УНИВЕРЗИТЕТ „БИЈЕЉИНА“, БИЈЕЉИНА

Стратегија интернационализације Универзитета Бијељина 2025 - 2030

Бијељина, 30. 6. 2025. **Број: 02-172-1/25**

Садржај

1. Увод ... 3

2. Филозофија Универзитета Бијељина ... 5

3. Наша мисија, визија и вриједности ... 6

3.1. Мисија ... 6

3.2. Визија ... 6

3.3. Вриједности ... 6

4. *SWOT* анализа ... 7

5. Стратегијски циљеви и акциони план ... 9

I ЈАЧАТИ СТРУКТУРУ И ПРАВНУ РЕГУЛАТИВУ ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ .. 10

II ПОБОЉШАТИ ИНФОРМИСАНОСТ СВИХ КОРИСНИКА ... 12

III ПОВЕЋАЊЕ УКЉУЧЕЊА УНИВЕРЗИТЕТА У ПРОГРАМЕ МЕЂУНАРОДНЕ САРАДЊЕ ... 16

IV ЈАЧАЊЕ МЕЂУНАРОДНЕ ПРЕПОЗНАТЉИВОСТИ УНИВЕРЗИТЕТА ... 20

V ЈАЧАЊЕ ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ КУРИКУЛУМА ... 23

6. Мониторинг систем ... 25

1. Увод

Стратегија интернационализације представља важан документ чији је основни циљ дефинисање правца кретања Универзитета када је ријеч о међународној активности Универзитета, повећању долазне и одлазне мобилности, видљивости и препознатљивости универзитета, међународног пројектног дјеловања и међународне сарадње генерално. Традиционално разумијевање интернационализације подразумијева привлачење страних студената и особља, као и слање домаћих студената и особља на иностране установе са сврхом њихове размјене и обогаћивања искуства. Међутим, интернационализација је много шири појам. Универзитет Бијељина настоји да прошири дефиницију интернационализације, која би обухватала активности сарадње и партнерства у истраживању, настави и учењу, сарадњу у настави страних језика, дубље укључивање дипломаца са универзитета из других земаља у наставни процес и партнерство са неакадемским међународним организацијама. Значај ресурса и инфраструктуре који подржавају интернационализацију се унапређује. Стратегија интернационализације Универзитета Бијељина је креирана према моделу модерних стратегија других универзитета у региону и шире, и у сагласности је са Стратегијом развоја Универзитета Бијељина.

Интернационализација је важан параметар развоја универзитета. Након различитих интерних и екстерних евалуација кроз које је Универзитет прошао, једна од најслабијих тачака Универзитета је била међународна сарадња. Главни недостаци су били: недовољан број студијских програма на страним језицима, недовољна видљивост и атрактивност нашег универзитета, недовољна мобилност, слабо развијене службе за подршку мобилности на Универзитету и факултетима, неравномјерност у интернационализацији на различитим факултетима, неадекватни механизми праћења мобилности, недостатак знања страних језика код наставног кадра, недостатак препорука и административног оквира који регулише организовање и примјену активности интернационализације (админстративни приручници, информациони пакети и брошуре, припремљена документа за стране студенте на размјени).

Стратегија је направљена у широком консензусу на Универзитету уз подршку менаџмента факултета и Универзитета, а прошла је и јавну расправу. Нова стратегија ће омогућити Универзитету да постане конкуретнији на тржишту и да буде међународно препознатљивији. Да би она била прихватљива и употребљива потребно је развити читав низ процедура и алата као што су веб сајт на енглеском језику, опис програма и студија, опис могућности истраживања, могућности смјештаја, признавања стечених квалификација изван БиХ сертификације и сл.

Различити међународни програми сарадње и размјене би могли да привуку студенте да се упишу на Универзитет Бијељина и да утичу на смањење исписа студената са нашег универзитета. Универзитет се опредијелио за међународно отварање и сарадњу и има жељу за што бољом сарадњом са другим високообразовним установама. Универзитет има обавезу и према ентитету/ држави да се брине о обезбјеђењу квалитета високог образовања и науке, а то је немогуће остварити без добро развијеног програма интернационализације у сваком смислу.

Главни циљеви интернационализације Универзитета јесу омогућавање компетенција наших дипломаца у складу са међународним стандардима, достизање међународних стандарда квалитета наставе и науке, одржавање конкурентности, остваривање додатних прихода за установу кроз различите пројекте, развијање референци наших наставника кроз сарадњу и размјену информација са колегама из иностранства, ојачавање стручне службе која се бави међународном сарадњом, а посебно мобилношћу наставника и студената, едуковање наставног и ненаставног особља и студената за међународну сарадњу и стварање различитих механизама за размјену информација везаних за међународну академску сарадњу.

