



**UNIVERZITET PIM BANJA LUKA**  
UNIVERZITET ZA POSLOVNI INŽENJERING I MENADŽMENT



# **STRATEGIJA RAZVOJA**

UNIVERZITETA ZA POSLOVNI INŽENJERING I MENADŽMENT  
2018 - 2022

# SADRŽAJ

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>UVOD.....</b>   | <b>1</b>  |
| <b>2</b> | <b>OSNOVNI PODACI O UNIVERZITETU.....</b>  | <b>2</b>  |
| 2.1      | HRONOLOŠKI PRIKAZ DOBIJENIH LICENCI.....   | 3         |
| 2.2      | STUDIJSKI PROGRAMI.....  | 7         |
| 2.3      | KADROVSKI USLOVI .....   | 8         |
| 2.4      | PROSTORNI USLOVI.....  | 8         |
| 2.5      | BIBLIOTEČKI RESURSI.....   | 10        |
| <b>3</b> | <b>STRATEGIJA RAZVOJA USTANOVE.....</b>  | <b>11</b> |
| 3.1      | VIZIJA UNIVERZITETA .....  | 11        |
| 3.2      | MISIJA UNIVERZITETA.....   | 12        |
| 3.3      | VRIJEDNOSTI STRATEGIJE.....  | 12        |
| 3.4      | PRINCIPI I NAČELA RAZVOJA .....  | 13        |
| 3.5      | OPŠTI CILJEVI RAZVOJA.....   | 14        |
| 3.6      | OPERATIVNI CILJEVI RAZVOJA UNIVERZITETA.....   | 15        |
| 3.7      | STRATEŠKI CILJEVI .....  | 16        |
| 3.7.1    | Unapređenje i revidiranje studijskih programa zasnovanih na pokazateljima kvaliteta i uvođenje novih programa u skladu sa potrebama tržišta rada.....                        | 16        |
| 3.7.2    | Rad na povećanju postignuća studenata na svim studijskim programima u pogledu uspješnosti studiranja i ishoda učenja. ....   | 16        |
| 3.7.3    | Motivacija studenata za boljim postignućem.....  | 17        |
| 3.7.4    | Analiza povratnih informacija tržišta rada o zapošljavanju diplomiranih studenata i njihovom radu sa ciljem uticanja na njihovo tržišno pozicioniranje na tržištu rada. .... | 17        |
| 3.7.5    | Unapređenje kadrovske strukture i broja nastavnika nagažovanih na Univerzitetu18   |           |
| 3.7.6    | Unapređenje nastavnih resursa dostupnih studentima studijskim programima.....  | 18        |
| 3.7.7    | Prikupljanje, analiza i korišćenje informacija relevantnih za efikasno upravljanje nastavnim i ostalim aktivnostima koje se provode. ....                                    | 19        |
| 3.7.8    | Informisanje javnosti .....  | 20        |
| 3.7.9    | Brendiranje i razvoj imidža.....   | 21        |
| 3.7.10   | Inteziviranje aktivnosti na razvoju i unapređenju naučno-istraživačkog rada i nastavnog kadra Univerziteta.....  | 21        |
| 3.7.11   | Jačanje naučnih kompetencija nastavnog kadra .....   | 22        |

|   |    |
|---|----|
| 3.7.12 Organizovanje stručnih radionice i prezentacija stručnih projekata koje su izradili zaposleni sa Univerziteta.....                                   | 22 |
| 3.7.13 Unapređenje i razvoj kadrovskih resursa Univerziteta.....  | 22 |
| 3.7.14 Unapređenje materijalnih resursa .....   | 23 |
| 3.7.15 Poboljšanje efikasnosti poslovanja i optimalnog trošenja sredstava sa tendencijom obezbjeđenja i povećanja udjela vlastitih izvora finansiranja..... | 23 |
| 3.7.16 Održavanje finansijske stabilnosti i jačanje finansijskog položaja ustanove. ....  | 24 |
| 3.7.17 Osiguranje kvaliteta .....   | 24 |
| 3.7.18 Razvoj mehanizama za osiguranje kvaliteta rada Univerziteta .....  | 24 |

## **1 UVOD**

Primarni cilj razvoja Univerziteta za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka u godinama koje dolaze biće usmjeren, prije svega, na unaprjeđenje kvaliteta nastavnog rada sa naglaskom na unaprjeđenje standarda učenja i kontinuirano jačanje naučno-istraživačkih kapaciteta. Jačanje naučno-istraživačkih kapaciteta vršiće se i kroz podsticanje mobilnosti nastavnog osoblja i studenata kroz projekte naučno-istraživačke saradnje sa visokoškolskim ustanovama iz inostranstva.

Za ispunjenje takvih ciljeva potrebno je stvaranje i održavanje dobrih uslova za rad i postavljanje mjerljivih standarda ispunjenja postavljenih ciljeva.

Polje unaprjeđenja naučnog, obrazovnog i istraživačkog rada Univerziteta je i uspostavljanje jače i čvršće saradnje sa poslovnom zajednicom.

## 2 OSNOVNI PODACI O UNIVERZITETU

Tabela 1. Osnovni podaci o Univerzitetu

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| Naziv  | Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment  |   |   |
| Sjedište   | Despota Stefana Lazarevića bb, Banja Luka   |   |   |
| Direktor   | Ilija Džombić   |   |   |
| Rektor   | prof. dr Snežana Pantelić Vujanić   |   |   |
| Predsjednik UO   | prof. dr Marijana Žiravac Mladenović  |   |   |
| Telefon  | 051 378 300   | Fax   | 051 378 300   |
| Dat.osnivanja  | 13.06.2003. godine  | Zadnja regist.  | 21.06.2007. godine<br>21.03.2011. (zadnja promjena) |
| Regist. Broj   | 5-37-00   | Vlasništvo  | privatno  |
| Matični broj   | 1968955   | Šifra djelat.   | 85.42 – visoko obrazovanje                          |
| Status   | ustanova  | Registrovani kapital  | 104.000 KM (u novcu)                                |
| Organizacione jedinice                                 | Ekonomski fakultet<br>Pravni fakultet<br>Tehnički fakultet<br>Filozofski fakultet<br>Fakultet računarskih nauka<br>Institut za istraživanje i razvoj<br>Odjeljenje Univerziteta u Trebinju<br>Odjeljenje Univerziteta u Istočnom Sarajevu |   |   |
| Studijski programi – prvi ciklus studija <sup>1</sup>  | Ekonomski fakultet  | 1. Menadžment (2003/2004., zadnja licenca 2006/2007), DN.<br>2. Finansije i bankarstvo (2003/2004., zadnja licenca 2006/2007), DN.<br>3. Marketing (2006/2007.), DN.<br>4. Ekonomska diplomatija (2006/2007), DN. |   |
|  | Pravni fakultet   | 5. Pravo (2009/2010.), DN.  |   |
|  | Tehnički fakultet   | 6. Grafički inženjering i dizajn (2009/2010.), TN.  |   |
|  | Filozofski fakultet   | 7. Andragogija (2009/2010.), DN.  |   |
|  | Fakultet računarskih nauka  | 8. Psihologija (2011/2012.), DN.  |   |
|  |   | 9. Računarske nauke (2011/2012.), PN.   |   |
| Studijski programi – drugi ciklus studija <sup>2</sup> | Ekonomski fakultet  | 1. Menadžment (2012/2013), DN.<br>2. Finansije i bankarstvo (2012/2013), DN.<br>3. Marketing (2012/2013), DN.<br>4. Ekonomska diplomatija (2012/2013), DN.  |   |
|  | Pravni fakultet   | 1. Pravo (2013/2014), DN.   |   |
|  | Filozofski fakultet   | Psihologija (2014/15), DN.  |   |
|  |   | Andragogija (2014/15), DN.  |   |
|  | Fakultet računarskih nauka  | Računarske nauke (2015/16), PN.   |   |

