik ndërkombëtar përmes ofrimit të kontratave specifike të punësimit dhe fleksibilitetit në garkesën mësimore. ❖ Gjenerimin e programeve të përbashkëta të studimit në tre ciklet me Universitete ku ka përputhshmëri programesh dhe ngarkesë mësimore të njëjtë për çdo lëndë. ❖ Nënshkrimin e Marrëveshjeve të bashkëpunimit për ICM- International Credit Mobility Programs [Erasmus KA1] me Universitete prestigjioze duke patur në konsideratë kapacitetin mësimdhënës, infrastrukturën në funksion të mësimdhënies, diversitetin kulturor edhe social. ❖ Nënshkrimin e Marrëveshjeve të reja të bashkëpunimit dhe partneritetit me universitete lider në zonën Europiane për aplikime të përbashkëta në kuadër të programeve Erasmus [KA2], Horizon2020.	❖ Përfshirjen e stafit akademik dhe studentëve në veprimtari të përbashkëta kërkimore-shkencore ndërkombëtare. ❖ Hartimin e politikave stimuluese financiare për studentët dhe pedagogët e UV për të marrë pjesë në konferenca shkencore ndërkombëtare. ❖ Krijimin e qendrave të përbashkëta kërkimore-shkencore duke krijuar një mjedis të përshtatshëm për kërkues ndërkombëtarë. ❖ Organizimin e Konferencave ndërkombëtare në partneritet me Universitetet prestigjioze Europiane. ❖ Botimin e punimeve shkencore të studenteve dhe pedagogëve në revista prestigjioze shkencore me faktor të lartë impakti. ❖ Bashkëpunim me organizata ndërkombëtare si UNDP, Banka Botërore, GIZ, Kooperacioni Zvicëran, Kooperacioni Italian që operojnë në territorin shqiptar dhe më gjerë për të

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

- | | | |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ❖ Marrëveshje të nënshkruara për krijimin e qendrave të përbashkëta sudimore duke patur në focus si Marrëveshjet kuadër ashtu edhe ato të nënshkruara në kuadër të implementimit të projekteve të përbashkëta në fushën e kërkim-zhvillimit. ❖ Partneritete të qëndrueshme për aplikime projektsh ndërkombëtare, në kuadër të programeve të financuara nga Komuniteti Evropian ku përfshihen Programet ndërkufitare dhe transnacionale të kooperimit: IPA, CBA, Adrion, Med Balkan, Med Modular, Horizon 2020, Erasmus, IET KIC, etj. ❖ Shfrytëzimi i realitetit virtual për të rritur bashkëpunimet duke krijuar partneritete kërkimi dhe inovacioni me universitete të tjera. | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Ndërkombëtarizimi i kurrikulave duke i përafëruar ato me kurrikulat e studimit të universiteteve europiane. ❖ Krijimin e një sistemi ndërkombëtar vlerësimi sipas standarteve ESCO të KE-së, çka mundëson lehtësimin e mobiliteteve dhe njohjen e diplomave në nivel evropian. ❖ Krijimin e një pakete të plotë edukimi (programi ndërkombëtar) dhe shërbimesh të intergruara (akomodimi dhe argëtimi) për studentë ndërkombëtarë për të zhvilluar mobilitete afatgjata pranë UV. ❖ Nxitjen e studentëve dhe stafit akademik për të aplikuar si edhe për të zhvilluar mobilitete ndërkombëtare afatgjata pranë Universiteteve europiane dhe më gjerë. ❖ Hartimin e programeve ndërkombëtare afatshkurtra apo programe trajnimi ndërkombëtare me interes për studentët dhe stafin akademik. ❖ Krijimin e programeve Verore “Summer school” duke krijuar mundësi socializimi dhe shkëmbimi kulturor midis të rinjve. ❖ Përfshirjen e organizatave rinore studentore në Programin Ndërkombëtar të të rinjve “Youthe Exchange Program” dhe programin ndërkombëtar të vullnetarizmit përmes akreditimit të Universitetit si institucion prites dhe dërgues i të rinjve. ❖ Thithje e pedagogëve të huaj (ekspertë dhe me reputacion) për të rritur cilësinë dhe rëndësinë e Universitetit. ❖ Përmirësim dhe përditësim i programeve ekzistuese, zgjerim me programe të reja dygjuhëshe ose anglisht, të profilizuara dhe ndërdisiplinore që aktualisht kërkohen në treg, rritje cilësisë dhe spektrit të kurseve të trajnimit për studentët dhe thellim i LLL fokusuar mbi aftësitë e kërkuara aktualisht dhe në perspektive 5 vjeçare. ❖ Krijimi i platformës së mësimdhënies online në funksion të frekuentimit të kurseve nga studentë të huaj dhe zhvillimit të kurseve nga staf i huaj. ❖ Krijimi dhe shfrytëzimi i platformave për të mbledhur, përpunuar dhe analizuar të dhëna mbi target grupet që mund të kenë interes për ofertën (mbi bazë vendi e grupmoshe), mbi të cilat të fokusohemi për të promovuar ofertën akademike. ❖ Përfshirje e realitetit virtual dhe/apo inteligjencës artificiale në përmbajtje të kurseve për t'i bërë më interaktive dhe të efektshme. ❖ Kombinim i mësimdhënies on line me mësimdhënien në klasë. | <p>ofruar ekspertizë në realizimin e studimeve shkencore për zhvillim territorial.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Organizimin e Konferencave Ndërkombëtare studentore duke patur në fokus këndvështrimin e të rinjve për çështje sensitive të shoqërisë globale. ❖ Përmirësim i kërkimit shkencor, përmes projekteve që fokusohen në zgjidhjen e problemeve me rëndësi dhe impakt real kombëtar/ndërkombëtar, mundësisht me karakter ndërdisiplinor. |
|---|--|--|

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

6.3.3 Universitet SMART

Forcat Shtytëse:

3. Qasja Politike&Modeli Financimit (2) – Në boshtin e Ordinativave
4. Progresi teknologjik (4) – Në boshtin e Abshisave

Ndikimi i kombinimit të dy Forcave shtytëse (2-4) mbi skenarin “Universitet SMART” të Universitetit “Ismail Qemali” të Vlorës

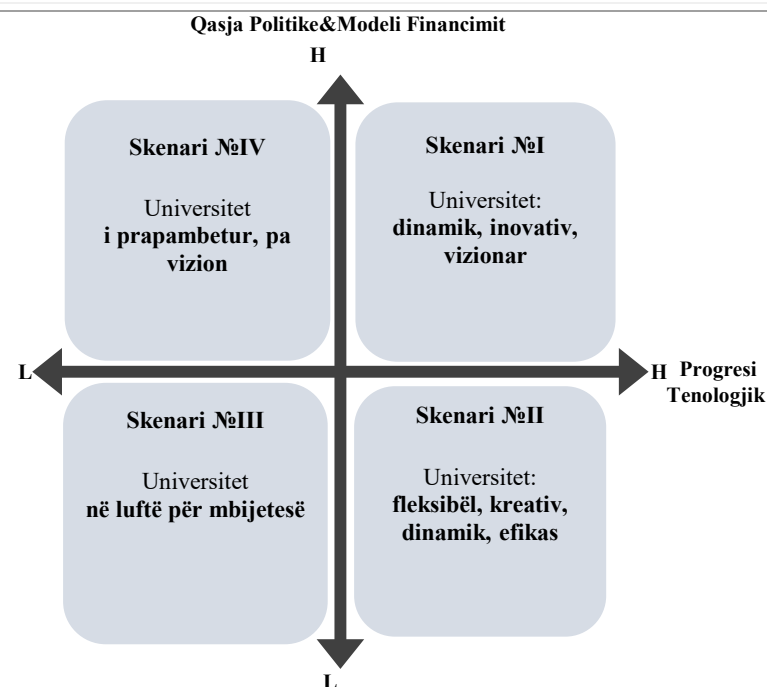
Matrica e Skenarit Strategjik - Si mund të jetë “Universiteti SMART” në 5 vitet e ardhshme dhe çfarë ndodh nëse:

1. Politika&Modele Financimi (favorizuese) – Progresi Teknologjik rritet;
2. Politika&Modele Financimi (jofavorizuese) – Progresi Teknologjik rritet;
3. Politika&Modele Financimi (jofavorizuese) – Progresi Teknologjik nuk rritet;
4. Politika&Modele Financimi (favorizuese) – Progresi Teknologjik nuk rritet;

SKENARI STRATEGJIK: Universitet SMART

“Universiteti SMART” është një skenar që parashikon shfrytëzimin e teknologjive bashkëkohore e inovative të informacionit, në mënyrë të integruar dhe strategjike, për të përmirësuar edukimin, kërkimin shkencor, shërbimet, administrimin dhe infrastrukturën e universitetit”!

Nga 6 forcat shtytëse që ndikojnë më së shumti ecurinë e përgjithshme të Universitetit, në nivel strategjik, në raport me kenarin “Universitet SMART”, dy “Forcat Shtytëse” që ndikojnë më shumë suksesin janë: Qasja Politike&Modeli Financimit (2) - Progresi Teknologjik (4)! Siç edhe e kemi përmendur më herët, Integrimi Europian imponon politika arsimore e modele financimi që presupozohen favorizuese por, niveli i ndikimit dhe efikasitetit i tyre përbën sfidë që duhet mbajtur në konsideratë për analizën e skenarit “Universitet SMART”.



Narrativa e UV për “Universitet SMART”

Matrica eidenton faktin që suksesi i një Universiteti SMART varet gjerësisht nga kombinimi i efikasitësisë teknologjike dhe qasjeve të duhura politike (arsimore) dhe financiare. Aktualisht, Universiteti “Ismail Qemali”, në saj edhe të përparimeve që ka bërë në adresë të këtij prioriteti strategjik, gjatë 5 vjeçarit të fundit, gjendet në skenarin 2. Financimet kanë kufizime prandaj Universiteti duhet të ndërtojë strategji fleksibël bazuar në aftësitë për t'u përshtatur me rrethanat e momentit dhe me sfidat e perspektivës. Disponimi i instrumentave teknologjike të avancuar mund të sjellë rezultate domethënëse zhvillimore në edukim, shërbime dhe infrastrukturë por duhet të mbështetet nga financime të mjaftueshme. Në mënyrë që Universiteti të zhvendoset drejt skenarit 1, krahas absorbimit dhe integritetit të teknologjive të avancuara në veprimtaritë e tij, duhet të zgjerohet bazat e financimit sidomos me mënyra të tjera që lidhen me gjenerimin e të ardhurave. Nisur nga sa më sipër:

- Universiteti duhet të kryejë alokim strategjik të burimeve financiare, njerëzore, teknologjike e materiale;
- Duhet të adoptojë forma inovative mësimdhënie-mësimnxënie të orientuara nga optimizimi i kostove zhvillimore, zgjidhja e problemeve, ruajtja e hapit me progresin teknologjike dhe plotësimi i kërkesave të studentëve;
- Universiteti, përmes burimeve dhe ekspertizës së tij, duhet të krijojë partneritete me bizneset dhe industrinë në vend në funksion të praktikave studentore, punësimit, projekteve kërkimore të përbashkëta që ofrojnë zgjidhje dhe gjenerojnë të ardhura. Ky angazhim përmirëson reputacionin e universitetit dhe krijon një rrjet mbështetjeje që mund të tërheqë fonde dhe partneritete të jashtme.

Rezultati №1	Universitet dinamik, inovativ, vizionar IDEAL
	<i>Universitet ambicioz dhe i qartë në strategjinë e zhvillimit, i cili gëzon stabilitet financiar dhe favorizohet nga politika edukimi mbështetëse, çka e lejon të fokusohet në qasje inovative dhe në ndryshime pozitive zhvillimore. Duke patur fuqi financiare, Universiteti orientohet nga ndërtimi dhe zhvillimi i infrastrukturës moderne dhe nga integrimi i inovacionit teknologjik në kërkim shkencor, edukim, administrim dhe shërbime. Klima inkurajuese politike nxit thellimin e bashkëpunimit me aktorët ekonomikë, duke krijuar hapsirë për krijim të start up-eve dhe projekteve kërkimore të përbashkëta. Universiteti tërheq talente dhe ofron përvoja mësimore bashkëkohore dhe të personalizuar. Ai investon fuqishëm në zhvillimin e stafit akademik, kërkimin dhe programet e reja që shfrytëzojnë teknologjitë inovative. Bashkëpunimi student-pedagog është i vazhduar ndërsa proceset administrative janë të automatizuara dhe efikase.</i>
Rezultati №2	Universitet fleksibël, kreativ, dinamik, efikas
	<i>Universiteti i jep prioritet përfaqësues teknologjike për të kapërcyer kufizimet financiare dhe politike. Përballë mbështetjes politiko-financiare të ulët universiteti optimizon kostot dhe nuk përfshihet në investime infrastrukturë në shkallë të gjerë por shfrytëzon teknologjitë e disponueshme me kosto të ulët për të përmirësuar efikasitetin në administrim e shërbime dhe për të garantuar cilësinë e edukimit dhe kërkimit shkencor. Inovacioni lejon krijimin e bashkëpunimeve dhe të vlerave me dobi komunitare e shoqërore. Në këtë kuadër, Universiteti mbështetet në partneritete dhe në shfrytëzimin e teknologjisë për të gjeneruar fonde dhe për të maksimalizuar ndikimin.</i>
Rezultati №3	Universitet në luftë për mbijetesë RASTI MË I KEQ
	<i>Universiteti karakterizohet nga paqëndrueshmëri e theksuar si pasojë e kushteve të pafavorshme politiko-financiare dhe e progresit teknologjik minimal. Universiteti lufton për të ruajtur funksionalitetin duke zhvilluar operacionet minimale bazë. Efikasiteti mungon si pasojë e mungesës së inovacionit teknologjik dhe, në këto kushte, për të garantuar mbijetesën, Universiteti mund të marrë vendime të vështira si: shkurtimi i programeve, zvogëlimi i stafit dhe shtyrja e mirëmbajtjes. Perceptimi i studentëve, pedagogëve dhe stafit për institucionin dhe vlerat e tij nuk është pozitiv. Pa një vizion të qartë për të adresuar këto sfida, universiteti rrezikon të mbyllet.</i>
Rezultati №4	Universitet i prapambetur, pa vizion

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

- Universiteti duhet të fokusohet në shfrytëzimin me efektivitet të teknologjisë së komunikimit dhe informacionit në sistemin e menxhimit dhe organizimit të universitetit në funksion të optimizimit të kostove, rritjes së efikasitetit, rritjes së mundësive të aksesueshmërisë dhe të rritjes së atraktivitetit për palët e interesuara.

Masat që marrim

1	Përdorim i teknologjive si open source, e cloud, apo teknologjive të tjera dixhitale për menaxhimin e veprimtarisë, krijimin e përfitimeve dhe optimizimin e kostove.
2	Integrim gradual i teknologjisë në edukim dhe kërkim shkencor
3	Aftësim i burimeve njerëzore (staf/studentë) mbi përdorimin efikas të aseteve teknologjike ekzistuese.
4	Programe studimi të kombinuara (prezencë fizike-në distancë) e të profilizuara mbi bazë kërkese, anglisht ose dygjuhëshe.
5	Kurse trajnimi online
6	Shfrytëzim (kur është e mundur) i platformave online, për nxitjen dhe zhvillimin e projekteve.
7	Krijim partneritetesh me operatorët ekonomikë për praktika, projekte e punësime, duke synuar gjenerimin e të ardhurave shtesë.

Universiteti karakterizohet nga stabilitet financiar dhe politika të favorshme arsimore por paraqet vështirësi në adoptimin e teknologjive të reja. Duke mos ndier trysni financiare, nuk ka vullnet dhe vizion për zhvillim, tendenca është të ruajë status quo-në pa dashur të rrezikojë. Për rrjedhojë, inovacioni nuk përbën prioritet dhe fluksi i financimit orientohet nga modelet tradicionale akademike në vend të transformimit dixhital. Për rrjedhojë, humbet gradualisht hapin e njëkohësisht edhe rëndësinë pasi mbetet pas në raport me zhvillimet teknologjike, kërkimin shkencor dhe metodat moderne të edukimit që mbështeten në përvoja të integruara dixhitale.

Masat që sugjerohet të merren do të integrohen dhe harmonizohen në linjat strategjike që universiteti do të ndjekë për “Universitet SMART”. Linjat strategjike janë:

- Edukim SMART;
- Sistem Shërbimesh SMART;
- Infrastrukturë SMART.

