



СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА
УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“



УНИВЕРЗИТЕТ „МБ“ БЕОГРАД

Број: СО-1/18
Дана: 18.01.2021.
БЕОГРАД

СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“ ЗА ПЕРИОД 2021.-2025. године

Београд, јануар 2021. година



САДРЖАЈ

УВОД	3
I.О УНИВЕРЗИТЕТУ „МБ“	6
1.1.Основни подаци о Универзитету.....	6
1.2.Визија, мисија и циљна функција Универзитета „МБ“	17
1.3. Универзитет и високо образовање у Републици Србији.....	21
II. АНАЛИЗА ПРОФИЛА УНИВЕРЗИТЕТА	46
2.1. Локација Универзитета.....	46
2.2. Правни акти Универзитета.....	48
2.3. Организациона структура Универзитета.....	49
2.4. Људски ресурси.....	49
2.5.Просторне могућности, опремљеност објеката и квалитет физичких ресурса.....	53
2.6. Динамика уписа, садашњи и очекивани број студената.....	59
2.7.Остали елементи интерне анализе.....	61
2.8.Развојни потенцијал.....	63
III.„SWOT“ АНАЛИЗА И СТРАТЕГИЈА УНИВЕРЗИТЕТА	64
3.1.„SWOT“ матрица Универзитета.....	64
3.2. Поређење са другим универзитетима.....	66
3.3. Идентификовање критичних фактора пословног успеха.....	67
3.4. Правци и методи реализације мисије и циљева Универзитета.....	67
IV.СПРОВОЂЕЊЕ — ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА СТРАТЕГИЈЕ	73
4.1. Одређивање циљева и формулација стратегије.....	74
4.2. Процедуре за праћење испуњења планова, дефинисање циљева квалитета и реализацију стратешких циљева.....	81
4.3.Фактори за успешну имплементацију могућих стратегија.....	86
4.4.Буџет Универзитета.....	95
4.5.Акциони план.....	96



УВОД

Ректор Универзитета „МБ“ у Београду (у даљем тексту: Универзитет) покренуо је у иницијативу доношења документа „Стратегија Универзитета „МБ“ за период 2021-2025. година“ (у даљем тексту: Стратегија). Привремени Сенат је дана 16.05.2020. године именовано је Комисију за израду Стратегије Универзитета „МБ“ и овластио редовног професора др Душана Регодића, дипл инж. да управља радом Комисије чији је задатак да утврди визију и мисију Универзитета, стратегијске циљеве, релевантне планове и активности за сваки стратегијски циљ.

Стратегија је израђена у поступку јавног консултовања са свим заинтересованим странама. При изради стратегије, Комисија за израду стратегије консултовала је: наставно и ненаставно особље; студенте; осниваче; владин и невладин сектор; локалну заједницу; значајне привредне субјекте, послодавце и остале релевантне партнере.

Пре почетка израде овог документа идентификовани су сви учесници процеса израде стратегије и утврђене улоге свих партнера, идентификоване су врсте информација које требају бити прикупљене и који су извори информација, израђени су релевантни упитници и утврђени су планови активности за израду стратегије.

Будући да се Универзитет, као установа, бави образовном и научно-истраживачком делатношћу, од њега се очекује да максимизира сатисфакцију и вредност за кључне стакхолдер-е као што су студенти, њихови послодавци и друштво. Отуда, битна премиса за израду плана функционисања и развоја Универзитета јесте когнитивна способност аутора плана да схвате критичне факторе успеха и изворе за стицање конкурентских предности, тј. да свој сервис обавља у очима својих клијената довољно атрактивно да би завредило њихову наклоност. Такође, важна претпоставка јесте способност Универзитета да своје дипломиране студенте наоружа знањем, вештинама и способностима да у свакој пословној ситуацији са људима и, на људима примерен начин, остварује своју улогу у привређивању. Из тога, разумеју се, произилази и захтев да се остваривање образовне мисије Универзитета мора темељити на коришћењу науке, критичког преиспитивања праксе и тренинга.

Консидерације и сучељавање окружења (шансе и опасности) и ресурсних могућности (кадровске, финансијске, просторне...) је прва итерација у изради стратегије, да би се, сходно препознатим критичним факторима успеха у образовној и научној делатности, определили извори конкурентских предности, као и правци, методи и темпо развојног понашања факултета/академије и универзитета као њихове синергетске асоцијације. При томе, нужно је на адекватан начин помирити специфичност мисије универзитета као делатности од посебног друштвеног интереса, институционалне инфраструктуре, очекивања њихових клијената и захтеве профитабилности. Такође,



снажне премисе у приступу изради овог документа јесу реалност, сериозност, одрживи развој и уважавање транспарентно објективне предности као гаранције за афирмацију Универзитета као респектабилног брэнда, а не импровизација.

На темељу стратегијске анализе засноване на релевантним показатељима, документ треба да дефинише стратегију развоја Универзитета до краја 2025. године, односно да на бази релевантних анализа да приказ остварења визије и мисије, стратегијских и оперативних циљева, мера и активности, конкретних програма и пројеката у настојањима да Универзитет буде интегрисан у европски простор високог образовања (Еуропеан Хигхер Едуцатион Ареа – ЕХЕА).

На потребу доношење документа „Стратегија Универзитета „МБ“ за период од 2021-2025. године“ указују како интерни тако и екстерни разлози. Интерне разлоге налазимо у потреби постојања стратегијског развојног документа који ће послужити као основ за креирање годишњих планова развоја у којима ће пројекти и програми бити усклађени са одрживим дугорочним развојним циљевима. Овај документ представља почетак реализације развоја Универзитета започетог његовим оснивањем 2020. године. На овај начин Универзитет пред оснивача, академску и ширу јавност ставља конкретне циљеве и очекивања при чему остаје отворен за све идеје и критике усмерене на побољшања. Екстерни разлози проистичу из захтева закона и стратегијских докумената донесених на различитим нивоима власти у Републици Србији као и на европском нивоу.

„Стратегија развоја Универзитета „МБ“ за период од 2021-2025. године“ обухвата захтеве који произилазе из релевантних законских и стратегијских оквира, удовољава интерним и екстерним изазовима, испуњава очекивања академске заједнице, оснивача и шире јавности. Овим документом, хтело се одговорити на питања:

- Где смо сада и зашто смо ту?
- Где бисмо могли да будемо?
- Где желимо стићи до краја 2025. године?
- Како ћемо до тамо доћи?
- Како пратити да ли је остварено у складу са планираним и могућим?

Стратегија представља скуп правила одлучивања и водич који води Универзитет у будућност ради достизања будућних циљева. Стратегија Универзитета:

- усмерава - нит водиља пословних процеса,
- интеграцију потенцијала -постизање синергије универзитета,
- платформа - заједнички планови, програми и активности.
- орјентир или репер - посматрање и оцена пословне политике.
- прогнозирање -процена промене околине.

Стратегија Универзитета је доступна јавности на интернет страници Универзитета. У изради стратегије примењени су основни принципи при изради оваквих докумената:



- координација са осталим стратегијским документима релевантним за високо образовање и развој Универзитета (Стратегија развоја образовања у Републици Србији и Закон о високом образовању);
- партнерство у поступку израде и имплементације;
- транспарентност поступка;
- стратегија представља скуп праваца, начина и инструмената за реализацију мисије и циљева, остварује се израдом и имплементацијом пројеката;
- формулисање стратегије је трајан поступак (израђени стратегијски планови се стално надзиру, анализирају и ажурирају);
- пројекат је документ подложен променама, а мора се поштовати и спроводити;
- хијерархија стратегијских планова.

Стратегија Универзитета усклађена је са релевантним документима:

- Европски простор високог образовања - Постизање циљева, Комунике Конференције Европских министара одговорних за високо образовање, Берген, 19-20. мај 2005. године;
- Према Европском простору високог образовања: Одговор на изазове у глобализованом свијету, Лондонско министарско информисања, 18. мај 2007. године;
- Болоњски процес 2020, Европски простор високог образовања у следећој деценији, Комунике Конференције Европских министара високог образовања, Леувен анд Лоуваин-ла-Неуве, 28-29. април 2009. године;
- Стратегија развоја образовања у Србији до 2020. године., Службени гласник Републике Србије 107/2012.
- Закона о високом образовању („Службени гласник РС”, бр. 88/17, 27/18 – др. закон, 73/18 и 67/19);
- Закон о образовању одраслих („Службени гласник РС”, бр. 55/13, 88/17 – др. закон и 27/18 – др. закон)."
- „Закон о високом образовању”, Службени гласник Републике Србије 88/2017 и 27/2018.
- Стандарди и нормативи високог образовања у Републици Србији;
- Критеријуми за акредитацију високошколских установа у Републици Србији;
- Статут, Самоевалуациони извештаји и други акти Пословно и правног факултета и др.

Овим документом приказана је генерална стратегија на нивоу Универзитета, у чију су формулацију уграђене специфичности факултета и других организационих јединица које су у саставу Универзитета.

На основу овог документа Универзитет ће приступити изради годишњих планова у којима ће бити јасно прецизиране активности по садржају, носиоцима, буџетима и времену које је нужно реализовати ради постизања дугорочних стратегијских циљева Универзитета и афирмације Универзитета као респектабилног бренда.



I. О УНИВЕРЗИТЕТУ „МБ“ БЕОГРАД

1.1. Основни подаци о Универзитету

Универзитет је приватна високошколска установа која се бави високим образовањем у сва три циклуса студија и научно-истраживачким радом са циљевима који укључују унапређење знања, мисли и школства у Републици Србији, образовни, културни, друштвени и економски развој, промоцију демократског друштва и постизање највиших стандарда наставе и научноистраживачког рада.

Табела 1.1. Општи подаци о Универзитету „МБ“ у Београду

1. Назив, односно пословно име високошколске установе

Назив	Универзитет „МБ“
Оснивачи	Пословно и правни факултет и Академија класичног сликарства
Ректор-први ректор	Редовни професор др Душан Регодић, дипл.инж.
Датум оснивања	20.05.2020. године
Седиште	Проте Матеје 21, Београд.
Телефон	011-8232427
Телефакс	011-8232427
Интернет адреса	
Е-маил	
Главна делатност	Пружање високошколског образовања
Матични број	
Број жиро-рачуна	
Правни облик	Високошколска установа

2. Оснивање високошколске установе

<p>Акт о оснивању Универзитета - мај 2020. године. Привремена одлука и акт о оснивању Универзитета у складу са чл. 57 Закона о високом образовању – мај 2020. Године-нема броја јер је почетна кредитација. Привремени Статут установе – универзитета - мај 2020. године. Списак чланова привременог Савета високошколске установе, од – мај 2020. године. Одлука привременог Савета високошколске установе о именовању вршиоца дужности органа пословођења - мај 2020. године.</p>

3. Власничка структура високошколске установе

Државни	X	ПРИВАТНИ	Мешовити
---------	----------	-----------------	----------

4. Делатности високошколске установе

а) Научна, односно уметничка поља

Научне, односно стручне области у оквиру образовно-научног поља Друштвено-хуманистичких наука:

1. Менаџмент и бизнис



СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“



2. Правне науке

Научне, односно стручне области у оквиру образовно-научног поља Техничко-технолошких наука:

1. Електротехничко и рачунарско инжењерство

Научне, односно стручне области у оквиру образовно-уметничког поља Уметности:

1. Ликовне уметности

б) Научне, односно уметничке области

1. Менаџмент и бизнис
2. Правне науке
3. Електротехничко и рачунарско инжењерство
4. Ликовне уметности

в) Уже научне, односно уметничке области за које се врши избор наставног особља

1. Менаџмент и бизнис
2. Правне науке
3. Електротехничко и рачунарско инжењерство
4. Ликовне уметности

За потребе научно-истраживачког рада, обogaћивања наставног процеса, као и у циљу доприноса развоју привреде и друштва, у оквиру Универзитета основан је и Научни центар (научно-истраживачки пројекти, експертисе, консалтинг, семинари) преко којег се ефективније обавља мисија овог универзитета у савременом друштву.

Универзитет је приватни универзитет у Републици Србији и као такав са својим факултетима представља један од пионира у пружању високошколског образовања од стране приватних високошколских установа. Један од оснивача Универзитета „МБ“ је Пословни и правни факултет. Пословни и правни факултет као високошколска установа која образује кадрове за руководеће послове на научном и стручном подручју пословног менаџмента и права и на основу досадашњих резултата је оправдао своје постојање у високообразовном систему Републике Србије:

- Факултет за индустријски менаџмент је основала Компанија “МЕНАЏМЕНТ ПЛУС” из Крушевца и отпочео је са радом 2002. године, по добијању Решења Министарства просвете и спорта Републике Србије број 022-05-262/2002-04 од 23.10.2002. године, према Закону о Универзитету. Један је од оснивача Универзитета “УНИОН” у Београду.
- Првобитан Наставни план и програм Факултета је обухватао основне и последипломске студије из индустријског менаџмента. Основне студије су организоване у четворогодишњем трајању, на којима су школовани дипломирани индустријски менаџери на производном, информатичком и економском усмерењу. Последипломске студије су обухватале специјалистичке и магистарске студије.
- Факултет је 2011. године променио седиште, са адресе у улици Мајке Југовића бр.4 у Крушевцу на адресу Иве Андрића бр.2, Младеновац – Београд и добио је нову дозволу



за рад Одлуком Министарства просвете и науке бр.612-00-01444/2011-04 од 09.11.2011. године.

- У току 2015. године Факултет је променио Универзитет и сада послује у оквиру Универзитета “Унион-Никола Тесла” у Београду, и добио је дозволу за рад од Комисије за акредитацију и проверу квалитета Републике Србије број 612-00-00595/2015-04 од 22.05.2015. године.
- Крајем 2016. године Факултет за пословно индустријски менаџмент мења пословни назив у Пословни и правни факултет, и добија нову дозволу за рад од Министарства просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије бр.612-00-02939/2016-06 од 15.11.2016. године.
- Пословни и правни факултет је добио акредитацију за обављање научно-истраживачке делатности 2018. године.

У циљу интегрисања свих компонентни јединственог процеса високог образовања у једну складну и кохерентну целину и постизања веће ефикасности у реализацији студијских програма из четири научне, уметничке, односно стручне области у оквиру три образовно-научниа, односно образовно-уметничкиа поља, Пословни и правни факултет и Академија класичног сликарства су одлучили да оснују Универзитет МБ као самосталну високошколску установу која обједињава образовну, научноистраживачку, стручну, уметничку и иновациону делатност. Универзитет је замишљен као самостална високошколска образовно-уметничка установа која ће школовати високостручне кадрове за квалитетан и креативан рад, у области менаџмента и бизниса, правних наука, електротехничког и рачунарског инжењерства и ликовне уметности, на сва три степена студија, у складу са чл. 44. и 37. Закона о високом образовању (“Сл. гласник РС”, бр. 88/2017, 73/2018, 27/2018 - др. закон, 67/2019 и 6/2020 - др. закони).

Оснивачи Универзитета МБ (Пословни и правни факултет и Академија класичног сликарства) препознајући разлоге за оснивање Универзитета у складу са приоритетима развоја Републике Србије, потребом за побољшањем квалификационе структуре становништва, развоја струке, науке и уметности и обезбеђеним кадровским, материјалним и просторним условима за реализацију квалитетног високошколског образовања у две научне области ДХП (менаџмент и бизнис и правне науке), једне научне области ТТП (електротехничко и рачунарско инжењерство) и једне уметничке области (ликовна уметност) у оквиру образовно-уметничког поља Уметности, усвоили су основне циљеве Универзитета у складу са циљевима високог образовања који су утврђени законом. Циљеви Универзитета МБ јесу:

1. преношење научних, уметничких и стручних знања и вештина на студенте ОАС, МАС и ДАС у научним и уметничким обласима: менаџмент и бизнис, правне науке, електротехничко и рачунарско инжењерство и ликовна уметност;
2. развој науке и унапређивање уметничког стваралаштва у научним и уметничким областима за које су акредитовани Пословни и правни факултет и Академија



класичног сликарства, који као акредитоване установе улазе у састав Универзитета МБ;

3. обезбеђивање научног, уметничког и стручног подмлатка у областима за које су матични факултети у саставу Универзитета МБ;
4. образовање креативне популације студената која непрекидно усваја и ствара нова знања у научним и уметничким областима: менаџмент и бизнис, правне науке, електротехничко и рачунарско инжењерство и ликовна уметност;
5. обезбеђивање једнаких услова за стицање високог образовања за све заинтересоване циљне групе током читавог живота;
6. давање доприноса повећању броја становника са високим образовањем, у оквирима одобрене акредитоване квоте за упис студената на сва три нивоа студија;
7. осигурање међународне отворености Универзитета МБ за пријем иностраних студената и активну сарадњу с иностраним универзитетима, првенствено с подручја ЕХЕА, нудећи заједничке студијске програме (пре свега на нивоу другог и трећег степена студија), подржавајући размену студената и наставника, и реализујући заједничка истраживања у складу са истраживачким програмима ЕРА.

Усвојени циљеви у потпуности оправдавају друштвену оправданост оснивања Универзитета МБ, одређују општи правац његове делатности у будућности и основ су за препознавање приоритета универзитета у наредном акредитационом периоду.

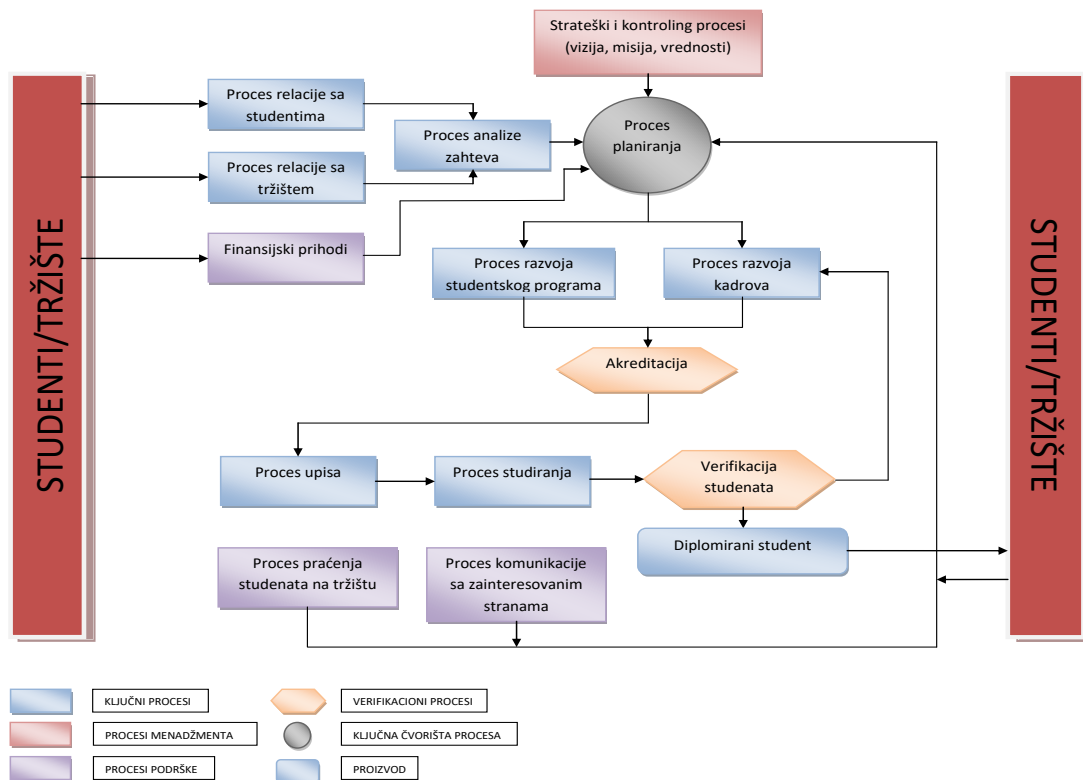
1. Основне циљеве и задатке високошколске установе утврдио је привремени орган управљања Универзитета МБ и они су објављени у Оснивачком акту Универзитета.
2. Циљеви Универзитета МБ одређују конкретне резултате које Универзитет као установа жели да оствари и представљају основу за контролу његовог рада, развој студијских програма и осталих активности које Универзитет у свом раду намерава да предузима.
3. Циљеви су конкретни, оствариви и мерљиви у складу са расположим кадровским, материјалним и просторним могућностима и ближе одређују делатност Универзитета МБ.
4. Све активности Универзитета МБ, посебно развој студијских програма: менаџмент и бизнис, право, електротехничко и рачунарско инжењерство и ликовна уметност су у складу са утврђеним основним циљевима и задацима Универзитета МБ.

