

PANEVROPSKI UNIVERZITET

APEIRON
АПЕИРОН

Banja Luka

za multidisciplinarne i virtuelne studije

Pan-European University for Multidiscipline & Virtual Studies

STRATEGIJA
OSIGURANJA KVALITETA
na Panevropskom univerzitetu "APEIRON"

za period od 2020. do 2025. god.

Banja Luka, januar 2020

PANEVROPSKI UNIVERZITET

APEIRON
УНІВЕРСИТЕТ

Banja Luka

za multidisciplinarne i virtuelne studije

Pan-European University for Multidiscipline & Virtual Studies

Banja Luka: Bosna i Hercegovina/RS, Pere Krece 13, Pošt. fah 51 Banja Luka 78102; www.apeiron-uni.eu **Studentska služba:** Tel: +387 (0) 51 430 890; 430 892; 430 893; 430 894; 247 983; 247 984; Fax: 430 891; **WEB mail:** info@apeiron-uni.eu; **Rektorat:** Tel: +387 (0) 51 247 920; Fax: 247 921; E-mail: rektorat@apeiron-uni.eu; **Vijeće za postdiplomske i doktorske studije:** +387 (0) 51 247 977; **Menadžment:** +387 (0) 51 247 942; **Direktor:** +387 (0) 51 247 943; management@apeiron-uni.eu; **Biblioteka:** +387 (0) 51 247 941; **Računovodstvo:** +387 (0) 51 247 945; Fax: +387 (0) 51 430 898; E-mail: finansije@apeiron-uni.eu;

STRATEGIJA OSIGURANJA KVALITETA na Panevropskom univerzitetu "APEIRON"

Kontrolisna kopija: DA
Br. kopije : 001
Oznaka dokumenta: PUA-Q.SOK 2020-2025
Rev: 001
Izradio: Ekspertni tim za izradu Strategije osiguranja kvaliteta -
Odbor za osiguranje kvaliteta Panevropskog univerziteta

Odobrio: Upravni odbor univerziteta

.....

.....

Sadržaj dokumenta:

NAZIV

STRANICA

Profil ustanove	1.0.	4
Pravna osnova	1.1.	4
Misija Panevropskog univerziteta	1.2.	5
Nastavnici i saradnici	1.3.	7
Strategija razvoja ustanove	2.0.	8
O strategiji	2.1.	8
Principi i načela razvoja Strategije	2.2.	9
Usmjerenje Strategije Univerziteta	2.3.	10
Ciljevi razvoja	3.0.	10
Opšte	3.1.	10
Opšti ciljevi	3.2.	10
Nastavni proces	4.0.	12
Studenti	4.1.	12
Nastavno osoblje	4.2.	14
Resursi učenja i studentska podrška	4.3.	14
Informacioni sistemi i podrška	4.4.	15
Javno informisanje, komunikacione strategije i politike komunikacije sa javnošću	4.5.	15
Naučno istraživački rad	5.0.	17
Univerzitetski postdiplomski sudij	5.1.	17
Naučno istraživački rad	5.2.	17
Naučno napredovanje i usavršavanje	5.3.	18
Interakcija s nastavnim aktivnostima	5.4.	18
Razvoj i upravljanje resursima	6.0.	19
Materijalni resursi	6.1.	19
Ljudski resursi	6.2.	19
Finansijski resursi	6.3.	19
Razvoj sistema osiguranja kvaliteta	7.0.	20
Organizacijsko uspostavljanja sistema osiguranja kvaliteta	7.1.	20
Razvoj mehanizma za osiguranje kvaliteta	7.2.	21
Razvoj procedura provjere sistema osiguranja kvaliteta	7.3.	21
Eksterna kontrola	7.4.	22
PRILOG br. 1: Hodogram aktivnosti strategije		24
PRILOG br. 2: SWOT Analiza		36

Na osnovu člana 62. Zakona o visokom obrazovanju Republike Srpske (*Sl. gl. RS* broj 73/10, 104/11, 84/12 i 108/13) i članova 268 i 294 Statuta Panevropskog univerziteta „Apeiron“ te prethodnog mišljenja Senata PUA „APEIRON“ (br. _____ od dana __. __. 2020. godine), Upravni odbor na svojoj 06. sjednici od 29. januara 2020. godine d o n o s i

STRATEGIJU RAZVOJA

Panevropskog univerziteta APEIRON Banja Luka
za period 2020. do 2025. godine

1.0. PROFIL USTANOVE

1.1. Pravna osnova

Djelatnost

Panevropski univerzitet "APEIRON" je **obrazovno-naučna ustanova** koja, u okviru svoje matične djelatnosti, samostalno i/ili u saradnji sa partnerima obavlja osnovne akademske studije prvog ciklusa, specijalističke, profesionalne i istraživačke studije drugog ciklusa i doktorske studije trećeg ciklusa, programe cjeloživotnog učenja (*life-long learning*) i programe stručnog osposobljavanja i usavršavanja.

Panevropski univerzitet samostalno, ili u saradnji sa drugim obrazovnim i istraživačkim organizacijama i ustanovama, obavlja osnovna i primjenjena istraživanja i istraživanja koja su u funkciji razvoja obrazovne djelatnosti.

Panevropski univerzitet može obavljati i druge poslove, koji su u funkciji njegovih registrovanih djelatnosti, u skladu sa Zakonom o visokom obrazovanju i Statutom ustanove.

Zaštita od diskriminacije

Panevropski univerzitet neće vršiti **diskriminaciju** u pogledu opštih i specijalnih ljudskih prava prema bilo kojem licu po osnovu rase, vjeroispovjesti, nacionalnog ili etničkog porijekla, životne dobi (*nakon punoljetstva*), pola, seksualne orijentacije, bračnog ili roditeljskog statusa, invalidnosti ili bilo kojeg fizičkog hendikepa, civilnog statusa i državljanstva, izvora prihoda, te materijalnog statusa, a posebno prava na upis na Univerzitet, prava na produžetak studija i prava na obrazovanje, uslova studiranja i ocjenjivanja postignuća studenta, pristupa slobodnim resursima Univerziteta, tretmana i angažovanja na Univerzitetu, odnosno, mogućnosti zaposlenja na Univerzitetu.

Zaštita od diskriminacije iz prethodnog stava odnosi se i na akademsko osoblje i drugo zaposleno osoblje na Panevropskom univerzitetu.

Status pravnog lica – rješenja i dozvole za rad

Panevropski univerzitet "APEIRON" je nastavno-naučna, neprofitna visokoškolska ustanova u privatnom vlasništvu, koja svoju djelatnost obavlja na osnovu licenci Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske. Univerzitet je osnovan 2005. godine i upisan je kao visokoškolska ustanova u sudskom registru Osnovnog suda u Banjoj Luci pod brojem: U/I 4847/05, kao i u Registru visokoškolskih ustanova Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske pod brojem 11-I/08.

Licence – studij prvog ciklusa

07.2-4777/07 od 01.08.2007. godine, 07.023/602-3172-5/08 od dana 28.09.2009. godine, 07.023/612-86-2/10 od 06.09.2010. godine i 07.023/612-35-2/10 od 06.12.2010. godine, 07.2-9624/07 od 28.12.2007, 07.023/602-6968/09 od dana

27.11.2009. godine, 07.023/612-4-2/13 od 27.06.2013, 07.023/612-3-2/13 od 08.10.2013, 07.023/612-3/2013-3 od 16.09.2013. godine, Dozvole za rad van sjedišta br. 07.023/612-83-3/10 od dana 17.09.2010. godine i 07.023/612-35-3/10 od dana 18.05.2011. godine.

Licence – studij drugog ciklusa (master studije)

07.023/612-193-7/11 od dana 30.12.2011. godine (Fakultet pravnih nauka), 07.023/612-193-6/11 od dana 20.12.2011. godine (Fakultet informacionih tehnologija), 07.023/612-193-5/11 od 13.12.2011. godine (Fakultet poslovne ekonomije), 07.023/612-1-3-4/13 od dana 17.03.2014. godine, 07.050/612-195-5/13 od 26.01.2015. godine, (Fakultet zdravstvenih nauka), 07.050/612-195-3/13 od 16.10.2014. godine (Fakultet sportskih nauka), 07.05/612-200-1/15 od dana 23.09.2015. godine (Fakultet fizioloških nauka).

Licence – studij trećeg ciklusa (doktorske studije):

07.05/612-191-5-4-1/15 od 23.10.2015. godine (Fakultet informacionih tehnologija), 07.050/612-158-3/15 od 22 novembra 2016 (Fakultet poslovne ekonomije).

Akreditacija:

Rješenje o akreditaciji br. 01.1.3.74/16 od 24.3.2016. godine

(Agencija za akreditaciju visokoškolskih ustanova Republike Srpske).

Univerzitet posjeduje dozvolu za izvođenje obrazovanja na daljinu br. 07.2- 9624-1/07 od dana 28.12.2007. godine.

Panevropski univerzitet obavlja djelatnost visokog obrazovanja van sjedišta u licenciranim studijskim programima i ciklusima u Bijeljini prema rješenju Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske br. 07.023/612-86-2/10 od 06.09.2010. godine i u Novom Gradu prema rješenju Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske br. 07.023/612-35-2/10 od 06.12.2010. godine.

Rješenje o ispunjavanju uslova i dozvola za rad i izvođenje licenciranih studijskih programa su javni dokumenti koje Panevropski univerzitet izlaže na uvid javnosti putem svoje internet stranice i na druge pogodne načine.

