

UNIVERZITET U TRAVNIKU

UNIVERSITY OF TRAVNIK



SISTEMSKO PROVOĐENJE STRATEGIJE
DOKUMENTI I PLANOVI ZA REALIZACIJU
STRATEGIJE RAZVOJA
UNIVERZITETA U TRAVNIKU

Aleja konzula 5
72 270 Travnik
Bosna i Hercegovina
+387 30 541 062
www.unt.ba

Septembar, 2011.



Broj: 277/11-f

Travnik, 14.09.2011.

SENAT UNIVERZITETA U TRAVNIKU

Na osnovu člana 26. Statuta Univerziteta u Travniku, na sjednici Senata Univerziteta u Travniku održanoj 14.09.2011. god., donesena je sljedeća:

O D L U K A

o usvajanju dokumenta „Sistemsko sprovođenje Strategije – dokumenti i planovi za realizaciju Strategije razvoja Univerziteta u Travniku”

Član 1.

U cilju uspješne realizacije Strategije, Senat Univerziteta u Travniku usvaja dokument „Sistemsko sprovođenje Strategije – dokumenti i planovi za realizaciju Strategije razvoja Univerziteta u Travniku”.

Član 2.

Odluka stupa na snagu danom donošenja.

Rektor

prof. dr. Rasim Dacić

1x organizacione jedinice

1x a/a

ID Broj: 4236398660003; Br. Sud. Rješenja 051- 0-Reg-07-000020; Registar visokoškolskih ustanova KSB/SBK, registar pod brojem 10 na stranici 00010; šifra djelatnosti 80.302; Transakcijski račun UniCredit Banka 338 900 220 035 4703;

Aleja konzula br. 5, 72270 Travnik, e-mail: unt.travnik@gmail.com

UNIVERZITET U TRAVNIKU

**SISTEMSKO PROVOĐENJE STRATEGIJE –DOKUMENTI I PLANOVI
ZA REALIZACIJU STRATEGIJE RAZVOJA UNIVERZITETA U
TRAVNIKU**

Travnik, 2011. godine

SADRŽAJ

1. AKCIONI PLAN PROVOĐENJA MJERA DEFINISANIH STRATEGIJOM RAZVOJA ZA PERIOD 2011-2015.....	4
2. DOKUMENT O UVOĐENJU ISHODA UČENJA, AKCIONI PLANovi ZA DEFINISANJE ISHODA UČENJA I UVOĐENJE E-UČENJA.....	16
3. AKCIONI PLAN O IMPLEMENTACIJI PRAVILNIKA O STUDIJIMA NA UNIVERZITETU TRAVNIKU.....	21
4. ISTRAŽIVAČKI PROFIL, STRATEGIJA I AKCIONI PLAN RAZVOJA ISTRAŽIVAČKE KARIJERE UNIVERZITETA U TRAVNIKU.....	25
5. UPUTSTVO O PORTFELJU ZAPOSLENIKA UNIVERZITETA.....	31
6. PRAVILNIK ZA PROVOĐENJE CJELOŽIVOTNOG OBRAZOVANJA NA UNIVERZITETU U TRAVNIKU.....	33
7. NACRT PLANA CJELOŽIVOTNOG OBRAZOVANJA NASTAVNOG I NENASTAVNOG OSOBLJA NA UNIVERZITETU U TRAVNIKU.....	38
8. PLAN PROVOĐENJA OSPOSOBLJAVANJA UPOSLENIKA UNIVERZITETA ZA STRATEŠKI MENADŽMENT TE ZA RUKOVOĐENJE I UTVRĐIVANJE INSTITUCIJSKIH POLITIKA.....	40
9. DOKUMENT I AKCIONI PLAN O INOVACIJSKOM SITEMU UNIVERZITETA U TRAVNIKU.....	45

1. AKCIONI PLAN PROVOĐENJA MJERA DEFINISANIH STRATEGIJOM RAZVOJA ZA PERIOD 2011-2015

AKCIONI PLAN PROVOĐENJA MJERA DEFINISANIH STRATEGIJOM RAZVOJA ZA PERIOD 2011-2015			
Strateški ciljevi i zadaci strukturirani su u skladu sa Strategijom razvoja Univerziteta u Travniku 2011-2015., prema stabilima ciljeva: nastava i studenti, naučnoistraživački rad, finansiranje, povezanost s tržištem rada, međunarodna saradnja i neakademska podrška studentima.			
Osnovno stablo 1: Nastava i studenti Prioritet 1. Standardi i normativi Prioritet 2. Okvir kvalifikacije Prioritet 3. Nastavni planovi i programi			
MJERE	AKTIVNOST	PERIOD IZVRŠENJA	ZADUŽENI
· neprekidno stvarati nove potsticajne mogućnosti za interdisciplinarnost nastave i istraživanja,	Potrebno je konstantno raditi na unapređenju studijskih programa koji bi bili u skladu sa potrebama društvene zajednice. Poseban akcenat staviti na uvođenje programa na stranim jezicima. Podsticati mobilnost studenata i nastavnika radi priliva novih ideja i metoda.	2011-2015	Prodekani za nastavu i studentska pitanja, dekani članica UNT-a
· eliminisati stare nastavne programe koji se ponavljaju i predaju korištenjem prevaziđene i međunarodno nerelevantne literature i donijeti nove,	Svake akademske godine revidirati postojeću obaveznu i dodatnu literaturu. Dodatno obogatiti prezentacije i ostale materijale koji se koriste u nastavi i uskladiti ih sa novom literaturom. U sklopu svakog silabusa predmeta tematske cjeline prilagoditi literaturi.	2011-2015	Prodekani za nastavu i studentska pitanja, dekani članica UNT-a, predmetni nastavnici
· uvesti učenje usmjereno na studenta a ne nastava usmjerena na profesora,	Popoljšati zainteresovanost studenata na način da se nastava izvodi interaktivno, uz što veće učešće studenata, putem projekata, zadaća, radionica i drugih aktivnosti koje predviđaju silabusi predmeta.	2011-2015	Prodekani za nastavu i studentska pitanja, predmetni nastavnici
· koristiti alternative nastavi ex-catedra kao što su rad u grupi, na projektu, vježbati na praktičnim primjerima i problemskim zadacima i testovima,	Nastavnici i saradnici prave koncept vježbi uz različite vidove aktivnosti, posebno u svrhu približavanja studenata praksi, u skladu sa specifičnim zahtjevima i problematikom svakog predmeta.	2011-2015	Prodekani za nastavu i studentska pitanja, predmetni nastavnici i saradnici
· pored udžbenika koje nude nastavnici studente upućivati i na drugu relevantnu literaturu radi razvijanja njihovog interesa sagledavanja određenih problema,	Biblioteku obogatiti što većim brojem naslova dodatne literature kako bi se zainteresovanim studentima omogućilo dodatno istraživanje u skladu sa interesovanjima.	2011-2015	Prodekani za nastavu i studentska pitanja, predmetni nastavnici, dekani organizacionih jedinica

· u nastavi koristiti nastavne metodologije i uspostaviti saradnju sa pedagoškim zavodima,	Redovno pratiti zadovoljstvo studenata nastavom i konceptom nastave putem anketa, te angažovati stručnjake iz oblasti metodologije koje će uposlenicima održati obuke u svrhu poboljšanja kvaliteta i unaprjeđenja metodologije nastave.	2011-2015	Odbor za kvalitet i prodekani za nastavu
· povećati efikasnost i efektivnost obrazovnog procesa,	U potpunosti pratiti implementaciju Bolonjskog procesa, prateći sve standarde, osigurati kvalitet u svim segmentima nastave.	2011-2015	Odbor za kvalitet , prodekani za nastavu i dekani
· voditi precizne evidencije o aktivnostima studenata, najbolje studente nagrađivati i predlagati potencijalnim poslodavcima,	Koncept Bolonjskog studija zasniva se na izuzetno povećanoj aktivnosti studenata i na kontinuiranom ocjenjivanju tokom čitave godine- u tu svrhu najbolje studente potrebno je nagraditi, te svake akademske godine dodijeliti nagradu studentu generacije.	2011-2015	Nastavnici, menadžment organizacionih jedinica
· pridržavati se jedinstvene Odluke donesene na Univerzitetu o sistemu ocjenjivanja i vrednovanju rada studenata prema kojoj se rad vrednuje po raznim kriterijima: prisustvo na nastavi, praktični rad, testovi i završni ispit,	Poštovati pravila donešena Odlukom o jedinstvenom sistemu ocjenjivanja, vršiti redovne provjere sprovođenja.	2011-2015	Nastavnici i saradnici, Odbor za kvalitet
· donijeti mjere, pravila i nastavne planove za I, II i III ciklus studija,	Izvršiti reforme studijskih programa sa ciljem aktualizacije i usklađivanja istih sa potrebama tržišta rada. Donijeti akcioni plan o implementaciji pravilnika o studijama Univerziteta.	u 2011., po potrebi i izmjene i dopune u narednim godina	Prodekani za nastavu i studentska pitanja, dekani putem nastavno-naučnog Vijeća, Prorektor za nastavu i studentska pitanja putem Senata UNT
· uspostavljanje svrsishodnog omjera preddiplomskih i diplomskih studija, odnosno modula,	U skladu sa potrebama društvene zajednice uvoditi nova usmjerenja kako bi se studentima omogućio širok dijapazon mogućnosti i nakon završetka dodiplomskog studija	2011-2015	prodekani za nastavu i dekani
· uspostaviti odnos broja studenata u odnosu na jednog nastavnika s ciljem postizanja omjera među pojedinim komponentama studija,	Poboljšati kvalitet nastave tako što će biti angažovan dovoljan broj nastavnika i saradnika u odnosu na broj studenata. Studente podijeliti u više grupa u skladu sa propisima.	2012	prodekani za nastavu, Odbor za kvalitet, menadžment organizacionih jedinica
· dosljedna primjena donesenih pravila,	Primjena pravila uz saradnju svih uposlenika organizacionih jedinica i Univerziteta	2011-2015	svi uposlenici fakulteta
· akreditacija nastavnih planova i programa i akreditacija studentskih službi Univerziteta,	Podnijeti zahtjev za akreditaciju i ispuniti sve neophodne uvjete i kriterije.	2011.	Odbor za kvalitet

· osigurati određeni broje ECTS bodova u ukupnom zbiru na osnovu programa cjeloživotnog učenja,	Poštovati odredbe pravilnika o ECTS šifriranju, prilagoditi opterećenje studenata broju ECTS bodova svakog predmeta. Sprovesti ankete o opterećenosti studenata.	2011-2015.	Prodekani za nastavu i studentska pitanja, Odbor za kvalitet
· osigurati određeni broj ECTS bodova kroz neformalno i informalno učenje,	U skladu sa dodatnim aktivnostima predviđenim silabusima predmeta, dodijeliti dodatne bodove za angažman.	2011-2015	Prodekani za nastavu, nastavnici i saradnici
· poticanje uključivanje studenata Univerziteta u organizacijske aktivnosti na Univerzitetu: kulturne, društvene, obrazovne, sportske i humanitarne;	Omogućiti nesmetano djelovanje Studentskog parlamenta, obezbijediti prostorije, sredstva, i u dogovoru sa studentima organizovati različite vrste neformalnog obrazovanja.	2011-2015	Prodekani za nastavu i studentska pitanja, Dekani organizacionih jedinica, Studentski parlament
· osigurati kod svakog studijskog programa Univerziteta da koristi alate e-learning-a,	Uposlenicima (nastavnicima i saradnicima) organizovati obuku za e-learning kako bi isti bili spremni za implementaciju. Donijeti dokument o uvođenju ishoda učenja i akcioni plan za definisanje ishoda učenja i uvođenje e-učenja.	2011-2015	Dekani organizacionih jedinica, menadžment fakulteta, prodekani za nastavu i studentska pitanja
· izgradnja ili uzimanje u zakup zgrade za smještaj studenata Univerziteta,	U skladu sa zahtjevima i potrebama studenata obezbijediti dovoljan broj studentskih domova, uz najbolje uvjete (blizina fakultetima, prevoz itd.)	2012.	Menadžment organizacionih jedinica, dekani fakulteta
· izgradnja ličnog portfolia za sve zaposelnike tako što će se utvrditi sadržaj, pravni okvir i portfolio svakog uposlenika Univerziteta,	Donošenje Dokumenta o portfelju zaposlenika Univerziteta.	u 2011.	Odbor za kvalitet, Prorektor za naučno-istraživačku djelatnost
· ustrojiti sistem napredovanja u zvanja. Broj nastavnika i asistenata koji su u stalnom radnom odnosu na Univerzitetu da bude 50 % u odnosu na ukupan broj angažovanog nastavnog osoblja,	Semestralno raditi tabele pokrivenosti nastave (nastavnika i saradnika) koje su realan pokazatelj broja angažovanih uposlenika i njihovom opterećenju.	u 2011., kontinuirano.	Dekani fakulteta, Odbor za kvalitet
· razviti instrumente Univerziteta za korištenje organizacijskih okvira i finansijskih instrumenata za uspostavljanje nezavisne istraživačke karijere postdoktoranata;	Donijeti dokument o organizaciji i Akcioni plan za provođenje cjeloživotnog obrazovanja na Univerzitetu, te plan cjeloživotnog obrazovanja nastavnog i nenastavnog osoblja u ciklusima.	2011-2015.	Odbor za kvalitet, Prorektor za nastavu i studentska pitanja
· razviti instrumente za korištenje plana mjera Univerziteta za podizanje ličnog standarda svih zaposlenika (krediti, djeca zaposlenika studenti univerziteta, korištenje sportskih terena, plaćanje studija, stipendije za studije, subvencija prehrane, društveno-kulturni događaji, pozorišta, kina itd.);	U skladu sa potrebama i zahtjevima uposlenika, te mogućnostima poslodavca omogućiti dodatne pogodnosti. Svim saradnicima u nastavi (asistentima, višim asistentima) omogućiti stipendije za II i III studija.	2011-2015.	Dekani organizacionih jedinica

· utvrditi mjerne jedinice i definisati kapacitete Univerziteta za izvođenje studijskih programa, programa cjeloživotnog učenja, istraživanja i djelovanja u zajednici;	Pratiti prostorne kapacitete i ulagati u unaprjeđenje fizičkih resursa- na taj način stvaraju se kapaciteti za uvođenje novih programa.	2011-2015.	Odbor za kvalitet, dekani OJ.
· širenje nastavne baze Univerziteta uključivanjem u obrazovni proces najmanje 10% ljudi izvan Univerziteta (privrede i javnog sektora, koristeći posebno kontakte s bivšim studentima članica Univerziteta – alumni);	Formirati forum stakeholdera te Alumni asocijaciju, te angažovati gostujuće predavače i stručnjake iz prakse.	2011-2015.	Odbro za kvalitet, dekani OJ
· menadžment Univerziteta i menadžmenti fakulteta proći će sistemsko obrazovanje (kroz formalne i neformalne programe učenja) za rukovođenje i utvrđivanje institucijskih politika;	Donijeti Plan provođenja osposobljavanja uposlenika Univerziteta za strateški menadžment te za rukovođenje i utvrđivanje institucijskih politika, uz donošenje plana za cjeloživotno obrazovanje.	2011-2015.	Odbor za kvalitet
· osigurati materijalne resurse za finansiranje nastavnog, administrativnog i poočnog osoblja;	U skladu sa potrebama i mogućnostima poslodavca pružiti dodatne pogodnosti prilikom edukacija, odlazaka na seminare, konferencije, radionice.		Dekani OJ i maneadžment
· Donijeti dokument o uvođenju ishoda učenja i akcioni plan za definisanje ishoda učenja i uvođenje e-učenja.		2011	Prorektori za nastavu i studentska pitanja, Odbro za kvalitet
· izvršiti potpunu integraciju informacijsko-komunikacijskog sistema;	Sprovesti UNTRA informacijski program Univerziteta. Do kraja 2011. godine u potpunosti integrisati bibliotečki sistem Univerziteta .	2011	Odbor za kvalitet, dekani OJ, prorektor za naučno-istraživačku djeltanost
Donijeti dokument o istraživačkom profilu Univerziteta te strategiju i akcioni plan za razvoj istraživačkih karijera na Univerzitetu		2011.	Prorektor za naučnoistražFivački rad
Osnovno stablo 2. Naučnoistraživački rad Prioritet 1. Osnivanje biroa za NIR Prioritet 2. Osnivanje Instituta Univerziteta Prioritet 3. Osnivanje fonda za NIR Prioritet 4. Uključivanje u fondove za naučnoistraživački rad (kao što su PHARE, TEMPUS, CEPUS, ISESKO, UNESCO, USAID, JAPUL, ILO, OECD)	Razvoj naučnoistraživačkog rada je vrlo bitan dio Strategije UNT-a, međutim, prije određivanja akcionog plana razvoja NIR-a na Univerzitetu neophodno je konstatovati da je za razvoj NIR-a, naročito fundamentalnih istraživanja, potrebna podrška uže i šire zajednice, izdvajanje određenih sredstava, što do sada nije bio slučaj. Zbog toga će u određivanju konkretnih mjera za razvoj NIR-a na Univerzitetu biti navedenih i neki zadaci koje treba da obavi SBK odnosno Federalno ministarstvo obrazovanja.		

