



SVEUČILIŠTE / UNIVERZITET "VITEZ"

VITEZ

Poslovni centar Vitez 96-2 , Vitez

Rektorat; Poslovni centar Vitez 96-2, Vitez

Menadžment ,Finansijska služba; Školska 23, 72270 Travnik, Bosna i Hercegovina ;
Studentska služba i Nastavna služba; Školska 23 72270 Travnik, Bosna i Hercegovina,
www.unvi.edu.ba

STRATEGIJA SVEUČILIŠTA/UNIVERZITETA „VITEZ“ VITEZ ZA PERIOD 2014-2020

Tim za izradu strategije:

1. Prof dr Vinsko Kandžija, Rektor
2. Mr. Senad Tatarević,
3. Dipl.ing.el. Zdenko Vukić
4. Doc. dr. Jamila Jaganjac
5. BA iur.Elveldina Tatarević
6. Dipl.ing. Amra Kraksner

April , 2014.

1. UVOD

1.1. Kratka povijest Sveučilišta/Univerzitat „Vitez“ Vitez

Sveučilište/Univerzitet "Vitez " Vitez je samostalna visokoškolska, nastavno-naučna i obrazovna ustanova. Djelatnost obavlja u skladu sa Zakonom o visokom obrazovanju na osnovu rješenja Ministarstva Prosvjete, znanosti, kulture i športa/Ministarstvo obrazovanja, nauke, kulture i sporta Srednjobosanskog kantona broj: 03-38-8/08-5 od 11.06.2008. godine kojim je Sveučilištu izdano Rješenje o upisu u Registar visokoškolskih ustanova.

Sveučilište je **obrazovno-naučna ustanova** koja, u okviru svoje matične djelatnosti visokog obrazovanja, samostalno i/ili u saradnji sa svojim partnerima obavlja osnovne akademske studije prvog, drugog i trećeg ciklusa.

Sveučilište/Univerzitet "Vitez" čine:

- **Fakultet poslovne ekonomije** koji ima sedam studijskih programa:
 - Poduzetnički menadžment
 - Menadžment financija, bankarstva i osiguranja
 - Menadžment javnog sektora i uprave
 - Marketing menadžment i trgovina
 - Menadžment turizma i ugostiteljstva
 - Menadžment računovodstva i revizije
 - Agromenadžment

- **Fakultet pravnih nauka** sa dva studijska programa: "opšteg" i "poslovnog" prava;
- **Fakultet poslovne informatike** sa tri studijska programa: menadžmenta poslovne i nastavničke informatike kao i informacijske tehnologije;
- **Fakultet zdravstvene njege** sa pet studijskih programa:
 - Sestrinstvo
 - Fizioterapija i radna terapija
 - Menadžment u zdravstvu
 - Sanitarni inženjering
 - Ginekologija i akušerstvo

Na ovim fakultetima je organizovana nastava prvog , drugog i trećeg ciklusa studiranja.

Osnovna djelatnost je visokoškolsko obrazovanje koje bi se moglo podijeliti na sljedeće grupe:

- studij I ciklusa obrazovanja po Bolonjskom procesu (3 ili 4 godine studiranja)
- studij II ciklusa obrazovanja po Bolonjskom procesu (2 godine studiranja)
- studij III ciklusa obrazovanja po Bolonjskom procesu (3 godine studiranja)
- i intelektualne usluge : studije, elaborate , seminari, istraživanja

U okviru Sveučilišta je uspostavljen i Institut Sveučilišta i Centar za cjeloživotno učenje u okviru kojih će se organizovati izrada elaborata i projekata, istraživanja, seminari, okrugli stolovi naučni skupovi i drugi događaji koji će biti odraz potreba bosansko-hercegovačke ekonomije.

Na Sveučilištu je trenutno stalno uposlen 51 uposlenik a Ugovorom o djelu angažovano je još 112 nastavnika .

Sveučilište ima veoma dobru suradnju sa obrazovnim i drugim institucijama u zemlji i inozemstvu.

Do sada je Sveučilište imalo pet generacija završenih studenta prvog ciklusa i 3 generacije studenta drugog ciklusa. U toku 2014. godine na Sveučilištu je doktorirala i prva generacija studenata trećeg ciklusa.

1.2. Vizija

Vizija Sveučilišta/Univerziteta „Vitez“ Vitez je biti među najboljim privatnim, edukativno-istraživačko Sveučilištima u Bosni i Hercegovini, sa jako izraženom suradnjom sa ekonomijom BiH kako i mnogobrojnim partnerskim organizacijama.

1.3. Misija

Misija Sveučilište/Univerzitet "VITEZ" Vitez je obrazovati studente da budu spremni za rješavanje složenih izazova u suvremenom poslovnom svijetu služeći se iskustvom i primjerom najboljih svjetskih sveučilišta sa željom pomoći studentu kao i društvu u cjelini.

1.4. Promjene okruženja

U okruženju u kojem radi Sveučilište dešavaju se stalne promjene kao što su :

- promjene na tržištu rada i kao i promjene potreba poslodavaca za određenim kadrovima,
- proces akreditacije koju moraju proći sve visokoobrazovne institucije u Bosni i Hercegovini i koje nameću potrebu prilagođavanja rada visokobrazovnih institucija,
- donošenje Zakon o visokoobrazovnim institucijama u kantonu SBK/KSB koji nameće određene promjene koje je potrebno ispoštovati,
- usvajanje dokumenata na nivou EU a koje se tiču samog organizovanja rada visookobrazovnih institucija.