Стратегија интернационализације Универзитета са својим стратешким циљевима представља водич за развој интернационализације и садржи јасан опис задужења свих актера у њеној имплементацији са прецизним роковима за њену реализацију.

Ректор Универзитета Бијељина
проф. др Горица Цвијановић

2. Филозофија Универзитета Бијељина

Универзитет Бијељина је приватна високошколска установа која је у потпуности административно и финансијски одржива. Универзитет Бијељина ослушкује и реагује на потребе својих студената, њихових породица, запослених, кључних корисника и цјелокупног друштва.

Универзитет настоји да дефинише и задовољи друштвене и технолошке потребе данашњице фокусирајући се на примијењене технике и транспарентност свих изазова и питања који их се тичу.

Усваја се и имплементира интердисциплинарни приступ „учити како учити“ с циљем његовања знања, подржавања квалитетног образовања у складу са компетенцијама излазних академских звања и олакшавања друштвеног напретка. Осигурава се комбинација искусног наставног кадра са младим сарадницима с цљием размјене неопходних исксустава ради одрживости квалитетних предавања и практичне наставе.

Универзитет његује своје постојеће локалне и регионалне компаративне предности како би генерисао, артикулисао, креирао, развио и одржавао квалитетно знање с циљем стварања конкурентне компетенције у међународном и глобалном контексту. Посебна пажња се посвећује међународном ђеловању путем истраживачких радова и пројеката како би се потврдила истовремено одрживост и напредак свих сегмената пословања са глобалним изазовима.

Универзитет преузима активну иницијативу за формирање и одабир међународних и глобалних образовних и истраживачких могућности и пројеката, као веома важан сегмент свог пословања.

3. Наша мисија, визија и вриједности

Наша мисија, визија и вриједности дефинишу нашу сврху постојања и стратегијске циљеве. Они су веома битна конкретизација принципа који усмјеравају наше студенте, наставнике и сараднике, као и друге чланове заједнице.

Другим ријечима, то је оно што нас води, подржавајући нас да унаприједимо нашу едукацију и професионализацију стручњака унапређујући пословање наше заједнице са кадровима које стварамо.

3.1. Мисија

Универзитет Бијељина развија, унапређује и шири знање с циљем постизања одрживог пословања друштвене заједнице, а путем квалитетних истраживања рјешава изазове који подржавају глобални развој наших студената, сарадника, друштва, како на регионалном тако и на међународном нивоу.

Универзитет Бијељина је посвећен унапређењу пољопривреде, психологије, фармације и здравља путем здравственог, пољопривредног и психолошког образовања.

3.2. Визија

Визија Универзитета Бијељина је постати регионално и међународно препозната високошколска институција која ће бити компетентан партнер у образовању и истраживању спремна да се суочи са глобалним изазовима и различитим облицима сарадње. Универзитет ће настојати да осигура квалитетнију понуду већег броја студијских програма у односу на постојеће.

Универзитет Бијељина ће побољшати своју међународну позицију у квалитетном образовању, истраживању и пројектном раду са трансформативним утицајем на науку и друштво.

3.3. Вриједности

Цјелокупни унутрашњи корисници (студенти, администрација, наставници) исказују своју посвећеност у свакодневном функционисању оперативних дјелатности везаних за идентификоване кључне процесе. Та посвећеност се изражава пројектованим вриједностима које доприносе развоју и унапређењу академске заједнице.

Кључне вриједности Универзитета Бијељина су: одговорност, професионалност, храброст, заједништво/ тимски рад, интернационалност, кориснички фокус и самоодрживост. Све наведене вриједности стварају основу за будући успјех.

4. *SWOT* анализа

SWOT анализа представља механизам доношења одлука у различитим околностима одговарајуће установе. Њен појам састављен је од скраћенице 4 енглеске ријечи:

- ***S**trenghts* – снаге,
- ***W**eaknesses* – слабости,
- ***O**pportunities* – могућности,
- ***T**hreats* – пријетње.

SWOT анализа истиче позитивне и негативне факторе установе са одговарајућим анализама унутрашњег и вањског окружења који омогућавају развој стратегије на основу базичних информација у организацији и окружењу у којем се послује.