<sup>1</sup> Naznačena je školska godina u kojoj je započeto izvođenje studijskog programa i pripadnost naučnoj oblasti, pri čemu je legenda: DN (društvene nauke), TH (tehničke nauke) i PN (prirodne nauke).

<sup>2</sup> Naznačena je školska godina u kojoj je započeto izvođenje studijskog programa i pripadnost naučnoj oblasti, pri čemu je legenda: DN (društvene nauke), TH (tehničke nauke) i PN (prirodne nauke).

O kvalitetu obrazovnog, vaspitno-nastavnog i naučno-istraživačkog rada govore sledeći podaci:

- Na Univerzitetu radi 104 nastavnika i saradnika,
- Studentima je na raspolaganju na 2.584 m<sup>2</sup> površine prilagođene i opremljene u skladu sa standardima visokog obrazovanja,
- Omogućeno besplatno školovanje najboljim studentima i studentima koji dolaze iz porodica sa težim materijalno-finansijskim uslovima življenja,
- Rad Odjeljenja Univerziteta u Trebinju,
- Rad Odjeljenja Univerziteta u Istočnom Sarajevu,
- Saradnja sa 12 visokoškolskih ustanova iz zemlje i regiona,
- Sprovedeno 7 naučno-istraživačkih projekata,
- Sopstvena izdavačka djelatnost,
- Organizovanje međunarodnih naučnih konferencija.

## 2.1 HRONOLOŠKI PRIKAZ DOBIJENIH LICENCI

### 2003. godine:

- Izdato prvo Rješenje o ispunjenosti uslova za rad Fakulteta za poslovni inženjering i menadžment broj: 6-01-4331/03, izdato od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske.

### 2007. godine:

- Izdato Rješenje o ispunjenosti uslova za rad Univerziteta za poslovni inženjering i menadžment broj: 07.2-3488-4/07, izdato od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske.
- **Dozvola za rad:** 07.2-9619/07, izdata od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske.
- **Upis u Registar visokoškolskih ustanova:** Rješenje broj: 07.023/600-4075/08, izdato od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske.

### 2009. godine:

- Izdato Rješenje o ispunjenosti uslova za rad studijskog programa: Pravo, broj: 07.023/602-7804-8/08, izdato od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske (studijski program: Pravo).

- **Dozvola za rad:** 07.023/602-8346/09, izdata od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske (studijski program: Pravo).

#### **2010. godine:**

- Izdato Rješenje o ispunjenosti uslova za rad studijskog programa: Računarske nauke, broj: 07.023/612-398-1/10 od 14.09.2010. godine izdato od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske (studijski program: Računarske nauke).
- **Dozvola za rad:** 07.023/612-398-2/10 od 21.09.2010. godine, izdata od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske (studijski program: Računarske nauke).
- Izdato Rješenje o ispunjenosti uslova za rad studijskog programa: Psihologija, broj: 07.023/612-397-2/10 od 05.10.2010. godine, izdato od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske (studijski program: Psihologija).
- **Dozvola za rad:** 07.023/612-397-2/10 od 12.10.2010. godine, izdata od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske (studijski program: Psihologija).
- Izdato Rješenje o ispunjenosti uslova za rad van sjedišta, Odeljenje u Trebinju broj: 07.023/612-417-1/10 od 14.09.2010. godine, izdato od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske.
- **Dozvola za rad van sjedišta, odeljenje u Trebinju:** 07.023/612-417-2/10 od 21.09.2010. godine izdata od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske.

#### **2011. godine:**

- Izdato Rješenje br. 07.023/612-599-1/10 od 22.03.2011. godine o ispunjenosti uslova za izvođenje prvog ciklusa studijskih programa: Ekonomska diplomatija, Finansije i bankarstvo, Marketing i Menadžment, u četverogodišnjem trajanju od akademske 2011/12. godine.
- **Dozvola za rad:** 07.023/612-599-2/10 od 18.05.2011. godine, izdata od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske.

**2012. godine:**

- Rješenje br. 07.612-466-3/11 od 10.09.2012. godine o ispunjenosti uslova za izvođenje drugog ciklusa studija studijskih programa: Ekonomska diplomatija, Finansije i bankarstvo, Marketing i Menadžment, u jednogodišnjem trajanju od akademske 2012/13. godine.
- **Dozvola za rad:** 07.612-466-4/11 od 18.09.2012. godine, izdata od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske.

**2013. godine:**

- Rješenje br. 07.023/612-319-1/12 od 27.09.2013. godine o ispunjenosti uslova za izvođenje drugog ciklusa studija studijskog programa: Pravo u jednogodišnjem trajanju od akademske 2013/14. godine.
- **Dozvola za rad:** 07.023/612-319-2/12 od 08.10.2013. godine, izdata od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske.
- Rješenje br. 07.023/612-321-1/12 od 27.09.2013. godine o ispunjenosti uslova za izvođenje prvog ciklusa studija studijskog programa: Računarske nauke – 240 ECTS od akademske 2013/14. godine.
- **Dozvola za rad:** 07.023/612-321-1-1/12 od 16.09.2013. godine, izdata od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske.
- Rješenje br. 07.023/612-320-1/12 od 16.09.2013. godine o ispunjenosti uslova za izvođenje prvog ciklusa studija studijskog programa: Pravo, van sjedišta, u odjeljenju u Lukavici – Istočno sarajevo od akademske 2013/14. godine.
- **Dozvola za rad:** 07.023/612-320-2/12 od 08.10.2013. godine, izdata od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske.

**2014. godine:**

- Rješenje br. 07.050/612-191-1-1/13 od 15.09.2014. godine o ispunjenosti uslova za izvođenje drugog ciklusa studija studijskog programa: Andragogija – 60 ECTS od akademske 2014/15. godine.
- **Dozvola za rad:** 07.050/612-191-2-1/13 od 15.10.2014. godine, izdata od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske.



- Rješenje br. 07.050/612-192-2/13 od 05.11.2014.godine o ispunjenosti uslova za izvođenje drugog ciklusa studija studijskog programa: Psihologija – 60 ECTS od akademske 2014/15. godine.
- **Dozvola za rad:** 07.050/612-191-2-3/13 od 04.12.2014. godine, izdata od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske.