Promjene na tržištu rada u Bosni i Hercegovini traže stalna prilagođavanja smjerova na Fakultetima Sveučilišta. Prilagođavanja smjerova trebaju omogućiti da završeni studentni imaju mogućnost brzog i lakog pronalaženja posla.

Važan momenat u daljem radu visokobrazovnih institucija u Srednjobosnaksom kantonu predstavlja i donošenje Zakona o visokom obrazovanju ovog kantona , koji je donešen i koji prati zahtjeve neophodne za akreditaciju Sveučilišta.

Uvažavajući promjene u okruženju, i u skladu sa strategijom Sveučilišta/Univerziteta „Vitez“ Vitez, definisanu nacrtom Statuta u članu 2. tim sa izradu strategije predlaže operativnu strategiju, za period 2014 – 2020. godine.

Tokom izrade operativne strategije, ovaj tim je kroz organizaciju radionica ostvario kontakte sa relevantnim institucijama i vanjskim akterima (Ministarstvo obrazovanja, nauke, kulture i sporta SBK/KSB, Službom za zapošljavanje SBK/KSB, predstavnicima civilnog društva i NVO, poduzetnicima i vlasnicima poduzeća u okruženju, kako bi se dobila povratna informacija iz okruženja u postupku izrade operativne strategije. Također su kroz ankete tražena mišljenja studenata, nastavnog i nenastavnog osoblja o elemntima SWOT analize na osnovu kojih su onda identifikovani strateški pravci i zadaci koji su proistekli iz njih.

Pri izradi strategije, Sveučilište/Univerzitet polazi od iskustva socijalno i ekonomski uspješnih i tehnoloških razvijenih zemalja. To znači da se procesom obuke i obrazovnim standardima trebaju kreirati kadrovi educirani u multidisciplinarnim područjima sa operativnim znanjima i fokusom na razvoj kreativnih sposobnosti studenata. Stoga je sistem nastave i učenja osmišljen kao kreativna radionica nastavnog osoblja i autorskog kolektiva, koji posjeduje naučnu i pedagošku reputaciju, ali i iskustva iz prakse. Obrazovanje studenata se odvija primjenom suvremenih standarda u sistemu ocjenjivanja, organizaciji studija, didaktičkim metodama i nastavnim planovima i programima baziranim na najboljim iskustvima i tradicijama američkih koledža, europskih sveučilišta i primjenom svih reformskih principa iniciranih Bolonjskom procesom reforme europskog visokog školstva.

Praktične primjene su usmjerene ka stjecanju znanja koje će kvalificirati studente za poslove u visokotehnologiziranom okruženju za koje se traži razumijevanje procesa i sposobnosti upravljanja sistemima koji posjeduju «meta» inteligenciju, ali će se tražiti i inicijativnost, poduzetništvo, sposobnosti psihološke evaluacije i orkestriranja radnih grupa i timova, sposobnosti donošenja odluka u deficitu vremena, sposobnosti daljeg cijeloživotnog učenja, sposobnosti fokusiranja relevantnih informacija u okruženjima informacionog obilja i informacionog zagađenja, sposobnosti procesiranja više simultanih poslova i sposobnosti kreativne integracije znanja i prakse iz disparatnih i različitih oblasti.

Za potrebe obrazovanja i naučno-istraživačkog razvoja angažirani su kadrovi sa naučnim dignitetom čiji je koeficijent kompetentnosti korespondentan njihovom znanju, sposobnosti i spremnosti da preuzmu pedagoške tehnologije zasnovane na interaktivnoj nastavi, savremenim pedagoškim radionicama, virtualnim nastavnim okruženjima i primjeni ICT i Learning tehnologija.

2. SWOT ANALIZA

Analiza prednosti, nedostataka, mogućnost i opasnosti (SWOT) provedena je kroz radionicu sa relevantnim akterima okruženja, kao i kroz anketu sa studentima i uposlenicima Sveučilišta.

2.1. SNAGE

Među glavnim snagama Sveučilišta ističe se kvalitet ljudskih resursa. Kvalitetan nastavni kadar omogućava prenos znanja i vještina koje će studentima omogućiti brže i lakše zapošljavanja. Također i nenastavno osoblje doprinosi općem zadovoljstvu studenata koji brzo i efikasno dobijaju sve potrebne informacije neophodne za uspješno studiranje. Kvalitet nastavnih planova i programa, koji su usklađani sa potrebama tržišta kao i sa nastavnim planovima i programima Sveučilišta u okruženju i EU, omogućio je prihvatanje diploma Sveučilišta i na drugim Sveučilištima gdje studenti nastavljaju školovanje ili zasnivaju radni odnos. Ovo je također značajno za mobilnost studenata i profesora.

Postojeći informacijski sistem koji se koristi u svim procesima rada omogućava brzu i tačnu informiranost studenata nastavnika ali i šire javnosti.

Snaga Sveučilišta je i kontinuirana samoevaluacija, kojom se omogućava uklanjanje svih mogućih grešaka u radu a koje nisu u potpunosti usklađene sa Bolonjskim procesom rada.

Također i lokacija Sveučilišta se ističe kao njegova prednost , jer sa svojim središnjim položajem u Bosni i Hercegovini, podjednako je udaljen od ostalih dijelova BiH. Također sam položaj u Travniku je pristupačan i jako blizu autobuskoj stanici jer jedan dio studenta dolaze na predavanja iz okolnih gradova autobusom.

2.2. SLABOSTI

Nedovoljna diferencijacija od ostalih Sveučilišta predstavlja jednu od slabosti Sveučilišta na koju treba u narednom periodu obratiti pažnju. Promocija Sveučilišta je nedostatna , i u sljedećem periodu bi se uporedo sa diferencijacijom Sveučilišta trebalo raditi na poboljšanju promocije.