Табела 1. SWOT анализа интернационализације Универзитета из студентске перспективе

	Позитивно	**Негативно**
Интерно окружење	**Снаге** - постојање свијести о програмима мобилности и постојању одговарајућих информација; - доступно и расположиво особље за помоћ и подршку током пријављивања на програме мобилности; - корисност институционалне веб странице Универзитета са приказом занимљивих информација о мобилности;	**Слабости** - недовољно информисање студената о доступним програмима; - нејасна мотивација (идеја о мобилности је без јасне сврхе); - нејасне користи добијене програмом мобилности; - неразумијевање и недовољно информисање студената о поступцима признавања; - недостатак финансија; - језичке баријере;
	Позитивно	**Негативно**
Екстерно окружење	**Могућности** - стицање личног и професионалног искуства студената; - интеркултурално искуство студената; - потенцијалне користи за запослење; - умрежавање са колегама из иностранства; - могућности за даљу сарадњу и контакте; - студирање у различитом образовном систему;	**Пријетње** - избор неадекватног партнера за мобилност; - избор неодговарајућег студијског програма; - губитак студијске године/ семестра у матичној институцији због неадекватног избора предмета; - непризнавање стечених квалификација; - важност броја мобилности без квалитета мобилности;

Табела 2. SWOT анализа интернационализацје из перспективе руководства

	Позитивно	Негативно
Интерно окружење	**Снаге** - препозната важност интернационализације; - различити типови подршке за одлазно и долазно особље; - централизовани подаци за активности интернационализације; - растући број међународних пројеката и програма сарадње; - растући број мобилности особља;	**Слабости** - неспремност за озбиљну интернационализацију; - недостатак финансијских средстава; - недостатак инфраструктуре за долазно особље на појединим факултетима; - интернационализација није значајан приоритет на факултетима; - недостатак ефикасне стратегије; - недостатак особља за међународну сарадњу;
	Позитивно	**Негативно**
Екстерно окружење	**Могућности** - развој нових процедура; - сарадња са институцијама из РС/ БиХ и иностранства; - кориштење добре праксе са иностраних институција; - интернационализација курикулума; - туторски систем; - унапређење квалитета у интернационализацији истраживања;	**Пријетње** - не постоји јединствена форма за интернационализацију; - отпор процесу интернационализације на различитим нивоима; - недостатак истрајности у имплементацији;

5. Стратегијски циљеви и акциони план

Акциони план представља прегледни приказ основних стратегијских елемената путем табела у којима су детаљно приказани стратегијски циљеви, оперативнии циљеви, мјере, таргети, активности, буџети и одговорности. Сви поменути елементи су дефинисани из једног кључног разлога, а то је повезивање стратегијског и оперативног менаџмента кроз стварање интегрисаног менаџмент система.

Универзитет Бијељина дефинише 5 стратегијских циљева интернационализације, и то:

Стратегијски циљ 1: Јачати структуру и правну регулативу интернационализације;
Стратегијски циљ 2: Побољшати информисаност свих корисника;
Стратегијски циљ 3: Повећање укључења Универзитета у програме међународне сарадње;
Стратегијски циљ 4: Јачање међународне препознатљивости Универзитета;
Стратегијски циљ 5: Јачање интернационализације курикулума;

Сви стратегијски циљеви оријентисани су углавном на унапређење интерних процеса, корисничку перспективу, као и перспективу учења и раста запослених и организације, мање на финансијску перспективу. Ефикасним унапређењем прве три описане перспективе унапређење финансијске перспективе ће бити логичан редослијед активности.

У остваривању постављених стратегијских циљева примјениће се сљедећи приниципи, путем којих ће се допринијети стварању интегрисаног менаџмент система:

принцип 1 - превођење стратегије у оперативне термине;
принцип 2 - балансирање организације према стратегији;
принцип 3 - учинити да стратегија свакодневно прожима активности запослених;
принцип 4 - настојати да стратегија постане континуалан процес;
принцип 5 - покренути лидерство кроз промјене са врха организације.

Акциони план обједињује све стратегијске елементе и даје свеобухватан табеларни приказ по свим стратегијским циљевима.

Табела 3. Акциони план стратегије за интернационализацију

СТРАТЕШКИ ЦИЉ				
I ЈАЧАТИ СТРУКТУРУ И ПРАВНУ РЕГУЛАТИВУ ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ				
ОПЕРАТИВНИ ЦИЉ	**1. Успоставити организациону структуру интернационализације**			
ИНДИКАТОРИ	**ЦИЉНЕ ВРИЈЕДНОСТИ**	**АКТИВНОСТИ**	**БУЏЕТ**	**ОДГОВОРНОСТИ**
Број радних мјеста с фокусом на интернационализацију (формалних и додатних послова интернационализације);	Именовати једног административног координатора за интернационализацију на факултетима; Именовати одговорног проректора за интернационализацију;	Приједлог систематизације радних мјеста/ прихваћен приједлог; Састанци са продеканима свих организационих јединица;	Зависност од оптерећења активностима интернационализације;	Управни одбор/ Сенат Универзитета;

