

**Izveštaj o eksternoj evaluaciji za:**

**Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka**

**HEAARS broj:** 157-5/16

**Datumi posjete:** 18-20.5.2016. godine

**Lokacija:** Banja Luka

**Komisija za eksternu evaluaciju:** Prof. dr Vesna Hodović Babić, predsjednik, prof. dr Branko Rakita, dr Božo Vukoja i Ljubiša Mičić.

**Koordinator:** dr Jugoslav Vuk Tepić

**Kriterijumi evaluacije: Standardi i smjernice za osiguranje kvaliteta u evropskom prostoru visokog obrazovanja – ESG** (Standards and Guidelines for Quality Assurance in European Higher Education Area - European Association for Quality Assurance in Higher Education, 2009, Helsinki, 3rd edition) i Kriterijumi za akreditaciju visokoškolskih ustanova u Bosni i Hercegovini (Službeni glasnik BiH broj: 75/10).

## Sadržaj

<b>1.0 Aplikacija</b> .....	<b>3</b>
1.1 <a href="#">Informacija o procesu akreditacije</a> .....	3
1.2 <a href="#">Podaci o visokoškolskoj ustanovi</a> .....	3
1.3 <a href="#">Podaci o zahtjevu</a> .....	4
<b>2.0 Eksterna evaluacija</b> .....	<b>4</b>
2.1 <a href="#">Prethodne aktivnosti</a> .....	4
2.2 <a href="#">Posjeta visokoškolskoj ustanovi</a> .....	5
<b>3.0 Mišljenje o ishodu eksterne evaluacije</b> .....	<b>6</b>
3.1 <a href="#">Ocjena kvaliteta po pojedinačnim kriterijumima</a> .....	8
3.2 <a href="#">Generalna procjena prijavljenih studijskih programa</a> .....	17
3.3 <a href="#">Preporuka za akreditaciju</a> .....	23

## 1.0 Aplikacija

### 1.1 Informacija o procesu akreditacije

Prije pristupanja procesu akreditacije, Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka je uvidom u Uputstvo za pristup akreditaciji provjerio ispunjenost preduslova za pripremu aplikacije za akreditaciju. Aplikacija je predana 24.6.2015. godine, a Komisija za ocjenjivanje i reviziju kvaliteta i davanje preporuka o akreditaciji visokoškolskih ustanova (u daljnjem tekstu Komisija) je imenovana Rješenjem Agencije za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta BiH, broj: 05-33-1-801-5/15 od 12.01.2016. godine i formirana Odlukom Agencije za akreditaciju VŠU RS broj: 157-4-1/15 od 2.12.2015. godine, na osnovu koje su zaključeni ugovori sa članovima Komisije.

Komisija je imenovana u sljedećem sastavu:

- Prof. dr Vesna Hodović Babić, predstavnik akademske zajednice u Bosni i Hercegovini, predsjednik
- Prof. dr Branko Rakita, međunarodni stručnjak, član
- Dr Božo Vukoja, predstavnik privrede i prakse, član i
- Ljubiša Mičić, student, član.

Ispred Agencije za akreditaciju visokoškolskih ustanova Republike Srpske za koordinatore komisije imenovan je dr Jugoslav Vuk Tepić.

Ugovor za usluge akreditacije sa Univerzitetom za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka potpisan je 5.1.2016. godine. Posjeta ustanovi je obavljena u periodu od 18.5. do 20.5. 2016. godine.

### 1.2 Podaci o visokoškolskoj ustanovi

<b>Naziv, adresa i e-mail adresa institucije</b>	Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka Despota Stefana Lazarevića bb 78000 Banja Luka info@fakultetpim.com
<b>Internet adresa</b>	www.univerzitetpim.com
<b>Naziv, broj i datum akta o osnivanju</b>	Ugovor o osnivanju Fakulteta za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka, 01/03, 31.3.2003. Odluka o organizovanju i usklađivanju normativnih akata sa Zakonom o visokom obrazovanju, 01/07, 24.5.2007.
<b>Firma</b>	
<b>Poresko-identifikacioni broj (PIB)</b>	4401676500005
<b>Matični broj dodijeljen od Republičkog zavoda za statistiku</b>	1968955

<b>Ime, prezime i adresa (naziv i sjedište) osnivača</b>	Jagoda Mladenović, Kralja Petra II 74, Banja Luka Boro Slavnić, Nenada Kostića 184, Banja Luka Ilija Džombić, Kalemegdanska 1/9, Banja Luka Fuad Turalić, Jevrejska 6/1, Banja Luka
<b>Broj i datum odluke o imenovanju lica ovlašćenog za zastupanje</b>	Ilija Džombić, odluka br. 50//07, 09.03.2011.
<b>Broj i datum dozvole za rad visokoškolske ustanove</b>	Rješenje o ispunjenosti uslova za rad Fakulteta za poslovni inženjering i menadžment broj: 6-01-4331/03, 25.09.2003.izdato od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske. Dozvola za rad Univerziteta: 07.2-9619/07, izdata od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske.
<b>Broj i datum dozvole za rad van sjedišta</b>	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. Dozvola za izvođenje studijskog programa br. 07.023/612-320-2/12 od 08.10.2013. godine, za izvođenje studijskog programa Pravo - 240 ECTS bodova, na prvom ciklusu studija, u trajanju od četiri godine, na adresi Spasovdanska broj 22 Lukavica - Istočno Sarajevo.
<b>Organizacione jedinice koje se posjećuju i odgovorna lica</b>	Ekonomski fakultet, prof.dr Ilija Džombić – dekan Tehnički fakultet, doc.dr Branislav Mitić – dekan
<b>Kontakt osoba (za posjetu)</b>	prof.dr Marijana Žiravac Mladenović
<b>Broj telefona</b>	051 378 300

### 1.3 Podaci o zahtjevu

U trenutku predaje aplikacije, visokoškolska ustanova je predočila dokumentaciju u štampanom i elektronskom obliku na srpskom jeziku. Sastavni dio ovog izvještaja čini Dokumentaciona osnova za ocjenjivanje data u Prilogu 1. izvještaja.

Studijski programi koje je visokoškolska ustanova prijavila u svrhu pregleda ispunjenosti kriterijuma za institucionalnu akreditaciju:

Programi prijavljeni za evaluaciju		
Naziv studijskog programa:	Nivo studija	Naziv(i) izlaznih kvalifikacija
Finansije i bankarstvo	1.	Diplomirani ekonomista 180 ECTS
	2.	Diplomirani ekonomista 240 ECTS

Marketing	1.	Diplomirani ekonomista 180 ECTS
	2.	Diplomirani ekonomista 240 ECTS
Ekonomska diplomatija	1.	Diplomirani ekonomista 180 ECTS
	2.	Diplomirani ekonomista 240 ECTS
Menadžment	1.	Diplomirani ekonomista 180 ECTS
	2.	Diplomirani ekonomista 240 ECTS
Grafički inženjering I dizajn	1.	Diplomirani inženjer grafike i dizajna 180 ECTS
Računarske nauke	1.	Diplomirani inženjer računarstva i informatike 240 ECTS

## 2.0 Eksterna evaluacija

### 2.1 Prethodne aktivnosti

Agencija za akreditaciju visokoškolskih ustanova svim članovima Komisije dostavila je, u elektronskoj formi, materijal na kojem su dokumenti koji definišu proces akreditacije, odnosno zakonski propisi, Pravilnik o akreditaciji i Uputstvo za sprovođenje eksterne evaluacije, standardi i kriterijumi, te Aplikacija visokoškolske ustanove sa pratećim dokumentima, kao i obrasci neophodni za rad komisije.

Na prvom sastanku, održanom 11.3.2016. godine u Agenciji, Komisija je utvrdila metodologiju rada i između ostalog usaglasila, poštujući akte Agencije, da svaki član komisije ima obavezu da na osnovu analizirane dokumentacije visokoškolske ustanove popuni obrazac individualne kontrolne liste koja služi kao podsjetnik članu Komisije sa pitanjima, zapažanjima i zahtjevima za dodatne dokumente za posjetu ustanovi. Na istom sastanku su dogovorene sve pojedinosti rada, usaglašeno zajedničko razumijevanje zahtjeva standarda i kriterijuma, nakon čega je Komisija usaglasila Plan i program posjete visokoškolskoj ustanovi, koji je Prilog 2 ovog izvještaja, a predviđa posjetu u trajanju od tri radna dana u skladu sa Uputstvom o sprovođenju eksterne evaluacije. Takođe, Komisija je potpisala i individualne izjave o nepostojanju sukoba interesa.

Prije posjete Komisije za eksternu evaluaciju, rukovodstvo i predstavnici službi su upoznati sa detaljima i tokom predstojeće posjete, te im je blagovremeno dostavljen Plan i program posjete koji je usaglašen sa predstavnicima visokoškolske ustanove te je dogovoren način pristupa i rada Komisije. Predmet eksterne evaluacije je visokoškolska ustanova i to kroz procjenu obavljanja osnovne djelatnosti kroz izvođenje prijavljenih studijskih programa, kao što je navedeno u Aplikaciji za akreditaciju Univerziteta za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka.

Komisija je održala drugi radni sastanak 18.5.2016. godine, prije posjete Univerzitetu za poslovni inženjering i menadžment, na kome je razmotren tok posjete, fokus na pojedina pitanja, analiza utisaka

nakon pregleda aplikacije visokoškolske ustanove, način vođenja razgovora, usaglašavanje stavova na osnovu pojedinačnih ček-listi, kao i druga pitanja od važnosti za profesionalan rad Komisije.

## 2.2 Posjeta visokoškolskoj ustanovi

Komisija je u skladu sa Uputstvom za sprovođenje eksterne evaluacije razgovarala sa sljedećim timovima: rukovodstvom, timom za kvalitet i samoevaluaciju, predstavnicima studentske službe, pravne službe, računovodstva i biblioteke, predstavnicima svršenih studenata svih ciklusa, predstavnicima iz privrede kao budućim poslodavcima, predstavnicima akademskog osoblja svih studijskih programa koji su bili pregledani tokom akreditacije i predstavnicima studenata sa različitih godina studijskih programa koji se trenutno izvode, i različitih ciklusa, koji su bili pregledani tokom akreditacije. Tokom razgovora je vođen zapisnik, koji sadrži spisak svih navedenih učesnika, a isti je dostupan u arhivi Agencije, dosije Univerziteta za poslovni inženjering I menadžment Banja Luka.

Tokom prvog dana posjete, 18.5.2016. godine održan je uvodni sastanak sa predstavnicima ustanove na kojem su se predstavili članovi komisije, a zatim su uslijedili sastanci sa rukovodstvom na čelu sa rektoricom Univerziteta, prof. dr Snežanom Pantelić Vujanić, timom za kvalitet i samoevaluaciju koji čini 6 osoba iz svih struktura ustanove, predstavnicima studentske službe, računovodstva i biblioteke, svršenim studentima kao i predstavnicima privrede i poslodavcima.

Nakon održanih sastanaka i obavljenih razgovora sa ukupno 35 osoba, članovi Komisije su na kraju dana održali interni sastanak na kome su iznijeli individualna zapažanja i utiske sa pojedinih sastanaka, komentarisali dobijene informacije i analizirali rad komisije. Tokom diskusije svi članovi Komisije su se složili da su stekli utisak da se rukovodstvo Ustanove zalaže za što efikasniji pristup organizaciji administrativnih službi pa je često jedna osoba angažovana na više različitih pozicija ili u više timova, kao što je slučaj sa međunarodnom saradnjom i kancelarijom za kvalitet. O ovim zapažanjima date su i posebne preporuke u nastavku izvještaja.

Drugi dan posjete 19.5.2016. godine bio je posvećen organizaciji nastavnog procesa na prijavljenim studijskim programima, tako da je Komisija, u odvojenim terminima, razgovarala sa dekanima, predstavnicima akademskog osoblja i studentima sa različitih godina i ciklusa studija. Studenti su iskazali, u veoma visokom procentu, zadovoljstvo uslovima studiranja na PIM univerzitetu, posebno ističući dobru komunikaciju sa profesorima i rukovodstvom ustanove. Prijedlozi za unapređenje koje su iznijeli odnosili su se uglavnom na broj časova na pojedinim predmetima (konkretno 1 ili 2 predmeta sa Informatičkog i Računarskog smjera) što im otežava savladavanje gradiva. U drugom slučaju primjedba je bila usmjerena na nedovoljno praktičnog dijela rada na jednom od predmeta. Međutim ovu primjedbu treba uzeti sa rezervom jer je par studenata prije toga iznijelo pozitivnu ocjenu istog predmeta upravo u pogledu praktične nastave.

Informacije o dislociranom odjeljenju PIM Univerziteta koji djeluje kao Studijski centar u Trebinju članovima Komisije su prezentovane u prostoru Univerziteta. Pisane informacije o Centru ranije su sa materijalom dostavljene članovima Komisije. Na osnovu utvrđenog činjeničnog stanja i datih pojašnjenja o elementima koje su članovi Komisije smatrali relevantnim za ocjenu kvaliteta rada zaključeno je da fizička posjeta prostoru (koji zadovoljava predviđene standarde a što je vidljivo iz dokumentacije) nije neophodna. Sa druge strane, s obzirom da su na izvođenju nastave angažovani nastavnici sa PIM Univerziteta iz Banje Luke, proces razgovora bi u izvjesnoj mjeri bio ponavljanje već obavljenih razgovora

u toku ove posjete. Organizacione poslove u Trebinju obavljaju dva administrativna radnika sa stalnim angažmanom u Trebinju.

Usljedio je obilazak prostorija u kojima se odvija nastava, računarskih sala, biblioteke i studentske službe. Nakon obilaska svih prostorija ustanove Komisija je zaključila da se radi o veoma dobroj funkcionalnoj organizaciji prostorija i zavidnom nivou kapaciteta. Svi detalji i pravni dokazi o ispunjenosti zakonskih uslova za organizovanje i rad univerziteta su prezentovani u dokumentaciji dostavljenoj u aplikaciji za akreditaciju. U tom kontekstu otvoreno je pitanje lokacije Univerziteta i mogućnosti prevoza iz centra grada. S obzirom na poziciju Univerziteta Uprava je uspjela obezbijediti autobusku liniju u organizaciji gradskog prevoza, što studentima omogućuje vezu sa centrom Banje Luke na svakih pola sata.

Nakon obilaska prostorija Univerziteta održan je sastanak sa dekanima fakulteta, kome su prisustvovali dekan Ekonomskog fakulteta, prof.dr Ilija Džombić, dekan Filozofskog fakulteta, dekan Fakulteta računarskih nauka i Prorektorica. Dekani fakulteta su iskazali zadovoljstvo radom ustanove, posebno zbog činjenice da na PIM-u studira relativno mali broj studenata (studijske grupe nikada nisu prelazile 40 studenata) što im omogućava neposredan kontakt sa studentima, fokusiranje na nastavne oblasti, ali i dodatna pitanja za koji studenti iskazuju interes, te mogućnost da prate reakcije studenata i eventualno prilagođavaju neke od elemenata nastave i vježbi. Usaglašen je stav da bi povećanje učešća praktične nastave doprinijelo kvalitetnijem radu i usvajanju znanja, te konačno boljem efektima studiranja. Takođe su istakli problem prouzrokovan neusaglašenošću zakonskih rješenja i propisa kao što su pravilnici Ministarstva prosvjete i Ministarstva nauke o obrazovnim i naučnim oblastima te manjkavostima u Zakonu o visokom obrazovanju. Postojeća zakonska regulativa onemogućava češće inoviranje *syllabus*-a i uvođenje novih nastavnih sadržaja. Svaka promjena nastavnog sadržaja koja prelazi 20% zahtijeva od Univerziteta ponovno licenciranje. Ovaj proces traje dugo i uglavnom je nemoguće predvidjeti konačni ishod, tako da se u slučaju pokretanja ovog postupka imobilishu ograničeni finansijski i ljudski resursi. Na dodatna pitanja i primjedbe članova Komisije da bi ovu praksu trebalo unaprijediti prisutni dekan i članovi Uprave pojasnili su da predmetni nastavnici na početku semestra u *syllabus*-e uključuju nove sadržaje i primjere iz prakse i na taj način premošćuju ove probleme. Tokom drugog dana posjete obavljen je razgovor sa 65 osoba uglavnom angažovanih u nastavnom procesu.

Posljednjeg dana posjete, 20.5.2016. godine, Komisija je ponovo razgovarala sa timom za kvalitet. Predmet razgovora bili su planovi i dogovori o načinu prezentacije preliminarog izvještaja ali i pojašnjavanja određenih organizacionih pitanja u radu službi Univerziteta. Nakon obavljenih razgovora prema ranije utvrđenom rasporedu članovi Komisije su održali interni sastanak na kojem su usaglasili sadržaj i smjernice preliminarog izvještaja te popunili obrazac *Ocjena stanja i preporuke za unapređenje* koji predviđa definisanje dobrih i loših strana, te preporuka za unapređenje po svakom kriterijumu ponaosob. Sadržaj i preliminarni nalazi članova komisije usmeno su prezentovani predstavnicima službi i upravi Univerziteta.

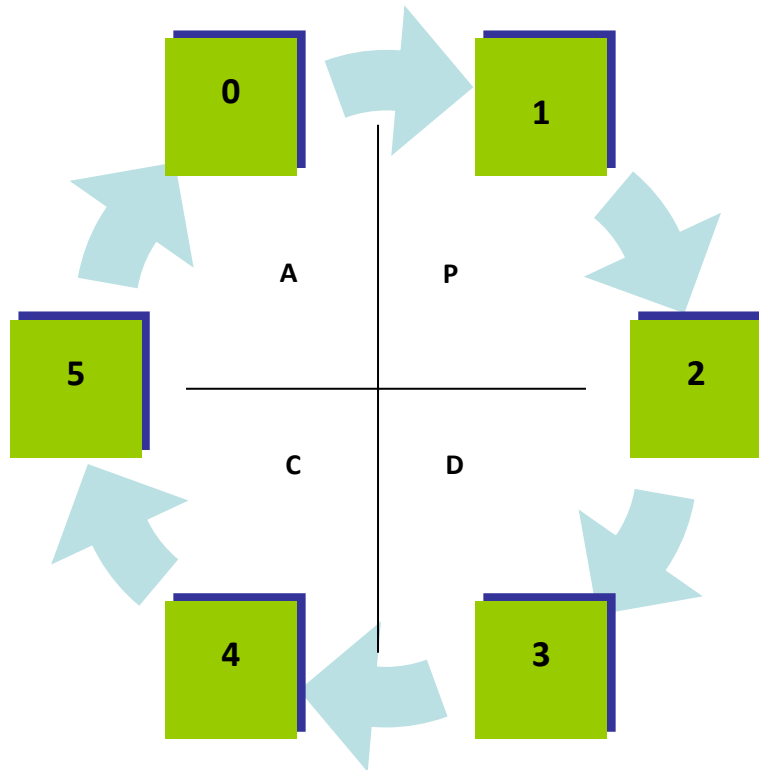
### 3.0 Mišljenje o ishodu eksterne evaluacije

Eksterna evaluacija je urađena provjerom nivoa ispunjenosti zahtjeva ESG standarda i Kriterijuma za akreditaciju visokoškolskih ustanova u izvođenju šest studijskih programa na Univerzitetu za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka i to:

- Finansije I bankarstvo,
- Marketing,
- Ekonomska diplomatija,

- Menadžment,
- Grafički inženjering I dizajn I
- Računarske nauke.

Skala za ocjenjivanje se zasniva na PDCA krugu i EFQM modelu i predstavljena je na sljedeći način:



Kriterijumi za ocjenu:

0 – nema dokaza ili postoje djelimični, nepouzdana dokazi ispunjenja zahtjeva (potpuno novo ili strano u organizaciji),

1 – zahtjev je planiran – postoji samo na papiru – P (plan),

2 – zahtjev je planiran i djelimično sproveden – i na papiru i primijenjen – D (djelo),

3 – zahtjev je planiran, sproveden i prate se efekti – C (provjera),

4 – zahtjev je planiran, sproveden, prate se efekti i porede s drugima – A (poređenje) i

5 – zahtjev je planiran, sproveden, prate se efekti i uvode stalna prilagođavanja i poboljšanja na osnovu poređenja sa najboljima.