Për të garantuar sukses me planin dhe për të minimizuar riskun, duhen mbajtur në konsideratë disa gjëra:

- Hartimi i një plani B masash dhe hapash për t'u ndjekur në çdo eventualitet (në vijim);**
- Rishikimi dhe përditësimi i vazhduar i skenarit strategjik mbi bazë informacioni (në vijim);
- Përmbytja me rigorozitet ndaj Objektivave strategjikë (*besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë*) përgjatë çdo linje strategjike (sistematisht);
- Në një fazë 2 vjecare eksperimentim mbi disa iniciativa pilot (mbi mundësi e kapacitete), në 3 vitet në vijim zgjerim në gjithë drejtimet dhe funksionet.

LINJAT STRATEGJIKE

Linja Strategjike №1 Edukim SMART (<i>besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë</i>)	Linja Strategjike №2 Sistem Shërbimesh SMART (<i>besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë</i>)	Linja Strategjike №3 Infrastrukturë SMART (<i>besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë</i>)
- Integrim gradual i teknologjisë në edukim dhe kërkim shkencor. - Aftësim i burimeve njerëzore (staf/studentë) mbi përdorimin efikas të aseteve teknologjike ekzistuese. - Vetëdrejtimi - Ndryshimi i rolit të studentit nga konsumator në ofrues, i rolit të pedagogut nga një përcues i njohurive në një edukator mentorues inteligjent. - Sistem vetëdrejtimi të mësimdhënies me përshkrim dhe vlerësim të dijeve përmes përdorimit të teknologjisë së informacionit. Përmirësimi i UMS. - Motivimi - Ndryshimi i metodës së të nxënës nga ajo e bazuar në tekste standarte tek të mesurit duke e bazuar në një proces individual vlerësimi. - Proces edukimi të adaptueshëm duke ofruar fleksibilitet në sistemin e edukimit dhe një experiencë të personalizuar të të nxënës bazuar në preferencat individuale për karrierë, duke kalur nga koncepti i njohurive për masën në njohuritë e individualizuara bazuar në aftësitë e studentit për të nxënë. - Programe studimi të kombinuara (prezencë fizike-në distancë) e të profilizuara mbi bazë kërkese, anglisht ose dygjuhëshe. - Kurse trajnimi online - Një treg të hapur për ofertën edukative bazuar në shërbimet Cloud të edukimit duke patur akses në sistemet e hapura ku ente publike, private, individë, shkencëtarë kanë një hapsirë për të ndarë kontributin e	- Përdorim i teknologjive si open source, e Cloud, apo teknologjive të tjera dixhitale për menaxhimin e veprimtarisë, krijimin e përfitimeve dhe optimizimin e kostove. - Përdorimi i teknologjisë së informacionit për të dhënë një informacion të plotë rreth procedurave të pranimit, të regjistrimit në Universitet, të kostove të edukimit, të organizimit dhe menxhimit të Universitetit. - Përdorimi i aplikacioneve mobile në mënyrë që studentët të kenë akses të vazhdueshëm për informacion dhe komunikim me stafin akademik dhe atë administrativ. - Përmirësimi i sistemit UNVIMS duke ofruar më shumë mundësi interaktiviteti student-pedagog, jo thjeshtë të përqëndruar në sistemin e regjistrimit, vlerësimit të provimeve të pjesësive apo finale, por edhe në hapësira diskutimi të personalizuara sipas interesave të studentit. - Përmirësimi i sistemit të informimit të UV duke shtuar paketën e shërbimeve për studentet, në mënyrë të veçantë për studentët jo rezidentë dhe studentët ndërkombëtarë. Për këta të fundit paketa e shërbimeve duhet të përfshijë edhe praktikën që duhet të ndiqet edhe për marrjen e lejes së qëndrimit pranë zyrate të emigracionit, informacion te kompletuar për akomodimin, transportin dhe çdo informacion tjetër të vlefshëm. - Përmirësimi i sistemit të menaxhimit online duke vendosur në kontakt në kohe reale	- Rrjet komunikimi broadband cilësor në të gjitha ambientet e aksesueshme nga studentët e Universitetit, salla leksioni, ambiente relaksuese përreth univërsitetit, strukturat e akomodimit, bibliotekë. - Sistem avangard hardware-esh me akses të pakufizuar të studentëve dhe stafit akademik. - Struktura laboratorike moderne, lehtësisht të aksesueshme nga studentët dhe pedagogët të pajisura me mjete bashkëkohore të analizave laboratorike, eksperimenteve dhe projektimit. - Pajisje software bashkëkohore sipas nevojës për formimin e figurave profesionale në përputhje me nevojat e tregut të punës në ekonomi, inxhinieri, shërbime sociale, mësimdhënie. - Sistem autonom të energjisë përmes instalimit të paneleve diellore në ndërtesat dhe strukturat akomoduese dhe regjim eficient shfrytëzimi. - System ekologjik të trajtimit të mbetjeve duke përfshirë krijimin e një praktike të konsoliduar të ndarjes në burim, riciklimin dhe ripërdorimit. - Intensifikimi i bashkëpunimit me biznesin për të krijuar struktura moderne analize dhe përpunimi informacioni për studime e projekte të kërkura prej tyre. - Shfrytëzim (kur është e mundur) i platformave online, për nxitjen dhe zhvillimin e projekteve.

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

tyre shkencor në funksion të mësimdhënies dhe transformimit të njohurive. ❖ Infrastrukturë teknologjike avangardë për të patur akses pa limit në sistemet e hapura të edukimit që ofrojnë mundësi të pakufizuara të mësimdhënies pavarësisht vendit dhe kohës duke garantuar opsione të shumta edukimi.	stafin administrativ me atë akademik, duke shmangur komunikimin verbal dhe atë shkresor për problematika rutinë të lidhura me procesin mësimor dhe aktivitetin normal që zhvillojnë departamentet dhe fakultet.	❖ Krijim partneritetesh me operatorët ekonomikë (bazuar në ekspertizë, shërbime dhe asetet teknologjike që disponojmë) në funksion të praktikave, projekteve e punësimit, duke synuar gjenerimin e të ardhurave shtesë.
---	--	--

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

6.3.4 LEADER PROFESIONAL

Forcat Shtytëse:

Cilësia e Ofertës Akademike (1) – Në boshtin e Ordinave
Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE (5) – Në boshtin e Abshisave

Ndikimi i kombinimit të dy Faktorëve fuqi (1-5) mbi skenarin “Leader Profesional” të Universitetit “Ismail Qemali” të Vlorës

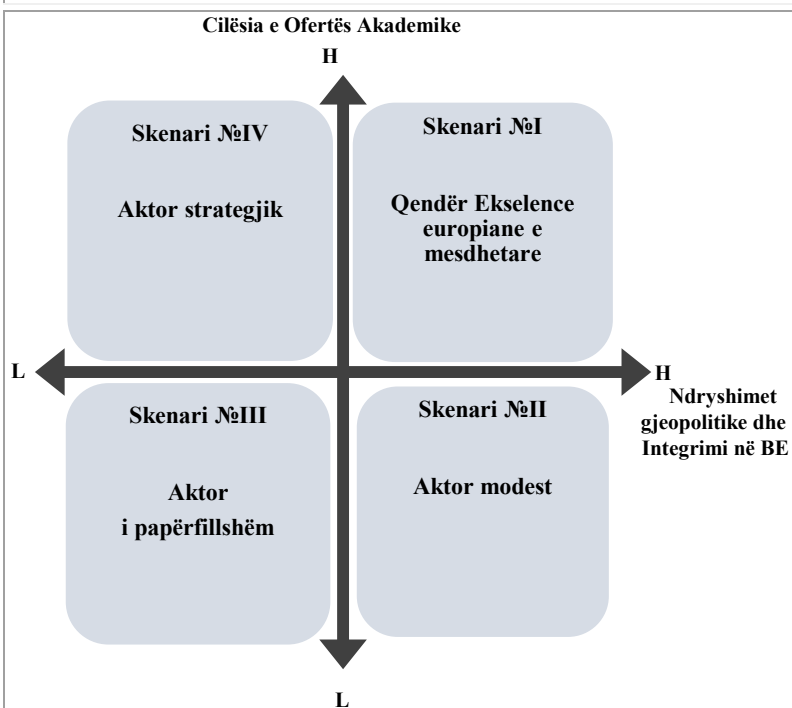
Skenari Strategjik - Si do të jetë ecuria e mundshme e Ndërkombëtarizimit të UV në 5 vitet e ardhshme nëse:

1. Cilësia e Ofertës rritet - Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE, favorizuese;
2. Cilësia e Ofertës nuk rritet - Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE, sfiduese;
3. Cilësia e Ofertës nuk rritet - Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE, sfiduese;
4. Cilësia e Ofertës rritet - Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE, favorizuese;

SKENARI STRATEGJIK: LEADER PROFESIONAL

Skenari "Leader Profesional" është një skenar që parashikon transformimin e Universitetit në një institucion leader në drejtim të formimit profesional, konformë standardeve Europiane ESCO³¹, dhe njëherësh në koherencë me kërkesat të tregut të punës për portofolin e kompetencave profesionale dhe interpersonale që duhet të disponojë kapitali njerëzor.

Dy forcat shtytëse që presupozohet të ndikojnë më tepër suksesin në skenarin “Leader Profesional” janë: Cilësia e Ofertës Akademike (1) - Ndryshimet gjeopolitike dhe Integrimi në BE (5)! Në kuadrin e rikonfigurimeve gjeopolitike globale të sotme dhe të pritshme, një zhvillim madhor në adres të interesit tonë kombëtar pritet të jetë Integrimi Europian. Integrimi pritet të sjellë ndryshime transformuese në shumë dimensionet zhvillimore, ndër të cilat sigurisht edhe në kërkesat e tregut të punës për aftësi profesionale çka do të reflektohet edhe në profilizimin dhe orientimin e edukimit nga këto kërkesa.



Rezultati №1	Qendër Ekselence europiano-mesdhetare IDEAL
Në këtë skenar, universiteti identifikohet si qendër ekselence pasi arrin të mbajë një standard të lartë të cilësisë së edukimit profesional, në një mjedis global të qëndrueshëm dhe favorizues. Fokusi strategjik i universitetit është të bëhet një institucion leader në drejtim të formimit profesional, në hapsirën europiano-mesdhetare. Falë cilësisë së ofertës së edukimit, Universiteti arrin të krijojë lehtësisht partneritete strategjike dhe rrjete bashkëpunimi me Universitete prestigjioze, Qendra kërkimore dhe Biznese kombëtare e ndërkombëtare. Oferta e edukimit është cilësore dhe lehtësisht e aksesueshme çka krijon fuqi tërheqëse për studentë të talentuar dhe staf të huaj cilësor, duke krijuar mjedis akademik përfshirës dhe konkurrues. Në sajë të cilësisë së edukimit dhe rrjetit të bashkëpunimeve të Universitetit, të diplomuarit e universitetit janë të kërkuar nga kompani dhe institucione ndërkombëtare çka forcon reputacionin e tij si lider profesional.	
Rezultati №2	Aktor Modest
Në këtë skenar, cilësia e edukimit nuk rritet ose bie ndërkohë që terreni gjeopolitik mbetet relativisht i qëndrueshëm dhe favorizues. Universiteti nuk është konkurrues prandaj bën sforcë për të rritur fuqinë tërheqëse dhe përpaket të krijojë një profil specifik që të mbijetojë e të ketë sukses në arenën ndërkombëtare. Mungesa e cilësisë së ofertës së edukimit mund të vijë nga kufizimet në financime e investime ose/dhe nga vështirësia për t'u përshtatur me transformimet e nevojshme teknologjike, megjithatë, në këto kushte. Universiteti ka	

³¹ Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës, “Plani Strategjik” 2018-2024, Skenari III, fq.32-34

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

Narrativa e UV për skenarin “Leader Profesional”

Në raport me skenarin “Leader Profesional”, Universiteti “Ismael Qemali” i Vlorës kontekstualizohet në variantin e Skenarit II, si Aktor Modest. Nisur nga kushtet aktuale dhe duke parë ambicinet institucionale mund të themi se Universiteti mund të zhvendoset drejt ekselencës duke përmirësuar cilësinë e ofertës së edukimit dhe formimit profesional, duke e profilizuar dhe zgjeruar mbi bazë të kërkesës së tregut. Përmirësimi i cilësisë së ofertës dhe pjesëmarrja aktive në rrjetet e bashkëpunimit ndërkombëtar, rajonal e lokal që orientojnë fluksin e fuqisë punëtore në kanalet e edukimit për trajnim dhe anasjelltas të diplomuarit në kanalet e punësimit, mundëson që Universiteti të jetë i aftë të përgjigjet cilësisht dhe në kohë ndaj nevojave të tregut të punës dhe ndryshimeve të mundshme të kërkesës së tij për: njohuri, aftësi e kompetenca profesionale. Rrjedhimisht, Universiteti nis të krijojë staturë si Leader Profesional pasi krijon besueshmëri, qëndrueshmëri, rëndësi në treg dhe pritshmëri si pasojë e adresimit adekuat të sfidave. Në këtë mënyrë, ndërtohet sferë influence dhe krijohen pritshmëri nga studentët, fuqia punëtore dhe punëdhënësit, përtej mjedisit kombëtar.

Në këtë kuadër, duke rimarrë dhe çuar më tej objektivat e 5 viteve të fundit, Universiteti mund të vazhdojë të thellojë përpjekjet për t’u shndërruar në institucion Leader Profesional përsa i takon formimit profesional në përputhje me standartet Europiane ESCO që përcaktojnë Kompetencat Profesionale dhe Interpersonale që duhet të fitojnë të diplomuarit. Plotësimi i standarteve ESCO kërkon rishikim të programeve të studimit dhe krijimin e programeve të reja të profilizuara, për t’u përshtatur me kërkesat e tregut të punës Europiane e ndërkombëtar; rishikimin dhe përmirësimin e procesit të mësimdhënies të fokusuar në krijimin e kompetencave profesionale me metoda interaktive që nxisin kreativitetin dhe mendimin kritik. Në funksion të këtij synimi, duhet të vazhdojë rritja profesionale e stafit akademik përmes trajnimit të vazhdueshëm në institucione të njohura ndërkombëtarisht për metodologjinë e mësimdhënies të bazuar në kompetenca. Skema e LLL duhet të konsolidohet më tej dhe të fitojë peshë për trajnim dhe kualifikim masiv të studentëve, të diplomuarve, stafit akademik dhe administrativ. Trajnimeve kombëtare e ndërkombëtare, në bashkëpunim institucional me partnerët ndërkombëtarë duhet të vazhdojnë të jenë pjesë e paketës së formimit të vazhdueshëm profesional, e reflektuar kjo në Planin vjetor të trajnimeve të stafit akademik dhe administrativ të UV. Nga ana tjetër, vlera e diplomës së fituar në tregun e punës vazhdon të mbetet sfida që duhet adresuar. Në mënyrë që të përmirësohet oferta e edukimit duhet të thellohet bashkëpunimi me biznesin nëpërmjet marrëveshjeve institucionale, për të identifikuar nevojat e tregut të punës për figurat profesionale dhe aftësitë që i duhen tregut. Kërkimi shkencor në Universitet mund t’i shërbejë realizimit të një studimi të tillë. Lidhja e studentëve me biznesin në vitet e para të studimit, zhvillimi i inteshiveve, praktikave mësimore, trajnimeve në vendin e punës, etj janë strategji që kanë nevojë për t’u përmirësuar dhe konsoliduar, pasi i shërbejnë rekrutimit dhe punësimit të të diplomuarve në sektorin privat e publik.

Në prizmin e dimensionit social do të vazhdojë të ndiqet e njëjta praktikë e ofrimit të suportit të nevojshëm moral dhe financiar për studentët që vijnë nga grupe të disavantazuara shoqërore; personat me aftësi të kufizuara PAK, studentët që vijnë nga minoritetet etnike romë dhe egjiptianë dhe studentët që vijnë nga familje me problemetika të theksuara sociale. Politika sociale mbështetjeje në tërësi për target grupet e sipërpërmendura si edhe ato favorizuese për të rinj të talentuar të të njëjtit grup do të vazhdojnë të jenë në fokus të diskutimit të organeve drejtuese dhe vendimarrëse të Universitetit.