ОПЕРАТИВНИ ЦИЉ	**2. Израдити правну регулативу**			
ИНДИКАТОРИ	**ЦИЉНЕ ВРИЈЕДНОСТИ**	**АКТИВНОСТИ**	**БУЏЕТ**	**ОДГОВОРНОСТИ**
Број донешених аката за интернационализацију; Број различитих правно регулисаних области интернационализације;	Минимално три донесена акта која регулишу интернационализацију;	Израда ажурираног правилника о мобилности студената, академског и административног особља; Доношење правилника/ ажурирање о признавању стечених квалификација о наставку школовања; Израда водича за интернационализацију; Израда правилника о организовању међународних љетних школа; Израда правилника о регулисању програма Еразмус КА1 и КА2;	Није потребан буџет за реализацију стратегијског циља 1.2. ;	Правна служба; Канцеларија за међународну сарадњу; Сенат/ УО;

СТРАТЕШКИ ЦИЉ				
II ПОБОЉШАТИ ИНФОРМИСАНОСТ СВИХ КОРИСНИКА				
ОПЕРАТИВНИ ЦИЉ	**1. Креирати мејлинг листе свих запослених на Универзитету**			
ИНДИКАТОРИ	**ЦИЉНЕ ВРИЈЕДНОСТИ**	**АКТИВНОСТИ**	**БУЏЕТ**	**ОДГОВОРНОСТИ**
Број наставног и административног особља позиционираног у мејлинг листи;	Минимално 50 наставника и сарадника и 20 административаца позиционираних у мејлинг листи;	Спецификовати мејлинг листу свих запослених на униформном обрасцу и домену Универзитета;	Није потребан буџет за реализацију овог стратегијског циља;	Информатичка служба;

ОПЕРАТИВНИ ЦИЉ	**2. Објавити релевантне информације студентима о интернационализацији**			
ИНДИКАТОРИ	**ЦИЉНЕ ВРИЈЕДНОСТИ**	**АКТИВНОСТИ**	**БУЏЕТ**	**ОДГОВОРНОСТИ**
Број објављених публикација на веб страници о интернационализацији;	Минимално пет објава годишње о конкурсима за стипендије и програмима међународне сарадње које се односе на учешће студената;	Водич за интернационализацију објавити на веб страници (као и остале документе); Учинити јавно доступним конкурсе за стипендије и програме међународне сарадње; Истакнути правилник о признавању квалификација на видно мјесто на веб страници; Јавно објавити ко пружа стручну помоћ студентима приликом попуњавања пријаве за мобилност; Обучавати активније студенте о учешћу у програмима међународне сарадње;	Није потребан буџет за реализације овог оперативног циља;	Канцеларија за међународну сарадњу;

ОПЕРАТИВНИ ЦИЉ	**3. Креирање промотивног материјала о различитим програмима, пројектима и другим темама интернационализације**			
ИНДИКАТОРИ	**ЦИЉНЕ ВРИЈЕДНОСТИ**	**АКТИВНОСТИ**	**БУЏЕТ**	**ОДГОВОРНОСТИ**
Број доступних различитих облика промотивног материјала о интернационализацији;	Минимално доступна три облика различитог промотивног материјала;	Израда летака, брошура, упутстава и мултимедијалног материјала о различитим програмима интернационализације;	3.500 – 5.000 КМ;	Канцеларија за међународну сарадњу; Информатичка служба;

ОПЕРАТИВНИ ЦИЉ	**4. Превести ВЕБ страницу и кључне документе Универзитета на енглески језик**			
ИНДИКАТОРИ	**ЦИЉНЕ ВРИЈЕДНОСТИ**	**АКТИВНОСТИ**	**БУЏЕТ**	**ОДГОВОРНОСТИ**
Број посјета садржајима на енглеском језику на веб страници;	Израчунати мјесечни просјек прегледа веб странице на енглеском језику, па затим поставити циљну вриједност за 30% већи од тог просјека;	Канцеларија за међународну сарадњу преводи на енглески језик све вијести; Превести све битне информације из различитих сектора на енглески језик;	За реализацију овог стратегијског циља није потребан буџет; Реализација свих ових активности мора да буде редовна активност запослених на Универзитету;	Ректор; Одговорни проректор; Канцеларија за међународну сарадњу; Информатичка служба;