**2015. godine:**

- Rješenje br. 07.05/612-184-1/14 od 28.08.2015. godine o ispunjenosti uslova za izvođenje drugog ciklusa studijskog programa: Računarske nauke – 60 ECTS od akademske 2015/16 godine na Fakultetu računarskih nauka.
- **Dozvola za rad:** 07.05/612-184-1/14 od 28.09.2015. godine, izdata od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske.
- Rješenje br. 07.05/612-183-2/14 od 28.09.2015. godine o ispunjenosti uslova za izvođenje četvrte godine prvog ciklusa studijskog programa: Grafički inženjering i dizajn 240 ECTS od akademske 2015/16 na Tehničkom fakultetu.
- **Dozvola za rad:** 07.05/612-183-2/14 od 28.09.2015. godine, izdata od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske.

**2017. godine:**

- Rješenje br. 07.050/612-111-2-1/16 od 25.05.2017. godine o ispunjenosti uslova za izvođenje prvog ciklusa studija na studijskom programu: Industrijsko inženjerstvo i menadžment - Energetska efikasnost i zelena energija– 240 ECTS na Tehničkom fakultetu.
- **Dozvola za rad:** 07.050/612-111-2-1/16 od 25.05.2017. godine, izdata od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske.

## 2.2 STUDIJSKI PROGRAMI

Univerzitet na prvom ciklusu studija izvodi studijske programe prikazane u tabeli 2, u kojoj su takođe prikazane njihove pripadnosti naučnim oblastima, nazivi pri diplomiranju i akademske godine u kojima je počelo izvođenje nastave.

Tabela 2. Pregled studijskih programa

| Naziv   | Naučna oblast              | Naziv pri diplomiranju   | Početak izvođenja | Izlazni profil |
|---|----------------------------|--|-------------------|----------------|
| Menadžment – 180 ECTS   | Društvene nauke            | Diplomirani ekonomista – menadžer – 180 ECTS   | 2007/2008.        | DA             |
| Menadžment – 240 ECTS   |                            | Diplomirani ekonomista – 240 ECTS  | 2011/2012.        | DA             |
| Finansije i bankarstvo – 180 ECTS   | Društvene nauke            | Diplomirani ekonomista – menadžer – 180 ECTS   | 2007/2008.        | DA             |
| Finansije i bankarstvo – 240 ECTS   |                            | Diplomirani ekonomista – 240 ECTS  | 2011/2012.        | DA             |
| Marketing – 180 ECTS  | Društvene nauke            | Diplomirani ekonomista – menadžer - 180 ECTS   | 2007/2008.        | DA             |
| Marketing – 240 ECTS  |                            | Diplomirani ekonomista – 240 ECTS  | 2011/2012.        | DA             |
| Ekonomska diplomatija – 180 ECTS  | Društvene nauke            | Diplomirani ekonomista – menadžer - 180 ECTS   | 2007/2008.        | DA             |
| Ekonomska diplomatija – 240 ECTS  |                            | Diplomirani ekonomista – 240 ECTS  | 2011/2012.        | DA             |
| Pravo   | Društvene nauke            | Diplomirani pravnik – 240 ECTS   | 2009/2010.        | DA             |
| Grafički inženjering i dizajn – 180 ECTS  | Inženjerstvo i tehnologija | Diplomirani inženjer grafike i dizajna – 180 ECTS  | 2009/2010.        | DA             |
| Grafički inženjering i dizajn – 240 ECTS  |                            | Diplomirani inženjer grafike i dizajna – 240 ECTS  | 2015/2016.        | DA             |
| Industrijsko inženjerstvo i menadžment - Energetska efikasnost i zelena energija – 240 ECTS | Inženjerstvo i tehnologija | Diplomirani inženjer industrijskog inženjerstva i menadžmenta - energetska efikasnost i zelena energija – 240 ECTS | 2017/2018.        | NE             |
| Andragogija   | Društvene nauke            | Diplomirani andragog   | 2009/2010.        | DA             |
| Psihologija   | Društvene nauke            | Diplomirani psiholog – 240 ECTS  | 2011/2012.        | DA             |
| Računarske nauke – 180 ECTS   | Prirodne nauke             | Diplomirani inženjer računarstva i informatike – 180 ECTS  | 2011/2012.        | DA             |
| Računarske nauke – 240 ECTS   |                            | Diplomirani inženjer računarstva i informatike – 240 ECTS  | 2013/2014.        | DA             |

## 2.3 KADROVSKI USLOVI

U školskoj 2017/2018. godine na Univerzitetu je angažovano **95** nastavnika i saradnika u stalnom radnom odnosu, dopunskom radnom odnosu i po osnovu Ugovora o djelu.

Nastavnici su birani u izbore na uže naučne oblasti kojima pripadaju povjereni predmeti.

## 2.4 PROSTORNI USLOVI

Univerzitet raspolaže sa prostornim kapacitetima, koji prevazilaze propisane minimalne uslove. S obzirom na broj upisanih studenata na svim studijskim programima prvog i drugog ciklusa studija u 2017/2018. akademskoj godini i prema broju planiranog upisa na drugi ciklus studija, iskorištava se manje od 35% od ukupno raspoloživog prostora. U tabelama 3 i 4 prikazani su prostorni uslovi na Univerzitetu PIM.

Tabela 3. Površina prostorija u okviru Univerziteta

| Opis                  | 1. sprat      | 2. sprat      | 3. sprat      | Suteren    | UKUPNO u m <sup>2</sup> |
|-----------------------|---------------|---------------|---------------|------------|-------------------------|
| Učionice              |               | 436,78        | 365,72        |            | 802,5                   |
| Laboratorij           |               |               | 46,38         |            | 46,38                   |
| Amfiteatar            | 125,12        |               |               |            | 125,12                  |
| Studentska služba     | 56,38         |               |               |            | 56,38                   |
| Biblioteka            | 62,86         |               |               |            | 62,86                   |
| Bife                  | 51,34         |               |               |            | 51,34                   |
| Kabineti - profesori  | 48,95         | 83,08         | 58,9          |            | 190,93                  |
| Informatički kabineti | 53,11         | 65,36         |               |            | 118,47                  |
| Sekretarijat          |               |               | 100,6         |            | 100,6                   |
| Sala za rekreaciju    |               |               |               | 338        | 338                     |
| Ostalo                | 227,98        | 253,4         | 210,05        |            | 691,43                  |
| <b>UKUPNO</b>         | <b>625,74</b> | <b>838,62</b> | <b>781,65</b> | <b>338</b> | <b>2.584,01</b>         |