Autonomija ustanove

Univerzitetu je zajamčena **sloboda obrazovnog i naučnog stvaralaštva**, koja uključuje i pravo akademskog osoblja i studenata da kritički razmatraju primljena znanja, da nude nove ideje i kontraverzna mišljenja bez izlaganja eventualnim represalijama, te pravo na slobodu govora koje može biti ograničeno samo zakonom.

Panevropski univerzitet je **autonoman** u obavljanju svoje djelatnosti.

Prostor Univerziteta je **nepovrediv** u skladu sa Zakonom.

1.2. Misija Panevropskog univerziteta

Panevropski univerzitet "APEIRON" svoju viziju budućnosti zasniva na ciljnim pretpostavkama države u procesu promjena, reformi i tranzicije prema građanskom demokratskom društvu, koje karakterišu parlamentarni pluralizam, pravna država, vladavina zakonitosti i tržišna privreda sa dominacijom privatnog vlasništva. Bez sumnje je da je tom novom vremenu potrebno novo duboko znanje, koje prije svega znači iskorak iz postojećeg kulturno-civilizacijskog okruženja ka novom pogledu na svijet i drugačijem pristupu ekonomiji, pravnom sistemu, zdravstvenoj zaštiti, diseminaciji informacija i sticanju znanja. Holistički pristup fenomenu "dobra" za svakog pojedinca podrazumijeva unapređenje njegovog individualnog i porodičnog zdravlja, demokratizaciju znanja, slobodno odlučivanje

i odgovornost, osiguravanje kvalitete življenja i integraciju pojedinca sa njegovim socijalnim okruženjem, porodicom i lokalnom zajednicom. U okviru tih zadataka Panevropski univerzitet nastoji preuzeti odgovornost edukatora.

Univerzitet sa sloganom "*Univerzitet evropskih znanja*" polazi od iskustva socijalno i ekonomski uspješnih i tehnološki razvijenih zemalja. To znači da se procesom učenja i obrazovnim standardima trebaju kreirati kadrovi educirani u multidisciplinarnim područjima sa operativnim znanjima i fokusom na razvoj kreativnih sposobnosti studenata.

Društvena misija univerziteta je fokusirana na obrazovanju budućih kadrova i lidera sposobnih da kreiraju održivu društvenu, ekonomsku i tehnološku strategiju države, vrednujući ljudske resurse koji će kvalifikovati mladu akademsku generaciju da se suoči sa svojim građanskim i ekonomskim okruženjem i izazovima budućnosti.

U osvarenju ove primarne misije univerziteta osmišljen je mentorski podržan dijalog sistem obrazovanja u vidu kreativne radionice nastavnog osoblja angažovanog na univerzitetu, koje posjeduje i u tom procesu unosi vlastite naučne i pedagoške kompetencije kao i iskustva iz prakse. Obrazovanje studenata se odvija primjenom savremenih standarda u sistemu ocjenjivanja, organizaciji studija, didaktičkim metodama i nastavnim planovima i programima baziranim na najboljim iskustvima i tradicijama američkih koledža, evropskih univerziteta i reformskih principa iniciranih Bolonjskom procesom restrukturiranja evropskog sistema visokog školstva.

Definisana je optimalan broj obaveznih predmeta, a studentu je omogućena sloboda i inicijativa da samostalno odabere izborne i fakultativne predmete u okviru multidisciplinarnih studijskih programa, odn. da stiče dodatna znanja i vještine u okviru strukovnih akademija, instituta i funkcionalnih obrazovnih jedinica univerziteta, individualizirajući i dizajnirajući vlastiti studij po mjeri promjena svoga socijalnog okruženja.

Studijski programi na Panevropskom univerzitetu su usmjereni ka sticanju znanja koje će kvalifikovati studente za poslove u visokotehnologiziranom okruženju za koje se traži razumjevanje procesa i sposobnosti upravljanja sistemima koji posjeduju "meta" inteligenciju, ali takođe i inicijativnost, preduzetništvo, sposobnost psihološke evaluacije saradnika i orkestriranja radnih grupa i timova, sposobnosti donošenja odluka u deficitu vremena, sposobnost daljeg cjeloživotnog učenja, sposobnost fokusiranja relevantnih informacija u okruženjima informacionog obilja i informacionog zagađenja, sposobnost procesiranja više simultanih poslova i sposobnost kreativne integracije znanja i prakse.

Za potrebe obrazovanja i naučno-istraživačkog razvoja angažovani su kadrovi sa naučnim dignitetom čiji je koeficijent kompetentnosti korespondentan njihovom znanju, sposobnosti i spremnosti da preuzmu rizik i odgovornost za sopstveni život i za obnovu svoje lokalne i globalne zajednice transformišući te zajednice u "društva znanja" (*society of knowledge*) i "društva učenja" (*society of learning*).

Zato je opredjeljenje Panevropskog univerziteta da razvija multidisciplinarne studijske programe iz rubnih naučnih oblasti koje su zanemarene na etabliranim studijima javnih univerziteta, a koje imaju najveći potencijal za budućnost, te da implementira savremene pedagoške tehnologije zasnovane na interaktivnoj nastavi, savremenim pedagoškim radionicama, virtuelnim nastavnim okruženjima i primjeni informaciono-komunikacionih tehnologija obrazovanja na daljinu.

Efikasnost i efektnost studija, atraktivnost multidisciplinarnih nastavnih programa koji korespondiraju sa budućim izazovima, te psihološko i preduzetničko animiranje studenata kroz primjenu interaktivnih pedagoških metoda u organizaciji i izvođenju nastavno-naučnog procesa, proizvodi visoku prolaznost kao funkciju prenjetih znanja i vještina, ali i kao posljedicu visoke motivisanosti studenata.

Univerzitet će u svojoj praksi primjenjivati i principe cjeloživotnog učenja (*life-long learning*) u ostvarivanju osnovnog ljudskog prava na učenje i obrazovanje, promovisući evropsku transparentnost studija, mobilnost studenata i profesora, "evropsku dimenziju" (*vrijednosti ujedinjene Europe*) u visokom obrazovanju, sistem osiguranja kvalitete i upravljanja, kontrole i evaluacije kvalitetom, obrazovanje orjentisano ka studentu (*student-centred education*), javnost, transparentnost i kumuliranje svih oblika rada u sistemu evaluiranja znanja i postignuća studenata, obrazovni proces dizajniran u vidu stepenaste spirale u kojem je akumuliranje kredit-bodova za sve oblike rada studenata uslov za vertikalnu prohodnost, individualizirane i kredibilne studije dizajnirane prema intelektualnoj i psihološkoj mjeri studenata, te svestrani razvoj istraživačkih i poslovnih funkcija Univerziteta kao inkubacionog i "career guidance" centra.

1.3. Nastavnici i saradnici

Obrazovnu i naučnu djelatnost na Univerzitetu obavljaju **nastavnici i saradnici** opredeljeni da ispunjavaju viziju, misiju i ciljeve Univerziteta, koji poštuju klauzulu o nediskriminaciji, slobodu obrazovnog i naučnog stvaralaštva, pravo na slobodno i kritičko mišljenje i slobodu govora. Profesorski kadar i nastavno osoblje angažovano na Panevropskom univerzitetu svoj pedagoški rad stavljaju na uvid javnosti tako što je taj rad predmetom objektivnog procjenjivanja i periodične evaluacije.

Od nastavnog osoblja se traži da budu odgovorni kako za kvalitet i nivo znanja koji prenose studentima, tako i za stepen prolaznosti studenata, te da prihvataju i primjenjuju kodeks nastavničke etike.

U nastavnom procesu, angažovani su kako matični profesori, tako i "ad hoc" predavači koji dolaze iz društvene i privredne prakse BiH, iz inostranstva odn. iz zemalja neposrednog okruženja. Studenti imaju privilegiju da pored predavanja čuju i mišljenja relevantna za sadržaje koje se uče na Univerzitetu koja u različitim vidovima (*pojedinačna predavanja, seminari, serije predavanja, case-study...*) iznose vodeće ličnosti iz najuspješnijih korporacija, društvenih i političkih institucija iz regije, odnosno, iz Evropske Unije. U nastavnom procesu angažovan je (*i zaposlen*) jedan broj profesora iz inostranstva, odnosno, predavača iz zemalja bivše Jugoslavije. Jedan broj angažovanih profesora članovi su stranih i domaćih Akademija nauka i umjetnosti.

Trajno opredjeljenje Univerziteta je da se u različitim formama u nastavnom i obrazovnom procesu postupno uvedu domaći kadrovi – magistri i doktori nauka, koji su svoje stručne i naučne radove posvetili teoriji i praksi tranzicijskog procesa u Bosni i Hercegovini i jugoistočnoj Evropi. Posebna pažnja će se posvetiti kadrovima, koji su bili ili su još uvijek angažovani u neposrednoj društvenoj praksi, organima uprave ili u privredi.

Panevropski univerzitet trajno ulaže u izgradnju sopstvenih kadrova, mladih magistranata i doktoranata, što je jedan od principa njegove poslovne politike, selekcionišući i usmjeravajući najbolje studente za naučni rad, finansirajući i kofinansirajući izradu njihovih doktorskih radova u zemlji i u inostranstvu, izdavajući njihove naučne radove i promovisući te kadrove u akademska zvanja. Time Univerzitet ostvaruje svoju misiju vezanu za diseminaciju naučnog podmlatka i kontinuiranu supstituciju gostujućih profesora sa izvornim i domaćim kadrovima.