СТРАТЕШКИ ЦИЉ				
III ПОВЕЋАЊЕ УКЉУЧЕЊА УНИВЕРЗИТЕТА У ПРОГРАМЕ МЕЂУНАРОДНЕ САРАДЊЕ				
ОПЕРАТИВНИ ЦИЉ	**1. Повећање долазне мобилности**			
ИНДИКАТОРИ	**ЦИЉНЕ ВРИЈЕДНОСТИ**	**АКТИВНОСТИ**	**БУЏЕТ**	**ОДГОВОРНОСТИ**
Број долазних студената; Број долазног наставног особља; Број долазног административног особља; Број различитих студијских програма на којима је остварена мобилности;	Долазних студената - 0,5% од укупног броја студената на универзитету по години; Долазно наставно особље - 5% од укупног броја стално запослених наставника и сарадника; Долазна администрација - 2,5% од укупног броја стално запосленог административног особља на Универзитету;	Израда инфо брошуре на српском и енглеском језику са фокусом на услуге које Универзитет може да пружи долазним студентима и наставном особљу; Повећање понуде одређених година студијских програма на страним језицима; Регулисање статуса долазних студената и наставног особља одговарајућим актима (кориштење и попуњавање различитих образаца);	Израда инфо брошуре и принтање – 3.000 КМ;	Одговорни проректор; Декани; Правна служба;

ОПЕРАТИВНИ ЦИЉ	**2. Повећање одлазне мобилности**			
ИНДИКАТОРИ	**ЦИЉНЕ ВРИЈЕДНОСТИ**	**АКТИВНОСТИ**	**БУЏЕТ**	**ОДГОВОРНОСТИ**
Број одлазних студената; Број одлазног наставног особља; Број одлазног административног особља;	Одлазни студенти - 1% студената у одлазној мобилности годишње; Одлазно наставно особље - 5% од укупног броја наставног особља у долазној мобилности; Одлазни административци - 2,5% од укупног роја административног особља у долазној мобилности;	Регулисање статуса одлазних студената и запослених кориштењем и попуњавањем одговарајућих аката; Унапређење знања језичких вјештина код студената и запослених; Објавити упуте студентима и запосленима о студијском боравку и мобилности на иностраним установама; Кандидати морају проћи одговарајућу провјеру познавања страних језика за земљу у коју иду у мобилност; Узимање и објављивање изјава наших студената о стеченом искуству у програмима мобилности;	Није потребан буџет за реализацију овог оперативног циља;	Одговорни проректор; Канцеларија за међународну сарадњу; Декани;

ОПЕРАТИВНИ ЦИЉ	**3. Едукација свих субјеката у вези са учешћем у програмима међународне сарадње**			
ИНДИКАТОРИ	**ЦИЉНЕ ВРИЈЕДНОСТИ**	**АКТИВНОСТИ**	**БУЏЕТ**	**ОДГОВОРНОСТИ**
Број одржаних едукативних радионица; Број формираних пројектних тимова на факултетима Универзитета за писање програма међународне сарадње; Број поднешених апликација за програме међународне сарадње годишње;	Едуковати минимално 3 члана особља на сваком факултету; Креирати најмање један пројектни тим на сваком факултету; Минимално 4 апликације за програме међународне сарадње на годишњем нивоу;	Едуковати запослене о писању програма међународне сарадње; Одржавање едукативно-информативних радионица на факултетима намијењених студентима и запосленима о учешћу у програмима међународне сарадње; Креирање пројектних тимова за писање програма међународне сарадње на факулттетима;	Реални трошкови пута и дневница едукаторима по факултетима;	Одговорни проректор; Канцеларија за међународну сарадњу; Канцеларија за осигурање квалитета; Декани;

ОПЕРАТИВНИ ЦИЉ	**4. Унапређење сарадње са страним универзитетима**			
ИНДИКАТОРИ	**ЦИЉНЕ ВРИЈЕДНОСТИ**	**АКТИВНОСТИ**	**БУЏЕТ**	**ОДГОВОРНОСТИ**
Број ревидираних/ поново активираних споразума са иностраним универзитетима; Број новопотписаних уговора о академској сарадњи са иностраним високошколским установама, институтима и осталим организацијама;	90% потписаних уговора активно у коришћењу. Сви ново поптисани уговори активни барем двије године; Сваке године видљиви нови уговори са иностраним установама;	Урадити преглед потписаних споразума о сарадњи са иностраним универзитетима/ установама и процијенити степен њиховог кориштења; Контактирати иностране универзитете/ установе препознате као стратешке партнере за развој међународне сарадње/ интернационализације нашег универзитета;	Није потребан буџет за имплементацију овог оперативног циља;	Одговорни проректор; Канцеларија за међународну сарадњу;