Tabela 4. Pregled prostorija

| Prostorija            | Broj | Broj mjesta | Površina (m <sup>2</sup> ) |
|-----------------------|------|-------------|----------------------------|
| Amfiteatar            | 1    | 170         | 125,12                     |
| Slušaonice, učionice  | 16   | 569         | 802,5                      |
| Laboratorije          | 1    | 15          | 46,38                      |
| Kompjuterski kabineti | 2    | 56          | 118,47                     |
| Biblioteke            | 1    | -           | 30,75                      |
| Čitaonice             | 1    | 25          | 32,11                      |

|                              |    |     |                 |
|------------------------------|----|-----|-----------------|
| Sala za rekreaciju studenata | 1  | 35  | 338             |
| Nastavnički kabineti         | 15 | 50  | 190,93          |
| Studentska služba            | 3  | 5   | 56,38           |
| Sekretarijat i uprava        | 4  | 10  | 100,6           |
| Studentski klub              | 1  | 60  | 51,34           |
| Ostale prostorije            | 4  | n/p | 691,43          |
| <b>UKUPNO</b>                |    |     | <b>2.584,01</b> |

S obzirom na broj upisanih studenata na sve studijske programe prvog i drugog ciklusa studija, procenat iskorištenosti prostornih kapaciteta, u odnosu na minimalno potrebnu površinu po upisanom studentu (u skladu sa Uredbom o uslovima osnivanja i početka rada visokoškolskih ustanova), je manje od 35%, što pokazuje i tabela 5.

Tabela 5. Iskorištenost poslovnog prostora

| Studijski program            | Broj studenata | Minimim m <sup>2</sup> po studentu | Ukupno potreban prostor |
|------------------------------|----------------|------------------------------------|-------------------------|
| Ekonomski fakultet - 1.c.    | 166            | 1,5                                | 249                     |
| Ekonomski fakultet - 2.c.    | 13             | 1,5                                | 19,5                    |
| Pravni fakultet - 1.c.       | 175            | 1,5                                | 262,5                   |
| Pravni fakultet - 2.c.       | 13             | 1,5                                | 19,5                    |
| Tehnički fakultet            | 17             | 3,5                                | 59,5                    |
| Filozofski fakultet - 1.c.   | 80             | 1,5                                | 120                     |
| Filozofski fakultet - 2.c.   | 1              | 1,5                                | 1,5                     |
| F.računarskih nauka - 1.c.   | 65             | 2,5                                | 162,5                   |
| F.računarskih nauka - 2.c.   | 2              | 2,5                                | 5                       |
| <b>UKUPNO</b>                | <b>532</b>     |                                    | <b>899</b>              |
| Raspoloživi kapacitet        |                |                                    | 2.584                   |
| <i>Stepen iskorištenosti</i> |                |                                    | <b>34,80%</b>           |

Iz navedenog se može zaključiti da prostorni kapaciteti omogućavaju upis oko 1.000 novih studenata, linearno distribuiranih na postojeće studijske programe, što bi značilo povećanje postojećeg broja za oko 200%.

Univerzitet ima 12 sanitarnih čvorova sa 32 kabine (u skladu sa članom 6. Uredbe o uslovima osnivanja i početka rada visokoškolskih ustanova i predviđenim upisom, potreban minimalan broj je 12 kabina), na raspolaganju studentima, nastavnom i nenastavnom osoblju.

Univerzitet raspolaže sa četiri računarska centra sa ukupno 80 mjesta.

## **2.5 BIBLIOTEČKI RESURSI**

Bibliotečki resursi omogućavaju nesmetano izvođenje studija u skladu sa nastavnim planom i programom, kako po pitanju obavezne, tako i dodatne literature koja je studentima neophodna za samostalan rad. Biblioteka je otvorena za korisnike svaki radni dan od 10:00 do 18:00 časova i subotom od 09:00 do 13:00 časova.

Trenutno stanje bibliotečkih resursa ali i kontinuirana nabavka i nadogradnja u potpunosti podržavaju plan i program studijskih programa. Oko 98% trenutnih bibliotečkih jedinica je usko vezano za pojedine studijske programe, a preostalih 2% čine bibliotečke jedinice iz ostalih oblasti.

U skladu sa svojom vizijom i opredijeljenošću za dostizanje postavljenih ciljeva, uprava Univerziteta u kontinuitetu sprovodi aktivnosti povećanja sadržaja i obima bibliotečkih resursa. Podatak koji potvrđuje ovu opredijeljenost je da je više od 90% bibliotečkih jedinica usko vezano za studijske programe koje izvodi Univerzitet.

Obavezna literatura koja je specificirana predmetnim obrascima i nastavnim planovima i programima dostupna je u obimu bibliotečkih jedinica koje zadovoljavaju 100% upisanih studenata, kako bi studenti tokom cijele školske godine neprestano imali na raspolaganju potrebnu obaveznu literaturu. Dodatna literatura koja je specificirana predmetnim obrascima i nastavnim planovima i programima dostupna je u obimu od najmanje 1 bibliotečke jedinice na 5 upisanih studenata. U prosjeku godišnje izdvajanje Univerziteta je oko 25.000,00 KM za nabavku nove literature, odnosno zamjenu oštećene.

### **3 STRATEGIJA RAZVOJA USTANOVE**

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment u skladu sa definisanom misijom i vizijom rada i postojanja, te postavljenim ciljevima poslovanja opredijeljen je da u kontinuitetu, sistemski radi na vlastitom razvoju i unaprjeđenju sistema upravljanja kvalitetom.

#### **3.1 VIZIJA UNIVERZITETA**

Univerzitet će biti centar izvrsnosti koji će znanjem, tradicijom, iskustvom i kulturom svog rada i uposlenog nastavnog kadra, autoritetom stečenog znanja oplemenjivati akademske i društvene sfere društva i regiona kojem pripada.

Budućnost rada, Univerzitet će zasnivati na razvoju dinamičnih i društvu potrebnih studijskih programa uz pomoć nastavnog kadra opredijeljenog za dodatna usavršavanja i lični razvoj. Održaće i povećati privlačnost za studente kroz dinamične studijske programe, uz pomoć vrhunskog kadra, povezivanja studija sa praksom, razvoja vannastavnih studentskih aktivnosti i preko međunarodne saradnje. Opredijeljenost Univerziteta je da postane pouzdan partner privrednih i drugih organizacija kroz isticanje upotrebljivih znanja i visokog stepena zapošljivosti studenata.

Principi koji obezbjeđuju ove paradigme su:

- Organizacija Univerziteta i radnih procesa;
- Dinamični studijski programi koji su prilagođeni potrebama tržišta rada;
- Obavezna praksa na svim studijskim programima i svim godinama studija;
- Nastavni kadar koji akademska znanja prenosi na mlađe generacije;
- Način izvođenja i organizacija nastave;
- Upotreba novih inovativnih metoda nastavno-obrazovnog rada;
- Usmjerenost na studenta;
- Međunarodna saradnja sa visokoškolskim ustanovama i poslovnim subjektima;
- Kontinuirana briga za studenta i poslije završetka studija na Univerzitetu;
- Ulaganje u stručno usavršavanje nastavnog kadra i podsticanje postdoktorskog usavršavanja;
- Upoznavanje studenata sa drugim kulturama, poslovnim običajima i uslovima rada ustanova u inostranstvu;
- Korištenje međunarodno afirmisane literature.