Masat që marrim	
1	Përmirësim i cilësisë së programeve veçanërisht në raport me aftësitë praktike që kanë kërkesë në treg, për t’i bërë të rëndësishme për aktorët ekonomikë lokalë dhe rajonalë.
2	Investim në rritjen profesionale të stafit përmes trajnimeve të shpeshta mbi metodologjitë moderne të mësimdhënies dhe kërkimit shkencor.
3	Krijim i partneriteteve strategjike të qëndrueshme me Universitete, Qendra Kërkimi dhe Kompani të ndryshme, në dimension europian, rajonal e kombëtar.
4	Krijim dhe konsolidim bashkëpunimesh me bizneset lokale për projekte kërkimore dhe për praktika për studentët.
5	Promovim i arritjeve të Universitetit për të ndryshuar perceptimin dhe për të ndërtuar besim te studentët, familjet e tyre dhe te partnerët.
6	Promovim i historive të suksesit të studentëve dhe të diplomuarve që kanë përvoja të mira pune në tregun lokal ose ndërkombëtar, pavarësisht sfidave.
7	Përfshirje dhe integrim i njohurive dhe aftësive kritike (soft skills) të kërkuara aktualisht në treg, në programet e studimit apo edhe si pjesë e trajnimeve profesionale të veçanta. Ndër to mund të sillen si shembull: mendim kritik, zgjidhje problemesh, adaptueshmëri, menaxhim krizash, vendimarrje strategjike, planifik strategjik, leadership, llogjikë, etj.

vështirësi të tërheqë të rinj të talentuar dhe staf cilësor. Kjo gjendje redukton rolin e universitetit si lider profesional vetëm në nivel rajonal/kombëtar, duke e lidhur me ato kategori biznesesh apo industrish për të cilat është i aftë të krijojë vlera.

Rezultati №3	Aktor i papërfillshëm RASTI MË I KEQ
--------------	---

Ky është skenari më sfidues pasi cilësia e edukimit nuk rritet ose bie ndërsa terreni gjeopolitik është i paqëndrueshëm dhe jofavorizues. Nën tryshinë e rrethanave, Universiteti është i detyruar të fokusohet në oferta edukimi dhe formimi profesional vetëm për aktorët lokalë. Paqëndrueshmëria gjeopolitike dhe tensionet sjellin kufizime në veprimin në terren ndërkombëtar duke vështirësuar bashkëpunimet dhe duke sjellë kufizim në: fonde ndërkombëtare, grante kërkimore, mobilitete dhe regjistrim të studentëve. Kjo situatë zvogëlon influencën dhe krijon izolim akademik ku për pasojë universiteti duhet të optimizojë kostot duke zvogëluar investimet, shërbimet dhe numrin e stafit. Universiteti nuk ka kapacitete për të qenë Leader Profesional, ka vështirësi të jetë konkurrues dhe limitohet vetëm në ofrimin e trajnimeve profesionale bazë, për tregun lokal të punës.

Rezultati №4	Aktor Strategjik
--------------	------------------

Në këtë skenar Universiteti ka cilësi të mirë të ofertës së edukimit dhe formimit profesional por duhet të përshtatet me ndryshimet gjeopolitike të shpejta e të paparashikueshme. Nisur nga rrethanat universiteti fokusohet në kultivimin e mendimit kritik, kreativ e inovativ si edhe në artikulimin e vendimarrjes dhe të strategjive adekuate për të adresuar sfidat e paqëndrueshmërisë gjeopolitike. Për të minimizuar rreziqet, Universiteti zhvillon partneritete të diversifikuara në dimension lokal, rajonal dhe global. Në këtë mënyrë arrin të ruajë vazhdimësinë, të krijojë influencë dhe të sjellë zhvillim pavarësisht rrethanave komplekse.

Masat që sugjerohet të merren do të integrohen dhe harmonizohen në linjat strategjike që universiteti do të ndjekë për “Universitet SMART”. Linjat strategjike janë:

- ESCO Standart
- Spin off/Start Up
- Diploma, punësimi;
- Life Long Learning;
- Dimensioni social.

Për të garantuar sukses me planin dhe për të minimizuar riskun, duhen mbajtur në konsideratë disa gjëra:

- **Hartimi i një plani B masash dhe hapash për t’u ndjekur në çdo eventualitet (në vijim);**
- Rishikimi dhe përditësimi i vazhduar i skenarit strategjik mbi bazë informacioni (në vijim);
- Përmbajtja me rigorozitet ndaj Objektivave strategjikë (**besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë**) përgjatë çdo linje strategjike (sistematikisht);

Në një fazë 2 vjecare eksperimentim mbi disa iniciativa pilot (mbi mundësi e kapacitete), në 3 vitet në vijim zgjerim në gjithë drejtimet dhe funksionet.

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

Kjo jo vetëm i përgatit studentët të jenë të aftë të përshtaten me skenarët e nje bote të paqëndrueshme por e identifikon Universitetin si institucion vizionar që ka kapacitete të krijojë shtigje për perspektivën.

LINJAT STRATEGJIKE

Linja Strategjike №1 ESCO Standart (besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë)	Linja Strategjike №2 SPIN OFF/START UP (besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë)	Linja Strategjike №3 Diploma/Punësim (besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë)
❖ Garantimi i zhvillimit të trajnimit në dobi të të gjithë stafit akademik dhe administrativ mbi standartet ESCO-Standarti Europian i Kualifikimit të Aftësive Profesionale dhe Punësimit brenda 5 vjeçarit. ❖ Njehsimi i sistemit aktual të vlerësimit me vlerësim sipas standarteve ESCO (profesional dhe interpersonal) çka mundëson njohjen dhe ekuivalentimin e diplomave në nivel Europian dhe lehtëson procesin e transferimit dhe mobiliteteve të studentëve dhe të diplomuarve. ❖ Përsheptim i procesit të përmirësimit të syllabuseve për çdo program studimi, bazuar në setin e kompetencave profesionale dhe interpersonale për çdo cikël studimi, bazuar në standartet ESCO. ❖ Rishikimi i vazhduar i veprimtarisë së zyrës së orientimit dhe karrierës, duke konsoliduar shërbimin e zyrës drejt punësimit sipas qasjes “Coach for Employment”. ❖ Përmirësimin e procesit të mësimdhënies bazuar në ESCO standarts duke u fokusuar në krijimin e kompetencave individuale, kreative dhe nxitjen e talenteve. ❖ Formalizimi i bashkëpunimeve me biznesin për të sjellë procesin e mësimdhënies më pranë problematikave të biznesit, duke orientuar studentin drejt identifikimit praktik të problemit dhe të gjetjes së zgjidhjes. ❖ Marrëveshjet e bashkëpunimit me biznesin, institucionet publike, shoqërinë civile, për të afruar studentin me praktikën duke i dhënë mundësinë të testojë njohuritë teorike të fituara.	❖ Përmirësimi i programeve të studimit duke përfshirë elementë të sipërmarrjes dhe duke i orientuar studentët që në fazën e studimeve drejt saj. ❖ Rimarrja dhe zbatimi i idesë së krijimit e një strukture specifike “Inkubator biznesi”, për të asistuar studentët që kanë ide biznesi për t’i shndërruar ato në plane të mirëfillta biznesi dhe për t’i implementuar në të ardhmen. ❖ Aktivizimin e programit spin off (acelerim të start up-eve) për trajnim, asistencë teknike dhe ekspertizë të kualifikuar ndaj të rinjve studentë apo të diplomuar që kanë ide inovative. ❖ Aktivizimin e mekanizmave financiarë të tipit “Fond grancie” që financojnë idetë e biznesit në fazën e testimit dhe inkubimit. ❖ Konkretizimi dhe finalizimi i bashkëpunimit me biznesin, institucionet publike , shoqërinë civile, mediat, për të krijuar fondin e sipërmarrjes sociale për të rinj të diplomuar me aftësi të kufizuara apo status social vulnerabël. ❖ Rritja e përfshirjes së UV-së përmes marrëveshjes në programet kombëtare dhe Europiane të start Up-eve si psh. EIT, etj, duke rritur mundësitë për studentet dhe të diplomuarit të përfitojnë fonde nga Komuniteti Evropian për ngritjen e sipërmarrjeve të tyre.	❖ Rritja e vlerës së diplomës në tregun e punës duke rritur nivelin e aftësive të përfituara gjatë periudhës së edukimit. ❖ Konsolidimi i rrjetit të ALUMNI dhe krijimi i një sistemi eficient të gjurmimit të studentit pas përfundimit të studimeve, krijimin e një data base të detajuar të dhënash. ❖ Realizimi i kërkimeve shkencore të strukturuar për të vlerësuar vlerën e diplomës në tregun e punës referuar pagesës në vitin e parë të punësimit. ❖ Institucionalizimi dhe njëherësh formalizimi i praktikës së takimeve të rregullta me sektorin publik dhe privat, diskutime në fokus-grupe për të marrë feedback rreth të diplomuarve të punësuar dhe performancës së tyre në punë. ❖ Identifikimi i vazhdueshëm i nevojave të biznesit për aftësi specifike profesionale, përshtatja e programeve duke përfshirë module për aftësitë e kërkuara apo krijimi dhe ofrimi i programve afatshkurtra. ❖ Bashkëpunimin i ngushtë me biznesin për zhvillimin e praktikave sipas qasjes “on the job training” duke përcaktuar qartësisht modalitetet e bashkëpunimit. ❖ Nxitjen e biznesit për të investuar në një infrastrukturë moderne laboratorike dhe praktike, si një investim afatgjatë për profesionistët e rinj, që do të jenë të punësuarit e nesërm pranë këtyre bizneseve. ❖ Zgjerimi i aktiviteteve të zyrës së karrierës me shërbime në fokusin të punësimit të studentëve duke luajtur rolin e ndërmjetësit midis tregut të punës dhe universitetit. ❖ Promovim i arritjeve të Universitetit për të ndryshuar perceptimin dhe për të ndërtuar besim të studentët, familjet e tyre dhe te partnerët. ❖ Promovim i historive të suksesit të studentëve dhe të diplomuarve që kanë përvojë të mira pune në tregun lokal ose ndërkombëtar, pavarësisht sfidave.
Linja Strategjike №4 Life Long Learning (besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë)	Linja Strategjike №5 Dimensioni Social (besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë)	
❖ Krijimi i një modeli efikas të LLL – të mësuarit gjithë jetës bazuar në modelet më të përparuara rajonale dhe evropiane. ❖ Hartimi i moduleve specifike, bazuar në nevojat dhe kërkesat e tregut të punës dhe krijimin e një programi të konsoliduar trajnimesh. Ky program duhet të jetë gjithëpërfshirës për studentë e të diplomuar dhe duhet të fokusohet në kërkesat e tregut për aftësitë kritike në 5-10 vitet e ardhshme. ❖ Përfshirje dhe integrim i njohurive dhe aftësive kritike (soft skills) të kërkuara aktualisht në treg, në programet e studimit apo edhe si pjesë e trajnimeve profesionale të veçanta. Ndër to mund të sillen si shembull:	❖ Përditësimi i data bazës së studentëve që vijnë nga target grupet sociale vulnerabël, minoritete etnike, romë dhe egjiptiane, studentë nga familje me problematika të theksuara sociale. ❖ Thellimi i politikave sociale dhe konsolidimi i instrumentave financiare për të rritur oportunitetet e këtyre target grupeve për të qenë profesionistë kompetitivë në tregun e punës. ❖ Përfshirja e studentëve të tjerë në aktivitete konkrete suporti dhe mbështetje për profesionistët qe vijnë nga shtresat vulnerabël. ❖ Zgjerimi i mundësive për zhvillim mobilitetesh ndërkombëtare.	

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

mendim kritik, zgjidhje problemesh, adaptueshmëri, menaxhim krizash, vendimmarrje strategjike, planifik strategjik, leadership, llogjikë, etj. Kjo jo vetëm i përgatit studentët të jenë të aftë të përshtaten me skenarët e një bote të paqëndrueshme por e identifikon Universitetin si institucion vizionar që ka kapacitete të krijojë shtigje për perspektivën.

- ❖ Përdorimi i teknikave dixhitale për të rritur aksesin e të rinjve në sistemin LLL përmes ofrimit të kurseve online .
- ❖ Vijimi me takime dhe bashkëpunime të rregullta me biznesin për të identifikuar nevojat e tyre për formim në vazhdimësi të personelit, përfshirë edhe profesionistët e diplomuar në Universitet.
- ❖ Aderimi me të drejta të plota në rrjetin European EUCEN të qendrave të të mesuarit gjatë gjithë jetës LLL.
- ❖ Ofrimi i kurseve të përbashkëta afatshkurtëra online me Qendrat LLL pranë universiteteve europiane dhe më gjerë.
- ❖ Ngritja e partneriteteve dhe implementimi i projekteve të përbashkëta ndërkombëtare me fokus qendrat LLL.

- ❖ Aktivizimin e të rinjve studentë të të gjitha shtresave dhe kategorive në aktivitete të suportit social, bamirësisë, ofrimit të shërbimeve për target grupe specifike.

6.3.5 QENDËR ZHVILLIMI RAJONAL

Forcat Shtytëse:

Cilësia e Ofertës Akademike (1) – Në boshtin e Ordinativave
Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë (3) – Në boshtin e Abshisave

Ndikimi i kombinimit të dy Faktorëve fuqi (1-) mbi skenarin “Qendër Zhvillimi” të Universitetit “Ismail Qemali” të Vlorës

Skenari Strategjik - Si do të jetë ecuria e mundshme e Ndërkombëtarizimit të UV në 5 vitet e ardhshme nëse:

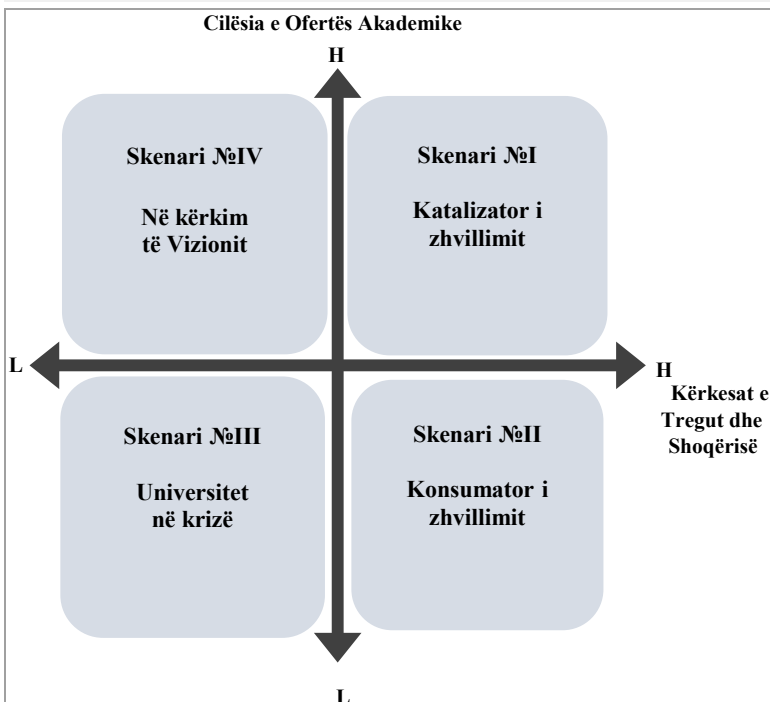
1. Cilësia e Ofertës rritet - Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë, rriten;
2. Cilësia e Ofertës nuk rritet - Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë, rriten;
3. Cilësia e Ofertës nuk rritet - Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë, nuk rriten;
4. Cilësia e Ofertës rritet - Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë, nuk rriten;

SKENARI STRATEGJIK: QENDËR ZHVILLIMI

Skenari strategjik “Qendër Zhvillimi” parashikon transformimin e Universitetit në një forcë qëndrore të angazhimit dhe zhvillimit social, të fokusuar në rritjen e mirëqenies së komunitetit të tij, shoqërisë e më gjerë. Koncepti i Universitetit si qendër zhvillimi shkon përtej qasjeve tradicionale akademike duke e kontekstualizuar atë në realitetin shoqëror si katalizator zhvillimi që e udhëheq shoqërinë në mënyrë aktive dhe krijon iniciativa e rezultate me rëndësi jetike në funksion të ndryshimeve pozitive.

Dy forcat shtytëse që presupozohet të ndikojnë më tepër suksesin në skenarin “Qendër Zhvillimi” janë: Cilësia e Ofertës Akademike (1) - Kërkesat e tregut dhe të shoqërisë (3)!