Prevelik broj smjerova na Sveučilištu, posebno na Fakultetu poslovne ekonomije se pokazao kao slabost koja je imala za posljedicu disperziju studenta po studijskim programima , pa je na nekim studijskim programima bio premali broj studenta i njihova školarina nije mogla pokrivati troškove samog studijskog programa .

Primjetna je i fluktuacija kadrova što se odražava na proces organiziranja nastave.

2.3. MOGUĆNOSTI

Odmjerenom (pre)raspodjelom poslova te stručnim usavršavanjem zaposlenika, posebice administrativno-tehničkog osoblja, može se i u postojećim finansijskim okvirima značajno povećati učinkovitost.

Stvaranjem raznolikoga finansijskog portfelja sveučilišta, posebice većim korištenjem međunarodnih fondova i otvaranjem sastavnica prema tržištu, uz optimiziranje troškova poslovanja moguće je postići bolje rezultate poslovanja.

Razmjennom nastavnika među sopstvenim Fakultetima i drugim sveučilištima, posebice sveučilištima u okruženju, uspostavljanjem finansijskih instrumenata za mobilnost moguće je osigurati interdisciplinarnost studija i kolaborativnih istraživačkih programa. Partnerstvima s javnim i privatnim sektorom uz podršku lokalne zajednice može se povećati istraživačko-

nastavna baza i doprinijeti razvoju regionalnog gospodarstva i društvenog okruženja. Objedinjavanjem osnovnih kolegija na razini Sveučilišta, stalnim usavršavanjem nastavnih programa, suradnjom s gospodarstvom i sustavnim pristupom cjeloživotnom obrazovanju Sveučilište može znatno pridonijeti podizanju nacionalne kvalifikacijske strukture. Korištenjem međunarodne razmjene, povezivanjem s gospodarstvom, objedinjavanjem resursa i uključivanjem studenata u istraživanja otvara se golemi prostor za povezivanje učenja i istraživanja, te širi baza za inovacije i istraživanje.

2.4. PRIJETNJE

Opće stanje u državi kao i „mačehinski“ odnos države prema privatnim Sveučilištima je glavna prijetnja daljem razvoju Sveučilišta. Loš imidž pojedinih Sveučilišta, kao i veliki broj Sveučilišta doveo je do generalizovanog mišljenja da su gotovo sva privatna Sveučilišta „loša“.

Nedostatna financijska podrška prijetnja je razvitku svih službi na Sveučilištu, posebice uspostavljanju novih procesa i zaživljavanju inicijativa.

Slabija motivacija zaposlenika za promjene i nedostatna kritičnost usporava donošenje odluka i smanjuje prilagodljivost sveučilišta potrebama zajednice i gospodarstva.

Preopterećenost nastavom i neadekvatna administrativna podrška čini istraživačke i nastavne procese neefikasima i znatno umanjuje istraživački kapacitet sveučilišta.

Nedovoljno ulaganje u znanost, zatvorena akademska zajednica državnih Sveučilišta i mnogobrojne administrativne prepreke prijete odljevom kadrova i smanjivanjem kapaciteta za uspostavljanje društva i ekonomije temeljene na znanju.

Preporuke

Stručne službe

1. Cjeloživotno obrazovanje službenika i namještenika
2. Osiguranje adekvatnog i dobro opremljenog prostora za rad svih službi
3. Poticanje i razvijanje što bolje suradnje u svim segmentima djelatnosti između administrativnih službi i nastavnog osoblja

Međunarodna suradnja

1. Razvijanje znanstvene i nastavne međunarodne suradnje
2. Veće korištenje međunarodnih fondova
3. Dugoročna strategija razvoja međunarodne suradnje
4. Potpisivanje ugovora sa stranim sveučilištima (zajednički projekti i studiji)
5. Uključivanje u već postojeće programe razmjene studenata i profesora
6. Zajedničko i ujednačeno sudjelovanje svih sastavnica Sveučilišta
7. Poticanje mobilnosti nastavnika, studenata i osoblja u cilju poboljšanja kvalitete i kompetitivnosti Sveučilišta

Kvaliteta

3. Veće uključivanje studenata
4. Podizanje razine svijesti o važnosti sustava za kvalitetu
5. Utvrđivanje jasnih indikatora kvalitete
6. Razrada konkretnih projekata za unaprjeđivanje kvalitete
7. Uključivanje svih sudionika unutar i izvan Sveučilišta

Financije

1. Optimiziranje troškova poslovanja
2. Intenziviranje aktivnosti na fakultetima u cilju otvaranja prema tržišnom poslovanju

Studijski ciklusi

1. Uravnoteživanje radne obveze sveučilišnih nastavnika
2. Jačanje suradnje s gospodarstvom, javnim sektorom i industrijom
3. Institucijsko povezivanje različitih područja istraživanja i studija
4. Sustavno razvijanje sveučilišnih i istraživačkih karijera
5. Razvoj institucijskih financijskih i organizacijskih instrumenata
6. Kolaborativna istraživanja i studiji interdisciplinarnog karaktera

7. Definiranje istraživačkih programa na razini institucije

Stručno-razvojna suradnja

1. Strukturiranje, harmonizacija i profesionalizacija sustava stručnorazvojne suradnje
2. Katalog kompetencija
3. Veće uključivanje Sveučilišta i njegov utjecaj na suradnju s gospodarstvom i lokalnom zajednicom

Nastava

1. Razvijanje nastavnog kadra
3. Bolja opremljenost radnog prostora
4. Poboljšanje materijalnih uvjeta nastavnika
5. Unapređenje nastave kroz edukaciju nastavnika