### 3.2 MISIJA UNIVERZITETA

Misija Univerziteta je obezbjeđenje visokog stepena potrebnih akademskih znanja, praktičnih vještina i sposobnosti koje daju osnovu studentima da postanu konkurentni i prepoznati na tržištu rada. Pored obrazovne djelatnosti, Univerzitet sprovodi i naučno-istraživačku djelatnost. Misija Univerziteta u ovom okviru temelji se na:

- praćenju razvoja nauke i implementiranju naučnih dostignuća u obrazovni proces i studijske programe koje univerzitet izvodi;
- podsticanju i podršci studentskog naučno-istraživačkog rada;
- uspostavljanju naučne saradnje sa visokoškolskim ustanovama u zemlji i inostranstvu;
- organizovanju naučnih skupova međunarodnog karaktera.

Vrijednosti svog rada Univerzitet zasniva na:

- akademskoj odličnosti, odnosno osiguranju što većeg kvaliteta;
- akademskoj slobodi zaposlenih i studenata, sa posebnim akcentom na slobodi kreativnosti;
- autonomiji u odnosu na državu, političke stranke, vjeroispovijesti i organizacije;
- otvorenosti u domaćem i inostranom akademskom prostoru.

### 3.3 VRIJEDNOSTI STRATEGIJE

Razvoj Univerziteta za poslovni inženjering i menadžment, u skladu s njegovom vizijom i misijom, zasnivaće se na uspostavljenim strategijama razvoja uzimajući u obzir *zahtjeve i potrebe tržišta rada – želje i afinitete budućih studenata (brucoša) – mogućnosti Univerziteta da odgovori na zahtjeve tržišta rada i afinitete budućih studenata – specifičnosti okruženja u kojem Univerzitet provodi svoju misiju.*

Razvoj Univerziteta sa strategijskog nivoa je baziran na sljedećim strategijama:

- rasta;
- diverzifikacije;
- pozicioniranja.

Rast je usmjeren na rast na postojećem tržištu, uvođenje novih studijskih programa, razvoj novih tržišta kroz naučno-istraživački rad, diverzifikaciju poslovanja (uvođenje novih poslovnih aktivnosti za obezbjeđenje dodatnog prihoda).

Diverzifikacija je usmjerena na podizanje nivoa i kvaliteta znanja na aktuelnim studijskim programima, postavljanje rada sa studentima i samog studenta u centar pažnje, unapređenje uslova rada.

Na osnovu navedenih odrednica i predispozicija, ovim dokumentom je definisano daljnje srednjoročno razvojno razdoblje univerziteta kao i njegove razvojne strategije za period od 2018. do 2022. godine.

### 3.4 PRINCIPI I NAČELA RAZVOJA

Strategija je zasnovana na sljedećim načelima i principima:

- očuvanje i razvoj *primarne* uloge Univerziteta što se postiže kroz kontinuirano provođenje vizije i misije Univerziteta;
- težnja za organizacijom nastave u skladu s modernim principima rada – dopunjavanje standardne *ex cathedra* nastavne metode aktivnim uključivanjem studenata u nastavni proces kroz organizovanje specijalizovanih radionica, motivisanje naprednijih studenata za naučno-istraživački rad, obavljanje dijela nastave u praksi; omogućavanje postepenog savladavanja nastavnog gradiva kontinuiranim radom studenata tokom cijelog semestra, primjenom transparentnih metoda vrednovanja rada studenata, podsticanjem na razmjenu i mobilnost studenata i profesora;
- intenzivnije povezivanje sa privrednim subjektima u regiji koji su direktno zainteresovani za visoko obrazovane kadrove, koji će osim kvalitetnih povratnih informacija o postignutim nivoima znanja na određenim ciklusima studija omogućiti čvršću i kvalitetniju poslovnu saradnju na nastavnom, stručnom i istraživačkom području;
- razvoj modela cjeloživotnog obrazovanja u skladu sa potrebama tržišta rada;
- podsticanje i postavljanje standarda nastavnom kadru za izradu i objavu od strane Senata Univerziteta prihvaćenih udžbenika i priručnika za studente kroz izdavačku djelatnost Univerziteta,
- kontinuirano uvođenje novog nastavnog kadra i povećanje ukupnog broja angažovanog nastavnog osoblja na Univerzitetu;
- jačanje ALUMNI asocijacije diplomiranih studenata Univerziteta s ciljem promovisanja i predstavljanja ugleda i dostignutog nivoa rada Univerziteta,



- podsticanje na intenzivniju međunarodnu saradnju u području nastavnog i naučno-istraživačkog rada kao preduslova za uključenje Univerziteta u evropske naučno-istraživačke i edukacijske projekte.

### **3.5 OPŠTI CILJEVI RAZVOJA**

Osnovni ciljevi razvoja visokog obrazovanja na Univerzitetu za poslovni inženjering i menadžment su:

- Održavanje i kontinuirano unapređenje dostignutog nivo kvaliteta obrazovnih usluga koje pruža Univerzitet;
- Razvoj modela nastavno-naučnih usluga zasnovanih na potrebama, očekivanjima i društvenim mogućnostima s jedne strane, i sklonostima i afinitetima budućih studenata s druge strane;
- Razvijanje programa dodatne (izvan nastavnih planova i programa) stručne edukacije studenata sa ciljem sticanja što veće lepeze poslovnih vještina i tehnika koje će ponijeti završetkom studija na Univerzitetu;
- Obezbjedenje usaglašenosti rada i poslovanja Univerziteta sa zakonskim propisima koji regulišu ovu oblast;
- Unapređenje radnog ambijenta i uslova rada za sve zaposlene na Univerzitetu;
- Uspostavljanje i održavanje efikasnog IT sistema i sistema upravljanja kvalitetom.

Razvojni ciljevi su uspostavljeni na svim relevantnim funkcijama i nivoima unutar Univerziteta. Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment u cilju ispunjenja svoje misije stalno prati, analizira i poboljšava svoje procese kroz:

- analizu povratnih informacija;
- praćenje i evaluaciju realizacije nastavnog procesa;
- analizu uspješnosti studiranja na Univerzitetu;
- primjeni savremenih metoda i tehnika za unapređenje kvaliteta obrazovnog procesa;
- izvođenja korektivnih i preventivnih akcija.

Na ovaj način se obezbeđuje stalno poboljšanje uspostavljenog sistema upravljanja kvalitetom pri čemu je osnovni cilj osiguranje najvišeg nivoa kvaliteta u pružanju obrazovnih usluga, naučno-istraživačkoj djelatnosti i nenastavnim uslugama u skladu sa raspoloživim resursima Univerziteta.