Në kuadrin e rikonfigurimeve të brendshme të diktuar nga nevojat zhvillimore dhe nga sfidat që rezervon integrimi i afërt europian, Universiteti duhet të rikonsiderojë rolin dhe misionin e tij duke e projektuar veten si një faktor jetik për proceset zhvillimore të shoqërisë. Në këtë kuptim, Universiteti duhet të adoptojë rol më aktiv dhe angazhim më të thellë shoqëror për të udhëhequr shoqërinë në shtigjet e progresit pavarësisht sfidave të së nesërme. Transformimi i Universitetit në Qendër zhvillimi implikon rritjen e cilësisë së edukimit, lidhjen e ngushtë me shoqërinë dhe integrimin në rrjetet e bashkëpunimit që kanë në qendër nevojat shoqërore dhe kërkesat e tregut të punës për njohuri e aftësi profesionale.



Rezultati №1	Katalizator zhvillimi IDEAL
Në këtë skenar, universiteti identifikohet si katalizator i zhvillimit shoqëror. I spikatur si pol ekselence, Universiteti ushqen pritshmëri të larta në shoqëri. Oferta e edukimit dhe kërkimi shkencor karakterizohen nga cilësi e lartë dhe takohen me kërkesë të lartë e gjithnjë në rritje nga tregu i punës dhe nga shoqëria. Në këto rrethana, Universiteti është shndërruar në epiqendrën e inovacionit, zhvillimit dhe angazhimit shoqëror. Iniciativat madhore të zhvillimit kalojnë nga Universiteti që përmes kërkimit shkencor bëhet promotor ndryshimesh dhe sjell zgjidhjet inovative që i duhen shoqërisë dhe ekonomisë së vendit. Oferta e edukimit është produkt i përpjekjeve dhe angazhimit të përbashkët midis Universitetit, shoqërisë dhe aktorëve ekonomikë, çka jo vetëm siguron profesionistë të aftë por edhe sipërmarrës të zotë për një ekonomi gjithnjë e më dinamike. Gjithashtu, Universiteti rezulton një partner serioz për qeverinë, bizneset dhe shoqërinë civile dhe si i tillë gjendet në qendër të gjithë rrjeteve të bashkëpunimit duke nxitur në mënyrë aktive mirëqenien, prosperitetin dhe kohezionin social. Në këtë mënyrë, Universiteti është prodhues vlerash dhe përmbush misionin e tij si një aset publik që adreson problemet e realitetit të përditëshëm të shoqërisë.	
Rezultati №2	Konsumator i zhvillimit
Në këtë skenar oferta e edukimit dhe kërkimi shkencor nuk janë të kënaqshme kanë cilësi në rënie ose relativisht të ulët. Ndërkohë Universiteti përballlet me kërkesë të lartë nga tregu i	

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

Masat që marrim	
1	Përshtatje e programeve me nevojat e tregut duke përfshirë aftësi dhe njohuri që janë të kërkuara në treg. Integrim në programe i projekteve nga bota reale, zhvillim i praktikave profesionale në mjediset e biznesit/punës.
	Orientim i kërkimit shkencor në zgjidhjen e problemeve reale dhe investim në burime njerëzore e teknologjike për të rritur standardet.
2	Angazhimi i thellë shoqëror përmes partneriteteve strategjike, duke i bërë burimet e universitetit të aksesueshme për publikun, si dhe duke ndërtuar një mekanizëm për të mbledhur dhe përdorur feedback-un publik për përmirësim të vazhdueshëm.
3	Shndërrimi universitetit nga një entitet i izoluar në një qendër dinamike që kontribuon aktivisht si gjenerator zhvillimi social dhe ekonomik për shoqërinë përmes iniciativash publike.
4	Financim i kërkimit ndërdisiplinor që adreson sfidat aktuale shoqërore dhe ekonomike. Inkurajim i stafit akademik të bashkëpunojë me industrinë në projekte kërkimore të aplikuara.
5	Përpjekje për zhvillim profesional për stafin akademik për të mbajtur aftësitë të përditësuara. Investim në laboratorë modernë dhe teknologji që mbështesin si mësimdhënien, ashtu edhe kërkimin shkencor të avancuar.
6	Ndërtimi i marrëdhënieve të ngushta me bizneset, organet qeveritare, rrjetin e alumnit dhe shoqërinë civile. Bashkëpunim në kërkime të përbashkëta, shkëmbim burimesh dhe krijim organizmash këshillimore me ekspertë të jashtëm për të asistuar universitetin në misionin e tij.
7	Aksesi i publikut në burimet e universitetit si laboratorët, bibliotekat dhe/apo leksionet publike. Krijoni i infrastrukturës për startup-e lokale, duke ofruar ekspertizë dhe mbështetje për sipërmarrësit.
8	Krijimi i kanaleve zyrtare për të mbledhur feedback nga punëdhënësit dhe nga aktorët e shoqërisë. Mbledhja dhe vlerësimi i feedback-ut për të përshtatur dhe përmirësuar vazhdimisht programet akademike dhe prioritetet e kërkimit.
9	Krijimi i bashkëpunimeve me aktorë vendas e të huaj për programet “Living Labs”.

Narrativa e UV për skenarin “Qendër Zhvillimi”

Në raport me skenarin “Qendër Zhvillimi”, Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës kontekstualizohet në një gjendje të ndërmjetme midis Skenarit II dhe III. Nisur nga kushtet aktuale dhe duke parë ambiciet institucionale mund të themi se Universiteti mund të zhvendoset drejt Skenarit I duke ndërmarrë dy iniciativa jetike: përmirësimin e cilësisë së ofertës dhe standardeve akademike paralelisht me forcimin e angazhimit të jashtëm. Këto hapa e nxjerrin nga skenarët II dhe III dhe e zhvendosin drejt skenarit I. Universiteti duhet të fokusohet në ekselencën akademike dhe krijimin e një tërësie rrjetesh bashkëpunimi multidimensionale dhe multifunksionale të cilat e rrënjësojnë shoqëri dhe në aparatin ekonomik të vendit, duke e vendosur në qendër të terrenit të sfidave reale të shoqërisë, të cilat kërkojnë përgjigje intelektuale dhe zgjidhje përmes kërkimit shkencor e inovacionit. Universiteti, mund dhe duhet të ndërtojë infrastrukturën e ekselencës në edukim e kërkim, në sinergji me shoqërinë, aktorët ekonomikë dhe institucionet qeveritare, ashtu siç mund të ndërmarrë iniciativa të cilat sjellin zgjidhje për biznesin dhe pasurojnë jetën sociale e kulturore.

Në mënyrë që angazhimi social të jetë kapilar, Universiteti duhet të angazhohet në veprimtari bashkëpunuese me katër kategori kryesore: rini parauniversitare, rini studentore, fuqi punëtore, punëdhënëse e biznese.

punës dhe nga shoqëria. Në këto kushte, Universiteti, ofron zgjidhje akute por nuk arrin të krijojë lëndë kritike intelektuale dhe as të nxisë inovacion, për rrjedhojë nuk ka fuqi për të gjeneruar zhvillim afatgjatë. Ai fokusohet në arsim masiv e trajnim të shpejtë (pa cilësi e vizion) për të plotësuar kërkesat imediate të tregut. Kërkimi shkencor është minimal dhe/ose i cunguar, kryesisht në plan teorik dhe më pak në plan aplikativ, i konceptuar vetëm për t'u shërbyer qëllimeve të ngushta komerciale. Studentët marrin një diplomë në funksion të vendit të punës, por u mungon cilësia dhe njohuritë bazë, u mungon mendimi kritik dhe përshtatshmëria në raport me realitetin e tregut dhe të shoqërisë. Universiteti rrëshket drejt pozicionit të shkollës profesionale dhe largohet nga roli i tij si qendër për inovacion e zhvillim afatgjatë, duke prodhuar vetëm fuqi punëtore me diplomë/certifikatë.

Rezultati №3 *Universitet në krizë* RASTI MË I KEQ

Në këtë skenar, si cilësia e arsimit dhe kërkimit, ashtu edhe kërkesa nga tregu i punës dhe nga shoqëria janë të ulëta. Universiteti vuan nga mungesa e burimeve, mbështetet kryesisht në fonde publike, oferta akademike është obsolete dhe stafi akademik është i shkëputur nga kërkimi shkencor bashkëkohor. Universiteti nuk ka fuqi të tërheqë të rinj të talentuar ndërsa të diplomuarit nuk janë konkurrues dhe nuk përshtaten mirë me kërkesat e tregut të punës. Perceptimi publik është negativ për çka ekonomia shkëputet nga oferta e edukimit ndërsa shoqëria nuk e vlerëson më arsimin e lartë dhe e sheh Universitetin si institucion joefikas ose të panevojshëm. Në këto rrethana, Universiteti është në gjendje krize dhe lufton për mbijetesë, duke rrezikuar marginalizimin ose mbylljen.

Rezultati №4 *Në kërkim të Vizionit*

Në këtë skenar, oferta akademike karakterizohet nga cilësi e lartë në edukim dhe kërkim shkencor, por Universiteti përballet me kërkesë të ulët nga tregu i punës dhe nga shoqëria. Në këtë kuptim, Universiteti është një qendër e ekselencës akademike, i cili prodhon kërkim shkencor inovativ dhe nxjerr të diplomuar me cilësi formimi. Megjithatë, njohuritë dhe aftësitë që servir oferta akademike nuk janë në përputhje me nevojat praktike të ekonomisë, tregut të punës dhe shoqërisë. Të diplomuarit hasin vështirësi në punësim, dhe kërkimi i universitetit mbetet i mbyllur në kuadër akademik, i shkëputur e pa aplikim në botën reale. Besueshmëria dhe reputacioni publik mund të bjerë pasi Universitetit i mungon Vizioni dhe perceptohet i shkëputur nga realiteti shoqëror pasi nuk kontribuon në mënyrë të prekshme në progresin shoqëror. Universiteti është intelektualisht solid, por për shoqërinë dhe ekonominë është i parëndësishëm. Prandaj, sfida e tij mbetet artikulumin i Vizionit për t'u kthyer në qendër reale zhvillimi shoqëror!

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

Masat që sugjerohet të merren do të integrohen dhe harmonizohen në linjat strategjike që univeristeti do të ndjekë për skenarin “Qendër Zhvillimi”.

Linjat strategjike janë:

- Partneritet Strategjik me Shoqërinë (grupet e interesit);
- Edukim dhe angazhim shoqëror i studentëve;
- Katalizator ekonomik dhe kulturor.

Për të garantuar sukses me planin dhe për të minimizuar riskun, duhen mbajtur në konsideratë disa gjëra:

- **Hartimi i një plani B masash dhe hapash për t'u ndjekur në çdo eventualitet (në vijim);**
- Rishikimi dhe përditësimi i vazhduar i skenarit strategjik mbi bazë informacioni (në vijim);
- Përmbytja me rigorozitet ndaj Objektivave strategjikë (**besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë**) përgjatë çdo linje strategjike (sistematikisht);

Në një fazë 2 vjecare eksperimentim mbi disa iniciativa pilot (mbi mundësi e kapacitete), në 3 vitet në vijim zgjerim në gjithë drejtimet dhe funksionet.

LINJAT STRATEGJIKE

Linja Strategjike №1 Partneritet Strategjik me Shoqërinë (grupet e interesit) <i>(besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë)</i>	Linja Strategjike №2 Edukim dhe angazhim shoqëror i stafit dhe studentëve <i>(besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë)</i>	Linja Strategjike №3 Katalizator ekonomik dhe kulturor <i>(besueshmëri, vazhdimësi, zhvillim, influencë)</i>
❖ Krijim i partneriteteve strategjike të qëndrueshme me Universitete, Qendra Kërkimi dhe Kompani të ndryshme, në dimension europian, rajonal e kombëtar. ❖ Angazhimi i thellë shoqëror përmes partneriteteve strategjike, duke i bërë burimet e universitetit të aksesueshme për publikun, si dhe duke ndërtuar një mekanizëm për të mbledhur dhe përdorur feedback-un publik për përmirësim të vazhdueshëm. ❖ Ndërtimi i marrëdhënieve të ngushta me bizneset, organet qeveritare, rrjetin e alumnit dhe shoqërinë civile. Bashkëpunim në kërkime të përbashkëta, shkëmbim burimesh dhe krijim organizmash këshillimore me ekspertë të jashtëm për të asistuar universitetin në misionin e tij.	❖ Angazhim në shoqëri për të promovuar universitetin, për të sjellë zgjidhje në mënyrë që të thithen fonde e donacione. ❖ Përshtatje e programeve me nevojat e tregut duke përfshirë aftësi dhe njohuri që janë të kërkuara në treg. Integrim në programe i projekteve nga bota reale, zhvillim i praktikave profesionale në mjediset e biznesit/punës ❖ Përpjekje për zhvillim profesional për stafin akademik për të mbajtur aftësitë të përditësuara. Investim në laboratorë modernë dhe teknologji që mbështesin si mësimdhënien, ashtu edhe kërkimin shkencor të avancuar ❖ Krijimi i kanaleve zyrtare për të mbledhur feedback nga punëdhënësit dhe nga aktorët e shoqërisë. Mbledhja dhe vlerësimi i feedback-ut për të përshtatur dhe përmirësuar vazhdimisht programet akademike dhe prioritetet e kërkimit	❖ Orientim i kërkimit shkencor në zgjidhjen e problemeve reale dhe investim në burime njerëzore e teknologjike për të rritur standardet. ❖ Financim i kërkimit ndërdisiplinor që adreson sfidat aktuale shoqërore dhe ekonomike. Inkurajim i stafit akademik të bashkëpunojë me industrinë në projekte kërkimore të aplikuara ❖ Akses i publikut në burimet e universitetit si :laboratorët, bibliotekat dhe/apo leksionet publike. ❖ Krijimi i infrastrukturës për start up-e lokale, duke ofruar ekspertizë dhe mbështetje për sipërmarrësit ❖ Krijimi i bashkëpunimeve me aktorë vendas e të huaj për programet “Living Labs”. ❖ Nxitje e krijimit të cluster-ave për sektorët strategjikë të zhvillimit. ❖ Zhvillim i aktiviteteve dhe eventeve publike në UV ose në shoqëri me iniciativën e UV-së.

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

6.4 STRATEGJITË E ZHVILLIMIT

OBJEKTIVAT STRATEGJIKË

Nga analiza e kryer mbi gjendjen aktuale të UV, në plan të parë del domosdoshmëria për të ndërtuar strategjinë e zhvillimit të UV në koherencë me objektivat strategjike:

- **Besueshmëria** – është pjesë e zinxhirit vleror të cilat karakterizojnë dhe identifikojnë UV-në në planin e brendshëm dhe në qasjen me shoqërinë. Besueshmëria është elementi kyç për të garantuar suksesin institucional në çdo aspekt të veprimtarisë sepse ka të bëjë qoftë me cilësinë e gjithëkujës që UV është dhe përfaqëson e qoftë edhe me perceptimin që publiku ka e duhet të ketë për UV-në, si institucion serioz e që mund t'i adresohen përgjegjësi për të ardhmen.
- **Vazhdimësia** – Universiteti ka si qëllim dhe mision të tij primar vazhdimin e traditës . Edhe pse një Univesitet relativisht i ri, Universiteti bazohet në një traditë të konsoliduar, duke u zhvilluar në shumë drejtime si: në shkencat ekonomike, shkencat detare, shëndetit publik, pedagogjisë së specializuar.
- **Zhvillimi** – Synimi i Universitetit është jo vetëm të ruajë traditën e tij, por njëkohësisht të zgjerojë dhe të zhvillojë degë të tjera të kërkuara nga tregu, si: Drejtësia, Shkencat Kompjuterike, si edhe programe studimi profesionale dhe dy vjeçare dhe tekniko-profesionale.
- **Influencë** – Influenca kalon nga Besueshmëria dhe në stadin aktual, kur kërkohet ndërkombëtarizim dhe performim si institucion i kalibrit ndërkombëtar/europian, e vetmja rrugë përpara për UV-në është të krijojë prestigj, prezencë konkurruese dhe sferë influence, në nivel rajonal e ndërkombëtar, si e vetmja mënyrë që të garantojë qoftë vazhdimësi e qoftë zhvillim të qëndrueshëm.

Në koherencë me objektivat strategjike dhe duke u bazuar në linjat strategjike që u përvijuan prej zhvillimit të skenarëve, grupi i punës hartoi strategjitë e zhvillimit afatmesme dhe afatgjatë. Këto strategji ndërthurin në mënyrë harmonike elementët e linjave strategjike të sintetizuar në kuadrin e objektivave taktikë të cilët zbërthehen në hapa konkretë në këto drejtime:

- Objektiva të organizimit institucional
- Objektivat të hartimit të programeve të studimit
- Objektiva të implementimit të programeve të reja të studimit
- Objektiva të partneritetit ndërkombëtar
- Objektiva të kërkimit shkencor
- Objektiva të angazhimit shoqëror dhe zhvillimit

Këta objektiva taktikë janë në fuqi qoftë për strategjinë afatmesme qoftë për strategjinë afatgjatë të zhvillimit të Universitetit.