Основни задаци Универзитета МБ су конкретни и произилазе из циљева оснивања Универзитета. Основни задаци се сагледавају у побољшању квалитета наставе, научноистраживачког и уметничког рада, уписне политике, побољшању и у потпуњавању образовне структуре високошколских институција, нарочито, ангажовању на повећање ефикасности студирања, затим материјалном јачању целог Универзитета, изградњи, адаптацији и одржавању објеката наставе и стандард студената и наставника. Такође, циљеви Универзитета МБ, у наредном периоду усмерени су ка потреби јачања међународних интелектуалних, научно-технолошких, културних веза, као и омогућавању мобилности студената и наставника. Универзитет МБ је оријентисан као континуираном

Универзитет „МБ“ Београд, Република Србија, Тел: +381 (11) 823 24 27



активном укључивању у процес промена које ће студентима пружити савремено ефикасно образовање и допринети да Универзитет МБ израсте у модерну високошколску уинституцију, која ће бити укључена у јединствен Европски високошколски простор, заједно са развијенијим европским универзитетима, као подједнако вредан поштован члан Европскеза јединице универзитета. Све активности које спроводи Универзитет МБ су у складу са основним задацима и постављеним циљевима. Усвојени задаци и постављени циљеви периодично се унапређују од стране органа руковођења Универзитета МБ при чему студенти имају активну улогу. Постављени циљеви и задаци Универзитета биће праћени и стално унапређивани. Мапа процеса на интегрисаном Универзитету је приказана на слици 1.1.



Slika 1.1. Мапа процеса на Универзитету „МБ“ у Београду

У раду Универзитета водиће се рачуна о следећим вредностима:

- сталном усавршавању наставних садржаја;
- усавршавању универзитетских професора (лифе-лонг леарнинг);
- поштовању академских слобода и
- тимском раду студената и наставника.

Нова организација Универзитета добила је свој нормативни оквир у Статуу

Универзитет „МБ“ Београд, Република Србија, Тел: +381 (11) 823 24 27



Универзитета и пратећим општим актима прилагођеним новом концепту организације. Факултети Универзитета су своје студијске програме формално почели изводити у складу са Болоњским принципима, по реформисаним наставним плановима и програмима, од академске 2007/08 године.

Организација другог циклуса студија на организационим јединицама, у складу са законом, почиње од академске 2011/12 године.

Циљ Универзитета је:

- стални одрживи развој квалитета високог образовања на Универзитету,
- побољшање квалитета студијских програма, наставе и услова рада,
- активно укључивање студената у све сегменте рада и одлучивања,
- повећање ефикасности студија,
- развој научноистраживачког рада,
- побољшање квалитета укупне академске заједнице на Универзитету,
- рационална организација ресурса.

Данас, Универзитет чине два факултета/академија:

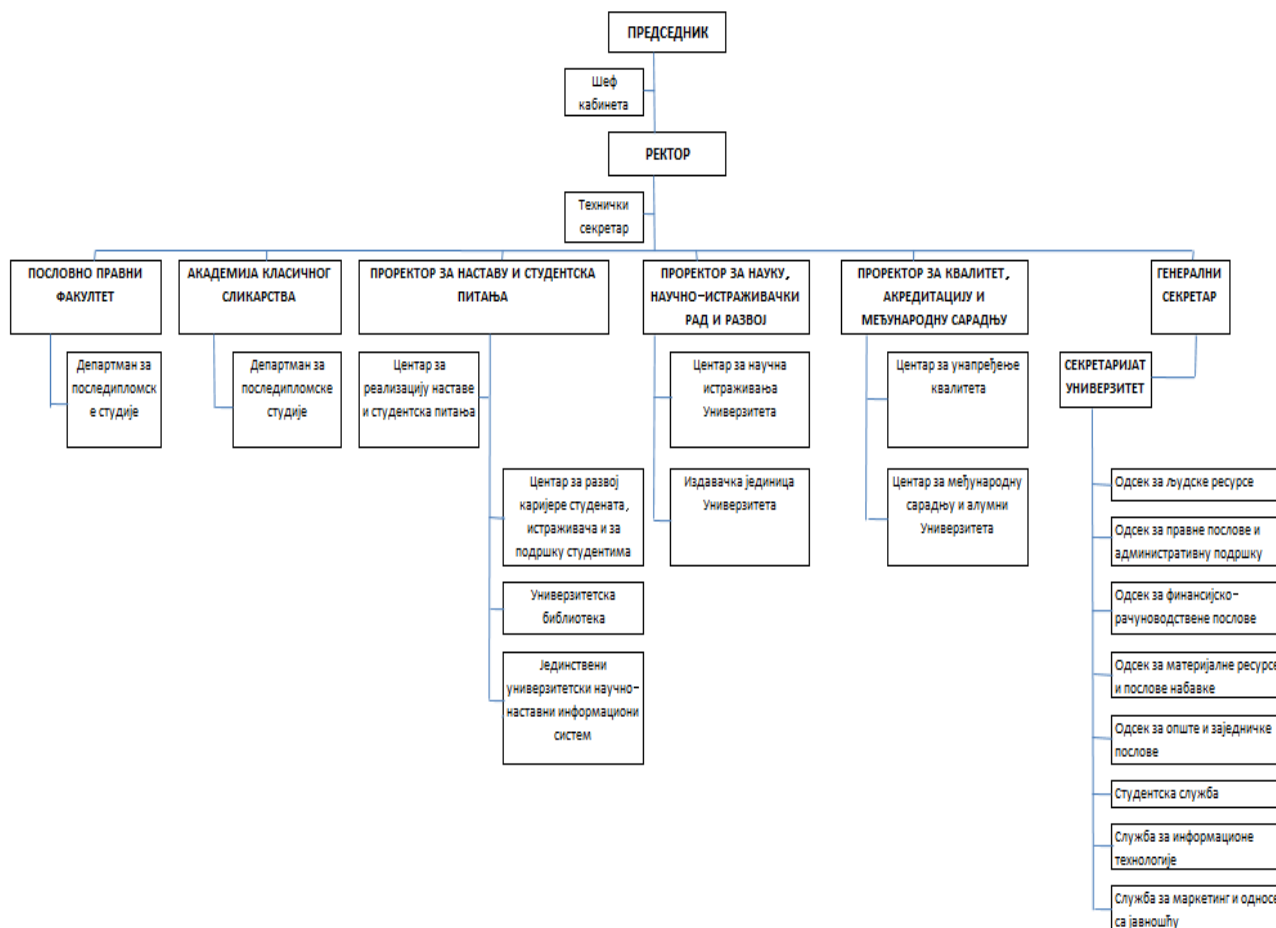
1. Пословни и правни факултет,
2. Академија класичног сликарства.

Оснивачи Универзитета МБ (Пословни и правни факултет и Академија класичног сликарства), формирали су привремени Савет за управљање Универзитетом МБ и именовали вршиоца дужности органа пословођења који ће омогућити извршавање потребних активности неопходних за добијање дозволе за обављање делатности високог образовања у научним и уметничким областима: менаџмент и бизнис, правне науке, електротехничко и рачунарско инжењерско и ликовна уметност.

Привремени Савет управљања Универзитетом МБ по броју и саставу одговара обављању делатности високог образовања према постојећим акредитованим студијским програмима факултета који улазе у састав Универзитета. Привремени савет има 11 чланова.

Одлуком о оснивању Универзитета МБ је дефинисано да Привремени савет обавља послове Савета и Сената Универзитета до њиховог конституисања, а њихови послови су утврђени статутом Универзитета МБ. Сагласно одредбама Закона о високом образовању („Сл.гласник РС“бр.88/17, 73/2018, 27/2018 - др. закон, 67/2019 и 6/2020 - др. закони), утврђени су органи Универзитета и то: Савет, као орган управљања, ректор као орган пословођења, Сенат као стручни орган Универзитета и студентски парламент. Начин именовања и састав Савета, Сената, ректора Универзитета и студентског парламента дефинисани су законом и статутом универзитета.

У тачки 4. Одлуке о оснивању Универзитета је утврђено именовања ректора Унверзитета МБ.



Слика 1.2.: Шематски приказ будуће организационе структуре Универзитета „МБ“

Унутрашња организација Универзитета представља јединство организације, координације, руковођења и стручног рада свих делова у остваривању делатности и послова утврђених Статутом Универзитета. Савет Универзитета МБ је усвојио Организациону структуру установе (Слика 1.2.) и План рада, у циљу: подизања нивоа квалитета наставе и нивоа ефикасности студирања, проширивања лепезе студијских програма на факултетима Универзитета, јачања научноистраживачког рада и унапређења квалитета образовних процеса реализацијом постојећих и аплицирањем за нове пројекте, интензивирања међууниверзитетске и међународне сарадње, подизања нивоа ефикасности и квалитета рада свих органа Универзитета МБ, за шта су створени основни предуслови изменама и допунама важећих аката Универзитета, а у складу са усвојеним моделом функционалне интеграције Универзитета.

Вршилац дужности ректора заступа и представља Универзитет МБ и обавља послове у вези припреме документације за добијање дозволе за рад Универзитета. Поред тога



припрема документацију за заснивање радног односа наставног и ненаставног особља и доноси друге одлуке неопходне за отпочињање рада Универзитета.

Вршилац дужности ректора ће као лице за заступање и представљање Универзитета „МБ“ бити уписан у регистар Привредног суда у Београду, по добијању дозволе за рада.

Табела 1.2. Општи подаци о факултетима/академији Универзитета

Назив	Академија класичног сликарства
Декан	Професор др Јасна Јованов
Адреса	Војводе Путника 85-87, 21208 Сремска Каменица
Телефон	+381 (21) 4893 610
Телефакс	+381 (21) 4893 610
Интернет адреса	https://educons.edu.rs/kontakt-educons
Е-маил	info@educons.edu.rs
О академији	Студије класичног сликарства осмишљене су да истакну и сачувају уметнички језик класике, препознатљив и јасан у читавом свету. Знање које се стиче током ових студија у сваком смислу представља неопходну основу за бављење сваким другим правцем у области ликовних уметности. Цртање, сликање, вајање и графичке вештине су свакако међу најважнијим пољима којима студенти овладавају током студија. Такође, они стичу темељно знање о процесу копирања уметничког дела, рестаурацији слике, изради мозаика и монументаних слика, као и о уметничким токовима од почетака људске цивилизације до данашњих дана, те о сложеним процесима преношења знања у нашем школском систему. Све те вештине ће им омогућити да развију сопствени креативни потенцијал и посвете живот уметничком стваралаштву, попут многих њихових великих претходника. На Академији уметности предају реномирани професори, чији су уметнички и научни успеси изванредни. Имајући у виду савремена дешавања у високом образовању у свету, наставни планови и програми су апсолутно прилагођени студентима, како би они са овог факултета изашли као врхунски уметници и професионалци, који могу да испоштују све оне захтеве које намеће данашње тржиште.
Назив	Пословни и правни факултет
Декан	др Владимир Стојановић, редовни професор
Адреса	Иве Андрића 2, 11400 Младеновац
Телефон	+381 (11) 823 24 27, +381 (11) 3391 641
Телефакс	+381 (11) 823 24 27, +381 (11) 3391 641
Интернет адреса	https://www.ppf.edu.rs
Е-маил	info@ppf.edu.rs
О факултету	Студијски програми су креирани према захтевима Болоњске декларације и као такви имају за циљ да образује студенте за стицање компетенција из области права, економије, менаџмента, информатичких технологија за обављање послова у приватним и јавним предузећима, банкама, осигуравајућим кућама, владиним агенцијама, органима локалне управе, високошколским и научним, као и другим организацијама, те као самосталних стручњака из подручја права, менаџмента и рачунарског инжењерства. Студентима се поред обавезних предмета нуди и листа изборних предмета, груписаних у опционе групе предмета где им се омогућава да, у складу са личним аспирацијама, изаберу предмете од посебног интереса за изучавање.

У складу са захтевима обезбеђивања квалитета, односно успостављања система квалитета на Универзитету формиран је Одбор за осигурање квалитета. Одбор за осигурање квалитета:

Универзитет „МБ“ Београд, Република Србија, Тел: +381 (11) 823 24 27



- планира и анализира поступке вредновања целокупног система високог образовања и научно-истраживачког рада на Универзитету и управља тим поступцима,
- представља Универзитет у националној мрежи обезбеђивања квалитета,
- извештава Сенат о стању на подручју обезбеђивања и побољшања квалитета на Универзитету и др.

Основни носилац, извршилац и покретач активности преко кога Одбор за осигурање квалитета остварује своје оперативне послове јесте Проректор за квалитет за осигурање квалитета.

Универзитет се позиционира као високошколска установа која своју делатност обавља у складу са савремених захтевима окружења, која пружа образовање на високом нивоу и чији су наставни планови и програми усклађени са захтевима да се студенти образују по најсавременијим европским и свјетским стандардима.

Пошто се ради о почетној акредитацији Универзитета, нема студијских програма за које се тражи дозвола за рада. Прилажемо листу акредитованих студијских програма на Пословном и правном факултету и Академији класичног сликарства, који улазе у састав Универзитета.

*Табела 1.3. Списак студијских програма на факултетима/академији Универзитета
Пословни и правни факултет*

Редни број	Листа студијских програма	Упис - број студената	Стручни назив -Звање
1.	ДАС Напредне информационе технологије	5	Доктор наука - електротехника и рачунарство
2.	ДАС Пословни менаџмент	5	Доктор наука - менаџмент и бизнис
3.	ДАС Право – Акредитација у поступку	5	Доктор наука - правне науке
4.	МАС Индустриско економски менаџмент	50	Мастер менаџер
5.	МАС Информационе технологије	30	Мастер инжењер електротехнике и рачунарства
6.	МАС Информатички менаџмент	50	Мастер менаџер
7.	МАС Пословно право	50	Мастер правник
8.	ОАС Информационе технологије	30	Дипломирани инжењер електротехнике и рачунарства
9.	ОАС Пословни менаџмент	90	Дипломирани менаџер
10.	ОАС Право	60	Дипломирани правник

Академија класичног сликарства

Редни број	Листа студијских програма	Упис-број студената	Стручни назив -Звање
1.	ДАС Класично сликарство	3	Доктор уметности – ликовне уметности
2.	МАС Класично сликарство	20	Мастер ликовне уметности
3.	ОАС Класично сликарство	20	Ликовни уметник



Завршетком основних академских студија на студијским програмима: Пословни менаџмент; Право; Информационе технологије, и Класично сликарство, студенти стичу академски назив дипломирани менаџер, дипломирани правник, дипломирани инжењер информационих технологија и система (240 ECTS) и стручни назив ликовни уметник (180 ECTS) са квалификацијама које оспособљавају студента за:

- стицање високих знања у области менаџмента и бизниса, права и информационих технологија, као и уметничких вештина из области ликовних уметности са способношћу критичког става и тумачења дела из области студија, која се заснивају на претходном образовању и којасу на нивоу да омогућавају коришћење стручне и уметничке литературе, али истовремено обухватају неке аспекте који се ослањају на кључна знања и вештине из области пословног менаџмента, права, информационих технологија, и класичног сликарства;
- примену својих знање и разумевање струке на начин који указује на професионални приступ послу или звању, са способностима које се најчешће исказују смишљањем и одбраном аргумената и решавањем проблема унутар пословног менаџмента, права, информационих технологија, и класичног сликарства;
- стручан и аналитичан приступ у прикупљању и тумачењу потребних података, са способношћу критичког става и тумачења прикупљених података и ликовних дела;
- објективно размишљање о релевантним друштвеним, научним, уметничким или етичким питањима у области пословног менаџмента, права, информационих технологија, и класичног сликарства;
- коректно обавештавање стручне, уметничке и шире јавности о свом раду и резултатима рада у областима пословног менаџмента, права, информационих технологија, и класичног сликарства;
- успешан наставак студија на другом циклусу образовања.

Завршетком мастер академских студија на студијским програмима: Индустијски и економски менаџмент; Информатички менаџмент; Пословно право и Класично сликарство студент стиче академски назив: Мастер менаџер и мастер правник (60 ECTS) и стручни назив мастер ликовни уметник (120 ECTS). Квалификације које означавају завршетак мастер академских студија стичу студенти:

- који су показали знање и разумевање у области менаџмента и бизниса, права и информационих технологија, као и уметничке вештине из области ликовних уметности, које допуњује знање стечено на основним академским студијама и представља основу за развијање критичког мишљења и примену знања;
- који су у стању да примене знање у решавању проблема у новом или непознатом окружењу у ширим или мултидисциплинарним областима унутар образовно-научног односно образовно-уметничког поља студија;
- који имају способност да интегришу знање, решавају сложене проблеме и да расуђују на основу доступних информација које садрже промишљања о друштвеним и етичким



одговорностима повезаним са применом њиховог знања и судова;

- који су у стању да на јасан и недвосмислен начин пренесу знање и начин закључивања стручној, уметничкој и широј јавности;
- који поседују способност да наставе студије на начин који ће самостално изабрати.

Завршетком докторских академских студија на студијским програмима: Пословни менаџмент, Напредне информационе технологије и Класично сликарство студент стиче академски назив: доктор наука – менаџмент и бизнис; доктор наука – информационе технологије и системи и стручни назив: доктор уметности-ликовне уметности (180 ECTS). Квалификације које означавају завршетак докторских академских студија стичу студенти који су:

- показали систематско разумевање одређених научних области студија у ДХП и образовно-уметничком пољу Уметности, пре свега: менаџмента и бизниса, напредних информационих технологија и ликовних уметности;
- савладали вештине и методе истраживања у научним областима менаџмента и бизниса и напредних информационих технологија и уметничкој области ликовне уметности;
- показали способност конципирања, пројектовања и примене истраживања у научној области менаџмента и бизниса, напредних информационих технологија и уметничкој области ликовне уметности;
- показали способност прилагођавања процеса научних и уметничких истраживања уз неопходан степен академског интегритета;
- оригиналним истраживањем и научним и уметничким радом постигли остварења која проширују границе знања у областима менаџмента и бизниса, напредних информационих технологија и ликовних уметности, која су објављена и којасу референца на националном и међународном нивоу;
- способни за критичку анализу, процену и синтезу нових и сложених научних и уметничких идеја из научне области менаџмента и бизниса, напредних информационих технологија и уметничке области ликовних уметности;
- способни да пренесу стручна знања и идеје из области менаџмента и бизниса, напредних информационих технологија и ликовних уметности, колегама, широкој академској заједници и друштву у целини;
- у стању да у академском и професионалном окружењу промовишу технолошки, друштвени или културни напредак у научној области менаџмента и бизниса, напредних информационих технологија и уметничкој области ликовне уметности.

Захтев за почетну акредитацију Универзитета МБ се односи искључиво на студије које се одвијају на класичан начин у седишту Универзитета.

Концептом студија обезбеђено је да се између различитих студијских програма може вршити преношење ЕСПБ бодова.



Универзитет МБ и факултети у његовом саставу имају утврђене процедуре за усвајање и анализу студијских програма на сва три нивоа студија.

На постојећем Пословном и правном факулту и Академији класичног сликарства који улазе у саставу Универзитета МБ, исходи учења су описани према дескрипторима исхода учења националног оквира квалификација, које је предложио Национални савет за високо образовање а усвало Министарство просвете, науке и технолошког развоја.

Студијски програми високошколске установе су у складу са основним задацима и циљевима и служе њиховом и спуњењу. Студијски програми су рађени према Закону о високом образовању, а њихова структура је усаглашена стандардима Националног савета за високо образовање. Студенти имају важну улогу у процесу усвајања студијског програма, као чланови органа, али и у процесу њихове примене.

Садржај квалификација и диплома појединих врста и нивоа студија одговарају карактеру и циљевима студијских програма а факултети у саставу Универзитета ближе дефинишу описе квалификација.

1.2. Визија, мисија и циљна функција Универзитета „МБ“

Визија Универзитета јесте да, кроз супериорне студијске програме из области уметности, техничко-технолошких и друштвено и хуманистичких наука и научноистраживачке активности, уз помоћ угледних професора, те модерних наставних метода, лабораторија и опреме, што пре, у овом делу Европе, постане главни генератор развоја у свим областима живота и рада и препознатљиви лидер у образовању компетентних кадрова за савремену динамичку привреду, научно-истраживачки рад и друштво.

Основна мисија Универзитета јесте ефективно и ефикасно пружање услуга високог образовања на сва три циклуса, научно-истраживачког рада и целоживотног образовања, генерисање и трансфер знања привреди и друштву, како би се омогућили основни темељи живота и развоја сваког поједница, друштва и државе засноване на знању, грађење успешне радне каријере, пропульзивно привређивање и унапређење укупног друштвеног благостања.

Своју мисију Универзитет претендује да остварује кроз одговорно и транспарентно управљање својим делатностима организованих као факултет/академија, центри и секретаријат који су својеврсни центри одговорности и уз помоћ компетентних и мотивисаних наставника, асистената, истраживача и других профила стручњака.

Кључни развојни изазови - пред којима се налази систем образовања на Универзитету на путу ка остваривању своје визије и опредељења која ће систем образовања следити у одговору на те изазове.



Стратешке политике, акције и мере - чијом имплементацијом се обављају потребне промене у систему образовања и тај систем води ка остварењу његове визије (стратегичка визија у ужем смислу);

Стратешке релације - које систем образовања треба да развија са другим системима у Србији да би доследно и ефикасно остваривао своју мисију;
Промене - до којих треба да дође у окружењу система образовања да би се осигурали услови за стабилност његовог развоја на путу ка остваривању визије.