· potsticanje mladih istraživača.	U tom smislu uvesti kategoriju („mladog naučnog stažista“) koji bi po završetku svog studija odmah bio zaposlen u instituciji gdje je završio studije za realizaciju konkretnog projekta. Ovo se odnosi na one studente sva tri ciklusa studija koji su ostvarili najbolje rezultate u toku studija i pokazali sklonost za naučnoistraživački rad. Pored visokoobrazovne institucije u plaćanju „mladih naučnih stažista“ učestvovalo bi i resorno Kantonalno, Federalno, ministarstvo	2011-2015.	Dekani OJ , prorektor za naučno-istraživački rad
· učešće studenata u naučnom i istraživačkom radu koji provodi Fakultet, Institut.	Potrebno je stimulisati studente za učešće u raznim projektima koje provode Fakulteti, odnosno Institut.	2011-2015.	Dekani OJ , prorektor za naučno-istraživački rad
· podsticati saradnju i komunikaciju sa naučnoistraživačkim institucijama u svijetu.	Potrebno je omogućiti mladim istraživačima konekciju sa drugim naučnoistraživačkim institucijama sa kojima Univerzitet ima potpisanu saradnju, a također i privući strane studente da učestvuju u projektima koje organizuje UNT,odnosno Institut.	2011-2015.	Dekani OJ , prorektor za naučno-istraživački rad
· teme za magistarske, odnosno doktorske radove, osmišljavati tako da imaju naučnoistraživački karakter	Obezbijediti da najbolji i najuspješniji radovi budu publikovani kao knjige ili u vidu izvoda u naučnim i stručnim časopisima;	2011-2015.	Nastavnici, dekani OJ
· podrška izdavanju novih i postojećih časopisa i radovima koje akademsko osoblje objavljuje.	U tom cilju potrebno je stvarati okruženje u kojem objavljivanje naučnih članaka neće predstavljati ekskluzivitet nego standardnu proceduru.	2011-2015-	Prorektor za naučno-istraživački rad
· uputiti zahtjev resornom ministarstvu SBK za sufinansiranje onih studenata koji žele da studiraju i bave se naučnoistraživačkim radom na našem Univerzitetu,	U skladu sa mogućnostima poslodavca i potrebama studenata osigurati implementaciju istog.	u 2012.	Prorektor za naučno-istraživački rad
· veća povezanost obrazovne i istraživačke komponente	Pojačanje povezanosti istraživačkog rada sa okolinom, posebno u onim segmentima koji oblikuju društvo znanja	2011-2015.	Prorektor za naučno-istraživački rad, dekani OJ.
· povećati učešće objavljenih radova nastavnog osoblja u međunarodnim publikacijama,	Omogućiti uvid u publikacije i način objavljivanja radova u istim.	2011-2015.	Prorektor za naučno-istraživački rad, dekani OJ

· podsticati učešće nastavnog osoblja na međunarodnim i domaćim simpozijima,	ORganizovati međunarodne simpozije i upućivati nastavnike i saradnike na simpozije u okviru organizacije drugih univerziteta i fakulteta u zemlji inostranstvu.	2011-2015.	Prorektor za naučno-istraživački rad, dekani OJ.
· razvijati doktorski studij	Najbolje doktorante radno angažovati na Institutu i drugim članicama Univerziteta.	2011-2015.	Dekani OJ
· utvrditi istraživački profil Univerziteta,	Donijeti i implementirati dokument o istraživačkom profilu Univeziteta, te donijeti strategiju i akcioni plan za razvoj istraživačkih karijera na Univerzitetu.	u 2011.	Odbor za kvalitet, prorektor za naučno-istraživački rad
· stvoriti institucionalni okvir za zajednička istraživanja članica Univerziteta	Pokrenuti najmanje jedan program na nivou Univerziteta.	u 2012.	Prorektor za naučno-istraživački rad, dekani OJ.
· osigurati da svi nastavnici u radnom odnosu budu mentori na po jednom magistarskom, odnosno doktorskom studiju,	Omogućiti nastavnicima da ravnomjerno preuzmu mentorstva na II i III ciklusu studija.	2011-2015.	dekani OJ
· uspostaviti institucijski sistem za razvoj karijere postdoktoranata Uninerziteta koji se temelji na kompetitivnosti i strateškim fokusima,	Omogućiti razvoj cjeloživotnog učenja kroz različite vidove aktivnosti (seminari, naučno istraživačka djelatnost)	2011-2015.	Dekani OJ
· raditi godišnje planove Univerziteta za popularizaciju nauke,	Organizovati dane otvorenih vrata, osigurati izdavanje godišnjaka, kreirati programe za privlačenje najboljih srednjoškolskih učenika, te utvrditi odgovarajuće ljudske i materijalne resurse za njihovo sprovođenje.	2011-2015.	Dekani OJ, prorektor za naučno-istraživački rad
· udvostručiti broj institucijski organizovanih popularizacijskih aktivnosti na Univerzitetu te broj nastavnika i studenata Univerziteta koji u njima sudjeluju.	Raditi na poboljšanju saradnje sa stručnjacima iz okoline, angažovati gostujuće predavače, ali i omogućiti nastavnom osoblju učešće u sličnim programima drugih institucija.	2011-2015.	Dekani OJ, prorektor za naučno-istraživački rad
· Ostvariti zaštitu intelektualnog vlasništva (patenti, radovi, knjige, licence i sl.);	Konsultovati mišljenja stručnjaka iz oblasti autorsih i srodnih prava, organizovati seminare, obuke, edukacije kako bi se ostvarila zaštita intelektualnog vlasništva.	u 2012.	Dekani OJ
· formirati biro za naučnoistraživački rad,	Omogućiti nesmetano djelovanje biroa, uz punu podršku uposlenika.	u 2011.	Prorektor za naučno istraživački rad

· donijeti Akcioni plan za razvoj istraživačkih karijeta na Univerzitetu.		do 2012.	Prorektor za naučno-istraživački rad, Odbor za kvalitet
· Podrška izdavanju novih i postojećih časopisa koje akademsko osoblje objavljuje	Potrebno je stvarati okruženje u kojem objavljivanje naučnih članaka neće predstavljati ekskluzivitet nego standardnu proceduru.	2011-2015.	Prorektor za naučno-istraživački rad, dekani OJ.
· osnovati Institut sa svojstvom pravnog subjekta na Univerzitetu		u 2012.	Prorektor za naučno-istraživački rad, Odbor za kvalitet
Osnovno stablo 3. Finansiranje Prioritet 1. Usklađivanje visine upisnine sa tržišnim uvjetima i nastavnim planovima Prioritet 2. Učešće države/fondova u finansiranju studenata koji žele da studiraju na Univerzitetu Prioritet 3. Učešće u projektima i programima za potrebe privrede i društva Prioritet 4. Formiranje kreditnog fonda u saradnji sa bankama Prioritet 5. Donacije domaćih i međunarodnih organizacija, fizičkih i pravnih lica prioritet 6. Naknade za komercijalna istraživanja Prioritet 7. Drugi prihodi	U osnovi finansiranje na UNT-u će se svoditi na nabavku prostora, opreme i učila te obezbjeđenje svih tehničkih uslova, finansiranja obrazovno-nastavnog procesa, finansiranje NIR-a i finansiranje društvene komponente (studentskog standarda), pa se postavljaju posebne mjere za realizaciju svih ovih komponenti.		
· obezbjeđenje fizičkih resursa za nesmetano odvijanje nastavnih i istraživačko-razvojnih aktivnosti,	Obezbijediti adekvatne materijalne, fizičke i ljudske resurse.	2011.	Menadžment OJ, dekani OJ, Odbor za kvalitet
· obezbjeđenje adekvatne naknade za školovanje koju plaćaju studenti,	Omogućiti studentima dodatne pogodnosti (stipendije, popusti za djecu bez roditelja, učenike generacije)	2011.	Menadžment OJ, dekani OJ
· obraćanje Kantonu za sufinansiranje studenata koji žele da studiraju na našem Univerzitetu,	Predstaviti studentima načine i mogućnosti aplikacije za stipendije od kantona.	2012.	Dekani OJ
· obraćanje međunarodnim finansijskim organizacijama koje se bave finansiranjem obrazovanja i naučnoistraživačkog rada,	Pratiti međunarodne tokove radi poboljšanja kvalitete u navedenim oblastima na matičnoj instituciji	2012.	Dekani OJ, prorektor za naučno-istraživački rad
· intenziviranje učešća članica u izradi programa i projekata za potrebe privrede i društva,	Organizacija seminara, konferencija, finansiranje različitih društveno-korisnih programa uz podršku uposlenika te studenata.	2012-2015.	Dekani OJ, prorektor za naučno-istraživački rad
· intenziviranje učešća članica u izradi međunarodnih programa i	Aplicirati na konkurse za međunarodne projekte, pisanjem projektnih planova uz	2012-2015.	Dekani OJ, prorektor za naučno-istraživački rad

projekata,	formiranje timova.		
· održavanje seminara i konferencija uz kotizaciju učesnika,	Na godišnjem nivou održavati tradiciju organizovanja seminara i konferencija na svakoj organizacionoj jedinici.	2012-2015-	Dekani OJ, prorektor za naučno-istraživački rad
· obraćanje prema potencijalnim donatorima.	Uspostaviti kontakte sa potencijalnim suorganizatorima konferencija, seminara, okruglih stolova i slično.	2012-2015.	Dekani OJ, prorektor za naučno-istraživački rad
Osnovno stablo 4. Povezanost sa tržištem rada • Prioritet 1. Usklađivanje obrazovnih potreba sa potrebama privrednih i društvenih djelatnosti • Prioritet 2. Snimanje i analiza potreba tržišta rada u SBK i FBiH • Prioritet 3. Uvođenje ferijalne prakse i boravak studenata u privrednim i društvenim preduzećima i ustanovama • Prioritet 4. Uvođenje volonterskog rada svršenih studenata uz participaciju nadležnih federalnih ministarstava i općina	Budući da veza visokog obrazovanja sa tržištem rada podrazumijeva pitanja vezana za osiguranje visokoobrazovnih ljudskih resursa po broju diplomiranih studenata po pojedinim profesijama kao i kompetencije koje studenti stiču u toku visokoškolskog obrazovanja i adekvatnost tih kompetencija potrebama tržišta rada, Univerzitet će u narednom periodu svoje programe i broj upisanih studenata usklađivati sa potrebama tržišta rada.		
· usklađivati upisnu politiku i broj studenata sa potrebama tržišta rada.	Analiza potreba tržišta rada će se raditi svake godine i istu će usvajati Senat Univerziteta.	2011-2015.	Odbor za kvalitet, dekani OJ
· pri izradi analize o potrebama tržišta rada će se voditi računa i o sadašnjim i budućim demografskim kretanjima stanovništva,	Praćenje realnih parametara i pokazatelja demografskih kretanja.	2011-2015.	Odbor za kvalitet, dekani OJ
· na nivou Univerziteta formirati Alumni udruženja koristeći iskustva osnivanja ovih udruženja u svijetu,	Omogućiti formiranje ALUMNI asocijacije, uz donošenje vodiča, statuta i unificiranog pristupnog obrasca. Sve informacije potrvati na web.	2012.	Odbor za kvalitet, dekani OJ
· organizovati specijalističke kurseve i seminare	Omogućiti inoviranje znanja stručnjaka koji rade u privredi,	2011-2015	Dekani OJ
• poboljšati informisanost studenata o stanju na tržištu radne snage.	Propisati obaveze fakulteta da prilikom raspisivanja konkursa za upis studenata, studente upućuju na web stranice na kojima se nalaze podaci o potražnji i ponudi odgovarajućih zanimanja.	2012.	Dekani OJ
· uspostaviti saradnju sa biroima za zapošljavanje i statističkim zavodima radi dostavljanja određenih podataka Univerzitetu o stanju na tržištu rada.	Informisati se o navedenim pokazateljima zbog usklađivanja broja studenata sa potrebama tržišta rada.	2011-2015.	Dekani OJ

· povremeno angažovati eksperte i stručnjake iz privrede radi upoznavanja studenata sa praktičnim problemima,	Razviti kontakte i sradnju sa stručnom zajednicom izvan matične institucije.	2011-2015.	Dekani OJ
· tržišno djelovanje	Napori Univerziteta trebaju biti usmjereni prema postizanju odgovarajućeg nivoa prihoda od pružanja usluga privredi i lokalnoj zajednici, kao i prihoda od intelektualnog vlasništva.	2011-2015.	Dekani OJ
· Obrazovanje za potrebe zajednice i civilnog društva	Podrazumijeva poticanje razvoja izvannastavnih aktivnosti i njihovo institucionaliziranje na Univerzitetu, te korištenje finansijskih instrumenata za ostvarivanje projekata koji će studentima omogućiti iskustveno učenje kroz volontersko uključivanje.	2011-2015.	Dekani OJ, Menadžment OJ
· Uspostavu obrazovanja i razvoja školstva kroz trajnu saradnju s osnivačima odgojnih i obrazovnih ustanova, s dječijim vrtićima i školama.	Pokretanje i uključivanje u razvojne projekte u obrazovanju s ciljem istraživanja i osiguravanja boljih uslova za ostvarivanje ličnih potencijala svakoga djeteta u sistemu odgoja i obrazovanja	2011-2015.	Dekani OJ, Menadžment OJ
Osnovno stablo 5. Međunarodna saradnja • Prioritet 1. Aplikacija saradnje na osnovu potpisanih ugovora i protokola sa drugim univerzitetima • Prioritet 2. Organizovanje ljetnih škola i slanje studenata na druge univerzitete koji organizuju ljetne škole • Prioritet 3. Razmjena profesora, asistenata i studenata sa drugim univerzitetima i fakultetima • Prioritet 4. Proširivanje kruga komplementarnih univerziteta i fakulteta za potpisivanje ugovora i protokola o saradnji • Prioritet 5. Podsticanje lične saradnje pojedinaca, profesora, asistenata ili studenata, naročito kod istraživanja, nastave ili organizacije Univerziteta • Prioritet 6. Podsticanje i razvijanje saradnje na projektima, naročito kada su u pitanju fondovi EU, institucija organizacija Ujedinjenih nacija i drugih organizacija koje finansiraju visoko obrazovanje i naučnoistraživački rad • Prioritet 7. Razmjena iskustava u pogledu uvođenja ECTS sistema vrednovanja • Prioritet 8. Organizovanje i slanje studenata u druge centre radi usavršavanja u stranim jezicima i informacijskim tehnologijama	Bolonjski proces je bitno promijenio pristup u oblasti visokog obrazovanja stavljajući u fokus kompetencije koje student stiče tokom obrazovnog procesa i u tom smislu naglasio neophodnost internacionalizacije visokog obrazovanja.		