### **3.6 OPERATIVNI CILJEVI RAZVOJA UNIVERZITETA**

- Razvoj i unapređenje naučno-istraživačkog rada;
- Kontinuiran i sistemski rad na unapređenju aktuelnosti i kvaliteta studijskih programa i razvoju novih studijskih programa u skladu sa aktuelnim trendovima i potrebama tržišta rada;
- Razvoj nastavnog kadra i ljudskih potencijala Univerziteta;
- Kreiranje i implementacija koncepta međunarodne razmjene studenata i prenosa ECTS bodova;
- Unapređenje uloge studenta u razvoju visokoškolske ustanove sa akcentom na razvoju vannastavnih aktivnosti;
- Unapređenje saradnje sa drugim akreditovanim visokoškolskim ustanovama u zemlji i inostranstvu – zajedničko izvođenje studijskih programa, zajednički razvoj kadrova;
- Obezbeđenje predavanja gostujućih nastavnika od ugleda i značajnog doprinosa datog razvoju nauke;
- Unapređenje razvoja izdavačke djelatnosti;
- Obezbeđenje besplatnog školovanja uspješnih studenata, kao i studenata iz porodica sa teškim finansijsko-materijalnim stanjem;
- Razvoj mogućnosti i projekata povezivanje visokog obrazovanja i privrede, kroz studentsku praksu, organizovanje okruglih stolova, javnih tribina i stručnih konferencija;
- Stvaranje mogućnosti za uspostavljanje javno-privatnog partnerstva kroz naučno-istraživačku saradnju i programe cjeloživotnog obrazovanja i stručnog usavršavanja;
- Stvaranje Centra za razvoj karijere čiji će zadatak biti i stručna i finansijska podrška kod pokretanja samostalnog biznisa studenata Univerziteta (podrška razvoju preduzetničke inicijative);
- Unapređenje rada Alumni asocijacije;

- Obezbjedenje resursa za kontinuirano uvođenje i razvoj informacionih tehnologija i njihovu primjenu u radu i razvoju Univerziteta;
- Kontinuirano provođenje komparativne analize sa drugim visokoškolskim ustanovama sa naglaskom na identifikaciju slabosti i prednosti Univerziteta;
- Kontinuirano unapređenje kvaliteta i rangiranja naučnog časopisa Univerziteta;
- Razvoj i sprovođenje modela profesionalne informisanosti za učenike završnih razreda srednje škole;
- Razvoj sistema eksterne i interne evaluacije akademskog procesa i ključnih poslovnih funkcija univerziteta (samoevaluacija) sa ciljem kontinuiranog unapređenja kvaliteta rada Univerziteta.

### **3.7 STRATEŠKI CILJEVI**

#### **3.7.1 Unapređenje i revidiranje studijskih programa zasnovanih na pokazateljima kvaliteta i uvođenje novih programa u skladu sa potrebama tržišta rada**

##### Operativni ciljevi:

- Periodične revizije postojećih studijskih programa na osnovu anketiranja profesora, studenata i poslodavaca, a u skladu sa Zakonskim normama;
- Uvođenje novih nastavnih programa prema potrebama tržišta rada;
- Razvoj, licenciranje i akreditacija viših nivoa studija;
- Analiza povratnih informacija tržišta rada o zapošljavanju diplomiranih studenata s ciljem njihovog potpunog zapošljavanja;

#### **3.7.2 Rad na povećanju postignuća studenata na svim studijskim programima u pogledu uspješnosti studiranja i ishoda učenja.**

##### Operativni ciljevi:

- Ostvarivanje većeg stepena transparentnosti u evaluaciji postignuća studenata vrednovanjem svih vidova rada studenata na predmetu;
- Ocjenjivanje studenata na osnovu javnih, adekvatnih i jednoobraznih kriterija i pravila koja se primjenjuju dosljedno, a s njima su upoznati studenti na svim studijskim programima;
- Smanjenje broja studenata koji su izgubili status studenta;
- Skraćenje prosječne dužine studiranja;

- Povećanje uspješnosti studenata u kontinuiranom savladavanju gradiva (kolokvijumi) po pojedinim predmetima;
- Povećanje dvosmjerne mobilnosti studenata – odlazak na ostale univerzitete u zemlji i inostranstvu i njihovo primanje na Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment.

### **3.7.3 Motivacija studenata za boljim postignućem.**

#### Operativni ciljevi:

- Ocjenjivanje studenata na osnovu javnih, adekvatnih i jednoznačnih kriterija i pravila koja se primjenjuju dosljedno;
- Povećanje sadržaja i raznovrsnosti nastavničkih aktivnosti (rekreacija, neformalni oblici obrazovanja, kursevi);
- Primjena modela *case study* u nastavnom procesu i unapređenje praktičnog rada;
- Razvoj sistema učenja na daljinu;
- *Razvoj informacionih sistema* (on line prijavljivanje ispita, uvid u položene ispite i preostale ispite i td);
- Žalbe i zahtjeve studenata rješavati korektno i u kratkim rokovima.

### **3.7.4 Analiza povratnih informacija tržišta rada o zapošljavanju diplomiranih studenata i njihovom radu s ciljem uticanja na njihovo tržišno pozicioniranje na tržištu rada.**

#### Operativni ciljevi:

- Dalji razvoj i unapređenje rada Centra za vođenje i razvoj karijere,
- Anketiranje diplomiranih studenata u vezi nastavka školovanja i izgradnje karijere (s procjenom ostvarenih opštih kompetencija studenata tokom studija) – kreiranje obrasca ankete, izvođenje ankete, obrada ankete, prezentovanje izvještaja.

## STRATEŠKI CILJEVI 1 DO 4: UNAPREĐENJE I RAZVOJ STUDIJSKIH PROGRAMA I NAPREDOVANJE STUDENATA

|   | Mjerilo   | Vrijednost                       | Odgovorno lice                    | Termin   |
|---|---|----------------------------------|-----------------------------------|----------|
| A | Razvoj novih studijskih programa                      | najmanje 1 u ciklusu od 5 godina | Rektor                            | trajno   |
| B | Unapređenje i revizija postojećih studijskih programa | Svi studijski programi           | Rektor i Prorektor za nastavu     | trajno   |
| C | Učešće upisanih u 1. godinu studija                   | povećati za 2% godišnje          | UO, direktor                      | trajno   |
| D | Broj stipendiranih studenata                          | 10% od upisanih - godišnje       | UO, direktor                      | Do 2022. |
| E | Prolaznost u više godine studija                      | poboljšati za 2% godišnje        | Pror. za nastavu                  | trajno   |
| F | Trajanje studija u odnosu na predviđeno trajanje      | smanjiti za 2% godišnje          | Pror. za nastavu                  | trajno   |
| G | Broj studenata na univerzitetskog nastavnika          | Povećati za 2% godišnje          | Direktor                          | trajno   |
| H | Razvoj programa učenja na daljinu                     | najmanje 1                       | Upravni odbor, Direktor           | trajno   |
| I | Povećanje broja mobilnosti studenata                  | povećati za 2% godišnje          | Prorektor za međunarodnu saradnju | trajno   |

### 3.7.5 Unapređenje kadrovske strukture i broja nastavnika angažovanih na Univerzitetu

#### Operativni ciljevi:

- Povećanje broja nastavnika u odnosu na broj studenata, odnosno povećanje koeficijenta "broj profesora/broj studenata".
- Kontinuirana evaluacija rada nastavnog osoblja putem studentske ankete.
- Podsticanje nastavnog kadra za objavljivanje udžbenika i ostalih nastavnih materijala;
- Povećanje udjela e-alata u nastavi;
- Intenziviranje dvosmjerne mobilnosti profesora unutar zemlje i prema inostranstvu.