Znanost

1. Poticanje i stvaranje uvjeta za vrednovanje interdisciplinarnih istraživanja
2. Stvaranje uvjeta za motiviranje mladih znanstvenika
3. Intenziviranje međunarodne i međusveučilišne suradnje
4. Povezivanje Sveučilišta s gospodarstvom i lokalnom samoupravom
5. Povećanje broja međunarodnih projekata, posebice Horizont 2020, i suradnje s međunarodnim znanstveno-nastavnim ustanovama
6. Kvalitetno obrazovanje znanstvenoga pomlatka
7. Povezivanje unutar Sveučilišta na zajedničkim projektima (multidisciplinarnost)
8. Povećanje izdvajanja za znanost

3. STRATEŠKI CILJEVI I ZADACI

Pri određivanju svojih strateških ciljeva, Sveučilište je koristilo urađenu SWOT analizu, kao i identifikovane probleme i preporuke za rješavanje istih. Na toj osnovi, određeno je pet strateških ciljeva Sveučilišta:

1. Sveučilište će nastaviti provoditi kvalitetno obrazovanje na svim nivoima studija. Obrazovanje treba usmjeravati i prema cjeloživotnom učenju u skladu sa potrebama privrede i zajednice.
2. Sveučilište treba razvijati znanstveno – istraživački rad, poticati razvoj Instituta za znanstveno istraživački rad kroz razvoj znanstvenih projekata u suradnji sa gospodarstvom i zajednicom
3. Sveučilište kao institucija sa visokim nivoom organizovanosti i odgovornosti
4. Sveučilište treba biti uključeno u gospodarski razvoj i razvoj zajednice, te pomagati tranziciju u društvo znanja.
5. Sveučilište treba sistematski i organizovano podržavati mobilnost nastavnika i studenata

U skladu sa definisanim strateškim ciljevima glavni zadaci do 2020 god. su :

1. reduciranje broja smjerova na Fakultetima Sveučilišta
2. kadrovska upotpunjavanje u oblastima u kojima postoji deficit kadrova
3. prijenos novih znanja i zamjena zastarjelih znanja novima
4. znanstveno i stručno usavršavanje nastavnika
5. poticanje kontinuiranog obrazovanja nastavnika, asistenata, tehničkih i administrativnih zaposlenika
6. podržavati naučno istraživački rad i projekte, posebno međunarodne projekte i međunarodnu suradnju
7. ostvariti međunarodnu suradnju sa drugim Sveučilištima u okruženju
8. podržati suradnju sa gospodarstvom koristeći poznanstva bivših studenata i vlasnika Sveučilišta

9. organiziranje i provođenje programa cjeloživotnog učenja
10. traganje za boljim modelima finansiranja
11. kontinuirano i ciljano djelovanje u javnosti, jačanje imidža Sveučilišta
12. pobošnje diferencijacije Sveučilišta u odnosu na ostala Sveučilišta
13. popularizacija Sveučilišta sa svim organizacionim jedinicama upoznavanjem šire javnosti i svih gospodarskih i društvenih djelatnosti s kojima bi Sveučilište moglo surađivati i pomagati u rješavanju njihove problematike
14. dopuna bibliotečkih kapaciteta
15. ulaganje u fizičke resurse Sveučilišta kako bi se osigurao namjenski osmišljen prostor za izvođenje nastavnih aktivnosti
16. uspostavljanje poslovnih veza i suradnje sa institucijama koje mogu koristiti usluge Sveučilišta
17. poboljšanje svih oblika praktične nastave na svim Fakultetima kako bi se studenti što bolje osposobljavali za tržište rada
18. uvođenje magistarskog i doktorskog studija na engleskom jeziku

4. STUDIJSKI PROGRAMI I STUDENTI

Strateški cilj 1

Sveučilište će nastaviti provoditi kvalitetno obrazovanje na svim nivoima studija. Obrazovanje treba usmjeravati i prema cjeloživotnom učenju u skladu sa potrebama privrede i zajednice.

4.1. Reforma studijskih programa

Zadatak 1.1.: U skladu sa potrebama tržišta i zainteresovanosti studenata uspostaviti omjer studijskih programa kroz objedinjavanje pojedinih programa na Fakultetima.

Dobro uspostavljen studijski program, dobra organizacija njegove provedbe i sustavna briga za napredovanje kroz studij svakoga studenta jamčit će povećanje broja studenata koji završavaju studij a vrijeme studiranja skratiti na broj godina predviđen studijskim programom.

Također, pri uspostvai smjerova potrebno je voditi računa i o multidisciplinarnim programima kojima će se stvarat dodatna kohezija na Sveučilištu, poticati razumijevanje i dijalog među strukama, bolje koristiti resursi, osigurati integracija, poticati korporativna svijest i olakšavati horizontalna mobilnost studenata i mobilnost nastavnika.