· internacionalizacija koju je potrebno inkorporirati u sve segmente visokog obrazovanja i NIR-a na Univerzitetu,	Sklapanje međunarodnih ugovora o saradnji.	2011-2015.	Prorektor za međunarodnu saradnju i razvoj
· postati ravnopravan partner sa drugim domaćim i međunarodnim univerzitetima i naučnoistraživačkim organizacijama,	Omogućiti razmjenu nastavnika, saradnika i studenata.	2011-2015.	Prorektor za međunarodnu saradnju i razvoj
· formirati poseban fond za boravak gostujućih nastavnika i saradnika i obrnuto,	U skladu sa resursima organizacionih jedinica i Univerziteta omogućiti formiranje istog.	2012.	Dekani OJ, prorektor za međunarodnu saradnju i razvoj
· smanjiti obaveze nastavnicima na Univerzitetu koji se angažuju u okviru saradnje sa drugim univerzitetima,	Redovno pratiti planove pokrivenosti nastave.	2011-2015.	Dekani OJ, prorektor za međunarodnu saradnju i razvoj
· obezbijediti do 2015. godine najmanje 20 % gostujućih profesora sa internacionalnih univerziteta, a intenzivirati i mobilnost nastavnika i saradnika Univerziteta,	Razviti saradnju sa Univerzitetima u zemlji i inozemstvu i u skladu sa resursima omogućiti mobilnost.	do 2015.	Dekani OJ, prorektor za međunarodnu saradnju i razvoj
· podsticati usavršavanje stranih jezika profesora, studenata i asistenata,	Organizovati kurseve jezika za nastavnike, saradnike i nastavno osoblje.	2011-2015.	Dekani OJ, prorektor za međunarodnu saradnju i razvoj
· uključiti se u međunarodne projekte iz područja visokog obrazovanja kao što su: Tempus, Erasmus Mundus, Ekxternal Cooperation, BASILEUS, FP7, univerzitetske mreže i drugi projekti iz oblasti regionalne i bilateralne saradnje,	Aplicirati na konkurse za međunarodne projekte, pisanjem projektnih planova uz formiranje timova.	2011-2015.	Prorektor za međunarodnu saradnju i razvoj
· multidisciplinarnost i otvorenost Univerziteta,	Povećati broj multidisciplinarnih obrazovnih programa na najmanje 20 % od ukupnog broja programa i povećati broj studenata izvan gravitacijskog područja UNT-a na 50 %.Organizovanje obrazovnih programa najmanje na jednom svjetskom jeziku.	do 2015.	Prorektor za nastavu i studneta pitanja, Dekani OJ
· uspostaviti zajedničke studijske programe	Uskladiti ECTS pakete sa evropskim i svjetskim standardima.	u 2012.	Prorektor za nastavu i studneta pitanja, Dekani OJ
· Aktivno učešće u razvoju privrede i zajednice	Povećanje broja ugovora o savjetodavnim uslugama s privredom i lokalnom zajednicom	2011-2015.	Prorektor za međunarodnu saradnju i razvoj

<p>Osnovno stablo 6. Neakademska podrška studentima</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prioritet 1. Mjere protiv korupcije na Univerzitetu • Prioritet 2. Poboljšanje studentskog standarda • Prioritet 3. Osnivanje sportskih društava i reprezentacije • Prioritet 4. Formiranje kulturno-umjetničkih društava • Prioritet 5. Organizovanje turnira studenata Univerziteta • Prioritet 6. Organizovanje studentskog servisa 	<p>Studenti na UNT-u su ili će biti udruženi u razna udruženja (strukovna, interesna udruženja studenata pojedinih fakulteta, itd.). Najsnažnija studentska organizacija će Unija studenata UNT-a, međutim Univerzitet se neće miješati niti u druge načine organizovanja studenata već će, po potrebi, podupirati razne korisne inicijative u tom smislu. Međutim, Univerzitet će poduzeti značajne napore za poboljšanje studentskog standarda i pratiti organizaciju studenata.</p>	<p>2011-2015.</p>	
<p>Poboljšanje studentskog standard</p>	<p>Studentski standard će se najbolje poboljšati ukoliko im se omogući neki angažman i rad. stoga će UNT podsticati organizovanje i rad studentskog servisa u Travniku te pomagati studentima u pronalaženju povremenih poslova. Pored animiranja drugih firmi da studentima daju poslove, sve poslove koji su iz nadležnosti Univerziteta, a koje studenti mogu obavljati, Univerzitet će povjeravati studentskom servisu. Takvi poslovi su npr.: angažovanje u svojstvu demonstratora za izvanredne studente, uključivanje u naučnoistraživačke projekte, na web dizajnu, razni laboratorijski poslovi, centar za učenje na daljinu, za razna statistička istraživanja, biblioteke, sportska udruženja, klubovi, restorani, itd.</p>	<p>2011-2015.</p>	<p>Dekani OJ, Prorektori i prodekani za nastavu is studentska pitanja, Odbor za kvalitet</p>
<p>Kulturni sadržaji</p>	<p>Budući da Univerzitet raspolaže sa izuzetnim prostorima, salama itd., Univerzitet će podsticati osnivanje kulturno-umjetničkih društava koja će baštiniti historijsko naslijeđe i ulturne sadržaje Travnika i drugih općina u sastavu SBK</p>	<p>2011-2015.</p>	<p>Dekani OJ, Prorektori i prodekani za nastavu is studentska pitanja, Odbor za kvalitet</p>
<p>Sport na Univerzitetu i vizija razvoja</p>	<p>Na svim fakultetima je uvedeno ili će biti uveden Tejelsni i zravstveni odgoj kao obavezan ili neobavezan predmet i u tom cilju će se povećati kvalitet nastave tjelesnog odgoja, formirati sportski klubovi i reprezentacije Univerziteta. Redovno će se organizovati sportska takmičenja, i opremiti prostori za bavljenja sportom. U tom smislu, studentima sportistima, će se omogućiti i posebni uslovi studiranja, a kada se osnuju studentski domovi i posebni odjeli za smještaj i ishranu. UNT zbog svoje</p>	<p>2011-2015.</p>	<p>Dekani OJ, Prorektori i prodekani za nastavu is studentska pitanja, Odbor za kvalitet, meadžment OJ</p>

	<p>lokacije ima odlične uslove za razvoj sporta, a u svom sastavu ima i poseban fakultet za sport i fizičku kulturu, a na drugim fakultetima postoje i posebne sale, odnosno, teretane za razvoj sporta i fizičke kulture (Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju). Konkretno mjere i aktivnosti za realizaciju neakademske podrške studentima su:</p> <ul style="list-style-type: none"> • organizovanje kvalitetne nastave tjelesnog odgoja kroz aktivnu rekreaciju, rekreativna takmičenja te aktivnosti po sekcijama na fakultetima, • organizovanje turnira Univerziteta koji treba da bude tradicionalan svake godine za one studente koje žele da se rekreiraju, • formiranje sportskih klubova na nivou Univerziteta za sportove za koje studenti pokažu najveći interes, • organizovanje usluga za građane, naročito putem fakulteta za fizičku kulturu i sport (rekreacija u fitnes centrima, škola skijanja, škola plivanja, škola veslanja...) koja se po kvalitetu treba da razlikuje od drugih amaterskih društava, • potaknuti inicijativu i za međunarodne sportske aktivnosti, posebno sa onim univerzitetima sa kojim je zaključen protokol o saradnji, • formirati marketinško-menadžersku agenciju koja bi se brinula o finansiranju sporta na Univerzitetu, • obezbijediti adekvatne prostore i lica zadužena za sport i sportske aktivnosti na Univerzitetu. 		
--	--	--	--

2. DOKUMENT O UVOĐENJU ISHODA UČENJA, AKCIONI PLANOVI ZA DEFINISANJE ISHODA UČENJA I UVOĐENJE E-UČENJA

2.1. Uvod u ishode učenja

Bolonjskom reformom uvedeni su instrumenti za osiguravanje kvalitete nastavnog procesa od kojih su najvažniji ishodi učenja. Proizašli su iz potrebe poboljšanja uobičajenih načina opisivanja kvalifikacija i kvalifikacijskih struktura. Preporuka je da se svi kolegiji/moduli/studijski programi u Evropskom prostoru visokog obrazovanja napišu u terminima ishoda učenja.

Definisanje ciljeva, a posebno ishoda učenja za studijski program ili kolegij traži od visokoškolske institucije i nastavnika svjesno odlučivanje o adekvatnom rješavanju izazova i problema koji se javljaju u procesu poučavanja i učenja. Ishodima učenja određuje se pristup tržištu rada završenih studenata, ali i svih onih koji su obogaćivali svoje znanje i kompetencije kroz različite oblike netradicionalnih (neformalnih i informalnih) obrazovnih iskustava.

Osnovno pitanje koje treba postaviti studentu nakon uspješnog završetka određenog nivoa obrazovanja postaje: „Što možeš raditi sada kada si stekao diplomu?“, a ne: „Što si sve morao raditi kako bi dobio diplomu?“ Ostvarivanjem željenih ishoda učenja student stječe kompetencije za zapošljavanje i samozapošljavanje. Organizovanje procesa učenja podrazumijeva planiranje nastave i poučavanja.

Prethodno se treba definirati cilj studijskog programa, ulogu svakog pojedinog kolegija i opterećenje studenata izraženo u ECTS bodovima. Pri tomu treba imati na umu niz faktora, kao što su raspoloživi nastavnički i tehnički resursi, organizacijske mogućnosti, predznanje studenata i etc. Sve navedeno potrebno je kako bi se ispravno formulisali ishodi učenja za studijski program ili pojedine kolegije. U ovom dokumentu težište je u određivanju studentskih postignuća na ishodima učenja koji su povezani s mjerljivim pokazateljima u evropskim i nacionalnim kvalifikacijskim okvirima.

2.2. Šta su ishodi učenja?

Donedavni tradicionalni akademski način planiranja modula i studijskih programa temeljio se na početnom definiranju kolegija od strane predmetnih nastavnika. Nastavnik je odlučivao o sadržaju kolegija, načinu iznošenja i ocjenjivanju koje je zavisilo o količini apsorbirane nastavne materije. Opis kolegija odnosio se na njegov sadržaj koji se iznosio na predavanjima i vježbama. Ovakav pristup poučavanju usmjeren je prema nastavniku (*teacher-centred approach*).

Moderni tokovi u obrazovanju involviraju pomak prema pristupu poučavanju u kojem je u težištu student (*student-centred approach*). U ovakvom pristupu potrebno je izraziti ono što se očekuje da student može raditi na kraju perioda učenja, odnosno određuje se ishod

poučavanja. Uveden je izraz „očekivani ishodi učenja“ (*intended learning outcomes*), koji se obično skraćuje u „ishodi učenja“ (*learning outcomes*).

Ishod učenja nije skup činjenica koje student akumulira u procesu učenja. Ishodi učenja nisu: ciljevi, zadatci, sadržaj i aktivnosti. U literaturi se navodi više definicija ishoda učenja koje se međusobno ne razlikuju u značajnoj mjeri. Nigdje se ne spominje što je nastavnik želio postići procesom poučavanja, već se jasno izražava što student može demonstrirati nakon procesa poučavanja i učenja.

Ishodi učenja su iskazi (napisani od strane akademskog osoblja) kojima se izražava što student treba znati, razumjeti i/ili biti u stanju pokazati nakon okončanja procesa učenja. Najčešće se određuju temeljem usvojenih znanja, vještina i vrijednosnih stavova. Obavezno moraju biti podržani odgovarajućim kriterijima vrjednovanja, kako bi se potvrdila njihova ostvarivost.

Ishodi učenja su istovremeno:

- operacionalizacija kompetencija temeljem aktivnosti koje se mogu opažati i mjeriti,
- neposredni rezultat procesa učenja i osposobljavanja za sve vrste intelektualnog ponašanja (kognitivno, psihomotoričko, afektivno),
- temeljni doprinos kontinuiranom procesu razvoja kurikuluma i detaljnih izvedbenih programa, uz ciljeve, sadržaj i metode poučavanja.

2.3. U čemu se razlikuju ciljevi i ishodi učenja?

U dostupnoj literaturi se dosta raspravlja o razlikama između ciljeva učenja (*learning objectives, aims, goals*) i ishoda učenja. Termini nisu jasno razgraničeni, a često se preklapaju. Primjerice termin „*goals*“ ponekad izražava opće, a ponekad specifične ciljeve. Generalno se može utvrditi sljedeće:

- Ciljevi učenja na razini kolegija, modula i studijskog programa opisuju željenu svrhu i očekivane rezultate (*intended results*) studentskih aktivnosti u procesu učenja i postavljaju temelj za sistem ocjenjivanja. Ciljevima se opisuje ono što se namjerava postići učenjem i mogućnosti koje se pružaju studentima, primjerice: razumijevanje o nečemu, stjecanje znanja ili svijesti o nekoj temi. Ukazuju na sadržaje i vještine koje studenti trebaju savladati, ali gledano iz perspektive nastavnika. Pisani su u terminima svrhe poučavanja, te pokazuju što nastavnik namjerava obuhvatiti kolegijem, odnosno koja je svrha studijskog programa.
- Ciljevi učenja mogu biti definirani kao opšti ciljevi (*aims*) ili kao specifični ciljevi (*objectives*). Opšti ciljevi široko zahvaćaju svrhu, usmjerenost i sadržaj nastavne materije i pokazuju što nastavnik želi obuhvatiti procesom poučavanja. Specifičnim ciljevima nastavnik opisuje što želi postići u određenom, posebnom području. Ponekad su specifični ciljevi učenja, umjesto u terminima nastavnikovih namjera,

opisani terminima očekivanih ishoda učenja. To može izazvati nedoumicu, jer se težište s nastavnika prebacuje na studenta.

- Za poučavanje koje je usmjereno prema studentu (*student-centered learning*) prikladniji je aktivan opis nastavnog procesa temeljen na ishodima učenja. Za razliku od obrazovnih ciljeva, ishodi učenja određuju što bi morao znati učiniti student, a ne nastavnik. Bitna prednost ishoda učenja je jasno izražavanje postignutih rezultata studenata (*achieved results*) i modaliteta demonstriranja istih. Izražavanje preko ishoda učenja je preciznije, mjerljivo je, i olakšava povezivanje na lokalnom i međunarodnom nivou. Precizno izraženi ishodi učenja i instrumenti njihove provjere temeljeni na eksplicitnim standardima i u velikoj mjeri olakšavaju učenje studenata.

2.4. Ishodi učenja i kompetencije

Ishodi učenja i kompetencije usko su povezani, često se preklapaju, a ponekad su istoznačni. Kompetencije podrazumijevaju znanja, vještine i stavove temeljem kojih je pojedinac osposobljen za izvršenje određenog posla. U tom smislu kompetencije su kombinacija znanja, primjene znanja, stavova i odgovornosti koji opisuju ishode učenja obrazovnog programa.

Iz dostupne literature ne može se odrediti precizno i jedinstveno tumačenje termina kompetencije. U opisivanju onoga što se od studenta očekuje po završetku određenog programa ili kolegija uobičajeno se koriste ishodi učenja. Imajući sve ovo u vidu veza ishoda učenja i kompetencija najbolje se može izraziti tvrdnjom: *Ishodi učenja su operacionalizacija kompetencija pomoću aktivnosti koje su vidljive i mjerljive.*

2.5. Prednosti i nedostaci ishoda učenja

Prema postojećim iskustvima uvođenje ishoda učenja ima za posljedicu određene nedostatke. Međutim, pozitivnim pomacima koji se ostvaruju u nastavnom procesu temeljenom na ishodima učenja u velikoj se mjeri anuliraju ti nedostaci.

- **Nedostaci primjene ishoda učenja**

Oni koji izražavaju skepsu prema prihvaćanju ishoda učenja imaju primjedbe na samu koncepciju, kao i na praktičnu/tehničku izvedbu.

Primjedbe na koncepciju

Visoko obrazovanje ne može se ograničiti i/ili reducirati na niz ishoda učenja koji propisuju proces učenja. To je protivno tradicionalnoj funkciji univerziteta i napad je na liberalni koncept obrazovanja.

Nastavnik se svodi na posrednika i ograničava se raznolikost obrazovanja koje se reducira na puki instrumentalistički pristup.

Naglašava se razlika između univerzitetskih i stručnih studija i tvrdi kako je *pristup usmjeren na ishode učenja puno bolje prilagođen stručnim studijima, jer se njihovi programi temelje upravo na usvojenim vještinama i kompetencijama.*

Primjedbe na praktičnu/tehničku izvedbu

Definisanje i primjena ishoda učenja su zahtjevni zadatci koji podrazumijevaju angažman velikog broja ljudi i financijsku potporu.

Transformacija kurikuluma u termine ishoda učenja može se protegnuti kroz duži vremenski period.

Ishodi učenja mogu biti zahvaćeni preširoko (preopćenito) ili preusko (previše detaljno) što zahtijeva standardiziranje okvira s opisima kvalifikacija.

Veza ishoda učenja s dodjeljivanjem odgovarajućih kredita u bodovima može rezultirati u neadekvatni odnos gradiva kolegija/modula u odnosu na vrijeme predviđeno za učenje.

- **Prednosti primjene ishoda učenja**

Ogledaju se u pogodnostima koje pružaju kreatorima studijskih programa, modula i kolegija kao i samim studentima. Pomažu u osiguravanju kvaliteta i postavljenih standarda te nacionalnoj i međunarodnoj transparentnosti obrazovanja. Pomažu poslodavcima, visokoškolskim institucijama i društvu u cjelini u jasnijem artikuliranju postignuća pridruženih određenoj kvalifikaciji.

Poslodavcima i budućim studentima ishodi učenja pružaju informacije o vještinama i kompetencijama stečenim tokom poučavanja, olakšavaju vidljivost i razlikovanje akademskih programa.

S međunarodnog aspekta, ishodi učenja doprinose mobilnosti studenata. Omogućuju višestruke puteve napredovanja između različitih obrazovnih sistema. Osiguravaju zajednički format za različite vidove učenja (formalno, neformalno, informalno, učenje na daljinu). To je osobito važno, ako se uzme u obzir sve veći broj inicijativa koje promoviraju cjeloživotno obrazovanje, kako na nacionalnom tako i na međunarodnom planu.

Pogodnosti za nastavno osoblje - kreator kolegija/modula/programa

Nastavnom osoblju pomažu definisati što bi studenti morali znati učiniti (izvršiti) na kraju određenog razdoblja učenja, a prije nisu znali.

Omogućuju promjenu pristupa usmjerenog na sadržaj prema pristupu usmjerenom na studenta.

Osmišljavanjem kolegija ili modula preko eksplicitno izraženih ishoda učenja osigurava se konzistentnost cijelog studijskog programa i otkrivaju moguća preklapanja.

Omogućuju precizno definisanje svrhe kolegija i naglašavaju bitni odnos između poučavanja, učenja i vrjednovanja (kriteriji i ocjenjivanje).