Имајући у виду наведену визију и мисију, може се рећи да је циљна функција Универзитета привлачење довољног броја компетентних и мотивисаних наставника и студената и дипломирање оптималног броја компетентних студената на наведеним факултетима као и примерено унапређивање просторних и инфраструктурних услова и других компоненти стандарда студената. У том смислу, оцењује се прихватљивим број од (до) 418 годишње новоуписаних и томе примерен број дипломираних студената на првом и другом циклусу студија. Циљ Универзитета јесте да се број од 418 годишње новоуписаних студената на свим циклусима оствари у академској 2020/2025. години. Распоред прихватљивог броја новоуписаних студената у наредном периоду приказан је у наредној табели.

Универзитет МБће по добијању дозволе за рад расписати конкурс за упис студената на основне, мастер и докторске академске студије у складу са одобреним бројем студената на акредитоване студијске програме Пословног и правног факултета (ППФ) и Академије класичног сликарства (АКС).Конкурс ће садржати: број студената који могу да упишу одређени студијски програм, услове за упис, мерила заутврђивање редоследа кандидата, поступак спровођења конкурса, начин и рокове за подношења жалбе на утврђени редослед, као и висину школарине коју плаћају студенти.

Табела 1.4. Прихватљив број новоуписаних студената у академској 2020/2021. години

Број акредитованих студената	ВЈ		Укупно
	ППФ	АКС	
Основне академске студије	180	20	200
Мастер академске студије	180	20	200
Специјалистичке академске студије	-	-	-
Докторске студије	15	3	18
Основне струковне студије	-	-	-
Специјалистичке струковне студије	-	-	-
Мастер струковне студије	-	-	-
<i>Укупан број</i>	<i>375</i>	<i>43</i>	<i>418</i>
<i>Укупан број студената</i>	<i>418</i>		

Број студената које Универзитет МБ планира да упише је усклађен са кадровским, просторним и техничко-технолошким могућностима факултета.



Универзитет МБ за упис на студије првог степена планира да организује испит за проверу склоности и способности у складу са статутом Универзитета МБ. Кандидат који конкурише за упис на основне студије на Академији класичног сликарства, поред неопходне документације, поднесе на увид стручној комисији мапу радова која садржи 10 портрета, 10 актова, 10 табли малих цртежа и 5 сликаних картона формата 70 x100 cm. Увидом у приложену мапу стручна комисија позива кандидата на пријемни испит, који подразумева проверу знања цртања портрета и акта, као и сликање мртве природе.

Редослед кандидата утврђиваће се на основу општег успеха постигнутом у средњем образовању и резултата на испиту за проверу склоности и способности. По завршеном пријемном испиту Пословни и правни факултет и Академија класичног сликарства објављују листу примљених кандидата који ће студирати на акредитованим студијским програмима, што гарантује квалитет и ефикасност студирања.

Пословни и правни факултет и Академија класичног сликарства именује стручну комисију за пријем студената, прегледање тестова за проверу склоности и способности, мапеуметничких радова, вођење самог процеса пријемног испита и одабирнајбољих студената.

Универзитет МБ ће по добијању дозволе за рада непрекидно и систематски пратити успех студената и њихово напредовање на сваком од студијских програма које изводи и предузимати мере подршке у случају незадовољавајућег успеха студената. На универзитету МБ, по угледу на водеће светске универзитете, биће организован посебан рад са напредним студентима и посебан рад са студентима који нередовно испуњавају своје студентске обавезе.

Успешност студента у савлађивању појединог предмета непрекидно ће се пратити и вредновати током извођења наставе. Укупна оцена студента на једном предмету ће се састојати од оцене коју је студент добио за предиспитне обавезе и за показано знање на испиту. Минимално учешће оцене коју ће студент добијати током наставе у укупној оцени биће 30%, а максимално 70%, што је предвиђено курикулумом предмета на сваком студијском програму.

Студент који заврши студије стиче одговарајући академски, односно стручно-уметнички назив у складу са законом. Својство студента престаје у случајевима предвиђеним законом.

Универзитет МБ ће пружати додатну подршку студентима из осетљивих група, без дискриминације по било ком основу. Додатна подршка ће подразумевати услуге које се пружају студентима ради испуњавања академских обавеза под равноправним условима, а обухватаће:

- обезбеђивање тумача за знаковни језик за потребе наставе, полагања испита и извршавања административних факултетских обавеза;
- прилагођавање уџбеника (електронски формат, звучни формат, формат на Брајевом писму и др.) у складу са Правилником о начину прилагођавања садржаја и/или формата уџбеника;
- организовање наставе у складу са временским и другим ограничењима студента (ограничењима у погледу превоза корисника колица, организовање наставе у приступачном простору у надлежности високошколске установе и др.);
- обезбеђивање неопходне асистивне технологије за потребе испуњавања академских обавеза;



– пружање свих других услуга у складу са законом које су неопходне како би студенти из осетљивих група могли да испуњавају академске обавезе под равноправним условима. Универзитет МБ има донешен Правилник о критеријумима и начинима за пружање подршке студентима из осетљивих друштвених група. Правилник садржи детаљно разрађене механизме подршке које високошколска установа пружа, под којим условима, као и изворе финансирања тих услуга. Универзитет МБ има једног извршиоца са високим образовањем из научнообразовног поља друштвено-хуманистичких наука, на пословима планирања подршке студентима осетљивих социјалних група.

Табела 1.5. Број акредитованих студената на ППФ И АКС

Назив високошколске установе: Универзитет МБ				
Пословни и правни факултет и Академија класичног сликарства				
УНИВЕРЗИТЕТ		АКАДЕМИЈА СТРУКОВНИХ ШКОЛА		
Адреса:	Проте Матеје 21, Београд			
Web адреса:				
Образовно-научно/образовно-уметничко поље:				
Друштвено-хуманистичке науке	Техничко-технолошке науке	Уметност		Укупно
Број акредитованих студената	УАС	ВЈ		
		ППФ	АКС	
Основне академске студије	-	180x4=720	3x20=60	780
Мастер академске студије	-	180x1=180	2x20=40	220
Специјалистичке академске студије	-	-	-	-
Докторске студије	-	15x3=45	3x3=9	54
Основне струковне студије	-	-	-	-
Специјалистичке струковне студије	-	-	-	-
Мастер струковне студије	-	-	-	-
<i>Укупан број</i>	-	945	109	1054
<i>Укупан број студената</i>	-	1054		

Износ средстава који је потребно обезбедити у наредном периоду, односно износ средстава који омогућава ефикасну имплементацију стратегије, приказан је наредном табелом. У делу овог документа који се односи на имплементацију стратегије и потребне услове за ефикасну имплементацију стратегије дат је детаљан приказ ставки, односно издатака који се финансирају из буџета и њихова вриједност предвиђена буџетом.

Табела 1.6. Потребна средства за нормално функционисање Универзитета

Школска година	Очекиван расход
2020/2021	7,490.000
2021/2022	8,000,000
2022/2023	8,500,000
2023/2024	8,500,000



Очекивани приходи Универзитета приказани су наредном табелом. У дијелу овог документа који се односи на имплементацију стратегије развоја и економско-финансијску анализу детаљно су приказане ставке очекиваних прихода Универзитета, као и пројекција Биланса успјеха у периоду 2020-2024. година. У анализу прихода нису укључена средства које обезбјеђује оснивач.

Табела 1.7. Очекивани приход Универзитета у периоду 2020-2024. година

Школска година	Очекиван приход
2020/2021	7,960,000
2021/2022	9,000,000
2022/2023	9,000,000
2023/2024	9,000,000

1.3. Универзитет и високо образовање у Републици Србији

Законска процедура

У Републици Србији приступ високом образовању имају сва лица која заврше четворогодишњу средњу школу. Према последњем попису из 2011. године, 10,59% становништва у Србији поседује квалификацију високог образовања.

Високо образовање се дели на **три степена**:

- први степен (основне студије);
- други степен (мастер студије, специјалистичке студије) и
- трећи степен (докторске студије).

Србија се придружила Болоњском процесу 2003. године. Законом о високом образовању из 2005. године подржано је његово спровођење. Тим законом је формално уведен:

- Европски систем преноса бодова (ЕСПБ);
- систем студирања у три циклуса;
- додатак дипломи.

Људски капитал чини важну детерминанту привредног раста која се великим делом остварује кроз образовање и зато у целокупном систему образовања, а нарочито у високом, држава има значајну улогу. Образовањем се стичу различите економске и социјалне користи, како за појединца тако и за друштво, и зато је веома важно за сваку државу да има развијен квалитетан образовни систем. Мере штедње које су се спроводиле у нашој земљи најчешће су се одражавале на смањење буџетских средстава која се издвајају за образовање, заборављајући при томе да је образовање темелј економског раста и развоја друштва у целини. Зато се услед последица неадекватних система финансирања образовања не могу очекивати резултати у складу са постављеним циљевима високообразовних установа.

Универзитети и високо образовање уопште, претрпели су велику промену у релативно кратком периоду. Извршене су дубоке промене у институционалним структурама и



формама високог образовања, методама наставе, обуке и учења. Основни разлози оваквих промена су условљени различитим спољним и унутрашњим факторима:

1. Најзначајнији чиниоци спољних фактора:
 - пораст друштвених потреба за високим образовањем и потреба да се привуче што разноврснија клијентела;
 - драстично смањење трошкова за високо образовање које дотира држава приморава институције да праве материјално ефикасније програме и системе наставе;
 - сталне промене потребе тржишта рада, као резултат глобализације и регионализације економије, захтева од високообразовних институција да осигурају обуку у новим професионалним, технолошким и менаџерским областима рада.
2. Најзначајнији чиниоци унутрашњих фактора:
 - енорман напредак науке резултирао је развојем академских дисциплина и њиховом диверзификацијом;
 - свест о потребама унапређивања мултидисциплинарних и интердисциплинарних метода учења, професионалном оспособљавању и истраживању;
 - бржи развој информационо-комуникационих технологија и пораст примене у различитим секторима и за потребу високог образовања.

Установе високог образовања чији је оснивач Република Србија имају карактер буџетског финансирања. За сваку високообразовну установу посебно се утврђује износ буџетских средстава у складу са програмом рада установе у току једне школске године и расположивим могућностима предвиђеног буџета за финансирање високог образовања. Буџетска средства за финансирање високообразовне установе су основни извор финансирања и намењена су за покривање трошкова зарада запослених, трошкова реализације наставе, администрације и текућег одржавања. Износ средстава за покривање трошкова зарада запослених зависи од укупног броја сталнозапослених наставника потребних за реализацију наставе и утврђене наставне квоте. Наставна квота се утврђује на основу броја буџетских студената, укупног броја часова и броја наставних група.

Процес реформе настављен је **усвајањем стандарда за акредитацију, самовредновање и екстерну контролу квалитета 2006. године**. Тиме су се стекли услови за почетак процеса акредитације високошколских установа и студијских програма 2007. године.

Стратегија за развој образовања у Србији до 2020. године усвојена је 2012. године. Њоме се утврђују циљеви, правци, инструменти и механизми за развој образовног система у Републици Србији до 2020. године. Она обухвата поглавља везана за високо образовање.

Према Закону о високом образовању, сваки студијски програм дефинисан је бројем ЕСПБ.

Сваки предмет у оквиру студијског програма је вреднован кроз број ЕСПБ који он носи.

Укупан број ЕСПБ варира од минималних 180 за трогодишње програме до минималних 240 за четворогодишње програме на првом степену. На другом степену број ЕСПБ бодова

Универзитет „МБ“ Београд, Република Србија, Тел: +381 (11) 823 24 27



може да варира од минималних 60 до 120 ЕСПБ у зависности од трајања програма (за једногодишње или двогодишње програме). Програми на студијама трећег степена садрже најмање 180 ЕСПБ.

Систем високог образовања у Србији нуди **две врсте студија**:

- академске студије реализоване на универзитетима,
- струковне студије реализоване првенствено на високим школама за струковне студије или на универзитетима.

Студије првог степена су:

- основне академске студије (енгл. **Bachelor**) – трају три до четири године, са 180 до 240 ЕСПБ бодова;
- основне струковне студије – трају три године и носе 180 ЕСПБ бодова.

Студије другог степена су:

- мастер академске студије – трају једну до две године са 60 до 120 ЕСПБ бодова;
- мастер струковне студије – трају две године и носе најмање 120 ЕСПБ бодова за студенте који су претходно остварили 180 ЕСПБ бодова у току студирања;
- специјалистичке струковне студије – трају једну годину и носе 60 ЕСПБ бодова;
- специјалистичке академске студије – трају једну годину и носе 60 ЕСПБ бодова, за студенте који су остварили најмање 300 ЕСПБ у току претходних студија.

Студије трећег степена су докторске академске студије (енгл. PhD) и оне трају најмање три године односно носе 180 ЕСПБ бодова. У медицинским наукама (студије медицине, стоматологије и ветерине) организују се интегрисане студије које трају шест година и носе најмање 360 ЕСПБ бодова. Студије фармације су такође интегрисане и носе 300 ЕСПБ бодова.

У Србији не постоје студије кратког циклуса.

Високо образовање у Србији организује се на **универзитетима/факултетима и високим школама**, који могу бити **државни** или **приватни**. У складу са законом, омогућено је студирање на академијама струковних студија иако таква установа још увек није основана.

Све установе високог образовања **морају бити акредитоване** пре него што добију лиценцу за рад од Министарства просвете, науке и технолошког развоја. Министарство је државни орган који је задужен за сектор високог образовања. Оно предлаже образовне политике Влади, планира политику уписа студената, расподељује финансијска средства високообразовним установама и уопштено надгледа свеукупни развој високог образовања.

Други државни орган надлежан за високо образовање је Национални савет за високо образовање (НСВО). Одговоран је за стратешко планирање и доношење одлука о главним питањима релевантним за усклађеност система високог образовања, као што је утврђивање стандарда за интерно оцењивање и процену квалитета у високообразовним установама и утврђивање стандарда за издавање дозвола за рад. Савет је независно тело.



Чини га углавном академско особље које предлаже Конференција универзитета Србије (КОНУС), а именује Народна скупштина.

За потребе акредитације и оцењивања квалитета установа високог образовања и њихових јединица као и оцењивања студијских програма, национални савет успоставља посебно радно тело под називом Комисија за акредитацију и проверу квалитета.

Конференција универзитета Србије и Студентска конференција универзитета Србије су саветодавна тела и врло важни актери у уређивању високог образовања.

Сви студенти у Србији плаћају административне таксе. Када су у питању **школарине**, постоје две могућности.

- **„Буџетским“ студентима** школарину плаћа Министарство просвете, науке и технолошког развоја. У 2016. години ових студената је било 42.96%. Они сами плаћају административне и друге трошкове који износе између 4.000 и 30.000 динара годишње. Ти трошкови укључују следеће:
 - таксе за упис на високошколску установу;
 - таксе за издавање дипломе и додатка дипломи;
 - потврде о дипломирању;
 - обавезна плаћања за испите (у неким случајевима се односи само на самофинансирајуће студенте);
 - издавање потврда – о студентском статусу, положеним испитима итд.
- **„Самофинансирајући“ студенти** поред административних трошкова плаћају и школарину, која варира од 30.000 до 248.500 РСД годишње за основне студије и од 40.000 до 785 492.000 РСД за мастер студије. Ово се односи и на академске и на струковне студије.

Сви студенти у Републици Србији су редовни студенти (ванредни студенти нису дефинисани као категорија према Закону о високом образовању). Њихов статус (студенти на буџету или самофинансирајући студенти) одређен је искључиво извором финансирања њихових студија Студентски статус се постиже кроз рангирање базирано на резултатима, односно бројем ЕСПБ прикупљених током претходне школске године, или укупном броју поена на пријемном испиту за прву годину основних студија.

Високошколска установа може вршити упис студената по добијању уверења о акредитацији високошколске установе и студијског програма, а у случају високошколске установе чији оснивач није Република и обезбеђеног оснивачког капитала, односно одговарајуће банкарске гаранције прописане законом.

Акредитацијом се утврђује да високошколска установа и студијски програми испуњавају прописане стандарде за акредитацију које утврђује Национални савет за високо образовање и да високошколска установа има право на издавање јавних исправа у складу са **законом**.



Установе које обављају делатност високог образовања

Универзитет је самостална високошколска установа која у обављању делатности обједињује образовни и научноистраживачки, стручни, односно уметнички рад, као компоненте јединственог процеса високог образовања. Универзитет може остваривати све врсте и нивое студија. Високошколска установа има статус универзитета ако остварује академске студијске програме на свим нивоима студија, у оквиру најмање три поља (природно-математичке, друштвено-хуманистичке, медицинске, техничко-технолошке науке и уметност) и три области у оквиру наведених поља. Изузетно, универзитет се може основати у пољу уметности, ако има сва три нивоа студија из најмање три области уметности.

Факултет, односно уметничка академија, је високошколска установа, односно високошколска јединица која обавља делатност у саставу универзитета, остварује академске студијске програме и развија научноистраживачки, стручни, односно уметнички рад у једној или више области, а може остваривати и струковне студијске програме. У правном промету наступа под називом универзитета у чијем је саставу и под својим називом, у складу са статутом универзитета.

Академија струковних студија је самостална високошколска установа која у обављању делатности обједињује образовни, истраживачки, стручни и уметнички рад, као компоненте јединственог процеса високог образовања. и може остваривати основне струковне студије, специјалистичке струковне мастер струковне студије. Високошколска установа има статус академије струковних студија ако остварује најмање пет акредитованих студијских програма струковних студија из најмање два поља.

Висока школа је самостална високошколска установа која остварује основне академске, мастер академске и специјалистичке академске студије из једне или више области.

Висока школа струковних студија је самостална високошколска установа која остварује основне струковне, специјалистичке струковне и мастер струковне студије из једне или више области.

Анализа конкуренције- Универзитети у Србији

Акредитовани државни универзитети чији је оснивач Република Србија су

- Универзитет у Београду, Београд
- Универзитет у Крагујевцу, Крагујевац
- Универзитет у Нишу, Ниш
- Универзитет у Новом Саду, Нови Сад
- Државни универзитет у Новом Пазару, Нови Пазар
- Универзитет у Приштини, Косовска Митровица
- Универзитет уметности у Београду, Београд
- Универзитет одбране, Београд.

Списак акредитованих приватних универзитета и факултета у Србији, односно универзитета чији оснивач није држава:

- МЕФ - Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, Београд

Универзитет „МБ“ Београд, Република Србија, Тел: +381 (11) 823 24 27



СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“



- Универзитет Алфа, Београд (бивши Универзитет Браћа Карић)
- Универзитет Европски, Београд
- Универзитет Мегатренд, Београд
- Универзитет Едуконс, Нови Сад
- Универзитет Метрополитан, Београд
- Универзитет Привредна Академија, Нови Сад
- Универзитет Сингидунум, Београд
- Универзитет Унион, Београд
- Универзитет Унион - Никола Тесла, Београд
- Академија лепих уметности, Београд

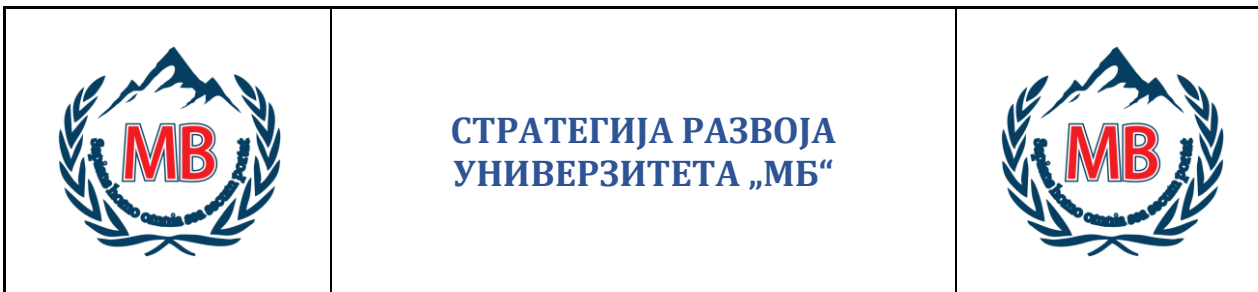
Списак акредитованих приватних задужбинских универзитета и факултета у Србији:

- Универзитет у Новом Пазару, Нови Пазар

Универзитет у Београду најстарија и највећа **институција високог образовања** у Србији. Наставно особље броји преко 7.000 чланова, а универзитет похађа 89.827 студената на око 320 програма основних студија и 1.700 постдипломаца. Од оснивања, Универзитет је образовао више од 346.000 дипломираних стручњака различитих профила, око 22.700 магистара, око 28.000 специјалиста и преко 13.200 **доктора наука**.

Универзитет у Београду је сачињен од 31 факултета и 8 научних **истраживачких** института и поседује систем универзитетских **библиотека** и рачунских центара.