СТРАТЕШКИ ЦИЉ				
IV ЈАЧАЊЕ МЕЂУНАРОДНЕ ПРЕПОЗНАТЉИВОСТИ УНИВЕРЗИТЕТА				
ОПЕРАТИВНИ ЦИЉ	**1. Јачање интернационалне академске понуде Универзитета**			
ИНДИКАТОРИ	**ЦИЉНЕ ВРИЈЕДНОСТИ**	**АКТИВНОСТИ**	**БУЏЕТ**	**ОДГОВОРНОСТИ**
Број организованих међународних љетних школа; Број мрежа и асоцијација у које је Универзитет укључен; Број сајмова на којима је представљен Универзитет;	Минимално двије међународне љетне школе на годишњем нивоу; Минимално учешће на два међународна сајма високог образовања;	Са партнерским универзитетима из иностранства и окружења организовати међународне љетне школе; Укључити Универзитет у активан рад угледних мрежа и асоцијација; Представити академску понуду Универзитета на међународним сајмовима и конференцијама; Стимулисање факултета на развој и учешће у програмима међународне сарадње;	Подршка организацији међународних љетних школа на Универзитету (по љетној школи до 3.000 КМ);	Ректор; Директор; Одговорни проректор; Декани;

ОПЕРАТИВНИ ЦИЉ	**2. Подизање академског угледа међународних конференција**			
ИНДИКАТОРИ	**ЦИЉНЕ ВРИЈЕДНОСТИ**	**АКТИВНОСТИ**	**БУЏЕТ**	**ОДГОВОРНОСТИ**
Број иностраних универзитета суорганизатора међународних конференција које организују факултети Универзитета; Број организованих међународних конференција на Универзитету; Број зборника радова са међународних конференција објављених на енглеском језику;	Циљне вриједности нису примјењиви за овај оперативни циљ;	У организацију конференција укључити већи број иностраних универзитета и угледних институција; Обезбиједити угледне уводничаре на конференцијама; Радове презентоване на међународним конференцијама превести на енглески језик и учинити их доступним у електронском облику;	-	Ректор и директор; Одговорни проректор; Декани;

ОПЕРАТИВНИ ЦИЉ	**3. Боље позиционирање Универзитета на свјетским ранг-листама**			
ИНДИКАТОРИ	**ЦИЉНЕ ВРИЈЕДНОСТИ**	**АКТИВНОСТИ**	**БУЏЕТ**	**ОДГОВОРНОСТИ**
Ранг Универзитета на различитим ранг-листама;	1-20. мјесто на *Webomtrics* ранг листи у БиХ;	Унификовати веб домене свих факултета, научних конференција и часописа; Унификовати имејл адресе свих запослених и обавезати их на њихово обавезно пословно кориштење; Израдити упутство да сви научни радови и публикације морају садржати прво назив универзитета па факултета;	Уколико на Универзитету не буду постојали експерти за вебометрикс напредак, онда ће се ангажовати екстерни експерти;	Ректор и директор; Информатичка служба;

СТРАТЕШКИ ЦИЉ				
V ЈАЧАЊЕ ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЈЕ КУРИКУЛУМА				
ОПЕРАТИВНИ ЦИЉ	**1. Развој нових студијских програма на енглеском и другим језицима**			
ИНДИКАТОРИ	**ЦИЉНЕ ВРИЈЕДНОСТИ**	**АКТИВНОСТИ**	**БУЏЕТ**	**ОДГОВОРНОСТИ**
Број нових студијских програма на енглеском или другим језицима; Број новоакредитованих студијских програма; Број предмета који су могу изводити на енглеском или другим страним језицима;	Осигурати минимално један студијски програм на енглеском језику; Осигурање једне међународне акредитације установе/ студијског програма;	Идентификовати студијске програме који су атрактивни страним студентима; Акредитовати нове студијске програме на страном језику; Направити анализу предмета на постојећим студијским програмима за које су створени услови да се изводе на страном језику; Због долазне мобилности осигурати извођење једне или двије године студија на енглеском језику;	Није потребан буџет за реализацију овог стратешког циља;	Ректор и директор; Тим проректора; Декани;

ОПЕРАТИВНИ ЦИЉ	**2. Формирање заједничких студијских програма са страним универзитетима**			
ИНДИКАТОРИ	**ЦИЉНЕ ВРИЈЕДНОСТИ**	**АКТИВНОСТИ**	**БУЏЕТ**	**ОДГОВОРНОСТИ**
Број универзитета са којима су креирани заједнички студијски програми; Број акредитованих заједничких студијских програма;	Организован најмање један заједнички студијски програм;	Израдити правилник о формирању заједничких студијских програма; Идентификовати одговарајуће партнере за покретање заједничких студијских програма; Акредитовати заједничке студијске програме;	Зависан од организације заједничког студијског програма;	Сенат; Ректор и директор; Проректор за наставу; Декани;

6. Мониторинг систем

У сврху праћења имплементације стратегије за интернационализацију биће успостављен интерни мониторинг систем. Под екстерним мониторингом подразумијеваће се мониторинг од стране екстерног тијела након или током периода имплементације стратегије. Екстерно тијело може бити ресорно министарство или Агенција за акредитацију у области високог образовања Републике Српске/ Босне и Херцеговине или одговарајуће тијело Европске Комисије, као и специјално ангажовано правно лице или експерт из области интернационализације.