Pogodnosti za studente

Studentima pomažu shvatiti što se od njih očekuje, olakšava im se proces učenja, kao i praćenje osobnog napretka u savladavanju gradiva.

Razumljive tvrdnje o svemu za što će biti osposobljeni nakon završetka studija olakšavaju studentima izbor kolegija/modula/studija i omogućuju efikasnije učenje.

2.6. Ishodi učenja i e-učenje

Kao odgovor na globalizaciju, brže ekonomske i socijalne promjene u okruženju dolazi do novog trenda u edukaciji a to je učenje na daljinu. Učenje na daljinu ili elektronsko učenje (engl. *e-learning*, *distance learning*) podrazumijeva upotrebu elektronskih medija, edukacijske tehnologije te informacijskih i komunikacijskih tehnologija u učenju.

Doba u kojem se nalazimo, doba modernih tehnologija i globalizacije donosi brze promjene u svim aspektima ljudskog života i iz tog razloga online učenje odnosno e-learning predstavlja optimalnu strategiju za obrazovanje.

Danas e-learning svoju primjenu pronalazi u svim obrazovnim institucijama kako visokoškolskim ustanovama tako i u osnovnom i srednjem obrazovanju. Jedan od razloga zbog kojeg se i u oblasti obrazovanja sve više koristi informacijska i kompjuterska tehnologija je to što obrazovanje ima veliku ulogu u razvoju društva.

U odnosu na tradicionalni oblik učenja, učenje na daljinu ima mnogo prednosti koje su značajne za studente i profesore odnosno predavače.

Online učenje omogućava studentima kvalitetno sudjelovanje u nastavi bez obzira na geografsku udaljenosti, raspored nastave i slične okolnosti koje predstavljaju prepreku u tradicionalnom obliku učenja. Studenti sami biraju kada će i kako pristupiti učenju budući da imaju stalan pristup materijalima i nastavi koju polaze. Materijal za nastavu je centralizovan i moguće mu je pristupiti sa bilo koje lokacije. Online učenje omogućava posebno dinamičnu interakciju između profesora i studenata, kao i studenta međusobno. Svaki pojedinac ima mogućnost da doprinese nastavi pokretanjem, odnosno sudjelovanjem u raspravama koje se tiču određene teme.

Ono što je jako bitno odnosno što predstavlja veliku prednost je omogućena integracija i pristup drugim izvorima bitnima za gradivo koje se uči.

S druge strane, online učenje je mnogo troškovno povoljniji oblik učenja. Ako uzmemo u obzir sve troškove koje student ima u tradicionalnom obliku školovanja, online učenje košta mnogo manje. Razlozi za to su jednostavni. Sve što je potrebno da bi počeli sa online učenjem jeste internet konekcija, a svi ostali resursi potrebni za učenje se nalaze na internetu, na jednom mjestu.

Iako se online učenje tradicionalno vidi kao edukacioni resurs sa posebnim benefitom za studente, e-learning također daje mnogo prednosti profesorima odnosno predavačima indirektno može utjecati na njihov profesionalni razvoj. Predavač ima na raspolaganju mnogo opcija za praćenje studenata, njihovog napretka te ocjenjivanja.

Za polaznike su organizovane tzv. *in class* sedmice (ukupno 3 po semestru) kada studenti dolaze na fakultet, brane seminarske radove, polažu kolokvije i testove, dok preostali period nastavu i sve ostale obaveze prate online.

3. AKCIONI PLAN O IMPLEMENTACIJI PRAVILNIKA O STUDIJIMA NA UNIVERZITETU TRAVNIKU

Ovim akcionim planom o implementaciji Pravilnika o studijima Univerziteta u Travniku prikazani su zadaci koje je potrebno obaviti, kako bi odvijanje nastave bilo u skladu s donesenim Pravilnicima, a sve prema načinu studiranja određenom bolonjskom deklaracijom.

Za svaki je zadatak određen rok do kada se isti mora obaviti, a sprovesti će ga prorektor za nastavu Univerziteta u Travniku u saradnji sa prodekanima za nastavu svih organizacionih jedinica Univerziteta u Travniku. Posebno je važna uloga dekana svake organizacione jedinice, kao i voditelja Odbora za unapređenje kvaliteta koji djeluju na svakom fakultetu i objedinjeni su u jedinstven Odbor za kvalitet na nivou Univerziteta. Zbog prirode poslova koji unaprjeđuju kvalitet studijskih programa na organizacionom jedinicama neophodan je angažman svih nastavnika, saradnika te ostalog administrativnog osoblja.

Da bi primjena Pravilnika bila moguća i svrsishodna, najprije je potrebno učiniti pripreme radnje određene akcionim planom o implementaciji Pravilnika o studijima Univerziteta u Travniku koje podrazumjevaju sljedeće:

1. Stalno unapređenje studijskih programa u skladu sa odredbama Pravilnika koji su važni za unapređenje kvalitete studija,
2. Donošenje nužnih dokumenata radi efikasnije implementacije Pravilnika,
3. Osposobljavanje nastavnika za primjenu Pravilnika i unaprjeđenje studijskih programa u izvedbenom dijelu prema sadržaju navedenim u Pravilniku.

I VRSTE I RAZINE STUDIJA

Na Univerzitetu u Travniku odvija se nastava na sva tri ciklusa studija počev od akademske godine 2011./12. godine te se na svim navedenim studijima izvodi nastava ovisno od ciklusa u trajanju od dvije, tri i četiri akademske godine.

II INFORMACIJSKI PAKET

Svaka organizaciona jedinica dužna je radi prepoznatljivosti i razumijevanja sastava obrazovanja raditi na unaprjeđenju provedbenih dokumenata relevantnih za kvalitet studija, i to:

1. ECTS Informacijski paket
2. Zahtjev za upis
3. Ugovor o studiranju
4. Diploma
5. Prijepis ocjena
6. Dodatak diplomi
7. Upustva za izradu i odbranu završnih radova

U skladu sa Pravilnikom potrebno je donijeti druge pojedinačne akte kojima se u većoj mjeri povećava efikasnost i način studiranja na Univerzitetu u Travniku.

III REDOVNI/VANREDNI STUDIJ

Pravilnikom se određuju okvirna opterećenja studenata. Kako bi se uskladio broj sati nastave i vježbi sa stvarnim potrebama studenata, određen je okvir koji treba biti primijenjen na svim organizacionim jedinicama, koji iznosi 20 sati nastave sedmično. Planira se unaprijeđenje načina studija uvođenjem novih metoda kao što je e-learning tj. sistem učenja na daljinu. Sve navedene novine trebaju unaprijediti sistem i kvalitet studija prvog, drugog i trećeg ciklusa.

IV EUROPSKI SISTEM PRIJENOSA BODOVA (ECTS)

Pravilnikom je ukratko opisan sistem u kojem se numerička vrijednost izražena u ECTS bodovima dodjeljuje pojedinom predmetu, a koja odražava rad studenata potreban za ispunjavanja svih predviđenih obveza. Potrebno je da se studenti redovno anketiraju i da se u skladu sa dobijenim parametrima unose potrebne promjene u ECTS pakete. Anketa treba sadržavati pitanja čiji odgovori pokazuju da li studenti imaju dovoljan broj predavanja i vježbi za svaki određeni predmet, te da li je potrebno povećati ili smanjiti broj sati opterećenja, a

samim tim i broj ECTS bodova. Uz to, potrebno je dodatno sagledati ishode učenja za svaki predmet i obaviti eventualne promjene.

Sve nastavnike i saradnike treba educirati o ECTS bodovnom sistemu. Za svaki predmet potrebno je izvršiti korekcije u sadržajima tako da nastavno opterećenje bude u skladu s pripadnim ECTS bodovima. Za svaki predmet potrebno je izvršiti korekcije u navedenim ishodima učenja tako da studentove kompetencije nakon položenog ispita budu s tim u skladu.

V OBAVEZNOST, VRSTE I JAVNOST ISPITA

Pravilnikom se reguliše način izvođenja ispita. Potrebno je sve nastavnike i saradnike upoznati sa unificiranim sistemom koji važi na nivou Univerziteta u Travniku. Način izvođenja ispita treba biti u skladu sa pravilima Bolonjske deklaracije a samim tim i pravilima koja se sprovode na Univerzitetu- posebnu važnu ulogu u navedenom procesu ima prodekan za nastavu. Izuzetno je važno rasporediti predmete na obavezne i izborne u skladu sa potrebama nastavnog procesa.

VI ISPITNI ROKOVI

Pravilnikom se reguliše vrijeme provođenja i broj ispitnih rokova. Potrebno je odrediti ispitne rokove i datume ispita za svaki predmet za sljedeću akademsku godinu. Važnu ulogu u navedenom procesu imaju prodekan za nastavu, te voditelji studentskih službi.

VII OCJENJIVANJE

Pravilnikom se reguliše način ocjenjivanja i vrjednovanja rada studenata prema ECTS skali ocjena. Pri tome se studenti najprije dijele na one koji su uspješnosavladali predmetne obveze i one koji nisu položili predmet.

Svi nastavnici trebaju biti upoznati sa načinom ocjenjivanja i vrednovanja rada studenata te sa načinom provođenja ispita i mogućnošću prigovora na rezultat ispita, tzv. uvid u rad. Posebnu brigu o navedenom treba voditi prodekan za nastavu.

VIII EVIDENTIRANJE ISPITA

Pravilnikom se reguliše način prijavljivanja ispita te evidencija o održanim ispitima. Potrebno je blagovremeno upoznati studente, nastavnike, uposlenike studentske službe sa postupkom prijave ispita te evidencije o održanim ispitima. Posebno je potrebno voditi računa o ishodima učenja studenata.

IX NAČIN ZAVRŠETKA STUDIJA

Pravilnikom se reguliše način završetka studija izradom završnog rada ili polaganjem posljednjeg ispita predviđenog nastavnim planom i programom.

X POSLIJEDIPLOMSKI STUDIJ (II I III CIKLUS)

Pravilnikom se reguliše provođenje poslijediplomskog studija, od raspisivanja javnog konkursa, prijava i upisa, preko izbora mentora, strukture studija i izvođenja nastave i ispita, do prijave, izrade, ocjene i odbrane magistraskog/doktorskog rada.

Potrebno je blagovremeno, svake akademske godine upoznati nastavnike sa provođenjem poslijediplomskog (magistarskog i doktorskog studija).

Posebno je važno da svaka organizaciona jedinica primjenjuje u potpunosti pravila studiranja za I, II, i III ciklus studija koja važe na nivou Univerziteta u Travniku. Posebnu ulogu u navedenom postupku imaju prodekan za naučno-istraživački rad i voditelj doktorskog studija.

XI PRAĆENJE I UNAPREĐENJE KVALITETE STUDIJA

Univerzitet u Travniku dužan je pratiti i unaprjeđivati kvalitetu svakog predmeta, cijelog studijskog programa, te organizacijsku i administrativnu podršku studijskog programa. U sklopu tog, svakog semestra potrebno je provesti anketiranje studenata te samoevaluaciju nastavnika i saradnika i o tome voditi dokumentaciju. Na osnovi analize prethodnih radnji potrebno je donijeti plan mjera za unaprjeđenje učenja i načina praćenja njihova izvršenja za iduću akademsku godinu. Na svakoj organizacionoj jedinici aktivno trebaju djelovati Odbori

za kvalitet. O svojim aktivnostima i provedenim radnjama i rezultatima, Odbori za kvalitet fakulteta su dužni izvjestiti voditelja Odbora za kvalitet na nivou Univerziteta.

Potrebno je upoznati sve nastavnike i saradnike s aktivnostima Odbora za kvalitet. Svake akademske godine treba se raditi na poboljšanju plana anketiranja studenata i nastavnika, u čemu posebnu ulogu treba imati predsjednik odbora za kvalitet svake organizacione jedinice, te prodekan za nastavu. Sve potrebne analize trebaju biti sprovedene i na osnovu dobijenih rezultata neophodno je donijeti odgovarajuće mjere poboljšanja. Potrebno je o svemu izvjestiti Odbor za kvalitet Univerziteta u Travniku, posebno voditelja Odbora za kvalitet. Sve analize trebaju biti javno objavljene na web stranici organizacionih jedinica, kao i Univerziteta.

XII TAČKE AKCIONOG PLANA

U skladu sa svim navedenim, izvode se precizne tačke akcionog plana o potrebnim aktivnostima:

1. Upoznati nastavnike, saradnike i studente sa Pravilnikom,
2. Potrebno je vršiti stalne provjere u nastavnom opterećenju (tako da se aktivna nastava izvodi u obimu 20 sati sedmično)
3. Educirati nastavnike i saradnike o ECTS bodovnim ishodima učenja- (ECTS bodovi predmeta trebaju biti u skladu sa stvarnim potrebama studenata),
4. Pripremiti materijale za unificiran tekst konkursa za upis na svaki studij koji se izvodi na organizacionim jedinicama
5. Blagovremeno odrediti broj i vrstu upisnih mjesta, rok za prijave za upis, uslove za upis,
6. Za svaki predmet potrebno je izvršiti dopune u navedenim ishodima učenja tako da studentove kompetencije nakon položenog ispita budu s tim u skladu.
7. Utvrditi interes i potencijale za izvođenje cjeloživotnog obrazovanja na Univerzitetu
8. Blagovremeno upoznati nastavnike i saradnike s načinom izvođenja ispita
9. Upoznati nastavnike s načinom ocjenjivanja i vrednovanja rada studenata
10. Upoznati nastavnike s načinom provođenja ispita i mogućnošću prigovora na rezultate ispita (tzv. „uvid u rad“).
11. Upoznati sve uposlenike s njihovom ulogom u primjeni Pravilnika.
12. Blagovremeno upoznati nastavnike s provođenjem poslijediplomskog studija (II i III ciklus).
13. Odrediti ispitne rokove i datume ispita za svaki predmet za predstojeću akademsku godinu.
14. Upoznati studente, nastavnike, djelatnike studentske službe sa postupkom prijave ispita te evidencije o održanim ispitima.
15. Upoznati nastavnike i saradnike s aktivnostima u vezi praćenja i unaprjeđivanja kvalitete studija. Donijeti plan anketiranja studenata i nastavnika.
16. Provesti potrebne analize u vezi praćenja i unaprjeđivanja kvalitete studija. Na osnovu dobivenih rezultata donijeti odgovarajuće mjere poboljšanja. O svemu izvjestiti Odbor za kvalitet Univerziteta. Javno objaviti ocjenu kvalitete studijskog programa.

Akcioni plan je usvojen uz dogovor o poštivanju preuzetih obaveza.

4. ISTRAŽIVAČKI PROFIL, STRATEGIJA I AKCIONI PLAN RAZVOJA ISTRAŽIVAČKE KARIJERE UNIVERZITETA U TRAVNIKU

Dokument „ISTRAŽIVAČKI PROFIL, STRATEGIJA I AKCIONI PLAN RAZVOJA ISTRAŽIVAČKE KARIJERE UNIVERZITETA U TRAVNIKU“ urađen je na osnovu:

- Okvirnog zakona o osnovama naučnoistraživačke djelatnosti i koordinaciji unutrašnje i međunarodne naučnoistraživačke saradnje Bosne i Hercegovine,
- Zakona o visokom obrazovanju Srednjobosanskog kantona/Kantona Središnja Bosna, Salzburških preporuka i
- Strategije univerziteta u Travniku.

U ovom dokumentu će biti pokazan: istraživački profil Univerziteta u Travniku, način ostvarivanja naučnoistraživačke djelatnosti, rezultati koji se postižu naučnoistraživačkim radom, normativno regulisanje i organizacija naučnoistraživačkog rada, strategija i akcioni plan za razvoj istraživačke karijere Univerziteta u Travniku, studenata i naučno-nastavnog osoblja.

4.1. ISTRAŽIVAČKI PROFIL UNIVERZITETA U TRAVNIKA

4.1.1. Opći pristup

Istraživački profil Univerziteta u Travniku ogleda se u povezivanju fundamentalnih, primjenjenih i razvojnih istraživanja kroz sva tri ciklusa studija. Pored naučno-nastavnog procesa fakulteti u svom sastavu imaju i posebne institute ili pojedince koji se bave naučno-istraživačkim radom.

Naučnoistraživački rad zasniva se na: slobodi i anatomiji stvaralaštva, konkurentnosti naučnih programa i projekata, primjeni međunarodnih standarda i međunarodnih mjerila kvaliteta u oblasti nauke, javnosti rada i rezultata toga rada koji su podložni naučnoj i stručnoj kritici, etičnosti naučnika i istraživača, saradnji sa domaćim i međunarodnim institucijama u oblasti nauke i istraživanja, povezanosti sa sistemom visokog obrazovanja, poticanju i uvažavanju specifičnosti nacionalnih sadržaja.

Naučnoistraživačku djelatnost obavlja Univerzitet putem organizacijskih jedinica (fakulteta, naučnih instituta, centara) i podorganizacijskih jedinica i centara.