Obaveze akademskog radnika su:

- ☒ Da prihvata pedagoške principe na kojima je zasnovan rad na Univerzitetu i specifične metode nastavno-edukativnog procesa koje se primjenjuju na Univerzitetu, te da za predmete odn. naučne oblasti na kojima je raspoređen razrađuje stvaralačku primjenu tih metoda;

- ☑ Da aktivno radi na dizajniranju i prilagođavanju Nastavnih planova i programa iz predmeta na koje je raspoređen u skladu sa savremenim i inoviranim naučnim saznanjima i procesima reforme visokog obrazovanja;
 - ☑ Da obrazovnu i naučnu djelatnost na Panevropskom univerzitetu obavlja prema usvojenom Nastavnom planu i programu koji će realizovati u vidu dijaloga sistema interaktivne nastave sa mentorskim vođenjem studenta;
 - ☑ Da striktno poštuje obaveze prema studentima i ustanovi koje proizilaze iz dogovorenog i usvojenog rasporeda nastavnih i ispitnih aktivnosti i rada na Panevropskom univerzitetu, koji uključuju sve planirane nastavne i vannastavne aktivnosti, planirane konsultacije sa studentima, te planirane forme evaluacije znanja i postignuća studenata, što podrazumjeva ispunjavanje svih kvantitativnih parametara planirane metrike nastavnog predmeta (*broja časova po svim planiranim osnovama nastavnog i pedagoškog rada*) i isporuku svih planiranih nastavnih sadržaja studentima.
 - ☑ Da prihvata specifične načine procjene znanja i ocjenjivanja studenata koji se primjenjuju na Univerzitetu, te da ih razrađuje i prilagođava specifičnosti predmeta na koje je izabran;
 - ☑ Nastavnik je u obavezi da izvrši sve planirane oblike evaluacije znanja studenata (*predispitne i ispitne obaveze studenata i ostale specifične forme evaluacije znanja i vještina*) prema Nastavnom programu predmeta na koji je izabran, Statutu Panevropskog univerziteta i Pravilniku o ispitima, te da u konačnoj ocjeni sumira aktivno znanje i vještine, ali i cjelokupan rad i aktivnosti studenata uložene u savladavanje nastavnog predmeta.
 - ☑ Da u skladu sa resursima univerziteta uvodi studente u naučno-istraživački rad;
 - ☑ Da učestvuje u mentorstvu i odbranama studentskih završnih radova: diplomskih, specijalističkih i master radova i doktorskih dizertacija;
 - ☑ Da prihvata da je odgovoran, kako za kvalitet i nivo znanja koji prenosi studentima, tako i za ukupnu efikasnost studijskog procesa odn. za stepen prolaznosti studenata,
 - ☑ Da prihvata da njegov rad bude predmetom periodičnog objektivnog procjenjivanja i evaluacije u skladu sa Pravilnikom o osiguranju kvaliteta na Panevropskom univerzitetu i Pravilnikom o studentskom vrednovanju i anketiranju te zakonskim odredbama koje se odnose na osiguranje kvaliteta na visokoškolskoj ustanovi;
 - ☑ Da ostvari aktivnu i kooperativnu saradnju sa saradnicima angažovanim u nastavi na predmetima na kojima je izabran;
 - ☑ Da prihvata prava i obaveze što prizilaze iz Statuta univerziteta i ostalih opštih akata donesenih na Univerzitetu;
 - ☑ Da prihvata i upražnjava kodeks nastavničke etike koji se primjenjuje na Univerzitetu;
- Da prihvata i sve ostale nastavne i vannastavne obaveze koje proizilaze iz ugovornog odnosa sa Univerzitetom, kao i obaveze učešća u radu akademskih i ostalih tijela i organa univerziteta kao što su učešće u radu katedre, nastavno-naučnog vijeća, izbornog vijeća, Senata univerziteta, i drugih stručnih i akademskih organa i komisija fakulteta i univerziteta;

2.0. STRATEGIJA RAZVOJA USTANOVE

Panevropski univerzitet "APEIRON" je u skladu sa definisanom misijom i vizijom te ciljevima poslovanja opredijeljen da kontinuirano i sistemski radi na razvoju vlastite strategije i na praćenju i unapređenju sistema upravljanja kvalitetom.

2.1. O Strategiji

Razvoj Panevropskog univerziteta „Apeiron“, u skladu s njegovom vizijom i misijom, usmjeren je odgovarajućom **strategijom** (tj. načinom kako da ostvari postavljene ciljeve), pri čemu su uzeti u obzir svi *zahtjevi-potrebe-želje-mogućnosti-specifičnosti*.

Na osnovu navedenih odrednica i predispozicija, ovim dokumentom je definisano daljnje srednjoročno razvojno razdoblje Univerziteta kao i njegove razvojne strategije za period od 2020. do 2025.godine.

2.2. Principi i načela razvoja Strategije

Strategija je zasnovana na sljedećim smjernicama (principima):

- očuvanje i razvoj *primarne* uloge Univerziteta koja se postiže kroz konstantnu edukaciju kvalitetnih visokoobrazovnih kadrova iz definisanih područja koji omogućuju daljnji razvoj svojih regionalnih zajednica kroz primjenu savremenih metoda baziranih na evropskim regulativama, korištenjem i razvojem savremenih tehnologija, podizanje nivoa osiguranja i kontrole kvaliteta u svim fazama kreiranja i realizacije nastavnih projekata;
- težnja za organizacijom nastave u skladu s modernim principima – dopunjavanje standardne "*ex catedra*" 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 obrazovanje sve kvalitetnijih stručnjaka, koji će osim kvalitetnih povratnih informacija o postignutim nivoima znanja na pojedinim stepenima obrazovanja omogućiti i kvalitetnu poslovnu saradnju na nastavnom, stručnom i istraživačkom području;
- razvoj sistema cjeloživotnog obrazovanja u skladu sa potrebama tržišta;
- podsticanje naučno-istraživačke djelatnosti i izdavačke djelatnosti kao integrisanog dijela naučno-istraživačkog procesa i izdavanje vlastitih univerzitetskih udžbenika i priručnika za studente,
- povećanje broja i potencijala profesora za provođenje aktivnosti u nastavi, naučno-istraživačkoj i stručnoj djelatnosti, poboljšanje postojećeg stanja u odnosu na broj i kompetentnost profesora kako bi se osigurao razvoj Univerziteta u područjima u kojima se trenutno osjeća nedostatak potencijala, te kako bi se uspješnije obavljale planirane aktivnosti koje zahtijevaju i veći broj osoblja i pokrivenost šireg područja struke;
- jačanje alumni asocijacije bivših studenata Univerziteta, a sa ciljem promovisanja ugleda Univerziteta kod nas i u svijetu,

- podsticanje na intenzivniju međunarodnu saradnju u području nastavnog i naučno-istraživačkog rada kao preduslova za uključenje Univerziteta u evropske naučno-istraživačke i edukacijske projekte.
- Razvoj i integracija svih komponenti informacionih sistema ustanove

Strategija se posebno fokusira na razvoj informacionog sistema ustanove (*eDocument, softver za upravljanje projektima, IS Studentske službe, Poslovni IS, IS Biblioteke, IS – Kadrovi, DL sistem učenja na daljinu, međusobna integracija različitih komponenti informacionih sistema*) te na posredno i neposredno uključivanje akademskih radnika, stručnih saradnika i zaposlenih u izradu pojedinih dokumenata i akcijskih planova, a posebno na poslove vezane za revizije, kreiranje i pokretanje novih studijskih programa.

2.3. Usmjerenje Strategije Univerziteta :

- Opredjeljenje za neprekidni i sistemski rad na unapređenju aktuelnosti i kvaliteta studijskih programa,
- Mjere za obezbjeđenje strategije upisa studenata na studijske programe,
- Subjekte obezbjeđenja kvaliteta nastavnog i poslovnog procesa na Univerzitetu (stručna tijela, nastavnici i saradnici, studenti nenastavno osoblje) i njihova prava i obaveze,
- Oblasti razvoja (studijski programi, nastava, istraživanje, vrednovanje studenata, udžbenika i literature, resursi, proces upravljanja).
- Informisanost svih subjekata Univerziteta,
- Povezanost obrazovne, naučno-istraživačke i stručne djelatnosti,
- Razvoj informacionog sistema i informatička opremljenost,
- Administrativno-tehnički resursi,
- Akademski standardi,
- Razvoj kulture kvaliteta,
- Studentski standard,
- Rad Studentske službe,
- Javnost djelovanja,
- Razvoj sistema eksterne i interne provjere akademskog procesa i ključnih poslovnih funkcija univerziteta (samoevaluacija) i konstantno unapređenje kvaliteta Univerziteta.

3.0. CILJEVI RAZVOJA

3.1. Opšte

Univerzitet obrazovanje studenata bazira na najboljim iskustvima i tradicijama američkih koledža, evropskih univerziteta i primjeni svih reformskih principa iniciranih Bolonjskim procesom reforme evropskog visokog školstva.