Тип	државни
Оснивање	1808. Велика школа 1905. Универзитет
Ректор	Иванка Поповић (од 1. октобра 2018)
Број запослених	7.384
Наставно особље	4.289
Број студената	89.827
Број факултета	31
Локација	Београд, Србија
Веб-сајт	www.bg.ac.rs



Факултети Универзитета у Београду:

- | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Архитектонски факултет 2. Биолошки факултет 3. Економски факултет 4. Електротехнички факултет 5. Факултет за специјалну едукацију и рехабилитацију 6. Факултет спорта и физичког васпитања 7. Факултет безбедности 8. Факултет организационих наука 9. Факултет политичких наука 10. Факултет за физичку хемију 11. Фармацеутски факултет 12. Филолошки факултет 13. Филозофски факултет 14. Физички факултет 15. Географски факултет | <ol style="list-style-type: none"> 16. Грађевински факултет 17. Хемијски факултет 18. Машински факултет 19. Математички факултет 20. Медицински факултет 21. Православни богословски факултет 22. Пољопривредни факултет 23. Правни факултет 24. Рударско-геолошки факултет 25. Саобраћајни факултет 26. Стоматолошки факултет 27. Шумарски факултет 28. Технички факултет у Бору 29. Технолошко-металуршки факултет 30. Учитељски факултет 31. Факултет ветеринарске медицине |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Институти Универзитета у Београду:

- | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Електротехнички институт Никола Тесла 2. Институт за биолошка истраживања Сениша Станковић 3. Институт за медицинска истраживања 4. Институт за молекуларну генетику и генетичко инжењерство 5. Институт за мултидисциплинарна истраживања 6. Институт за нуклеарне науке Винча | <ol style="list-style-type: none"> 7. Институт за примену нуклеарне енергије - ИНЕП 8. Институт за физику 9. Институт за филозофију и друштвену теорију 10. Институт за хемију, технологију и металургију 11. Институт Михајло Пупин |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Центри Универзитета У Београду

- | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Информативни центар 2. Рачунарски центар 3. Заједнички центар Јапан-Србија за промоцију науке и технологије 4. Центар за развој каријере и саветовање студената 5. Центар за стратешки менаџмент и стратешко планирање | <ol style="list-style-type: none"> 6. Центар за студенте са хендикепом 7. Центар за трансфер технологије 8. Центар за обезбеђење квалитета 9. Центар за континуирану едукацију |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



Универзитет у Нишу

Тип	државни
Оснивање	15. јун 1965.
Ректор	др Драган Антић
Наставно особље	1.558
Број студената	29.327
Број факултета	14
Локација	Ниш, Србија
Веб-сајт	www.ni.ac.rs

Универзитет у Нишу основан је **15. јуна 1965. године** од факултета који су тада били у саставу **Универзитета у Београду**. Универзитет у Нишу у свом саставу има 14 факултета са 1480 наставника и сарадника и 630 ваннаставних радника, а на њему студира 27.570 студената. Од оснивања до данас диплому овог универзитета стекло је 43.259 студената, од којих 1295 странаца, магистарске тезе одбранило 2025 кандидата, а 1128 стекло титулу доктора наука.

Списак факултета на универзитету у Нишу:

Име	Адреса	Година оснивања
1. Грађевинско-архитектонски факултет	Александра Медведева 14, Ниш	1960.
2. Економски факултет	Трг Краља Александра Ујединитеља 11, Ниш	1960. (1973)
3. Електронски факултет	Александра Медведева 14, Ниш	1960.
4. Машински факултет	Александра Медведева 14, Ниш	1960.
5. Медицински факултет	Булевар Зорана Ђинђића 81, Ниш	1960.
6. Педагошки факултет у Врању	Партизанска 14, Врање	1993.
7. Правни факултет	Трг Краља Александра Ујединитеља 11, Ниш	1960. (1973)
8. Природно-математички факултет	Вишеградска 33, Ниш	1999.
9. Технолошки факултет у Лесковцу	Булевар Ослобођења 124, Лесковац	1979.
10. Факултет уметности	Кнегиње Љубице 10, Ниш	2002.
11. Факултет заштите на раду	Чарнојевића 10а, Ниш	1976.



12. Факултет спорта и физичког васпитања	Чарнојевића 10а, Ниш	1999.
13. Филозофски факултет	Ђирила и Методија 2, Ниш	1971.
14. Пољопривредни факултет	Косанчићева 4, Крушевац	2017.

Универзитет у Новом Саду је образовна, научна и уметничка установа чији је оснивач Република Србија. Универзитет је смештен у Новом Саду, другом по величини граду у Србији. Основан је 28. јуна 1960, са више од 50.000 студената и 5.000 запослених на 14 факултета и три института смештених у четири историјска универзитетска града: Новом Саду, Суботици, Зрењанину и Сомбору. Спада у ред такозваних комплетних или свеобухватних универзитета, који су карактеристични по томе што покривају скоро све области науке и високог образовања.

Универзитет се налази у централном кампусу, површине 259,807 m², на обали Дунава, у непосредној близини Петроварадинске тврђаве изграђене у 18. веку и старог градског језгра. Поред административне зграде Универзитета, у универзитетском кампусу налазе се факултети, Студенски центар са два студентска дома и Завод за заштиту здравља студената. Од 14 факултета који чине Универзитет у Новом Саду, 9 факултета има седиште у Новом Саду, од којих је 7 смештено у универзитетском парку: Филозофски, Пољопривредни, Технолошки, Правни, Факултет техничких наука, Природно-математички и Факултет за физичку културу, док се Медицински факултет налази у кругу Клиничког центра, а Академија уметности на Петроварадинској тврђави. Три факултета имају седиште у Суботици, један факултет у Зрењанину и један у Сомбору. На Универзитету у Новом Саду је од 2016. године седиште *Заједнице државних универзитета Србије*, у чијем саставу су сви универзитети чији је оснивач држава, као и седиште *Докторске школе математике*, која на националном нивоу повезује водеће математичаре са више универзитета у Републици Србији.

Универзитет се налази у централном кампусу, површине 259,807 m², на обали Дунава, у непосредној близини Петроварадинске тврђаве изграђене у 18. веку и старог градског језгра. Поред административне зграде Универзитета, у универзитетском кампусу налазе се факултети, Студенски центар са два студентска дома и Завод за заштиту здравља студената. Од 14 факултета који чине Универзитет у Новом Саду, 9 факултета има седиште у Новом Саду, од којих је 7 смештено у универзитетском парку: Филозофски, Пољопривредни, Технолошки, Правни, Факултет техничких наука, Природно-математички и Факултет за физичку културу, док се Медицински факултет налази у кругу Клиничког центра, а Академија уметности на Петроварадинској тврђави. Три факултета имају седиште у Суботици, један факултет у Зрењанину и један у Сомбору. На Универзитету у Новом Саду је од 2016. године седиште *Заједнице државних универзитета Србије*, у чијем саставу су сви универзитети чији је оснивач држава, као и



седиште *Докторске школе математике*, која на националном нивоу повезује водеће математичаре са више универзитета у Републици Србији.

Значајну улогу има и *Центар за стратегијске и напредне студије* који је основан 2016. године.

Факултети на Универзитету у Новом Саду:

Ред. Бр.	Година оснивања	Факултет	Локација	Град
1	1954.	Филозофски факултет	Централни кампус	Нови Сад
2	1954.	Пољоприведни факултет	Централни кампус	Нови Сад
3	1959.	Правни факултет	Централни кампус	Нови Сад
4	1959.	Технолошки факултет	Централни кампус	Нови Сад
5	1960.	Економски факултет		Суботица, са одељењима у Новом Саду и Бујановцу
6	1960.	Факултет техничких наука	Централни кампус	Нови Сад
7	1960.	Медицински факултет	Клинички центар	Нови Сад
8	1969.	Природно-математички факултет	Централни кампус	Нови Сад
9	1974.	Академија уметности	Петроварадинска тврђава	Нови Сад
10	1974.	Грађевински факултет		Суботица
11	1974.	Технички факултет <i>Михајло Пупин</i>		Зрењанин
12	1974.	Факултет спорта и физичког васпитања	Централни кампус	Нови Сад
13	1993.	Педагошки факултет, до 2006. звао се Учитељски факултет		Сомбор
14	2006.	Учитељски факултет на мађарском наставном језику		Суботица

У саставу Универзитета у Новом Саду су и три института.

- Институт за низијско шумарство и животну средину (1958. године)
- Научни институт за прехранбене технологије (2007. године)
- Институт Биосенс - Истраживачко-развојни институт за информационе технологије биосистема (2016. године).

Универзитет у Крагујевцу основан је 21. маја 1976. године у Крагујевцу. Његови корени сежу до прве половине 19. века, када је 1838. године у овом граду основан „ЛИЦЕЈ“, као



прва највиша образовна институција у Србији. ^[1] У својим оквирима има 12 факултета у 6 градова којима је Крагујевац макрорегионални центар.

Први факултети у Крагујевцу се оснивају раних шездесетих година и то Машински и Економски факултет као одељења Београдског Универзитета, а почетком седамдесетих и Правни и Природно-математички факултет. На бази ових Факултета и Педагошко-техничког факултета из Чачка и Института за стрна жита у Крагујевцу и Института за воћарство у Чачку оснива се 21. маја 1976. Универзитет у Крагујевцу. Дакле, на повратак свог Лицеја Крагујевац је чекао пуних 138 година.

Данас се на факултетима Универзитета у Крагујевцу реализује преко 60 програма основних студија и нуди студентима могућност за стицање високих научних и стручних звања из широког спектра наука.

Универзитет је аутономна образовна и научна установа чији је оснивач Република Србија. Универзитет у Крагујевцу је саставни, интегрални део целовитог система високог школства Републике Србије и та интегративност се огледа, у првом реду, у спровођењу јединствене образовне политике. Поред повезаности са образовном политиком коју спроводи Република Србија, програм развоја Универзитета се темељи на развојним потребама региона у којем је лоциран, на принципима друштвене условљености, идејне заснованости, као и на начелима рационалности и економичности. На факултетима Универзитета студира око 12.000 студената. На Универзитету је укупно запослено око 1.000 наставног и ваннаставног особља. Преко 14.000 високообразованих стручњака дипломирало је на факултетима Универзитета, одбрањено је око 400 магистарских теза и око 200 докторских дисертација. На Универзитету се континуирано развијају нови програми, прати се ефикасност студирања, анализира квалитет наставног процеса, врши се иновирање наставних планова, подстицање научног подмлатка и унапређивање научноистраживачког рада.

Списак факултета Универзитета у Крагујевцу:

1. Агрономски факултет у Чачку
2. Економски факултет у Крагујевцу
3. Правни факултет у Крагујевцу
4. Природно-математички факултет у Крагујевцу
5. Учитељски факултет у Ужицу
6. Факултет за машинство и грађевинарство у Краљеву
7. Факултет за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи
8. Факултет инжењерских наука у Крагујевцу
9. Факултет медицинских наука у Крагујевцу
10. Факултет педагошких наука у Јагодини
11. Факултет техничких наука у Чачку
12. Филолошко-уметнички факултет у Крагујевцу



Универзитет Сингидунум је високошколска институција на којој се реализују основне академске студије, мастер академске студије и докторске студије у три научна поља – друштвено-хуманистичком, техничком и природно-математичком.

Први од факултета у саставу Универзитета Сингидунум је основан 1999. године, а сам Универзитет 17. јануара 2005. године и данас се у његовом саставу налази девет факултета.^[2] Универзитет је организован по принципима Болоњске декларације и на њему се примењује систем преноса бодова ЕСПБ (*ECTS - European Credit Transfer System*), а наставни планови и студијски програми дефинисани су по угледу на познате европске факултете и високе школе, при чему су коришћена и досадашња искуства образовног система Србије.

Факултети интегрисаног дела Универзитета Сингидунум

- "Пословни факултет у Београду"
- "Факултет за туристички и хотелијерски менаџмент"
- "Факултет за информатику и рачунарство"
- "Технички факултет"
- "Факултет за физичку културу и менаџмент у спорту (ФФКМС)"
- "Универзитет Сингидунум центар Нови Сад"
- "Универзитет Сингидунум центар Ниш"

Факултети са својством посебних правних лица

- Факултет здравствених, правних и пословних студија у Ваљеву (ФЗПП)
- Факултет за медије и комуникације (ФМК)

У оквиру интегрисаног Универзитета формиран је Институт Универзитета Сингидунум кроз који се реализује научно-истраживачки рад, учешћа у Темпус програмима и слично.

- **Пословни факултет у Београду**
Студијски програм "**Пословна економија**"
Модули:
 - Рачуноводство и ревизија
 - Финансије и банкарство
 - Маркетинг и менаџмент
 - Управљање људским ресурсима (HR)
 Студијски програм "**Англистика**"

Факултет за туристички и хотелијерски менаџмент

- Студијски програм "**Туризам и хотелијерство**"
- Изборне опције:
- Туризам
 - Хотелијерство
 - Економија хране



Факултет за информатику и рачунарство

Студијски програм **"Информатика и рачунарство"**

Студијски програм **"Информационе технологије"**

Технички факултет

Студијски програм **"Електротехника и рачунарство"**

Студијски програм **"Инжењерски менаџмент"**

Студијски програм **"Софтверско и информационо инжењерство"**

Изборне опције:

- Електронске комуникације
- Софтверско инжењерство
- Енергетска ефикасност

Факултет за физичку културу и менаџмент у спорту (ФФКМС)

Студијски програм **"Физичко васпитање и спорт"**

Студијски програм **"Менаџмент у спорту"**

Универзитет Сингидунум центар Нови Сад

Студијски програм **"Пословна економија"**

Студијски програм **"Туризам и хотелијерство"**

Изборне опције:

- Туризам
- Хотелијерство
- Економија хране

Студијски програм **"Информатика и рачунарство"**

Студијски програм **"Информационе технологије"**

Студијски програм **"Електротехника и рачунарство"**

Студијски програм **"Софтверско и информационо инжењерство"**

Студијски програм **"Физичко васпитање и спорт"**

Студијски програм **"Менаџмент у спорту"**

Студијски програм **"Англистика"**

Универзитет Сингидунум центар Ниш:

Студијски програм **"Пословна економија"**

Студијски програм **"Туризам и хотелијерство"**

Студијски програм **"Електротехника и рачунарство"**



Универзитет Мегатренд (енгл. *Megatrend University*) је систем академских институција посвећен преношењу образовања кроз примену најсавременијих наставних техника прихваћених у свету.

Мегатренд *MEGATREND International Expert Consortium Limited* из Лондона је консултантско-образовна кућа, основана 1980. године, из које се развила образовна групација Мегатренд у Југославији.

Прва институција у овом систему је била Пословна школа Мегатренд у Београду, основана 1989. године. Ова школа је касније била оснивач свих других институција које данас чине *Мегатренд универзитет примењених наука*. Касније оснивани факултети и школе били су окренути пре свега применјеној економији и менаџменту, а потом су освајана и друга научна поља и уметничке области.

Јесени 1999. Мегатренд универзитет је постао пуноправни члан глобалне универзитетске мреже *NEWS (North-East-West-South)*, чији су чланови универзитети из целог света. Такође, све институције Мегатренд универзитета су чланице *EAMSA (Evro-Asia Management Studies Association)*, светске асоцијације за студије менаџмента.

Јануара 2003. Мегатренд је примљен у *Заједницу универзитета Србије*. Саставни део ове установе чини Мегатренд виртуелни универзитет (MTVU), Универзитетска телевизија – ТВ Метрополис, библиотека и развијена издавачка делатност Мегатренда.

Мегатренд универзитет је састављен од 11 институција у 6 градова (Београд, Зајечар, Ваљево, Пожаревац, Бачка Топола и Вршацна 8 кампуса:

- Факултет за пословне студије у Београду
- Факултет за међународну економију у Београду (стари назив: Геоекономски факултет)
- Факултет за културу и медије у Београду
- Правни факултет Универзитета Мегатренд у Београду
- Факултет за уметност и дизајн у Београду
- Факултет за компјутерске науке, у Београду (раније: *Виша/Висока школа за компјутерске науке*)
- Институт за нове технологије у Београду
- факултет за биофарминг, у Бачкој Тополи (стари назив: *Виша пољопривредна школа*)
- Факултет за менаџмент у Зајечару
- Факултет за менаџмент у Ваљеву
- Факултет за пословне студије у Пожаревцу
- Факултет за пословне студије у Вршцу

Такође, у саставу Мегатренда су и Мегатренд виртуелни универзитет, институт за нове технологије и ТВ Метрополис.



Универзитет Унион — Никола Тесла у Београду је приватни универзитет основан 2010. године, и представља јавну, самосталну и аутономну високошколску установу.

Компанија “Градитељ-инжењеринг” је 2001. године основала Факултет за градитељски менаџмент. 2005. године Факултет за градитељски менаџмент заједно са Факултетом за дизајн и Факултетом за индустријски менаџмент оснивају Универзитет УНИОН. 2010. године Факултет за градитељски менаџмент иступа из Универзитета УНИОН заједно са Факултетом за менаџмент некретнина, Факултет за предузетнички бизнис и Факултет за екологију и заштиту животне средине и оснивају Универзитет “УНИОН – Никола Тесла” 2011. године.

Данас Универзитет “УНИОН – Никола Тесла” у свом саставу има шест факултета без правног лица:

- Факултет за градитељски менаџмент,
- Факултет за предузетнички бизнис и менаџмент некретнина,
- Факултет за екологију и заштиту животне средине,
- Факултет за међународну политику и безбедност,
- Факултет за економију и финансије и

Факултет за информатику и рачунарство и девет факултета са својством правног лица:

- Факултет за спорт,
- Факултет примењених наука,
- Факултет за инжењерски менаџмент,
- Факултет за информационе технологије и инжењерство,
- Факултет за пословне студије и право,
- Пословни и правни факултет,
- Факултет за менаџмент,
- Факултет за право, безбедност и менаџмент,
- Факултет за дипломатију и безбедност.

Универзитет УНИОН је приватни универзитет, основан 2005. године од стране три факултета: Факултета за индустријски менаџмент из Крушевца, Факултета за градитељски менаџмент из Београда и Факултета за дизајн из Београда. Универзитет је основан Уговором о оснивању овереним код Другог општинског суда у Београду под бројем II /3 ОВ. Бр. 1327/05 дана 21. јуна 2005. године и уписан је у регистар Трговинског суда у Београду у рег.ул.бг. 5-846-00 решењем V Фи. бр 313/05 од 23. јуна 2005. године. Трговинског суда у Београду, суоснивачи су постали и: Факултет за предузетнички бизнис , Факултет за менаџмент некретнина, Београдска банкарска академија – Факултет за банкарство, осиграње и финансије, Рачунарски факултет, Правни факултет Универзитета



Унион и Виша школа за еколошки инжењеринг, сви из Београда. Од времена оснивања Универзитета до данас број чланица Универзитета је варирао.

Данас Универзитет УНИОН чине:

- Београдска банкарска академија – Факултет за банкарство, осигурање и финансије,
- Рачунарски факултет,
- Правни факултет Универзитета Унион,
- Академија лепих уметности „Тодорис“ из Београда и
- Факултет за правне и пословне студије др Лазар Вркатић из Новог Сада.

Врсте, степени и обим студија

Делатност високог образовања остварује се кроз академске и струковне студије на основу акредитованих студијских програма за стицање високог образовања.

На академским студијама изводи се академски студијски програм, који оспособљава студенте за развој и примену научних, уметничких и стручних достигнућа.

На струковним студијама изводи се струковни студијски програм, који оспособљава студенте за примену и развој стручних знања и вештина потребних за укључивање у радни процес.

Студије првог степена су: основне академске студије; основне струковне студије; специјалистичке струковне студије.

Студије другог степена су: мастер академске студије; мастер струковне студије; специјалистичке академске студије.

Студије трећег степена су докторске академске студије.

Основне академске студије имају од 180 до 240 ЕСПБ бодова.

Основне струковне студије имају 180 ЕСПБ бодова.

Специјалистичке струковне студије имају најмање 60 ЕСПБ бодова.

Специјалистичке академске студије имају најмање 60 ЕСПБ бодова када су претходно завршене мастер академске студије.

Мастер академске студије имају:

1) најмање 60 ЕСПБ бодова, када је претходно остварен обим основних академских студија од 240 ЕСПБ бодова;

2) најмање 120 ЕСПБ бодова када је претходно остварен обим основних академских студија од 180 ЕСПБ бодова.

Мастер струковне студије имају најмање 120 ЕСПБ бодова када је претходно остварен обим првог степена студија од најмање 180 ЕСПБ бодова.

Студијски програми академских студија могу се организовати интегрисано у оквиру основних и мастер академских студија. Студијски програми академских студија из медицинских наука могу се организовати интегрисано у оквиру основних и мастер академских студија, са укупним обимом од највише 360 ЕСПБ бодова.