Indikator 1.1: Broj akreditovanih studijskih programa

4.2. Kvalitet i sistem osiguranja kvaliteta

Zadatak 1.2: Kadrovske upotpunjavanje u oblastima gdje postoji deficit kadrova kako bi se postigao zadovoljavajući odnos predavač – asistent – student

Indikator 1.2: Omjer broja studenata na jednog nastavnika i asistenta na studijskog grupi

Zadatak 1.3: Uspostaviti sistem osiguranja kvaliteta na svim organizacionim jedinicama i Sveučilištu u cjelini

Indikator 1.3a: Ankete studenata

Indikator 1.3b: Stepen osiguranja kvaliteta

4.3. Uspješnost studiranja

Zadatak 1.4: Kvalitetom izvođenja nastave omogućiti studentima veći stepen prolaznosti na prvoj godini studija i održavati prolaznost na višim godinama studija

Indikator 1.4: Izvještaj o prolaznosti po predmetima na svim studijskim programima po semestru

Zadatak 1.5: Organizacija vježbi u manjim grupama kako bi se osigurala interaktivnost na časovima

Indikator 1.5: Tabele sa bodovima za interaktivnost na časovima

Zadatak 1.6.: Postaviti sve nastavne materijale na web stranicu Sveučilišta kako bi bile dostupne svim studentima

Indikator 1.6: ELS Sistem kvaliteta

Zadatak 1.7: Povećati broj knjiga u biblioteci radi povećanja uspješnosti studiranja

Indikator 1.7: Broj udžbenika, knjiga i dostupne literature

4.4. Cjeloživotno obrazovanje

Zadatak 1.8: Uspostaviti programe cjeloživotnog učenja u suradnji sa lokalnom zajednicom i poduzećima u okruženju

Indikator 1.8: broj realiziranih programa

4.5. Jačanje suradnje s privredom

Zadatak 1.9. Kroz pojačanu suradnju sa bivšim studentima i vlasnicima Sveučilišta ostvariti partnerstva s poduzećima u planiranju studijskih programa i snažno podržavati takva partnerstva i kroz organizaciju stručne i ferijalne prakse za studente završnih godina.

Indikator 1.9: Ugovori o izvođenju stručne prakse

4.6. Studentski standard

Zadatak 1.10 Podržavati i poticati uključivanje studenata u organizovane aktivnosti na Sveučilištu: kulturne, obrazovne, sportske sl.

Indikator 1.10: Postotak uključenja studenata u aktivnosti

Zadatak 1.11 Poticati učešće studenata u raznim takmičenjima i organizaciju takvih takmičenja na Sveučilištu / Univerzitetu "Vitez"

Indikator 1.11: Izvještaj o učešću studenata i organizaciji takmičenja

Zadatak 1.12. Podržavati i poticati rad Studentske Unije

Indikator 1.12: Zapisnici sa sastanka studentske unije

5. ZNANSTVENI RAD

Strateški cilj 2:

Sveučilište treba razvijati znanstveno – istraživački rad, poticati razvoj Instituta za znanstveno istraživački rad kroz razvoj naučnih projekata u suradnji sa privredom.

5.1. Povećanje znanstveno istraživačkih aktivnosti

Zadatak 2.1.: Povećati broj aktivnih znanstveno-istraživačkih projekata, posebno u projektima Horizont 2020.

Indikator 2.1: Broj realizovanih i planiranih projekata

Zadatak 2.2.: Povećati finansiranje istraživanja

Indikator 2.2: Izvještaj o finansiranju istraživanja

Zadatak 2.3.: Povećati broj objavljenih radova

Indikator 2.3: Spisak objavljenih radova nastavnog osoblja

5.2. Briga za razvitak naučno istraživačke karijere

Zadatak 2.4.: Svi nastavnici u zvanju vanrednog profesora bi trebali biti mentori na barem jednom doktorskom radu

Indikator 2.4: Izvještaj o mentorstvu na doktorskim studijima

6. KAPACITETI –LJUDSKI, FINANSIJSKI I MATERIJALNI RESURSI

Strateški cilj 3

Sveučilište kao institucija sa visokim nivoom organizovanosti i odgovornosti

6.1. Ljudski kapaciteti za izvođenje programa i organizacija

Zadatak 3.1.: Definisati kapacitete za izvođenje studijskih programa, programa cjeloživotnog učenja (definirati broj predmeta po nastavniku)

Indikator 3.1: Zaduženja nastavnika i saradnika po fakultetima

Zadatak 3.2.: Uraditi detaljnu sistematizaciju radnih mjesta na Sveučilištu / Univerzitetu

Indikator 3.2: Pravilnik o sistematizaciji radnih mjesta

6.2. Obrazovanje nenastavnog osoblja i osposobljavanje za rukovođenje

Zadatak 3.3: Uključivati nenastavno osoblje u programe cjeloživotnog učenja

Indikator 3.3: Postotak nenastavnog osoblja uključenog u cjeloživotno obrazovanje

Zadatak 3.4: Osoblju Sveučilišta / Univerziteta omogućiti financiranje studija

Indikator 3.4: Postotak nenastavnog osoblja koje studira

Zadatak 3.5: Organizovati radionice za osoblje Sveučilišta/ Univerziteta

Indikator 3.5: Plan izvođenja radionica za osoblje Sveučilišta / Univerziteta

Zadatak 3.6.: Uže vodstvo Sveučilišta treba proći obuku za rukovođenje i utvrđivanje institucionalnih politika

Indikator 3.6: Plan izvođenja obuke za osoblje Sveučilišta / Univerziteta

6.3. Materijalni resursi

Zadatak 3.7: Donošenje Finansijskog plana

Indikator 3.7:Finansijski plan

Zadatak 3.8: Izgradnja fizičkih kapaciteta u skladu sa rastom broja studenata kako bi omogućili nesmetano izvođenje nastavnog procesa

Indikator 3.8: Izgradnja objekta

Zadatak 3.9:Opremanje učionica neophodnom opremom, posebno laboratorija, anatomskih i informatičkih kabineta

Indikator 3.9: Spisak neophodne opreme u učionicama

7. POVEZANOST SA ZAJEDNICOM I PODUZETNIŠTVOM

Strateški cilj 4

Sveučilište treba biti uključeno u privredni razvoj i razvoj zajednice, te pomagati tranziciju u društvo znanja.