Мониторинг ће бити третиран као битан дио управљања реализацијом стратегије интернационализације. Процес мониторинга ће помоћи корисницима и члановима тимова који су учествовали у изради стратегије, као и свим организационим јединицама, да провјере да ли се стратегија одвија као што је планирано, у складу са акционим планом.

Мониторинг представља систематско и континуирано сакупљање, анализу и кориштење информација корисних за управљање и доношење одлука у оквиру реализације стратегије.

Мониторинг стратегије ће бити употребљен због:

- процјене да ли се стратегија одвија по плану (да ли су активности и резултати пројекта у складу са планираним);
- унапређења управљања стратегијом;
- прорачуна ресурса кориштених/ планираних у оквиру пројекта (финансијски и људски ресурси).

Мониторинг ће укључивати сакупљање, анализу, разговоре и кориштење информација везаних за напредовање реализације планираних стратешких активности. Систем и процедуре мониторинга ће обезбиједити механизам помоћу кога ће одговарајуће информације бити доступне одговорним особама (колегијуму Универзитета: ректор и проректори) у право вријеме, како би могли доносити ефикасне одлуке. Циљ мониторинга је и истицање предности и недостатака у реализацији стратешких активности као и омогућавање одговорним особама да се носе са проблемима, појачају своје учешће у праћењу активности и да се лакше прилагоде промјенама.

Интерни мониторинг се иницира од стране ректора/ директора који формира тим за интерни мониторинг. Све активности предвиђене акционим планом ће бити предмет континуираног мониторинга и супервизије. Сврха овог мониторинга је осигурање реализације стратешких циљева у складу са акционим планом. У том контексту, мониторинг има за циљ праћење и оцјену напретка реализације активности са циљем спречавања потешкоћа и препрека везаних за њихову имплементацију, које могу негативно утицати на резултате и одрживост.

Мада ће мониторинг активности бити усмјерен на петогодишњи период трајања стратегије, Универзитет преузима обавезу да након истека стратешког акционог плана обезбиједи дугорочну одрживост свих остварених резултата.

Путем овог документа се обавезују сви координатори активности да заједно са одговорним службама тимски дјелују и раде на реализацији планираних активности уз константно информисање запослених.

Интерни мониторинг ће се спровести два пута. Први пут средином 2027. године, а други пут у последњем мјесецу последње године пројекта 2029.

Начин спровођења мониторинга ће бити организован на сљедећи начин:

Прво, координатори активности ће сачињавати извјештај о интерном мониторингу за све активности предвиђене стратешким планом у складу са јединственим обрасцем.
Друго, сви извјештаји ће бити достављени тиму за интерни мониторинг на процјену реализације активности. Тим за интерни мониторинг ће поред процјене обавити и интервјуе са појединим координаторима активности зависно од стања приказаног у извјештају.
***Треће*,** управа Универзитета ће дискутовати о извјештају тима за интерни мониторинг и давати приједлог превентивних и корективних мјера, односно приједлог мјера за побољшање реализације активности.

У наредној табели приказан је образац који ће бити кориштен за мониторинг реализације активности. За сваку активност ће бити написан извјештај у складу са прописаним обрасцем, и то од стране координатора активности. Координатор активности биће одређен од стране одговорног тијела из акционог плана или од стране одговорне канцеларије/ службе. Сви извјештаји, за све активности, ће бити достављени тиму за интерни мониторинг, а онда даље интерни тим за мониторинг доставља свој извјештај о свакој активности ка менаџменту Универзитета.

Објашњења су дата за сваки појам за који се захтијева унос одговарајућег податка у табели.

Током процеса реализације активности, али и током процеса оцјењивања одговорно особље мора водити рачуна о сљедећим критеријумима путем којих ће се поредити акциони план и имплементација активности односно стратегије са стварним резултатима и индикаторима. То су критеријуми: релевантности, ефикасности, ефективности, учинка и одрживости.

Релевантност означава колико циљеви реализације активности одговарају стварним проблемима које активности треба да ријеши, и како се активност уклапа у окружење у којем треба да се обави.

Ефикасност реализације активности показује како реализација активности претвара расположиве ресурсе у резултате.

Ефективност је критеријум који показује колико су резултати реализације активности допринијели остварењу сврхе имплементације стратегије.

Учинак реализације активности показује колики је утицај реализације активности на окружење у којем се одвија и шире.

Одрживост представља критеријум који показује вјероватноћу наставнка низа користи које реализација активности остварује.