Докторске студије имају најмање 180 ЕСПБ бодова, уз претходно остварени обим студија од најмање 300 ЕСПБ бодова на основним академским и мастер академским студијама, односно интегрисаним академским студијама.

Право на високо образовање и упис на студије

Право на високо образовање имају сва лица са претходно стеченим средњим образовањем у четворогодишњем трајању, у складу са овим законом и законом којим се уређује средње образовање.

Изузетно, под условима одређеним статутом високошколске установе, право на високо образовање има и лице без стеченог средњег образовања које конкурише за упис на студијске програме из уметничких области.

На акредитоване студијске програме које организује високошколска установа могу се уписати кандидати под условима и на начин уређен овим законом и општим актом и конкурсом самосталне високошколске установе, и то у статусу студента који се финансира из буџета или у статусу студента који се сам финансира.

Конкурс за упис на студије садржи: број студената за одређене студијске програме, услове за упис, мерила за утврђивање редоследа кандидата, поступак спровођења конкурса, начин и рокове за подношење жалбе на утврђени редослед, као и висину школарине коју плаћају студенти чије се студирање не финансира из буџета.

Одлуку о броју студената за упис у прву годину студијских програма који се финансирају из буџета, за високошколску установу чији је оснивач Република, доноси Влада, најкасније месец дана пре расписивања конкурса. Влада утврђује и додатни број студената чије се студије финансирају из буџета за реализацију афирмативних мера.

Високошколска установа утврђује критеријуме на основу којих се обавља класификација и избор кандидата за упис на студије и сачињава ранг листу пријављених кандидата за упис на студије првог степена на основу општег успеха постигнутог у средњем образовању у четворогодишњем трајању, успеха на матури, резултата испита за проверу знања, односно склоности и способности и по потреби на основу успеха на националним и интернационалним такмичењима, у складу са својим општим актом. Под истим условима високошколска установа уписује кандидате који су завршили међународно признату матуру (International Baccalaureate Diploma Programme и др.).

На студије другог и трећег степена кандидат се уписује под условима, на начин и по поступку утврђеном општим актом и конкурсом самосталне високошколске установе.

1.3.1. Упис студената на Универзитете у Србији у школској 2019/20.годину

У школској 2019/20.години, на свим високошколским установама и на свим нивоима студија у Републици Србији уписано је 241 968 студената. Од укупног броја уписаних, 104 058



студената (43%) мушког је пола, а 137 910 (57%) женског пола. На државним и приватним универзитетима укупно је уписано 204 627 студената – од тога, 86% или 175 995 студената уписано је на државним, а 14% или 28 632 студента на приватним факултетима. На високим струковним државним и приватним школама укупно је уписано 37 341 студент – од тога, 87,6% или 32 724 студентана државним струковним високим школама, а 12,4% или 4 617 студената на приватним. Посматрано према начину финансирања студија, 41,4% студената уписало се на буџет, а 58,6% студената на самофинансирање.

Табела 1.7. Уписани студенти, по универзитетима и начину финансирања¹⁾

Универзитети	Студенти			Начин финансирања					
				буџет			самофинансирање		
	свега	мушко	женско	свега	мушко	женско	свега	мушко	женско
Укупно	241968	104058	137910	100250	40252	59998	141718	63806	77912
Државни универзитети	175995	71087	104908	85243	33255	51988	90752	37832	52920
Универзитет у Београду	95016	36895	58121	39945	14815	25130	55071	22080	32991
Универзитет уметности	2662	946	1716	1756	612	1144	906	334	572
Универзитет одбране	831	485	346	702	416	286	129	69	60
Универзитет у Крагујевцу	13589	4891	8698	7529	2624	4905	6060	2267	3793
Универзитет у Нишу	20495	8687	11808	11585	4864	6721	8910	3823	5087
Универзитет у Новом Саду	40549	17925	22624	22501	9411	13090	18048	8514	9534
Универзитет у Новом Пазару	1672	625	1047	867	321	546	805	304	501
Криминалистичко-полицијски универзитет	1181	633	548	358	192	166	823	441	382
Приватни универзитети	28632	13984	14648	-	-	-	28632	13984	14648
Универзитет „Сингидум“	7541	3380	4161	-	-	-	7541	3380	4161
Универзитет „МегаТренд“	2566	1270	1296	-	-	-	2566	1270	1296
Универзитет „Унион - Никола Тесла“	4829	2730	2099	-	-	-	4829	2730	2099
Универзитет „Унион“	3106	1490	1616	-	-	-	3106	1490	1616
Алфа БК универзитет	1062	548	514	-	-	-	1062	548	514
Европски универзитет	90	42	48	-	-	-	90	42	48
Универзитет „Метрополитан“	1205	696	509	-	-	-	1205	696	509
Универзитет „Educons“	1644	861	783	-	-	-	1644	861	783
Универзитет „Привредна академија“	4096	1805	2291	-	-	-	4096	1805	2291
Интернационални универзитет у Новом Пазару	529	193	336	-	-	-	529	193	336
Факултети који нису у саставу универзитета	1964	969	995	-	-	-	1964	969	995
Државне високе школе	32724	16419	16305	15007	6997	8010	17717	9422	8295
Приватне високе школе	4617	2568	2049	-	-	-	4617	2568	2049



СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“



Табела 1.7. Уписани студенти, по универзитетима и начину финансирања (наставак)

Универзитети	Студенти			Начин финансирања					
				буџет			самофинансирање		
	свега	мушко	женско	свега	мушко	женско	свега	мушко	женско
СРБИЈА – СЕВЕР	192100	83029	109071	73934	29517	44417	118166	53512	64654
Државни универзитети	139455	56522	82933	64934	25302	39632	74521	31220	43301
Универзитет у Београду	94232	36533	57699	39617	14671	24946	54615	21862	32753
Универзитет уметности	2662	946	1716	1756	612	1144	906	334	572
Универзитет одбране	831	485	346	702	416	286	129	69	60
Универзитет у Новом Саду	40549	17925	22624	22501	9411	13090	18048	8514	9534
Криминалистичко-полицијски универзитет	1181	633	548	358	192	166	823	441	382
Приватни универзитети	26540	12976	13564	-	-	-	26540	12976	13564
Универзитет „Сингидунум“	7127	3209	3918	-	-	-	7127	3209	3918
Универзитет „Мегатренд“	2146	1070	1076	-	-	-	2146	1070	1076
Универзитет „Унион - Никола Тесла“	4247	2355	1892	-	-	-	4247	2355	1892
Универзитет „Унион“	3106	1490	1616	-	-	-	3106	1490	1616
Алфа БК универзитет	1062	548	514	-	-	-	1062	548	514
Европски универзитет	90	42	48	-	-	-	90	42	48
Универзитет „Метрополитан“	1205	696	509	-	-	-	1205	696	509
Универзитет „Educons“	1644	861	783	-	-	-	1644	861	783
Универзитет „Привредна академија“	4096	1805	2291	-	-	-	4096	1805	2291
Факултети који нису у саставу универзитета	1817	900	917	-	-	-	1817	900	917
Државне високе школе	21888	11156	10732	9000	4215	4785	12888	6941	5947
Приватне високе школе	4217	2375	1842	-	-	-	4217	2375	1842
СРБИЈА – ЈУГ	49868	21029	28839	26316	10735	15581	23552	10294	13258
Државни универзитети	36540	14565	21975	20309	7953	12356	16231	6612	9619
Универзитет у Београду	784	362	422	328	144	184	456	218	238
Универзитет у Крагујевцу	13589	4891	8698	7529	2624	4905	6060	2267	3793
Универзитет у Нишу	20495	8687	11808	11585	4864	6721	8910	3823	5087
Универзитет у Новом Пазару	1672	625	1047	867	321	546	805	304	501
Приватни универзитети	2092	1008	1084	-	-	-	2092	1008	1084
Универзитет „Сингидунум“	414	171	243	-	-	-	414	171	243
Универзитет „Мегатренд“	420	200	220	-	-	-	420	200	220
Универзитет „Унион - Никола Тесла“	582	375	207	-	-	-	582	375	207
Интернационални универзитет у Новом Пазару	529	193	336	-	-	-	529	193	336
Факултети који нису у саставу универзитета	147	69	78	-	-	-	147	69	78
Државне високе школе	10836	5263	5573	6007	2782	3225	4829	2481	2348
Приватне високе школе	400	193	207	-	-	-	400	193	207

¹Републички завод за статистику, Статистика образовања, ISSN 0353-9555, Број165- год. LXX, 24.06.2020.



СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА
УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“



Табела 1.8. Број новоуписаних студентата на академске/струковне студије у 2019/20.године

Територија	Студенти								
	Укупно			Буџет			Самофинансирајући		
	Свега	Мушки	Женски	Свега	Мушки	Женски	Свега	Мушки	Женски
РЕПУБЛИКА СРБИЈА	45115	20208	24907	24638	10537	14101	20477	9671	10806
Државни факултети	28095	11388	16707	19885	8112	11773	8210	3276	4934
Приватни факултети	7640	3785	3855	-	-	-	7640	3785	3855
Државне високе школе	7811	4184	3627	4753	2425	2328	3058	1759	1299
Приватне високе школе	1569	851	718	-	-	-	1569	851	718
СРБИЈА – СЕВЕР	34872	15478	19394	17156	7105	10051	17716	8373	9343
Државни факултети	21245	8498	12747	14454	5781	8673	6791	2717	4074
Приватни факултети	7208	3604	3604	-	-	-	7208	3604	3604
Државне високе школе	4975	2587	2388	2702	1324	1378	2273	1263	1010
Приватне високе школе	1444	789	655	-	-	-	1444	789	655
Београдски регион	24411	10795	13616	11288	4607	6681	13123	6188	6935
Државни факултети	14033	5372	8661	9486	3691	5795	4547	1681	2866
Приватни факултети	5535	2835	2700	-	-	-	5535	2835	2700
Државне високе школе	3501	1868	1633	1802	916	886	1699	952	747
Приватне високе школе	1342	720	622	-	-	-	1342	720	622
Регион Војводине	10461	4683	5778	5868	2498	3370	4593	2185	2408
Државни факултети	7212	3126	4086	4968	2090	2878	2244	1036	1208
Приватни факултети	1673	769	904	-	-	-	1673	769	904
Државне високе школе	1474	719	755	900	408	492	574	311	263
Приватне високе школе	102	69	33	-	-	-	102	69	33
СРБИЈА – ЈУГ	10243	4730	5513	7482	3432	4050	2761	1298	1463
Државни факултети	6850	2890	3960	5431	2331	3100	1419	559	860
Приватни факултети	432	181	251	-	-	-	432	181	251
Државне високе школе	2836	1597	1239	2051	1101	950	785	496	289
Приватне високе школе	125	62	63	-	-	-	125	62	63
Регион Шумадије и Западне Србије	5151	2341	2810	3691	1651	2040	1460	690	770
Државни факултети	3089	1271	1818	2479	1020	1459	610	251	359
Приватни факултети	312	123	189	-	-	-	312	123	189
Државне високе школе	1625	885	740	1212	631	581	413	254	159
Приватне високе школе	125	62	63	-	-	-	125	62	63
Регион Јужне и Источне Србије	5092	2389	2703	3791	1781	2010	1301	608	693
Државни факултети	3761	1619	2142	2952	1311	1641	809	308	501
Приватни факултети	120	58	62	-	-	-	120	58	62
Државне високе школе	1211	712	499	839	470	369	372	242	130
Регион Косово и Метохија

¹Републички завод за статистику, Статистика образовања, ISSN 0353-9555, Б рој 347- год. LXIX, 26.12.2019. СРБ347 АС10 261219



У претходној табели приказани су подаци о студентима који су први пут уписали прву годину студија на државним и приватним факултетима и високим школама по регионима, начину финансирања и полу студената.

1.3.2. Дипломирани студенти на Универзитетима у Србији у школској 2019/20.годину

У календарској 2019.години у Републици Србији на свим високошколским установама и на свим нивоима студија дипломирао је 42 499 студент. Од укупног броја дипломираних студената 17 497 или 41,2% су мушкарци, а 25 002 или 58,8% су жене. На државним и приватним универзитетима укупно је дипломирало 33 129 студената – од тога 79,3% или 26269 студената дипломирао је на државним, а 20,7% или 6 860 студената на приватним факултетима. На високим струковним државним и приватним школама дипломирао је 9 370 студената –од тога 90,6% на државним високим школама, а 9,4% студенатана приватним.

Посматрано према начину финансирања студија, од укупног броја дипломираних студената 38% су корисници буџета, 48% су самофинансирајући студенти и 14% су на буџету и самофинансирају.

Табела 1.9. Дипломирани студенти по универзитетима и начину финансирања¹⁾

Универзитети	Студенти			Начин финансирања								
				буџет			самофинансирање			Финансирање из буџета и самофинансирање		
	свега	мушко	женско	свега	мушко	женско	свега	мушко	женско	свега	мушко	женско
УКУПНО	42499	17497	25002	16082	6105	9977	20486	8972	11514	5931	2420	3511
Државни универзитети	26269	10101	16168	13264	4997	8267	7808	2972	4836	5197	2132	3065
Универзитет у Београду	12844	4804	8040	5788	2135	3653	3962	1475	2487	3094	1194	1900
Универзитет уметности	568	168	400	332	103	229	127	36	91	109	29	80
Универзитет одбране	177	136	41	163	127	36	14	9	5	-	-	-
Универзитет у Крагујевцу	2352	771	1581	1250	419	831	934	301	633	168	51	117
Универзитет у Нишу	3128	1213	1915	1630	639	991	1009	394	615	489	180	309
Универзитет у Новом Саду	6612	2738	3874	3904	1504	2400	1414	588	826	1294	646	648
Универзитет у Новом Пазару	308	111	197	152	48	104	154	63	91	2	-	2
Криминалистичко-полицијски универзитет	280	160	120	45	22	23	194	106	88	41	32	9
Приватни универзитети	6860	3280	3580	-	-	-	6860	3280	3580	-	-	-
Универзитет „Сингидунум“	901	419	482	-	-	-	901	419	482	-	-	-
Универзитет „Мегатренд“	995	435	560	-	-	-	995	435	560	-	-	-
Универзитет „Унион -	1135	672	463	-	-	-	1135	672	463	-	-	-

Универзитет „МБ“ Београд, Република Србија, Тел: +381 (11) 823 24 27



**СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА
УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“**



Никола Тесла“														
Универзитет „Унион“	501	171	330	-	-	-	501	171	330	-	-	-	-	-
Алфа БК универзитет	387	224	163	-	-	-	387	224	163	-	-	-	-	-
Европски универзитет	31	14	17	-	-	-	31	14	17	-	-	-	-	-
Универзитет „Метрополитан“	196	93	103	-	-	-	196	93	103	-	-	-	-	-
Универзитет „Educons“	478	221	257	-	-	-	478	221	257	-	-	-	-	-
Универзитет „Привредна академија“	1064	475	589	-	-	-	1064	475	589	-	-	-	-	-
Интернационални универзитет у Новом Пазару	109	32	77	-	-	-	109	32	77	-	-	-	-	-
Факултети који нису у саставу универзитета	1063	524	539	-	-	-	1063	524	539	-	-	-	-	-
Државне високе школе	8486	3649	4837	2818	1108	1710	4934	2253	2681	734	288	446		
Приватневисоке школе	884	467	417				884	467	417					

Табела 1.9. Дипломирани студенти по универзитетима и начину финансирања¹⁾(наставак)

Универзитети	Студенти			Начин финансирања								
				буџет			самофинансирање			Финансирање из буџета и самофинансирање		
	свега	мушко	женско	свега	мушко	женско	свега	мушко	женско	свега	мушко	женско
СРБИЈА – СЕВЕР	32445	13535	18910	11701	4514	7187	15818	6965	8853	4926	2056	2870
Државни универзитети	20371	7958	12413	10187	3882	6305	5700	2205	3495	4484	1871	2613
Универзитет у Београду	12734	4756	7978	5743	2126	3617	3951	1466	2485	3040	1164	1876
Универзитет уметности	568	168	400	332	103	229	127	36	91	109	29	80
Универзитет одбране	177	136	41	163	127	36	14	9	5	-	-	-
Универзитет у Новом Саду	6612	2738	3874	3904	1504	2400	1414	588	826	1294	646	648
Криминалистичко-полицијски универзитет	280	160	120	45	22	23	194	106	88	41	32	9
Приватни универзитети	6204	2937	3267				6204	2937	3267			
Универзитет „Сингидунум“	850	408	442	-	-	-	850	408	442	-	-	-
Универзитет „Мегатренд“	891	384	507	-	-	-	891	384	507	-	-	-
Универзитет „Унион - Никола Тесла“	837	464	373	-	-	-	837	464	373	-	-	-
Универзитет „Унион“	501	171	330	-	-	-	501	171	330	-	-	-
Алфа БК универзитет	387	224	163	-	-	-	387	224	163	-	-	-
Европски универзитет	31	14	17	-	-	-	31	14	17	-	-	-
Универзитет „Метрополитан“	196	93	103	-	-	-	196	93	103	-	-	-
Универзитет „Educons“	478	221	257	-	-	-	478	221	257	-	-	-
Универзитет „Привредна академија“	1064	475	589	-	-	-	1064	475	589	-	-	-
Факултети који нису у саставу универзитета	969	483	486	-	-	-	969	483	486	-	-	-
Државне високе школе	5124	2247	2877	1514	632	882	3168	1430	1738	442	185	257
Приватне високе школе	746	393	353				746	393	353			
СРБИЈА – ЈУГ	10054	3962	6092	4381	1591	2790	4668	2007	2661	1005	364	641



Државни универзитети	5898	2143	3755	3077	1115	1962	2108	767	1341	713	261	452
Универзитет у Београду	110	48	62	45	9	36	11	9	2	54	30	24
Универзитет у Крагујевцу	2352	771	1581	1250	419	831	934	301	633	168	51	117
Универзитет у Нишу	3128	1213	1915	1630	639	991	1009	394	615	489	180	309
Универзитет у Новом Пазару	308	111	197	152	48	104	154	63	91	2	-	2
Приватни универзитети	656	343	313	-	-	-	656	343	313	-	-	-
Универзитет „Сингидунум“	51	11	40	-	-	-	51	11	40	-	-	-
Универзитет „Мегатренд“	104	51	53	-	-	-	104	51	53	-	-	-
Универзитет „Унион - Никола Тесла“	298	208	90	-	-	-	298	208	90	-	-	-
Интернационални универзитет у Новом Пазару	109	32	77	-	-	-	109	32	77	-	-	-
Факултети који нису у саставу универзитета	94	41	53	-	-	-	94	41	53	-	-	-
Државне високе школе	3362	1402	1960	1304	476	828	1766	823	943	292	103	189
Приватне високе школе	138	74	64	-	-	-	138	74	64	-	-	-

¹Републички завод за статистику, Статистика образовања, ISSN 0353-9555, Број166- год. LXX,24.06.2020, СРБ166АС2124062

1.3.3. Финансирање у области високог образовања у републици Србији у 2020. години

Непоуздане информације о одликама система финансирања високог образовања и научно-истраживачке делатности у Србији указују на сложеност проблематике. Овакво стање онемогућава квалитетну евалуацију постојећих системских решења и имплементацију нових.

Листа факултета на Универзитету у Београду и висина школарине

У ову анализу нисмо узели у обзир студијске програме појединих факултета на енглеском језику, који су значајно скупљи од студија на српском језику.

1. Архитектонски факултет уписује укупно 64 студента. Цена школарине је 240.000 динара.
2. Биолошки факултет уписује укупно 230 студената, а самофинансирајући ће плаћати 80.000 динара.
3. Географски факултет похађаће 310 бруцоша. Цена школарине је 86.000 динара.
4. Грађевински факултет похађаће укупно 400 нових студената. Самофинансирајући ће плаћати 100.000 динара.
5. Економски факултет уписује укупно 1.300 полазника, а цена се креће од 92.022 динара до 121.082.
6. Електротехнички факултет уписује 540 бруцоша за програм електротехнике и рачунарства и они који не буду на буџету ће плаћати 108.000 динара. Студенти који



упису софтверско инжењерство (180 кандидата пролази), плаћаће 243.500 динара ако буду самофинансирајући.