7.1. Suradnja sa zajednicom i privredom

Zadatak 4.1: Ostvariti nove projekte u suradnji sa lokalnom zajednicom

Indikator 4.1: Novi projekti

Zadatak 4.2: Usklađivati studijske programe za potrebe privrede i zajednice

Indikator 4.2: Studijski programi

Zadatak 4.3: Povećati broj ugovora sa privrednim organizacijama i poduzetnicima o izvođenju praktične nastave i ferijalne prakse studenata kao i Ugovore o poslovnoj suradnji

Indikator 4.3 Broj ugovora o suradnji

Zadatak 4.4: Povećati broj zainteresovanih organizacija i poduzetnika za školovanje vlastitog kadra kroz kontinuirano predstavljanje programa Sveučilišta / Univerziteta u javnosti i u poduzećima

Indikator 4.4: Postotak studenata kojima poduzeće plaća školovanje

Zadatak 4.5: Realizovati izvannastavne projekte kroz učešće studenata u volonterskom radu u lokalnoj zajednici

Indikator 4.5: Postotak studenata volontera

8. MOBILNOST NASTAVNIKA I STUDENATA

Strateški cilj 5

Sveučilište treba sistematski i organizovano podržavati mobilnost nastavnika i studenata.

Zadatak 5.1: Podržavati i poticati realizaciju potpisanih Ugovora o poslovnoj suradnji i razmjeni nastavnika i studenata

Indikator 5.1: Broj potpisanih Ugovora

Zadatak 5.2: Usaglasiti nastavne planove i programe sa Sveučilištima sa kojima je potpisan ugovor kako bi studenti imali mogućnosti za veću mobilnost

Indikator 5.2: Nastavni planovi i programi

Zadatak 5.3: Poticati suradnju sa Sveučilištima iz EU kroz angažman njihovih profesora na gostujućim predavanjima

Indikator 5.3: Broj gostujućih profesora sa Sveučilišta u EU

Zadatak 5.4: Uvođenje zajedničkih studija sa Sveučilištima van BiH

Indikator 5.4: Odluka o uvođenju zajedničkih studija

Zadatak 5.5: Uključivanje u projekte Erazmusa + koji se tiču mobilnosti nastavnika i studenata

Indikator 5.5: Broj apliciranih projekata, broj odobrenih projekata, broj nastavnika i studenata uključenih u projekte

9. OSOBLJE I TIJELA POTREBNA ZA PROVOĐENJE STRATEGIJE

U procesu provođenja strategije, definišu se potrebna tijela i osoblje sa provođenjem strategije:

1. Rektor
2. Senat
3. Nastavno naučna vijeća svakog Fakulteta
4. Dekani Fakulteta
5. Pomoćnik Rektora za nastavu i studentska pitanja

6. Izvršni menadžer Sveučilišta / Univerziteta
7. Institut Sveučilišta/Univerziteta
8. Centra za cjeloživotno učenje
9. Rukovodilac studija I ciklusa
10. Rukovodilac studija II ciklusa
11. Rukovodilac studija III ciklusa
12. Centar za unapređenje kvaliteta na Sveučilištu/Univerzitetu
13. Odbor za kvalitet
14. Sekretar Sveučilišta / Univerziteta
15. Kadrovska služba
16. Finansijska služba
17. Biblioteka
18. IT Centar
19. Studentski predstavnici u NNV Fakulteta i Senata

Po potrebi će se formirati i komisije i radne skupine potrebne za realizaciju Strategije.

10. REALIZACIJA, POKAZATELJI I MJERILA UČINKA STRATEGIJE

U skladu sa misijom i vizijom strateški ciljevi i zadaci trebaju se realizovati prema izvedbenim planovima i programima u cjelini te svake organizacijske jedinice posebno.

Svi godišnji planovi i programi imaju polazište u Strategiji, a konkretna postignuća vrednuju se u odnosu na postavljene strateške ciljeve. Svi zaposlenici, a posebno rukovodstveni kadar svojim radom doprinose ostvarivanju ciljeva Strategije.

Prioritete i dinamiku realizacije Strategije definira menadžment Sveučilišta, a Rektor i Izvršni menadžer Sveučilišta su odgovorni za organizaciju, rukovođenje, koordinaciju i provođenje Strategije. Najmanje jednom godišnje Rektor Sveučilišta izvještava Senat i Upravni odbor o rezultatima ostvarenja ciljeva Strategije i predlaže potrebne promjene i korekcije.

Indikatori definisanih ciljeva i u okviru njih precizirani zadaci su osnova za odgovarajuće analize, čiji nosioci se definišu ovom operativnom strategijom pod tačkom 11.

11. OSOBLJE I SLUŽBE ODGOVORNE ZA IZVRŠENJE ZADATAKA I NOSIOCI ANALIZE USPJEŠNOSTI

Sveučilište / Univerzitet će sistematski pratiti sve indikatore uspješnosti Strategije. U tabeli su definisani precizni podaci koji se prikupljaju i odgovorne osobe koje su zadužene za tačnost podataka i njihovo dostavljanje tijelima koja vrše analizu, a u skladu sa utvrđenim periodima analize.