I	VŠU ne ispunjava zahtjev	0
II	VŠU djelimično ispunjava zahtjev	1
III	VŠU pretežno ispunjava zahtjev	2 i 3
IV	VŠU u potpunosti ispunjava zahtjev	4 i 5



### 3.1 Ocjena kvaliteta po pojedinačnim kriterijumima

#### A.1 Razvoj i strategija visokoškolske ustanove

Zahtjevi ESG standarda 1. 1) i BiH kriterijuma a1) , a2) i a3)

**Dobre strane:** Na osnovu utvrđenih kriterijuma koji se odnose na razvoj i strategiju visokoškolske ustanove i uključivanje različitih interesnih grupa u izradu i implementaciju strategije obavljani su razgovori sa pripadnicima i predstavnicima interesnih grupa Univerziteta za poslovni inženjering i menadžment (PIM) sa ciljem provjere dosljednosti u provođenju navedenog standarda. Predstavnici studenata i poslovne prakse pozvani su od strane Univerziteta. U tom kontekstu nelogično je da su predstavnici poslovne prakse dominantno bili direktori i rukovodioci javnih preduzeća i državnih institucija. Iz poslovne prakse bili su prisutni jedan od svršenih studenata PIM Univerziteta koji radi kao diler automobila i predstavnik firme koja se bavi štampanjem identifikacijskih dokumenata u organizaciji državnih institucija.

Pregledom dokumentacije i u razgovoru sa Upravom PIM-a utvrđeno je da PIM ima formalno donesenu Strategiju (koja je priložena u pratećoj dokumentaciji Aplikacije za akreditaciju). Statutom Univerziteta i drugim aktima predviđene su Procedure za pripremu i izradu Strategije i u skladu sa ovim procedurama predviđeno je uključivanje interesnih grupa u proces izrade Strategije.

Međutim u razgovoru sa predstavnicima poslovne prakse i predstavnicima studenata nije potvrđeno da je u proces bila uključena bilo koja od ove dvije interesne grupe. Predstavnici poslovne prakse čak nisu bili ni dovoljno informisani o ovim procedurama i njihovoj eventualnoj ulozi u cijelom procesu. Nasuprot tome studenti su objasnili da je jedini oblik njihovog „uključivanja“ u proces obezbjeđenja kvaliteta bilo fizičko provođenje ankete među studentima, sumiranja prikupljenih podataka i sačinjavanja pregleda rezultata. Nisu uošte imali mogućnost učešća u izradi strategije i formulacije strateških pravaca, a ni u kreiranju upitnika koji se koriste.

Ni aktuelni studenti ni bivši studenti, odnosno diplomanti PIM Univerziteta nisu bili uključeni u proces, tako da ne možemo govoriti o faktoru slučajnosti.

Ovdje je ostalo nedefinisano da li je odsustvo uključenosti studenata posljedica činjenice da je Strategija rađena prije nego su studenti sa kojima su članovi Komisije razgovarali bili upisani ili u periodu izrade Strategije studenti zaista nisu bili dio tima za izradu. Dilemi dodatno doprinosi činjenica da ni studenti iz grupe onih koji su ranije diplomirali (pa čak ni oni iz prve generacije) nisu učestvovali u ovom procesu. Ovo međutim ne može biti objašnjenje za odsustvo aktivnog i kreativnog učešća studenata u radu Komisije i Centra za kvalitet i u pripremu a ne samo provođenje ankete za ocjenu kvaliteta.

Strategija je dostupna na web stranici i link sa glavne stranice preko izbornika "O nama" vodi do Komisije za kvalitet u čijem sadržaju je postavljena Strategija razvoja PIM Univerziteta. Takođe su dostupni svi Izveštaji Upravnog odbora o realizaciji ciljeva postavljenih u Strategiji usvojeni za svaku školsku godinu. Može se reći i da su ciljevi u Strategiji jasno planirani i definisani sa navedenim rokovima, kriterijima za mjerenje i nosiocima, a u skladu sa dokumentima njihovo ispunjavanje se prati i ocjenjuje za svaku školsku godinu.

I ostali pravni dokumenti relevantni za područja rada i djelovanja Univerziteta dostupni su na web stranici.

PIM ima definisanu misiju, viziju i strateške ciljeve i formalno usvojen dokument pod nazivom "Strateški ciljevi, planovi i programi za realizaciju" koji bi po svojoj prirodi trebalo da preciziraju način izvođenja i operaciionalizaciju utvrđenih strateških ciljeva.

Dokumenti dostavljeni članovima Komisije i veliki broj dodatnih dokumenata postavljenih na web stranici potvrđuju postojanje utvrđenih procesa koji zaokružuju proces kreiranja i izrade strateških dokumenata definisanja vizije i misije i praćenja procesa realizacije postavljenih ciljeva te ocjene stepena realizacije.

PIM ima usvojen Pravilnik o sistemu za kvalitet i oformljena tijela čija je misija unapređenja kvaliteta: Komisiju za kvalitet (KOK) i Centar za unapređenje kvaliteta. Od strane Senata Univerziteta usvojena je Odluka o imenovanju koordinatora Centra za kvalitet.

Na web stranici Univerziteta postavljeni su dokumenti o aktivnostima koje se provode u okviru procesa unapređenja i razvoja kvaliteta od ocjene nastavnika, preko izvještaja o prolaznosti.

Sa formalne strane gledano dokumenti su pripremljeni i postavljeni ali kao što će se vidjeti kasnije, njihova implementacija postaje problematična prije svega zbog ograničenih resursa.

#### **A.1 Razvoj i strategija visokoškolske ustanove**

Zahtjevi ESG standarda 1. 1) i BiH kriterijuma a1) , a2) i a3)

##### **Loše strane:**

PIM ima izrađenu Strategiju razvoja za period do 2017 godine ali u njenoj izradi nisu učestvovali predstavnici ključnih interesnih grupa.

Kao što je navedeno u prethodnom dijelu i predstavnici poslovne zajednice i studenti su istakli da nisu učestvovali u izradi Strategije razvoja. Ista je situacija i sa studentima prethodnih generacija, uključujući one koji su studirali u vrijeme donošenja i usvajanja Strategije.

Ovdje moramo naglasiti da su kao predstavnici poslovne zajednice učestvovali uglavnom direktori i rukovodioci administrativnih jedinica državnog aparata (na različitim nivoima), sa izuzetkom predstavnika firme koja se bavi prodajom automobila i firme koja kroz saradnju sa javnom administracijom ima osigurano tržište za plasman svojih proizvoda.

Iako su u Strategiji detaljno i precizno definisani ciljevi koji se takođe redovno na nivou školske godine ocjenjuju i analiziraju korektivne mjere i akcije na otklanjanju odstupanja nisu precizno definisane. Formulisani su samo kao predjeljenja o nastavku djelovanja na provođenju utvrđenih ciljeva, bez ikakvih preciznijih odrednica šta to treba da znači.

Ne postoje operativni planovi i definisane aktivnosti za kraće periode i konkretne strateške ciljeve. Izvještaji i analize sačinjavaju se na godišnje nivou i definišu uglavnom apstraktna opredjeljenja (ne i konkretne mjere) za korekcije odstupanja.

Na Univerzitetu ne postoji formalizovani dokument Izjava/Povelja o kvalitetu.

**Preporuke za unapređenje:**

Na PIM Univerzitetu počele su pripreme za izradu Strategije razvoja za petogodišnji period 2017-2022 godina. U tom kontekstu neophodno je da se u izradi ove Strategije u cijeli proces uključe ključne interesne grupe, počevši od osnivača i predstavnika poslovne prakse (čiji stavovi i mišljenje odražavaju stvarno stanje na tržištu rada i potvrdu kvaliteta diplomiranih studenata), studenti i zaposleni. Ovo je neizbježno jer su komentari privrednika i studenata o potrebni izmjena u strukturi programa i načinu njihovog izvođenja vrlo konkretni i u značajnoj mjeri se preklapaju.

Osnivači su vodili i proces izrade prethodne Strategije i njihova vjerovatno dominantna uloga nije upitna. Međutim, očigledno je da je u izradi prethodne strategije izostao kvalitetan (preciznije bilo kakav) doprinos ostalih interesnih grupa.

Činjenica je da u ovom vremenu predstavnici privrede, privatnih i javnih kompanija (ali ne isključivo javne administracije) mogu doprinijeti kvalitetu strategije savjetima i preporukama o znanjima i vještinama koje studentima nedostaju; zaposleni u nastavi i uslugama mogu dati korisne prijedloge za unapređenje sadržaja i načina izvođenja nastave, te organizacije komunikacije sa studentima i nastavnicima (ovo se odnosi na zaposlene koji rade u službama). Iako „dvostruka zaduženja – pozicije“ na prvi pogled mogu biti od koristi nosiocima nastavnih aktivnosti i službama da sagledaju situaciju iz različitih perspektiva, potrebno je voditi računa da je to i mač sa dvije oštrice i može biti opasno. Naime, podijeljene uloge mogu uticati na smanjenje spremnosti na kritiku, koja istovremeno može predstavljati i samokritiku; u ljudskoj prirodi je da su individue u slučaju personalnog učešća u nekim aktivnostima pokušavaju naći argumenti i opravdanja za propuste (posebno ako su na neki način učesnici u procesu).

Konačno aktuelni i bivši studenti značajni su akteri koji bi morali biti uključeni, a ne samo informisani o promjenama i unapređenjima koje bi nova Strategija trebala donijeti. Oni koji trenutno studiraju mogu pomoći ocjenom nastave i procesa (u kojoj mjeri se prate trendovi razvoja tehnologije ili pojedinih disciplina, te koliko im struktura predmeta, tematske jedinice, literatura, spremnost profesora na interakciju i drugi elementi izvođenja nastave pomažu u razvoju određenih vještina i sticanju znanja). Shodno tome više su nego kompetenti da sugerišu prijedloge i rješenja koja često mogu biti vidljiva i razumljiva samo korisnicima usluga (studentima). Sa druge strane, bivši studenti, oni koji su već diplomirali i sa diplomom PIM-a zasnovali radni odnos mogu iz svoje perspektive i iskustva predložiti sadržaje ili promjene koje bi doprinijele povećanju kvaliteta nastave i poboljšanju imidža Univerziteta.

U skladu sa definisanim strateškim ciljevima neophodno je pripremati Operativne planove na osnovu utvrđenih rezultata koje sadrže Izvještaji Upravnog odbora na kraju školske godine. Planovi se moraju pratiti na polugodišnjem i kvartalnom nivou (posebno dio koji se odnosi na interne aktivnosti i procedure, napredovanje i objavljeni radove nastavnika, izrade projekata, te reakcijama studenata tokom školske godine; jasno je da se ostvarenje planova za upis studenata može pratiti samo na godišnjem nivou).

Usvojiti Izjavu/Povelju o kvalitetu - riječ je o formalnom dokumentu koji odražava osnovno opredjeljenje Uprave Univerziteta o kome je bilo riječi na početku Izvještaja.

Takođe je neophodno napraviti jasnu distinkciju u nadležnostima i djelokrugu rada između Centra za kvalitet i zaduženja Koordinatora. Sa druge strane poslovi osoba zaduženih za funkcionisanje Centra i koordinatora za kvalitet moraju jasno biti odvojene od drugih opterećenja, po mogućnosti dodijeljene kao isključivo opterećenje. U datim okolnostima Univerzitetu je neophodan snažan fokus na kreiranje i implementaciju procedura za osiguranje kvaliteta a to traži puni radni angažman.

<b>Ocjena kriterija:</b>	0	1	<b>2</b>	3	4	5
<b>Nivo ispunjenosti zahtjeva:</b>	I	II	<b>III</b>	IV		

## **A.2 Upravljanje, unutrašnje obezbjeđenje kvaliteta i kultura kvaliteta**

Zahtjevi ESG standarda 1.1), 2.1.), 2.6.) i BiH kriterijuma b1), b2), b3), b4) i b5)

### **Dobre strane:**

Prema dostavljenoj dokumentaciji i organigramu PIM ima jasno definisanu organizacionu i upravljačku strukturu. Univerzitet čine organizacione jedinice fakultet i instituti koji realizuju osnovnu djelatnost Univerziteta. Organizacionom šemom je predviđeno da ove organizacione jedinice mogu imati podorganizacione jedinice u zavisnosti od potreba koje se pojave u realizaciji procesa.

Organi Univerziteta su Skupština osnivača, Upravni odbor, Senat, Rektor i Direktor Univerziteta. Statutom Univerziteta utvrđene su nadležnosti, obaveze, funkcije i odgovornosti svih organa, organizacionih jedinica i njihove aktivnosti u ostvarivanju misije Univerziteta.

Pored toga način rada ostalih organa Univerziteta jasno je definisan Pravilnicima: Pravilnik o radu Senata, Pravilnik o radu Skupštine...

Pravilnikom o sistematizaciji radnih mjesta bliže je uređena unutrašnja sistematizacija i organizacija radnih mjesta, poslova i radnih zadataka. Sastavni dio Pravilnika je i organizaciona šema Univerziteta i administrativnih službi.

Statutom Univerziteta definisano je opredjeljenje za obezbjeđenje kvaliteta. Univerzitet ima i Pravilnik o sistemu za kvalitet kojim su definisane Politike kvaliteta i procedure za obezbjeđivanje kvaliteta, Korisnici sistema za kvalitet, Područja vrednovanja sistema za kvalitet, Organizacija sistema za obezbjeđivanje kvaliteta. Dodatak je Pravilnik o nadležnostima, poslovnim zadacima i području djelovanja Centra za unapređenje kvaliteta. Ovim pravilnikom definisani su Standardi i smjernice za interno osiguranje kvaliteta i Standardi i smjernice za eksterno osiguranje kvaliteta.

Dakle kad je riječ o potrebnoj dokumentaciji sva potrebna dokumenta i pravilnici jesu pripremljeni i usvojeni.

Univerzitet je formirao Komisiju za osiguranje kvaliteta kao tijelo čiji zadatak prema Odluci o formiranju komisije je kreiranje procesa i kulture za obezbjeđenje i unapređenje kvaliteta, razvijanje internih i eksternih procesa evaluacije i unapređenja kvaliteta i povezivanje sa nacionalnim i međunarodnim agencijama i sistemima osiguranja kvaliteta. Osim Komisije na Univerzitetu je formiran i Centar za unapređenje kvaliteta.

Prema odredbama Pravilnika o sistemu za kvalitet definisane su organizacione jedinice sistema za kvalitet - Komisija za kvalitet univerziteta i Centar za unapređenje univerziteta. Predviđeno je da djeluju u koordinaciji i dijele odgovornost za osiguranje i unapređenje kvaliteta na svim područjima djelovanja Univerziteta, u saradnji sa direktorom, rektorom i Upravnim odborom Univerziteta. Međutim nije definisano na koji način su nadležnosti ovih tijela razdvojene, šta su njihove obaveze i na koji način se donose odluke.

Komisija za kvalitet osnovana je navedenim Pravilnikom (član 14.), a čine je članovi iz Uprave, predsjednik Upravnog odbora, predstavnici akademskog osoblja i saradnici iz organizacionih jedinica, rukovodilac studentske službe i predstavnici studenata iz svih organizacionih jedinica i ciklusa studija.

U Strategiji Univerziteta urađena je SWOT analiza koja je poslužila za donošenje strateških ciljeva. Na web stranici Univerziteta postavljeni su izvještaji o evaluaciji nastavnih aktivnosti i nastavnika od 2013/2014

akademske godine. Na Univerzitetu se provodi postupak samovrednovanja. Postupak interne kontrole, odnosno samovrednovanja započet je na Univerzitetu 2011. godine.

Na osnovu Statuta Univerziteta bira se Studentski parlament. Statutom Studentskog parlamenta i Pravilnikom o izborima u Studentski parlament definisane su uloga i način učešća studentske organizacije i predstavnika u radu Univerziteta i provođenju upravljačkih procesa, odnosno strategije Univerziteta. Studentski parlament je tijelo koje razmatra pitanja i provodi aktivnosti u vezi s obezbjeđenjem i ocjenom kvaliteta nastave, učestvovanjem studenata u postupku samovrednovanja Univerziteta i sl., a Statutom je određena i njihova uloga u tijelima upravljanja Univerziteta (Upravni odbor, Senat).

Predviđeno je da Studentski parlament kao studentsko predstavničko tijelo omogući studentima da ostvaruju svoja prava i štite svoje interese na Univerzitetu, te da razmatraju pitanja i provode aktivnosti u vezi s obezbjeđenjem i ocjenom kvaliteta nastave, učestvovanjem u postupku samovrednovanja Univerziteta, da brine o kvalitetu života studenata i sl. Studentski parlament bira predstavnike studenata u Upravni odbor Univerziteta, a strukturu izabраних studenata u Studentskom parlamentu čine studenti sa svih Organizacionih jedinica Univerziteta. Univerzitet, odnosno njegovo rukovodstvo, nema uticaja na izbor studenata.

Način i postupak studentskog vrednovanja pedagoškog rada nastavnika i saradnika uređen je Pravilnikom o samovrednovanju gdje su definisane forme studentskog učešća u procesima evaluacije i samoevaluacije u vrednovanju pedagoškog rada nastavnika i saradnika, koje sprovodi Komisija za obezbjeđenje kvaliteta putem anonimnih studentskih anketa.

#### **Loše strane:**

U SWOT analizi pripremljenoj za izradu Strategije nisu pravilno diferencirane slabosti i opasnosti u svim ocjenjivanim oblastima, dakle dimenzija internih i eksternih uticaja nisu u svim kategorijama pravilno ocijenjena. U značajnom broju dimenzija ocjene koje su uvrštene u slabosti zapravo treba koristiti kao formulaciju ciljeva koji se postavljaju pri izradi Strategije.

U organizacionoj i upravljačkoj strukturi Univerziteta neki od zaposlenih obavljaju više funkcija (prorektorica je predsjednik Komisije za kvalitet; osoba zaposlena u Pravnom odjelu član Komisije; jedan od zaposlenih u Studentskoj službi je i asistent na predmetu...). Ako se ove činjenice uzmu u obzir otvara se pitanje mogućnosti da se osigura kvalitet na različitim pozicijama u sličnim situacijama gdje se nadležnosti i obaveze preklapaju. Zaposleni teško da mogu imati dovoljno vremena za realizaciju dvostrukih zaduženja, njihove obaveze se preklapaju, u realizaciji različitih funkcija ne može biti dovoljno fokusa na konkretnu problematiku pa možda čak i objektivnosti. Kao posljedica navedenog otvara se samo dilema koja od funkcija će više da trpi – osnovna vezana za proces upravljanja, nastave ili usluga podrške, ili „pridružena“ kreiranje opredjeljenja i preporuka za kvalitet (koja je za Univerzitet koji aplicira za akreditaciju iznimno važna).

Na univerzitetu nisu precizirane mjere za prevazilaženje uočenih nedostataka. Nije jasno definisano na koji način formalno-pravno i praktično članovi Komisije za obezbjeđenje kvaliteta (KOK) obavljaju svoju funkciju, ne postoje propisani obrasci, metode i nadležnosti za realizaciju odluka KOK-a. Odgovornosti i nadležnosti Komisije za obezbjeđenje kvaliteta i Centra za kvalitet se preklapaju.

Ne postoji detaljniji akcioni plan za osiguranje kvaliteta u smislu otklanjanja uočenih nedostataka i unapređenja procedura. U izjavama menadžmenta ističe se da se „primjenjuju mjere unapređenja“ u slučaju da se pojave problemi, ali nigdje nije jasno precizirano i dokumentovano na koji način i koja vrsta mjera za unapređenje se primjenjuje.