Naučnoistraživački rad se zasniva na načelima: širenja i produbljivanja naučnih saznanja, povećanja efikasnosti i naučnoistraživačke djelatnosti, uključivanja u domaći i međunarodni istraživački prostor, uključivanje u regionalne i međuuniverzitetske programe saradnje, etike i odgovornosti lica koja se bave naučnoistraživačkim radom, obrazovanjem vrhunskih stručnjaka za istraživanje i razvoj, održivom razvoju i istraživanju elemenata zaštite od prirodnih i drugih nepogoda, međunarodnim standardima i mjerilima, povezivanju studenata i nastavnog osoblja na svim nivoima.

Shodno Salzburškim preporukama, posebna pažnja se poklanja naučnoistraživačkom radu u okviru magistarskih i doktorskih studija kroz: izvorska istraživanja, povezivanjem sa tržištem rada, unapređenju profesionalne karijere, stvaranju novih znanja, pretvaranju ideja u proizvode, mentorstvu,

inovativnoj praksi, dužini trajanja, inovativnoj organizacijskoj strukturi, mobilnosti i povezanosti studijskih programa.

4.1.2. Način ostvarivanja i rezultati koji se postižu naučnoistraživačkim radom

Naučnoistraživački rad ostvaruje se putem objavljivanja: naučnih i stručnih radova, naučnih knjiga ili monografija, originalnih ili preglednih članaka, naučnih studija, radova objavljenih u časopisima, radova objavljenih u zbornicima radova sa simpozija, uvodnih izlaganja na naučnom skupu, objavljenih naučnih kritika ili polemika, magistarskih i doktorskih radova, tehničkih rješenja, patenata i novih tehnoloških postupaka.

Vrednovanje rezultata vrši posebna komisija za izdavačku djelatnost i komisije za izbor i imenovanja u naučnoistraživačka i naučno-nastavna zvanja.

• Normativno i organizacijsko regulisanje naučnoistraživačkog rada

Naučnoistraživački rad na Univerzitetu u Travniku regulisan je Pravilnikom o naučnoistraživačkoj djelatnosti. Ovim pravilnikom je predviđeno da se naučnoistraživačka djelatnost obavlja putem organizacijskih jedinica kao i pojedinaca. Istraživačka zvanja su: stručni saradnik, viši stručni saradnik i naučni savjetnik. Za izbor u naučna zvanja primjenjuju se odredbe Zakona o naučnoistraživačkim zvanjima SBK/KSB, a izbor u naučno-nastavna zvanja se vrši u skladu sa Zakonom o visokom obrazovanju SBK/KSB, Statutom i Pravilnikom o naučnoistraživačkom radu Univerziteta (u daljem tekstu: Pravilnik).

U cilju podsticanja naučnoistraživačkoga rada za naučne doprinose koji se vrednuju, utvrđen je odgovarajući broj poena po slijedećoj skali:

- Naučna publikacija u naučnom žurnalu objavljena u nekom od časopisa koji se nalazi u najmanje dvije baze podataka vrednuje se sa 10 poena
- Naučna publikacija u zborniku radova sa međunarodnih simpozija, vrednuje se sa 10 poena
- Objavljeno univerzitetsko izdanje potvrđeno od strane Senata Univerziteta, vrednuje se sa 20 poena
- Objavljen udžbenik potvrđen od strane Univerziteta u Travniku, vrednuje se sa 20 poena
- Objavljena recenzirana knjiga sa međunarodnom recenzijom vrednuje se sa 10 poena
- Objavljena naučna publikacija koja se nalazi u najmanje dvije baze podataka 5 poena
- Mentorstvo za stepen drugog ciklusa vrednuje se sa 2 poena
- Mentorstvo za treći ciklus vrednuje se sa pet poena.

Pravilnikom je predviđen najmanji broj poena koji je potreban za izbor u odgovarajuće zvanja. Vrednovanje i odobravanje objavljenih univerzitetskih izdanja i knjiga vrši posebna komisija za izdavačku djelatnost na osnovu Pravilnika za izdavačku djelatnost koji je donio Senat Univerziteta. Pravilnikom o naučnoistraživačkom radu je regulisano učešće članova Univerziteta u naučnoistraživačkim projektima, saradnji sa privredom i osnivanje ureda za naučnoistraživački rad sa veoma preciznim nadležnostima.

4.2. STRATEGIJA I AKCIONI PLAN RAZVOJA ISTRAŽIVAČKE KARIJERE UNIVERZITETA U TRAVNIKU

4.2.1. Strategija naučnoistraživačkog rada Univerziteta u Travniku

Strateški plan naučnoistraživačkog rada Univerziteta u Travniku regulisan je osnovnim stablom 2. Strategije Univerziteta u Travniku, a koji se sastoji u slijedećem:

- potsticanje mladih istraživača. U tom smislu uvesti kategoriju („**mladog naučnog stažiste**“) koji bi po završetku svog studija odmah bio zaposlen u instituciji gdje je završio studije za realizaciju konkretnog projekta. Ovo se odnosi na one studente sva tri ciklusa studija koji su ostvarili najbolje rezultate u toku studija i pokazali sklonost za naučnoistraživački rad. Pored visokoobrazovne institucije u plaćanju „mladih naučnih stažista“ učestvovalo bi i resorno Kantonalno, Federalno, ministarstvo;
- učešće studenata u naučnom i istraživačkom radu koji provodi Fakultet i Institut. Potrebno je simulirati studente za učešće u raznim projektima što će dovesti do toga da se studenti upoznaju sa osnovnim karakteristikama i mogućnostima naučnoistraživačkog rada;
- podsticati saradnju i komunikaciju sa naučnoistraživačkim institucijama u svijetu. Potrebno je obezbijediti slanje i dovođenje mladih istraživača na Univerzitet, odnosno Institut;
- teme za magistarske, odnosno doktorske radove, osmišljavati tako da imaju naučnoistraživački karakter, a obezbijediti da najbolji i najuspješniji radovi budu publikovani kao knjige ili u vidu izvoda u naučnim i stručnim časopisima;
- podrška izdavanju novih i postojećih časopisa i radovima koje akademsko osoblje objavljuje. U tom cilju potrebno je stvarati okruženje u kojem objavljivanje naučnih članaka neće predstavljati ekskluzivitet nego standardnu proceduru;
- uputiti zahtjev resornom ministarstvu SBK za sufinansiranje onih studenata koji žele da studiraju i bave se naučnoistraživačkim radom na našem Univerzitetu,
- veća povezanost obrazovne i istraživačke komponente te pojačanje povezanosti istraživačkog rada sa okolinom, posebno u onim segmentima koji oblikuju društvo znanja,
- povećati učešće objavljenih radova nastavnog osoblja u međunarodnim publikacijama,
- podsticati učešće nastavnog osoblja na međunarodnim i domaćim simpozijima,
- razvijati doktorski studij, a najbolje doktorante radno angažovati na Institutu i drugim članicama Univerziteta,
- utvrditi istraživački profil Univerziteta,
- stvoriti institucionalni okvir za zajednička istraživanja članica Univerziteta i pokrenuti najmanje jedan program na nivou Univerziteta,
- osigurati da svi nastavnici u radnom odnosu budu mentori na po jednom magistarskom, odnosno doktorskom studiju,
- uspostaviti institucijski sistem za razvoj karijere postdoktoranata Univerziteta koji se temelji na kompetitivnosti i strateškim fokusima,
- raditi godišnje planove Univerziteta za popularizaciju nauke,
- udvostručiti broj institucijski organizovanih popularizacijskih aktivnosti na Univerzitetu te broj nastavnika i studenata Univerziteta koji u njima sudjeluju.
- Ostvariti zaštitu intelektualnog vlasništva (patenti, radovi, knjige, licence i sl.);
- donijeti akcioni plan za razvoj istraživačkih karijera na Univerzitetu,

- formirati biro za naučnoistraživački rad,
- osnovati Institut sa svojstvom pravnog subjekta na Univerzitetu.

4.2.2. Akcioni plan za razvoj istraživačke karijere sa programom za razvoj karijere mladih istraživača

4.2.2.1. Ciljevi akcionog plana i program

Neki od ciljeva akcionog plana i programa su:

- stvaranje novih i unapređenje postojećih znanja i ljudskih potencijala koji doprinose društvenom razvoju temeljem na znanju i naučnoistraživačkom radu,
- povećanje kompetencija,
- jačanju mentorskih kapaciteta,
- podsticanje saradnje sa privredom,
- efikasnije korištenje baze podataka, savremenih informacijskih sistema i saradnja sa domaćim i međunarodnim istraživačkim i obrazovnim institucijama,
- razvoj stabilnog sistema finansiranja istraživanja.

4.2.2.2. Akcioni plan za razvoj naučnoistraživačkog rada na Univerzitetu u Travniku

R. B.	AKTIVNOST	ZADUŽEN	ROK
1.	Iniciranje i uporno istrajavanje na formiranju Fonda za istraživanje i razvoj na nivou SBK i Univerziteta	SBK i Univerzitet	31.12.2011.
2.	Održati Simpozij na temu inovacija i istraživanja	Univerzitet i FMPE	31.12.2013
3.	Održati Simpozij i seminar na temu zaštite životne okoline i kulturno-historijskog nasljeđa	Univerzitet i FMPE	31.12.2015
4.	Donijeti plan podmlađivanja Univerziteta	Senat Univerziteta	31.12.2014.
5.	Donijeti program podizanja kvaliteta nastave	Senat Univerziteta	31.12.2015
6.	Formiranje univerzitetske biblioteke	Senat univerziteta	31.12.2011.
7.	Unapređenje informacijskog sistema na Univerzitetu	Svi fakulteti	permnentno
8.	Korporativni on-line bibliotečki informacijski sistem	Senat Univerziteta	permanentno
9.	Donijeti Pravilnik o naučnoistraživačkom radu		31.12.2015.
10.	Stvarati uslove za aktivnije učešće studenata u NIR		permanentno
11.	Definisati proceduru za pristup studenata informacijama i bazama podataka	Fakulteti	permanentno
12.	Formirati Ured za NIR	Senat	31.12.2015.
13.	Definisati naučnoistraživačke kompetencije		
14.	Umrežavanje sa subjektima izvan SBK Kada je u pitanju NIR	Fakulteti	permanentno
15.	Obezbijediti što više aplikacija za IPA i druge fondove	Fakulteti	permanentno
16.	Uključivanje u Erasmus plus, Tempus i druge programe	Fakulteti	permanentno

17.	Pokrenuti inicijativu za osnivanje naučno-tehnoloških parkova, tehnoloških inkubatora i ekonomskih zona	Senat	31.12.2015.
18.	Nastaviti izdavanje Univerzitetske hronike Univerziteta sa mogućnošću saradnje studenata i nastavnog osoblja	Senat	permanentno
19.	Saradnje studenata i nastavnog osoblja		
20.	Poboljšanje kvaliteta naučnoistraživačkog rada u okviru formalne edukacije (diplomski, magistarski i doktorski radovi)	Fakulteti	permanentno
21.	Izvođenje fundamentalnih istraživanja Na Univerzitetu	Senat	permanentno
22.	Nabavka neophodne kapitalne opreme Za istraživanje	Udružena sredstva-Fond	permanentno
23.	Donošenje akta o zaštiti povjerljivih podataka	Senat	31.12.2015.
24.	Definisanje područja koje je neophodno istražiti u SBK	Senat	31.12.2015
25.	Realizacija ideje o osnivanju instituta za naučna istraživanja kao samostalnog pravnog subjekta u okviru Univerziteta	Senat	31.12.2015.
26.	Izrada dokumenta za upravljanje u kriznim situacijama	Senat	31.12.2015.
27.	Formiranje Centra za razvoj karijere	Senat	31.12.2015.

4.2.3. Akcioni plan razvoja istraživačke karijere na Univerzitetu

4.2.3.1. Akcioni plan kvalitetnije podrške studentima

1. Smanjenje prosječnog vremena studiranja i podsticanje aktivnosti studenata,
2. Poboljšanje usluge za studente preko weba, informacije o rokovima, raspored sati, konsultacija, e-mail sa studentskom službom i nastavnicima,
3. Uvođenje „studomata“ za interaktivnu komunikaciju student-studentska služba, smanjenje opterećenosti studentskih službi i kraće vrijeme čekanja za zadovoljenje zahtjeva studenata,
4. Formiranje ovih modela podrške osobama sa posebnim potrebama, razvojnim teškoćama, teškoćama u komunikaciji i teškoćama u socijalnoj integraciji,
5. Razvijanje vještina usmjerenih ka rješavanju problema,
6. Dosljedna primjena evropskog sistema za prenos ECTS i izdavanja dodatka diplomi,
7. Podrška studentskim aktivnostima i projektima,
8. Kraće vrijeme studiranja, manje opterećenje, unapređenje stečenih znanja i vještina,
9. Efikasnost resursa, bolja usluga studentima, ekonomska i organizacijska racionalizacija,
10. Bolja informisanost i lakše studiranje,
11. Manje čekanje studenata na usluge, jednostavnije procedure i rasterećenje administracije
12. Veći procenat studiranja osoba sa invaliditetom i drugim vrstama posebnih potreba

13. Formiranje Centra i određivanje poslovnog prostora za rad sa studentima sa posebnim potrebama

13. Formiranje centra za cjeloživotno učenje

4.2.3.2. Akcioni plan unapređenja naučnoistraživačkog rada za magistrande, doktorande i nastavno osobljenje

Za unapređenje naučnoistraživačkog rada na nivou Univerziteta predlaže se projekat razvoja karijera mladih istraživača i obrazovanja magistara i doktora nauka.

Predviđeno je da se projekat realizuje u nekoliko koraka i to:

- 1. KORAK**
Raspisivanje oglasa za podršku mladim magistrandima ,doktrandima i istraživačima
- 2. KORAK**
Raspisivanje oglasa za prijavu potencijalnih mentora i istraživača
- 3. KORAK**
Izrada baze odataka mladih magistanada, doktoranada i istraživača
- 4. KORAK**
Održavanje seminara za prijavljene kandidate
- 5. KORAK**
Uži izbor i izrada administrativnog obrasca potencijalnih kandidata sa osnovnim podacima
- 6. KORAK**
Izrada plana aktivnosti i razvoja mladih istraživača
- 7. KORAK**
Obezbjeđenje poslova i sredstava za istraživače
- 8. KORAK**
Dodjela godišnjih nagrada za dostignute rezultate u mentorstvu i naučnoistraživačkom radu

5. UPUTSTVO O PORTFELJU ZAPOSLENIKA UNIVERZITETA

U kontekstu uspostavljanja efikasnog sistema i procedura za praćenje ispunjenja planova i realizacije postavljenih strateških ciljeva koji proizilaze iz Strategije razvoja Univerziteta u Travniku za period 2010-2015, Senat Univerziteta u Travniku donosi:

UPUTSTVO

o portfelju zaposlenika Univerziteta

Član 1.

Portfelj zaposlenika Univerziteta u Travniku je organizirana zbirka dokumenata koja sadrži osnovne podatke o zaposleniku, podatke o njihovom profesionalnom razvoju, stručnom usavršavanju i postignućima.

Član 2.

Obavezni dokumenti portfelja zaposlenika Univerziteta u Travniku, koji su determinirani odredbama Zakona o radu, su:

- 1.** Prijava na PIO-MIO (Obrazac M4)
- 2.** Rodni list
- 3.** Uvjerenje o državljanstvu
- 4.** Diploma o sticanju stručne spreme (doktorska disertacija, magisterij, fakultet)
- 5.** Nostrifikacija diplome u BiH, ako je zaposlenik diplomu stekao u drugoj državi
- 6.** Izbor u naučno - nastavno zvanje (za nastavnike i saradnike)
- 7.** Podatke o transakcijskom računu zaposlenika na koji će se vršiti uplate plaća
- 8.** Poreska prijava zaposlenika.

Član 3.

Sastavni dio portfelja zaposlenika Univerziteta u Travniku, koji imaju izbore u naučno-nastavna zvanja, je Curriculum Vitae ili biografija zaposlenika.

Curriculum Vitae ili biografija zaposlenika treba sadržavati sljedeće podatke:

- 1.** Ime i prezime
- 2.** Datum i mjesto rođenja
- 3.** Državljanstvo
- 4.** Radno mjesto
- 5.** Izbor u naučno-nastavno zvanje i godina u kojoj je izvršen izbor
- 6.** Radno iskustvo (period koji je zaposlenik proveo na tom radnom mjestu, naziv poslodavca, radno mjesto, djelatnost poslodavca)
- 7.** Obrazovanje (hronološki pregled obrazovanja zaposlenika – zvanje koje je zaposlenik stekao, godina završetka, naziv Univerziteta i fakulteta, smjer ili odsjek)
- 8.** Poznavanje stranog jezika (razumijevanje, govor, pisanje)
- 9.** Naučno stručni radovi (godina objavljivanja rada, naslov rada, autori i koautori, naziv stručnog časopisa u kojem je rad objavljen, ako je rad objavljen na nekom naučnom

- skupu, simpoziju, seminaru ili konferenciji – naziv, mjesto i godina održavanja, izdavač časopisa ili zbornika radova
10. Mentorstva (podaci o mentorstvima na doktoratima, magisterijima i završnim radovima)
 11. Izdate publikacije (knjige, udžbenici)
 12. Društvene aktivnosti i funkcije (podaci o društvenom angažiranju zaposlenika u drugim institucijama i tijelima, članstva u nadzornim odborima, odborima za reviziju,...)
 13. Osvojene nagrade i priznanja
 14. Ostale lične vještine i stečene kompetencije
 15. Informatička osposobljenost
 16. Učešće u radu i prisustvo konferencijama, seminarima i radionicama u Bosni i Hercegovini i inostranstvu

Član 4.