Indikator	Opis zadatka	Odgovorne osobe
1.1. Broj akreditovanih studijskih programa	Uključuju se svi akreditovani studijski programi	Prorektor za nastavu i studentska pitanja
1.2. Omjer broja studenata na jednog nastavnika na studijskoj grupi	Uključuje sve studente i sve nastavnike i asistente. Izračunava se dijeljenjem ukupnog broja studenata na predmetu sa brojem nastavnika na tom predmetu	Nastavna služba
1.3. Ankete studenata	Obraditi sve ankete studenata na svim predmetima	Centar za kvalitet
1.4. Izvještaj o prolaznosti na fakultetima	Izvještaj po predmetima na svim fakultetima u sastavu Sveučilišta / Univerziteta	Nastavna služba
1.5. Tabele za bodovanje aktivnosti	Prema tabelama utvrditi kolika je aktivnos na većim i manjim grupama na svim predmetima	Studentska služba
1.6. ELS sistem	Kontrola ELS sistema I podnošenje izvještaja o postavljanju materijala	IT služba, nastavna služba
1.7. Broj udžbenika i literature	Spisak dostupnih udžbenika i literature	Biblioteka
1.8. Broj realiziranih programa	Evidencija realiziranih programa	Centar za cjeloživotno učenje
1.9. Ugovori o izvođenju stručne prakse	Broj ugovora koji su potpisani sa poduzećima i javnim ustanovama o poslovnoj suradnji	Centar za vođenje karijere
1.10. Postotak uključenja studenata u vannastavne aktivnosti	Broj studenata koji su uključeni u vannastavne aktivnosti u odnosu na ukupan broj studenata na Sveučilištu	Studentski predstavnici, studentska unija
1.11. Učešće studenata na takmičenjima	Izvještaj o učešću studenata i broju u odnosu na ukupan broj studenata na Sveučilištu	Studentski predstavnici, studentska unija, Ansa
1.12. Zapisnici sa sastanka studentske unije	Zapisnici sa održanih sastanaka u odnosu na broj sastanaka vijeća i Senata	Studentski predstavnici, studentska unija
2.1. Broj realizovanih i planiranih	Realizovani i planirani projekti	Institut Sveučilišta

projekata	na institutu	
2.2 Izvještaj o finansiranju istraživanja	Finansiranje istraživanja od strane Sveučilišta i/ ili od strane općine ili kantona.	Institut Sveučilišta
2.3. Spisak objavljenih radova nastavnog osoblja	CV nastavnika sa spiskom objavljenih i indeksiranih radova	Kadrovska služba
2.4. Izvještaj o mentorstvu na doktorskim studijima	Broj nastavnika koji su bili mentori u odnosu na ukupan broj nastavnika na Sveučilištu	Rukovodilac studija III ciklusa
3.1. Zaduženja nastavnika i saradnika po fakultetima	Detaljna zaduženja za svakog nastavnika i saradnika po predmetima, semestrima i fakultetima	Nastavna služba
3.2. Pravilnik o sistematizaciji radnih mjesta	Definiše se odlukama i Pravilnikom	Pravna služba
3.3. Postotak nenastavnog osoblja uključenog u cjeloživotno obrazovanje	Broj uposlenika koje je uključeno u cjeloživotno obrazovanje u odnosu na broj uposlenika	Kadrovska služba
3.4. Postotak nenastavnog osoblja koje studira	Broj uposlenika koji studiraju u odnosu na ukupan broj uposlenika	Studentska služba Kadrovska služba
3.5. Plan izvođenja radionica	Plan izvođenja radionica	Centar za cjeloživotno učenje , Centar za kvalitet
3.6. Plan izvođenja obuke	Plan izvođenja obuke	Centar za cjeloživotno učenje, Centar za kvalitet
3.7. Finansijski plan	Definiše se odlukom	Finansijska služba
3.8. Izgradnja objekta	Izgradnja fizičkih resursa	Izvršni menadžer
3.9. Spisak neophodne opreme	Sva oprema koja je neophodna za izvođenje nastavnih aktivnosti na Sveučilištu	Dekani Fakulteta
4.1. Novi projekti	Broj planiranih projekata	Centar za cjeloživotno učenje, Institut
4.2. Studijski programi	Usklađenost studijskih programa sa tržištem rada	Prrektor za nastavu, Rektor, nastavna služba
4.3. Ugovori o suradnji	Broj ugovora o suradnji sa poduzećima	Centra za karijere
4.4. Postotak studenata kojima poduzeće plaća školovanje	Broj studenata kojima poduzeće plaća školovanje u odnosu na ukupan broj studenata	Finansijska služba, Studentska služba
4.5. Postotak studenata volontera	Broj studenata koji volontiraju u odnosu na ukupan broj studenata	Studentska unija
a. Ugovori o poslovnoj	Broj potpisanih ugovora o poslovnoj suradnji I razmjeni	Centar za karijere,

suradnji	nastavnika I asistenata	
b. Nastavni planovi I programi	Usaglašavanje nastavnih planova I programa	Dekani Fakulteta, Rektor Pomoćnik Rektora za nastavu i studentska pitanja
c. Gostujući profesori sa drugih sveučilišta	Broj gostujućih profesora sa drugih Univerziteta	Nastavna služba
d. Odluka o uvođenju zajedničkih studija	Odluka o uvođenju zajedničkih studija	Senat Sveučilišta / Univerziteta
5.1. Potpisani ugovora	Broj potpisanih Ugovora	Pomoćnik rektora za međunarodnu suradnju, Rektor
5.2. Nastavni planovi i programi	Broj nastavnih planova i programa	Pomoćnik rektora za međunarodnu suradnju, Rektor
5.3. Broj gostujućih profesora sa Sveučilišta u EU	Obezbijediti dolazak gostujućih prof iz EU	Pomoćnik rektora za međunarodnu suradnju, Rektor
5.4. Odluka o uvođenju zajedničkih studija	Usaglasiti nastavne planove i programe za zajedničke studije	Pomoćnik rektora za međunarodnu suradnju, Rektor
5.5. Broj apliciranih projekata, broj odobrenih projekata, broj nastavnika i studenata uključenih u projekte	Kontinuirano pratiti i aplicirati na projekte	Institut Sveučilišta