Uprkos opredjeljenju koje je deklarativno izraženo, te postojanju dokumenta u kome je navedeno da se u proces izrade strategije uključuju interesne grupe činjenica je da osim uprave nijedna zainteresovana strana nije bila uključena u proces strateškog planiranja, ali ni u procese koji se provode na izradi izvještaja o samovrednovanju i procesa praćenja kvaliteta (osim deklarativno kao članovi Komisije). Ovome su posvjedočile izjave svih učesnika u razgovorima koji su obavljani tokom posjete. PIM Univerzitet nema drugih oblika potvrde kvaliteta (ISO standarde ili neki drugi tip akreditacije/standardizacije).

Iako je Zakonom o visokom obrazovanju predviđena uloga studenata u upravljanju Univerzitetom u oblasti sistema unutrašnjeg obezbjeđenja kvaliteta, iz izjava studenata jasno je da se njihova uloga u realizaciji ovog procesa svodi na provođenje ankete i obradu podataka. (Ovdje se ne smije prihvatiti kao izuzetak činjenica da student II ciklusa koji je već zaposlen na Univerzitetu može biti kompenzacija za učešće studenata u ovom procesu.)

Za funkcionisanje Studentskog parlamenta u pogledu učešća predstavnika studentske organizacije u radu Univerziteta, te provođenju aktivnosti u vezi obezbjeđenja i ocjene kvaliteta nastave, učešća studenata u postpku samovrednovanja Univerziteta nije osigurana odgovarajuća dokumentacija kao ilustracija realizacije ovih aktivnosti u praksi. Studentski komentari i izjave, sa druge strane, nisu odavali utisak njihovog stvarnog angažmana u cijelom procesu.

Studentski predstavnici jesu članovi Upravnog odbora, ali način njihovog izbora nije jasan. Prema izjavama zaposlenih i članova Uprave Univerziteta on je nezavisan, ali nisu prezentovani Zapisnici sa održanih sastanaka kao ilustracija ovih izjava. Takođe praksa u kojoj studenti kao članovi Upravnog odbora imaju „zamjenike“ čija je uloga da se uključe u rad Upravnog odbora u slučaju da prvoimenovani član nije u mogućnosti da prisustvuje sjednici značajno relativizira učešće studenata i dovodi u pitanje stvarnu mogućnost uticaja studenata. Kako se ne organizuju sastanci Studentsko parlamenta prije sastanaka Upravnog odbora na kojima bi se definisao jedinstven stav studentske populacije, onda glasanje „zamjenika“ može imati drugačije efekte u odnosu na učešće prvoimenovanog člana. Ovakva praksa nije prisutna niti predviđena u kategoriji funkcionisanja Upravnog odbora u bilo kojoj oblasti, poslovnoj ili javnoj.

Ne postoje zasebni propisi i posebno zadužena tijela za borbu protiv korupcije. Ne postoje pisani, formalni sporazumi sa privrednim subjektima.

#### **Preporuke za unapređenje:**

Preporuke u ovoj oblasti kada je riječ o uključivanju interesnih grupa gotovo su identične sa onim ranije navedenim. Sve interesne grupe moraju biti uključene u procese kreiranja i građenja kulture kvaliteta na Univerzitetu kroz upravljačka tijela i tijela praćenja i unapređenja kvaliteta.

Studenti moraju aktivno učestvovati u procesu praćenja i mjerenja kvaliteta, posebno kvaliteta nastave i ocjene realizacije nastavnih programa i procesa, u skladu sa pripremljenim i objavljenim *syllabus*-ima, te načina realizacije nastave i rada nastavnika. Njihova uloga ne smije biti „tehnička“ u smislu provođenja ankete na terenu i obrade podataka, te pripreme preliminarnih izvještaja. U protivnom, deklarativno opredjeljenje i ideja o zajedničkom djelovanju i uključivanju zainteresovanih strana gubi smisao.

U skladu sa opredjeljenjem o potvrđivanju kvaliteta potrebno je razmotriti mogućnost da se osiguraju i drugi oblici standardizacije i potvrde kvaliteta – na primjer ISO standard.

Redefinisati način učestvovanja studenata u radu upravljačkih tijela. Eliminirati kategoriju „studenta – zamjenika kao člana Upravnog odbora“ s obzirom da ova kategorija čini upitnim stvarnu ulogu koju studenti imaju u odlučivanju.

Donijeti obrasce, utvrditi metode i odrediti nadležnosti za realizaciju odluka KOK-a.

Donijeti zasebne propise kojima će se odrediti posebna tijela za borbu protiv korupcije.

Ugovoriti pisane, formalne sporazume sa privrednim subjektima. Provoditi pisano anketiranje nenastavnog osoblja.

Razviti procese implementacije korektno utvrđenih procedura u oblasti ocjene i praćenja kvaliteta.

<b>Ocjena kriterija:</b>	0	1	<u>2</u>	3	4	5
<b>Nivo ispunjenosti zahtjeva:</b>	I	II	<u>III</u>	IV		

### A.3 Procedure i obezbjeđenje kvaliteta studijskih programa

Zahtjevi ESG standarda 1. 2) i BiH kriterijuma b1) , b2) i b3)

#### Dobre strane:

Procedure za provođenje procedura na obezbjeđenju kvaliteta, kao što je i ranije navedeno u slučaju izrade Strategije i odgovarajućih dokumenata, su pokrivene različitim Pravilnicima i rješenjima, tako da su sa formalne strane uslovi i pretpostavke ispunjeni. Dakle polazne osnove i principi jesu definisani.

#### Loše strane:

Nisu uspostavljeni dovoljno česti i kvalitetni kontakti kao ni pravno-formalizovana saradnja s privrednim subjektima (poslodavcima) oko revizije postojećih ili donošenja novih studijskih programa (potvrđeno od strane poslodavaca na sastanku sa predstavnicima poslovne zajednice, zapravo kao što smo ranije rekli više javne administracije, po izboru Menadžmenta PIM-a). Postoje samo povremeni usmeni kontakti, koji nisu obavezujući, niti je jasno na koji način se koriste u funkciji unapređenja programa.

Studenti nisu potvrdili aktivno učestvovanje u u reviziji studijskih programa, niti je formalno definisana njihova mogućnost uključivanja u proces. Ranije navedeno da u procesu analize i mjerenja kvaliteta učestvuju samo u fizičkoj realizaciji proces.

Uz obrazloženje da je postojeća zakonska regulativa ograničavajuća, revizije studijskih programa se i ne pokreću niti se donose neki prijedlozi za unapređenje programa ili syllabus-a na predmetima. Prema postojećim normama bilo bi potrebno ponovo osigurati saglasnost od nadležnih institucija a uz objašnjenje da to predugo traje postupak se i ne počinje. Kao posljedica toga studijski programi, način rada i literatura su prevaziđeni, izgubili su atraktivnost što sve svjedoči da argumenti u pogledu dugotrajne procedure ne smiju više biti u prvom planu.

Literatura navedena kao osnova na pojedinim predmetima stara je više od 20 godina. Ovo je na granici dramatičnog posebno u oblastima koje bilježe eksponencijalni razvoj kao što je slučaj sa informatičkom tehnologijom.

Sa druge strane, neki predmetni nastavnici smatraju da je prihvatljivo korištenje starih udžbenika (u nekim syllabus-ima navedeni su čak i neki iz 1960 ili 1990-ih iako se radi o informatičkoj grupi predmeta) i ne preduzimaju ništa, niti vrše pritisak na upravu da se bibliotečki fond inovira

**Preporuke za unapređenje:**

Potrebno je hitno pokrenuti inicijative za promjene i osavremenjivanje studijskih programa. Prema procedurama i dokumentaciji to ne znači blokiranje nastave po već usvojenim i implementisanim programima. Shodno tome ne postoji opravdan razlog da se ovaj proces ne pokrene.

Kako su predstavnici privrede i prakse sugerisali da bi bili zainteresovani za formalno i suštinsko uspostavljanje saradnje oko pripreme nastavnih programa, potrebno je uspostaviti takav oblik institucionalne saradnje putem potpisivanja sporazuma o saradnji, a ne samo usmenim dogovorima.

Kako bi prema ocjeni studenata nastavni planovi trebali obuhvatati više praktične nastave, posebno na nižim godinama, neophodno je hitno pristupiti realizaciji ovog prijedloga, na svim predmetima gdje je to moguće, posebno stavljajući akcenat na niže godine studija, odnosno uključiti praktičnu nastavu od samog početka studija.

Hitno – inovirati obaveznu i dopunsku literaturu na svim predmetima, posebno na onim na kojima je situacija na granici kritičnog – literatura stara preko 20 godina. Mogućnost za kratkoročno rješavanje ovog problema je uvođenje u formi dodatne literature i izvora, ali korištenje istih kao obaveznih i naravno njihovo uključivanje u syllabus, te objavljivanje na web stranici i na početku semetra studentima.

<b>Ocjena kriterija:</b>	0	1	<u>2</u>	3	4	5
<b>Nivo ispunjenosti zahtjeva:</b>	I	II	III		IV	

**A.4 Ocjenjivanje studenata**

Zahtjevi ESG standarda 1. 3) i BiH kriterijuma g1) i g2)

**Dobre strane:**

Postoji Pravilnik o ocjenjivanju studenata koji je putem web stranice dostupan akademskom osoblju i studentima. Osim toga, prema navodima nastavnika, predmetni nastavnik informiše studente o sadržaju syllabusa, obaveznom sadržaju, neophodnim aktivnostima koje studenti moraju obaviti, literaturi i načinu ocjenjivanja. Navedeni elementi sadržani su i u syllabus-u predmeta koji su studentima dostupni od početka semestra.

Prolaznost po predmetima mjeri se u okviru godišnjih analiza i izražava za svaki predmet i svakog nastavnika (po predmetu, ukoliko predaje više od jednog predmeta).

U Statutu je takođe navedeno da se u slučaju ekstremnih odstupanja (na više i na niže) preduzimaju određene mjere. Međutim ne postoji definicija šta se smatra ekstremnim odstupanjem, nisu definisani kriterijumi za ocjenu odstupanja niti mjere koje bi trebalo preduzimati u cilju otklanjanja uočenih problema (odstupanja). Članovi Uprave ističu da se sa nastavnicima koji imaju nizak procenat prolaznosti obavljaju razgovori, ali o prirodi razgovora ili nekim korektivnim mjerama (njihovoj prirodi i konkretnim oblicima) nismo dobili detaljnije podatke.



### Loše strane:

Ne postoje dokazi o mjerama preduzetim nakon izvršenih analiza prikupljenih podataka niti analiza promjena u slučaju da postoje ekstremna odstupanja u procentu prolaznosti na određenim predmetima. Čak nisu prezentovani ni usmeno.

Čudno je da u Statutu postoji odredba o mjerama i za slučajeve ekstremnog odstupanja u pozitivnom smislu (previsokog procenta prolaznosti). Sa aspekta upravljanja kvalitetom i održavanja visokih standarda nastave ovo se može smatrati opravdanim, s obzirom da predmeti sa previsokom stopom prolaznosti mogu signalizirati nizak nivo zahtjeva koje studenti moraju ispuniti, ili čak nedovoljan angažman nastavnika koji se kompenzuje smanjenim opterećenjem za studente. Međutim u slučaju ove visokoškolske institucije ova činjenica je neobična s obzirom da postoji značajan broj predmeta koji imaju prolaznost 100%. Istovremeno ovo nije predmet diskusija i razmatranja od strane Uprave, niti se preduzimaju neke korektivne mjere. Naprotiv postoji i obrazloženje da je ovo moguće (ili čak i logično) u slučaju da nastavu na predmetu pohađa mali broj studenata i da oni aktivno rade tokom semestra. Shodno tome smatra se logičnim da do kraja ispitnih rokova gotovo svi mogu položiti ispit.

Iako postoje jasno utvrđene procedure ocjenjivanja, prema izjavama predmetnih nastavnika, u praksi se mogu pojaviti i neke izmjene. Čak je izražen i stav da je fleksibilnost u provođenju utvrđene strukture prihvatljiva do izvjesnog nivoa. Međutim ovdje nije navedeno na osnovu čega se odlučuje o pokretanju promjena, koji su kriterijumi i šta su rezultati, odnosno posljedice ovakvih odluka. Ne postoje procedure za donošenje ovih odluka, niti za praćenje efekata.

Sa druge strane ovakav stav i razumijevanje koncepta fleksibilnosti nisu do kraja jasno definisani tako da nije moguće ocijeniti na šta se odnose. Ovo je posebno značajno zbog izjava nastavnika da se u izvođenju nastave i ispita prilagođavaju zahtjevima studenata. Na osnovu ovih izjava postavlja se pitanje da li je riječ o „popuštanju“, odnosno snižavanju kriterija ili samo o korekcijama u načinu izvođenja nastave, odnosno obaveza koje studenti imaju tokom semestra.

S obzirom da se anketa među studentima provodi u trećoj sedmici nastave (prema mišljenju nastavnika u pravo vrijeme jer su potpuno posvećeni svojim obavezama i još uvijek puni energije) nije moguće utvrditi šta se dešava sa kvalitetom nastave tokom semestra, a još manje dobiti ocjenu studenata o konzistentnosti u sadržaju predmeta sa ispitnim obavezama, dosljednosti nastavnika u održavanju kvaliteta nastave tokom semestra, te njihovoj odgovornosti prema obavezama i studentima. Prethodno izneseni stav i preferencije nastavnika o terminu anketiranja, dilemu u pogledu održavanja kontinuiteta u kvalitetu dodatno pojačavaju. Sa druge strane, u slučaju ovakvog tempiranja ankete, nemoguće je ocijeniti da li postoji veza između uspjeha studenata i njihovih ocjena, s obzirom da u trećoj sedmici još nisu imali priliku uraditi značajnije aktivnosti u okviru obaveza koje imaju.

Studenti nisu u značajnoj mjeri komentarisali problematiku u oblasti ocjenjivanja, osim par napomena da je neke ispite teže položiti.

**Preporuke za unapređenje:**

Neophodno je precizirati kriterijume šta se smatra granicom niske prolaznosti i mjere koje se preduzimaju u slučaju ponovljene niske prolaznosti i nakon razgovora. Potrebno je jasno utvrditi diferencirane mjere u zavisnosti od korekcije koju nastavnik napravi.

Takođe je potrebno alineju o mjerama za ekstremno visoku prolaznost brisati iz Statuta, jer prema aktuelnoj praksi niti se provodi niti je realno zadržati je kad na značajnom broju predmeta postoji prolaznost 100%.

Treba odustati od izmjena u zahtjevima koji se pred studente postavljaju i kriterijima za ocjenjivanje u toku semestra (školske godine). Na početku semestra sa studentima treba raspraviti sve aktivnosti koje su predviđene syllabus-om i način ocjenjivanja, eventualne primjedbe i prijedlog raspraviti odmah i ukoliko su prihvatljivi unijeti u syllabus. Naknadno uočene probleme u realizaciji ukoliko se pokažu opravdanim primijeniti u sljedećoj školskoj godini. Na taj način će se održavati kontinuitet u izvođenju predmetnih sadržaja i obaveza tokom jedne školske godine.

Za slučaj da se zadrži praksa anketiranja u trećoj sedmici potrebno je anketu ponoviti i na kraju semestra, a nakon ispita dodati dio koji se odnosi na kompatibilnost gradiva koje je obrađeno tokom semestra i ispitnih zadataka.

Ukoliko je to nemoguće, onda barem organizovati anketu prije završetka semestra, studenti su do tada radili jedan test (ili neku drugu aktivnost kao prvi oblik provjere znanja -u kolokvijalnom smislu često nazivan prva parcijala) i studenti su u mogućnosti da bar približno ocjene rezultate i benefite žrtava koje podnose, u obliku napora na pripremi ispita, ali i finansijskih izdataka koje izdvajaju da bi pohađali fakultet. Osim toga tako mogu ocijeniti i dosljednost nastavnika u realizaciji predavanja, držanju vježbi, kvalitetu nastave.

Kad je riječ o evidenciji ocjenjivanja potrebno je da se izrade unificirani obrasci u elektronskoj formi za sačinjavanje finalnih izvještaja o održanim ispitima i njihovo objavljivanje.

<b>Ocjena kriterija:</b>	0	1	2	<b>3</b>	4	5
<b>Nivo ispunjenosti zahtjeva:</b>	I	II	<b>III</b>		IV	

**A.5 Ljudski resursi**  
**Zahtjevi BiH kriterijuma d2) , d3) , d4) i d6)**

**Dobre strane:**

Procedure za izbor i napredovanje nastavnog osoblja su definisane i određene Satutom Univerziteta, javno su dostupne i prate postojeću zakonsku regulativa u oblasti visokog obrazovanja.

Opredjeljenja za kreiranje okruženja i pretpostavki za profesionalno usavršavanje zaposlenih utvrđeni su normativnim aktima i principi koji definišu prava i obaveze učesća na internacionalnim konferencijama i seminarima su takođe definisani.

Podaci o rezultatima naučno-istraživačkog rada administrativnog osoblja su poznati i objavljeni.

Statutom Univerziteta u dijelu koji definiše organizacione jedinice i njihove nadležnosti utvrđene su i procedure za izdavanje knjiga i udžbenika. Međutim kad je riječ o kriterijumima, oni nisu potpuno jasni i precizirani tako da su kriterijumi i procesi izbora i načina evaluacije planiranih izdanja prilično zamagljeni. Postoje pravni akti koji regulišu izdavačku djelatnost, dodjelu zvanja i rad Univerziteta, uslove za izbor i napredovanje nastavnog osoblja. Zaposleni su upoznati sa pravnom regulativom koja reguliše njihov status, zapošljavanje i rad. Postoje planovi i procedure za praćenje najboljih studenata u cilju njihovog zapošljavanja na Univerzitetu. Primjer zaposlenja uspješnih studenata kao asistenata je za pohvalu. Osoblje koje odluči nastaviti studije na Univerzitetu je podržano i finansijski.

#### **Loše strane:**

Prema Kriterijumu 5. Ljudski resursi predviđeno je da VŠU osigurava dovoljan broj nastavnog osoblja na svakom studijskom programu u stalnom radnom odnosu kako bi se osigurao kontinuitet u izvođenju nastave.

##### *5.1. Dovoljan broj i adekvatna struktura osoblja*

Pregled pokrivenosti predmeta nastavnicima pokazuje da od ukupnog broja predmeta koji se izvode na Univerzitetu na 28 predmeta je angažovan samo jedan nastavnik, od toga na 16 taj nastavnik je u ugovornom odnosu. Dakle u slučaju da iz bilo kog razloga vanjski saradnik otkaže ugovor predmet ostaje nepokriven (rizično je 16 predmeta). U slučaju Prava čak dominantan broj predmeta ima samo po jednog nastavnika i to angažovanog po ugovoru (dakle vanjskog saradnika).

Prema tabeli u dokumentu Analiza akademskog osoblja Univerzitet ima 16 predmeta koji nisu pokriveni stalno zaposlenim nastavnikom ili saradnikom.

Kriterijum po kome akademsko osoblje treba da ima objavljene publikacije u oblasti koju predaje nije ispoštovan. Samo par nastavnika ima objavljene knjige i radove u oblasti u kojoj su angažovani.

Prikaz strukture nastavnog kadra u tabeli koja poredi tri školske godine 2013/2014, 2013/2012 i 2012/2011. godine nepravilno je prikazana. Odnos nastavnika u punom radnom odnosu i nastavnika koji rade po ugovoru stavljeni su u relativni odnos. U proceduri računanja učešća redovnih nastavnika i saradnika u relativni odnos stavlja se broj redovno zaposlenih nastavnika u odnosu na ukupan broj angažovanih nastavnika. Ovo su bazne kategorije računanja procentualnih učešća kategorija – matematički i aplikativno. Svaki drugi oblik ilustrovanja ili tumačenja predstavlja manipulisanje podacima.