Prilozi u portfelju zaposlenika mogu biti svi dokumenti koji činjenično potvrđuju ili dokazuju podatke navedene u Curriculum Vitae ili biografiji zaposlenika.

Član 5.

Za tačnost podataka koji su navedeni u Curriculum Vitae ili biografiji zaposlenika odgovara zaposlenik.

Član 6.

Zaposlenik je obavezan ažurirati podatke i prateću dokumentaciju u Portfelju minimalno jednom godišnje.

Član 7.

Uputstvo o portfelju zaposlenika je sastavni dio knjige dokumenata „Sistemsko provođenje Strategije – dokumenti i planovi za realizaciju Strategije razvoja Univerziteta u Travniku“.

Član 8.

Primjena ovog Uputstva o portfelju zaposlenika je danom donošenja obavezujuća za sve organe Univerziteta u Travniku i njegovih organizacionih jedinica.

6. PRAVILNIK ZA PROVOĐENJE CJELOŽIVOTNOG OBRAZOVANJA NA UNIVERZITETU U TRAVNIKU

I. OPĆE ODREDBE

Član 1.

Cjeloživotno obrazovanje predstavlja sve oblike obrazovanja tokom života čija je svrha sticanje i unaprjeđivanje kompetencija za osobne, društvene i profesionalne potrebe.

Univerzitet, odnosno organizacione jedinice, organizuju programe obrazovanja izvan okvira studijskih programa kojim se zainteresiranim licima omogućava da dopune svoje obrazovanje koje se organizira u formi kurseva, seminara i drugih vidova edukacije te rezultira dodjelom potvrda odnosno uvjerenja ili certifikata.

Lice upisano na program iz prethodnog stava ovog člana nema status studenta te mu Univerzitet, odnosno organizaciona jedinica, nakon uspješno savladanog programa izvanstudijskog obrazovanja izdaje potvrdu, odnosno uvjerenje ili certifikat.

Dodijeljena zvanja u okviru obrazovanja izvanstudijskih programa ne predstavljaju ekvivalent akademskim zvanjima.

Za potrebe cjeloživotnog obrazovanja Univerzitet u Travniku i njegove organizacione mogu izvoditi različite programe stručnog obrazovanja i usavršavanja. Takvi se programi ne smatraju studijem u smislu Zakona o visokom obrazovanju (u daljnjem tekstu Zakon).

Član 2.

Organizacione jedinice – fakulteti u sastavu Univerziteta – u pravnom prometu s trećim licima imaju posebna ovlaštenja u obavljanju naučnoistraživačkog rada i stalnog stručnog usavršavanja.

Stalno stručno usavršavanje podrazumijeva stalni program obrazovanja s definisanim nastavničkim timom i programom, a stručno usavršavanje (povremeno usavršavanje) podrazumijeva različite oblike seminara, radionica i kurseva koji se organizuju povremeno.

Odluku, pravila i upute o organizovanju programa stalnog stručnog usavršavanja donosi Senat Univerziteta na prijedlog NNV fakulteta, koja moraju biti u skladu sa ovim pravilnikom.

Odluku, pravila i upute o organizovanju programa stručnog usavršavanja (povremeno usavršavanje) donosi NNV fakulteta, koja moraju biti u skladu sa ovim pravilnikom.

Član 3.

Ovim pravilnikom (u daljnjem tekstu: Pravilnik) pobliže se određuje provedenje postupka provjere ispunjenosti uslova za izvođenje programa cjeloživotnog obrazovanja na organizacionim jedinicima Univerziteta u Travniku.

II. POSTUPAK PROVJERE ISPUNJENOSTI USLOVA PROGRAMA CJELOŽIVOTNOG OBRAZOVANJA

Predlagatelj programa cjeloživotnog obrazovanja

Član 4.

Ovlašteni predlagatelji programa cjeloživotnog obrazovanja su naučno-nastavna vijeća organizacionih jedinica Univerziteta u Travniku odnosno tijela utvrđena propisima koja su donijela tijela državne uprave.

Zahtjev za predlaganje programa cjeloživotnog obrazovanja

Član 5.

Zahtjev za vrednovanje programa cjeloživotnog obrazovanja stalnog stručnog usavršavanja ili izmjenu i dopunu postojećeg programa cjeloživotnog obrazovanja organizacione jedinice Univerziteteta u Travniku (u daljnjem tekstu: predlagatelj programa) predlažu Senatu Univerziteta u Travniku.

Zahtjev se podnosi Senatu najmanje jedan (1) mjesec prije početka izvođenja programa cjeloživotnog obrazovanja, a program se može početi izvoditi nakon pozitivne Odluke Senata Univerziteta u Travniku.

Predlagatelji programa obavezni su u postupku predlaganja programa cjeloživotnog obrazovanja

dostaviti Senatu uz zahtjev i sljedeću dokumentaciju:

- odluku naučno-nastavnog vijeća o predloženom programu cjeloživotnog obrazovanja i
- Elaborat o programu cjeloživotnog obrazovanja.

Program povremene edukacije donosi naučno-nastavno vijeće organizacione jedinice bez saglasnost Senata

Elaborat o programu cjeloživotnog obrazovanja

Član 6.

Predlagatelji programa cjeloživotnog obrazovanja dostavljaju Senatu Elaborat o programu cjeloživotnog obrazovanja koji sadrži:

- 1) opći dio,
- 2) naziv programa,
- 3) nositelja programa i izvoditelja programa,
- 4) ciljeve programa i ishode obrazovanja odnosno opće i specifične kompetencije te vještine i znanja koje se stječu završetkom programa,
- 5) uslove za upis i pohađanje programa,
- 6) napredovanje i uslove za završetak programa,
- 7) oblike izvođenja programa,
- 8) trajanje programa,
- 9) kadrovske uslove,
- 10) prostor i opremu i
- 11) studiju izvodljivosti.

Polaznici programa cjeloživotnog obrazovanja

Član 7

Polaznici programa cjeloživotnog obrazovanja moraju ispunjavati uslove za upis odnosno pohađanje programa koji ovise o vrsti i svrsi programa cjeloživotnog obrazovanja.

Nastavnici i saradnici

Član 8.

Edukacija regulisana ovim Pravilnikom realizira se na Univerzitetu odnosno organizacionoj jedinici koja je matična za određenu oblast i realizira je, u pravilu, akademsko osoblje visokoškolske ustanove kao i lica iz prakse.

U Elaboratu o programu cjeloživotnog obrazovanja se navode imena i kompetencije nastavnika i saradnika koji će izvoditi program cjeloživotnog obrazovanje.

Opis programa

Član 9.

Program cjeloživotnog obrazovanja mora sadržavati elemente kojima se određuju područje, metode i oblici obrazovanja:

- 1) okvirni sadržaj, opis svake pojedine cjeline programa (predmete ili modul),
- 2) oblici izvođenja programa (predavanja, seminari, radionice i sl.),

- 3) broj sati izvođenja programa,
- 4) način sudjelovanja polaznika u provođenju programa,
- 5) bodovnu vrijednost-ECTS bodova, ukoliko je predviđena
- 6) način provjere znanja ako je predviđeno programom,
- 7) način polaganja ispita ako je predviđeno programom,
- 8) popis literature,
- 9) način završetka programa - za programe kojim se stječu ECTS bodovi obvezna je provjera stečenog znanja kroz završni ispit.

Potvrđ, uvjerenja ili certifikat

Član 10.

Nakon završenog programa stručnog usavršavanja Organizaciona jedinica odnosno Univerzitet polazniku izdaje potvrdu, odnosno uvjerenja ili certifikat koja sadržava opis obaveza polaznika, a ako se opterećenje u sklopu programa mjeri ECTS bodovima, sadrži i ECTS bodove.

Potvrde, odnosno uvjerenja ili certifikati izdati nakon završetka obrazovanja na izvanstudijskom programu služe kao dokaz osposobljenosti kandidata za vršenje odnosno obavljanje određenih poslova i ne predstavljaju ekvivalent diplomi koju izdaje Univerzitet, odnosno organizaciona jedinica.

Potvrde, odnosno uvjerenja ili certifikati:

- 1) Puni naziv Univerziteta, organizacione jedinice i sjedište
- 2) Naziv: CERTIFIKAT, POTVRDA ILI UVJERENJE
- 3) Ime i prezime polaznika
- 4) Datum, mjesto i država rođenja polaznika
- 5) Naziv programa stručnog usavršavanja
- 6) Broj, mjesto i datum izdavanja potvrde
- 7) Potpis odgovorne osobe i pečat Univerziteta odnosno organizacione jedinice

Izgled certifikata određuje nositelj programa stručnog usavršavanja koji izdaje certifikat.

Obrasci certifikata izdaju se na B/H/S jeziku.

Odluka Senata

Član 11.

Senat Univerziteta donosi Odluku o davanju saglasnosti na organizaciju i provođenje predloženog programa cjeloživotnog obrazovanja stalnog stručnog usavršavanja.

U slučaju da program ne ispunjava tražene uslove, Senat univerziteta će obavijestiti predlagatelja o potrebi dopune istog u roku od 15 dana od predaje istog sa prijedlogom šta treba da se dopuni izmjeni.

Predlagatelj je dužan postupiti u roku od 8 dana od dana prijema obavjesti Senata iz prethodnog stave, a ako ne postupi po istom, Senat će odbiti prijedlog Odlukom.

Član 12.

Ovaj pravilnik stupa na snagu danom donošenja.

-
-
-
-

MJESTO ODRŽAVANJA:

-

CIJENA:

BROJ SATI I ECTS BODOVA (ako se edukacije vrednuje ECTS bodovima)

STEČENE KOMPETENCIJE:

NAZIV POTVRDE O ZAVRŠENOJ EDUKACIJI (npr.certifikat):

8. PLAN PROVOĐENJA OSPOSOBLJAVANJA UPOSLENIKA UNIVERZITETA ZA STRATEŠKI MENADŽMENT TE ZA RUKOVOĐENJE I UTVRĐIVANJE INSTITUCIJSKIH POLITIKA

S obzirom da se proces formulacije i implementacije strategije odnosi na Univerzitet u Travniku i sve članice, na sastanku tima za izradu strategije Univerziteta u Travniku uočena je potreba da u procesu izrade strategije sudjeluju svi koji mogu dati kvalitetan doprinos izradi tog dokumenta. Također, tim za izradu strategije je mišljenja da je potrebno izvršiti edukaciju čiji je rezultat osposobljavanje uposlenika Univerziteta za strateški menadžment te za rukovođenje i utvrđivanje institucijskih politika.

U procesu implementacije strategije, radi postizanja uspjeha i dosljednosti u implementaciji, svaki zaposlenik potrebno je da razumije ključne institucioalne politike (koje će uz postojeća pravila, procedure, programe i projekte) neminovno biti institucionalna osnova implementacije postavljenih ciljeva.

Svrha razumijevanja institucijskih politika je svojevrsan proces orijentacije zaposlenika (posebno novopridošlih) koji se putem edukacije i radionica na direktan način upoznaju sa funkcionisanjem Univerziteta u Travniku razumijevajući sve procese koji se odvijaju u okviru ove institucije. Edukacija je provedena u trajanju od godine dana.

Na osnovu ukazanih potreba provedena je edukacija na osnovu unaprijed utvrđenog plana osposobljavanja uposlenika Univerziteta za strateški menadžment te za rukovođenje i utvrđivanje institucijskih politika, i to:

- (1) Edukacija o važnosti i značaju strategije za razvoj visokoškolskih ustanova u trajanju od 6 sati. Edukacija je obavljena za članove menadžmenta Univerziteta u Travniku koje su činili rektor Univerziteta u Travniku, prorektori Univerziteta u Travniku, dekani organizacionih jedinica (dekani svih fakulteta u sastavu Univerziteta u Travniku), sekretar Univerziteta i predstavnik odbora za kvalitet.
- (2) Edukacija o sadržaju strategije sa ključnim koracima za uspješnu formulaciju i implementaciju strategije u trajanju od 4 sata. Edukacija je obavljena za članove menadžmenta organizacionih jedinica (dekani svih fakulteta u sastavu Univerziteta u Travniku) i članove odbora za kvalitet, tim za izradu strategije.
- (3) Dani strateškog planiranja u trajanju dva dana po 6 sati. Predstavnici menadžmenta Univerziteta u Travniku i predstavnici vlasnika su učestvovali u radionici koja je rezultirala utvrđivanjem pisane izjave o:
 - a. misiji Univerziteta u Travniku,
 - b. viziji Univerziteta u Travniku,
 - c. ciljevima Univerziteta u Travniku.
- (4) Prilikom izrade strategije na svim organizacionim jedinicama održana je jednodnevna radionica na kojoj je sačinjena SWOT analiza sa prikazom ključnih snaga, slabosti, prilika i prijetnji. Prikupljeni rezultati SWOT analize sa organizacionih jedinica (fakulteta) su objedinjeni na

zajedničkoj radionici na osnovu čega je sačinjena SWOT analiza Univerziteta u Travniku. Učesnici radionice su dekani, prodekani i sekretari organizacionih jedinica.

- (5) Edukacija osoblja o ključnim institucionalnim politikama Univerziteta u Travniku, i to:
- a. edukacija nastavnog i saradničkog osoblja o ključnim politikama, pravilima i procedurama koje su važeće na Univerzitetu u Travniku, a koje se odnose na razumijevanje procesa relevantnih za obavljanje nastavnih aktivnosti (na primjer, razumijevanje procedure napredovanja u viša nastavno-naučna zvanja)
 - b. edukacija nenastavnog osoblja o ključnim politikama, pravilima i procedurama koje su važeće na Univerzitetu u Travniku, a koje se odnose na razumijevanje procesa relevantnih za obavljanje nastavnih aktivnosti (na primjer, razumijevanje procedure odbrane diplomskog rada i sl.)
- (6) Javna rasprava o nacrtu strategije održana za sve zainteresovane zaposlene Univerziteta u Travniku na kojoj je tim za izradu strategije prezentovao nacrt strategije, dok su zainteresovani mogli diskutovati i davati prijedloge za poboljšanje strategije Univerziteta u Travniku prije zvaničnog usvajanja.

Edukacije i radionice su provedene sa ciljem aktivnije participacije zaposlenih i ostalih zainteresovanih u ključnim procesima koji se odvijaju na Univerzitetu kao i osposobljavanje uposlenika Univerziteta za strateški menadžment te za rukovođenje i utvrđivanje institucijskih politika. Plan edukacija i opis sadržaja je u nastavku.