7. Математички факултет прима 435 бруцоша. Самофинансирајуће студије ће коштати 135.000 динара, односно 141.000 за смер информатика.
8. Машински факултет такође има различите цене студија. На машинско инжењерство примиће 620 нових студената (школарина 72.000), док на информационе технологије у машинству уписују 60 нових студената који ће, ако су самофинансирајући, плаћати 180.000 динара.
9. Медицински факултет прима 500 будућих лекара, а они који не буду студирали о трошку државе, плаћаће 126.600 динара. Такође, постоји и студијски програм сестринство, где прима 48 бруцоша, а школарина за њих је нешто нижа - 121.600 динара.
10. Пољопривредни факултет отвара слушаонице за још 895 студената, а цена школарине је 90.000 динара.
11. Правни факултет уписује чак 1.400 студената на прву годину. Цена школарине износи 99.000 динара.
12. Православни богословски факултет ће уписати 230 студената на II годину. Самофинансирајући ће морати да издвоје 105.000 динара.
13. Рударско - геолошки факултет примиће 316 нових студената, а самофинансирајући ће платити школарину 57.000 динара.
14. Саобраћајни факултет коштаће 108.000 динара, а уписује 350 бруцоша.
15. Стоматолошки факултет уписује 218 студената II године, а цена школарине је 180.000 динара за све оне који не буду студирали о трошку буџета.
16. Технички факултет у Бору, који припада Београдском универзитету, отвара врата за још 240 студената, а школарина је на овом факултету 50.000 динара.
17. Технолошко - металуршки факултет коштаће будуће самофинансирајуће студенте 66.000 динара. Уписује укупно 380 бруцоша.
18. Учитељски факултет уписаће 300 будућих учитеља и 140 васпитача. Цена школарине је 102.000 динара. Треба напоменути да ће од 300 студената који желе да постану учитељи, део њих студирати и у Вршцу или Новом Пазару.
19. Факултет безбедности уписује 390 нових студената, а они који буду "испод црте" издвојиће 119.800 динара за школарину.
20. Факултет ветеринарске медицине уписује 156 бруцоша. Цена студија је 120.000 динара.
21. Факултет за специјалну едукацију и рехабилитацију уписаће 280 полазника, а школарина је 84.000 динара.
22. Факултет за физичку хемију примиће тачно 100 студената прве године. Цена студија је 75.000 динара.



23. Факултет организационих наука прима укупно 820 бруцоша. Цена школарине износи 138.000 динара. Постоји и опција учења на даљину, за смер информациони системи и технологије, али то кошта 156.000 динара.
24. На Факултет политичких наука уписаће се до 500 бруцоша, а цена студија је од 100.000 до 110.000 динара.
25. Факултет спорта и физичког васпитања прима 160 бруцоша, а они "испод црте" мораће да издвоје 148.500 динара.
26. Фармацеутски факултет кошта 145.000 динара, а прилику да се на И годину упише имаће 319 студената.
27. Физички факултет, који наплаћује школарину 60.000 динара, врата отвара за 155 бруцоша.
28. У амфитеатрима Филозофског факултета биће места за 705 нових студената прве године, а цена студија износи 118.548 динара.
29. Филолошки факултет, који кошта 119.000 динара, уписује чак 1.413 нових студената.
30. Хемијски факултет наплаћује школарину 102.000 динара, а у клупама ће бити 185 нових студената.
31. Шумарски факултет примиће 345 студената И године, а цена школарине за самофинансирајуће је 72.000 динара.

1.3.4 Остала анализа окружења

Министарство просвете и образовања Републике Србије има намеру да у наредном периоду успостави ред у области високог образовања. Министарство ће извршити контролу рада како јавних тако и приватних високошколских установа и спремно је да одузме лиценцу установама које не испуњавају услове за рад, а све у циљу изједначавања статуса јавних и приватних високошколских установа, односно у циљу „разбијања“ стереотипа о приватним високошколским установама.

У Србији делују организације које дају подршку високом образовању. Њихова подршка огледа се у давању стипендија студентима сва три циклуса студија за њихово образовање у земљи, као и за њихово школовање и истраживачки рад у иностранству, а такође и у финансирању разних научноистраживачких пројеката и подршци реформе високог образовања у Републици Србији. Високошколске установе са седиштем у у Републици Србији успостављају наставну и истраживачку сарадњу са другим високошколским установама у земљи и иностранству.

Један од главних фактора при опредељивању потенцијалних студената за упис на високошколске установе јесу економске природе. Трошкови студирања (школарина, стан, храна, књиге, пријава испита) по једној години студија крећу се од 400 еура (за студенте који студирају у месту у којем живе, којима држава плаћа школовање, који живе и хране се код родитеља) до 6.000 еура (за студенте који не студирају у месту пребивалишта, који студирају на приватним факултетима и немају стипендија и који плаћају стан или дом и



хране се сами), што значи да се трошкови студирања крећу у распону од једне до дванаест просечних нето плата у у Републици Србији.

Евидентно је смањење броја ученика у завршним разредима средњих школа уз истовремено повећање броја ученика завршних разреда средњих школа који се одлучују на наставак школовања, односно за стицање високог образовања, као и све веће повећање студената који се уписују на студије другог циклуса.

II. АНАЛИЗА ПРОФИЛА УНИВЕРЗИТЕТА

2.1. Локација Универзитета

Седиште Универзитета је у Београду, Проте Матеје 21, Република Србија. Наставни рад Универзитета реализује се у Београду, Младеновцу и Новом Саду.

Београд је главни град Републике Србије. Као град који се налази на раскрсници путева, географски је врло привлачан, с обзиром да представља тачку пресецања три различите културе. Такође је интересантан због своје локације и по просперитету, с обзиром да се налази у регији која је отворена за све видове сарадње.

Нови Сад је Универзитетски центар и главни град покрајине Војводине. Својом позицијом, Академија класичног сликарства пружа популацији урбане и многобројне могућности студирања по захтевним европским и светским стандардима.

2.2. Правна акта Универзитета

Статут Статут је основни општи акт Универзитета. Статутом Универзитета се, у складу са законом, уређују: организација, делатности и пословање Универзитета, статус организационих јединица у његовом саставу, састав, надлежност и начин одлучивања универзитетских органа и тела, установљаване и извођење универзитетских студија, статус наставника, сарадника и другог универзитетског особља, статус студената, научно и развојно истраживање, као и друга питања од значаја за Универзитет.

Општи акти који проистичу из закона и Статута:

према Закону:

1. Статути факултета/академије
2. Правилник о студирању
3. Правилник о упису студената на студије 1. степена
4. Правилник о упису студената на студије 2. степена
5. Правилник о упису студената на студије 3. степена
6. Правилник о полагању испита и оцењивању



СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“



7. Правилник о припреми и одбрани завршног рада на студијама 1. степену
8. Правилник о припреми и одбрани завршног рада на студијама 2. степену
9. Правилник о пријави, изради и одбрани докторске дисертације
10. Правилник о унутрашњој организацији и систематизацији радних места
11. Критеријуми за утврђивање ЕЦТС по предметима
12. Процедура за комисијско полагање испита
13. Правилник о коришћењу права на интелектуалну својину
14. Правилник о избору академског особља
15. Правилник о додељивању почасног звања професор емеритус
16. Правилник о додељивању звања почасни доктор наука
17. Процедура за одобрење мировања права и обавеза и плаћено одсуство
18. Процедура за давање сагласности за ангажовање на другој високошколској установи
19. Правилник о повредама обавеза студената, дисциплинским органима и дисциплинском поступку
20. Правилник о избору чланова студентског представничког тела
21. Правилник о признавању стране дипломе
22. Правилник о расподели прихода Универзитета
23. Процедура за предлагање нових студијских програма
24. Процедура избора чланова органа Универзитета и факултета/академија из реда студената према Статуту
25. Пословникораду Савета
26. Пословник о раду Сената
27. Правилник о раду Центра за научна истраживања
28. Правилник о раду Центра за развој каријере и подршку студентима
29. Правилник о раду Центра за међународну сарадњу и алумни организацију
30. Правилник о издавачкој делатности
31. Правилник о раду Одбора за професионалну етику
32. Кодекс професионалне етике
33. Поступак преласка студената са других високошколских установа

Поред тога, Универзитет има и друга акта која допринесе квалитету наставног процеса и унапређењу Универзитета:

34. Упутство за израду семинарског рада
35. Упутство за израду завршног рада на 1. Степену студија
36. Упутство за израду завршног рада на 2. Степену студија
37. Упутство за пријаву, израду и одбрану докторске дисертације

за осигурање квалитета на Универзитету:

38. Политика осигурања квалитета



39. Стратегија осигурања квалитета
40. Правилник осигурању квалитета
41. Стандарди за самовредновање и оцењивање квалитета
42. Процедура за спровођење самовредновања и оцењивање квалитета
43. Различите процедуре за обезбеђење квалитета и самовредновања

Одређени акти су донесени у претходном периоду, док би се на изради релевантних правилника и процедура требало ангажовати у наредном периоду.

2.3. Организациона структура Универзитета

Универзитет је приватна високошколска установа која се бави наставним и истраживачким радом, која пружа високо образовање у сва три циклуса студија. У том смислу, као таква установа, организована је и послује на специфичан начин који је дефинисан Законом о високом образовању, где се циљеви остварују кроз конкретне кораке везане за:

- квалитет понуде (наставе; опремљености учионица, лабораторија, просторија за студенте за ваннаставне активности; стручног кадра, те осталих запослених),
- квалитет услуга (начин организовања наставе - кроз предавања, пројекте, вјежбе; односа професора и запослених према студентима, те задовољства запослених на Универзитету и њихов однос према послу)
- примерен начин мотивисања/санкционисања наставника и администрације на одговоран и квалитетан рад.

Сви ови фактори битно утичу на реализацију афирмације и успешног пословања Универзитета, и организациона структура Универзитета, као таква, мора да се поштује и уважава.

Органи Универзитета су:

1. Привремени Савет (у даљем тексту: Савет), орган управљања;
2. Привремени Сенат (у даљем тексту: Сенат), стручни орган;
3. В.Д. Председник (у даљем тексту: Председник), и В.Д. Ректор (у даљем тексту: Ректор), органи руковођења.

Управу Универзитета чине: председник, ректор, проректори, декани и генерални секретар.

Унутрашње организационе јединице Универзитета су факултети који остварују академске студијске програме и развијају научно-истраживачки, стручни и уметнички рад у једној или више области (по броју студијских програма које реализују):

1) Високошколске јединице са статусом правног лица:

1. Пословни и правни факултет, Краља Петра I, бр. 372, Београд-Младеновац.
2. Акедимаја класичног сликарства, Војводе Путника, бр. 85-87, Нови Сад.

Универзитет „МБ“ Београд, Република Србија, Тел: +381 (11) 823 24 27



- 2) Високошколске јединице без статуса правног лица:
- Департман за последипломске студије;
 - Центар за научна истраживања Универзитета.
- 3) Организационе јединице без статуса правног лица:
- Кабинет председника Универзитета;
 - Ректорат;
 - Секретаријат Универзитета,
 - Центар за унапређење квалитета,
 - Центар за реализацију наставе и студентска питања,
 - Центар за међународну сарадњу универзитета,
 - Центар за развој каријере студената, истраживача и за подршку студентима,
 - Издавачка јединица Универзитета,
 - Универзитетска библиотека.
 - Јединствени универзитетски научно-наставни информациони систем (ЈУНИС).

2.4. Људски ресурс

Универзитет МБ има обезбеђен наставни кадар који испуњава услове у одговарајућа звања ускладу са Правилником о минималним условима за избор наставника који је донео Национални савет за високо образовање. Сви наставници и сарадници имају важећи избор у наставно звање на Универзитету Унион „Никола Тесла“ и Универзитету „Едоконс“ са више од годину дана радног искуства у извођењу наставе.

Факултети имају укупно наставника и сарадника:

Пословни и правни факултет

Табела 1.10. Оптерећење наставника на нивоу обухвата акредитације- према НАТ 2019

Категорија наставника	Број наставника
Укупно сви наставници	48
Наставници са пуним радним временом	37
Преостали наставници (рад са делом радног времена)	1
Преостали наставници (рад по уговору)	10



Академија класичног сликарства

Табела 1.11. Оптерећење наставника на нивоу обухвата акредитације- према НАТ 2019

Категорија наставника	Број наставника
Укупно сви наставници	22
Наставници са пуним радним временом	20
Преостали наставници (рад са делом радног времена):	0
Преостали наставници (рад по уговору):	2

Пословни и правни факултет

Табела 1.12. Оптерећење сарадника на нивоу обухвата акредитације - према НАТ 2019

Категорија сарадника	Број сарадника
Укупно сви сарадници	17
Сарадници са пуним радним временом	17
Преостали сарадници (рад са делом радног времена, рад по уговору):	0

Академија класичног сликарства

Табела 1.13. Оптерећење сарадника на нивоу обухвата акредитације - према НАТ 2019

Категорија сарадника	Број сарадника
Укупно сви сарадници	1
Сарадници са пуним радним временом	0
Преостали сарадници (рад са делом радног времена, рад по уговору):	0

Табела 1.14. Укупан број наставника на Универзитету МБ

Категорија наставника	Број наставника
Укупно сви наставници	70
Наставници са пуним радним временом	57
Преостали наставници (рад са делом радног времена):	1
Преостали наставници (рад по уговору):	12



Табела 1.15. Укупан број сарадника на Универзитету МБ

Категорија сарадника	Број сарадника
Укупно сви сарадници	18
Сарадници са пуним радним временом	18
Преостали сарадници (рад са делом радног времена, рад по уговору):	0

Универзитет МБ има 70 наставника, од чега су 48 на Пословном и правном факултету и 22 на Академији класичног сликарства.

Универзитет МБ има 17 сарадника од чега су 17 на Пословном и правном факултету и 0 на Академији класичног сликарства.

Постојећи број од 70 наставника покрива укупан број часова наставе на студијским програмима које Пословни и правни факултет и Академија класичног сликарства реализују, а наставници остварују просечно до 180 часова активне наставе годишње, односно до 6 часова недељно, са толеранцијом од 20%.

Универзитет МБ има наставника који су ангажовани на више високошколских установа и они остварује активну наставу пропорционално проценту ангажовања на Пословном и правном факултету и Академији класичног сликарства, а њихово укупно ангажовање не прелази 12 часова активне наставе недељно на свим високошколским установама у Републици Србији.

Наставника са непуним радним временом, са којима ће високошколска установа закључити уговор о раду или уговор са одложеним дејством, Универзитет има 1 наставника

Процент часова који држе наставници са пуним радним временом (100%) на Пословном и правном факултету износи 92,19% а на Академији класичног сликарства изводе наставници у радном односу са пуним радним временом износи 96,15%.

Универзитет МБ има обезбеђен довољан број од 17 сарадника и асистената у настави. Ангажовани укупни број сарадника 17 покривају укупан број часова наставе на студијским програмима. Сви сарадници остварују просечно мање од 300 часова активне наставе годишње, односно просечно 10 часова активне наставе недељно на Пословном и правном факултету имање од 16 часова недељно на Академији класичног сликарства, са 20% толеранције.

Универзитет МБ је обезбедио квалитетно наставно особље чије научне, уметничке и стручне квалификације одговарају образовно-научној односно образовно-уметничкој области и нивоу њихових задужења, што се докзује дипломама, објављеним радовима, оствареним уметничким достигнућима, као и евиденцијом о педагошким квалитетима и одговарајућем професионалним искуством. Сви ангажовани наставници на Универзитету МБ имају најмање пет референци из уже научне, односно стручне уметничке области из које изводе наставу на студијском програму.



Универзитет МБ има изабрана 12 асистената који су на докторским студијама и 5 сарадника који су на студијама другог степена у звање сарадника у наставина. Сви изабрани сарадницу у настави су студије првог степена завршили са просечном оценом најмање осам (8).

Из наведених података видљиво је да је Универзитет МБ обезбедио довољан број асистената за квалитетно извођење студијских програма и стално подмлађивање наставничког кадра.

За потребе реализације дела практичне наставе која се реализује изван Универзитета МБ, Универзитет има извршен избор у звање сарадника ван радног односа (сарадник практичар), лице запослено у установи где се део практичне наставе реализује. Посебни услови за избор у звање утврђени су општим актом Универзитета МБ.

Универзитет МБ је обезбедио наставницима и сарадницима све неопходне услове за научно, уметничко и професионално напредовање и развој, као и услове за научни, уметнички и истраживачки рад, учешће на научним скуповима, самосталним изложбама (УЛ-11), колективним жирираним изложбама, ауторским кустоским изложбама и пројектима (УЛ-12), наградама и признањима (УЛ-21) и самосталним и колективним изложбама у иностранству, ликовним колонијама, симпозијумима и предавањима из области науке и уметности, као и неопходну литературу за планирање и извођење научних и уметничких истраживања.

Универзитет МБ је обезбедио потребно ненаставно особље које својим стручним професионалним радом обезбеђује успешну реализацију студијских програма, основних циљева и задатака Универзитета и факултета у његовом саставу.

Ненаставно особље Универзитета МБ чине лица која обављају стручне, административне и техничке послове, и то: менаџер универзитета, генералног секретара Универзитета, Студентска служба, финансијско-рачуноводствена служба и библиотека.

Универзитет МБ има менаџера. Основне надлежности менаџера утврђене су законом, а додатне надлежности статутом Универзитета МБ.

Универзитет МБ има генералног секретара Универзитета који представља универзитет пред државним, правосудним и другим органима и организацијама по налогу и овлашћењу ректора и стара се о уредном обављању послова у стручним службама, помаже ректору у координацији рада органа управљања Универзитета и обавља друге послове из делокруга свога рада у складу са законом, Статутом и одлукама ректора Универзитета.

Универзитет МБ има студентску службу са два извршиоца који обављају административно техничке послове евиденције из области студирања и студената и координира рад студентских служби факултета.

Универзитет МБ има финансијско-рачуноводствену службу са два извршиоца, који извршавају финансијско-рачуноводствене послове у складу са Законом, Статутом и Правилником о организацији и систематизацији радних места на Универзитету.



Универзитет МБ има два библиотекара који организује библиотечку делатност на Универзитету и високошколским јединицама у његовом саставу.

Универзитет МБ има два извршиоца са високим образовањем на пословима информатичког система.

Ненаставно особље на Универзитету МБ има потписане уговоре о раду са пуним радним временом, осим једног запосленог на пословима библиотекара на Академији класичног сликарства који има закључен уговор о раду са непуним радним временом. Права, обавезе и одговорности ненаставног особља уређена су Правилником о систематизацији радних места, а у поступку је и усвајање Правилника о раду.

Универзитет запошљава довољан број радника за административно техничке послове, што је у складу са Уредбом о условима за оснивање и почетак рада високошколских установа и о поступку утврђивања испуњености услова. Правилником о унутрашњој организацији и систематизацији радних места на Универзитету уређена је систематизација радних места са описом послова који се обављају, посебним условима које запослени треба да испуњавају за обављање послова на радном мјесту, бројем извршилаца као и друга питања од значаја за рад и функционисање.

Број и структура неакадемског особља, услови и начин избора утврђују се актом о унутрашњој организацији и систематизацији радних места на Универзитету, коју доноси Савет Универзитета, на предлог ректора Универзитета. Ректор закључује уговор о раду са свим запосленим лицима на Универзитету.

2.5. Просторне могућности, опремљеност објеката и квалитет физичких ресурса

Универзитет осигурава довољно ресурса (учионице, лабораторије и опрема, библиотечки ресурси, компјутери, појединачни и групни простори за учење и сл.) за комплетно особље и уписане студенте, како би осигурала унапређење амбијента и подржала њихово ефикасно кориштење. Адекватност ресурса за извођење студијских програма, функционалност, старост, ергономичност и доступност оцјењују се континуирано интерним евалуацијама.

Универзитет обавља своју мисију у Београду, Младеновцу и у Новом Саду. Универзитет располаже са библиотеком, као и са другим пратећим садржајима који студентима стоје на располагању – Интернет сале, сале за рекреацију, спортски терени, студентски клуб и др.

Универзитет МБ је обезбеди оквалитетан простор за извођење наставеу Краља Петра бр. 372., Београд – Младеновац, Кнез Михаилова бр.33 Београд и у ул. Војводе Путника 85. и 87, укупне површине 2766 m², од чега 2116 m² за Пословни и правни факултет и 650m² за Академију класичног сликарства. У наставним објектима Пословног и правног факултета је обезбеђен простор већи од 2 m² по студенту за извођење наставе по сменама, а у



Академији класичног сликарства простор од 5,96 m² по студенту, као и одговарајући библиотечки простор. Простор је приступачан за студенте и професоре, као и за остало академско и неакадемско особље са отежаним кретањем, у складу са Правилником о техничким стандардима приступачности („Сл. гласник РС“, бр. 46/2013) односно принципом универзалног дизајна.

Универзитет МБ има обезбеђен простор за административне послове и то: две канцеларије за потребе студентске службе, једну канцеларију за менаџера, једну канцеларију за генералног секретаријата Универзитета, једну канцеларију за финансијску службу са потребним бројем мокрих чворова.

Простор који је Универзитет МБ обезбедио за потребе наставе и за потребе управе, задовољава одговарајуће урбанистичке, техничко-технолошке и хигијенске услове. Простор је у објектима који имају потребне грађевинске и употребне дозволе. Универзитет МБ је за потребе извођења наставе на Пословном и правном факултету, уговорима о закупу на пет година, обезбедио простор укупне површине од 1072 m², а на Академији класичног сликарства, простор од 650 m². Универзитет МБ и факултети у његовом саставу су обезбедили потребну наставну и техничку опрему за савремено извођење наставе у складу са потребама студијских програма који се изводе на факултетима, здравственим и сигурносним стандардима у високом образовању о чему су обавештени студенти.