### 3.7.6 Unapređenje nastavnih resursa dostupnih studentima po studijskim programima

#### Operativni ciljevi:

- Povećanje sadržaja bibliotečkog fonda većim brojem stručnih knjiga i časopisa;
- Povećanje udjela praktične nastave i poboljšanje opremljenosti, laboratorija i IT kabineta;
- Unapređenje opremljenosti učionica sa računarima i licenciranim softverima;

- Organizovanje tematskih studentskih radionica s ciljem povezivanja nastavne, stručne i naučne aktivnosti Univerziteta;
- Intenziviranje komunikacije student-profesor imenovanjem mentora/tutora studentima prvog ciklusa na svim studijskim programima.

### STRATEŠKI CILJEVI OD 5 DO 6: UNAPREĐENJE USLOVA STUDIRANJA

|   | Mjerilo   | Vrijednost  | Odgovorno lice       | Termin |
|---|---|---|----------------------|--------|
| A | Broj objavljenih udžbenika  | 3 do 5 godišnje                                       | Direktor             | trajno |
| B | Broj bibliotečkih jedinica  | povećati za 2% godišnje                               | UO, direktor         | trajno |
| C | Nabavka novih računara za informatički kabinet i učionice                   |   | UO, direktor         | 2020.  |
| D | Organizacija studentskih radionica i obuka za nastavno i nenastavno osoblje | najmanje jedna godišnje                               | Prorektor za nastavu | trajno |
| E | Razvoj informacionog sistema za učenje na daljinu                           |   | Direktor             | 2020.  |
| F | Razvoj novog informacionog sistema studentske administrativne službe        |   | Direktor             | 2018.  |
| G | Osavremenjavanje web stranice Univerziteta                                  | Povećanje broja posjeta i interakcija za 10% godišnje | IT Služba            | trajno |

#### 3.7.7 Prikupljanje, analiza i korišćenje informacija relevantnih za efikasno upravljanje nastavnim i ostalim aktivnostima koje se provode.

##### Operativni ciljevi:

- Razvoj IS-a učenja na daljinu;
- Razvoj IS-a za automatsku obradu anketa;
- Razvoj poslovnog IS-a, IS-a Studentske službe, IS-a kadrovske službe i uvezivanje informacionih sistema;
- Povećanje efikasne upotrebe web-stranice Univerziteta;
- Implementacija IS-a za upravljanje dokumentacijom.

### 3.7.8 Informisanje javnosti

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment posvećuje posebnu pažnju komunikaciji sa zainteresovanim stranama kroz preduzimanju akcija kao što su:

- Obuka zaposlenih o značaju efikasne komunikacije,
- Promocija Univerziteta za poslovni inženjering i menadžment na terenu,
- Prikupljanje informacija od društvene zajednice i privrednika, kako u direktnom kontaktu, tako i putem anketa,
- Stalna komunikacija sa zainteresovanim stranama povodom rješavanja tekućih pitanja poslovanja, uključujući i njihove žalbe i preporuke za poboljšanje nastavnog procesa,
- Obrada upita, ugovora ili anketa, uključujući i njihovo stalno prilagođavanje novim zahtjevima prakse.

Na ovaj način se prikupljaju veoma važne informacije čijom se analizom dobiju neophodni podaci za pokretanje procesa kontinualnog poboljšanja sistema upravljanja kvalitetom.

#### Operativni ciljevi:

- Komunikacija sa bivšim studentima i jačanje ALUMNI asocijacije s ciljem promovisanja ugleda Univerziteta kod nas i u svijetu;
- Intenzivnije povezivanje sa privrednim subjektima u regiji koji su direktno zainteresovani za obrazovanje kvalitetnijih stručnjaka, koji će osim povratnih informacija o postignutim nivoima znanja na pojedinim stepenima obrazovanja omogućiti i dobru poslovnu saradnju na nastavnom, stručnom i istraživačkom području;
- Komunikacija sa vanjskim zainteresovanim stranama;
- Upoznavanje javnosti o postignućima studenata, novim studijskim programima, kvalitativnim i kvantitativnim pokazateljima rada Univerziteta.
- Uspostavljanje cjelovitog sistema informisanja zainteresovanih strana o svim aktivnostima vezanim za akademski i poslovni proces na univerzitetu.

## STRATEŠKI CILJEVI OD 7 DO 8: BRENDIRANJE UNIVERZITETA I INFORMISANJE JAVNOSTI O RADU UNIVERZITETA

|   | Mjerilo   | Vrijednost                                  | Odgovorno lice             | Termin |
|---|---|---|----------------------------|--------|
| A | Formirati marketing službu na Univerzitetu      |   | Direktor                   | 2018.  |
| B | Prisutnost Univerziteta na TV i radio stanicama | Najmanje jedna TV stanica i 2 radio stanice | UO, direktor               | trajno |
| C | Aktivnije djelovanje na društvenim mrežama      |   | Marketing služba, Direktor | trajno |
| D | Revizija i jačanje Alumni asocijacije           |   | Prorektor za nastavu       | trajno |

### 3.7.9 Brendiranje i razvoj imidža

#### Operativni ciljevi:

- Pozitivno mišljenje i stavovi studenata;
- Pozitivno mišljenje i stavovi zaposlenih radnika;
- Kvalitetniji nastavni proces;
- Jačanje brenda i imidža ustanove u javnosti kroz razvoj „marketinga događaja“ i „marketinga akcija“;
- Veće medijsko prisustvo Univerziteta.

### 3.7.10 Intenziviranje aktivnosti na razvoju i unapređenju naučno-istraživačkog rada i nastavnog kadra Univerziteta

#### Operativni ciljevi:

- Povećanje godišnjeg broja objavljenih radova u časopisima relevantnih bibliotekarskih baza;
- Povećanje broja domaćih naučnih projekata
- Povećanje broja međunarodnih naučnih projekata
- Jačanje međunarodne saradnje kroz uspostavljanje saradnje sa stranim naučno-istraživačkim institutima
- Povećanje prosječnog finansiranja naučnih aktivnosti po profesoru u naučno-nastavnom zvanju,
- Održavanje naučnih tribina, organizovanje i učešće na aktivnostima za popularizaciju nauke;



- Uključivanje najboljih studenata u rad na naučnim i istraživačkim projektima;
- Osiguravanje neophodne računarske opreme kao osnovnog sredstva u naučno-istraživačkom radu;
- Konstantno opremanje laboratorija Univerziteta;
- Praćenje i nadogradnja postojećih te nabavka novih naučnoistraživačkih računarskih licenciranih programa i aplikacija.