Šifra: 01	Naziv: Edukacija o važnosti i značaju strategije za razvoj visokoškolskih ustanova
Trajanje:	4 sata
Učesnici:	Predstavnici vlasnika, menadžment Univerziteta u Travniku (rektor Univerziteta u Travniku, prorektori Univerziteta u Travniku, dekani organizacionih jedinica (dekani svih fakulteta u sastavu Univerziteta u Travniku), sekretar Univerziteta i predstavnik odbora za kvalitet
Period:	januar
Broj:	Ne manje od 20 učesnika
Mjesto:	Sala za sastanke Univerziteta u Travniku
Predavač:	Eksterni
Sadržaj:	(a) Važnost strategije i strateškog planiranja u visokoškolskim ustanovama (b) Europski kvalifikacioni okvir visokog obrazovanja i važnost strateškog planiranja (c) Sadržaj strategije i strateškog plana visokoškolske ustanove sa bitnim koracima (d) Vremenski period strateškog planiranja i važnost participacije drugih u procesu
Ishodi:	Razumijevanje važnosti strategije za visokoškolske ustanove

Šifra: 02	Naziv: Edukacija o sadržaju strategije sa ključnim koracima za uspješnu formulaciju i implementaciju strategije
Trajanje:	4 sata

Učesnici:	Predstavnici menadžmenta organizacionih jedinica (dekani svih fakulteta u sastavu Univerziteta u Travniku) i članove odbora za kvalitet, članovi tim za izradu strategije
Period:	mart
Broj:	Ne manje od 15 učesnika
Mjesto:	Sala za sastanke Univerziteta u Travniku
Predavač:	Eksterni
Sadržaj:	(a) Koraci u procesu izrade strategije kao ključnog dokumenta (b) Izrada sadržaja strategije sa inkorporiranim ključnim koracima (c) Određivanje poželjnog tima učesnika u proces izrade strategije (d) Važnost educiranosti zaposlenih o važnosti strategije
Ishodi:	Razumijevanje strukture strategije visokoškolske ustanove

Šifra: 03	Naziv: Dani strateškog planiranja
Trajanje:	4 sata
Učesnici:	Predstavnici menadžmenta Univerziteta u Travniku i predstavnici vlasnika
Period:	mart
Broj:	Ne manje od 10 učesnika
Mjesto:	Vlasšić
Predavač:	Eksterni
Sadržaj:	(a) Utvrđivanje misije Univerziteta u Travniku (b) Utvrđivanje vizije Univerziteta u Travniku, (c) Utvrđivanje ciljeva Univerziteta u Travniku
Ishodi:	Utvrđivanje ključnih vrijednosti Univerziteta u Travniku

Šifra: 04	Naziv: Radionica (izrada SWOT analize)
Trajanje:	jednodnevna
Učesnici:	Dekani, prodekani i sekretari organizacionih jedinica
Period:	mart-maj
Broj:	Ne manje od 10 učesnika
Mjesto:	Organizacione jedinice (fakulteti)
Predavač:	Članovi čima za izradu strategije
Sadržaj:	(a) Izrada SWOT analize organizacionih jedinica (fakulteta)
Ishodi:	Izrada snaga, slabosti, prilika i prijetnji

Šifra: 05a	Naziv: Edukacija nastavnog i saradničkog osoblja o ključnim politikama, pravilima i procedurama koje su važeće na Univerzitetu u Travniku
Trajanje:	jednodnevna
Učesnici:	Nastavničko i saradničko osoblje
Period:	septembar
Broj:	
Mjesto:	Amfitetatar
Predavač:	Sekretar Univerziteta u Travniku i predstavnik Odbora za kvalitet
Sadržaj:	Predstavljanje svih politika, pravila i procedura
Ishodi:	Razumijevanje ključnih procedura

Šifra: 05b	Naziv: Edukacija nastavnog i saradničkog osoblja o ključnim politikama, pravilima i procedurama koje su važeće na Univerzitetu u Travniku
Trajanje:	jednodnevna
Učesnici:	Nenastavno osoblje
Period:	oktobar
Broj:	
Mjesto:	Amfitetatar
Predavač:	Sekretar Univerziteta u Travniku i predstavnik Odbora za kvalitet
Sadržaj:	Predstavljanje svih politika, pravila i procedura
Ishodi:	Razumijevanje ključnih procedura

Šifra: 6	Naziv: Javna rasprava o nacrtu strategije
Trajanje:	jednodnevna
Učesnici:	Svi zainteresovani
Period:	novembar
Broj:	
Mjesto:	Amfitetatar
Predavač:	Članovi tima za izradu strategije
Sadržaj:	Predstavljanje nacrtu strategije sa dinamikom implementacije, ključnim ulogama, operativnim planovima, informacionom podrškom i načinom koordinacije.
Ishodi:	Razumijevanje strategije i načina poboljšanja

Popis aktivnosti prikazan je gantogramom

										ŠIFRA 06		
			ŠIFRA 04						ŠIFRA 05a I 05b			
		ŠIFRA 03										
		ŠIFRA 02										
ŠIFRA 01												
JANUAR	FEBRUAR	MART	APRIL	MAJ	JUNI	JULI	AUGUST	SEPTEMBAR	OKTOBAR	NOVEMBAR	DECEMBAR	

9. DOKUMENT I AKCIONI PLAN O INOVACIJSKOM SITEMU UNIVERZITETA U TRAVNIKU

9.1. Uvod

Nauka je opće dobro na kojem se zasnivaju privredni rast i razvoj društva stvaranjem i primjenom novih znanja i tehnologija, naučnih spoznaja pri donošenju odluka i povećanjem društvenog napretka kroz obrazovanje. Razvoj nauke je stoga središnja tačka cjelokupnog razvoja Bosne i Hercegovine, imajući u vidu da posebno nauka ali i druge grane ne mogu više biti samo nacionalne, nego dio globalne svjetske nauke i ekonomije, prilagođene uslovima i okolnostima sredine u kojoj se razvijaju.

Posebnost naučno-istraživačkog sektora treba se, iskazati i u inovativnosti i originalnosti pa dakle ne samo kroz objavu naučnih članaka nego i kroz povećanje broja i kvaliteta patenata, a posebno sposobnošću prenosa znanja na društvo. Razlike u znanju i njegovoj tehnološkoj primjeni su glavni faktori koji djele razvijene zemlje od nerazvijenih, bogate od siromašnih, visoki životni standard o niskog itd. Tehnogijska i ekonomska politika razvijenih zemalja nastoji nova tehnologijska rješenja učiniti dostupnim privredi i praksi i tako ih iskoristiti za društveno-ekonomski rast i razvoj.

U Strategiji Univerziteta u Travniku za razdoblje 2011. – 2015. godine, usvojenoj u novembru 2011. godine, Univerzitet je predvidio ustroj funkcionalnog inovacijskog sistema. U strategiji je posebni naglasak stavljen upravo na prilagođavanje naučnih potencijala Univerziteta učinkovitijem bavljenju primijenjenim istraživanjima kojima bi Univerzitet pozitivno djelovao na razvoj društva temeljenog na znanju. Posebna mjesto u toj obavezi Univerziteta pripada inovacijskoj djelatnosti. Doista, već naučnim oblastima koje se izučavaju na Univerzitetu u Travniku, Univerzitet je stekao uslove za aktivno poticanje razvoja primjenjivih inovativnih i na znanju temeljenih rješenja, a dugogodišnja saradnja Univerziteta sa naučnim i privrednim subjektima predstavlja dobar preduslov za sistemski pristup inovativnoj politici.

Posebno se tu ima na umu potreba poticanja razvoja inovacijskog sistema koji će biti od koristi široj društvenj zajednici, ali i kroz ostvarene prihode, samom Univerzitetu i njegovim inovacijama usmjerenim zaposlenicima.

Ovaj dokument predstavlja osnovu inovacijskog sistema Univerziteta u Travniku.

Dokument i sam inovacijski sistem temelje se na harmonizaciji s ciljevima svih novijih dokumenata Bosne i Hercegovine, Federacije Bosne i Hercegovine i samog Univerziteta u Travniku, koje regulišu ovo područje. Pri tome je jasno da se učinkovita inovacijska djelatnost Univerziteta može ostvariti samo uz najviši stepen organizacije i obezbjeđenja naučno-istraživačkih resursa, uz stalno širenje istraživačkog potencijala i uz razvijanje svijesti o potrebi i načinu primjene rezultata naučno-istraživačkog rada u razvoju privrede i društva.

Svjesni smo da nam je zadaća omogućiti prenos znanja i rezultata naučnih otkrića na industriju i poduzetništvo kako bi se povećala konkurentnost privrede i stvorio održivi rast i produktivnost, posebno na područjima na kojima postoji iskazan interes privrede i spremnost na ulaganje.

Poticanje inovacijskih aktivnosti se uklapa i u ciljeve Lisabonske strategije Evropske unije gdje se postizanje povećanja izdavanja za istraživanje i razvoj do razine od 3% bruto društvenog proizvoda (BDP-a) veže uz ostvarenje odnosa vanbudžedskih i javnih ulaganja od 2:1. I dok budžetska ulaganja u istraživanje moraju ostati glavni izvor finansiranja za fundamentalna istraživanja, primjenjena i razvojna istraživanja se uglavnom trebaju finansirati upravo od naručitelja koji će u principu imati i najviše koristi od takvih istraživanja.

Treba uzeti u obzir i da bosanskohercegovačkoj akademskoj zajednici kultura zaštite intelektualnog vlasništva nije dovoljno razvijena, nema dovoljno razvijene poduzetničke kulture, nema sistemske evidencije ponude znanja i kompetencija istraživača i naučnika na tržištu, ali niti evidencije potražnje privrednika za specifičnim naučnim i tehnološkim znanjima i rješenjima pri čemu su naši istraživački i ekonomski kapaciteti u usporedbi s onim zemljama sa kojima bi se željeli uspoređivati prilično ograničeni.

U proteklom vremenom periodu u svijetu je evidentirano godišnje u prosjeku 1,7 miliona patentnih prijava, dok u Bosni i Hercegovini je vrlo teško doći do konkretnih podataka o broju patentnih prijava godišnje, kao i sredstvima namijenjenim za ulaganje u razvoj i istraživanje, te nas na osnovu navedenog ne treba čuditi daljnje zaostajanje naše nauke i naše tehnološke razine za onima razvijenih zemalja.

Inovacijski sistem je sve više i glavna odrednica visokoškolskog obrazovanja, posebno na području tehničkih nauka, gdje se projektno i programski orjentisano učenje ne može zamisliti bez povećanja kreativne i aktivne komponente školovanja, laboratorijske i terenske nastave te snažnog poticanja interdisciplinarnosti i multidisciplinarnosti, što je sve nemoguće ostvariti bez snažne inovacijske komponente nastavnika, saradnika i njihove saradnje sa privredom.

Univerzitet u Travniku želi poticati upravo takav proces gdje razvoj novih naučnih saznanja, putem transfera i komercijalizacije tehnologije, dovodi do razvoja novih proizvoda i vrijednosti čime se povećava konkurentnost privrede i samog društva.

Ukupnost znanja stečenih i na Univerzitetu i u privredi se pak treba odmah reflektovati u Nastavnim planovima i programima, posebno na III ciklusu studija, a znanja koja studenti i doktoranti tako steknu podloga su za nove naučno-istraživačke projekte. Prihvatanje takvog ciklusa jača i naučne i privredne potencijale zajednice koja ih potiče. Za Univerzitet u Travniku je svakako značajna i činjenica da prelazak u društvo znanja i transformacija privrede na višu tehnološku razinu ima kao nužni uslov dobro promišljen i organizovan sistem cjeloživotnog učenja. Treba pri tome uzeti u obzir da je za ubrzani privredni razvoj nužno povećati upravo broj visokoobrazovanih na području prirodnih, društvenih, tehničkih nauka.

Pretpostavke uspješne uspostave inovacijskog sistema obuhvaćaju uspostavu organizacijskih i infrastrukturnih osnova koje često ne zavise od samog Univerziteta nego od različitih oblika društvenih, ekonomskih i naučnih politika u EU i razini Bosne i Hercegovine. Zbog toga u ovom dokumentu Univerzitet u Travniku polazi od analize sadašnjeg okruženja u kojem djeluje. Univerzitet u Travniku izvodi definiciju misije i vizije svog inovacijskog sistema definiše pokazatelje uspostave i učinaka inovacijskog sistema kojima će pratiti i procjenjivati

svoja dostignuća, te osobe zadužene za provođenje i praćenje predviđenih aktivnosti kao i termine njihovog izvršenja.

9.2. Analiza okruženja

Tehnologija se definiše kao primijenjena nauka odnosno proces u kojem se sjedinjuju znanje, vještina i organizacija, što je već po sebi usko vezano za tehniku i tehnologiju definisanu kao primjenu nauke s praktičnim ciljevima odnosno kao sveukupnost oblika ljudske djelatnosti koji, koristeći naučne spoznaje, dovode do stvaranja novih proizvoda i uređaja koji poboljšavaju životne uslove ljudi. Te definicije su neraskidivo vezane uz pojam inovacija koji obuhvaća novosti, izume i uvođenje novih metoda i organizacija proizvodnje što sve dovodi do napretka društva, veće ekonomske učinkovitosti i povećanja održivosti razvoja. Evropska komisija definiše, ipak, inovacije kao:

- obnovu i proširenje raspona proizvoda i usluga te pripadajućih tržišta;
- uspostavu novih metoda proizvodnje, dobave i distribucije, te
- uvođenje promjena u upravljanju, organizaciji posla, radnim uslovima i vještinama djelatnika.

Inovacije mogu imati ishodište i u nauci, i u potrebi na tržištu, i u povezivanju sudionika na tržištu, i u tehnologijskim mrežama i u socijalnim (društvenim) mrežama. Preduslovi da bi se u nekoj organizacijskoj strukturi iskazala inovativnost su predanost upravljačke strukture, radno okruženje poticajno za kreativnost, podrška kolaborativnim naporima za razvoj i komercijalizaciju inovativnih rješenja, te dobri projektni menadžment.

Sve to čini preduvjete za ekonomije temeljena na znanju koje Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD – Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj) definiše kao ekonomije koje se direktno temelje na proizvodnji, distribuciji i upotrebi znanja i informacija.

Iako Univerzitet u Travniku sistemski potiče opisano okruženje, naponi na njegovom oživotvorenju su uslovljeni harmonizacijom politika Bosne i Hercegovine u skladu sa strateškim dokumentima Evropske unije, podrškom šire okoline, prije svega državnih politika na području nauke i od države poticanog tehnološkog sektora, podrškom univerzitetskih struktura, te prihvatanjem takvih poticaja od lokalne uprave i samouprave i od samih zaposlenika Univerziteta.

U nastavku se zato sažeto prikazuju podaci važni za strukturu naučnog i tehnološkog sektora u Bosni i Hercegovini koji neposredno utječu na tehnološku orijentaciju Univerziteta u Travniku:

Stanje u privredi i društvu u našoj domovini karakterisano je:

- prirodnom depopulacijom te negativnom migracijom;

- povećanjem BDPa s posljedicnim poboljšanjem blagostanja građana, ali, budući da nam je historijski početna pozicija bila loša a ostvareni napredak nam je sporiji nego u razvijenim zemljama EU;
- sporo rastućim izvozom i uvozom koji je više od dva puta veći od izvoza rezultirajućim niskim indeksom poslovne konkurentnosti i indeksom rasta po čemu zaostajemo za većinom tranzicijskih zemalja;
- vanjskotrgovinskim bilansom.

Što se sistema nauke tiče, raspoloživi podaci ukazuju na zabrinjavajuće naučno zaostajanje BiH za razvijenim zemljama, koje se očituje u skromnoj djelotvornosti naučnog rada, društvenoj marginalizaciji nauke, nedovoljnim ulaganjima u nauku, nesrazmjerom između budžetski i izvanbudžetskih ulaganja, te neprikladnom strukturom troškova.

Ti strukturni problemi se mogu karakterizirati sljedećim pokazateljima:

- Loša obrazovna struktura;
 - Manjak istraživača iako će u dogledno vrijeme biti moguće barem djelomično kompenzirati samo povećanjem pokretljivost u međunarodnoj naučnoj zajednici te između privrede i javnog sektora;
 - Broj doktorata je nizak;
 - Loša podrška od strane državnih institucija visokom obrazovanju;
 - U obrazovanju je vrlo mali udio programa cjeloživotnog učenja;
 - U zadnjih par godina svjedoci smo, uz sve navedeno, i pada ulaganja u nauku;
 - Suprotno međunarodnim preporukama, definicija prioriteta u nauci BiH je toliko široka i „rastezljiva“ da se i ti neveliki resursi troše neracionalno a često i vrlo netransparentno,
 - Posebno je zabrinjavajuće što se materijalni i ljudski resursi u nauci tradicionalno centraliziraju u većim gradovima;
 - Evidentna je, dakle, nedovoljna prilagođenost naučnog rada i organiziranosti toga rada u BiH potrebama privrede, te potreba poticanja preoblikovanja istraživanja u inovacije, poticanja zaštite intelektualnog vlasništva i snažnije povezanosti poslovnog i naučnog sektora. Nedostatak takvog sistema dovodi do primjetnog tehnološkog zaostajanja i nezadovoljavajuće produktivnosti rada naše privrede.
- Treba napomenuti da se registracija patenata, njihova komercijalizacija pa niti postignuća vezana uz tehnologiju uopšte ne vrednuju u sistemu izbora i napredovanja u naučnonastavnim zvanjima, čak ni na području tehničkih nauka.
- Dodjeljivanje tehnoloških projekata je zabrinjavajuće neselektivno s malim udjelom finansiranja iz industrije;

-Ne postoji regulativa koja bi naučno-nastavno osoblje obavezala niti na naučni rad niti na saradnju s privredom ili s društvenom zajednicom.

U privredno razvijenim zemljama se gore navedenim problemima pristupa i njihovi efekti se ublažavaju tzv. trokutima znanja koji povezuju obrazovanje (ljudske resurse), istraživanje (akademski sektornauku) i inovacije (privredu) što, kako je već navedeno u uvodu, dovodi do iterativnog podizanja razine svih ovih komponenti.

Taj proces se u najnovije vrijeme naziva i trostruka zavojnica inovativnog procesa gdje akademski sektor, državne službe (predstavnicima društvene zajednice) i privredni sektor integrativno s ciljem stvaranja ili otkrivanja novih znanja, tehnologija ili proizvoda i usluga koje se prenose krajnjim korisnicima i zadovoljavaju neke društvene potrebe.