3.2. Opšti ciljevi

Osnovni ciljevi razvoja na Panevropskom univerzitetu "APEIRON" su:

- Održavati i unapređivati nivo kvaliteta pruženih obrazovnih usluga u cilju povećavanja ugleda Panevropskog univerziteta kod naših studenata i u javnosti;

- Obezbjediti nastavno-naučne usluge u skladu sa potrebama, očekivanjima i mogućnostima naših studenata i društva u cjelini;
- Neprekidno povećavati zadovoljstvo naših studenata, zaposlenih radnika i društva u cjelini;
- Obezbjediti usaglašenost rada i poslovanja Univerziteta sa zakonskim i sigurnosnim propisima;
- Obezbjediti siguran i zdrav ambijent za sve zaposlene;
- Neprekidno poboljšavati poslovne procese, sisteme i sposobnosti;
- Održavati efektivan Sistem upravljanja kvalitetom Panevropskog univerziteta "APEIRON" u saglasnosti sa: Međunarodnim standardima ISO 9001:2008, Smjernicama za primjenu ISO 9001:2008 u edukaciji IWA:2, Standardima i smjernicama za osiguranje kvaliteta u evropskom prostoru visokog obrazovanja ESG-ENQA i Kriterijumima za akreditaciju visokoškolskih ustanova u BiH;

Razvojni ciljevi su uspostavljeni na svim relevantnim funkcijama i nivoima unutar Univerziteta.

Panevropski univerzitet "APEIRON" u cilju ispunjenja svoje misije stalno prati, analizira i poboljšava svoje procese kroz:

- analize povratnih informacija;
- praćenje realizacije nastavnog procesa;
- analize uspješnosti studiranja;
- praćenje realizacije procesa usluga;
- primjenu metoda i tehnika za unapređenje kvaliteta;
- praćenje i analiziranje plana poslovanja;
- sprovođenje internih audita;
- izvođenje korektivnih i preventivnih akcija.

Na ovaj način se obezbjeđuje stalno poboljšanje uspostavljenog sistema upravljanja kvalitetom na univerzitetu pri čemu je osnovni cilj osiguranje najvišeg kvaliteta u pružanju obrazovnih usluga, naučno-istraživačkoj djelatnosti i nenastavnim uslugama.

Ustanova sprovodi kontinuirano postupak samovrednovanja i ocjene kvaliteta svojih studijskih programa, nastave i uslova rada. Da bi uspješno ispunila ovaj zahtjev u skladu sa procedurama za obezbjeđenje kvaliteta visokoškolske ustanove i kriterijumima samovrednovanja, potrebno je da se kontinuirano vrši anketiranje studenata i radnika univerziteta u različitim oblastima na koje se odnosi proces samovrednovanja i akreditacije. Stoga je u sistemu obezbjeđenja kvaliteta na Panevropskom univerzitetu uspostavljen skup anketa i definisana su pravila obrade i interpretacije rezultata anketiranja kako slijedi:

- Interpersonalni odnosi i organizaciono ponašanje
- Motivacioni i marketinški faktori upisa na Panevropski univerzitet
- Ocjena studijskog programa i organizacije studija
- Ocjena predmeta i akademskog osoblja
- Vrednovanje rada službi, ustanove i opštih uslova studiranja
- Nastavak školovanja i izgradnja karijere (sa procjenom opštih kompetencija studenata)
- Psihosocijalni profil studenata

4.0. NASTAVNI PROCES

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 1

Kontinuirano poboljšavanje i revidiranje studijskih programa zasnovanih na pokazateljima kvaliteta i uvođenje novih studijskih programa u skladu sa potrebama tržišta.

OPERATIVNI CILJEVI

- Periodične revizije postojećih studijskih programa na osnovu anketiranja profesora, studenata i poslodavaca;
- Uvođenje i licenciranje novih nastavnih studijskih programa prema potrebama tržišta rada – studije prvog, drugog i trećeg ciklusa.
- Razvoj, licenciranje i akreditacija doktorskih studijskih programa trećeg ciklusa studija u svim širim naučnim oblastima matičnosti univerziteta - licencirati osnovni doktorski studijski program za svaki od fakulteteta na Univerzitetu;
- Razvoj, licenciranje i (re)akreditacija master studijskih programa drugog ciklusa studija u svim širim naučnim oblastima matičnosti univerziteta - licencirati master studijski program na svakom fakultetu na Univerzitetu;
- Razvoj, licenciranje i (re)akreditacija studijskih programa prvog ciklusa studija u svim širim naučnim oblastima matičnosti univerziteta;
- Analiza povratnih informacija tržišta o zapošljavanju diplomiranih studenata sa ciljem njihovog potpunog zapošljavanja, ali i analize povratnih informacija sa ciljem poboljšanja postojećih studijskih programa;

4.1. STUDENTI

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 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 jednoznačnih kriterija i pravila koja se primjenjuju dosljedno, a s njima su upoznati studenti na svim studijskim programima;
- Upis na višu godinu studija veći do 85 %;
- Uspješnost završetka studija minimalno 70 % na nivou Univerziteta. Odstupanja od ovog cilja na pojedinim fakultetima posebno analizirati uz predlaganje korektivnih akcija.
- Nakon okončanja studija prvog ciklusa na Panevropskom univerzitetu najmanje 20 % studenata nastavlja svoj studij na studijama drugog ciklusa;
- Zadržati trend smanjivanja broja ispisanih studenata - broj ispisanih studenata do 1,70 % u odnosu na ukupan broj aktivnih studenata.
- Kontinuirana analiza prosječne dužine studiranja – u slučaju značajnijih odstupanja (dužina trajanja studija veća od 5 godina) sprovoditi specifične analize sa ciljem uvođenja adekvatnih korektivnih mjera;

- Kontinuirana analiza prolaznosti i prosječne ocjene na svakom pojedinom predmetu, studijskom programu i fakultetu. U slučaju značajnijih odstupanja u odnosu na prosječne vrijednosti obaviti dodatne analize sa ciljem sprovođenja korektivnih akcija;
- Povećanje dvosmjerne mobilnosti studenata – odlazak na ostale univerzitete u zemlji i inostranstvu i njihovo primanje na Panevropski univerzitet Apeiron.

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 3

Povećati ukupnu satisfakciju studenata.

OPERATIVNI CILJEVI:

- Ocjenjivanje studenata na osnovu javnih, adekvatnih i jednoznačnih kriterija i pravila koja se primjenjuju dosljedno,
- Razvoj sistema učenja na daljinu,
- U potpunosti automatizovati informacioni sistem ustanove (*eDocument, IS Studentske službe, DL sistem učenja na daljinu, međusobna integracija različitih komponenti informacionih sistema*) te omogućiti značajan broj usluga on-line (prijava ispita, praćenje kartona studenta, podnošenje svih vrsta zahtjeva ili molbi i sl.)
- Pratiti zahtjeve/molbe/podneske studenata kroz elektronski IS od momenta podnošenja do rješavanja istog, pratiti rokove, efikasnost i efektivnost obrade.
- Žalbe i zahtjeve studenata rješavati korektno i u kratkim rokovima
- Formalizovati proceduru rješavanja žalbi i istu učiniti transparentom prema studentima. Omogućiti on-line podnošenje žalbe putem oficijelne internet stranice ustanove.
- Završiti novu internet stranicu ustanove prema CMS standardima.
- Povećati ponudu vannastavnih aktivnosti (rekreacija, neformalni oblici obrazovanja, kursevi),
- Kroz predavanja omogućiti studentima da dožive svjetska iskustva realnih životnih situacija („case study“),
- Kontinuirano praćenje zadovoljstva i satisfakcije studenata kroz sprovođenje niza anketa među studentima i sprovođenje korektivnih mjera na osnovu analiza istih. U tom cilju sprovodiće se sljedeće ankete:
 - Motivacioni i marketinški faktori upisa na Panevropski univerzitet
 - Ocjena studijskog programa i organizacije studija
 - Ocjena predmeta i akademskog osoblja
 - Vrednovanje rada službi, ustanove i opštih uslova studiranja
 - Nastavak školovanja i izgradnja karijere (sa procjenom opštih kompetencija studenata)
- Ostvariti internacionalnu mobilnost studenata na svim fakultetima Univerziteta

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 4

Analiza povratnih informacija tržišta o zapošljavanju diplomiranih studenata sa ciljem uticanja na njihovo tržišno pozicioniranje na tržištu rada;

OPERATIVNI CILJEVI:

- Dalji razvoj i unapređenje rada Centra za vođenje karijere,
- Anketiranje diplomiranih studenata u vezi nastavka školovanja i izgradnja karijere (sa procjenom ostvarenih opštih kompetencija studenata tokom studija) - izvođenje ankete, obrada ankete, prezentovanje izvještaja, korektivne akcije.

4.2. NASTAVNO OSOBLJE

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 5

Jačanje univerziteta u pogledu broja, kvalifikovanosti i kompetentnosti profesora u naučno-nastavnim, nastavnim i stručnim zvanjima.

OPERATIVNI CILJEVI

- Ispunjavanje svih uslova propisanih Zakonom o visokom obrazovanju Republike Srpske i aktuelnom Uredbom o uslovima za osnivanje i početak rada visokoškolskih ustanova i o postupku utvrđivanja ispunjenosti uslova u pogledu broja, kvalifikovanosti i kompetentnosti profesora u naučno-nastavnim, nastavnim i stručnim zvanjima.
- Kontinuirano ocjenjivanje profesora putem sprovođenja studentske ankete.
- Intenziviranje djelatnosti profesora na objavljivanju udžbenika i ostalih nastavnih materijala;
- Povećanje udjela e-alata u nastavi;
- Intenziviranje dvosmjerne mobilnosti profesora unutar Republike Srpske/BiH i prema inostranstvu.
- Intenziviranje angažovanosti profesora i saradnika u naučnoistraživačkom radu kroz projekte Naučnoistraživačkog instituta Panevropskog univerziteta „APEIRON“ i ostale projekte.