Na primjer u 2013/2014 godini učešće redovno zaposlenih nastavnika i saradnika na programu Ekonomska diplomatija pokazuje da je 45% nastavnika u redovnom radnom odnosu i 6,25% asistenata. Na programu Finansijska ekonomija to učešće je 40% nastavnika i 5,5% asistenata. Situacija je manje više ista i na ostalim nastavnim programima. Očigledno je da je ovakav odnos neodrživ.

Na studijskom programu Pravo nema uopšte zaposlenih asistenata od 10 angažovanih.

Bez daljeg navođenja pojedinih detalja – integralni zaključak u pogledu akademskog osoblja je da ne postoji dovoljan broj nastavnika u redovnom radnom odnosu. Ovdje treba naglasiti i problem starosne strukture akademskog osoblja – prosječna starost nastavnika 48, a saradnika 38 godina. U obje kategorije po standardima struke ovo se smatra neprihvatljivom starosnom strukturom.

*5.2. Politika usavršavanja nastavnog kadra* - VŠU nema urađenu politiku usavršavanja nastavnog kadra. Ne sastavljaju se ni godišnji ni srednjoročni planovi usavršavanja nastavnog kadra.

Budžet predviđen u svrhu usavršavanja akademskog osoblja nije predviđen i nisu definisani kriterijumi za dodjelu sredstava za naučno i stručno usavršavanje.

Ne postoji plan razvoja osoblja niti angažovanja novog akademskog osoblja koji bi pratio usvojenu strategiju. VŠU se može suočiti sa problemima u izvođenju nastave i ciljeva utvrđenih strategijom ukoliko hitno ne počne raditi na podmlađivanju nastavnog kadra (5.4. Procedure za izbor i napredovanje...)

Ne postoje godišnji planovi za realizaciju opredjeljenja za podršku profesionalnom razvoju ili neki drugi oblik formalnog preciziranja kriterijuma za upravljanje ljudskim resursima. Šanse i mogućnosti uglavnom se neplanirano pojavljuju i realizuju a to najviše zavisi od opredjeljenja nastavnika i njegove/njene spremnosti da se aktivno uključi u pripremu radova i prisustvo na konferencijama. Kao posljedica toga odluke o profesionalnom usavršavanju i odsustvovanju sa Univerziteta i nastave rješavaju se u momentu kada se prijedlog dostavi; ne postoje ni precizno utvrđeni kriterijumi kojih se zaposleni moraju pridržavati ukoliko žele osigurati finansijsku i orgnaizacionu podršku realizaciju svojih planova.

*5.3. Publikovanje vlastitih izdanja i procedure za izdavanje knjiga i udžbenika* - Nije uspostavljena evidencija stručnih i naučnih radova, ne postoji baza podataka na nivou VŠU. Na web stranici nije objavljen pregled publicistike (objavljenih radova i knjiga).

Nije uspostavljen sistem godišnje prezentacije vlastitih publikacija, niti je do kraja definisana uloga lektora u svim poslovima vezanim za izdavaštvo. Ne postoje planovi i procedure ocjenjivanja i usavršavanja nenastavnog osoblja.

Ne postoji analiza i pregled publicistike a ni izdavačke procedure i procedure odobravanja udžbenika nisu definisane.

Administrativno osoblje je posljednji put učestvovalo na nekom obliku usavršavanja 2011. godine, za akademsko osoblje nisu ni navedeni primjeri naučnih konferencija na kojima su učestvovali nastavnici ili saradnici.

Uvidom u objavljena izdanja Časopisa koji izdaje VŠU može se zaključiti da kvalitet radova dramatično varira, te da su radovi klasifikovani na neodgovarajući način, s obzirom na njihov sadržaj.

**Preporuke za unapređenje:**

Strategijom razvoja za period 2017-2022 neophodno je kao prioritete postaviti povećanje broja redovno zaposlenih nastavnika i saradnika, poboljšanje starosne strukture i strukture redovno zaposlenih po studijskim programima. Osigurati uslove u kojima jedan nastavnik može predavati maksimalno tri predmeta, a saradnik četiri.

U okviru izrade Strategije neophodno je predvidjeti politiku finansiranja razvoja akademskog i administrativnog osoblja.

Treba završiti postupak utvrđivanja politike usavršavanja nastavnog kadra. Potrebno je izraditi strategiju i plan razvoja i usavršavanja ljudskih resursa u skladu sa raspoloživim stanjem ljudskih resursa, planovima upisa studenata, razvoja fizičkih resursa i sl.

U finansijskom planu treba uvrstiti dodatna finansijska sredstva za ostvarenje planiranog stručnog usvršavanja i razvoja. Podsticati u okviru finansijskog plana mobilnost nastavnog osoblja. Organizovati za nastavni kadar seminare i radionice iz oblasti pedagogije, didaktike i metodike izvođenja nastave. Objaviti biografije nastavnika na web stranici Univerziteta i fakulteta. Raditi na povećanju broja osoba u stalnom radnom odnosu s ciljem razvoja vlastitog nastavnog kadra (posebno na krucijalnim predmetima).

U skladu sa strukturom akademskog osoblja angažovanog na Univerzitetu, potrebno je sačinjavati bar godišnje planove usavršavanja i odsustva nastavnika i/ili saradnika, po mogućnosti i planove za 2-3 godine unaprijed, s obzirom na ograničen broj zaposlenih i činjenicu da neki od nastavnika drže nastavu na više od jednog predmeta. Njihovo odsustvo (posebno neplanirano) moglo bi ugroziti izvođenje nastavnog procesa. Neophodno je precizirati kriterijume po kojima se utvrđuje prioritet ko od nastavnika može dobiti saglasnost za odsustvo, u slučaju da se u istom trenutku sa zahtjevom pojavi više od jednog nastavnika.

Neophodno je podsticati rad nastavnog osoblja na izdavanju publikacija u oblasti za koju su angažovani i shodno tome utvrditi procedure za izdavanje vlastitih udžbenika. Da bi se osigurala primjena objektivnih i profesionalnih kriterijuma u provođenju procesa i izboru naslova za izdanja, potrebno je jasno precizirati kriterijume koji bi uključili ocjenu u kojoj mjeri predloženo izdanje pokriva materiju i oblast u kojoj se predlaže na novi i sveobuhvatniji način u odnosu na već postojeća izdanja.

Osim toga da bi se osigurala objektivnost ocjene kvaliteta predloženih rukopisa neophodno je obezbijediti najmanje dva nezavisna recenzenta (ne bi trebali biti sa istog univerziteta).

Za objavljivanje radova u časopisu koji izdaje Univerzitet hitno je potrebno razviti mrežu recenzenata (trenutno sve radove recenzira prorektorica/koordinator za kvalitet i u procesu recenziranja nije osigrana anonimnost autora).

Za organizaciju konferencije pokušati uspostaviti saradnju sa drugim univerzitetima po mogućnosti iz inostranstva (što će biti predmet detaljnijeg obrazloženja u objašnjenju kriterijuma Međunarodne saradnje). Takođe koristiti recenzente sa drugih univerziteta. Kako je konferencija osmišljena kao međunarodna, potrebno je da programski odbor konferencije sačinjavaju članovi međunarodne akademske zajednice. Shodno tome neophodno je animirati i učesnike izvan države.

<b>Ocjena kriterija:</b>	0	<u>1</u>	2	3	4	5
<b>Nivo ispunjenosti zahtjeva:</b>	I	<u>II</u>	III		IV	

#### **A.6 Kvalitet fizičkih resursa**

Zahtjevi BiH kriterijuma đ1) , đ2) , đ3) i đ4)

##### **Dobre strane:**

Visokoškolska ustanova – PIM Univerzitet posjeduje vlastiti fizički prostor u Banja Luci i dislociranom odjeljenju u Trebinju. Prema informacijama sa web stranice nastava se održava u amfiteatru, 16 učionica, jednoj laboratoriji i dva kompjuterska kabineta sa 56 računara. Međutim ovaj prostor lociran je u glavnoj zgradi Univerziteta i prostorijama Srednjoškolskog centra (ovo se prije svega odnosi na učionice i kompjuterske kabinete), s obzirom da je broj sala u glavnoj zgradi, u odnosu na veličinu prostora mali. Prema izjavama menadžmenta i nastavnika to ne dovodi u pitanje izvođenje nastave, s obzirom na mogućnost dijeljenja prostora sa srednjoškolskim centrom.

U zgradi VŠU nalaze se dva kabineta za rad nastavnika i sala za sastanke.

VŠU ima neophodnu informatičku opremu, mada prostor za održavanje nastave i vježbi iz informatike „dijeli“ sa srednjom školom, čiji je takođe osnivač.

Univerzitet posjeduje biblioteku sa čitaonicom integrisanim u atraktivan i funkcionalan prostor i književni fond koji čini više od 6.500 bibliotečkih jedinica.

Visokoškolska institucija ima prostor za studentski klub sa bifeom televizijom i wireless konekcijom.

U sklopu Univerziteta je izgrađen i multifunkcionalni sportski teren sa tribinama, koji sadrži terene za tenis, košarku, rukomet i odbojku.

##### **Loše strane:**

Raspoloživi prostor nije prilagođen potrebama osoba sa invaliditetom, s obzirom da zgrada nema lift, a da je broj stepenica koji dijeli prizemlje od prvog sprata prilično veliki.

Broj sala za izvođenje nastave je mali u odnosu na broj studijskih programa koji se izvode i činjenicu da se nastava održava u popodnevnim satima, pa je upitno kako se osigurava dovoljan prostor.

Kvalitet knjiga koje biblioteka posjeduje nije na odgovarajućem nivou. Uglavnom je riječ o knjigama koje su na lokalnim jezicima i samo mali procenat literature je novijeg datuma a još manji na nekom od stranih jezika (s obzirom na prirodu studija to bi svakako trebao biti dominantno engleski jezik).

Osim što u načinu određivanja dodatne literature na stranim jezicima ne postoji odgovarajuća praksa ne možemo je naći ni ovdje – promovisanje korištenja dodatne literature nedostaje. Univerzitet ima problem neadekvatnog i nedovoljnog pristupa bazama podataka. Ustanova nema razrađenu strategiju nabavke bibliotečkih jedinica.

Kad je riječ o strukturi knjiga kao i korištene literature za izvođenje nastave ovdje problem predstavlja činjenica da se struktura knjiga u biblioteci prilagođava zahtjevima studenata (pa su zato uglavnom na lokalnim jezicima).

U ocjeni kvaliteta studijskih programa navedeno je da neki predmetni nastavnici smatraju da je prihvatljivo korištenje starih udžbenika pa shodno tome ne preduzimaju ništa, niti vrše pritisak na upravu da se bibliotečki fond inovira. Na žalost ovakav negativan odnos ponekad se prenosi i na studente što značajno dovodi u pitanje kvalitet znanja i vještina, odnosno mogućnost praćenja savremenih trendova.

**Preporuke za unapređenje:**

Omogućiti pristup osoba sa invaliditetom svim dijelovima visokoškolske ustanove. U skladu sa potrebom napraviti analizu iskorištenosti kapaciteta i troškova održavanja kako bi se eventualno napravile uštede zbog trenutno nepovoljnog finansijskog statusa PIM-a.

Analizirati mogućnost dokapitalizacije (ili osiguranja drugih izvora finansiranja) kako bi se proširio parking – sugestija studenata.

Predvidjeti sredstva za bibliotečke potrebe te redovno planirati sredstva za ovu namjenu u obavezujućem dokumentu. Kreirati plan nabavke i proširenja knjižnog fonda u saradnji sa zaposlenima u biblioteci.

Djelovati na unapređenju kvaliteta bibliotečkih jedinica i kreirati klimu promovisanja i stimulacije korištenja savremenih izdanja u izvođenju nastave na svim studijskim programima. Razmotriti mogućnost nabavke literature na stranim jezicima, posebno na engleskom. Smjerovi koji se izvode na fakultetima, kao što su računarske nauke, dizajn, ekonomija i slično zahtijevaju korištenje najsavremenije literature.

Proširiti praksu nabavke elektronskih knjiga za oblasti u kojima ne postoji dovoljan broj bibliotečkih jedinica dok se ne steknu uslovi za nabavku štampanih izdanja. Pri tome voditi računa da se izbjegne povreda autorskih prava za izdanja koja se mogu nabaviti u printanoj formi.

Osigurati pristup bar nekim značajnijim onlajn bazama podataka i mogućnost pretplate na međunarodne časopise (bar po jedan u oblastima za koje je VŠU registrovana).

U okviru dizajniranog IS dovršiti kreiranje i aktiviranje specijalizovanog softverskog programa za biblioteku. Razmotriti mogućnost nabavke bar 2-3 računara, posebno ako se osigura pristup bazama podataka.

Knjige u elektronskom obliku uključiti u bibliotečki fond samo za izdanja kod kojih ne postoji opasnost od ugrožavanja autorskih prava.

Finansijski podržati odlazak bibliotekara na regionalne sajmove knjiga i njihovo dopunsko obrazovanje i usavršavanje.

Uspostaviti saradnju sa biblioteka drugih fakulteta i politiku razmjene vlastitih izdanja. Ovo je konzistentno ranijim preporukama da se razvija politika jačanja vlastitog izdavaštva.

<b>Ocjena kriterija:</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Nivo ispunjenosti zahtjeva:</b>	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>		

## A.7 Informacioni sistemi

Zahtjevi ESG standarda 1. 6) i BiH kriterijuma e1) , e2) , e3) i e4)

### Dobre strane:

Informacioni sistem Univerziteta je izuzetno dobro dizajniran i zamišljen. Nakon implementacije obuhvatao bi sve neophodne podatke o studentima i integrisao informacije koje se odnose na uspjeh studenata, njihov status u odnosu na neispunjene obaveze prema Univerzitetu, one nastavne ali i finansijske.

Osim toga omogućio bi kreiranje baze podataka o nastavnom osoblju, strukturi, angažovanosti, izdanjima i publikacijama, usavršavanju, personalne podatke.

### Loše strane:

Proces realizacije i aktiviranja ovako dobro osmišljenog IS-a zaustavljen je 2012. godine zbog činjenice da ne postoji niko u lancu dizajniranja i implementacije ovog sistema ko bi preuzeo odgovornost za zaštitu podataka i sistema.

Problem predstavlja i činjenica da je za sistem i njegovo održavanje angažovana mala agencija u Banja Luci, ali da je softver lociran u Njemačkoj, što naravno cijeli proces dodatno komplikuje.

Trenutno se podaci o studentima unose ručno iz Studentske službe i niko drugi nema pristup niti podacima o studentima, niti nekim drugim podacima koji su relevantni za organizaciju i izvođenje nastave.

Ova činjenica komplikuje proces vođenja operacija u nastavi i menadžmentu ali i upravljanja informacijama u donošenju odluka i preduzimanju akcija. Stanje IS-a onemogućava kvartalno i polugodišnje praćenje realizacije usvojenih ciljeva i planiranih aktivnosti, praćenje personalnih informacija o nastavnom i administrativnom osoblju.

Problem predstavlja i činjenica da studenti insistiraju na osiguravanju mogućnosti da svojim podacima pristupe elektronski, preciznije da su u mogućnosti ispite prijavljivati elektronskim putem (kako u prostoru Univerziteta, tako i izvan zgrade). Ova činjenica ne smije se zanemariti ako se stavi u kontekst geografske disperzije studenata ali i dislociranosti univerziteta u odnosu na centar grada.

Kao posljedica navedenog ne postoji sistem jedinstvenih obrazaca za prikupljanje svih relevantnih podataka i brzu analizu. Ne postoji urađena jedinstvena kadrovska baza. Ne postoji urađena analiza poređenja s drugim ustanovama sličnih karakteristika i veličine u zemlji, regiji i Evropi.

Web stranica se ne održava redovno. Na stranici je još uvijek objavljen poziv za konferenciju STED 2015, ali ne i za STED 2016 iako je predviđen termin održavanja konferencije 7 i 8 oktobar 2016. godine.

Na *web* stranici nije postavljena biografija i bibliografija nastavnika. Nema propisa i procedura za prikupljanje navedenih podataka. Stranica nije prevedena na engleski jezik.

Sa druge strane evidencija promjena u oblasti finansija i računovodstva, studentske uplate, praćenje i evidentiranje troškova i izdataka, te isplata plata vode se takođe odvojeno, a za to je zadužena jedna osoba. Finansijske izvještaje i godišnje obračune sačinjava računovodstvena agencija koju je Univerzitet angažovao.



**Preporuke za unapređenje:**

Hitno završiti proces kreiranja IS-a, najkasnije u narednih 6-8 mjeseci i integrisati podatke iz različitih dijelova Univerziteta i sa fakulteta kako bi se ostvarile sve prednosti i uštede koje ovakav sistem može osigurati.

Donijeti propise i procedure kojima se uređuje prikupljanje gore navedenih podataka.

Razviti procedure i način prikupljanja podataka prilagođene potrebama službi, studenata i menadžmenta, kako bi se automatizovao sistem za izrade izvještaja u oblasti nastave, upravljanja i administrativne podrške. Pripremiti procedure za integrisanje podataka u svrhu pripremanja izvještaja za nadležna tijela i institucije, za potrebe međunarodne saradnje, procesa interne i eksterne evaluacije kvaliteta, akreditacije i slično.

Hitno redizajnirati web stranicu, razviti neophodne elemente, osigurati informacije na engleskom jeziku, uskladiti sadržaje i elemente na stranici. Ispraviti štamparske greške (npr. konferencija [International Conference on Socijal and Tehnological Development STED 2015](#))

<b>Ocjena kriterija:</b>	0	1	<u>2</u>	3	4	5
<b>Nivo ispunjenosti zahtjeva:</b>	I	II	III		IV	

**A.8 Prezentacija informacija za javnost**

Zahtjevi ESG standarda 1. 7) i BiH kriterijuma ž1) , ž2) i ž3

**Dobre strane:**

PIM ima kreiranu web stranicu na kojoj su objavljeni ključni dokumenti značajni za rad Ustanove, te na kojoj se objavljuju izvještaji o radu Univerziteta, odnosno ocjene nastavnika i saradnika.

Na web stranici su dizajnirana polja za uobičajene sadržaje koje objavljuju Univerziteti i VŠU. Međutim, njihov sadržaj nije uvijek odgovarajući niti aktuelan.

Članci i sadržaj časopisa koji Univerzitet izdaje objavljeni su na web stranici i dostupni javnosti.

Na stranici se objavljuju informacije o dešavanjima na VŠU ili u organizaciji VŠU.

Univerzitet izdaje godišnji vodič za buduće studente u elektronskoj i štampanoj formi za sve cikluse studija i studijske programe. Organizuje srednjoškolska takmičenja na kojima se prezentuju studijski programi koje Univerzitet nudi, potencijalnim, odnosno budućim studentima.

Na stranici se objavljuju konkursi za prijem studenata, prijem u radni odnos i izbore nastavnika.

VŠU ima Politike komunikacije sa javnošću i Pravilnik za objavljivanje informacija na webu.

**Loše strane:**

Nedostaci u oblasti prezentacija informacija u javnosti je činjenica da se web stranica ne održava redovno i da su se i u trenutku posjete akreditacionog tima na stranici nalazili zastarjeli podaci.

Uz ostale, možda su najsvjetliji sljedeći podaci: u polju naučne konferencije još uvijek stoji poziv za konferenciju STED 2015 godine a za 2016-u nije objavljen, iako je uvršten u kalendar za akademsku 2016/2017 godinu (oktobar mjesec). U kategoriji upisa predviđena je mogućnost on-line upisa, ali na ovom mjestu nalazi se konkurs za 2014. godinu, tako da je nemoguće utvrditi da li je to aktuelna procedura i da li se prijava na konkurs za 2016/2017. školsku godinu može obaviti on-line.

Na stranici se nalaze imena nastavnika koji već godinama ne predaju na VŠU. Ova činjenica može se shvatiti kao obmanjivanje javnosti, s obzirom na kriterijume koje studenti koriste pri donošenju odluke o izboru fakulteta i univerziteta na koji se žele upisati – nastavni programi i nastavni kadar ovdje predstavljaju ključne faktore.