Mbi bazën e **objektivave taktikë** do të hartohet **plani i veprimit**, hapat e të cilit quhen **objektiva operacionale** që është sinonim i veprimtarive të rregullta të përditëshmërisë në çdo njërin nga drejtimit e përcaktuara mësipër.

STRATEGJIA E BRENDSHME AFATMESME

Mbi drejtimit që vijnë nga linjat strategjike, grupi i punës ka projektuar strategjinë e brendshme afatmesme, duke identifikuar:

STRATEGJIA E BRENDSHME AFATGJATË

Kjo strategji shtrihet në një aks kohor afatgjatë dhe mbështetet në të njëjtët objektiva , duke vënë theksin mbi vazhdimësinë e objektivave më sipër me fokus të specifikuar si më poshtë vijon;

OBJEKTIVAT TAKTIKË AFATMESËM

OBJEKTIVA TË ORGANIZIMIT INSTITUCIONAL

1. Zhvillimi dhe forcimi i identitetit akademik dhe profesional për fushat e studimit që mbulon UV .
2. Forcimi i lidhjeve me tregun e punës nëpërmjet zyrës së karrierës dhe qendrës RDC për më shumë informacion mbi kërkesat dhe mundësitë e punësimit.
3. Asistence dhe mbështetje për avancimin akademik të stafit të UV.

OBJEKTIVAT TË HARTIMIT TË PROGRAMEVE TË STUDIMIT

1. Përmirësimi i vazhdueshëm dhe pasurimi i planeve e programeve ekzistuese.
2. Mbështetje e studentëve në mendimin objektiv mbi cilësinë e programeve dhe nevojave për ndryshim.
3. Vëmendje mbi ndryshimet e kërkesave të tregut të punës dhe projektimin e programeve të reja të studimit në mënyrë dinamike
4. Përzgjedhje e metodologjive bashkëkohore në hartimin e programeve të reja në përputhje me sfidat e vendit për integrim ndërkombëtar.

OBJEKTIVA TË IMPLEMENTIMIT TË PROGRAMEVE TË REJA TË STUDIMIT

1. Analizë dhe verifikim i mjediseve ekzistuese dhe nevojave të reja për implementim programesh të reja
2. Investime në bazë materiale dhe laboratorike për implementim të metodologjive bashkëkohore të mësimdhënies
3. Identifikim i burimeve njerëzore që do të mbështesin mësimdhënien dhe kërkimin

OBJEKTIVA TË PARTNERITETIT NDËRKOMBËTAR

1. Zbatimi dhe aktivizimi i marrëveshjeve të lidhura me universitetet partnere brenda dhe jashtë vendit
2. Fokusimi tek partnerët strategjikë dhe diversifikimi i lidhjeve
3. Anëtarësimi dhe aktivizimi në shoqata dhe organizma ndërkombëtare për promovimin e profilin të UV në kuadrin ndërkombëtar

OBJEKTIVAT TAKTIKË AFATGJATË

OBJEKTIVA TË ORGANIZIMIT INSTITUCIONAL

1. Zhvillimi dhe forcimi i identitetit akademik dhe profesional për fushat e studimit që mbulon UV, duke forcuar lidhjet me tregun e punës nëpërmjet mekanizmave të specializuar dhe duke parë me prioritet investimet në infrastrukture të burimeve njerëzore dhe cilësinë e tyre.

OBJEKTIVAT TË HARTIMIT TË PROGRAMEVE TË STUDIMIT

1. Përmirësimi i vazhdueshëm dhe pasurimi i planeve dhe programeve ekzistuese duke monitoruar impaktin social të procesit.
2. Krijimin dhe konsolidimin i kushteve për studime të nivelit të tretë (të reja) për të plotësuar ofertën akademike të studimeve në UV.
3. Ndërtimi i mekanizmave për të marrë feedback-un e studentëve të diplomuar mbi elementët e proceseve dhe shërbimeve në UV.
4. Vëmendje e vazhdueshme mbi ndryshimet e kërkesave të tregut të punës dhe projektimit të programeve të reja të studimit në mënyrë dinamike.
5. Marrje dhe implementim i modeleve nga IAL-të partnere ndërkombëtare për të rritur performancën e UV mes konkurrentëve, në sistemin e arsimit të lartë.

OBJEKTIVA TË IMPLEMENTIMIT TË PROGRAMEVE TË REJA TË STUDIMIT

1. Mbështetje e studentëve me diversitete në ekonomi, racë dhe kombësi nëpërmjet gjithëpërfshirjes dhe bursave të studimit.
2. Implementim i programeve të reja me në qendër studentin për një identitet dhe personalitet të formuar si qytetar evropian.

OBJEKTIVA TË PARTNERITETIT NDËRKOMBËTAR

1. Rritja e numrit të marrëveshjeve aktive me impakt pozitiv në kërkim dhe mobilitete studentësh dhe staf akademik.
2. Bashkëpunimi për ngritjen e programeve të studimit të përbashkët me partnerë ndërkombëtarë.

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

OBJEKTIVA TË KËRKIMIT SHKENCOR

1. Rritje e aktivitetit hulumtues në departamente dhe qendrat shkencore
2. Rritje e numrit të botimeve të punëve krijuese e shkencore në revista ndërkombëtare me impakt.
3. Nxitje dhe mbështetje e shkrimit të monografive dhe librave të hartuar prej bashkëpunimit të stafit akademik sipas profileve
4. Nxitje dhe motivim për stafin kërkues në zgjidhjen e problemeve sociale dhe ekonomike të rajonit.
5. Strukturimi më i mirë i informacionit mbi kërkimin shkencor dhe patentimi e regjistrimi i zgjedhjeve shkencore me impakt ekonomik e social

OBJEKTIVA TË ANGAZHIMIT SHOQËROR DHE ZHVILLIMIT

1. Krijim i partneriteteve strategjike të qëndrueshme me Universitete, Qendra Kërkimi dhe Kompani të ndryshme, në dimension europian, rajonal e kombëtar.
2. Angazhimi i thellë shoqëror përmes partneriteteve strategjike, duke i bërë burimet e universitetit të aksesueshme për publikun, si dhe duke ndërtuar një mekanizëm për të mbledhur dhe përdorur feedback-un publik për përmirësim të vazhdueshëm.
3. Ndërtimi i marrëdhënieve të ngushta me bizneset, organet qeveritare, rrjetin e alumnit dhe shoqërinë civile. Bashkëpunim në kërkime të përbashkëta, shkëmbim burimesh dhe krijim organizmash këshillimore me ekspertë të jashtëm për të asistuar universitetin në misionin e tij.
4. Orientim i kërkimit shkencor në zgjidhjen e problemeve reale dhe investim në burime njerëzore e teknologjike për të rritur standardet.
5. Nxitje e krijimit të cluster-ave për sektorët strategjikë të zhvillimit.
6. Zhvillim i aktiviteteve dhe eventeve publike në UV ose në shoqëri me iniciativën e UV-së.

3. Rritja e bashkëpunimit me partnerë brenda dhe jashtë vendit në projekte europiane për rritje kapacitetshe dhe zhvillim kurrikulash.
4. Rritje vëmendje e fokusim tek partnerët strategjikë dhe diversifikimi i lidhjeve me ta.

OBJEKTIVA TË KËRKIMIT SHKENCOR

1. Rritje e aktivitetit hulumtues në departamente dhe qendrat shkencore
2. Rritje e numrit të botimeve të punëve krijuese e shkencore në revista ndërkombëtare me impakt.
3. Nxitje dhe mbështetje e shkrimit të monografive dhe librave të hartuar prej bashkëpunimit të stafit akademik sipas profileve
4. Nxitje dhe motivim për stafin kërkues në zgjidhjen e problemeve sociale dhe ekonomike të rajonit.
5. Strukturimi më i mirë i informacionit mbi kërkimin shkencor dhe patentimi e regjistrimi i zgjedhjeve shkencore me impakt ekonomik e social

Po kështu UV i jep rëndësi të veçantë;

- Ekselencës.
- Vlerave të diversitetit.
- Barazisë sociale.
- Respektimit të kërkimit shkencor dhe mësimdhënies.
- Ambicieve rajonale dhe kombëtare.

OBJEKTIVA TË ANGAZHIMIT SHOQËROR DHE ZHVILLIMIT

1. Krijim i partneriteteve strategjike të qëndrueshme në plan kombëtar e ndërkombëtar.
2. Angazhimi i thellë shoqëror përmes marrëdhënieve të ngushta me bizneset, organet qeveritare, rrjetin e alumnit dhe shoqërinë civile.
3. Orientim i kërkimit shkencor në zgjidhjen e problemeve reale dhe të inovacionit teknologjik.
4. Nxitje e krijimit të rrjeteve të bashkëpunimit në sektorët strategjikë të zhvillimit.
5. Zhvillim i aktiviteteve dhe eventeve publike në UV ose në shoqëri me iniciativën e UV-së.

6.5 LEADSHIP DHE MENAXHIM

1. VENDIMARRJA

Vendimarrja është një proces i cili kryhet në rrethana dhe kushte të larmishme, të komplikua dhe karakterizohet nga retroskenë me dinamika e shtrirje kohore të ndryshme. Urgjenca dhe kriticiteti janë dy faktor përcaktues, të cilët shpesh mund të çojnë në vendime të gabuara e të pastudiara. Po kështu përcaktues konsiderohen edhe keq-raportimi e disinformimi. Për të evituar këto situata, nivelet drejtuese duhet të artikulojnë skema të komunikimit institucional, të afta për të thithur informacion të saktë, në kohë reale, në mënyrë që të merren vendime të përshtatshme dhe të qëndrueshme, në përputhje me ritmet e evolucionit të situatës. Në rastin e Universitetit është thelbësore për efikasitetin dhe besueshmërinë sistematike që vendimarrja të kryhet e bazuar në fakte zyrtare dhe jo në opinionet individësh të caktuar ose nga interesat e ngushta të grupeve të interesit, duke krijuar hendeqe të cilët, me shtrirje në kohë, kthehen në pengesë për veprimtarinë e strukturave ose për zhvillimin e proceseve dhe funksioneve institucionale. Modernizimi i strukturës dhe protokolleve të komunikimit si edhe raportimi periodik korrekt, i ofron mundësinë Rektoratit dhe Njësisë Akademike dhe organeve ekzekutive të mos tundohen nga sugjerime, opinione apo ide që në pamje të parë rezultojnë joshëse. Në rast se një vendim nuk disponon bazën e nevojshme dhe ekspertizën ku mbështetet teknikisht dhe faktikisht vendimarrja, atëherë probabiliteti për vendime të gabuara rritet në formë ekponenciale.

3. PROCESI I MONITORIMIT

Procesi i monitorimit të ecurisë së zbatimit të planit të zhvillimit të UV duhet të shfrytëzohen indikatorët e performancës në çdo sektor dhe veprimtari, duke patur parasysh hapat që duhen hedhur dhe skadencat kohore që duhen respektuar. Komunikimi në procesin e vlerësimit të zbatimit të planit të veprimit është jetik. Instancat drejtuese, në çdo moment duhet të kenë feedback dhe duhet të kenë tablo të qartë të situatës e të dinamikave shoqëruese (mbi bazë analize), në mënyrë që të jenë në gjendje për të marrë masa e për të bërë ndërhyrje përmirësuese në kohë. Nga ana tjetër, në terma efikasiteti, Instancat Drejtuese, duhet të ndërtojnë struktura të afta të matin *energjitë, kohën dhe kostot* që kanë objektivat e vendosur në kuadër të çdo procesi apo sektori edhe njëherësh të jenë në gjendje të vlerësojnë objektivisht cilësinë e rezultatit të procesve apo sektorëve. Procesi i monitorimit duhet të mbështetet në bazë të detajuar dokumentare për të evidentuar problematikat, indeksat e performancës institucionale dhe trendet që gjenerohen.

2. KOMUNIKIM, KOMANDIM, KONTROLL

Organizimi i strukturave hierarkike vertikale përmban brenda modelit disa elementë jetikë për funksionimin, si:

Komunikimi³² - shkëmbim informacioni midis *dhënësit* dhe *marrësit*. Përçimi i informacionit duhet të realizohet përmes krijimit të *kanaleve* dhe *instrumentave* të duhura të komunikimit në varësi të *qëllimit* dhe të *audiençës*, së cilës i adresohet informacioni. Informacioni duhet të jetë *konciz, i thjeshtë* dhe *i qartë* dhe të përçohet gjithnjë në *mjedis adekuat* për të marrë efektin e dëshiruar. Për të garantuar cilësinë e skemës së komunikimit dhe që informacioni është absorbuar, duhet që: të kemi vazhdimisht feedback si edhe duhet ndarë informacioni i rëndësishëm nga detajet. Komunikimi duhet të jetë pjesë e çdo planifikimi pasi nga efektiviteti i komunikimit varet cilësia e marrëdhënieve institucionale dhe tej-institucionale, tërheqja e talenteve, arritja e qëllimeve të institucionit, konsolidimi i imazhit në shoqëri, etj.

Komandimi - urdhër për veprim që buron nga pushteti që ofron funksionin nga niveli strategjik drejt atij taktik-operacional, pas kalimit nëpër procesin e vendimarrjes, shoqëruar me instruksione të qarta dhe të kuptueshme për zbatuesin.

Kontrolli – konsiston në: tërësinë e veprimeve, aplikimin e teknikave dhe personelin përgjegjës për verifikimin e fakteve në një proces apo në një terren të caktuar; marrje e rezultatit të veprimit pas zbatimit të një urdhri dhe analizë e tij.

Kontrolli bazohet në raportim dhe inspektim të strukturave e veprimtarive. Për realizimin e kontrollit optimal, instancat drejtuese, duhet të kujdesen për të ndërtuar një skemë të qartë raportimi për të gjitha strukturat e varësisë. Grumbullimi i të dhënave duhet të realizohet saktë, në kohë dhe sipas një formati që mundëson procedimin dhe analizimin automatik. Me aplikimin e teknologjive inovative, Rektorati, mund të kryejë analizë në kohe reale dhe të gjenerojë informacion mbi ecurinë e punës së strukturave ose zhvillimin e funksioneve të caktuara. Një tjetër element garancie për kontrollin është mostrajtimi i procesit të vendimarrjes si atribut personal. Raportimi i centralizuar, sipas linjave të varësisë, bën të mundur analizimin e të dhënave dhe nxjerrjen e konkluzioneve bazuar në fakte.

Krijimi i një skeme raportimi, me indikatorë të mirëpërcaktuar do të ndihmonte Universitetin në tre aspekte:

- në mbledhjen e të dhënave reale dhe në analizën e fenomeneve
- në kontrollin e punës së strukturave duke rritur performancën
- në marrjen e vendimeve dhe aplikimin e ndryshimeve, të bazuara në fakte e jo në opinione personale të titullarëve të njësisë.

Modernizimi i proceseve të raportimit dhe përmbledhja e tyre nxit stafin e të gjitha niveleve dhe sektorëve që të realizojë planin e caktuar nga strategjitë dhe politikat institucionale.

³² Naval Leadership, Voices of Experience, Chap.Seven: "Achieving effective communications", fq.326-358, Karel Montor, January 1. 1987

Strategjia e zhvillimit: UV 2025 – 2030

4. NDRYSHIMI:

Ndryshimi është kalim nga një gjendje në një gjendje tjetër dhe në kontekst zhvillimor nënkupton zhvendosje drejt një gjendje që ofron vlera më shumë, cilësi më të mirë jetë, mirëqenie më të lartë, etj. Që ndryshimi të ndodhë, është kusht i nevojshëm e i domosdoshëm të kemi: një ide për ndryshimin, një masë kritike energjish shoqërore që të nxisin shoqërinë të mbështesë ndryshimin dhe një mjedis ku ky ndryshim të reflektohet. Duke qenë se shoqëria shqiptare sot është në kërkim të vlerave është në pritje të ndryshimit. Që Universiteti “Ismail Qemali” të ketë sukses në misionin e tij duhet të jetë në gjendje të prodhojë këto vlera dhe të udhëheqë shoqërinë drejt ndryshimit. Përgjithësisht, ndryshimi përcillet me skepticizëm e dyshim, prandaj është e nevojshme që së pari ndryshimi të ndodhë brenda institucionit e më tej të bëhet i dukshëm për shoqërinë. Në këtë mënyrë percetimi i shoqërisë do të përmirësohet në hap me ndryshimin e realitetit të UV duke rritur besueshmërinë dhe duke krijuar interes tek rinia, fuqia punëtore dhe bizneset.