### **3.7.11 Jačanje naučnih kompetencija nastavnog kadra**

#### Operativni ciljevi:

- Jačanje naučnih kompetencija nastavnika u naučno-nastavnim zvanjima;
- Podsticanje napredovanja novoprimitljenih nastavnika;
- Podsticanje mobilnosti i post doktorskog usavršavanja nastavnika;
- Povećanje broja recenzija naučnih radova, projekata i programa;
- Podsticanje angažmana nastavnika u radu naučnih odbora i udruženja, te saradnje sa privrednim subjektima kroz ponudu i realizaciju obostrano zanimljivih projekata.

### **3.7.12 Organizovanje stručnih radionice i prezentacija stručnih projekata koje su izradili zaposleni sa Univerziteta.**

#### Operativni ciljevi:

- Organizovati stručne radionice sa studentima i nastavnicima;
- Razvoj baze podataka stručnih projekata, studija i ekspertiza. Arhiva je stalno dostupna zaposlenima i studentima.

### **3.7.13 Unapređenje i razvoj kadrovskih resursa Univerziteta**

#### Operativni ciljevi:

- Kadrovsku politiku uskladiti sa stvarnim potrebama i planovima, prema pokazateljima opterećenosti profesora te brojem i strukturom studijskih programa;
- Pružati mogućnost stručnog usavršavanja nastavnika;
- Pružati zaposlenima i studentima mogućnost rekreativnog bavljenja sportom u organizaciji Univerziteta i studentskih udruženja;
- Podsticati mobilnost nastavnog kadra unutar zemlje i u inostranstvu;
- Pružati novčanu podršku nastavnom kadru za odlaske na naučne i stručne simpozijume.

## STRATEŠKI CILJEVI OD 9 DO 13: RAZVOJ I UANPREĐENJE NASTAVNOG KADRA I NAUČNO-ISTRAŽIVAČKOG RADA

|   | Mjerilo  | Vrijednost                  | Odgovorno lice                 | Termin   |
|---|--|-----------------------------|--------------------------------|----------|
| A | Broj objava u međunarodnim časopisima (Broj radova u WoS-u)                            | 10(5)/godišnje              | Prorektor na NIR               | trajno   |
| B | Citiranost nastavnika  |                             | Prorektor na NIR               | trajno   |
| C | Broj nastavnika u radnom odnosu (prosječna pokrivenost predmeta):                      | Povećati 3% godišnje        | Direktor                       | Do 2022. |
| D | Broj asistenata  | Povećati 5% godišnje        | Direktor                       | Do 2022. |
| E | Broj demonstratora - studenata   | Povećati 1 godišnje         | Direktor, Prorektor za nastavu | Do 2022. |
| F | Broj domaćih razvojno istraživačkih projekata  | 1 godišnje                  | Prorektor za NIR               | trajno   |
| G | Broj međunarodnih razvojno-istraživačkih projekata                                     | 1 godišnje                  | Prorektor za NIR               | trajno   |
| H | Učešće ostvarenih prihoda od istraživačke djelatnosti u ukupnim prihodima Univerziteta | povećati svake godine za 3% | Prorektor za NIR               | Do 2022. |
| I | Naučna konferencija  | godišnje                    | Prorektor za NIR               | trajno   |
| J | Broj zajedničkih studijskih programa sa stranim univerzitetima                         | 1                           | Pror. za međ. saradnju         | Do 2022. |
| K | Broj studenata koji su na razmjenama u inostranstvu                                    | Povećati za 2% godišnje     | Pror. za međ. saradnju         | Do 2022. |
| M | Broj nastavnika i saradnika Univerziteta na razmjenama u inostranstvu                  | Najmanje 2 godišnje         | Pror. za međ. saradnju         | Do 2022. |

### 3.7.14 Unapređenje materijalnih resursa

#### Operativni ciljevi:

- Poboljšanje opremljenosti informatičkom opremom (računari, laptopi, projektori i slično) zaposlenih i studenata;
- Poboljšanje i osavremenjavanje opreme laboratorije i kabineta;
- Nabavka novih i osavremenjavanje postojećih programskih paketa/licenci;
- Povećanje bibliotekarskog fonda stručnim knjigama i časopisima;
- U proces planiranja nabavke materijalnih sredstava za svaku godinu uključiti sve organizacijske dijelove Univerziteta.

### 3.7.15 Poboljšanje efikasnosti poslovanja i optimalnog trošenja sredstava sa tendencijom obezbjeđenja i povećanja udjela vlastitih izvora finansiranja.

#### Operativni ciljevi:

- Održavati postojeći nivo te dalje povećavati udio vlastitih izvora finansiranja;

- Osigurati transparentan utrošak sredstava Univerziteta.

### **3.7.16 Održavanje finansijske stabilnosti i jačanje finansijskog položaja ustanove.**

#### Operativni ciljevi:

- Povećati tržišno učešće na ciljnim tržišnim segmentima;
- Ulazak na nova tržišta;
- Razvoj novih i inovativnih studijskih programa i obezbjeđenje dozvola za njihov rad, kao i uvođenje novih programa na višim ciklusima studija;
- Podsticanje diplomiranih studenata za nastavak studija na višim ciklusima studija;
- Povećanje ukupnog prihoda Univerziteta;
- Racionalizacija i smanjivanje ukupnih troškova poslovanja;
- Održavanje visoke stope naplate dospjelih potraživanja.

### **3.7.17 Osiguranje kvaliteta**

#### Operativni ciljevi:

- Definisane jasne nadležnosti Komisije za kvalitet i Centra za kvalitet Univerziteta;
- Kontinuirano unapređenje rada, unapređenje pravilnika i procedura rada Komisije za kvalitet i Centra za kvalitet kao operativnog tijela;
- Kontinuirana edukacija zaposlenih u Centru za kvalitet.

### **3.7.18 Razvoj mehanizama za osiguranje kvaliteta rada Univerziteta**

S ciljem kontinuiranog praćenja i unapređivanja sistema osiguranja kvaliteta na Univerzitetu, potrebno je razvijati mehanizme za osiguranje kvaliteta. Mehanizmi za osiguranje kvaliteta će obuhvatati procedure za implementaciju, vrednovanje i nadzor sistema kvaliteta i predstavljati podlogu za rad u postupku vanjskog vrednovanja Univerziteta i studijskih programa.

#### Operativni ciljevi:

- Definisane mehanizama za osiguranje kvaliteta podrazumijeva definisanje i uspostavljanje unutrašnjeg mehanizma za osiguranje kvaliteta nastavnog procesa, naučnog i stručnog rada. Ovi mehanizmi su u funkciji stalnog unapređenja sistema kvaliteta;

- Izrada samoevaluacionih izvještaja podrazumijeva izradu postupka vrednovanja Univerziteta u skladu sa Zakonom o Visokom obrazovanju Republike Srpske, u toku akademske godine, a najviše u intervalima od tri studijske godine;
- Evaluacija rada stručnih službi Univerziteta.