Ovdje je neophodno naglasiti da su tokom posjete predstavnici Univerziteta bili jasno upozoreni na ovu činjenicu, te da su to prihvatili kao preporuku koju će hitno provesti. Mjesec i po dana nakon posjete lista nastavnika još uvijek je nepromijenjena, a novi konkurs je raspisan.

Dakle namjerno ili zbog aljkavosti, ali stranica se sporadično ili nikako ne aktuelizuje, osim u dijelu postavljanja oglasa o aktuelnostima koje se provode.

Ovome treba dodati i činjenicu da se na stranici ne nalaze informacije o nastavnicima koji su uključeni u izvođenje nastave (biografije i objavljeni radovi).

Ne postoji posebna osoba ili služba zadužena za odnose s javnošću, iako se na web stranici pojavljuje ime „Jelena“ uz postavljene aktuelne obavijesti.

**Preporuke za unapređenje:**

Hitno ažurirati informacije na web stranici, pokušati unaprijediti dizajn iste. Iskoristiti interne potencijale za ova unapređenja. Skinuti informacije koje posjetioce stranice i potencijalne studente mogu dovesti u zabludu. Uskladiti sadržaje i ponuđene opcije (upis, konferencije).

Odvojiti web stranicu Univerziteta i web stranicu Srednjoškolskog centra.

Univerzitet ima fakultete za grafički dizajn i za Informatički inženjering pa bez značajnijeg ulaganja može realizovati ove preporuke.

Postaviti na web sajt potpune informacije o studijskim programima: silabus, odgovorni nastavnici, literatura i sl. Uvesti informacioni sistem i prateće softvere (od analize zahtjeva do testiranja) prilagođen potrebama službi, studenata, osoblja i sl., kako bi se automatizovao sistem za izradu različitih vrsta izvještaja prilagođen potrebama menadžmenta, osoblja, studenata i za druge potrebe kao što je licenciranje, akreditacija, međunarodna suradnja i sl. Izraditi i donijeti politiku i strategiju odnosa i komunikacije s javnosti i odrediti posebnu osobu ili službu zaduženu za odnose s javnošću.

<b>Ocjena kriterija:</b>	0	<u>1</u>	2	3	4	5
<b>Nivo ispunjenosti zahtjeva:</b>	I	<u>II</u>	III	IV		

## **A.9 Međunarodna saradnja**

Zahtjevi BiH kriterijuma z1) , z2) i z3

### **Dobre strane:**

Postoji Pravilnik o obrazovanju i stručnom usavršavanju zaposlenih i procedure kako se odsustvo različitih vrsta odobrava.

U posljednjih pola godine imenovana je osoba kao koordinator-izvršilac za međunarodnu saradnju, uz prorektoricu koja je do sada sama obavljala aktivnosti vezane za internacionalizaciju i uključivanje u razne oblike međunarodnih kontakata za studente i za nastavnike. Pozitivni efekti ove odluke mogu se uočiti u nekoliko elemenata koje su realizovali.

Sporazum o saradnji sa Rumunijom u okviru ERASMUS-a na Univerzitetu može se ocijeniti kao značajno unapređenje u oblasti međunarodne saradnje. Obuhvata koncept zajedničkog organizovanja i realizacije naučnih konferencija, te organizaciju boravka nastavnika i studenata na partnerskom univerzitetu.

Postoji 25 potpisanih ugovora o saradnji sa drugim institucijama izvan BiH a trenutno je aktuelna razrada i planiranje saradnje sa Univerzitetom u Temišvaru u Rumuniji koja bi uključivala razmjenu studenata i saradnju na organizovanju STED konferencije. Po tom osnovu sljedeće školske godine 5 studenata iz Rumunije trebalo bi da boravi na PIM Univerzitetu, a 5 studenata iz Banja Luke (sa PIM Univerziteta) na Univerzitetu u Temišvaru.

Započet je proces uključivanja u ERASMUS program. Ponuda za uključivanje u ovaj program u oblasti ekonomije, menadžmenta i prava došla je iz Rumunije. U ovoj saradnji predviđeno je da 7 nastavnika sa Univerziteta iz Rumunije boravi na PIM Univerzitetu, a da sa druge strane 3 nastavnika sa ove VŠU borave u Temišvaru. Svi troškovi se plaćuju iz programa, prema pravilima predviđenim za realizaciju ERASMUS programa.

Otvoreni su i pregovori sa HBI iz Kine, ali nije precizirano o kom obliku saradnje bi ovdje trebalo biti riječi; bilo bi interesantno imati tu informaciju s obzirom na činjenicu da univerzitet ima 250.000 studenata.

U cilju zajedničke organizacije međunarodnih konferencija pokušavaju se uspostaviti kontakti sa univerzitetima iz Rumunije, Austrije, Njemačke i Kine, kako bi se povećao nivo internacionalizacije STED konferencije i broj učesnika na konferenciji. PIM se pokušava uklopiti u šemu organizacije „kružnih konferencija“ prema kojima se mjesto organizovanja konferencije svake godine mijenja i pomjera iz jedne države koja participira u drugu.

Ove su informacije usmeno prezentovane, potpisani ugovori o saradnji nisu prezentovani Komisiji niti su priloženi uz Aplikacioni obrazac.

### Loše strane:

U oblasti međunarodne saradnje Univerzitet nije razvio odgovarajuću strategiju i procedure međunarodne saradnje. Nisu planirana ni predviđena sredstava u finansijskom planu za podsticanje međunarodne saradnje. Ne postoji institucionalni oblik ni posebni propisi za obavljanje međunarodne saradnje i usavršavanja u inostranstvu. Ne održava se nastava na engleskom jeziku (ni na pojedinom studijskom programu niti na pojedinim predmetima).

Ne sačinjava se Okvirni program stručnog usavršavanja i obrazovanja zaposlenih na godišnjem nivou.

Oblast međuuniverzitetske saradnje uglavnom se svodi na potpisane sporazume sa drugim univerzitetima na području Banja Luke, koji ima oblik neke zajemčičke garancije za slučaj da neki od univerziteta bude imao problema u realizaciji svojih programa i aktivnosti. Dakle saradnja je vezana za druge fakultete u RS, BiH i Srbiji, eventualno neki od fakulteta u Hrvatskoj.

Segment međunarodne saradnje je na vrlo niskom nivou. Ni nastavnici ni studenti nisu uključeni u neke međunarodne projekte. Obrazloženje za ovo je da su suviše mali i da nemaju iskustva pa uglavnom ne uspiju dobiti mogućnost učešća na nekim od projekata kao što su TEMPUS, H2020, DAAD i slično.

Ni nastavnici ni asistenti nisu boravili na nekom od stranih univerziteta. Bilo kakav oblik saradnje sa univerzitetima ili akademskom zajednicom u inostranstvu svodi se na pojedinačnu saradnju. Interesantno je da je ovo istakla studentica koja se na svoju inicijativu uključila u međunarodnu organizaciju razmjene studenata AIESEC-a.

Studenti često nemaju ni osnovne informacije o ovim programima i mogućnostima koje se otvaraju. Ne postoji formalizovana jedinica koja bi u ovoj oblasti pružala studentima podršku i koja bi ih „vodila“ u procesu prijavljivanja na međunarodne projekte.

U promotivnim materijalima Univerziteta spominje se Karijerni centar koji nije bilo moguće identifikovati (smjestiti) u organizacionoj strukturi i realnim procesima, a posebno se nije mogao uočiti njegov doprinos (što je vidljivo i iz prethodnog komentara o „nedovršenim procesima podrške studentima i nastavnicima u međunarodnoj saradnji“). Iako postoji Karijerni centar nema systemske podrške i trajnog servisa karijernog savjetovanja, projekt menadžmenta i sl., kako bi se osigurala veća participacija osoblja i studenata u projektima međunarodne saradnje i programa mobilnosti.

Niti jedan zaposleni, kao ni student, nisu potvrdili da su učestvovali na nekom većem međunarodnom projektu. Studenti nisu organizovano ili u značajnoj mjeri obavili dio svojih studijskih programa u inostranstvu (tzv. periodu studiranja). Nije realizovana ni međunarodna mobilnost nastavnika kroz studijske boravke u inostranstvu niti postoje planovi za ove aktivnosti. Čak i ako postoje, potpisani sporazumi o saradnji, u pravilu, se ne provode u praksi. Nije obavljena edukacija osoblja za pisanje međunarodnih i drugih projekata, odnosno za pisanje aplikacija na međunarodne i druge projekte.

Aktivnosti u smislu podrške uglavnom se završavaju na plasiranju informacija (najčešće putem web stranice) o postojanju stipendija. Nije precizno definisano ni ko bi i na koji način trebao da podržava ovaj proces. Iako, kao što je već spomenuto, postoji Karijerni centar njegova uloga i nadležnosti nisu do kraja definisane.

Kao oblik međunarodne saradnje ističu se ekskurzije i posjete univerzitetima („studenti provedu po jedan dan na nekom od univerziteta na lokaciji koju posjećuju“) i to se smatra izvjesnom kompenzacijom za nedostatak

međunarodne saradnje. To ni slučajno ne može biti zamjena za uključivanje u međunarodne projekte a posebno ne kompenzacija za boravak studenata na drugim fakultetima.

**Preporuke za unapređenje:**

Izraditi i donijeti procedure i strategiju te druge propise za provođenje međunarodne saradnje.

Osigurati finansijska sredstva i institucionalne oblike za provođenje međunarodne saradnje, mobilnosti nastavnika i studenata, apliciranje na međunarodne projekte.

Uspostaviti studij ili predavanja iz pojedinih predmeta na engleskom (ili nekom drugom svjetskom) jeziku.

Neophodno je pojačati aktivnost Karijernog centra i centralizovati aktivnosti podrške međunarodnoj saradnji na jednom mjestu. Mora se aktivno pristupiti animiranju nastavnika, saradnika i studenata za uključivanje u međunarodne projekte i učešće na međunarodnim konferencijama, te duži boravak na stranim univerzitetima (što je posebno značajno za nastavnike). Ovaj prijedlog aktuelizuje preporuke o „podmlađivanju“ nastavnog kadra, s obzirom na činjenicu da se uglavnom mlađi nastavnici i saradnici odlučuju za duži boravak u inostranstvu.

S obzirom da Univezitet ima prorektora za međunarodnu saradnju potrebno je izgraditi čvrstu vezu između Karijernog centra i prorektora u cilju izrade strategije i plana za razvoj međunarodne saradnje i intenziviranje međunarodnih kontakata. U kontekstu ovih aktivnosti neophodno je osigurati bolji protok informacija o međunarodnim programima i pripremiti zaposlene i studente za proces apliciranja i organizacije posjeta.

Takođe je potrebno uspostaviti usku saradnju između prorektora za međunarodnu saradnju, Karijernog centra i Komisije za kvalitet, u cilju holističkog pristupa razvijanju međunarodne saradnje u cilj unapređenja kvaliteta akademskog osoblja, nastavnih programa i aktivnosti, te naučno-istraživačkog rada i projekata.

U kontekstu ovih prijedloga bilo bi uputno uspostaviti posebnu kancelariju za međunarodnu saradnju ili bar adresirati osobu zaduženu za komunikaciju sa nastavnicima ili studentima koji planiraju boravak u inostranstvu ili traže mogućnost za boravak.

Univerzitet mora poticati odlazak studenata na pohađanje dijela studijskog programa u inostranstvu, na osnovu već uspostavljenih odnosa sa univerzitetima u inostranstvu. Potrebno je u praksi realizovati potpisane sporazume o saradnji sa univerzitetima (i visokim školama).

Potrebno je organizovati edukaciju osoblja i studenata za pisanje aplikacija na međunarodne i druge projekte, te prezentacije različitih asocijacija i organizacija koje nude mogućnost stipendiranja i boravka na drugim univerzitetima uz potpuno ili djelimično pokrivanje troškova.

<b>Ocjena kriterija:</b>	0	1	<u>2</u>	3	4	5
<b>Nivo ispunjenosti zahtjeva:</b>	I	II	III		IV	

### 3.2 Generalna procjena prijavljenih studijskih programa

**Naziv studijskog programa: Finansije i bankarstvo**  
**Nivo studija: Prvi i drugi ciklus**  
Zahtjevi ESG standarda 1. 2) i BiH kriterijuma b2) , b3) , d1) i d5)

**Naziv (i) izlaznog (ih) kvalifikacija: Diplomirani ekonomista – 180 i 240 ECTS**

**Dobre strane:**

Studijski programi su uspostavljeni u skladu sa zakonom, drugim propisima i Bolonjskom deklaracijom. Struktura programa uglavnom je profilirana kao i u visokoškolskim ustanovama u okruženju (u državi i/ili u regiji). Na web stranici Ekonomskog fakulteta koji djeluje u okviru PIM Univerziteta postavljene su podaci o programima, syllabus predmeta sa svim elementima koji determinišu način rada i strukturu predmeta. Osim toga za aktuelne studente na stranici se ažuriraju i podaci o ispitima, rasporedu predavanja, izmjenama u rasporedu i slično.

Na istim principima je postavljena i dislocirana nastava koja se izvodi u Trebinju.

Kvalitet nastave, nastavnih procesa i posvećenosti pojedinih nastavnika predmet su redovne ankete koja se provodi među studentima svake školske godine.

Univerzitet povremeno analizira starosnu strukturu nastavnika, odnos vlastitog i gostujućeg kadra, kvalifikacije nastavnika na prijavljenim studijskim programima, ali to ne utiče značajnije na poduzimanje mjera za unapređenje strukture postojećeg nastavnog osoblja.

U planovima za izvođenje studija predviđeno je i organizovanje praktičnog rada za studente na prve tri godine studija.

Kompletni silabus kolegijuma dostupni su studentima na web stranici, ali i u formi koju nastavnik koristi na početku predavanja u cilju prezentacije strukture programa i syllabusa predmet.

Nastava se odvija po utvrđenom rasporedu. Ispiti su javni, termini ispita objavljuju se na web stranici Fakulteta i oglasnoj ploči, a redovno se provodi analiza prolaznosti na ispitima.

Univerzitet u promovisanju kvaliteta slijedi internacionalne standarde i smjernice a definisani su i interni standardi kvaliteta.

Na Univerzitetu je formirana Komisija za kvalitet, ali u radu kao osnovu ne postavlja preporuke za standarde koje definiše EQUIS.

Biblioteka je opremljena određenim brojem bibliografskih jedinica u oblasti finansija, uz izvjestan broj knjiga koji izlaze iz okvira obavezne literature za studij.

**Loše strane:**

Broj nastavnika i njihova starosna struktura ne odgovara potrebama studija. Iako se u Samoevaluacijskom izveštaju za 2013/2014 navodi da je riječ o 25 nastavnika i 139 studenata tj. o odnosu 5,56 studenata po jednom nastavniku ovu informaciju treba staviti u kontekst činjenice da se isti nastavnici u procesu analize uključuju na više od jednog smjera.

Nastavni program za smjer nije dovoljno diferenciran u odnosu na druge smjerove ni na jednom od tri programa trogodišnjem, četverogodišnjem ni petogodišnjem. Čak je situacija najmanje loša na četvorogodišnjem studiju (za 240 kredita) gdje otprilike nešto manje od jedne trećina predmeta pripada užoj naučnoj oblasti.

Ako se posmatra integralno prvi i drugi ciklus (odnosno petogodišnji studij) u kontekstu strukture predmeta situacija je najlošija jer na II ciklusu specijalizacija praktično ne postoji. Racionalizacija u pogledu ograničenog broja nastavnika i asistenata uslovlila je značajno redukovanje broja izbornih predmeta i po tom osnovu multiplicirala probleme nediferenciranja.

Praćenje programa i periodična revizija, kao i stepena koji se dodjeljuju, ne obavlja se redovno i programi se rijetko revidiraju. O ovome je bilo riječi ranije kod ocjene nastavnih programa cijele VŠU pa se komentari neće ponavljati.

Nastava se ne izvodi na engleskom jeziku.

Praksa je sastavni dio programa na prve tri godine, a različiti oblici praktičnog rada sa studentima organizuju se u zavisnosti od vrste predmeta i načina na koji predmetni nastavnik realizuje nastavu. Međutim studenti su jasno izrazili stavove da je ta praksa često nedovoljno prisutna ili se ne izvodi u odgovarajućem obimu ili obliku.

U ocjenama studenata najveći broj nastavnika dobio je ocjenu 1 (na skali 1-10) za upoznavanje studenata sa ciljom predmeta, sa obavezama na predmetu i načinima provjere i ocjenjivanja znanja i za posredovanje silabusa odmah na početku semestra. Ovo je potpuno u kontradikciji sa izjavama predmetnih nastavnika i pripadajućim komentarima u Samoevaluacijskom izveštaju.

Nema programa učenja na daljinu i cjeloživotnog učenja.

Mobilnost studenata i nastavnika svih studijskih programa izuzetno je niska.

Ne postoje potpisani sporazumi s privredom i drugim subjektima o provođenju studentske prakse.

Na web stranici Fakulteta nisu sadržane biografije nastavnika i saradnika uz navođenje najznačajnijih rezultata u oblasti naučno-istraživačkog rada.



### Preporuke za unapređenje:

Potrebno je redovno i sistematično pratiti studijske programe i provoditi njihove periodične revizije. Ovaj postupak treba pokretati periodično, čak i po cijenu ponavljanja procesa licenciranja, naravno u onoj mjeri u kojoj to dozvoljavaju finansijske mogućnosti Univerziteta.

Nastavni program za smjer trebalo bi revidirati i povećati učešće „smjerskih predmeta“ i nivo specijalizacije na višim godinama studija, a posebno na II ciklusu.

U kontekstu povećanja kvaliteta i strukture nastavnih programa na smjerovima preporučuje se integrisanje smjerova Marketing i Menadžment u jedan smjer i po tom osnovu povećanje kvaliteta nastavnog programa koji bi onda mogao imati znatno viši stepen fokusiranosti na problematiku ove dvije oblasti, broj studenata na smjeru bi se značajno povećao (48 studenata prema podacima iz 2013/2014) a to bi omogućilo i poboljšanje strukture nastavnika koji su angažovani, odnosno atraktivnost zapošljavanja u obliku redovnog radnog odnosa.

Organizovati i osigurati izvođenje nastave na engleskom jeziku, što je za studente koji studiraju na smjeru Marketing od izuzetnog značaja, zbog mogućnosti praćenja literature na engleskom jeziku, ali i zbog mogućnosti uključivanja u međunarodne aktivnosti i praćenja konkurencije i konkurencijskih aktivnosti globalnih kompanija.

Uputno je procijeniti postojanje interesa i internih kapaciteta za organizovanje programa cjeloživotnog učenja. Ograničeni resursi mogu biti prepreka pa ovom pitanju treba pristupiti vrlo oprezno.

Zaključiti pisane sporazume s privrednim i drugim subjektima u oblasti izvođenja studijske prakse.

Osigurati formalno-pravne (propisi i politike), institucionalne i finansijske uslove za značajniju mobilnost studenata i nastavnika, a posebno u inostranstvu .

Na web stranici Fakulteta postaviti detaljne biografije nastavnika i saradnika uz navođenje njihovih najznačajnijih referenci u oblasti naučno-istraživačkog rada.

Trebalo bi težiti da se poveća broj stalno zaposlenih nastavnika i saradnika fakulteta u odnosu na vanjske saradnike i podsticati ih da što prije dođu u viša naučno-nastavna zvanja.