4.3. RESURSI UČENJA I STUDENTSKA PODRŠKA

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 6

Univerzitet će osigurati adekvatne, savremene resurse učenja dostupne studentima na svim studijskim programima.

OPERATIVNI CILJEVI

- Povećanje bibliotekarskog fonda stručnim knjigama i časopisima;
- Povećanje udjela terenske nastave i poboljšanje opremljenosti laboratorija;
- Poboljšanje opremljenosti učionica sa računarima i licenciranim software-ima;
- Organizovanje tematskih studentskih radionica sa ciljem povezivanja nastavne, stručne i naučne aktivnosti Univerziteta;
- Intenziviranje komunikacije student-profesor imenovanjem mentora studentima u prvom ciklusu studija na svim studijskim programima.
- Razvoj DL sistema učenja na daljinu

- Razvoj univerzitetskog Centra za vođenje karijere i inteziviranje studentskih praksi kroz održavanja kontinuirane komunikacije sa privredom i potencijalnim poslodavcima.

4.4. INFORMACIONI SISTEM I PODRŠKA

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 7

Univerzitet će osigurati prikupljanje, analiziranje i korišćenje informacija relevantnih za efikasno upravljanje nastavnim i ostalim aktivnostima koje se provode.

OPERATIVNI CILJEVI

- Povećanje efikasne upotrebe web-stranice Univerziteta i korištenja elektronskih WEB servisa razvijenih na Univerzitetu.
- Izrada i objavljivanje nove internet stranice ustanove
- Izrada i objavljivanje nove internet stranice Naučnoistraživačkog instituta Panevropskog univerziteta „APEIRON“
- Implementacija IS-a eDocument (upravljanje dokumentacijom)
- Razvoj IS-a Sistem učenja na daljinu
- Razvoj IS-a za automatsku obradu anketa
- Nabavka novog IS-a za upravljanje bazama projekata i naučnoistraživačkih radova
- Razvoj poslovnog IS-a, IS-a Studentske službe, IS-a kadrovske službe (kreiranje kartona akademskog radnika i sl.), integracija različitih modula informacionih sistema.

4.5. JAVNO INFORMISANJE, KOMUNIKACIONE STRATEGIJE I POLITIKE KOMUNIKACIJE SA JAVNOŠĆU

Panevropski univerzitet „APEIRON“ posvećuje posebnu pažnju komunikaciji sa zainteresovanim stranama kroz preduzimanju akcija kao što su:

- Obuka zaposlenih o značaju efikasne komunikacije,
- Promocija Panevropskog univerziteta,
- 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 novih zahtjevima prakse.

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

U okviru Centra za odnose sa javnošću Univerziteta (*College Public Relation Centre*) – obezbjeđeno je angažovanje studenata na PR aktivnostima Univerziteta u formi interne prakse. U okviru ovog centra studentima će biti omogućeno uređivanje vlastitog periodičnog časopisa

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 8

Univerzitet ima obavezu da redovno, cjelovito i objektivno informiše javnost o kvantitativnim i kvalitativnim pokazateljima postignuća na Univerzitetu.

OPERATIVNI CILJEVI

- Komunikacija sa bivšim studentima i jačanje alumni asocijacije sa ciljem promovisanja ugleda Univerziteta kod nas i u svijetu;
- Intenzivnije povezivanje sa privrednim subjektima u regiji koji su direktno zainteresovani za obrazovanje sve kvalitetnijih stručnjaka, koji će osim kvalitetnih povratnih informacija o postignutim nivoima znanja na pojedinim stepenima obrazovanja omogućiti i kvalitetnu 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.
- Periodično objavljivanje elektronskog biltena ustanove E-newsletter (2 do 3 puta godišnje), kontinuirano informisanje javnosti o bitnim događanjima, saradnjama sa stranim ustanovama, mobilnosti studenata, kvalitetu nastavnog procesa, sistemu učenja na daljinu, priznavanju diploma u inostranstvu i slično.

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 9

Javne informacije o radu i rezultatima rada Univerziteta su dostupne svim zainteresovanim stranama.

OPERATIVNI CILJEVI

- Uspostavljanje cjelovitijeg sistema informisanja zainteresovanih strana o svim aktivnostima vezanim za akademski i poslovni proces na univerzitetu.
- Dodatne komponente informacionog sistema koje omogućavaju zainteresovanim stranama veću aktivnu komunikaciju.
- Preciznije razdvojiti informacije koje će biti javno dostupne (internet stranica) i one koje će biti dostupne isključivo zaposlenima sa Univerziteta (intranet),

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 10

Brendiranje (jačanje brenda i akademskog prestiža ustanove)

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" ;
- Nova internet stranica ustanove

5.0. NAUČNO-ISTRAŽIVAČKI RAD

5.1. UNIVERZITETSKI DOKTORSKI STUDIJ TREĆEG CIKLUSA

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 11

Poslijediplomski studiji osiguravaju sticanje vrhunskog obrazovanja na osnovu naučno-istraživačkog rada. Izrada doktorskog rada direktni je naučni doprinos i predstavlja osnov za dokazivanje vlastitih naučnih kompetencija. Diseminacija znanja i tumačenje naučnih postignuća jednako je važno kao i njegovo stvaranje, stoga je cilj Univerziteta, putem reforme doktorskog studija kao trećeg ciklusa visokog obrazovanja, okupljanje ljudi koji stvaraju i diseminiraju znanje.

OPERATIVNI CILJEVI

- Povećanje protočnosti, odnosno uspješnosti studiranja sa ciljem završetka studija u zacrtanim rokovima.
- Povećanje broja odbranih doktora na Univerzitetu,
- Podsticanje studenata diplomskih studija na nastavak studiranja na studijama drugog ciklusa i dalje ka trećem ciklus studija, pravovremenim informisanjem, anketiranjem i motivisanjem sa akcentom na najperspektivnije i najbolje studente PUA „APEIRON“.
- Angažovanje većeg broja profesora u naučno-nastavnim zvanjima kroz doktorske studije trećeg ciklusa, a pogotovo putem mentorstva.
- Podsticanje objavljivanja naučnih radova – doktoranada i mentora.
- Licenciranje novih studijskih programa na doktorskim studijama trećeg ciklusa

5.2. NAUČNO-ISTRAŽIVAČKI RAD

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 12

Naučno-istraživački rad bazira se na fundamentalnim, primijenjenim i razvojnim istraživanjima kojima se prikuplja naučna građa, sistematizuju postojeće naučne spoznaje, oblikuju i prezentuju naučna postignuća. Odvija se radom na domaćim i međunarodnim naučnim projektima, objavljivanjem radova u časopisima i zbornicima radova sa naučnih skupova, te aktivnostima vezanim uz popularizaciju nauke putem tribina, okruglih stolova, konferencija i festivala.

OPERATIVNI CILJEVI

- Povećanje broja godišnje objavljenih radova u časopisima relevantnih bibliotekarskih baza (8% po kategorijama radova godišnje, u skladu sa Pravilnikom o uslovima za izbor u naučna zvanja),
- Povećavanje broja domaćih naučnih projekata (povećanje od 50% do kraja ove Strategije, tj petogodišnjeg plana),
- Povećavanje broja međunarodnih naučnih projekata (povećanje od 50% do kraja petogodišnjeg plana),
- Jačanje međunarodne saradnje kroz uspostavljanje saradnje sa stranim naučno-istraživačkim institutima (uspostavljanje saradnje sa najmanje 5 međunarodnih partnera),

- Povećavanje prosječnog finansiranja naučnih aktivnosti po profesoru u naučno-nastavnom zvanju (cilj je da se u planiranom razdoblju najmanje 3 % prihoda direktno refinansira u ove aktivnosti),
- Održavanje naučnih tribina na Univerzitetu, organizovanje i učešće na aktivnostima za popularizaciju nauke; postavljanje odgovarajućih materijala na web stranici panevropskog Univerziteta Apeiron;
- Uključivanje najboljih i najperspektivnijih studenata diplomskih studija u rad na naučnim projektima;
- Osiguravanje neophodne IT opreme kao osnovnog sredstva u naučnoistraživačkom radu;
- Konstantno opremanje laboratorija Univerziteta;
- Praćenje i nadogradnja postojećih te nabavka novih naučnoistraživačkih računarskih licenciranih programa i aplikacija.
- Inteziviranje naučnoistraživačkog rada kroz projekte Naučnoistraživačkog instituta „APEIRON“

5.3. NAUČNO NAPREDOVANJE I USAVRŠAVANJE

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 13

Uspješno provođenje i ispunjavanje zadataka i ciljeva naučno-istraživačkog rada najvećim dijelom zavisi o naučnim kompetencijama profesora i profesora-istraživača. Njihovo stalno poboljšanje preduslov je mogućnosti ispunjavanja zadataka prethodnog strateškog cilja. Definisanje i sistemsko praćenje indikatora efekata može pružiti realnu sliku i mogućnosti napredovanja kako pojedinca tako i cijelog Univerziteta.

OPERATIVNI CILJEVI

- Jačanje naučnih kompetencija profesora u naučno-nastavnim zvanjima. Uspostavljanje Ličnog kartona akademskog radnika i praćenje razvoja i profesionalnog usavršavanja.
- Podsticanje napredovanja novoprimitljenih profesora,
- Podsticanje mobilnosti i doktorskog usavršavanja profesora,
- Povećanje broja recenzija naučnih radova, projekata i programa,
- Podsticanje angažmana profesora u radu naučnih odbora i udruženja, te saradnje sa privrednim subjektima kroz ponudu i realizaciju obostrano zanimljivih projekata.