За извођење студијских програма у пољу Техничко-технолошких и друштвено-хуманистичких наука, Универзитет МБ је обезбедио одговарајуће наставно-научне и уметничке базе, као што су: научно-информатичке лабораторије, научноистраживачки центар повезан на интернет мрежу 24 часа, амфитеатре, атеље за цртање и сликање, графички атеље, атеље за технологију сликарства, као и приступ двома највећим научним базама EBSCO, на основу уговора о преплати на базу ACADEMIC SEARCH ELIT, број: 1182 Од 04.02. 2020. и ПРАВНИ ПРОПИСИ, на основу уговора о преплати број: 60/862-2019, од 06.06.2019.

Објекти и опрема испуњавају и све потребне сигурносне и здравствене стандарде за рад високошколске установе. Објекти испуњавају и све прописе који из области заштите од пожара и заштите на раду.

За извођење студијског програма на академији класичног сликарства, Универзитет МБ је обезбедио законски простор за извођење наставе са најмање 5 m² бруто простора по студенту, као и потребне посебне просторе специфичне за класично сликарство: радионице, лабораторије, простор за изложбе, концертна дворана, тонски и оперски студио, позоришна сала, сала за пројекције филмова, филмски и ТВ студио и сл. За извођење студијског програма обезбеђена је потребна опрема за савремено извођење наставе, у зависности од специфичности уметничке области ликовне уметности.



Уколико објекти за потребе наставе и управљања нису у власништву високошколске установе или јој нису дати на коришћење, она обезбеђује закуп тих објеката за период од најмање седам година.

Табела 1.14. *Листа објеката са површином у самосталној високошколској установи – универзитету или академији.*

Р.б.	Објекат	Број	Површна м2
1.	Свечана сала	1	126,99
2.	Мала сала	1	65,72
3.	Аула	1	68,53
4.	Кухиња	1	8,06
5.	Канцеларије	1	21,08
6.	САНУ канцеларија 1	1	22,07
7.	САНУ канцеларија 2	1	35,15
8.	САНУ канцеларија 3	1	22,05
9.	Кабинет ректора	1	45,26
10.	Салон	1	31,62
11.	Кабинет проректора 1	1	21,46
12.	Кабинет проректора 2	1	22,40
13.	Кабинет проректора 3	1	21,76
14.	Кабинет проректора 4	1	18,36
15.	Кабинет Генералног секретара	1	22,91
16.	Канцеларија шефа кабинера ректора	1	20,79
17.	Канцеларија међународне сарадње	1	12,67
18.	Канцеларија наставе	1	12,32
19.	Канцеларија правне службе	1	12,67
20.	Канцеларија финансија	1	12,96
21.	Канцеларија рачуноводства	1	12,24
22.	Канцеларија рачуноводства	1	18,43
23.	Кухиња	1	6,28
24.	Архива	1	12,11
25.	Проректор студент	1	10,08
26.	Дактило биро	1	18,66



27.	Центар за развој каријере	1	97,00
28.	Ходник и степеништа	1	9,36
29.	Универзитетски рачунски центар	1	234,00
УКУПНО:		29	1.098,00

Табела 1.15.1 Збирни преглед броја библиотечких јединица у високошколској установи за коју се тражи дозвола за рад.-Пословни и правни факултет

Ред. Бр.	Библиографске јединице по областима	Укупно
1.	Економије, менаџмент и бизнис	421
2.	Правне науке	172
3.	Информационе технологије	222
4.	Уметност	218
5.	Методологија научних истраживања	27
6.	Часописи	38
7.	Монографије и друге научне књиге из свих области	71
7.	Зборници радова са научних скупова	65
8.	Туризам	5
9.	Историјска грађа	50
10	Свега	1289

НАПОМЕНА: При Универзитету располажемо и следеће часописе и литературу:

- as elite subjects
- as elite-journals 2020
- Библиотека.

Табела 1.15.2. Збирни преглед броја библиотечких јединица у високошколској установи за коју се тражи дозвола за рад.-Академија класичног сликарства

Р. б.	Библиотечке јединице	Број
1.	Књиге на српском језику	324
2.	Књиге на страним језицима	153
3.	Књиге на језицима националних мањина	3
	УКУПНО	470
1.	Монографије на српском језику	3
2.	Монографије на страним језицима	-
3.	Монографије на језицима националних мањина	-
	УКУПНО	3
1.	Часописи на српском језику	60

	СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“	
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------

2.	Часописи на страним језицима	9
3.	Часописи на језицима националних мањина	-
	УКУПНО	69
1.	Уџбеници на српском језику	21
2.	Уџбеници на страним језицима	429
3.	Уџбеници на језицима националних мањина	-
	УКУПНО	450
	СВЕГА	1002

Будући да се ради о почетној акредитацији Универзитета МБ који још увек нема формирану универзитетску библиотеку, прилажемо збирни преглед броја **уџбеника по областима** у акредитованим високошколским установама и то:

Табела 1.16.1. Збирни преглед броја уџбеника по областима (на српском и другим језицима) који су доступни студентима-Пословни и правни факултет

Ред. Бр.	Библиографске јединице по областима	Укупно
1.	Економије, менаџмент и бизнис	421
2.	Правне науке	172
3.	Информационе технологије	222
4.	Уметност	218
10	Свега	1033

Табела 1.16.2. Збирни преглед броја уџбеника по областима (на српском и другим језицима) који су доступни студентима- Академија класичног сликарства

Р.Б.	Област	Број уџбеника на српском језику	Број уџбеника на страним језицима	Број уџбеника на језицима националних мањина	Укупан број
1.	Ликовна уметност	9	397	-	406
2.	Историја уметности	6	32	-	38
3.	Теорија уметности	2	-	-	2
4.	Филозофија	4	-	-	4
Укупан број					450
Табелу модификујте у зависности од података које уносите					



Универзитет МБ и Пословни и правни факултет и Академија класичног сликарства у његовом саставу имају библиотеке снабдевене литературом која својим садржајем, нивоом стручно-научног и уметничког квалитета и обимом обезбеђује подршку наставном процесу и научноистраживачком и уметничком раду. Централна библиотека Универзитета МБ у коју је интегрисана и библиотека Пословног и правног факултета је са седиштем у Београду и Младеновцу и смештена је у наменским просторијама површине 75 м² и 83 м². Располаже са 1289 хиљада библиотечких јединица, са оптималним условима за несметан студијски рад и коришћење читаонице. Библиотека Академије класичног сликарства је са седиштем у Сремској Каменици и смештена је наменској просторији површине 83м², а располаже са укупно 1002 библиотечке јединице.

Будући да се ради о почетној акредитацији Универзитета МБ који још увек нема шормирану универзитетску библиотеку, прилажемо збирни преглед броја библиотечких јединица у акредитованим високошколским установама и то:

Расположиви фонд Централне библиотеке Универзитета МБ и библиотека Пословног и правног факултета и Академије класичног сликарства, заједно са омогућеним приступом научној бази EBSCO - ACADEMIC SEARCH ELIT која у свом фонду располаже са 5153 извора научних књига, монографија, зборника радова, правних журнала и 180 часописа у *Full Text Subject List* из области економских, правних и политичких наука, Менаџмента и бизниса, Информационих технологија, ликовне уметности и других научних и уметничких области, и омогућеним приступом специјализованој научно-стручној бази „Правни прописи“ која у свом фонду има неколико десетина хиљада правних прописа, у потпуности обезбеђују покривеност свих предмета одговарајућом стручном, научном и уметничком литературом, училима и помоћним наставним средствима за нормално одвијање наставног и научноистраживачког и уметничког рада на свим нивоима студија Пословног и правног факултета и Академије класичног сликарства. Учила и помоћна наставна средства су свакодневно расположиви студентима и наставном особљу у броју довољном да се обезбеди нормално одвијање наставног процеса.

Универзитет МБ располаже информатичком опремом, која је неопходна за студирање, научноистраживачки и уметнички рад. Пословни и правни факултет има две рачунарске учионице, а Академија класичног сликарства више рачунарских учионица са приступом интернету.

Универзитет МБ и факултети у његовом саставу обезбедили неопходну обуку наставника, сарадника и студената у циљу ефективног коришћења библиотеке и осталих информационих ресурса. Универзитет је обезбедио једнодневну обуку и тренинг наставника, сарадника и студената у коришћењу и претраживању научне базе EBSCO - ACADEMIC SEARCH ELIT и специјализоване стручне базе „Правни прописи“, а у плану је да у сарадњи са лиценцираним тренерима (претраживачима) научних и уметничких база података, са сваком уписаном генерацијом студената на мастер и докторским академским студијама организује обуку у коришћењу и претраживању научног фонда којима располаже научна база EBSCO -



ACADEMIC SEARCH ELIT и стручна база „Правни пропис“ са којима Универзитет МБ има потписане уговоре о пословно-техничкој сарадњи.

Табела 1.17. Библиотечки ресурси

Простор	УАС	ВЈ	
		ППФ	АКС
Простор, Библиотека	-	75	83
Простор, укупна квадратура	-	2116	650
Однос укупне квадратуре/укупног броја студената	-	2.23	5.96
Укупан број библиотечких јединица из области из које се изводи наставни процес (база електронских јединица)	-	1289	1002
Укупан број рачунара у рачунарским учионицама	-	33	20

2.6. Динамика уписа, садашњи и очекивани број студената

Да би обезбедио задовољавајући квалитет студената, Универзитет путем конкурса, према унапред утврђеним и јавно објављеним критеријумима, врши селекцију пријављених средњошколаца, што обезбеђује упис кандидата за које је утврђено да су својим успехом у средњој школи и бројем освојених поена на пријемном испиту стекли довољан квантум знања за успешно укључивање у процес наставе на студијске програме Универзитета.

Универзитет обезбеђује једнакост студената у приступу студијским програмима. Сенат Универзитета доноси одлуку о расписивању конкурса за упис на студије, који поред осталог садржи услове за упис, мерила за утврђивање редоследа кандидата, поступак спровођења конкурса, начин и рокове за подношење жалби. Број студената за упис утврђује Сенат на основу предлога организационих јединица.

Конкурс за упис на студијске програме јавно се објављује.

Предвиђено је да се редослед кандидата за упис у прву годину студија утврђује на основу општег успеха постигнутом у средњем образовању и резултата постигнутог на пријемном испиту.

Студенти који су примљени и уписани на Универзитет улазе у уговорни однос са Универзитетом. Уговорним односом утврђују се права, обавезе и одговорности студената, услови студирања, права и обавезе Универзитета и организационих јединица према студентима и сва остала питања регулисана Статутом Универзитета и другим актима Универзитета.

Динамика уписа нових студената у претходних пет година приказана је наредном табелом.

Универзитет МБ ће по добијању дозволе за рад расписати конкурс за упис студената на основне, мастер и докторске академске студије у складу са одобреним бројем студената на



акредитоване студијске програме Пословног и правног факултета (ППФ) и Академије класичног сликарства (АКС). Конкурс ће садржати: број студената који могу да упишу одређени студијски програм, услове за упис, мерила заутврђивање редоследа кандидата, поступак спровођења конкурса, начин и рокове заподношења жалбе на утврђени редослед, као и висину школарине коју плаћају студенти.

Универзитет МБ може да упише на првој години студија укупно:

Број акредитованих студената	ВЈ		Укупно
	ППФ	АКС	
Основне академске студије	180	20	200
Мастер академске студије	180	20	200
Специјалистичке академске студије	-	-	-
Докторске студије	15	3	18
Основне струковне студије	-	-	-
Специјалистичке струковне студије	-	-	-
Мастер струковне студије	-	-	-
<i>Укупан број</i>	375	43	418
<i>Укупан број студената</i>	418		

Број студената које Универзитет МБ планира да упише је усклађен са кадровским, просторним и техничко-технолошким могућностима факултета.

Универзитет МБ за упис на студије првог степена планира да организује испит за проверу склоности и способности у складу са статутом Универзитета МБ. Кандидат који конкурише за упис на основне студије на Академији класичног сликарства, поред неопходне документације, подносе на увид стручној комисији мапу радова која садржи 10 портрета, 10 актова, 10 табли малих цртежа и 5 сликаних картона формата 70 x100 cm. Увидом у приложену мапу стручна комисија позива кандидата на пријемни испит, који подразумева проверу знања цртања портрета и акта, као и сликање мртве природе.

Редослед кандидата утврђиваће се на основу општег успеха постигнутом у средњем образовању и резултата на испиту за проверу склоности и способности. По завршеном пријемном испиту Пословни и правни факултет и Академија класичног сликарства објављују листу примљених кандидата који ће студирати на акредитованим студијским програмима, што гарантује квалитет и ефикасност студирања.

Пословни и правни факултет и Академија класичног сликарства именује стручну комисију за пријем студената, прегледање тестова за проверу склоности и способности, мапеуметничких радова, вођење самог процеса пријемног испита и одабир најбољих студената.

Универзитет МБ ће по добијању дозволе за рада непрекидно и систематски пратити успех студената и њихово напредовање на сваком од студијских програма које изводи и предузимати мере подршке у случају незадовољавајућег успеха студената. На универзитету МБ, по угледу на водеће светске универзитете, биће организован посебан рад са напредним студентима и посебан рад са студентима који нередовно испуњавају своје студентске обавезе.



Успешност студента у савлађивању појединог предмета непрекидно ће се пратити и вредновати током извођења наставе. Укупна оцена студента на једном предмету ће се састојати од оцено коју је студент добио за предиспитне обавезе и за показано знање на испиту. Минимално учешће оцено коју ће студент добијати током наставе у укупној оцено биће 30%, а максимално 70%, што је предвиђено курикулумом предмета на сваком студијском програму.

Студент који заврши студије стиче одговарајући академски, односно стручно-уметнички назив у складу са законом. Својство студента престаје у случајевима предвиђеним законом.

Универзитет МБ ће пружати додатну подршку студентима из осетљивих група, без дискриминације по било ком основу. Додатна подршка ће подразумевати услуге које се пружају студентима ради испуњавања академских обавеза под равноправним условима, а обухватаће:

- обезбеђивање тумача за знаковни језик за потребе наставе, полагања испита и извршавања административних факултетских обавеза;
- прилагођавање уџбеника (електронски формат, звучни формат, формат на Брајевом писму и др.) у складу са Правилником о начину прилагођавања садржаја и/или формата уџбеника;
- организовање наставе у складу са временским и другим ограничењима студента (ограничењима у погледу превоза корисника колица, организовање наставе у приступачном простору у надлежности високошколске установе и др.);
- обезбеђивање неопходне асистивне технологије за потребе испуњавања академских обавеза;
- пружање свих других услуга у складу са законом које су неопходне како би студенти из осетљивих група могли да испуњавају академске обавезе под равноправним условима.

Универзитет МБ има донешен Правилник о критеријумима и начинима за пружање подршке студентима из осетљивих друштвених група. Правилник садржи детаљно разрађене механизме подршке које високошколска установа пружа, под којим условима, као и изворе финансирања тих услуга. Универзитет МБ има једног извршиоца са високим образовањем из научнообразовног поља друштвено-хуманистичких наука, на пословима планирања подршке студентима осетљивих социјалних група.

2.7. Остали елементи интерне анализе

За Пословни и правни факултет Универзитета, школарина на студијама првог циклуса износи 1.200-1.500. ЕУРА. Школарина на Академију класичног сликарства је 1.800 ЕУР.

Предвиђена школарина на студијама другог циклуса је 2.000 ЕУР.

Школарина за пријаву теме доктората, одобравање исте, израду и одбрану докторске дисертације износи укупно 5.000 ЕУР-а по школској години а на Академију класичног сликарства износи 2.500 ЕУРА. Преглед школарина за све факултете/академије за све циклусе студија приказан је у наредној табели. Потребно је истаћи да су у износ школарине укључени сви административни трошкови и полагање једног испита највише три пута, док нису укључени трошкови куповине уџбеника и другог наставног материјала.

	СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“	
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------

Табела 1.18. Преглед висине школарина на факултету/академији Универзитета

Факултет/Академија	Школарина по школској години (u EUR)		
	I ниво	II ниво (60 ECTS)	Пријава и одбрана докторске дисертације
Академија класичног сликарства			
– Класично сликарство	1.800	2.000	2.500
Пословни и правни факултет			
– Пословни менаџмент	1.200	2.000	5.000
– Право	1.200	2.000	5.000
– Информационе технологије	1.500	2.000	5.000
– Индустриско економски менаџмент	-	2.000	-
– Информатички менаџмент	-	2.000	-

Када је реч о школарини, на овом месту приказаћемо школарине на појединим факултетима у ужем и ширем окружењу.

Табела 1.19. Школарине на појединим факултетима у ужем и ширем окружењу.

Факултет	Школарина за годину дана (u EUR)		
	I ниво	II ниво (60 ECTS)	III ниво (za 3 godine)
Архитектонски факултет у Београду	2.000	0 - 450	-
Грађевински факултет у Београду	900	4.500	10.730
Економски факултет у Београду	1.000	1.200-6.000	5.400
Математички факултет у Београду			2.000
Електротехнички факултет-софтверско инжењерство у Београду	2.000	-	-
Медицински факултет у Београду	1.000	-	-
Правни факултет у Београду	0 – 870	1.400-2.000	-
Економски факултет у Загребу	0 – 3.580	6.000	18.000
Електротехнички факултет у Бањој Луци	0	0 – 450 KM	-



Електротехнички факултет у Сарајеву	0 – 920 КМ	4.500 КМ	10.730 КМ
Електротехнички факултет у Београду	0 – 818	0-2.500	6.000
Фон у Београду	1.200	-	-
Електротехнички факултет у Загребу	0 - 1.022	1.000	8.100
Рачунарски факултет у Београду	1.600-2.700	2.700	8.100
Правни факултет у Бањој Луци	0 - 225 КМ	0 - 450 КМ	-
Правни факултет у Сарајеву	0 - 511 КМ	0 – 820 КМ	-

Развојни потенцијал Универзитета

Универзитет са реномираним професорима има потенцијал да у будућности упише већи број студената. Кроз угледан наставнички кадар и кроз унапређење односа са студентима, локалном заједницом, државним институцијама, високошколским установама у земљи и окружењу, разним асоцијацијама и предузећима и другим организацијама, Универзитет има способност да успешно и дугорочно обавља своју мисију и да се развија у складу са савременим тенденцијама развоја окружења.



III. „SWOT“ АНАЛИЗА И СТРАТЕГИЈА УНИВЕРЗИТЕТА МБ

3.1. „SWOT“ матрица Универзитета

У циљу опредељивања стратегијског фокуса којим ће се на најбољи могући начин капитализовати снага и, у датом окружењу, креирати супериорна конкурентска предност, корисно је довести у везу квалитет, односно карактер окружења у којем су садржане шансе и опасности и ресурсне могућности Универзитета, а које обухватају снагу и слабости. Отуда, представљамо SWOT матрицу за ниво Универзитета. За темељније консидарације и предлагање стратегијских опредељења, потребно је оперисати са матрицом за сваки факултет посебно.