**Naziv studijskog programa: Marketing**

**Nivo studija: Prvi i drugi ciklus**

Zahtjevi ESG standarda 1. 2) i BiH kriterijuma b2) , b3) , d1) i d5)

**Naziv (i) izlaznog (ih) kvalifikacija: Diplomirani ekonomista - 240 i 300 ECTS**

### Dobre strane:

Studijski programi su uspostavljeni u skladu sa zakonom, drugim propisima i Bolonjskom deklaracijom. Struktura programa uglavnom je profilirana kao i u visokoškolskim ustanovama u okruženju (u državi i/ili u regiji). Na web stranici Ekonomskog fakulteta koji djeluje u okviru PIM Univerziteta postavljeni su podaci o programima, syllabus-i predmeta sa svim elementima koji determinišu način rada i strukturu predmeta. Osim toga za aktuelne studente na stranici se ažuriraju i podaci o ispitima, rasporedu predavanja, izmjenama u rasporedu i slično.

Na istim principima je postavljena i dislocirana nastava koja se izvodi u Trebinju.

Za smjer Marketing odnos broja nastavnika i studenata, prema Samoevaluacijskom izvještaju za 2013/2014, izuzetno je povoljan za studente – 24 nastavnika i 22 studenta. Međutim, riječ je nastavnicima koji su angažovani na drugim smjerovima i fakultetima pa je jasno da se opet radi o nedovoljnoj diferencijaciji smjera. Ipak, u odnosu na druge naučne i specijalističke oblasti ovdje je situacija znatno bolja. Angažovano je 5 nastavnika od kojih su na žalost samo 2 u redovnom radnom odnosu.

Kvalitet nastave, nastavnih procesa i posvećenosti pojedinih nastavnika predmet su redovne ankete koja se provodi među studentima svake školske godine.

Univerzitet povremeno analizira starosnu strukturu nastavnika, odnos vlastitog i gostujućeg kadra, kvalifikacije nastavnika na prijavljenim studijskim programima, ali to ne utiče značajnije na preduzimanje mjera za unapređenje strukture postojećeg nastavnog osoblja.

U planovima za izvođenje studija predviđeno je i organizovanje praktičnog rada za studente na prve tri godine studija.

Nastava se odvija po utvrđenom rasporedu. Ispiti su javni, objavljuju se na web stranici Fakulteta i oglasnoj ploči, a redovno se provodi analiza prolaznosti na ispitima.

Univerzitet u promovisanju kvaliteta slijedi internacionalne standarde i smjernice a definisani su i interni standardi kvaliteta.

Biblioteka je opremljena određenim brojem bibliografskih jedinica u oblasti marketinga, uz izvjestan broj knjiga koji izlaze iz okvira obavezne literature za studij.

**Loše strane:**

Odnos broja nastavnika i studenata koji se može ocijeniti povoljnim iz perspektive studenata (24 nastavnika i 22 studenta tj. o odnosu 0,92 studenata) predstavlja veliko finansijsko opterećenje za Univerzitet i dovodi u pitanje održivost i ekonomsku opravdanost smjera u cjelini. Ograničeni resursi kojima Univerzitet raspolaže ne dozvoljavaju „rasipanje“ na smjerove koji nisu dovoljno atraktivni za studente. Međutim, odnos broja nastavnika i studenata potrebno je staviti u kontekst činjenice da se isti nastavnici u procesu analize uključuju na više od jednog smjera, pa stvarnu sliku održivosti studijskog programa gotovo da je nemoguće sagledati.

Nastavni program za smjer nije dovoljno diferenciran u odnosu na druge smjerove ni na jednom od tri programa trogodišnjem, četverogodišnjem ni petogodišnjem. Situacija je ovdje ipak nešto bolja nego na drugim smjerovima. Međutim na II ciklusu ovaj problem posebno dolazi do izražaja s obzirom na činjenicu da oblast marketinga u obrazovanju i pripremi budućih kadrova zahtijeva najviše specijalizacije.

Praćenje programa i periodična revizija, kao i stepena koji se dodjeljuju, ne obavlja se redovno i programi se rijetko revidiraju.

Nastava se ne izvodi na engleskom jeziku.

Praksa je sastavni dio programa na prve tri godine, a različiti oblici praktičnog rada sa studentima organizuju se u zavisnosti od vrste predmeta i načina na koji predmetni nastavnik realizuje nastavu. Međutim studenti su jasno izrazili stavove da je ta praksa često nedovoljno prisutna ili se ne izvodi u odgovarajućem obimu ili obliku.

U ocjenama studenata najveći broj nastavnika dobio je ocjenu 1 (na skali 1-10) za upoznavanje studenata sa ciljem predmeta, sa obavezama na predmetu i načinima provjere i ocjenjivanja znanja i za posredovanje silabus-a odmah na početku semestra. Ovo je potpuno u kontradikciji sa izjavama predmetnih nastavnika i pripadajućim komentarima u Samoevaluacijskom izvještaju.

Nema programa učenja na daljinu i cjeloživotnog učenja.

Mobilnost studenata i nastavnika svih studijskih programa izuzetno je niska.

Ne postoje potpisani sporazumi s privredom i drugim subjektima o provođenju studentske prakse.

Na web stranici Fakulteta nisu sadržane biografije nastavnika i suradnika sa podacima o najznačajnijim rezultatima u oblasti naučno-istraživačkog rada.

#### **Preporuke za unapređenje:**

Neophodno je redovno i sistematično pratiti studijske programe i provoditi njihove periodične revizije, najmanje svakih 5 godina. Postupak treba pokretati periodično, čak i po cijenu ponavljanja procesa licenciranja, naravno u onoj mjeri u kojoj to dozvoljavaju finansijske mogućnosti Univerziteta.

Nastavni program za smjer trebalo bi revidirati i povećati učešće „smjerskih predmeta“ i nivo specijalizacije na višim godinama studija, a posebno na II ciklusu.

U kontekstu povećanja kvaliteta i strukture nastavnih programa na smjerovima preporučuje se integrisanje smjerova Marketing i Menadžment u jedan smjer i po tom osnovu povećanje kvaliteta nastavnog programa koji bi onda mogao imati znatno viši stepen fokusiranosti na problematiku ove dvije oblasti, broj studenata na smjeru bi se značano povećao 48 studenata (prema podacima iz 2013/2014) a to bi omogućilo i poboljšanje strukture nastavnika koji su angažovani, odnosno atraktivnost zapošljavanja u obliku redovnog radnog odnosa.

Djelovati u pravcu povećanja broja stalno zaposlenih nastavnika i saradnika Fakulteta u odnosu na vanjske saradnike i podsticati napredovanje u viša naučno-nastavna zvanja.

Treba procijeniti interes i interne kapacitete za organizovanje programa cjeloživotnog učenja.

Zaključiti pisane sporazume s privrednim i drugim subjektima u oblasti izvođenja studijske prakse.

Osigurati formalno-pravne (propisi i politike), institucionalne i finansijske uslove za značajniju mobilnost studenata i nastavnika, a posebno u inostranstvu .

Na web stranici Fakulteta postaviti biografije nastavnika i saradnika sa podacima o najznačajnijim rezultatima u oblasti naučno-istraživačkog rada.

**Naziv studijskog programa: Ekonomska diplomatija**

**Nivo studija: Prvi i drugi ciklus**

Zahtjevi ESG standarda 1. 2) i BiH kriterijuma b2) , b3) , d1) i d5)

**Naziv (i) izlaznog (ih) kvalifikacija: Diplomirani ekonomista - 240 i 300 ECTS**

**Dobre strane:**

Studijski programi su uspostavljeni u skladu sa zakonom, drugim propisima i Bolonjskom deklaracijom. Struktura programa uglavnom je profilisana kao i u visokoškolskim ustanovama u okruženju (u državi i/ili u regiji). Na web stranici Ekonomskog fakulteta koji djeluje u okviru PIM Univerziteta postavljeni su podaci o programima i syllabus-i predmeta. Za aktuelne studente na stranici se ažuriraju i podaci o ispitima, rasporedu predavanja, izmjenama u rasporedu i slično.

Na istim principima je postavljena i dislocirana nastava koja se izvodi u Trebinju.

Studijski program Ekonomska diplomatija ima veći broj smjerskih predmeta u poređenju sa ostalim studijskim programima. Ovo je karakteristika sva tri nivoa studija.

Za smjer Ekonomska diplomatija odnos broja nastavnika i studenata, prema Samoevaluacijskom izvještaju za 2013/2014, izuzetno je povoljan za studente – 24 nastavnika i 46 studenta. Međutim riječ je nastavnicima koji su angažovani na drugim smjerovima i fakultetima pa je očigledno da je i u slučaju ovog studijskog programa teško procijeniti realno stanje.

Kvalitet nastave, nastavnih procesa i posvećenosti pojedinih nastavnika predmet su redovne ankete koja se provodi među studentima svake školske godine.

Univerzitet povremeno analizira starosnu strukturu nastavnika, odnos vlastitog i gostujućeg kadra, kvalifikacije nastavnika na prijavljenim studijskim programima, ali to ne utiče značajnije na poduzimanje mjera za unapređenje strukture postojećeg nastavnog osoblja.

U planovima za izvođenje studija predviđeno je i organizovanje praktičnog rada za studente na prve tri godine studija, iako u kontekstu ovog smjera baš i nije jasno na koji način se ova vrsta praktičnog rada realizuje.

Nastava se odvija po utvrđenom rasporedu. Termin i ispita objavljuju se na web stranici Fakulteta i oglasnoj ploči, a redovno se provodi analiza prolaznosti na ispitima.

Ističe se da Univerzitet u promovisanju kvaliteta slijedi internacionalne standarde i smjernice a definisani su i interni standardi kvaliteta.

Na Univerzitetu je formirana Komisija za kvalitet, ali u radu kao osnovu ne postavlja preporuke za standarde koje definiše EQUIS.

**Loše strane:**

Odnos broja nastavnika i studenata koji se može ocijeniti povoljnim iz perspektive studenata (24 nastavnika i 46 studenata tj. o odnosu 1,92 studenata) potrebno je pratiti jer broj studenata varira u posljednje tri školske godine. Sa druge strane u ovoj sferi na smjeru Ekonomska diplomatija najveći problem predstavlja struktura nastavnog kadra. Kao što je slučaj i sa strukturom cijelog programa i ovdje nedostaje nastavnika u užoj naučnoj oblasti.

Situacija sa brojem nastavnika u užoj naučnoj oblasti je znatno lošija u odnosu na neke druge smjerove. U kontekstu prirode smjera može se reći da su samo 3 nastavnika angažovana u oblasti međunarodne ekonomije i međunarodnih odnosa, od kojih su 2 u redovnom radnom odnosu. U drugoj grupi, takođe vezanoj za internacionalnu dimenziju smjera uključeno je 5 nastavnika od kojih su opet samo 2 u redovnom odnosu. Međutim, ovdje je problem činjenica da se radi o nastavnicima iz oblasti međunarodnog prava i međunarodnog krivičnog prava, dakle dimenziji koja nije dominantno vezana i fokusirana na ekonomsku diplomatiju.

Konačno odnos broja nastavnika i studenata potrebno je staviti u kontekst činjenice da se isti nastavnici u procesu analize uključuju na više od jednog smjera.

Naglasili smo u prednostima da je smjer po strukturi programa nešto bolje diferenciran na trogodišnjem studiju a značajno bolja situacija je na II ciklusu gdje su svi izborni predmeti maksimalno fokusirani na oblast studija. Ovdje se postavlja pitanje na koji način mali broj nastavnika iz ovih oblasti pokriva tako izdiferenciran program.

Problem ovog smjera je nepostojanje nastave na engleskom jeziku bar na predmetima koji su usko vezani za oblast Ekonomske diplomatije, kao i nivo engleskog jezika koji je predviđen nastavnim planom i programima ovih predmeta. Za diplomirane studente Ekonomske diplomatije poznavanje engleskog jezika i bar još jednog svjetskog jezika predstavlja obaveznu pretpostavku za uspješno obavljanje funkcija i posla u ovoj oblasti.

Iako se ističe da nastavnici prezentuju silabuse studentima na početku predavanja u ocjenama studenata najveći broj nastavnika dobio je ocjenu 1 (na skali 1-10) za upoznavanje studenata sa ciljem predmeta, sa obavezama na predmetu i načinima provjere i ocjenjivanja znanja i za posredovanje silabusa odmah na početku semestra. Dakle riječ je o potpuno kontradiktornim informacijama/izjavama koje daju predmetni nastavnici pripadajućim komentarima u Samoevaluacijskom izvještaju, u odnosu na ocjene studenata.

Nastava se ne izvodi na engleskom jeziku.

Ovdje je pitanje načina i kvaliteta rada u oblasti prakse na prve tri godine nejasno s obzirom da se radi o specifičnom studiju i ograničenim mogućnostima koje privatni fakulteti imaju u pogledu pristupa državnoj administraciji i tijelima koja bi bila od koristi za sticanje praktičnih znanja studenata.

Mobilnost studenata i nastavnika svih studijskih programa nije dovoljna a to posebno predstavlja problem na ovakvim smjerovima.

Na web stranici Fakulteta nisu objavljene biografije nastavnika i saradnika uz navođenje najznačajnijih referenci, a posebno o broju objavljenih radova (u indeksiranim časopisima), učestvovanju na

međunarodnim projektima, savjetovanjima, mobilnosti, knjigama, naučnim i stručnim udruženjima, radnim tijelima, nagradama i sl.

Biblioteka nije opremljena dovoljnim brojem relevantne i aktuelne nastavne i druge literature iz oblasti studijskog programa Fakulteta.

**Preporuke za unapređenje:**

Neophodno je redovno i sistematično pratiti studijske programe i provoditi njihove periodične revizije, najmanje svake 3-4 godine.

Obavezno osigurati izvođenje nastave na predmetima iz uže oblasti Ekonomske diplomatije.

Neophodno je značajno unaprijediti nastavni program na predmetima Engleskog jezika na ovom smjeru i uskladiti ga sa prirodom i predmetom studijskog programa i oblasti koju pokriva.

Uključiti izučavanje još jednog stranog jezika na ovom smjeru (njemački ili francuski).

Nastojati povećati broj stalno zaposlenih nastavnika i saradnika Fakulteta, posebno u užoj oblasti studija.

Osigurati formalno-pravne (propisi i politike), institucionalne i finansijske uslove za osiguranje mobilnosti studenata i nastavnika, a posebno u inostranstvu. Još jednom, za ovaj studij od presudnog značaja obzirom na prirodu studijskog programa.

Na web stranici Fakulteta postaviti biografije nastavnika i saradnika sa podacima o najznačajnijim rezultatima u oblasti naučno-istraživačkog rada.

Povećati obim i kvalitet literature na engleskom jeziku raspoložive u biblioteci, posebno iz oblasti ekonomske diplomatije i međunarodnih odnosa, te međunarodnog prava. Uključiti i neke izborne predmete koji obuhvataju oblast kros-kulturnih odnosa i istraživanja u ovoj oblasti.

**Naziv studijskog programa: Menadžment**

**Nivo studija: Prvi i drugi ciklus**

Zahtjevi ESG standarda 1. 2) i BiH kriterijuma b2) , b3) , d1) i d5)

**Nazivi izlaznih kvalifikacija: Diplomirani ekonomista-240 i 300 ECTS**

**Dobre strane:**

Studijski program kreiran je u skladu sa zakonom, drugim propisima i Bolonjskom deklaracijom. Struktura programa uglavnom je profilisana kao i u visokoškolskim ustanovama u okruženju (u državi i/ili u regiji). Na web stranici Ekonomskog fakulteta koji djeluje u okviru PIM Univerziteta postavljeni su podaci o programima i syllabus-ima predmeta. Za aktuelne studente na stranici se ažuriraju i podaci o ispitima, rasporedu predavanja, izmjenama u rasporedu i slično.

Na istim principima je postavljena i dislocirana nastava koja se izvodi u Trebinju.

Nastavni program za smjer Menadžment može se smatrati prilično dobro diferenciranim, posebno na nivou trogodišnjeg studija. Uzimajući u obzir i broj nastavnika u oblasti Menadžmenta koji su angažovani opravdanim se smatra da su u mogućnosti na adekvatan način „pokriti“ predmete uvrštene u program.

Za smjer Menadžment odnos broja nastavnika i studenata, prema Samoevaluacijskom izvještaju za 2013/2014, izuzetno je povoljan za studente – 24 nastavnika i 24 studenta. Međutim riječ je nastavnicima koji su angažovani na drugim smjerovima i fakultetima. Ipak, u odnosu na druge naučne i specijalističke oblasti ovdje je situacija u izvjesnoj mjeri bolja, ako se posmatra broj nastavnika u užoj naučnoj oblasti. Angažovano je 11 nastavnika, ali ozbiljan problem predstavlja činjenica da je samo 1 od njih u redovnom radnom odnosu.

Kvalitet nastave, nastavnih procesa i posvećenosti pojedinih nastavnika predmet su redovne ankete koja se provodi među studentima svake školske godine.

Univerzitet povremeno analizira starosnu strukturu nastavnika, odnos vlastitog i gostujućeg kadra, kvalifikacije nastavnika na prijavljenim studijskim programima, ali to ne utiče značajnije na preduzimanje mjera za unapređenje strukture postojećeg nastavnog osoblja.

U planovima za izvođenje studija predviđeno je i organizovanje praktičnog rada za studente na prve tri godine studija.

Nastava se odvija po utvrđenom rasporedu. Termini ispita objavljuju se na web stranici Fakulteta i oglasnoj ploči, a redovno se provodi analiza prolaznosti na ispitima.

Univerzitet u promovisanju kvaliteta slijedi internacionalne standarde i smjernice a definisani su i interni standardi kvaliteta.

**Loše strane:**

Odnos broja nastavnika i studenata koji se može ocijeniti povoljnim iz perspektive studenata (24 nastavnika i 24 studenta tj. o odnosu S/N 1) predstavlja veliko finansijsko opterećenje za Univerzitet, kao što je bio slučaj i kod nekih drugih smjerova. Činjenica da broj studenata varira u posljednje tri godine ovaj zaključak čini još relevantnijim i zahtijeva dalje praćenje broja upisanih studenata.

I ovdje je potrebno odnos broja nastavnika i studenata staviti u kontekst činjenice da se isti nastavnici u procesu analize uključuju na više od jednog smjera.

Već je rečeno da je program dovoljno diferenciran u odnosu na druge smjerove, te da je broj nastavnika dovoljan za pokrivanje navedenih predmeta. Problem je činjenica da su gotovo svi angažovani kao spoljni saradnici, što održivost smjera i njihov angažman čini nesigurnim, posebno ako se uzme u obzir starosna struktura nastavnog kadra. Od 11 nastavnika samo je 1 u redovnom radnom odnosu.

Praćenje programa i periodična revizija, kao i stepena koji se dodjeljuju, ne obavlja se redovno i programi se nedovoljno često revidiraju.

Literatura na nekim predmetima je starija od 15 godina (izdanja prije 2000 godine) a to posebno predstavlja problem ukoliko u obaveznu literaturu nije uključeno i neko novije izdanje (bar ono iz 21. vijeka). Takođe već je vrlo ozbiljan problem kad je to slučaj sa predmetima koji bilježe izuzetno

dinamičan rast kao što je predmet Menadžerske simulacione igre za koji je osnovna literatura „priručnik“ iz 1997. godine: Elgood, C. (1997). Handbook of Management Games and Simulations. Gower Publishing Company, Hampshire.

Za neke predmete u Knjizi predmeta za smjer Menadžment čak nije ni navedena literatura koju je potrebno koristiti.

U ocjenama studenata najveći broj nastavnika dobio je ocjenu 1 (na skali 1-10) za upoznavanje studenata sa ciljem predmeta, sa obavezama na predmetu i načinima provjere i ocjenjivanja znanja i za posredovanje silabusa odmah na početku semestra. Ovo je potpuno u kontradikciji sa izjavama predmetnih nastavnika i pripadajućim komentarima u Samoevaluacijskom izvještaju.

Nastava se ne izvodi na engleskom jeziku.

Nema programa učenja na daljinu i cjeloživotnog učenja, što bi za ovaj smjer bilo atraktivno.

Mobilnost studenata i nastavnika na ovom studijskom programu je vrlo niska.