5.4. INTERAKCIJA SA NASTAVNIM AKTIVNOSTIMA

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 14

Protok i prenos znanja i iskustava studentima i profesorima organizirajući stručne radionice i prezentacije stručnih projekata koje su izradili zaposleni sa Univerziteta.

OPERATIVNI CILJEVI

- Organizovati stručne radionice sa studentima i profesorima. Vođe stručnih projekata prezentuju svoje projekte, svaki fakultet u sklopu panevropskog Univerziteta Apeiron najmanje jednu radionicu tokom godine.

- Razvoj baze podataka stručnih projekata, studija i ekspertiza. Arhiva je stalno dostupna zaposlenima i studentima.

6.0. RAZVOJ I UPRAVLJANJE RESURSIMA

6.1. MATERIJALNI RESURSI

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 15

Kontinuirano poboljšavanje i razvoj materijalnih resursa Univerziteta kako bi se omogućilo kvalitetno radno okruženje te osigurala savremena sredstva za održavanje nastave, naučno-istraživački i stručni rad.

OPERATIVNI CILJEVI

- Poboljšanje opremljenosti IT opremom zaposlenih i studenata,
- Poboljšanje i osavremenjavanje opreme pojedinih laboratorija,
- 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.

6.2. LJUDSKI RESURSI

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 16

Voditi stalnu brigu o broju zaposlenih (što uključuje profesore, saradnike i administrativno-stručno osoblje), uspostavljanju optimalnog broja profesora u odnosu na broj studenata, brinuti o ravnomjernoj zastupljenosti profesora prema naučno-nastavnim zvanjima, te o kvaliteti ličnog standarda zaposlenih i studenata

OPERATIVNI CILJEVI

- Kadrovsku politiku uskladiti sa stvarnim potrebama i planovima, prema pokazateljima opterećenosti profesora te brojem i strukturom studijskih programa,
- Pružati mogućnost stručnog usavršavanja profesora,
- Pružati zaposlenima i studentima mogućnost rekreativnog bavljenja sportom u organizaciji Univerziteta, studentskih udruženja,
- Podsticati mobilnost profesora unutar Republike Srpske, BiH i u inostranstvu,
- Pružati novčanu podršku odlascima profesora na naučne i stručne simpozije

6.3. FINANSIJSKI RESURSI

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 17

Osigurati racionalno poslovanje i optimalno trošenje sredstava u skladu s planovima, nastojati povećati udio vlastitih izvora finansiranja.

OPERATIVNI CILJEVI

- Održavati postojeći nivo te dalje povećavati udio vlastitih izvora finansiranja.
- Osigurati transparentan utrošak sredstava Univerziteta.

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 18

Održavanje finansijske stabilnosti i jačanje finansijskog položaja ustanove.

OPERATIVNI CILJEVI

- Povećati tržišno učešće na ciljanim tržišnim segmentima;
 - Ulazak na nova tržišta;
 - Razvoj novih proizvoda (novi studijski programi, obezbijediti licence za studij na drugom ciklusu za nove studijske programe, razvijati studij trećeg ciklusa u saradnji sa drugim visokoškolskim ustanovama)
 - Povećanje ukupnog prihoda;
 - Smanjivanje troškova (kontinuirana kontrola svih kategorija troškova),
 - Održavanje visoke stope naplate potraživanja.
-
- Povećati učešće projektnog finansiranja – do kraja petogodišnjeg perioda ostvarivati kontinuitet rasta projektnog finansiranja sa ciljem da se na kraju ovog perioda ostvari participacija projektnog finansiranja minimalno 15 % od nivoa ukupnog prihoda.

7.0. RAZVOJ SISTEMA OSIGURAVANJA KVALITETA

7.1. ORGANIZACIJSKO USPOSTAVLJANJE SISTEMA OSIGURANJA KVALITETA

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 19

Za podršku ostvarivanju postavljenih ciljeva potrebno je uspostaviti odgovarajuću organizacijsku strukturu koja će biti integrisani dio sistema osiguranja kvaliteta visokog obrazovanja na panevropskom Univerzitetu Apeiron.

OPERATIVNI CILJEVI

- Odbor za osiguranje kvaliteta: Kontinuitet unaprjeđenja i promovisanja kulture kvaliteta na nivou cijelog Univerziteta.
- Odbor ima obavezu jednom godišnje podnositi izvještaj o svom radu i rezultatima rada Senatu i Upravnom odboru Univerziteta,
- Na nivou svakog fakulteta, omogućiti provođenje strategije Univerziteta u domenu osiguravanja kvaliteta visokog obrazovanja, nadzor efektivnosti primjene postupaka sistema kvaliteta te organizovati i provoditi planske provjere sistema kvaliteta.
- Sve službe PUA „APEIRON“ treba da uspostave koordinaciju sa Odbor za kvalitet Univerziteta te najmanje jednom godišnje predlagati mjere poboljšanja (u ove aktivnosti uključiti i predstavnike Studentske službe, Biblioteke i ostalih zainteresovanih strana čime se osigurava informisanost i aktivna uključenost svih učesnika u proces unapređivanja i osiguravanja kvaliteta)

- Kancelarija za kvalitet će izdvojiti postupke, procedure i uputstva koji se odnose na kvalitet visokog obrazovanja, a u skladu sa Standardima i smjernicama za osiguravanje kvaliteta u Evropskom prostoru visokog obrazovanja, te ih integrisati u Poslovnik o kvalitetu Panevropskog univerziteta „Apeiron“,

7.2. RAZVOJ MEHANIZAMA ZA OSIGURAVANJE KVALITETA

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 20

S ciljem kontinuiranog praćenja i unapređivanja sistema osiguravanja kvaliteta na Univerzitetu, potrebno je razviti mehanizme za osiguravanje kvaliteta. Ovi mehanizmi obuhvataju procedure za implementaciju, vrednovanje i nadzor sistema kvaliteta i predstavljaju podlogu za rad u postupku vanjskog vrednovanja kvaliteta ustanove i studijskih programa.

OPERATIVNI CILJEVI

- Definisanje mehanizama za osiguravanje kvaliteta podrazumjeva unutrašnje mehanizme za osiguravanje kvaliteta nastavnog, naučnog i stručnog rada. Ovi mehanizmi su u funkciji stalnog unapređenja sistema kvaliteta. Oni su definisani tako da su ujedno i podloga za rad u postupku vrednovanja Univerziteta i studijskih programa,
- Izrada samoanalize podrazumjeva izradu postupka vrednovanja Univerziteta u skladu sa Zakonom o Visokom obrazovanju Republike Srpske, u toku akademske godine, a najviše u intervalima od tri akademske godine,
- Izrada SWOT analize svakog fakulteta posebno, te na temelju parcijalnih izvještaja izraditi kompletnu SWOT analizu Univerziteta. Ova SWOT analiza podloga je u postupku vanjske nezavisne provjere sistema osiguravanja kvaliteta.
- Evaluacija rada stručnih službi

7.3. RAZVOJ PROCEDURA PROVJERE SISTEMA KVALITETA VISOKOG OBRAZOVANJA

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 21

S ciljem osiguranja efektivnosti implementiranog sistema osiguranja kvaliteta, potrebno je razviti, dokumentovati i provoditi procedure njegove periodične unutrašnje i vanjske provjere.

OPERATIVNI CILJEVI

- Definisanje procedura za interne provjere-audita sistema osiguravanja kvaliteta,
- Definirati procedure interne provjere-audita sistema osiguravanja kvaliteta koji omogućuje unutarašnju provjeru efektivnosti njegovih procedura na svim nivoima i područjima djelovanja. Rezultat interne provjere je izvještaj koje služi kao podloga u postupku vanjske nezavisne provjere sistema osiguravanja kvaliteta,
- Vanjska provjera sistema osiguranja kvaliteta podrazumjeva da se u planiranom petogodišnjem razdoblju provodi postupak vanjske nezavisne provjere sistema osiguravanja kvaliteta. Prema kriterijima provjere stepena razvijenosti sistema osiguravanja kvaliteta, cilj je postići napredak za najmanje jedan stepen u svim elementima sistema u cilju kontinuiranog poboljšanja.

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 22

Samoevaluaciju kvaliteta vršiti kontinuirano tokom školske godine, a izvještaje raditi u trogodišnjem periodu.

OPERATIVNI CILJEVI

- Anketiranje studenata (evaluacija nastave, nastavnih metoda i metoda ispitivanja od strane studenata, ocjena studijskog programa i organizacije studija, ispitivanje rada administrativnih i stručnih službi...),
- Anketiranje zaposlenih radnika,
- Anketiranje diplomiranih studenata,
- Sprovođenje ostalih procedura predviđenih planom samoevaluacije,

7.4. Eksterna kontrola

STRATEŠKI RAZVOJNI CILJ broj 23

Provjera kvaliteta na osnovu standarda i kriterija ENQA-SGU

OPERATIVNI CILJEVI

- Institucionalna akreditacija ustanove sa ocjenom većom u odnosu na prethodnu eksternu evaluaciju kvaliteta.
- Akreditacija svih studijskih programa na studijama prvog i drugog ciklusa studija
- Održati visok standard upravljanja kvalitetom ISO 9000:2008 za visoko obrazovanje, obrazovanje odraslih, naučna istraživanja i eksperimentalni razvoj.