Tabela 1: Osoblje i službe odgovorne za izvršenje zadataka

NAZIV ANALIZE	IZVOR PODATAKA	NOSIOCI ANALIZE	DINAMIKA	DOKUMENTOVANJE
Rezultati ankete studenata	Izvještaj Centra za osiguranje kvalitete	1. NNV fakulteta 2. Senat	1. nakon svakog ciklusa 2. semestralno	1. Zapisnici 2. Zapisnici
Učešće studenata u tijelima ustanove (rad studentskih tijela, pitanja koja delegiraju)	Izvještaji Centra za osiguranje kvalitete na osnovu dokumentovanih dostavljenih zapisa studentskih zahtjeva i aktivnosti i zaključaka po toj osnovi	1. NNV fakulteta 2. Senat	1. semestralno 2. kraj školske godine	1. Zapisnici 2. Zapisnici
Analiza studijskih programa 1.struktura prijavljenih i upisanih studenata 2. prolaznost na prvoj godini studija 3. prosječno trajanje Studija	Izvještaj studentske službe iz IT sistema	1. NNV fakulteta 2. Senat	1. godišnje, po završetku upisa 2. godišnje, po završetku upisa	1. Zapisnici 2. Zapisnici
Analiza studijskih programa 1. povratne informacije od Poslodavaca, zaposlenje i napredovanje svršenih napredovanje svršenih studenata	Izvještaj Centra za osiguranje kvalitete, a na osnovu Izvještaja Centra za cjeloživotno učenje, i Centra za karijere po osnovi aktivnosti Alumni asocijacije	1. Senat	1. godišnje	1. Zapisnici
Analiza prolaznosti studenata	Podaci Nastavna služba	1. NNV fakulteta 2. Senat	1. semestralno 2. semestralno	1. Zapisnici 2. Zapisnici
Analiza nastavnog osoblja 1. broj 2. pol 3. starost 4. omjer stalno zaposlenih i vanjskih saradnika 5. zvanje osoblja 6. publicistika u toku akademske godine 7. broj mentorstva 8. broj odbranijenih disertacija 9. učešće na konferencijama i naučno stručnim skupovima	Podaci Pravna služba	1. NNV fakultet 2. Senat	1. godišnje 2. godišnje	1. Zapisnici 2. Zapisnici

NAZIV ANALIZE	IZVOR PODATAKA	NOSIOCI ANALIZE	DINAMIKA	DOKUMENTOVANJE
Analiza nastavnog osoblja 1. plan pokrivenosti nastave 2. opterećenje 3. broj angažovanog osoblja na studijskom programu	Podaci Nastavna služba	1. NNV fakulteta 2. Senat	1. semestralno 2. semestralno	1. Zapisnici 2. Zapisnici
Analiza organizovanih stručnih, naučnih konferencija 1. kvalitet učesnika 2. kvalitet radova 3. odraz na usavršavanje osoblja	Izveštaj Programski komitet skupova, konferencija	1. NNV fakulteta 2. Senat	1. po održanom događaju 2. po održanom događaju	1. Zapisnici 2. Zapisnici
Analiza neakadenskog osoblja 1. starosna struktura 2. kvalifikacijska struktura 3. obuka osoblja 4. procedure za evaluaciju osoblja 5. procedure za napredovanje	Podaci Pravna služba	1. Menadžment 2. Senat	1. godišnje 2. godišnje	1. Zapis 2. Zapisnici
Analiza fizičkih resura 1. funkcionalnost 2. starost 3. ergonomičnost 4. dostupnost 5. broj laboratorija	Izveštaj komisije za ocjenu fizičkih resursa	1. Menadžment 2. Senat	1. godišnje 2. godišnje	1. Zapis 2. Zapisnici
Analiza informatičke opreme i IT sistema 1. informacijski resursi 2. hardver 3. licencirani softver 4. „helpdesk,, i obuke 5. sigurnost podataka 6. održavanje i funkcionalnost opreme 7. platforma	Izveštaj IT Rukovodilac	1. Menadžment 2. Senat	1. godišnje 2. godišnje	1. Zapis 2. Zapisnici

NAZIV ANALIZE	IZVOR PODATAKA	NOSIOCI ANALIZE	DINAMIKA	DOKUMENTOVANJE
8. kapacitet i brzina protoka informacija 9. server				
Analiza odnosa s javnošću 1. konferencije za štampu 2. prikupljanje i analiza informacija koje objavljuju mediji 3. razvoja karijere bivših studenata 4. alumni aktivnosti	Zajednički Izvještaj PR i Karijer centar	1. Menadžment 2. Senat	1. godišnje 2. godišnje	1. Zapis 2. Zapisnici
Analiza međunarodne saradnje: 1. boravci studenata i osoblja u inostranstvu 2. organizovane međunarodne konferencije 3. sudjelovanje na međunarodnim konferencijama 4. međunarodni gostujući predavači 5. razmjena studenata 6. međunarodne ljetnje škole	Izvještaj odjela za međunarodnu saradnju	1. Menadžment 2. Senat	1. godišnje 2. godišnje	1. Zapis 2. Zapisnici
Analiza sistema finansiranja 1. finansijsko planiranje i izrada proračuna 2. upravljanje finansijskim rizikom 3. analiza izvora tržišnih prihoda (naplata školarine, istraživački projekti)	Podaci finansijske službe	1. Menadžment 2. Senat	1. ? 2. ?	1. Zapis 2. Zapisnici

Tabela 2: nosioci analize uspješnosti