E parë në prizmin e dinamikave sociale, përhapja dhe aplikimi i Ideve Inovative mbështetet në “Teorinë e përhapjes së inovacionit” (Everett Rogers). Kjo do të thotë se UV mund/duhet të mbështetet tek burimet njerëzore inovatore dhe ato që përshtaten herët me ndryshimin, për të tërhequr dhe përfshirë në proceset transformuese gradualisht gjithë komunitetin e tij. Në këtë kuadër, duhet që të jemi objektiv në mundësitë dhe idetë që kemi, pa i hiperbolizuar e pa i nënvlerësuar por duke i vlerësuar në mënyrë racionale e duke i aplikuar me kurajo dhe largpamësi. Në funksion të “ideve të mira” për ndryshimin UV duhet të adresojë kapacitete, të krijojë mobilizim dhe sens të qartë drejtimi, të mbështetur mbi ato burime njerëzore që e *inician* dhe që e *mbështesin* ndryshimin që në hapat e parë.

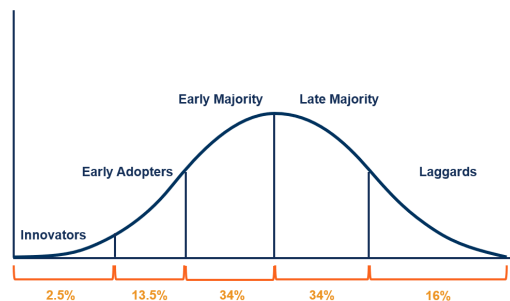


Figura № 9. Kurba e shpërndarjes së inovacionit
Burimi: Internet

5. IDE ZHVILLUESE

- Krijimi i një rrjeti studentor të pavarur, për të cilin UV bëhet strukturë mikpritëse (shembull Unionet Studentore Britanike);
- Krijimi i një strukture të posaçme për inovacionin dhe angazhimin social. Një skuadër (miks) e përbërë nga individë të përzgjedhur (pedagogë, staf administrativ dhe studentë) që kanë prirje inovative, inivativë, performancë cilësore dhe besueshmëri për t’ju ngarkuar përgjegjësi për ndryshimin shumëdimensional të institucionit.
- Iniciativa/projekte të UV, për krijimin e cluster-ave kombëtarë e ndërkombëtarë, në sektorët strategjikë (detari, shëndet, turizëm, mjedis, etj), për të cilët Universiteti është elementi qëndror i rrjetit të bashkëpunimit.
- Krijimi i një tekno-parku, në bashkëpunim me Ministrinë e Mbrojtjes (Agjencia e industrisë së Mbrojtjes), Distriktet Detare, Drejtorinë e Përgjithshme Detare, Portin Vlorë, Bashkinë, Dhomën e Tregtisë, ALUMNI, Kantieret e prodhimit të mjeteve detare, etj. Synimi është që të krijohet dhe serviret ekspertizë, të gjenerohen zgjidhje e zhvillim dhe të krijohet angazhim studentor me kërkimin shkencor e inovacion. Në këtë kuadër kërkimi dhe inovacioni mund të orientohen nga çështjet e përdorimit të IoT, IA apo dhe të sigurisë kibernetike, në funksion të: ekonomisë ndërsektoriale të lidhur me detin, mjedisit apo sektorit të transportit ajor.
- Krijimi i një Qendre Ekselence të Studimeve ndërdisiplinore Detare, në funksion të prodhimit të njohurive dhe zgjidhjeve të zhvillimit për ekonominë e lidhur me detin.
- Krijimi i Living Labs në sektorët prioritarë ekonomikë të rajonit të Vlorës.
- Angazhimi i Universitetit në sporte dhe kulturë duke krijuar dimensione të reja aktiviteti sportiv (psh.sportet ujore) e kulturor qytetar (art e shkencë).
- Konceptimi dhe zhvillimi masiv i kurseve të trajnimit (pa taksë) për studentët çdo semestër (6 kurse për 6 semestra) mbi aftësitë më të kërkuara sot në tregun ndërkombëtar të punës. Kurset të jenë për aftësi bazike që u nevojiten të gjithëve dhe të zhvillohen konformë standarteve ndërkombëtare, të shoqëruar me certifikata të njohura ndërkombëtarisht (kjo konsideruar si fazë paraprake, përpara se këto njohuri të integrohen në programe studimi).
- Zhvillimi i aktiviteteve me përmbajtje atraktive dhe edukuese për rininë parauniversitare;
- Portofol me sesione të programuara diskutimesh intelektuale qytetare, të hapura për publikun, në Universitet.

7 KONKLUZIONE

Plani Strategjik i Universitetit “Ismail Qemali” i Vlorës për periudhën 2025–2030 avancoon konsolidimin e një universiteti modern, kërkimor dhe ndërkombëtar. Strategjia synon të rrisë cilësinë akademike, të fuqizojë kërkimin shkencor dhe inovacionin, dhe të forcojë bashkëpunimin me komunitetin, industrinë dhe partnerët ndërkombëtarë. Përmes digjitalizimit, modernizimit të proceseve dhe zhvillimit të burimeve njerëzore, UV synon të krijojë një mjedis gjithëpërfshirës, etik dhe meritokratik.

Në horizontin 5-vjeçar, Universiteti ‘Ismail Qemali’ do të jetë një institucion i njohur për ekselencë akademike, ndikim shoqëror dhe vizion të qartë strategjik.

1. **Orientimi drejt cilësisë dhe ekselencës akademike**

Plani Strategjik konfirmon përkushtimin e Universitetit “Ismail Qemali” të Vlorës për të ofruar programe arsimore të standardeve të larta, të harmonizuara me kornizën europiane të arsimit të lartë dhe të përshtatura me nevojat e tregut të punës dhe shoqërisë.

2. **Rritja e kërkimit shkencor dhe inovacionit**

Strategjia parashikon forcimin e kapaciteteve kërkimore, zhvillimin e laboratorëve modernë dhe nxitjen e projekteve inovative me ndikim rajonal dhe ndërkombëtar, duke e vendosur UV-në si një qendër të njohur kërkimore.

3. **Ndërkombëtarizimi dhe bashkëpunimi strategjik**

Universiteti synon të rrisë bashkëpunimin me institucione akademike dhe kërkimore ndërkombëtare, të promovojë mobilitetin e studentëve dhe stafit dhe të zhvillojë programe të përbashkëta që zgjerojnë horizontet e dijes dhe ndikimit institucional.

4. **Përfshirja e komunitetit dhe partneritete të qëndrueshme**

UV angazhohet të forcojë lidhjet me komunitetin lokal, rajonal dhe kombëtar, si dhe me industrinë dhe sektorin publik, duke krijuar projekte dhe shërbime që kontribuojnë drejtpërdrejt në zhvillimin ekonomik dhe social.

5. **Transformimi digjital dhe modernizimi i procesit administrativ**

Plani Strategjik vendos si prioritet digjitalizimin e shërbimeve, proceset transparente dhe menaxhimin efikas të burimeve, për të ofruar një mjedis modern, të aksesueshëm dhe të thjeshtë për studentët dhe stafin.

6. **Zhvillimi i burimeve njerëzore dhe kulturës institucionale**

Strategjia promovon trajnimin, motivimin dhe karrierën e stafit akademik dhe administrativ, duke nxitur integritetin, meritokracinë, etikën dhe krijimin e një mjedisi bashkëpunues dhe gjithëpërfshirës.

7. **Fuqizimi i vendimmarrjes dhe aktivitetet studentore**

UV synon të rrisë pjesëmarrjen dhe ndikimin e studentëve në vendimmarrje përmes *Këshillit Studentor*, si dhe të nxisë kreativitetin dhe pjesëmarrjen përmes *Labororit Multimedial* (podkaste, radio universitare, gazetë universitare), duke krijuar një mjedis gjithëpërfshirës dhe aktiv për studentët.

8. **Suksesi i pritur në horizontin 5-vjeçar**

Në përfundim të periudhës strategjike, Universiteti “Ismail Qemali” do të jetë një institucion modern, i njohur për cilësinë akademike dhe kërkimore, me vizion të qartë, ndikim të qëndrueshëm në shoqëri dhe marrëdhënie të forta me partnerët vendas dhe ndërkombëtar.

8 PLANI STRATEGJIK I ZHVILLIMIT TË UNIVERSITETIT ‘ISMAIL QEMALI’ – 2025-2030

KONTEKSTI STRATEGJIK

Qëllimi 1:

Arsimi i lartë si faktor kyç për zhvillimin e kapitalit njerëzor, social dhe ekonomik, duke siguruar një ofertë të re akademike të përshtatur me tregun e punës dhe aftësitë e së ardhmes. (Dokumenti i Politikave të Arsimit të Lartë 2030)

Qëllimi 2:

Integrimi i UV në Zonën Europiane të Arsimit dhe Kërkimit Shkencor përmes financimit, sigurimit të cilësisë, ndërkombëtarizimit dhe specializimit. (Dokumenti i Politikave të Arsimit të Lartë 2030)

Vizioni UV 2030:

- Universiteti ‘Ismail Qemali’ – Universitet Ndërkombëtar
- Universiteti ‘Ismail Qemali’ – Universitet 4.0

PLANI STRATEGJIK I ZHVILLIMIT TË UNIVERSITETIT ‘ISMAIL QEMALI’ – 2025-2030

Ndërkombëtarizimi

Skenari I	Linja Strategjike	Objektiva Strategjike	Masat kryesore (Veprimet)	Instrumentet	Treguesit e performancës	Afate	Strukturat përgjegjëse	Parashikimi financiar
	I.1 Partneritet dhe kooperim ndërkombëtar	I.1.1 Zgjerimi dhe forcimi i rrjetit të	Rritja me 40% e marrëveshjeve aktive ndërkombëtare deri në vitin 2030.	Regjistër elektronik i partneriteteve (platformë CRM akademike).	Numri total i marrëveshjeve ndërkombëtare aktive	2025-2030	Rektorat Sek.MJ Sek.P&MP	Nuk ka shpenzime

Plani strategjik UV 2025 – 2030

	partneriteteve akademike	▪ Prioritizimi i partneriteteve me universitete të rangut të lartë në BE, SHBA dhe rajon. ▪ Krijimi i të paktën dy partneritete strategjike afatgjata: programe të përbashkëta, qendra kërkimi.	▪ Procedurë standarde për nënshkrimin e MoU/MoA (guideline, format standard, manual). ▪ Vizita akademike, networking (staff mobility). ▪ Kalendar vjetor për takime, vizita, konferenca dhe panairë ndërkombëtare. ▪ Paketë prezantuese institucionale (profile booklet, UV factsheet, video, prezantime).	▪ Pësja e partneriteteve me universitete me rankim të lartë ▪ Numri i aktivitetëve ndërkombëtare vjetore ▪ Numri i stafit akademik dhe administrativ në mobilitet hyrës/dalës ▪ Numri i programeve të bashkë-organizuar me partnerët (shkolla verore, seminare, webinare.) ▪ Norma e vazhdimësisë / rinovimit të marrëveshjeve		Njësitë Kryesore	
	I.1.2 Rritja e kapaciteteve institucionale të UV-së: administrative dhe akademike për transformimin në universitet ndërkombëtar	▪ Modernizimi i Sektorit të Marrëdhënieve me Jashtë me staf të specializuar dhe shërbime “one-stop-support” për studentët dhe stafin. ▪ Krijimi i një Platforme të Integruar të Ndërkombëtarizimit (monitorim partneritetesh, aplikime, mobilitete). ▪ Çertifikimi i proceseve administrative sipas standardeve europiane (p.sh. ECTS Users’ Guide, ESG). ▪ Rritja e programeve ndërkombëtare (joint dhe double) ▪ Rritja me 30% e programeve/kurseve të	▪ Sistem elektronik për menaxhimin e aplikimeve ndërkombëtare (workflow + e-signatures). ▪ Trajnime periodike për stafin (administrativ & akademik). ▪ Mbështetje juridike për kontratat ndërkombëtare ▪ Standardizim i dokumenteve sipas ESG, ECTS Users’ Guide. ▪ Platformë për ofertat e kurseve në gjuhë të huaj (online Course Catalogue). ▪ Manual i ECTS & Guide për Internationalisation of Curriculum.	▪ Numri i procedurave të përputhura me ESG (European Standards and Guidelines) ▪ Përqindja e dokumenteve akademike të standardizuara sipas modeleve europiane ▪ Numri i certifikatave të marra nga stafi në fushat Erasmus+, Horizon Europe, mobilitete, etj. ▪ Numri i programeve të ofruara në anglisht. ▪ Numri i programeve joint/dual degree me universitete të huaja. ▪ Përqindja e programeve të akredituara sipas	2025-2030	Rektorat Sek.MJ Sek.IT Sek.P&KSH Njësitë Kryesore Dep.GJH	Nuk ka shpenzime

Plani strategjik UV 2025 – 2030

			ofruara në gjuhë të huaj (anglisht/italisht). ▪ Trajnimi i stafit akademik për mësimdhënie në gjuhën angleze ▪ Mbështetje për studentët ndërkombëtarë ▪ Dyfishimi i numrit të studentëve hyrës dhe dalës në programe mobiliteti (Erasmus+, COST, READ dhe marrëveshje bilaterale) deri në vitin 2030	Udhëzues për krijimin e programeve joint/dual degree ▪ Blended learning platforms (UNVIMAS – Google classroom) ▪ Platforma për leksione virtuale me partnerët (COIL/Virtual Exchange). ▪ Laboratorë multimedialë për mësim në distancë. ▪ Digjital library & e-resources ▪ Qendër mbështetëse për studentët e huaj (Komiteti i Mikpritjes i UV). ▪ Trainime për pedagogët në English-Medium Instruction (EMI). ▪ Kurse gjuhësore për stafin (Academic English). ▪ Fond i dedikuar për mësimdhënien në gjuhë të huaj. ▪ Broshura profesionale të programeve në anglisht. ▪ Faqe web ndërkombëtare (EN portal). ▪ Media kit universitar në anglisht. ▪ Profile UV në rrjetet akademike (Erasmus+, Study in Europe, EU Academy, UniRank).	standardeve ndërkombëtare. ▪ Numri i studentëve / stafit që marrin pjesë në mobilitete hyrëse dhe dalëse (Erasmus+, bilaterale, COST). ▪ Përqindja e kurseve të përfshira në programet ndërkombëtare që përdorin metodologji “English-Medium Instruction” (EMI). ▪ Numri i kurseve të integruara me partnerë ndërkombëtarë (online ose blended). ▪ Numri i stafit të trajnuar për pedagogji ndërkombëtare dhe mësimdhënie në anglisht. ▪ Numri i literaturës dhe materialeve digjitale të përkthyer ose të aksesueshme ndërkombëtarisht. ▪ Numri i marrëveshjeve (MoU, MoA) të lidhura për mobilitete dhe programe studimi. ▪ Numri i konferencave, seminarëve dhe eventeve ndërkombëtare ku përfshihen studentët dhe stafi.		250,000
--	--	--	---	--	---	--	---------

Plani strategjik UV 2025 – 2030

[illegible]

Plani strategjik UV 2025 – 2030

					mbështetjes së mini-granteve ▪ Numri i laboratorëve të çertifikuar sipas standardeve ndërkombëtare ▪ Përqindja e laboratorëve që janë pjesë e projekt-kontraktimeve ▪ Numri i projekteve që përfshijnë alumni ose ekspertë ndërkombëtarë ▪ Numri i mentorimeve të realizuara për stafin/kërkuesit e rinj			
	I.1.4 Promovimi ndërkombëtar i universitetit dhe diplomave	▪ Zhvillimi i një strategjie të brandimit ndërkombëtar (materiale, evente, rrjete). ▪ Çertifikimi i programeve kryesore sipas standardeve ndërkombëtare (p.sh. EUR-ACE, HEI, EQAR). ▪ Rritja e pranisë në rankime dhe baza të të dhënave ndërkombëtare (p.sh. U-Multirank, Scimago, Webometrics).	▪ Strategji e komunikimit ndërkombëtar (media kit, storytelling, brand book). ▪ Faqja zyrtare në gjuhën angleze. ▪ Digital marketing tools (Google Analytics, campaigns, newsletters). ▪ Profile zyrtare në rrjete akademike ndërkombëtare (Erasmus+, EU Academy, Aurora Network, ENIC-NARIC). ▪ Pjesëmarrje në panairë ndërkombëtare të arsimit. ▪ Program Ambassador me studentë të huaj dhe alumni që promovojnë UV.	▪ Numri i fushatave promocionale ndërkombëtare të realizuara në vit. ▪ Numri i videove promovuese në anglisht (UV overview, programet, laboratorët). ▪ Numri i panairëve ndërkombëtare ku merr pjesë UV çdo vit. ▪ Numri i materialeve prezantuese të shpërndara në evente ndërkombëtare. ▪ Numri i programeve të akredituara sipas standardeve ndërkombëtare (p.sh. EUR-ACE).	2025-2030	Rektorat Sek.MJ Sek.P&MP Sek.IT Sek.NJSBC&A Sek.K,S&A Njësitë Kryesore	1000,000 3,200,000 2,500,000 1,500,000	