Ova strategija se usvaja za naredni petogodišnji period. Sastavni dio ove strategije su Hodogram aktivnosti i SWOT analiza.

OVJERA AKTA

Broj protokola:

1.3-74-5/20

Datum protokola:

29.01.2020. godine

Oznaka akta:

PUA-Q.SRU 2020-2025 Rev 001

Datum stupanja:

06.04.2020. godine

Odgovorno lice/potpis:

(1) ime i prezime

Zoran Ž. Avramović

titula i zvanje

Akademik prof. dr

Zoran Ž. Avramović

potpis

(2) ime i prezime

Darko Uremović

titula i zvanje

projekt menadžer, dipl.inž

Darko Uremović

potpis

Funkcija potpisnika:

(1)

Rektor

(2)

Predsjednik upravnog odbora

Zvanični pečat:



PRILOG br. 1: HODOGRAM AKTIVNOSTI STRATEGIJE

Hodogram aktivnosti usklađen je sa predviđenim aktivnostima za dato razdoblje a zavisice od materijalnih, finansijskih i ljudskih resursa te brzine provođenja strategije

	Strateški cilj	Operativni cilj	Aktivnost	Dokumenti, rezultat	Odgovorni saradnici	Trajanje aktivnosti
	Donošenje strategije		Usvajanje strategije osiguranja kvaliteta	Strategija	Upravni odbor	2020
1	Kontinuirano poboljšanje i revidiranje studijskih programa	Periodične revizije postojećih studijskih programa	Anketiranje profesora, studenata i poslodavaca	Zapisnici NNV, Odluke Senata, Revizija studijskih programa	NNV, Senat	Kontinuirano 2020-2025
		Uvođenje i licenciranje novih nastavnih st. programa prema potrebama tržišta rada	Ispitivanje tržišta rada Analiza izvještaja na NNV i Senatu, Licenciranje novog programa	Odluke NNV, Odluke Senata,	NNV, Senat	Kontinuirano 2020-2025
		Analiza povratnih informacija sa tržišta o zapošljavanju diplomiranih studenata	Anketiranje diplomiranih studenata Anketiranje poslodavaca	Izvještaj o sprovedenim anketama dipl.studenata Izvještaj o anketiranju poslodavaca	Centar za vođenje karijere	Kontinuirano godišnje 2020-2025
2	Povećanje postignuća studenata na svim studijskim programima u pogledu uspješnosti studiranja	Veći stepen transparentnosti i u evaluaciji postignuća studenata	Analiza načina ocjenjivanja na sjednici Senata i usvajanje izvještaja	Izvještaj o načinu ocjenjivanja i akcioni plan za bolje upoznavanje studenata sa istim	Senat, studentska služba	Do oktobra 2022
		Uspješnost upisa održavati	Analiza prolaznosti na	Izvještaj o prolaznosti i	NNV, Senat	Periodično, godišnje

		u rasponu od 78% do 85%, povećati uspješnost prelaska na II ciklus, Smanjenje broja studenata koji su izgubili status, Povećanje prosječne ocjene studiranja, Povećanje broja diplomiranih	svim predmetima	akcioni plan za poboljšanje iste i povećanje broja diplomiranih		2020-2025
3	Povećati ukupnu satisfakciju studenata	Automatizacija informacionog sistema ustanove	Implementacija novog informacionog sistema ustanove	Projekat informacioni entitet: Ishoda učenja i kompetencije	U	U periodu od 2020-2025
		Uvesti rješavanja stvarnih poslovnih slučajeva u nastavu CASE STUDY	Formirati Case Study Club	Odluka o formiranju CASE STUDY cluba	NNV FPE, Dekan FPE	U periodu od 2020-2025
		Razvoj sistema učenja na daljinu	Usvojiti akcijski plan o uvođenju sistema učenja na daljinu	Terminski plan o razvoju E learninga	Služba za E learning	U periodu od 2020-2025
		Kontinuirano praćenje zadovoljstva i satisfakcije studenata	Kontinuirano anketirati studente	Izveštaj o rezultatima ankete	CVK, UO, Senat	Kontinuirano 2020-2025

4	Pozicioniranje diplomiranih studenata na tržištu rada	Razvoj i unapređenje Centra za vođenje karijere	Aktivnosti neophodne za unapređenje Centra	Izvještaj o razvoju CVK	Senat, UO	Okt 2024
		Anketiranje diplomiranih studenata	Izrada Anketa za diplomirane studente i njihova obrada	Izvještaj o diplomiranim studentima	Referenti CVK	Kontinuirano Januar 2020 – januar 2025
5	Jačanje univerziteta u pogledu broja, kvalifikovanosti i kompetentnosti profesora u naučno nastavnim i stručnim zvanjima	Kontinuirano ocjenjivanje profesora putem studentske ankete	Izrada anketa i njihova obrada	Izvještaj NNV, Senatu i UO	Stručni saradnik za osiguranje kvaliteta	Godišnje Januar 2020 – januar 2025
		Intenziviranje dvosmjerne mobilnosti profesora unutar RS, BiH i inostranstvo	Analiza potpisanih ugovora i potpisivanje novih	Potpisivanje Ugovora o saradnji	Prorektor za međunarodnu suradnju	Oktobar 2020 – oktobar 2025
		Povećanje udjela E alata u nastavi	Analiza dosadašnjeg udjela i usvajanje akcijskog plana za povećanje	Akcijski plan za način povećanja E alata	IT služba	Do oktobra 2023
		Povećanje bibliotekarskog fonda	Analiza bibliotečkog fonda i načina financiranja i povećanja fonda	Plan za povećanje bibliotekarskog fonda	Rukovodilac biblioteke, UO	Do marta 2024
6	Osiguravanje savremenih resursa učenja	Poboljšanje opremljenosti učionica sa računarima i licenciranim	Analiza opremljenosti učionica i analiza načina financiranja nabaveke	Plan nabavke računara i softvera	UO	Do marta 2024

		softverima	računara i softwera			
		Organizovanje tematskih studentskih radionica	Akcijski plan o organizaciji radionica	Izveštaj o organizovanim radionicama	Centar za vođenje karijere	Semestralno Oktobar 2020 – oktobar 2025
		Intenziviranje komunikacije student profesor imenovanjem mentora studentima	Analiza nastavnog kadra na NNV i imenovanje mogućih mentora	Odluka o imenovanju mentora	NNV, Senat	Oktobar 2020 – oktobar 2025
		Intenziviranje studentskih praksi	Potpisivanje novih ugovora za obavljanje studentskih praksi i obnova postojećih	Ugovori	CVK	Kontinuirano 2020-2025
7	Prikupljanje, korišćenje i analiziranje informacija relevantnih za upravljanje nastavnim i ostalim aktivnostima	Implementacija IS za upravljanje dokumentacijom	Izrada akcijskog plana na uvođenju IS za upravljanje dokumentacijom	Dokument za uvođenje IS	IT služba	Januar 2020 – Januar 2025
		Rasvoj IS sistema učenja na daljinu	Izrada akcijskog plana na razvoju IS za učenje na daljinu	Dokument za uvođenje IS	Služba za E learning	Oktobar 2020– Januar 2025
		Razvoj IS sistema za automatsku obradu anketa	Izrada akcijskog plana na razvoju IS za automatsku obradu anketa	Dokument za uvođenje IS	Služba za IT podršku	Oktobar 2020 – Januar 2025
		Razvoj	Izrada	Dokument za	Služba za IT	Oktobar

		poslovnog IS. Studentske službe, Isa kadrovske službe, uvezivanje inf.sistema	akcijskog plana na razvoju IS za studentsku službu, kadrovsku službu	uvođenje IS	podršku	2024
		Integracija različitih modula informacionih sistema	Uvezivanje modula IS	Aplikacija	IT služba	Kontinuirano oktobar 2020 – oktobar 2025
8	Redovno, cjelovito i objektivno informisanje javnosti	Jačanje alumni asocijacije	Intenzivirati konekcije za alumnistima	Baza alumnija	Centar za vođenje karijere, Alumni	Do marta 2024
		Upoznavanje javnosti o postignućima studenata, novim studijskim programima,	Analizirati uključenost studenata u obavještanje javnosti te potencirati njihov rad	TV i radio emisija o dešavanjima na Univerzitetu, objava vijesti na web stranici uz uključenost studenata u ovaj rad	Služba TV apeiron i Radio Apeiron, Služba za odnose za javnošću Apeiron	Kontinuirano oktobar 2020 – oktobar 2025
		Periodično objavljivanje elektronskog biltena ustanove	Informisanje javnosti putem e-newsletter	e-newsletter	IT služba i CVK	Januar 2024
9	Dostupnost informacija o radu i rezultatima rada	Komponente IS prema zainteresovanim stranama	Uvesti dodatne komponente IS za veću komunikaciju sa zainteresovanim stranama	IS	IT služba, CVK	Kontinuirano 2020-2025