Najvažniji oblik aktivnosti koji potiče trokute znanja i trostruke zavojnice je upravo inovacijska politika i transfer tehnologije iz akademskog u privredni sektor. Oblici koje transfer tehnologije može poprimiti su:

Transfer znanja, kompetencija i tehnologija iz akademskog sektora prema privredi.

Zajednicki rad koji može poprimiti sljedeće oblike:

- istraživanje po ugovoru,
- kolaborativna istraživanja,
- sponzorisanost istraživanja,
- rad poslijediplomskih studenata,
- studentski projekti i prakse,
- sponzorisanost i počasna nastavna mjesta,
- savjetodavne usluge,
- šira umrežavanja,
- Korištenje opreme i znanja prisutnih na univerzitetima i institutima od strane privrednih subjekata,

Da bi saradnja akademskog sektora i privrede bila plodonosna potrebno je:

- definisati ciljeve, resurse, ishode i dobit/korist za učesnike,
- odrediti svrhu traženja pomoći,
- osigurati unutarnju podršku,
- razviti detaljni istraživački plan,
- odrediti troškove, cijene i budžete,
- potpisati ugovor (tu se definišu pitanja intelektualnog vlasništva te objave rezultata),
- poštovati dogovorene procedure i standarde,
- vršiti monitoring napredovanja, te na kraju radova evaluirati projekat.

Naravno, da bi se saradnja uopšte uspostavila i ostvarila, obje strane moraju imati određenu korist, čija jasna formulacija je i osnovni poticaj za involviranje zainteresiranih

zaposlenika, posebno u akademskom sektoru. Te „pogonske sile“ za akademski i za privredni sektor.

Po strukturiranim istraživanjima, najvažniji aspekti pri ostvarenju saradnje za privredu su:

- dostupnost ljudskog kapitala s određenim znanjima,
- neformalni kontakti sa naučnicima i istraživačima,
- edukacija,
- tehnička infrastruktura,
- pa tek onda istraživanje, savjetovanje i dostupnost tehničke infrastrukture.

Probleme s kojima se privredni subjekti pri tome susreću su:

- nepostojanje informacija (o kompetencijama, osobama s njima potrebnim znanjima, institucijama koje su voljne za saradnju, ...),
- pronalaženje kontakata,
- troškovi i rizici,
- organizacijski problemi.

Dobitak za firme koje učestvuju u takvim procesima su:

- povećana fleksibilnost i učinkovitost,
- učinkovito upravljanje znanjem,
- povećanje produktivnosti i time-to-market,
- olakšanje timskog rada, stimulacija korporativnog duha i poboljšanje komunikacije,
- eliminacija redundantnih procesa,
- smanjenje troškova,
- povećanje kreativnosti,
- sinteza više gledišta i iskustava,
- itd.

Glavni faktori koji motiviraju preduzeća za saradnju sa naučnicima su pak:

- inovacijsko-tehnološki orijentacija firme,
- pristup tehnologiji i tržištu,
- konkretna korist iz saradnje,
- inovativnost kupaca,
- sposobnost znanstvenika,
- formalna prisiljenost i sposobnost vlastitog razvoja.

Glavni faktori koji utječu na intenzitet saradnje su inovacijsko-tehnološki orijentacija firme te konkretna korist iz saradnje i sposobnost vlastitog razvoja. Potreba za pristupom tehnologijama i tržištu najveća je pri tome u malim firmama a najmanja u velikima. Sa naukom intenzivnije saraduju one firme koje imaju jaču tehnološki-inovacijsku orijentaciju, što uključuje postojanje dugoročne vizije razvoja, dostupnost novih tehnologija, pridavanje važnosti inovacijama i novim tehnologijama te postojanje dovoljnih sredstava za ulaganje u istraživanje i razvoj.

Postojanje zaposlenika koji dobro razumiju naučnike i koji mogu poslužiti kao most prema njima pokazuje se kao važan preduslov za saradnju, a podaci iz istraživanja pokazuju da takva preduzeća surađuju intenzivnije.

Najvažniji aspekti saradnje s privredom za akademski sektor su:

- dostupnost ljudskog kapitala,
- praktično iskustvo,
- impuls za istraživanje,
- pristup istraživanju firmi, te
- finansijski motivi.

Problemi s kojima se akademski sektor susreće su pak:

- nepostojanje informacija,
- troškovi i rizici,
- premali proračuni tvrtki,
- problemi u nastavi i istraživanju,
- organizacijski problemi.

Što se mjera poticanja inovacijskog sistema i transfera tehnologije u Bosna i Hercegovina je, harmonizirajući svoje politike prema očekivanjima EU usmjerenjima na razvoj vlastite inovacijske politike u skladu s nacionalnim značajkama i prednostima te uvođenjem mehanizama potpore za malo i srednje poduzetništvo, podrške zajedničkim istraživanjima privrede i naučno-istraživačkog sektora, stvaranja uslova za osnivanje i rast visokotehnoloških preduzeća kao i poticanja razvoja partnerstva za inovacije na regionalnoj i lokalnoj razini, odredila šest glavnih ciljeva promicanja poslovnih inovacija i tehnološkog razvoja:

- promicanje stvaranja i rasta preduzeća temeljenih na znanju;
- stvaranje tehnološke infrastrukture koja će podupirati malu i srednju privredu temeljeno na znanju te novoosnovane na tehnologiji temeljene firme;
- poticanje potražnje poslovnog sektora za istraživanjem i razvojem;
- upravljanje intelektualnim vlasništvom;
- raznolikost izvora finansiranja istraživanja i razvoja, privlačenje ulaganja privatnog sektora te stvaranje industrije rizičnog kapitala;
- promicanje javnog pouzdanja u nauci te svijesti o značenju inovacija.

Kao mjere operacionalizacije tih ciljeva predviđeno je da:

- Ukupnim podizanjem kvaliteta istraživačkog sistema bude povećana njegova sposobnost istraživanja za potrebe privrede, npr. stvaranjem centara izvrsnosti.

Međunarodna naučna saradnja postaje tu ključni element, budući da ona ubrzava pojavljivanje novih spoznaja objedinjujući i koordinirajući ljudske i materijalne resurse. Ne manje važna je

činjenica kako takva saradnja bitno povećava vjerovatnost relevantnih rezultata, te osigurava znatno širuprimjenu istraživačkih rezultata, što je posebno važno kad je riječ o veličini tržišta potrebnog za profitabilno ulaganje u novu tehnologiju.

Univerzitet i instituti trebaju istovremeno razraditi pravni okvir, ukloniti sve organizacijske prepreke i moralno i materijalno poticati svoje istraživace na saradnju s privredom.

Predviđeno je tako jačanje sistema potpore za mlade istraživače, ulaganje u naučnu infrastrukturu i ustanove za prijenos znanja, uvođenje poticaja za komercijalizaciju akademskog istraživanja, uvođenje reklame tehnologijskog razvoja i inovacija (jačanje javne svijesti) te uvođenje stimulirajućih i poslovnom sektoru naklonjenih zakonskih okvira (porezni poticaji). Poticanje inovacija bi trebalo obuhvatiti i sisteme:

- prikupljanja, ocjenjivanja, selekcije i zaštite inovacija,
- izrade prototipova,
- plasiranje inovacija poduzetnicima i njihove proizvodnje,
- plasmana proizvoda na tržište (marketing i prodaja), te
- monitoringa razvoja na tržištu.

- Univerziteti i instituti trebaju razviti urede za komunikaciju s javnošću tepromocijom svojih naučnih dostignuća stvarati klimu povjerenja u nauku, te istovremeno biti kontaktna tačka gdje zainteresirani privrednici mogu dobiti sve informacije o naučnim potencijalima javnih istraživačkih institucija.

- Tehnologijskom politikom trebaju biti razrađeni materijalni poticaji za saradnju privrede s javnim sektorom.

- Moraju se donijeti smjernice za formiranje politike prema zaštiti intelektualnog vlasništva na univerzitetima i istraživačkim institutima, a te smjernice trebaju obuhvatiti:

- tehnologijsku procjenu (primjerice: interno ili vanjsko vrednovanje patenata)
- određivanje nositelja prava te pravila koja se odnose na izumitelje (vlasništvo mora biti jasno i neosporivo (primjerice: želi li institucija udio u spin-outu ili sve – prava i rizici – pripada izumitelju), što olakšava putove za transfer tehnologije te ne uvlači naučne institucije u pravne sporove);
- uslovi pod kojima se vrši transfer intelektualnog vlasništva iz javnog u privatni sektor (primjerice: hoće li institucija osnovati posebnu firmu za transfer ili će to biti služba u okviru institucije (što može biti prihvatljivije za naučnike); primarno pitanje tu je ko ima resurse (vrijeme, novac i znanje) za komercijalizaciju te da li ići na saradnju s postojećim privrednim subjektima ili na osnivanje spin-off/spin-out tvrtki;
- način raspodjele dobiti u slučaju komercijalizacije rezultata istraživačkog rada;
- način objavljivanja rezultata istraživanja;
- način na koji se rješavaju potencijalni sukobi interesa, te
- način na koji se provodi zaštita, upravljanje i promocija komercijalizacije intelektualnog vlasništva.
- Moraju se ojačati administrativni kapacitet za upravljanje intelektualnim vlasništvom, i to:

- obrazovanjem ljudi u akademskoj zajednici za razumijevanje procesa transfera tehnologije jačati sposobnost zajednice;
- osnivanjem Ureda za transfer tehnologije pri univerzitetu i institutima koji se bave zaprimanjem inovativnih ideja, njihovom evaluacijom, zaštitom, marketingom, licenciranjem i inicijalnim aktivnostima potrebnim za stvaranje univerzitetskih spin-off tvrtki.

9.3. Misija i vizija inovacijskog sistema Univerziteta u Travniku

Misija

Univerzitet u Travniku, putem svog strukturiranog inovacijskog sistema, aktivno podržava i potiče visoko-tehnologijska naučna, razvojna i stručna istraživanja i sistem obrazovanja, posebice cjeloživotnog, koji:

- doprinose transferu znanja, kompetencija i tehnologija prema privredi, posebice putem zaštite intelektualnog vlasništva pomoću registriranih patenata i licenci,
- potiču korištenje infrastrukture Univerziteta za potrebe privrede,
- osiguravaju dostupnost informacija o kompetencijama i opremi prisutnim na Univerzitetu koji mogu biti od koristi privrednim subjektima,
- potiču ustrojavanje na znanju temeljenih spin-off i spin-out tvrtki od strane svojih zaposlenika,
- pridonose aktivnoj saradnji sa univerzitetskim tijelima;
- potiču korištenje budetskih i vanbudetskih sredstava (posebice onih Europske unije i drugih međunarodnih fondova) poticanja tehnologijskog razvoja u akademskom sektoru.

Vizija

Univerzitet u Travniku bit će moderno ustrojeni centar izvrsnosti na području društvenih, prirodnih i tehničkih nauka koji će imati:

- definirani istraživački profil institucije i svakog svog zaposlenika s jasno istaknutim kompetencijama od interesa za privredu
- sve ustrojbene strukture i oblike Kolaborativnog istraživačkog centra,
- razvijen sistem intelektualnog vlasništva i odgovarajuće pravne okvire,
- sistem organizacijskih i materijalnih potpora poticanja saradnje s privredom,

- definirane odgovornosti i odgovorne osobe za komunikaciju s javnošću,
- stvorene sve preduvjete za osnivanje vlastitog Ureda za transfer tehnologija.

9.4. Akcioni plan implementacije inovacijskog sistema Univerziteta u Travniku

U ovom dijelu se definišu strateški zadaci finalizirani uspostavi inovacijskog i Tehnološkog sistema Univerziteta u Travniku i praćenju rezultata rada tog sistema do 2015. godine.

Zbog osiguranja konzistentnosti i koordiniranosti svih aktivnosti po ovom pitanju, dio zadataka preuzet je i iz same Strategije Univerziteta.

Budući da bez sistemskog prikupljanja i analize relevantnih podataka nije moguće predviđanje učinaka predloženih mjera, jedan od preduslova njihove uspješne provedbe je uspostava sistema indikatora koji će omogućiti njihovu evaluaciju i nadogradnju.

Za svaki zadatak definišu se tako i indikatori (pokazatelji) kojima će se pratiti postignuća i napredovanja po definiranim zadacima. Mjerila koje Univerzitet u Travniku, koja treba ispuniti do 2015 godine, a koja služe za praćenje postignuća te za uspoređivanje s ostalim institucijama u bližem i daljnjem okruženju Univerziteta (eksterni benchmarking), posebno su označena. Za sve indikatore definisane su ovdje i osobe zadužene za implementaciju mjera koja osiguravaju njihovo postizanje i praćenje. Što se termina tiče, u zadacima gdje postizanja nekog cilja nije precizno definisano, indikatori će se kontinuirano prikupljati i pratit će se njihov trend krajem (tj. s 31. decembrom) svake kalendarske godine.

Uređenje inovacijskog sistema i stvaranje uslova za njegov rad

Zadatak 1: Na Univerzitetu u Travniku uz pomoć Instituta ustrojiti do kraja decembra 2011 godine, inovacijski sistem.

Zadatak 2: Čim se na razini Univerziteta u Travniku za to stvore tehnički preduslovi, utvrditi portfelj svakog zaposlenika Univerziteta u Travniku.

Zadatak 3: Do kraja oktobra 2011 godine, utvrditi istraživački profil Univerziteta u Travniku.

Zadatak 4: Imenovati početkom 2012 godine, Povjerenika Univerziteta u Travniku za transfer tehnologija koji će uz pomoć Instituta imati zadaću stvaranja preduslova za osnivanje Ureda za transformaciju tehnologija, koji će se u perspektivi baviti zaprimanjem inovativnih ideja, njihovom evaluacijom, zaštitom, marketingom, licenciranjem i inicijalnim aktivnostima potrebnim za stvaranje spin-off i spin-out firmi.

Zadatak 5: Uskladiti do kraja marta 2012 godine web kontaktno sučelje s ponudom kompetencija zaposlenika Univerziteta u Travniku potencijalno interesantnim za privredu i potražnjom privrednih subjekata za znanjima, vještinama i kompetencijama zaposlenika Univerziteta za korištenje opreme dostupne na Univerzitetu.

Zadatak 6: Razviti instrumente Univerziteta u Travniku za upravljanje programima EU, osiguranjem kvalitete i intelektualnim vlasništvom.

Zadatak 7: Stvoriti do kraja juna 2011 godine, pravni okvir za zaštitu intelektualnog vlasništva zaposlenika Univerziteta u Travniku.

Zadatak 8. Razviti u toku 2012 godine instrumente Univerziteta u Travniku za obrazovanje nastavnog i neneastavnog osoblja za provođenje procesa transfera tehnologija.

Zadatak 9. Razviti uz pomoć Instituta instrumente Univerziteta u Travniku za poticanje inovacijskih i poduzetničkih projekata studenata.

Zadatak 10. Uvesti na Univerzitetu u Travniku do početka 2012 godine, strukturirani sistem upravljanja prostorom.

Zadatak 11. Razviti do kraja 2011 godine, instrumente Univerziteta u Travniku za odgodu publikovanja rezultata rada postignutih u saradnji s privrednom i društvenom zajednicom.

Zadatak 12. Ostvariti na nivou Univerziteta u Travniku, i kroz pojačanu saradnju s bivšim studentima Univerziteta institucijska partnerstva s preduzećima i javnim institucijama u planiranju, organizaciji i izvođenju studijskih programa, te snažno poticati takva partnerstva na razini Univerziteta u Travniku.

Zadatak 13. Ostvariti najmanje 3 istraživačka projekta Univerziteta u Travniku s privredom i lokalnom zajednicom.

Zadatak 14. Povećati broj visokostručnih studija, elaborata i ekspertiza Univerziteta u Travniku s privrednom i lokalnom zajednicom.

Zadatak 15. Povećati broj ugovora o savjetodavnim uslugama s privrednom i lokalnom zajednicom.

Zadatak 16. Ostvariti na Univerzitetu u Travniku što više zaštita intelektualnog vlasništva.

Zadatak 17. Ostvariti na Univerzitetu u Travniku što više tehnologijskih projekata kroz programe državno poticajnog tehnologijskog sektora te kroz međunarodne tehnologijske programe i pružanje usluga privrednim subjektima i u inostranstvu.

Zadatak 18. Povećati ukupnu razinu prihoda Univerziteta u Travniku od tehnologijskih projekata od najmanje 1%.

Zadatak 19. Povećati ukupni broj uspješno završenih i komercijaliziranih tehnologijskih projekata i komercijaliziranih zaštita intelektualnog vlasništva.

Zadatak 20. Povećati budžetska i vanbudžetska sredstva uložena na Univerzitetu u Travniku u nabavu naučne opreme.

Zadatak 21. Povećati broj istraživača Univerziteta u Travniku te stranih istraživača.

Realizaciju navedenih zadataka uraditi prema individualnim i kolektivnim zaduženjima zaposlenika Univerziteta u Travniku u skladu prema predviđenim aktivnostima.