Plani strategjik UV 2025 – 2030

				Instrumente të akreditimit ndërkombëtar (dokumente, auditime, standarde, konsulentë).	Përmirësimi i pozicionimit në renditje ndërkombëtare (Scimago, Webometrics, U-Multirank).			
		I.1.5 Nxitja e ndërkombëtarizimit në shtëpi (“Internationalization at Home”)	- Trajnime të rregullta për stafin akademik dhe administrativ në kultura ndërkombëtare, pedagogji në anglisht dhe menaxhim projektsh. - ofrimi i moduleve (kurseve afat-shkurtra) për studentë ndërkombëtarë / rajonalë nga staf akademik dhe diaspora - Krijimi i një muaji ndërkombëtar me konferenca, ligjërata nga vizitorë të huaj dhe aktivitete studentore. - Përfshirja e kompetencave ndërkulturore në kurrikula.	- Muaji Ndërkombëtar: Event planning toolkit, buxhet, partnerë. - Platformë për ligjërata virtuale nga partnerët (virtual exchange tools). - Training për ndërkulturalizëm (materiale, trajnues, e-learning). - Gazeta, radio dhe podcast universitar në gjuhë të huaj për shkrirjen e kulturave. - Klube ndërkombëtare studentore (Erasmus Student Network, Debate Clubs etj.). - Monitorim i kompetencave ndërkulturore në kurrikula dhe në vlerësimin e studentëve. - Çertifikatë “Intercultural Competence” për studentët që kalojnë aktivitete tëaktuara.	- Numri i trajnimeve mbi kulturat ndërkombëtare, pedagogji në anglisht, menaxhim projektsh ndërkombëtare. - Numri i moduleve/kurseve të ofruara në anglisht ose gjuhë të huaj. - Numri i gazetave, podcasteve dhe radios universitare në gjuhë të huaj. - Numri i përmbajtjeve të publikuara në rrjetet sociale ndërkombëtare.	2025-2030	Rektorat Sek.MJ Sek.P&MP Sek.B&B Sek.K,S&A Njësitë Kryesore	5,000,000 100,000 6,000,000

Plani strategjik UV 2025 – 2030

I.2 Programe studimi ndërkombëtare dhe mobilitete afatgjata	I.2.1 Rritja e nivelit të ndërkombëtarizimit të programeve të studimit	▪ Zgjerimi i programeve <i>joint</i> dhe <i>double degree</i> me universitete europiane ▪ Rritja me 30% e programeve/kurseve të ofruara në gjuhë të huaj (anglisht/italisht). ▪ Adaptimi i kurrikulave sipas standardeve ESG dhe EHEA	▪ Manual i standardeve të programeve në anglisht ▪ Marrëveshje ndër-institucionale (MoU, Inter-Institutional Agreements) ▪ Udhëzues për hartimin e kurrikulave të përbashkëta ▪ Dosja standarde për programet <i>joint</i> ▪ Komiteti i përbashkët akademik UV-partneri ▪ Platformë për menaxhimin e krediteve (ECTS digital records UNVIMAS)	▪ Numri i programeve të reja në anglisht ▪ Numri i partneriteteve për <i>joint/double degree</i> ▪ Numri i kurrikulave të harmonizuara me Hapësirën Europiane e Arsimit të Lartë	2025-2030	Rektorat Sek.MJ Sek.P&MP Sek.IT Sek.NJSBC&A Sek.K,S&A Njësitë Kryesore	1,015,860
	I.2.2 Tërheqja e studentëve ndërkombëtarë	▪ Fushata promovuese ndërkombëtare ▪ Zhvillimi i paketave të mikpritjes (welcome package, qendër mbështetjeje për studentët ndërkombëtarë) ▪ Përmirësimi i proceseve të aplikimit online	▪ Strategjia e marketingut ndërkombëtar të UV ▪ Faqe web multigjuhëshe (EN/IT/TR/AR) ▪ Broshura digjitale ndërkombëtare ▪ Kanale promocioni (Study in Europe, Erasmus Catalogue, UniRank, EDUopinions) ▪ “Welcome Package” – manual/udhëzues për studentët e huaj ▪ Qendër mbështetëse për studentët e huaj (Komiteti i Mikpritjes i UV).	▪ Rritja e numrit të studentëve ndërkombëtarë ▪ Pagesat / të ardhurat nga studentët ndërkombëtarë	2025-2030	Rektorat Sek.MJ Sek.P&MP Sek.IT Njësitë Kryesore	2,000,000

Plani strategjik UV 2025 – 2030

				▪ Udhëzues për procedurat e vizave dhe legalizimeve ▪ Mentorë studentorë (buddy system) ▪ Sistemi online i asistencës 24/7 (chatbot për studentët e huaj) ▪ Platforma elektronike “Apply@UV” ▪ Sistemi i verifikimit të dokumenteve (digital credentials) ▪ Pay online gateway për tarifën e regjistrimit ▪ Manual për ekuivalencën e diplomave të huaja				
		I.2.3 Rritja e mobiliteteve afatgjata të studentëve dhe stafit	▪ Zgjerimi i marrëveshjeve Erasmus+ KA171/KA131 ▪ Formalizimi i mobiliteteve 6–12 mujore për studentët ▪ Inkurajimi i mobilitetit të stafit akademik dhe administrativ	▪ Modelet standard të Erasmus IIA & Learning Agreement ▪ Rrjeti i koordinatorëve të mobilitetit në fakultete ▪ Data-base e partnerëve potencialë europianë ▪ Rregullorja e mobilitetit afatgjatë ▪ Sistemi i transferimit të krediteve ECTS ▪ Kontrata tripalëshe student–UV–universitet partner ▪ Procedura e vlerësimit të impaktit pas mobilitetit	▪ Numri i mobiliteteve studentore hyrëse/dalëse ▪ Numri i mobiliteteve të stafit ▪ Rritja e partneriteteve të reja Erasmus+	2025-2030	Rektorat Sek.MJ Njësitë Kryesore	Nuk ka shpenzime

Plani strategjik UV 2025 – 2030

		I.2.4 Modernizimi i shërbimeve universitare për ndërkombëtarizim	- Ndërtimi i zyrës së dedikuar “International Welcome Center” Qendër mbështetëse për studentët e huaj (Komiteti i Mikpritjes i UV). - Përgatitja e manualeve në anglisht për studentët ndërkombëtarë - Shërbime të digjitalizuara në gjuhë të huaj	- Sistemi One-Stop-Shop për studentët e huaj (informacion, dokumente, asistencë). - Manual Operacional për mobilitetet, me proces-verbal, udhëzime, afate dhe përgjegjësi në Rregulloren për Studentët Ndërkombëtarë të UV-së. - Sistemi elektronik i shërbimeve në anglisht - Pika të informacionit fizik në fakultete “International Student Handbook” - Manual për jetesën në qytet - Manual për shërbimet akademike dhe administrative - Platforma e studentit (e-Student) - Ticketing system (sistem elektronik menaxhimi i kërkesave) për kërkesat e studentëve	- Funksionalizimi i qendrës së mirëpritjes - Numri i shërbimeve one-stop që ofrojnë fakultetet (informim, dokumentacion, asistencë) - Numri i shërbimeve të ofruara në sistem (informacion, guida, dokumente, përkthime) - Numri i materialeve udhëzuese në anglisht - Rritja e kënaqësisë së studentëve ndërkombëtarë (sondazhe)	2025-2030	Rektorat Sek.MJ Sek.P&MP Sek.IT Sek.NJSBC&A Sek.K,S&A Njësitë Kryesore	4,800,000 150,000 150,000 150,000
I.3 Kërkim shkencor i përbashkët	I.3.1 Rritja e cilësisë së kërkimit shkencor sipas standardeve Scopus/WoS	- Trajnime për metodologjinë e kërkimit shkencor - Zbatimi i sistemit të incentivave për publikime me faktor ndikimi	Trajnime për metodologjinë e kërkimit shkencor dhe publikimeve në revista me faktor ndikimi	- Numër publikimesh në Scopus/WoS - Numër publikimesh në UniVlora Scientific Journal	2025-2030	Rektorat Sek.KSH&P Njësitë Kryesore	250,000 3,000,000	

Plani strategjik UV 2025 – 2030

sipas standarteve ndërkombëtare		Kontrolli i antiplagjiaturës për çdo publikim	- Sistem incentivash për publikime (bonus, promovime, financim shtesë) - Sisteme softwar-ike për kontroll antiplagjiaturë (Turnitin, iThenticate) - Mentorim dhe peer review brenda universiteteve	Ulja e rasteve të plagjiaturës			600,000
	I.3.2 Nxitja e projekteve të përbashkëta me institucione europiane	- Ndërtimi i konsorciumeve kërkimore rajonale dhe europiane - Aplikime në Horizon Europe, Erasmus+ KA2, COST - Organizimi i tryezave shkencore me partnerë të jashtëm	- Platforma dhe databaza për thirrjet ndërkombëtare (Horizon Europe, Erasmus+ KA2, COST) - Manuale dhe udhëzues për shkrimin e projekteve ndërkombëtare - Tryeza, workshop-e dhe networking events me partnerë të jashtëm - Konsulencë ligjore dhe kontraktuale për projekte ndërkombëtare	- Numri i projekteve të financuara - Numri i aplikimeve ndërkombëtare - Shuma totale e fondeve të tërhequra	2025-2030	Rektorat Sek.KSH&P Njësitë Kryesore	1,500,000
	I.3.3 Liçencimi dhe akreditimi i laboratorëve kërkimorë	- Përgatitja e dokumentacionit të akreditimit - Investime në laboratorë modern - Çertifikimi sipas standardeve ISO ku aplikohet	- Dokumentacion dhe udhëzime për akreditim dhe liçencim laboratorësh - Standardet ISO për laboratorët (ISO 17025, ISO 9001 etj.) - Investime dhe modernizim i pajisjeve laboratorike	- Numri i laboratorëve të akredituar - Çertifikime ISO të marra	2025-2030	Rektorat Sek.KSH&P Njësitë Kryesore	105,000,00
	I.3.4	Mbështetje për aplikime individuale të stafit	Databazë për thirrje dhe mundësi mobiliteti	Numri i mobiliteteve kërkimore	2025-2030	Rektorat	Nuk ka shpenzime

Plani strategjik UV 2025 – 2030

		Rritja e mobiliteteve kërkimore ndërkombëtare (COST, Marie Curie, etj.)	- Bashkëpunime me rrjete kërkimore europiane - Përfshirja e doktorandëve në mobilitete kërkimore	- Manual për aplikime individuale dhe kolektive - Marrëveshje bashkëpunimi me rrjete kërkimore europiane - Trajnime dhe orientim për doktorantët dhe staf mbi aplikimet	- Numri i stafit të përfshirë në COST - Numri i doktorandëve në projekte ndërkombëtare		Sek.KSH&P Sek.MJ Njësitë Kryesore	
		I.3.5 Forcimi i revistës UniVlora Scientific Journal .	- Profesionalizimi i Bordit Editorial dhe zgjerimi me ekspertë ndërkombëtarë - Vendosja e një sistemi të standardizuar të “peer-review” të dyfishtë (double-blind peer review) - Rritja e cilësisë së publikimeve përmes thirrjeve ndërkombëtare për dorëzimet - Puna për indeksimin e revistës në Scopus dhe Web of Science - Botimi i rregullt i volumit dhe numrit (minimumi dy herë në vit) - Digitalizimi i plotë i procesit të publikimit dhe arkivimit - Rritja e vizibilitetit dhe marketingut shkencor	- Rregullorja e re e revistës- Krite për përzgjedhjen e anëtarëve të bordit- Marrëveshje me ekspertë të huaj - Platforma OJS (Open Journal Systems)- Manual i procesit të peer-review- Trajnime për recensentë - Call for Papers periodik- Promovim në rrjete shkencore (ResearchGate, Academia.edu)- Partneritete me institucione të huaja - Ndjekja e kriterëve të indeksimit - Kalendar editorial- Sistemi OJS për publikim online - Kontrolli i cilësisë së manuskriptit - DOI për çdo artikull- Arkivimi digjital në portale ndërkombëtare - Faqja zyrtare e revistës	- Numri i anëtarëve të rinj ndërkombëtarë - Cilësia dhe koherenca e vendimmarrjes editoriale % e artikujve të vlerësuar me double-blind review - Koha mesatare e procesit të vlerësimit - Numri i publikimeve ndërkombëtare - Diversiteti i autorëve sipas vendeve - Përmbushja e kriterëve të Scopus / WoS - Numri i volumit/numerit të publikuar në kohë - Numri i shkarkimeve dhe citimeve - Numri i vizitave në website - Numri i citimeve vjetore	2025-2030	Rektorat Bordi Editorial UVSJ Sek. KSH&P Sek. B&B Sek. IT	

Plani strategjik UV 2025 – 2030

				Promovim në konferenca, rrjete sociale, webinarë				
		I.3.6 Krijimi i infrastrukturës digjitale shkencore	- Ndërtimi i bazës së të dhënave “UniVlora Repository” për projektet K&Zh - Arkivë digjitale e kërkimeve dhe raporteve - Sisteme analitike për matjen e performancës shkencore	- UniVlora Repository për projektet K&Zh - Arkivë digjitale për raportet dhe publikimet shkencore - Sisteme analitike për monitorimin e performancës shkencore (bibliometrics, dashboards) - Integrim me platforma ndërkombëtare të Open Science dhe Open Access	- Funksionalizimi i repository-t - Numri i projekteve të regjistruara - Numri i kërkimeve të aksesueshme publikisht	2025-2030	Rektorat Sek.KSH&P Sek.IT Njësitë Kryesore	

Plani strategjik UV 2025 – 2030

Universitet SMART								
Skenari II	Linja Strategjike	Objektiva Strategjike	Masat kryesore (Veprimet)	Instrumente	Treguesit e performancës	Afate	Strukturat përgjegjëse	Parashikimi financiar
	II.1 Edukim SMART	II.1.1 Përmirësimi i mësimdhënies dhe mësimnxënies digjitale	- Kalimi në mësimnxënie të bazuar te puna e pavarur e studentit - Leksione interaktive blended- Mësimdhënie online dhe të përziera me pedagogë ndërkombëtarë - Integrimi i literaturës digjitale dhe print të kontrolluar, të shpërndarë vetëm në UV.	- Platforma mësimore online (Moodle, Teams, Zoom) - Bibliotekë digjitale dhe e-resources - Software për menaxhimin e mësimdhënies dhe e-assessment - Manuale dhe guidet për pedagogë dhe studentë	- Përqindja e kurseve blended dhe online- Numri i studentëve që përdorin literaturën digjitale - Rritja e rezultateve akademike dhe pjesëmarrja aktive në mësim	2025-2030	Rektorat Sek.IT Sek.B&B Sek.KSH&P Njësitë Kryesore	Nuk ka shpenzime 300,000
	II.2 Sistem Shërbimesh SMART	II.2.1 Digjitalizimi i shërbimeve universitare dhe mbështetja e studentëve	- Shërbime administrative të digjitalizuara (aplikime, regjistrim, çertifikata) - One-Stop-Shop për studentët - Monitorim i progresit dhe përdorimi i softwareve për menaxhim studentësh	- Student Management System (UNVIMAS) - Platformë online për regjistrim dhe marrjen e shërbimeve universitare - Dashboard për menaxhimin e praktikave	- Koha mesatare e përpunimit të kërkesave - Numri i studentëve që përdorin shërbimet online - Përqindja e problemeve të zgjidhura në afate	2025-2030	Rektorat Sek.KSH&P Sek.IT Njësitë Kryesore Sekretaritet mësimore	
	II.3 Infrastrukturë SMART	II.3.1 Modernizimi i ambienteve dhe ndërtimi i ekosistemeve digjitale	- Modernizimi i auditorëve dhe laboratorëve - Ndërtimi i laboratorëve të çertifikuar dhe të pajisur sipas standardeve - Krijimi i ekosistemeve dixhitale për bashkëpunim akademik dhe industrial - Implementimi i infrastrukturës për mësim online dhe blended	- Pajisje mësimore (smartboard) dhe laboratorike moderne - Software analitik dhe databaza për projekte K&Zh - Ekosisteme digjitale (virtual labs, e-research portals) - Licencime dhe akreditime laboratorësh	- Numri i laboratorëve modernizuar dhe të çertifikuar - Funksionaliteti i platformave digjitale - Numri i projekteve dhe kërkimeve të aplikuara në këto laboratore - Numri i partneriteteve të lidhura për praktika dhe bashkëpunime	2025-2030	Rektorat Sek.IT Sek.KSH&P Njësitë Kryesore	43,000,000 1,500,000