10	Jačanje brenda i akademskog	Jačanje Brenda i imidža ustanove	Razvoj marketing događaja i akcija	Organizacija marketing događaja	Centar za vođenje karijere PR služba	Kontinuirano Godišnje 2020-2025
11	Reforma doktorskog studija kao trećeg ciklusa visokog obrazovanja	Povećanje protočnosti studiranja	Analiza rezultata	Plan za poboljšanje rezultata	Služba za III ciklus studija	Kontinuirano godišnje 2020-2025
		Podsticanje studenata na nastavak studiranja	Analiza i razvijanje instrumenata za podsticanje studenata	Izveštaj službe	Služba za II ciklus studija	Kontinuirano , godišnje 2020 - 2025
		Podsticanje objavljivanja zajedničkih naučnih radova	Usvajanje dokumenta o zajedničkim naučnim radovima		NNV, Senat	Kontinuirano 2020 – 2025
12	Podsticanje naučno-istraživačkog rada i učešća na međunarodnim naučnim projektima	Povećanje broja međunarodnih naučnih projekata	Apliciranje na vodeće međunarodne naučne projekte	Izveštaj o projektima	Institut za naučno-istraživački rad	Kontinuirano 2020-2025
		Povećanje broja objavljenih radova u časopisima relevantnih bibliotekarskih baza	Analiza naučno istraživačkog rada i razvijanje instrumenata za napredak naučno istraživačke karijere	Plan za razvijanje istraživačkih karijera	Odjel za međunarodnu saradnju, NIR	Kontinuirano 2020-2025
13	Naučno napredovanje i usavršavanje nastavnog kadra	Podsticanje napredovanja novoprimitljenih profesora	Utvrdjivanje načina za napredovanje novoprimitljenih profesora i njegova primjena u nastavi i istraživačkom	Dokument za podsticanje napredovanja	Dekan, kadrovska služba	Oktobar 2023

			radu			
		Podsticanje mobilnosti i doktorskog usavršavanja profesora	Analiza potpisanih ugovora i potpisivanje novih	Ugovori o mobilnosti nastavnog kadra	Institut za međunarodn u saradnju	Kontinuirano 2020-2025
		Podsticanje angažmana profesora u radu odbora i udruženja i saradnje sa privrednim subjektima	Analiza potpisanih sporazuma i potpisivanje novih	Sporazumi o suradnji	Institut za međunarodn u saradnju, Centar za vođenje karijere	Kontinuirano 2020-2025
		Organizacija najmanje jedne radionice u toku godine za svaki Fakultet	Analiza načina bodovanja vannastavnih aktivnosti	Dokument o načinu bodovanja vannastavnih aktivnosti	Senat, NNV	Do januara 2016
1 4	Prenos znanja studentima kroz organizaciju stručnih radionica	Urediti bazu stručnih projekata	Razviti instrumente za uređivanje baze	Baza stručnih projekata	IT služba	Mart 2023
		Organizacija najmanje jedne radionice u toku godine za svaki Fakultet	Analiza načina bodovanja vannastavnih aktivnosti	Dokument o načinu bodovanja vannastavnih aktivnosti	Senat, NNV, CVK	Kontinuirano 2020-2025
1 5	Kontinuirani razvoj i poboljšanje materijalnih resursa	Poboljšanje opremljenosti IT opremom	Analiza resursa i razvoj plana za financiranje novih prema potrebi	Plan nabavke opreme	UO	2024
		Nabavka novih paketa licenci	Analiza isteka licenci i razvoj plana za financiranje novih prema potrebi	Plan nabavke opreme	UO	Kontinuirano 2020-2025

		Povećanje bibliotekarskog fonda	Analiza bibliotečkog fonda i razvoj plana za financiranje nabavke	Plan nabavke novih knjiga i stručnih časopisa	UO	Kontinuirano 2020-2025
1 6	Razvoj ljudskih resursa	Podsticanje mobilnosti profesora	Analiza potpisanih sporazuma i potpisivanje novih	Baza potpisanih sporazuma i Ugovora o mobilnosti	Institut za međunarodnu suradnju	Kontinuirano 2020-2025
		Pružiti novčanu podršku profesorima za odlazak na naučne i stručne simpozije	Analiza načina finansiranja	Finansijski plan	UO	Kontinuirano 2020-2025
1 7	Osigurati racionalno poslovanje i	Održati postojeći nivo i povećati udio vlastitih izvora finansiranja	Analiza tržišnog učešća i razvoj instrumenata za povećanje	Marketinški plan	UO	Kontinuirano 2020-2025
1 8	Osiguranje finansijske stabilnosti i jačanje finansijskog položaja ustanove	Ulazak na nova tržišta	Analiza načina ulaska na nova tržišta	Marketinški plan	UO	Kontinuirano 2020-2025
		Razvoj novih proizvoda – novi studijski programi, licence na studiju III ciklusa,	Analiza potrebe razvoja novih proizvoda i njihove distribucije	Plan razvoja novih proizvoda	UO, Senat	Kontinuirano 2020-2025
		Povećanje	Analizirati mogućnosti	Plan povećanja	UO	2020-2025

		prihoda	povećanja prihoda i izrada plana	prihoda		
		Smanjivanje troškova kroz kontrolu svih kategorija troškova	Izrada plana smanjenja troškova	Izveštaj finansijske službe	Finansijska službe	Kontinuirano 2020-2025
		Održavanje visoke stope naplate potraživanja kroz kontinuiranu kontrolu	Razviti instrumente za naplatu potraživanja	Izveštaj finansijske službe	Finansijska služba	Kontinuirano 2020-2025
19	Kontinuirano unapređenje kvaliteta na univerzitetu	Promocija kulture kvaliteta	Aktivnosti za promociju		UO, Odbor za kvalitet	Kontinuirano 2020-2025
		Organizovanje i provođenje planske provjere sistema kvaliteta	Nadzor efektivnosti primjene postupaka Sistema kvaliteta	Planska provjera sistema kvaliteta	UO, NNV, Odbor za kvalitet	Kontinuirano 2020-2025
		Koordinacija saradnje Odbora za kvalitet sa drugim službama na univerzitetu	Predlaganje mjera za poboljšanje	Izveštaj o mjerama poboljšanja	Odbor za kvalitet, Službe univerziteta	Kontinuirano 2020-2025
20	Razvijanje mehanizama za razvoj kvaliteta	Izrada swot analize	Razvoj instrumenata za swot analizu	Swot analiza	Odbor za kvalitet	Godišnje 2020-2025
		Evaluacija rada stručnih službi	Razviti i obraditi ankete za stručne službe	Izveštaj o radu stručnih službi	Odbor za kvalitet	Godišnje 2020-2025
		Definisanje mehanizama za osiguranje kvaliteta	Razviti procedure	Razvijene procedure	Kancelarija za kvalitet	2020-2025

2 1	Razvoj, dokumentacija i provođenje procedura provjere sistema kvaliteta visokog obrazovanja	Vanjska provjera sistema kvaliteta	Razviti procedure i analizirati načine vanjske provjere	Procedura vanjske nezavisne provjere	Referent za kvalitet	2020-2025
		Definisati procedure interne provjere	Razviti internu provjeru osiguranja kvaliteta	Procedura interne provjere	Odbor za kvalitet	2020-2025
2 2	Samoevaluacija kvaliteta	Sprovođenje ostalih procedura predviđenih planom samoevaluacije	Procedure za samoevaluaciju	Izveštaj o samoevaluaciji	Kancelarija za kvalitet	Izveštaje raditi u trogodišnjem periodu 2020-2025
2 3	Provjera kvaliteta na osnovu stanarda (ESG)	Institucionalna akreditacija ustanove	Sprovođenje neophodnih aktivnosti u cilju dobijanja boljih ocjena prilikom eksterne evaluacije	Izveštaji o aktivnostima	Kancelarija za kvalitet	Kontinuirano 2020-2025

PRILOG br. 2: SWOT analiza

U narednoj tabeli prikazane su identifikovane snage i slabosti ustanove, odnosno, šanse i prijetnje:

Snage	Slabosti
• Jasna misija i ciljevi • Dobre konkurentske vještine • Potvrđeno tržišno liderstvo • Dobra likvidnost i profitabilnost • Adekvatni finansijski izvori • Pristup ekonomiji obima • Konkurentske prednosti • Sposobnost inovacije proizvoda • Dokazani menadžment • Dobar imidž ustanove u javnosti • Kvalitetan nastavni kadar • Dobro razvijeni nastavni programi	• Nedovršen informacijski sistem (radni nalozi, e-document) • Izostanak kontinuirane kontrole i analize pojedinih kategorija troškova (troškovi nabavke, troškovi radne snage) • Nedovoljna kontrola radnih učinaka (nastavno osoblje, administracija) • Spora implementacija uvođenja neformalnih vidova obrazovanja • Prisustvo operativnih problema • Tromost sistema
Prijetnje	Šanse
• Nepovoljna politička situacija • Recesija i loša ekonomska situacija • Ulazak nove konkurencije na tržište • Pad imidža ustanove uslijed nepredviđenih okolnosti • Izmjene u implementaciji strategije visokog obrazovanja u BiH • Visoko pozicionirana tačka rentabilnosti • Tržište visokog obrazovanja pokazuje prve znakove stagnacije	• Ulazak na nova tržišta i tržišne segmente (tržište Hrvatske, Sarajeva, Cazinske Krajine i dobojske regije) • Novi studijski programi • Saradnja sa drugim ustanovama • Odnosi sa javnošću • Specijalistička usmjerenja • Master studiji i doktorski studiji, • Rast tržišta. • Neformalno obrazovanje (akademije, kursevi, različiti vidovi neformalne edukacije) • Jačanje imidža i ugleda ustanove u javnosti (odnosi sa javnošću, odnosi sa studentima, odnosi sa zaposlenim radnicima) • Učešće u projektima (TEMPUS, IPA fondovi EU, ostali projekti) • Mogućnost izdavanja kolaudiranih diploma sa nekom od visokoškolskih ustanova iz bližeg okruženja