Ne postoje potpisani sporazumi s privredom i drugim subjektima o provođenju studentske prakse, opet vrlo značajno za ovaj smjer.

Na web stranici Fakulteta nisu objavljene biografije nastavnika i saradnika uz navođenje najznačajnijih referenci, a posebno o broju objavljenih radova (u indeksiranim časopisima), učestvovanju na međunarodnim projektima, savjetovanjima, mobilnosti, knjigama, naučnim i stručnim udruženjima, radnim tijelima, nagradama i sl.

Biblioteka nije opremljena dovoljnim brojem relevantne i aktuelne nastavne i druge literature iz oblasti studijskog programa Fakulteta. Nedostaju savremena izdanja u oblasti menadžmenta, posebno literatura na engleskom jeziku.



### **Preporuke za unapređenje:**

Neophodno je redovno i sistematično pratiti studijske programe i provoditi njihove periodične revizije, najmanje svakih 5 godina.

Nastavni program za smjer trebalo bi revidirati i povećati učešće „smjerskih predmeta“ i nivo specijalizacije na višim godinama studija, a posebno na II ciklusu.

Potrebno je HITNO inovirati pregled literature i osigurati novija izdanja posebno na predmetima koji se ubrzano razvijaju. Razdvojiti obaveznu i dopunsku literaturu, te uputiti studente na dodatne izvore i web stranice koje mogu koristiti za pripremu ispita. Kompletirati syllabus-e u Knjizi predmeta studijskog programa i unijeti nedostajuće informacije.

U kontekstu povećanja kvaliteta i strukture nastavnih programa na smjerovima preporučuje se integrisanje smjerova Marketing i Menadžment u jedan smjer i po tom osnovu povećanje kvaliteta nastavnog programa koji bi onda mogao imati znatno viši stepen fokusiranosti na problematiku ove dvije oblasti, broj studenata na smjeru bi se značano povećao (46 studenata prema podacima iz 2013/2014) a to bi omogućilo i poboljšanje strukture nastavnika koji su angažovani, odnosno atraktivnost zapošljavanja u obliku redovnog radnog odnosa.

Trebalo bi težiti da se poveća broj stalno zaposlenih nastavnika i saradnika Fakulteta u odnosu na vanjske saradnike i podsticati ih da što prije dođu u viša naučno-nastavna zvanja.

Procijeniti interes i interne kapacitete za organizovanje programa cjeloživotnog učenja.

Zaključiti pisane sporazume s privrednim i drugim subjektima u oblasti izvođenja studijske prakse.

Osigurati formalno-pravne (propisi i politike), institucionalne i finansijske uslove za osiguranje mobilnosti studenata i nastavnika, a posebno u inostranstvu.

Na web stranici Fakulteta postaviti biografije nastavnika i saradnika sa podacima o najznačajnijim rezultatima u oblasti naučno-istraživačkog rada.

**Naziv studijskog programa: Grafički inženjering i dizajn**

**Nivo studija: Prvi i drugi ciklus**

Zahtjevi ESG standarda 1. 2) i BiH kriterijuma b2) , b3) , d1) i d5)

**Naziv (i) izlaznog (ih) kvalifikacija: Diplomirani inženjer-240 i 300 ECTS**

### **Dobre strane:**

Studijski program osmišljen i kreiran u skladu sa zakonskim odredbama, drugim propisima i Bolonjskom deklaracijom. Struktura programa uglavnom je profilisana kao i u visokoškolskim ustanovama u okruženju (u državi i/ili u regiji).

Na web stranici studijskog programa Grafički inženjering i dizajn koji djeluje u okviru PIM Univerziteta postavljeni su podaci o programima i syllabus-i predmeta sa informacijama o načinu rada i strukturi predmeta. Osim toga za aktuelne studente na stranici se ažuriraju i podaci o ispitima, rasporedu predavanja, izmjenama u rasporedu i slično.

Ishodi učenja i kompetencije jasno su definisani.

Nastavni program za studijski program Grafički inženjering i dizajn kreiran je tako da obuhvata osnovne oblasti značajne za profil studija i kvalifikacije za koje obrazuje studente.

Za ovaj studijski program odnos broja nastavnika i studenata, prema Samoevaluacijskom izvještaju za 2013/2014, nešto je drugačiji u odnosu na druge studijske programe ali i dalje vrlo povoljan za studente – 14 nastavnika i 23 studenta.

Kvalitet nastave, nastavnih procesa i posvećenosti pojedinih nastavnika predmet su redovne ankete koja se provodi među studentima svake školske godine.

U planovima za izvođenje studija predviđeno je i organizovanje praktičnog rada za studente na prve tri godine studija. Struktura nastave je drugačija u odnosu na studijske programe društvenog smjera, a postoje mogućnosti za izvođenje praktičnog dijela predmeta u vlastitoj laboratoriji.

Nastava se odvija po utvrđenom rasporedu. Na web stranici objavljuju se termini održavanja ispita kao i na oglasnoj ploči Fakulteta; redovno se provodi analiza prolaznosti na ispitima.

**Loše strane:**

S obzirom na specifične oblasti činjenica je da je Biblioteka loše opremljena u pogledu relevantne i aktuelne literature iz oblasti studijskog programa Fakulteta.

Prednost u pogledu odnos broja nastavnika i studenata koji se može ocijeniti povoljnim iz perspektive studenata postaje ozbiljan problem ako se uzme u obzir činjenica prezentovana u Samoevaluacijskom izvještaju da su samo 2 nastavnika iz matičnih oblasti i uz to oba vanjska saradnika. Kao ozbiljan problem nameće se pitanje koliko predmeta iz matične oblasti pokriva jedan nastavnik!

Nije jasno kako se program realizuje obzirom da je ovdje učešće tzv. zajedničkih predmeta znatno manje nego na grupi studijskih programa iz oblasti društvenih nauka.

S obzirom na nejasnu sliku kako nastavnici uspiju pokriti specifične predmete otvara se pitanje da li je realizacija predmeta dovoljno diferencirana i da li prati strukturu syllabus-a koji su na većini predmeta korektno pripremljeni.

Na nekim predmetima nisu uopšte navedeni ni literatura ni obaveze studenata. Inače format syllabus-a je neujednačen, ponekad u pogledu strukture, a u većini slučajeva format se znatno razlikuje i u pogledu sadržaja.

Praćenje programa i periodična revizija, kao i stepena koji se dodjeljuju, ne obavlja se redovno i programi se nedovoljno često revidiraju.

U ocjenama studenata najveći broj nastavnika dobio je ocjenu 1 (na skali 1-10) za upoznavanje studenata sa ciljom predmeta, sa obavezama na predmetu i načinima provjere i ocjenjivanja znanja i za posredovanje silabusa odmah na početku semestra. Ovo je potpuno u kontradikciji sa izjavama predmetnih nastavnika i pripadajućim komentarima u Samoevaluacijskom izvještaju.

Nastava se ne izvodi na engleskom jeziku.

Mobilnost studenata i nastavnika svih studijskih programa je nedovoljna. Ne postoje potpisani sporazumi s privredom i drugim subjektima o provođenju studentske prakse, što je vrlo značajno za ovaj smjer.

Na web stranicu Fakulteta nisu postavljene biografije nastavnika i saradnika sa informacijama o rezultatima njihovog naučno-istraživačkog rada.

Nedostaju savremena izdanja u oblasti grafičkog dizajna, posebno literatura na engleskom jeziku.

**Preporuke za unapređenje:**

Neophodno je redovno i sistematično pratiti studijske programe i provoditi njihove periodične revizije, bar na svakih 5 godina. Postupak treba pokretati čak i po cijenu ponavljanja procesa licenciranja, naravno u onoj mjeri u kojoj to dozvoljavaju finansijske mogućnosti Univerziteta.

Neophodno je rješavati problem strukture angažovanih nastavnika – djelovati na povećanju broja nastavnika iz oblasti koje studijski program pokriva.

Hitno povećavati broj stalno zaposlenih nastavnika u matičnoj oblasti.

Obavezno inovirati pregled literature i osigurati novija izdanja posebno na predmetima koji se ubrzano razvijaju. Razdvojiti obaveznu i dopunsku literaturu, te uputiti studente na dodatne izvore, web stranice koje mogu koristiti za pripremu ispita.

U tom kontekstu potrebno je i unificirati syllabus-e i dopuniti nedostajuće informacije.

Zaključiti pisane sporazume s privrednim i drugim subjektima u oblasti izvođenja studijske prakse.

Osigurati formalno-pravne (propisi i politike), institucionalne i finansijske uslove za značajniju mobilnost studenata i nastavnika, a posebno u inostranstvu .

Na web stranici Fakulteta postaviti biografije nastavnika i saradnika uz navođenje njihovih najznačajnijih referenci u oblasti naučno-istraživačkog rada.

**Naziv studijskog programa: Računarske nauke**

**Nivo studija: Prvi ciklus**

Zahtjevi ESG standarda 1. 2) i BiH kriterijuma b2) , b3) , d1) i d5)

**Naziv (i) izlaznog (ih) kvalifikacija: Diplomirani inženjer računarstva i informatike -240 ECTS**

**Dobre strane:**

Studijski program osmišljen i kreiran u skladu sa zakonskim odredbama, drugim propisima i Bolonjskom deklaracijom. Struktura programa uglavnom je profilirana kao i u visokoškolskim ustanovama u okruženju (u državi i/ili u regiji). Odluka o formiranju vođena je procjenom postojeće situacije na tržištu koju odlikuje visok nivo tražnje za kadrovima informatičkog profila.

Na web stranici fakulteta za Računarske nauke koji djeluje u okviru PIM Univerziteta postavljeni su podaci o programima i syllabus-i predmeta sa informacijama o načinu rada i strukturi predmeta. Osim toga za aktuelne studente na stranici se ažuriraju i podaci o ispitima, rasporedu predavanja, izmjenama u rasporedu i slično.

Ishodi učenja i kompetencije su na prihvatljiv način definisani za program u cjelini, mada prilično široko profilisani. Pojedinačni predmeti međutim u syllabus-ima nemaju ishode učenja na koje se u Obrascu na stranici 7, poziva kada se opisuju ishodi učenja.

Nastavni program za studijski program Računarske nauke kreiran je tako da obuhvata osnovne oblasti značajne za profil studija i kvalifikacije za koje obrazuje studente.

Za ovaj studijski program odnos broja nastavnika i studenata, prema Samoevaluacijskom izvještaju za 2013/2014, prikazan je za tri školske godine 2011/2012, 2012/2013 i 2013/2014. Na osnovu prezentovanih podataka mogu se uočiti promjene karakteristične za razvojni period koji je studij prošao od osnivanja. U 2011/2012 godini 4 nastavnika radila su sa 6 studenata pa je odnos broja studenata prema broju nastavnika bio 1,5. Sljedeće godine broj studenata se značajno povećao, a, iako nešto manje, i broj nastavnika- 10 nastavnika radilo je sa 34 studenta; odnos se mijenja na 3,4 studenta po nastavniku što je i dalje nezamislivo ako se uporedi sa odnosom broja studenata i nastavnika na koje smo navikli u visokom obrazovanju. U 2013/2014 broj studenata neznatno se povećao, a broj angažovanih nastavnika za 50% tako da 15 nastavnika u ovoj školskoj godini radi sa 42 studenta, pa je odnos 2,8.

Kvalitet nastave, nastavnih procesa i posvećenosti pojedinih nastavnika predmet su redovne ankete koja se provodi među studentima svake školske godine.

Na web stranici objavljuju se termini održavanja ispita kao i na oglasnoj ploči Fakulteta; redovno se provodi analiza prolaznosti na ispitima.

#### **Loše strane:**

Najveći problem studija i ovdje je broj nastavnika i odnos nastavnika koji su angažovani u redovnom radnom odnosu i broj spoljnih saradnika. U pregledu akademskog osoblja može se vidjeti da su na predmetima kojima je ovo matični studij angažovano 19 nastavnika od kojih samo 5 u redovnom radnom odnosu, te da samo dva predmeta – Informacione nauke i Informacioni sistemi imaju po dva nastavnika u redovnom radnom odnosu. Računarske nauke imaju jednog nastavnika u redovnom radnom odnosu, a na preostala dva usko specijalistička predmeta nisu angažovani nastavnici u redovnom radnom odnosu.

Ovo može biti uzrok i načinu na koji su profilirani rad i način provjere znanja na predmetima studija Računarske nauke.

Iznenadujuće je da svi specijalistički predmeti (pa čak i engleski jezik) imaju potpuno istu strukturu provjere znanja iako među ovim predmetima postoje značajne razlike u strukturi i prirodi zadataka. Takođe je i struktura nastave predviđena syllabus-ima identična.

U syllabus-ima nisu navedeni ishodi učenja.

Osim toga gotovo svi predmeti imaju izuzetno staru literaturu što je u slučaju predmeta koji su vezani za softverski razvoj neoprostivo.

S obzirom na specifične oblasti činjenica je da je biblioteka loše opremljena u pogledu relevantne i aktuelne literature iz oblasti studijskog programa Fakulteta.

Zbog svega navedenog postavlja se pitanje da li je realizacija predmeta dovoljno fokusirana na specifičnosti studija.

Ne treba zaboraviti da su studenti istakli da im nedostaje praktična nastava iz ovih predmeta.

S obzirom na komentar o literaturi i načinu organizacije nastave i nejasnu sliku kako nastavnici uspiju pokriti specifične predmete, otvara se pitanje da li je realizacija predmeta dovoljno diferencirana i da li prati strukturu syllabus-a koji su na većini predmeta korektno pripremljeni.

Na nekim predmetima nisu uopšte navedeni ni literatura ni obaveze studenata. Inače format syllabus-a je neujednačen, ponekad u pogledu strukture, a u većini slučajeva format se znatno razlikuje i u pogledu sadržaja.

Praćenje programa i periodična revizija, kao i stepena koji se dodjeljuju, ne obavlja se redovno i programi se nedovoljno često revidiraju.

U ocjenama studenata najveći broj nastavnika dobio je ocjenu 1 (na skali 1-10) za upoznavanje studenata sa ciljem predmeta, sa obavezama na predmetu i načinima provjere i ocjenjivanja znanja i za posredovanje silabusa odmah na početku semestra. Ovo je potpuno u kontradikciji sa izjavama predmetnih nastavnika i pripadajućim komentarima u Samoevaluacijskom izvještaju.

Nastava se ne izvodi na engleskom jeziku.

Mobilnost studenata i nastavnika svih studijskih programa je nedovoljna. Ne postoje potpisani sporazumi s privredom i drugim subjektima o provođenju studentske prakse, što je vrlo značajno za ovaj smjer.

Na web stranicu Fakulteta nisu postavljene biografije nastavnika i saradnika sa informacijama o rezultatima njihovog naučno-istraživačkog rada, niti su odvojeno postavljeni syllabus-i predmeta koji se izvode. Predmeti se mogu naći samo u integralnoj knjizi predmeta koja je dostupna na stranici. To se može smatrati prihvatljivom kompenzacijom, ali bi onda ovu opciju trebalo ukloniti sa web stranice.

Nedostaju savremena izdanja u oblasti računarskih nauka, posebno literatura na engleskom jeziku.

### **Preporuke za unapređenje:**

HITNO napraviti reviziju syllabus-a, izmijeniti strukturu nastave i provjere znanja, a obavezno inovirati literaturu.

NIJEDNA od navedenih mjera ne zahtijeva otvaranje procesa relicenciranja, s obzirom da ostaju u okviru istog nastavnog programa, pa to ne može biti izgovor za odgađanje.

Redovno i sistematično pratiti studijske programe i provoditi njihove periodične revizije, na svake 3 godine. Ovo je potrebno obzirom na prirodu studija koji iziskuje da se promjene u strukturi predmeta, pa i predmetima, prilagođavaju promjenama u okruženju. Postupak treba pokretati čak i po cijenu ponavljanja procesa licenciranja, naravno u onoj mjeri u kojoj to dozvoljavaju finansijske mogućnosti Univerziteta.

S obzirom na postojeću strukturu u pogledu zaposlenosti, ali i starosnu (koja može biti jedan od uzroka tromosti u pogledu inoviranja literature) potrebno je HITNO promijeniti strukturu angažovanih nastavnika – povećati broj stalno zaposlenih nastavnika u matičnoj oblasti. Uvesti više nastavnika u redovni radni odnos, angažovati nastavnike koji su diplomirali, magistrirali i doktorirali na drugim fakultetima.

Osigurati i dodatnu literaturu, novija izdanja posebno na predmetima koji se ubrzano razvijaju. Razdvojiti obaveznu i dopunsku literaturu, te uputiti studente na dodatne izvore, web stranice koje mogu koristiti za pripremu ispita.

U tom kontekstu potrebno dopuniti nedostajuće informacije u syllabus-ima – ishodi učenja.

Zaključiti pisane sporazume s privrednim i drugim subjektima u oblasti izvođenja studijske prakse.

Osigurati formalno-pravne (propisi i politike), institucionalne i finansijske uslove za značajniju mobilnost studenata i nastavnika, a posebno u inostranstvu.

Na web stranici Fakulteta postaviti biografije nastavnika i saradnika uz navođenje njihovih najznačajnijih referenci u oblasti naučno-istraživačkog rada.

### 3.3 Preporuka za akreditaciju

Nakon uvida u kompletnu dostavljenu dokumentaciju, posjete visokoškolskoj ustanovi i analiziranja svih dokumenata, procedura i načina funkcionisanja visokoškolske ustanove, te sprovođenja postupka ocjenjivanja, utvrđen je sljedeći nivo ispunjenosti zahtjeva standarda i kriterijuma:

KRITERIJUMI	NIVO ISPUNJENOSTI
A1. Razvoj i strategija visokoškolske ustanove	3/III
A2. Upravljanje, unutrašnje obezbjeđenje kvaliteta i kultura kvaliteta	2/III
A3. Procedure i obezbjeđenje kvaliteta studijskih programa	2/III
A4. Ocjenjivanje studenata	3/III
A5. Ljudski resursi	1/II
A6. Kvalitet fizičkih resursa	4/IV
A7. Informacioni sistemi	2/III
A8. Prezentacija informacija za javnost	1/II
A9. Međunarodna saradnja	2/III

Na osnovu ukupne ocjene kvaliteta Komisija je utvrdila da Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment ne ispunjava uslove za akreditaciju visokoškolske ustanove i daje preporuku Agenciji za akreditaciju visokoškolskih ustanova Republike Srpske da uputi pismo očekivanja u trajanju do godinu dana.

Članovi komisije:

Prof. dr Vesna Babić Hodović, predsjednik

\_\_\_\_\_

Prof. dr Branko Rakita, član

\_\_\_\_\_

Prof. dr Božo Vukoja, član

\_\_\_\_\_

Ljubiša Mičić, član

\_\_\_\_\_

Aneks Izvještaja o eksternoj evaluaciji za:

**Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka**

HEAARS broj: **157-5/16 i 01/1.3.72-6/17**

Datumi posjete: **18-20.5.2016. godine i dodatna posjeta 17.3.2017. godine.**

Lokacija: **Banja Luka**

Komisija za eksternu evaluaciju: **prof. dr Vesna Hodović Babić, predsjednik, prof. dr Branko Rakita, prof. dr Božo Vukoja i Ljubiša Mičić.**

Koordinator: **dr Jugoslav Vuk Tepić**

**Kriterijumi evaluacije:** Standardi i smjernice za osiguranje kvaliteta u evropskom prostoru visokog obrazovanja – ESG (Standards and Guidelines for Quality Assurance in European Higher Education Area - European Association for Quality Assurance in Higher Education, 2009, Helsinki, 3<sup>rd</sup> edition) i Kriterijumi za akreditaciju visokoškolskih ustanova u Bosni i Hercegovini (Službeni glasnik BiH broj: 75/10).