Табела 15. Образац за мониторинг активности који попуњавају координатори активности

Број и назив стратешког циља	Унијети арапски број стратешког циља и његов назив.
Број и назив оперативног циља	Унијети арапски број оперативног циља и његов назив.
Назив активности	Унијети назив активности у складу са акционом планом.
Опис активности	Описати шта се реализацијом ове активности жели постићи.
Резултати	Унијети очекиване резултате активности.
Кључни индикатори квалитета	Унијети квантитативну мјеру активности.

Период извјештавања	Уписати датум извјештавања.
Очекивани датум завршетка активности	Уписати очекивани датум завршетка активности.

Координатор активности	Унијети координатора активности.
Одговорност	Унијети одговорност у складу са акционим планом

Стање реализације активности	Одабрати сљедећу опцију: РЕАЛИЗОВАНО, У ТОКУ, НИЈЕ ЗАПОЧЕТО.
Остварени резултати	Унијети остварене резултате до овог периода извјештавања у складу са акционим планом. Унијети и додатно остварене резултате ако постоје.
Остварени индикатори квалитета	Унијети квалитативне/ квантитативне индикаторе остварене до овог периода извјештавања у складу са акционим планом.

Ангажовани ресурси	Описати који су све ресурси били ангажовани до овог датума извјештавања (људски, информациони, просторни, физички и др).
Извори финансирања	Унијети укупно утрошена финансијска средства за реализацију активности до овог датума изјвештавања.

Идентификовани ризици	Унијети све ризике са којима сте се суочили у реализацији активности до овог датума извјештавања.
Одговор на ризик	Навести које сте активности предузели као одговор на идентификовани ризик.

Табела 16. Образац за мониторинг активности који попуњава тим за интерни мониторинг или тим интерних провјеривача

Начин надзора активности	Унијети кориштени материјал и документацију за надзор активности. Унијети листу интервјуисаних особа и остале појединости које описују кориштену методологију надзора.
Кратак извјештај	Унијети на основу прегледаног извјештаја
Оцјена реализације активности	4 – активност остварује боље резултате од очекиваних. 3 – све се одвија као што би требало, резултати су одговарајући, радни план се прати без икаквих проблема. 2 - ово је оцјена којом се истичу одређени проблеми који захтијевају пажњу, како би се избјегле ситуације које могу угрозити постизање одговарајућих циљева. Ова оцјена се најчешће користи у почетном периоду реализације активности, јер реално говорећи, ово је једини период у којем се могу спровести одговарајући корективни потези. 1 – црвена узбуна. Надзорни тим мора пажљиво навести у кратком извјештају изнад зашто је дата ова оцјена, јер она показује да је неопходно предузимање хитних управљачких акција како ви се спријечило пропадање реализације активности.

Предсједавајућа Сената
Р е к т о р:

Проф. др Горана Цвијановић

УНИВЕРЗИТЕТ „БИЈЕЉИНА“ БИЈЕЉИНА
Павловића пут 024- 76 311 Дијелови/Бијељина
СЕНАТ
Рег. уложак бр. 59-05-0016-10, МБ: 11066283, Окружни привредни суд у Бијељини, шифра претежне дјелатности: 85.42, ЈИБ: 4403180380002, Bosna Bank International, број рачуна: 141-455-53200-122-74,
Телефон број: +387 55 350-150, 351-101, info@ubn.rs.ba, www.ubn.rs.ba

Број: 02-172-2/25
Бијељина, 30. 6. 2025.

На основу члана 54. Закона о високом образовању („Службени гласник Републике Српске“ бр. 67/20 и 107/24) и члана 34. Статута Универзитета „БИЈЕЉИНА“ Бијељина, број: 02-422/23 од 30. 10. 2023. са са Допуном, број: 02-879-2/24 од 20. 12. 2024. Сенат Универзитета „БИЈЕЉИНА“ Бијељина, на сједници одржаној дана 30. 6. 2025. д о н о с и

О Д Л У К У
о усвајању Стратегије
интернационализације Универзитета „БИЈЕЉИНА“ Бијељина 2025- 2030.

Члан 1.

Усваја се Стратегија интернационализације Универзитета „БИЈЕЉИНА“ Бијељина 2025- 2030. број: 02-172-1/25 од 30. 6. 2025. (у даљем тексту: Стратегија), која чини саставни дио ове одлуке.

Члан 2.

Стратегија је донешена у консултацијама са интерним и спољашњим корисницима Универзитета „БИЈЕЉИНА“ Бијељина, у поступку јавне расправе *online* путем и уживо, као и путем анкете.

Члан 3.

Одлука ступа на снагу у року од осам дана од дана објављивања на веб страници и огласној табли.

Предсједавајућа Сената
Р е к т о р:

Проф. др Горица Цвијановић

Доставити:

1. веб страница,
2. огласна табла,
3. одбор за обезбјеђење квалитета и
4. а/а.