Plani strategjik UV 2025 – 2030

Leader Profesional								
Skenari III	Linja Strategjike	Objektiva Strategjike	Masat kryesore (Veprimet)	Instrumente	Treguesit e performancës	Afate	Strukturat përgjegjëse	Parashikimi financiar
	III.1 ESCO Standart	III.1.1 Modernizimi i programeve dhe kurrikulave (Universitet 4.0): ➤ mësimdhënie interaktive dhe student-centered, ➤ digjitalizim i plotë i materialeve mësimore në dispozicion të studentit, ➤ qasje fleksibile dhe mikrokredenciale, ➤ përdorimi i teknologjive të avancuara.	▪ Kalimi nga mësimdhënia e bazuar tek leksionet e pedagogut te mësimdhënia e bazuar tek puna e pavarur e studentit	▪ Udhëzime dhe manuale për mësimdhënie student-centered ▪ Trajnime për pedagogët mbi metodologjitë aktive ▪ Monitoring i progresit studentor me teknologji	▪ Përqindja e moduleve të strukturuar për mësim student-centered ▪ Numri i pedagogëve të trajnuar në metodat interaktive. ▪ UNVIMAS	2025-2030	Njësitë Kryesore	
			▪ Implementimi i leksioneve interaktive dhe të digjitalizuara (blended learning)	▪ Platforma digjitale (Moodle, Teams, Zoom, LMS) ▪ Materiale mësimore digjitale dhe interactive ▪ Trajnime për krijim të moduleve blended	▪ Numri i moduleve blended/online ▪ Numri i pedagogëve të trajnuar ▪ Numri i studentëve që përdorin materialet digjitale	2025-2030	Rektorat Sek.IT Njësitë Kryesore	
			▪ Ofrimi i literaturës bazë digjitale dhe qasje në bibliotekën digjitale të UV-së	▪ Biblioteka digjitale në rrjetin e UV-së ▪ E-libraria dhe baza të dhënash shkencore ▪ Sisteme antiplagjiaturë	▪ Përqindja e moduleve me literaturë digjitale ▪ Numri i studentëve me akses në e-librari ▪ Ulja e plagjiaturës	2025-2030	Rektorat Sek. IT Sek. B&B Njësitë Kryesore	102,000 600,000
			▪ Zhvillimi i moduleve dhe mikrokredencialeve fleksibël për studentë dhe profesionistë	▪ Platforma për mikrokredenciale dhe çertifikime digjitale ▪ Partneritete me universitete e biznese për module të specializuara ▪ Sisteme e-certification	▪ Numri i ofruar i mikrokredencialeve ▪ Numri i pjesëmarrësve në module fleksibël ▪ Numri i diplomave ose çertifikimeve të dhëna	2025-2030	Rektorat Sek.K&S Sek.IT Njësitë Kryesore	

Plani strategjik UV 2025 – 2030

	III.1.2 Përputhja e kurrikulave me nevojat e tregut të punës dhe klasifikimet europiane të profesioneve	▪ Analizë periodike e tregut të punës sipas ESCO ▪ Harmonizimi i kurrikulave me profili profesional ▪ Integrimi i aftësive të të ardhmes (soft & digital skills)	▪ Database ESCO për profili dhe kompetenca ▪ Manuale për kurrikula të standardizuara ▪ Raporte dhe analiza të tregut të punës	▪ Përqindja e kurseve të harmonizuara me ESCO ▪ Numri i kompetencave të identifikuar dhe të integruara në kurrikula ▪ Përshtatja e programeve me kërkesat e punësimit	2025-2030	Njësitë Kryesore	
III.2 <i>Spin off / Start Up</i>	III.2.1 Nxitja e sipërmarrjes dhe inovacionit	▪ Krijimi i inkubatorit universitar ▪ Trajnime dhe mentoring për studentë dhe staf ▪ Mbështetje financiare dhe ligjore për spin-off	▪ Inkubator universitar dhe co-working space ▪ Seed funding dhe grante për start-up ▪ Marrëveshje bashkëpunimi me biznese	▪ Numri i start-up të krijuara ▪ Numri i projekteve inovative të patentuara ▪ Shuma e fondeve të tërhequra nga start-up	2025-2030	Rektorat Sek.MJ Sek.KSH&P Njësitë Kryesore	
III.3 <i>Diploma, punësimi</i>	III.3.1 Rritja e punësueshmërisë së diplomantëve	▪ Zbatimi i skemave të orientimit profesional ▪ Monitorimi i tregut të punës dhe punësimit të alumni ▪ Hartimi i programeve me mikrokredenciale dhe certifikime profesionale	▪ Alumni database dhe raportim INSTAT ▪ Career Services Office dhe job portal ▪ Çertifikime dhe diploma me mikrokredenciale	▪ Përqindja e diplomantëve të punësuar ▪ Numri i mikrokredencimeve të lëshuara ▪ Feedback nga punëdhënësit	2025-2030	Rektorat Sek.K,S&A Sek.IT Njësitë Kryesore	
III.4 <i>Life Long Learning</i>	III.4.1 Ofrimi i trajnimeve dhe edukimit të vazhdueshëm	▪ Krijimi i kurseve afatshkurtra dhe afatgjata për profesionistë ▪ Platformë online për LLL ▪ Bashkëpunim me bizneset	▪ Learning Management System për LLL ▪ Kurs-e online dhe blended	▪ Numri i pjesëmarrësve në LLL ▪ Numri i kurseve të ofruara	2025-2030	Rektorat QRZH Sek.KSH&P Njësitë Kryesore	
III.5 <i>Dimensioni social.</i>	III.5.1 Zhvillimi i një mjedisi gjithëpërfshirës dhe jo-diskriminues	▪ Politika e Diversitetit dhe Barazisë ▪ Mekanizëm i raportimit të shkeljeve	▪ Kodi etik ▪ Platformë anonime raportimi	▪ Numri i rasteve të raportuara dhe të trajtuara	2025-2030	Rektorat Sek.K,S&A	1,440,000 15,000,000

Plani strategjik UV 2025 – 2030

			▪ Fushata sensibilizuese për diversitetin	▪ Promovimi i qasjes pa barriera (fizike dhe dixhitale)	▪ Matja e perceptimit të diversitetit		Njësitë Kryesore	
UV si Qendër Zhvillimi Rajonal								
Skenari IV	Linja Strategjike	Objektiva Strategjike	Masat kryesore (Veprimet)	Instrumente	Treguesit e performancës	Afate	Strukturat përgjegjëse	Parashikimi financiar
	<i>IV.1 Partneritet Strategjik me Shoqërinë (grupet e interesit)</i>	IV.1.1 Forcimi i bashkëpunimit me komunitetin, biznesin dhe sektorin publik	▪ Krijimi i platformave për bashkëpunim me industrinë dhe qeverinë ▪ Organizimi i tryezave dhe forumeve me aktorë të jashtëm ▪ Bashkëpunime për projekte kërkimore dhe praktika profesionale	▪ Memorandume dhe marrëveshje bashkëpunimi ▪ Platforma online për monitorim partneritësh ▪ Evente networking dhe konferenca	▪ Numri i marrëveshjeve/partneriteteve të nënshkruara ▪ Numri i projekteve të përbashkëta ▪ Numri i praktikave profesionale të ofruara për studentët	2025-2030	Rektorat Sek.KSH&P Sek.MJ Njësitë Kryesore	500,000
	<i>IV.2 Edukim dhe angazhim shoqëror i studentëve</i>	IV.2.1 Fuqizimi i rolit të studentëve në komunitet dhe në vendimmarrje	▪ Rritja e kapaciteteve të Këshillit Studentor ▪ Trajnime mbi të drejtat dhe përgjegjësitë studentore ▪ Përfshirja e studentëve në komisione dhe borde universitare	▪ Rregullore për Këshillin Studentor ▪ Platformë digjitale për konsultime studentore ▪ Kod i etikës dhe përfaqësimit studentor	▪ Rritja e pjesëmarrjes studentore në struktura vendimmarrëse ▪ Numri i aktiviteteve të Këshillit Studentor	2025-2030	Rektorat Sek.K,S&A Këshilli Studentor Njësitë Kryesore	
		IV.2.2 Promovimi i qytetarisë aktive dhe vullnetarizmit	▪ Program vullnetarizmi universitar për projekte shoqërore ▪ Partneritete me bashki, OJF dhe institucione kulturore ▪ Fushata sensibilizuese për kauza sociale	▪ Platformë digjitale për aktivitete vullnetare ▪ Çertifikata “Angazhim qytetar” për studentët aktivë ▪ Kuadër marrëveshjes me institucione lokale	▪ Numri i studentëve të përfshirë në vullnetarizëm ▪ Numri i orëve të vullnetarizmit për student ▪ Numri i partneriteteve aktive me OJF/bashki	2025-2030	Rektorat Sek.K,S&A Këshilli Studentor Njësitë Kryesore	

Plani strategjik UV 2025 – 2030

IV.3 Rritja e vizibilitetit dhe identitetit universitar	IV.2.3 Zhvillimi i kompetencave qytetare, sociale dhe ndërkulturore	- Integrimi i moduleve për etikë, diversitet dhe kompetenca sociale në kurrikula - Organizim i forumeve, debateve dhe leksioneve publike me ekspertë - Krijimi i klubeve studentore tematikë	- Manual & module për kompetencat qytetare - Platformë për evente ndërkulturore - Klube studentore (debate, kulturë, mendim kritik)	- Numri i moduleve të integruara në programe - Numri i aktiviteteve ndërkulturore - Pjesëmarrja studentore në klube	2025-2030	Rektorat Sek.K,S&A Këshilli Studentor Njësitë Kryesore	
	IV.2.4 Zhvillimi i medias dhe zërit studentor	- Gazetë, podcast dhe radio studentore - Trajnime për gazetarë të rinj dhe media literacy - Përfshirja e studentëve në publikime dhe prodhime mediatike	- Studio podcasti & radio - Platforma online për media studentore - Udhëzues për gazetari universitare	- Numri i publikimeve audio/video - Numri i studentëve të angazhuar në media - Ndjekësit dhe interaksionet në platformat e medias UV	2025-2030	Rektorat Sek.K,S&A LMM Këshilli Studentor Njësitë Kryesore	5,000,000
	IV.2.5 Ndërtimi i një jete kampusi social, kulturor dhe sportiv	- Kalendar vjetor aktiviteteve sociale, kulturore dhe sportive - Klube dhe ekupe sportive universitare - Evente kulturore: festivale, koncerte, ekspozita	- Infrastruktura sportive dhe kulturore - Kalendar digjital aktiviteteve - Marrëveshje me institucione sportive dhe kulturore	- Numri i aktiviteteve të organizuara - Numri i pjesëmarrësve në evente - Rritja e ndjesisë së komunitetit studentor (survey)	2025-2030	Rektorat Sek.K,S&A Këshilli Studentor Njësitë Kryesore	5,000,000
	IV.3.1 Media universitare e fuqizuar	- Modernizimi i faqes zyrtare me informacion të plotë dhe të përditësuar. - Aktivizimi i platformave: - Podcast UniVlora - Gazeta studentore - Radio universitare - Kanale sociale (YouTube, Facebook, Instagram)	- Pajisje dhe software për prodhues audio/video - Platformë digjitale për transmetim online - Trajnime për stafin dhe studentët - Manuale dhe udhëzime për branding dhe storytelling	- Numri i mediave digjitale të funksionalizuara - Numri i publikimeve/audio/video të realizuara - Numri i ndjekësve/përdoruesve të platformave	2025-2030	Rektorat LMM Sek.P&MP Njësitë Kryesore Dep. GJL	2,100,000

Plani strategjik UV 2025 – 2030

			▪ Strategji e komunikimit publik dhe brandimit institucional.	▪ Kalendar komunikimi për evente dhe lajme ▪ Media kit dhe profile në rrjete sociale	▪ Rritja e numrit të publikimeve të promovuara ▪ Numri i fushatave të marketingut të realizuara ▪ Rritja e ndërveprimit dhe ndjekësve në rrjetet sociale			
IV.4 Katalizator ekonomik dhe kulturor	IV.4.1 Zgjerimi i shërbimeve ndaj të tretëve	▪ Ofrimi i liçencave, kurseve afatshkurtra dhe trajnimeve profesionale. ▪ Produkte dhe analiza profesionale për bizneset dhe institucionet. ▪ Laboratorë dhe ekspertiza universitare për komunitetin. ▪ Kontroll plagjiature ▪ Zhvillimi i produkteve dhe shërbimeve UniVlora për sektorin publik dhe privat	▪ Platforma për Life Long Learning (online/offline) ▪ Marketing dhe komunikim për shërbimet ndaj të tretëve ▪ Inkubator dhe laboratore për zhvillimin e produkteve ▪ Partneritete me biznes dhe institucione	▪ Numri i kurseve afatshkurtra dhe afatgjata të ofruara ▪ Numri i pjesëmarrësve jashtë universitetit ▪ Përqindja e pjesëmarrësve të rikthyer në kurse të tjera ▪ Numri i produkteve ose shërbimeve të ofruara ▪ Numri i kontratave ose bashkëpunimeve me të tretët ▪ Rritje e të ardhurave dytësore të UV-së	2025-2030	Rektorat Sek.KSH&P Njësitë Kryesore		
	IV.4.2 Kontributi i universitetit në zhvillimin ekonomik dhe kulturor të rajonit	▪ Promovimi i inovacionit dhe sipërmarrjes ▪ Organizimi i eventeve kulturore dhe shkencore me ndikim publik Organizimi i kurseve dhe trajnimeve për profesionistët lokalë.	▪ Life Long Learning (LLL) programe dhe kurse profesionale ▪ Inkubator dhe start-up support ▪ Evente kulturore, panele, seminare dhe ekspozita	▪ Numri i kurseve/trajnimeve të ofruara për profesionistët ▪ Numri i start-up dhe spin-off të krijuara ▪ Numri i eventeve kulturore/shkencore të organizuara	2025-2030	Rektorat Sek.KSH&P QRZH Njësitë Kryesore	40,000,0000	

Plani strategjik UV 2025 – 2030

9 REFERENCA

1. MA - Strategjia Kombëtare për Arsimin 2021–2026
https://arkiva.arsimi.gov.al/wp-content/uploads/2021/11/Vendim-621_date-22.10.2021_Per-miratimin-e-SKA-2021-2026.pdf
2. Universiteti “Ismail Qemali” i Vlorës, “Plani Strategjik” 2018-2024
3. Naval Leadership, Voices of Experience, Karel Montor, 1987, ISBN 0-87021-325-3
4. World Economic Forum, “Future of Jobs Report 2025”, January 2025
<https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>
5. Higher Education Strategy Associates, HESA
<https://higherstrategy.com/>
6. Making lifelong learning a reality, A Handbook, “Why LLL should be promoted”, UNESCO Institute for Lifelong Learning, 2022;
https://www.uil.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2022/06/UIL_Handbook_170x240_RZ220601_Online.pdf
7. European Commission; Albania administration and governance,
<https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/euryperia/albania/administration-and-governance-local-and-or-institutional-level>
8. MAS; Dokumenti i Politikave të Arsimit të Lartë,
<https://arsimi.gov.al/wp-content/uploads/2025/06/Dokumenti-i-Politikave-te-Arsimit-te-Larte-18022025.pdf>
9. European Commission; Albania 2024 Report,
https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/a8eec3f9-b2ec-4cb1-8748-9058854dbc68_en?filename=Albania%20Report%202024.pdf
10. World Bank Group;
<https://data.worldbank.org/country/albania?locale=sq>
11. INSTAT, <https://www.instat.gov.al>
12. Eurostat; <https://ec.europa.eu/eurostat>