## 1.0 Podaci o visokoškolskoj ustanovi

Naziv, adresai email adresainstitucije	Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka Despota Stefana Lazarevića bb 78000 Banja Luka, info@fakultetpim.com
Internet adresa	www.univerzitetpim.com
Naziv, brojidatumakta o osnivanju	Ugovor o osivanju Fakulteta za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka, 01/03, 31.3.2003. Odluka o organizovanju i usklađivanju normativnih akata sa Zakonom o visokom obrazovanju, 01/07, 24.5.2007.
Poresko-identifikacionibroj (PIB)	4401676500005
MatičnibrojdodijeljenodRepubličkogzavodazastatistiku	1968955
Ime, prezimeiadresa (nazivisjedište) osnivača	Jagoda Mladenović, Kralja Petra II 74 Banja Luka Boro Slavnić, Nenada Kostića 184 Banja Luka Ilija Džombić Kalemegdanska 1/9 Banja Luka Fuad Turalić Jevrejska 6/1 Banja Luka
Broji datum odluke o imenovanjulicaovlašćenogzastupanje	Ilija Džombić, odluka br. 50/07, 09.03.2011.
Broji datum dozvoleza rad visokoškolskeustanove	Rješenje o ispunjenosti uslova za rad Fakulteta za poslovni inženjering i menadžment broj: 6-01-4331/03, 25.09.2003.izdato od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske. Dozvola za rad Univerziteta: 07.2-9619/07, izdata od strane Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske.
Broji datum dozvoleza rad van sjedišta	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. Dozvola za izvođenje studijskog programa br. 07.023/612-320-2/12 od 08.10.2013. godine, za izvođenje studijskog programa Pravo - 240 ECTS bodova, na prvom ciklusu studija, u trajanju od četiri godine, na adresi Spasovdanska broj 22 Lukavica - Istočno Sarajevo.
Organizacionejedinicekoje se posjećujuiodgovornalica	Ekonomski fakultet, prof. dr Ilija Džombić – dekan Tehnički fakultet, doc. dr Branislav Mitić – dekan
Kontaktosoba (zaposjetu)	Prof.dr Marijana ŽiravacMladenović, 051 378 300

Prije dodatnog obima provjere, visokoškolska ustanova je predočila dokumentaciju u štampanom i elektronskom obliku na srpskom jeziku. Sastavni dio ovog aneksa izvještaja čini dokumentaciona osnova za ocjenjivanje data u Prilogu 1. Aneksa izvještaja.

Studijski programi koje je visokoškolska ustanova prijavila u svrhu pregleda ispunjenosti kriterijuma za institucionalnu akreditaciju:

Programi prijavljeni za evaluaciju		
Naziv studijskog programa:	Nivo studija	Nazivi izlaznih kvalifikacija
Finansije i bankarstvo	1.	Diplomirani ekonomista 180 ECTS
	2.	Diplomirani ekonomista 240 ECTS
Marketing	1.	Diplomirani ekonomista 180 ECTS
	2.	Diplomirani ekonomista 240 ECTS
Ekonomski diplomatija	1.	Diplomirani ekonomista 180 ECTS
	2.	Diplomirani ekonomista 240 ECTS
Menadžment	1.	Diplomirani ekonomista 180 ECTS
	2.	Diplomirani ekonomista 240 ECTS
Grafički inženjering i dizajn	1.	Diplomirani inženjer grafike i dizajna 180 ECTS
Računarske nauke	1.	Diplomirani inženjer računarstva i informatike 240 ECTS

## 2.0 Dodatni obim ocjenjivanja na osnovu Pisma očekivanja

### 2.1 Prethodne aktivnosti

Na osnovu pisma očekivanja broj 01/1.168-1/16 od 2.8.2016. godine, predmetnoj visokoškolskoj ustanovi je dat rok od godinu dana da unaprijedi stanje u VŠU s obzirom na najniže ocijenjene kriterijume iz Izvještaja o eksternoj evaluaciji broj 157-5/16. Iz tog izvještaja, a na osnovu prethodno pomenutih kriterijuma, VŠU je zajedno sa Agencijom usaglasila Program realizacije korektivnih aktivnosti PIM univerziteta koji sadrži aktivnosti koje je ustanova obavezna da ispuni u roku od godinu dana, od dana izdavanja pisma očekivanja. Program realizacije korektivnih aktivnosti sadrži i obuke iz Plana obuka koje sprovodi Agencija, a koje su identifikovane kao neophodne za predstavnike VŠU, odnosno rukovodstvo i direktne učesnike u procesu obezbjeđenja kvaliteta:

- Modul 1: Koncept visokog obrazovanja prema bolonjskim principima, ECTS metodologija
- Modul 2: Interni sistem obezbjeđenja kvaliteta
- Modul 3: Donošenje, razvoj i revizija studijskih programa
- Modul 5: Eksterno osiguranje kvaliteta u evropskom prostoru visokog obrazovanja

Pet predstavnika Univerziteta PIM je aktivno učestvovalo i završilo sva četiri modula predviđenih obuka čime je taj segment Programa realizacije korektivnih aktivnosti u potpunosti ispunjen.

Akreditacijsko vijeće Agencije za akreditaciju VŠU RS je na svojoj sjednici održanoj 15.12.2015. preporučilo da dodatni obim ocjenjivanja, najkasnije godinu dana nakon izdavanja pisma očekivanja, izvrše Predsjednik komisije za eksternu evaluaciju i koordinator iz Agencije za akreditaciju VŠU RS i o tome izvijeste ostale članove Komisije. Agencija za akreditaciju visokoškolskih ustanova Republike Srpske je svim članovima Komisije dostavila, u elektronskoj formi, materijal na kojem su dokumenti koje je visokoškolska ustanova, Univerzitet PIM Banja Luka, dostavila kao dokaz ispunjenosti obaveza iz Programa realizacije korektivnih aktivnosti koji je zasnovan na preporukama iz Izvještaja o eksternoj evaluaciji predmetne visokoškolske ustanove, a koje se odnose na najniže ocijenjene kriterijume na osnovu kojih je i proistekao ishod eksterne evaluacije, odnosno pismo očekivanja. Ostali članovi Komisije su elektronski dostavili svoje mišljenje o predočenoj dokumentaciji, kao i svoja zapažanja o svemu što treba biti predmet provjere tokom posjete.

Na sastanku, održanom 17.03.2017, neposredno prije posjete visokoškolskoj ustanovi, utvrđena je metodologija dodatnog ocjenjivanja, u skladu sa Pravilnikom o akreditaciji visokoškolskih ustanova.

### 2.2 Posjeta visokoškolskoj ustanovi

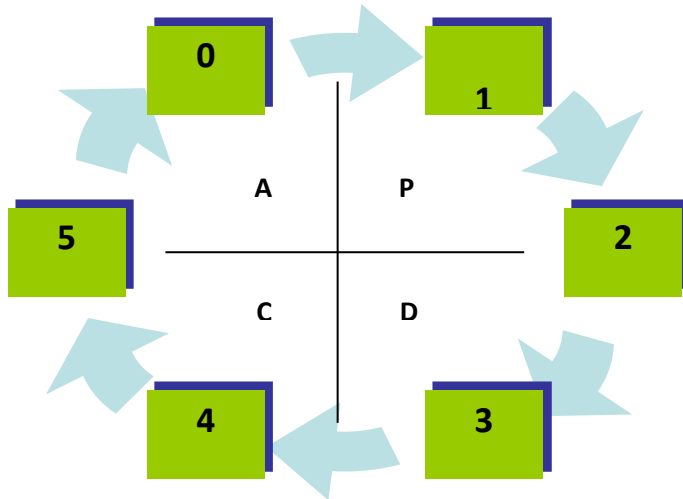
Predsjednik Komisije i koordinator Komisije su dodatni obim ocjenjivanja izvršili kroz niz razgovora i uz prisustvo predsjednika UO ustanove, prof. dr Marijane Žiravac Mladenović i direktora, prof. dr Ilije Džombića. Tokom provjere su predočeni dokazi koji potkrepljuju prethodno dostavljenu dokumentaciju ali je organizovan i niz prezentacija novog informacionog sistema, novinama koje isti donosi u rad ustanove, mogućnostima koje ranije nisu postojale a sve u cilju ispunjavanja preporuka datih u Izvještaju

o eksternoј evaluaciji. Predsjednik Komisije je razgovarala i sa profesorima, predstavnicima svih studijskih programa, kao i studentima koji su tog dana imali predavanja na fakultetima PIM univerziteta. Dokumentacija na osnovu koje je izvršeno dodatno ocjenjivanje se nalazi u arhivi Agencije u dosijeu Univerziteta za poslovni inženjering i menadžment.

### 3.0 Mišljenje o ishodu eksterne evaluacije

Eksterna evaluacija je urađena provjerom nivoa ispunjenosti zahtjeva ESG standarda i Kriterijuma za akreditaciju visokoškolskih ustanova u izvođenju studijskih programa Finansije i bankarstvo, Marketing, Ekonomska diplomatija, Menadžment, Grafički inženjering i dizajn i Računarske nauke Univerziteta za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka.

Skala za ocjenjivanje se zasniva na PDCA krugu i EFQM modelu i predstavljena je na sljedeći način:



Kriterijumi za ocjenu:

0 – nema dokaza ili postoje djelimični, nepouzdana dokazi ispunjenja zahtjeva (potpuno novo ili strano u organizaciji),

1 – zahtjev je planiran – postoji samo na papiru – P (plan),

2 – zahtjev je planiran i djelimično sproveden – i na papiru i primijenjen – D (djelo),

3 – zahtjev je planiran, sproveden i prate se efekti – C (provjera),

4 – zahtjev je planiran, sproveden, prate se efekti i porede s drugima – A (poređenje) i

5 – zahtjev je planiran, sproveden, prate se efekti i uvode stalna prilagođavanja i poboljšanja na osnovu poređenja sa najboljima.

I	VŠU ne ispunjava zahtjev	0
II	VŠU djelimično ispunjava zahtjev	1
III	VŠU pretežno ispunjava zahtjev	2 i 3
IV	VŠU u potpunosti ispunjava zahtjev	4 i 5

### 3.1 Ocjena kvaliteta po pojedinačnim kriterijumima

A.5 Ljudski resursi Zahtjevi RS/BiH kriterijuma d2) , d3) , d4) i d6)						
<b>Nalazi dodatne provjere:</b>						
<p>Na osnovu preporuka iz Izvještaja o vanjskoj evaluaciji PIM univerziteta, Pisma očekivanja i odgovora Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske, traženog u kontekstu integracije studijskih programa, Menadžment Univerziteta preduzeo je sljedeće korake:</p> <p>Donesena je odluka o formiranju Komisije za izradu Strategije za period 2017-2022. ali i usvojena Strategija razvoja Univerziteta. Kao jedan od najznačajnijih prioriteta utvrđeno je povećanje broja nastavnika i saradnika, posebno nastavnika zaposlenih u punom radnom vremenu. Broj nastavnika je povećan sa 65 na 69, a broj asistenata sa 6 na 9.</p> <p>Strategija razvoja ljudskih resursa sastoji se od četiri ključna područja: 1. Etički i profesionalni aspekti; 2. Zapošljavanje; 3. Radni uslovi; 4. Osposobljavanje. U razvojnom periodu ove Strategije prvenstveno će veći akcenat biti na načelu preglednosti u postupku izbora nastavnika u nastavno naučna zvanja i njihovo zapošljavanje/angažman. Takođe, izgradnja internih kriterijuma za ocjenjivanje kandidata je područje koje otvara prostor za poboljšanja na Univerzitetu.</p> <p>Kako je riječ o opredjeljenju i aktivnostima koje zahtijevaju izvjesno vrijeme za realizaciju te odgovarajuću finansijsku osnovu, vidljivi rezultati mogu se očekivati u narednih par godina. Strateško opredjeljenje za unapređenje ljudskih resursa je evidentirano u Strategiji ljudskih resursa Univerziteta za poslovni inženjering i menadžment 2017-2022.</p> <p>Politika razvoja akademskog i administrativnog osoblja takođe je postavljena kao jedan od prioriteta, a u kontekstu ovih opredjeljenja usvojen je Pravilnik o stručnom usavršavanju i utvrđeni kriterijumi i prioriteti u izboru nastavnika i saradnika koji će imati priliku da iskoriste mogućnosti razvoja i usavršavanja. Plan i dalje nije urađen, ali bi trebao pratiti implementaciju aktivnosti na angažovanju novih nastavnika i zapošljavanju kadrova u punom radnom vremenu. Urađen je i usvojen Godišnji plan i program stručnih radionica i seminara iz oblasti pedagogije, didaktike i metodike izvođenja nastave.</p> <p>U okviru izrade ove dokumentacije predviđena su i finansijska sredstva u iznosu od po 2% godišnjih prihoda za svaku od planiranih aktivnosti.</p> <p>Niz seminara i radionica već je realizovan u saradnji sa Agencijom za akreditaciju i o broju učesnika postoji uredna evidencija u arhivi Univerziteta.</p> <p>Sa partnerskim univerzitetima u Rumuniji potpisani su sporazumi o saradnji koje prate detaljni planovi o boravku nastavnog kadra i studenata na partnerskim institucijama.</p> <p>Procedure za izdavanje vlastitih udžbenika su utvrđene u Pravilniku o izdavačkoj djelatnosti i Pravilniku o sadržaju naučnih publikacija, koje je Menadžment Univerziteta usvojio. U međuvremenu od prve posjete Akreditacijskog tima na Univerzitetu su objavljena tri nova udžbenika.</p> <p>U kontekstu analize izdavačke djelatnosti utvrđena je i objavljena lista recenzenata koji će biti angažovani na evaluaciji planiranih izdanja.</p> <p>Za konferenciju koju organizuje Univerzitet usvojene su primjedbe Akreditacijskog tima koje se odnose na strukturu članova Programskog odbora. U međuvremenu je formiran novi Programski odbor konferencije i sada su uključeni i članovi međunarodne akademske zajednice.</p>						
<b>Ocjena kriterijuma:</b>	0	1	2	<u>3</u>	4	5
<b>Nivo ispunjenosti zahtjeva:</b>	I	II	III		IV	

**A.7 Informacioni sistemi i A.8 Prezentacija informacija za javnost**

Zahtjevi ESG standarda 1. 6) i RS/BiH kriterijuma e1) , e2) , e3) i e4)

**Nalazi dodatne provjere:**

Menadžment Univerziteta je nakon posjete Komisije za vanjsku evaluaciju otpočeo razvoj unaprijeđenog sistema za evidenciju „SAS“ – dopuna postojeće aplikacije. Još uvijek nedostaju neki od značajnih alata, ali se radi na njihovom razvoju: unošenje podataka o izmirenoj školarini koje će omogućiti ograničavanje pristupa studentima koji nisu izmirili svoje obaveze; izrada projekta integrisanog sistema analiza izvještaja i dorada postojećih automatskih izvještaja koje SAS omogućava, te nadgradnja studentskog modula – online ankete sa automatskom obradom podataka i slično. WEB stranica je u međuvremenu, od prve posjete, značajno unaprijeđena, od opcije predstavljanja podataka na engleskom jeziku, preko inoviranja imena i titula nastavnog kadra koji je angažovan na fakultetima i postavljanje njihovih biografija. Sadržaju stranice sada se može pristupiti i na engleskom jeziku, ali je naziv Univerziteta na engleskom jeziku nepravilno naveden: Univerzitet za poslovni inžinjerning i menadžment ne prevodi se kao University of Business and Management Engineering Banja Luka. Prevod bi morao biti University for Business Engineering and Management Banja Luka ili University of Business Engineering and Management Banja Luka. Značajno unapređenje predstavlja i činjenica da studenti i posjetioci stranice sada na web stranici putem E-biblioteke mogu pristupiti izdanjima PIM-ove izdavačke djelatnosti postavljenim u zaštićenom pdf formatu. U istoj sekciji postavljeni su i naučni radovi nastavnika i saradnika Univerziteta.

Ipak bilo bi dobro da se na početnoj stranici razdvoje informacije o aktivnostima koje su značajne za eksternu javnost, bez obzira da li je riječ o međunarodnoj saradnji ili o nekim odgovornim akcijama studenata PIM Univerziteta od onih koje su namijenjene studentima njihovih fakulteta. Naime, na početnoj strani u okviru rubrike Novosti uvrštene su i informacije o ispitnim terminima. Tek kasnije je kreirana „Oglasna ploča“. Sugestija – razdvojiti ove dvije kategorije. Za posjetioca stranice informacije o ispitnim rokovima nisu bitne, a studenti koji ciljano traže informacije trebaju samo biti usmjereni na oglasnu ploču na kojoj će lakše pronaći tražene podatke jer će biti kategorisane prema studijima i predmetima i neće biti opterećene novostima o posjetama, prijemima i slično.

Uočavamo i da je dizajn WEB stranice promijenjen i poboljšan. Informacije su kvalitetnije nego prilikom prve posjete (npr. dodata stranica „Gosti predavači“ gdje je vidno naznačeno da su pomenuti predavali u dosadašnjem radu a ne da trenutno predaju). Takođe, tu je i stranica „Nastavni kadar“ koja dodatno precizira koji su pojedinci angažovani kao trenutno akademsko osoblje Univerziteta. Dodatni sadržaj (Upis, konferencije) razdvojen je od ostatka stranice. Međutim, ostaje napomena da se kod stranice „Konferencije“ obavi ažuriranje i kompletiraju informacije a kako bi posjetilac mogao da stekne potpunu sliku o ovom događaju.

WEB stranice Univerziteta i Srednjoškolskog centra Ljubiša Mladenović su u međuvremenu odvojene, tako da je i ova preporuka Komisije izvršena. Uočavamo i da je potpisan ugovor sa osobom koja je kvalifikovana za obavljanje poslova iz oblasti administracije sajta. U ugovoru nije naznačeno da li je radnik već zaposlen ili je riječ o dopuni ugovora. Takođe, napominju se časovi rada ali ne i nadoknada pa je potrebno dodatno provjeriti da li je ugovor o radu kompletan. Potpisan je i ugovor o izradi programa za studentsku službu 3.10. što je i pokazano tokom posjete, konkretno, puštaju se sukcesivno moduli nakon prolaska testne faze- modul studentske službe operativan.

<b>Ocjena kriterijuma:</b>	0	1	2	3	<u>4</u>	5
<b>Nivo ispunjenosti zahtjeva:</b>	I	II	III	<u>IV</u>		

### 3.3 Preporuka za akreditaciju

Nakon uvida u kompletnu dostavljenu dokumentaciju, posjete visokoškolskoj ustanovi i analiziranja relevantnih dokumenata, procedura i načina funkcionisanja visokoškolske ustanove u segmentima koji su nakon prve posjete bili najslabije ocijenjeni, uzimajući u obzir da osiguranje kvaliteta predstavlja stalno unapređenje performansi svih procesa ustanove, Komisija je preporučila određene mjere i aktivnosti za unapređenje osiguranja kvaliteta koje su navedene u poglavlju 3 Izvještaja i aneksa izvještaja. Na osnovu prethodnog, vrednovan je sljedeći nivo ispunjenosti zahtjeva standarda i kriterijuma koji su prethodno bili najslabije ocijenjeni:

KRITERIJUMI	NIVO ISPUNJENOSTI
A.5 Ljudski resursi	III (3)
A.7 Informacioni sistem	IV (4)
A.8 Prezentacija informacija za javnost	IV (4)

Na osnovu ukupnog vrednovanja kvaliteta, Komisija je utvrdila da Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment ispunjava uslove za akreditaciju visokoškolske ustanove i daje preporuku Agenciji za akreditaciju visokoškolskih ustanova Republike Srpske da sprovede postupak izdavanja rješenja o akreditaciji i upisa u Registar visokoškolskih ustanova Republike Srpske.

Članovi komisije:

Prof. dr Vesna Babić Hodović, predsjednik

\_\_\_\_\_

Prof. dr Branko Rakita, član

\_\_\_\_\_

Prof. dr Božo Vukoja, član

\_\_\_\_\_

Ljubiša Mičić, član

\_\_\_\_\_