Tabela 3.1. SWOT matrica Univerziteta

Шансе/прилике	Опасности
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Образовање, истраживање, пројекти (научни, стручни) и иновације.</i> ▪ <i>Припадност образовном простору Републике Србије а тиме и европској универзитетској асоцијацији;</i> ▪ <i>Међународна сарадња и отвореност. Мобилност. Свест о властитој одговорности за одрживи развој и добар имиџ ВШУ;</i> ▪ <i>Доживотно учење и запосливост;</i> ▪ <i>Достигнућа и уједињење;</i> ▪ <i>Учење за будућност: приоритети високог образовања у слиједећој деценији.</i> ▪ <i>Учење усмерено на студента и наставна мисија.</i> ▪ <i>Тимски рад који даје резултате;</i> ▪ <i>Опредељеност свих запослених за квалитет и укљученост студената у евалуацију квалитета;</i> ▪ <i>Примена основних принципа Болоњског процеса (циклуси, модуларност, покретљивост, ЕЦТС);</i> ▪ <i>Конкурентска државним и приватним Универзитетима из Београда, Новог Сада, Ниша и Крагујевца;</i> ▪ <i>Примена електронског пословања у образовању и мотивисани студенти и наставно особље у примени савремених метода учења;</i> ▪ <i>Креирање базе знања на свим нивоима учења;</i> ▪ <i>Примерни информисање јавности и поседовање властитог сајта. Број ученика завршних разреда средњих школа у Бијељини и околини.</i> ▪ <i>Интернационализација пословања и мултикултурализам, повезаност факултета са предузећима кроз прослеђивање проблема из праксе студентима на рјешавање (расправу).</i> ▪ <i>Сарадња с другим факултетима и универзитетима (државним и приватним).</i> ▪ <i>Сарадња с водећим привредним субјектима (посете фирмама, стручне екскурзије, итд.).</i> ▪ <i>Израда ранг листе најбољих студената и извештавање релевантих предузећа о њима.</i> ▪ <i>Стварање услова за запошљавање најбољих студената.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Бројна и нефер конкуренција (ад – хоц приватни факултети и универзитети), велики број ВШУ у окружењу с трогодишњим студијама</i> ▪ <i>Буџетско финансирање студената на државним факултетима.</i> ▪ <i>Ниска платежна способност кандидата.</i> ▪ <i>Исчезавање средње класе.</i> ▪ <i>Недовољно поверење у приватне факултете.</i> ▪ <i>Инерција у опредељивања за студирање.</i> ▪ <i>Јак лоби државних факултета.</i> ▪ <i>Ненаклоност владиних и локалних институција приватним факултетима.</i> ▪ <i>Мања наклоност међународних институција приватним универзитетима.</i> ▪ <i>Несхватане образовања као неизбјежне инвестиције за боље сутра.</i> ▪ <i>Неконтролисано и неосновано отварање појединих факултета.</i> ▪ <i>Забрана предавања наставном кадру са државних факултета на приватним факултетима.</i> ▪ <i>Мноштво интерних и екстерних несистематизованих</i>



СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“



<ul style="list-style-type: none">Мониторинг студената након завршетка студија и инкорпорирање њиховог успеха у наш имиџ.Пословни, информатички и курсеви енглеског језика за све заинтересоване.Он-лине повезивање наше и неке од свјетских универзитетских библиотека.Предавања наших признатих стручњака из иностранства путем видео конференције и адекватна медијска заступљеност таквих догађаја.Гостовања провјерених иностраних стручњака и адекватна медијска заступљеност таквих догађаја.Очекивана експанзија привредне активности.Смањење школарина за факултете за које постоји највеће интересовање.Организовање стручних симпозијума и семинара.Нови студијски програми.	<p>информација;</p> <ul style="list-style-type: none">Нови начин едукације за део професора и почетна неуједначеност критеријумаИсписивање студента због неопходности обнове године.
<p style="text-align: center;">Снага</p>	<p style="text-align: center;">Слабости</p>
<ul style="list-style-type: none">Универзитет је акредитован, одличан углед у окружењу;Аутономија универзитета;Квалитетни студијски програми; Флексибилни и модерни наставни планови.Компетентан наставни кадар.Редовност и квалитет наставе.Модеран простор, инфраструктурне погодности, Универзитет изграђен и опремљен 2020. године по свим стандардима високошколске наставе, опрема и библиотечки ресурси;Стандард материјалне базе наставе, климатизованост и изузетна чистоћа просторија (учионице, ходници, санитарни чворови).Атрактивни факултети, дефинисана организациона структура Универзитета као модел рационално организоване институције;Стабилно финансирање;Транспарентније и ажурније полагање испита.Поверење у међународну оријентацију наших факултета.Већи број заједничких предмета и инфраструктуре.База за обуку студената (инкубатори, пројекти, агенција за маркетинг).Примена и нформатике на Универзитету и заступљеност енглеског језика.Могућност завршавања више смјерова.Присни односи студената са наставним особљем.Квалитетан и савременим трендовима прилагођен наставни програм.Одличан углед, нарочито у односу на друге приватне факултете и универзитета.Квалитетна библиотека – физичког простор и књижни фонд.Боља имплементација Болоњске декларације у односу на конкуренцију.Примена електронског пословања и савремених образовних и информационо комуникационих технологија;	<ul style="list-style-type: none">Могући степен неусаглашености потреба тржишта рада и почетно понуђених кавалификација;Већи почетни трошкови због улагања у инфраструктуру, улагања у опрему и информационе технологије;Непостојање могућности учења на даљину (виртуелни универзитет).Већина је истраживача (посебно млађих) преоптерећена наставом и стручним обвезама;Недовољан број усавршавања у иностранству за време и непосредно након докторских студија;Недостатак традиције;Неразвијен лоби систем;Непостојање критичне масе перспективне кадровске структуре.Скромно улагање у студентски стандард (просторије, стручна пракса у иностранству, студентски лист, студентски клуб).Слаба развијеност студентских организација.Висока школарина у односу на државне универзитета.Недостатак спортских терена.Неуједначен научно-истраживачки рад по научним областима.Нејасно постављен систем одговорности.



3.2. Поређење са другим универзитетима

Путем наредне слике приказан су јаке стране нама конкурентских универзитета и факултета, као и јаке страна нашег универзитета. Исто тако приказана је и успореда слабих страна наше конкуренције, као и тренутне слабе стране Универзитета.

Табела 3.2. Поређење са другим универзитетима и факултетима

Конкуренција	Универзитет „МБ“
<p>Јаке стране јавних универзитета и факултета</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Финансирање из државног буџета ▪ Традиција ▪ Бесплатна школарина за велики број студената ▪ Износ школарине за самофинансирајуће студенте ▪ Реномиран наставни кадар ▪ Домови за смјештај студената ▪ Ресторани за исхрану студената ▪ Сарадња са другим високошколским установама ▪ Научноистраживачки рад ▪ Развијен лоби <p>Јаке стране приватних универзитета и факултета Износ школарине у односу на Универзитет Сингидунум и Мегатренд</p>	<p>Јаке стране Универзитета „МБ“</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Угледан и компетентан стручни наставни кадар ▪ Просторне и инфраструктурне погодности ▪ Модерни наставни планови ▪ Заступљеност информатике и енглеског језика ▪ Заступљеност образовања из области информатике ▪ Заједнички предмети ▪ Ажурније и транспарентније полагање испита
<p>Слабе стране јавних универзитета и факултета</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Застарелост наставних планова ▪ Недостатак простора за одвијање наставе ▪ Недовољна опремљеност ▪ Ниске плате наставног особља ▪ Нефлексибилност <p>Слабе стране приватних универзитета и факултета</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Недостатак простора за одвијање наставе ▪ Неатрактивни наставни планови ▪ Наставни кадар (недостатак истог). 	<p>Слабе стране Универзитета „МБ“</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Висока школарина у односу на државне факултете. ▪ Неразвијен лоби. ▪ Недостатак практичне сарадње са високошколским установама у земљи и окружењу, предузећима и другим организацијама. ▪ Недостаје студентски дом. ▪ Недостатак традиције. ▪ Недостатак целоживотног образовања и учења на даљину.

Синтеза резултата ситуацијске анализе показује да на Универзитету постоји мноштво ограничења у спољном и унутарњем окружењу за будући развој. Насупрот томе, делују бројне прилике и снаге које указују да су могућности његовог развоја реалне.

Обраћајући пажњу на слабости и опасности с којима се суочава Универзитет, решење неких од ових недостатака се може исказати на следеће начине:

- **Висока школарина** – дефинишући услове за пријем на један од факултета нашег Универзитета, овај проблем би, у врло кратком року био решен. Као што су почињали сви већи и данас реномирани универзитети, висока школарина (у односу на конкуренцију) може да се превазиђе квалитетом. Наравно, да би се ово постигло, оснивач мора да преузме ризик да, док се не створе услови за самостално финансирање Универзитета, дотира одређену суму новца, која ће бити неопходна за неометан рад Универзитета, или обезбеди неке друге изворе финансирања, све док Универзитет не створи традицију, што представља дужи низ година.



- **Неразвијен лоби систем**- улагањем у “Друштво пријатеља Универзитета”, ова наизглед знатна инвестиција, би се врло брзо исплатила, с обзиром да је информација најскупљи фактор у пословању у данашње време. Из тог разлога нам је врло битно да имамо креирано Друштво, које би било наше „очи и уши“ и омогућили нам брже и лакше „сједињавање“ са средином у којој се налазимо.
- **Неконтролисано и неосновано отварање појединих факултета** – Формирање нових одсека и факултета при нашем Универзитету мора бити првенствено добро истражено. Након утврђене потребе за новим усмерењем, мора се направити финансијска пројекција овог корака, и уколико се и после тога утврди неопходност проширивања за ту област, мора се првенствено направити сигуран извор финансирања за наведену новину.

3.3. Идентификовање критичних фактора пословног успеха

Фактори који се морају испунити, односно стећи да би Универзитет остварио успех су:

- изградња и одржање квалитетних односа са постојећим и потенцијалним студентима,
- квалитетно кадровско особље,
- развијен систем лобирања,
- односи са организацијама, локалном заједницом, асоцијацијама и државним органима у земљи и окружењу,
- сарадња са другим универзитетима у земљи и окружењу,
- сарадња са средњим школама у земљи и окружењу,
- углед предузећа и институција у којима су се запослили дипломирани студенти Универзитета,
- развијен студентски сервис,
- ценовна конкурентност,
- стабилност извора финансирања.

3.4. Правци и методи реализације мисије и циљева Универзитета

Полазећи од дефинисане визије и мисије Универзитета могуће је идентификовати и стратегијске циљеве развоја Универзитета у наредном периоду. На слици 4.1. су приказани визија, мисија и стратегијски циљеви развоја Универзитета.

Циљ Универзитета јесте и да се прошири далеко ван граница своје државе (стратегичка глобализација), тако да је план да својим атрактивним програмима и могућностима видео конференцијског праћења наставе, да са ангажовањем угледног професорског кадра из иностранства, менторским системом рада и другим повољним аспектима образовања на факултетима у саставу Универзитета, привуче и студенте широм Европе.

Имајући у виду оснивачке трошкове, старт ап инерцију и неизвесност, те дугорочност промотивних ефеката, чини се мудрим сугерисати и стратегију маркирања, таргетирања



и освајања неког од пословних подручја у оквиру пословног портфолиа оснивача, а које ће, као довољно лукративно, служити првенствено за изравњавање нужних, текућих и развојних трошкова појединих факултета/академија других организационих јединица, а за стицање бројних одлучујућих и конкурентских предности. Напомињемо да, као трајнију конкурентску предност видимо ону која је саздана од већег броја специфичних предности, у односу на тзв. громадну, тј. ону, која је плод познатих и неизвесних околности, те као таква мање цењена, а више нападана.

На основу свега приказаног, формулисана је стратегија одрживог развоја Универзитета. У својој основи, стратегија одрживог развоја Универзитета „МБ“ обухвата следеће:

1. Стварање ширег лоби система састављеног од истакнутих професора, истакнутих научних и уметничких радника, политичара, привредника, угледних спортиста и новинара из земље и иностранства,
2. Упошљавање младог и квалитетног академског особље,
3. Развој и унапређење односа са организацијама, локалном заједницом, асоцијацијама и државним органима у земљи и окружењу,
4. Сарадња са другим универзитетима у земљи и окружењу,
5. Креирање стратегијске алијансе, партнерства, и/или афилијације са релевантним америчким и/или европским универзитетом,
6. Стварање разуђеног и транспарентног система стипендирања студената („вуковци“, носиоци диплома са различитих такмичења, и др.),
7. Значајније улагање у развој стандарда студената (спортске хале и спортски терени, интернет прикључци, подршка студентским организацијама и др.),
8. Сарадња са средњим школама у земљи и окружењу,
9. Смањење школарине за факултете који су заступљени у великом броју од стране конкуренције,
10. Креирање–формирање Центра за развој каријере инструкну праксу, оријентацију и запошљавање,
11. Активнији рад центра за научна истраживања кроз његово ангажовање у областима за које је оспособљен,
12. Идентификовање и развој лукративног бизниса који би служио првенствено за изравњавање трошкова текућег и развојног пословања Универзитета МБ,
13. Профилирање атрактивних магистарских и докторских студијских програма,
14. Креативно спонзорисање и промовисање појединих активности (деалинг роом, кејсови, округли столови, пројекти, конференције за штампу),



Визија Универзитета "МБ" јесте да, кроз супериорне студијске програме из области техничких, друштвених и хуманистичких наука, уметности и научноистраживачке активности, уз помоћ угледних професора, те модерних наставних метода, лабораторија и опреме, што пре, у овом делу Европе, постане главни генератор развоја у свим областима живота и рада и препознатљиви лидер у образовању компетентних кадрова за савремену динамичку привреду, научно-истраживачки рад и друштво.

Основна мисија Универзитета "МБ" јесте ефективно и ефикасно пружање услуга високог образовања на сва три циклуса, научно-истраживачког рада и целоживотног образовања, генерисање и трансфер знања привреди и друштву, како би се омогућили основни темељи живота и развоја сваког поједница, друштва и државе засноване на знању, грађење успешне радне каријере, пропулзивно привређивање и унапређење укупног друштвеног благостања.



Слика 3.1. Визија, мисија и стратегијски циљеви развоја Универзитета „МБ“





15. Проактивни приступ, лицензирање и повезивање релевантних факулета (факултет за информационе технологије) са престижним организацијама из области производње хардвера и софтвера за савремене информационе системе (мицрософт, и др.),
16. Развој „виртуелних канцеларија“ за трговину хартијама од вредности, банкарски менаџмент, уопште,
17. Стварање снажног компетентног истраживачког центра за економско-тржишне прогнозе, финансијске оцене и коментаре, који би се редовно једном недељно укључивао у релевантне електронске медије са својим коментарима,
18. Смелије разрешење начина регрутовања и развоја кадрова, у смислу да се конкретније стекну услови да се на нашем универзитету промовишу кадрови или да се то осварује кроз селективан избор страних партнера на којима ће наши кадрови стицати докторате и др.

Детаљнији приказ праваца и метода реализације мисије и циљева Универзитета, односно стратегије развоја дат је у наредној табели, где су за сваки стратегијски циљ дефинисани конкретни начини за њихово остваривање, односно приказани су правци и инструменти за ефективно и ефикасно остваривање мисије и циљева нашег универзитета.

Tabela 3.3. Strategijski ciljevi i pravci i načini realizacije ciljeva Univerziteta

ЦИЉЕВИ УНИВЕРЗИТЕТА	СТРАТЕГИЈА, ПРАВЦИ И НАЧИНИ ЗА ОСТВАРИВАЊЕ ЦИЉЕВА
СТРАТЕГИЈСКИ ЦИЉ 1.: Формирање и стабилизација Универзитета, афирмација институционалне аутономије и јачање одговорности.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Стварање позитивног тренда уписа (повећање броја студената), односно унапређење индикатора атрактивности Универзитета 2. Преговори са представницима власти у Републици Србији о финансирању рада Универзитета, односно преузимању дела власништва 3. Рационализација трошења финансијских средстава 4. Даљи развој система за интерно осигурање квалитета, афирмација европске сарадње у осигурању квалитета и развој упоредивих стандарда и критеријума за акредитацију 5. Унапређење система одлучивања и интерних аката ради јачања управљачких функција уз очување функционалности интегрисаног универзитета и смањење централизованог одлучивања 6. Достицање квалитетнијег баланса између реализације наставног и научно-истраживачког рада 7. Увођење студија трећег циклуса 8. Борба против злоупотребе положаја 9. Боља интеграција администрације и смањење бирократизације.
СТРАТЕГИЈСКИ ЦИЉ 2.: Решавање проблема недостатка кадрова	<ol style="list-style-type: none"> 1. Планско запошљавање наставног, сарадничког и административног особља 2. Ангажовање гостујућих професора 3. Подршка у усавршавању наставног и сарадничког особља, унапређење услова за рад и побољшање стандарда 4. Унапређење научно-истраживачких перформанси наставног особља и Универзитета 5. Анимирање наставног особља за ангажман на студијским програмима који имају изражен дефицит са наставним особљем

	СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“	
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------

	6. Ангажовање професора емеритуса у научном и наставном процесу
СТРАТЕГИЈСКИ ЦИЉ 3: Ефикасно коришћење простора и модернизација инфраструктуре и материјалне базе наставе Универзитета	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оптимизација кориштења просторних капацитета 2. Модернизација инфраструктуре, развој информационог система и примјена информационих технологија и учење на даљину 3. Набавка књига и часописа (научне и стручне литературе) у штампаном и електронском облику за универзитетску библиотеку у складу са студијским програмима који се изводе на Универзитету.
СТРАТЕГИЈСКИ ЦИЉ 4.: Партнерство са привредом, органима власти, образовним и научно-истраживачким институцијама, невладиним организацијама, културним институцијама и широм друштвеном заједницом	<ol style="list-style-type: none"> 1. Интеракција са установама које се баве развојем правног система и укључивање студената и наставника у тај процес 2. Интеракција са организацијама које се баве привредном делатношћу, јавним институцијама и укључивање студената и наставника у тај процес 3. Сарадња са другим универзитетима у земљи и окружењу и креирање стратегијске алијансе, партнерства и/или афилијације са релевантним америчким или европским и универзитетом 4. Реализација научноистраживачких пројеката у сарадњи са другим универзитетима/научноистраживачким институтима у земљи и окружењу 5. Иницијатива за нове студијске програме, односно нове смерове, водећи рачуна о претходном осигурању минималних стандарда 6. Унапређење уписне политике, знања и вештина студената који уписују Универзитет 7. Целоживотно учење и образовање наставника и професора у школама 8. Сарадња са средњим школама у земљи и окружењу; помоћ у изради наставних програма и организовању наставног циклуса у школама 9. Реализација пројеката из области образовања, културе, уметности и сл. са невладиним организацијама, културним институцијама и широм друштвеном заједницом 10. Стварање ширег лоби система састављеног од истакнутих професора, истакнутих научних и уметничких радника, политичара, привредника, угледних спортиста и новинара из земље и иностранства.
СТРАТЕГИЈСКИ ЦИЉ 5.: Хармонизација легислативе у области	<ol style="list-style-type: none"> 1. Иницијатива за усклађивање Оквирног закона о високом образовању Републике Србије са легислативом у ЕХЕА и хармонизацију легислативе у области високог образовања у републици Србији.



**СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА
УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“**



високог образовања	
СТРАТЕГИЈСКИ ЦИЉ 6.: Реформа наставних планова и подизање ефикасности студија	<ol style="list-style-type: none">1. Модернизовати наставне програме2. Успостављање система континуираног целоживотног образовања и усавршавање кроз формалне и неформалне видове едукације3. Повећање присуства студената наставним садржајима4. Међусобна дистинкција и праћење статуса уписаних студената који редовно похађају наставу у текућој школској години, обноваца који делом учествују у настави, неактивних студената и апсолвената5. Повећање учешћа интерактивне, практичне и искуствене наставе и рад студената на научно-истраживачким пројектима6. алтернативе настави ех-катедра , као што су рад у групи, на пројекту, вежбе засноване на решавању реалних проблема (Цасе Студу)7. Учење наставне материје из више литературних референце8. Стални контакт са активним и дипломираним студентима, те уважавање њихових искустава и сугестија (Алумни)9. Активирање другог циклуса студија на свим факултетима/академијама, стварање услова за увођење трећег циклуса студија и стварање услова за перманентно одржавање наставе на 2 и 3. циклусу студија.
СТРАТЕГИЈСКИ ЦИЉ 7. Развој научно-истраживачког рада на Универзитету	<ol style="list-style-type: none">1. Побољшање квалитета научно-истраживачког рада у оквиру формалне едукације (дипломски и магистарски радови и докторске дисертације) и боља интеграција НИР-а са наставним процесом у оквиру формалне едукације и целоживотног учења2. Учешће у међународним истраживачким пројектима и боље коришћење предприсупних фондова ЕУ3. Израда Стратегије развоја научноистраживачког рада Универзитета4. Набавка опреме, израда и ажурирање базе података, информационо повезивање5. Активна сарадња са институтима у земљи и окружењу, заједнички развој, партнерски наступ и размена кадрова6. Унапређивање научне и теоријске мисли, као и апликативна проучавања која треба да поспеше економски развој.
СТРАТЕГИЈСКИ ЦИЉ 8.: Подизање квалитета и унапређење студентског сервиса	<ol style="list-style-type: none">1. Смањење просечног времена студирања и подстицање ефикасности студирања2. Побољшање услуга за студенте преко вебa, информације о роковима, распореду наставе, консултација,3. Омогућавање е-маил комуникација са студентском службом, наставницима и сарадницима4. Увођење „студомата“ за интерактивну комуникацију студент-студентска служба5. Смањење опетрећености студентских служби и краће време чекања за задовољење захева студената6. Формирање нових модела подршке особама са посебним потребама7. Доследна примена европског система за пренос бодова (ЕЦТС)8. Подршка студентским активностима и пројектима: стручне трибуне и скупови, часописи, представе, концерти, изложбе, стручна предавања, културне и уметничке манифестације, организација универзитетских спортских клубова и подршка спортским манифестацијама.



СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“



СТРАТЕГИЈСКИ ЦИЉ 9.:

Јачање међународне позиције и угледа, јавно информисање и промоција Универзитета

1. Сарадња са ЕНИЦ/НАРИЦ мрежом, спровођење Лисабонске конвенције и академско препознавање у ЕХЕА
2. Развој система за осигуравање квалитета, периодична самоевалуација и екстерна евалуација
3. Формирање и ажурирање базе података о научноистраживачким референцама Универзитета
4. Унапређење и перманентно ажурирање веб странице Универзитета (боља информативна покривеност, редовније ажурирање и сл.)
5. Сарадња са медијским кућама
6. Обезбеђивање праксе за студенте у реномираним организацијама и институцијама
7. Афирмисање визуелног идентитета и “бренда” Универзитета
8. Популаризација Универзитета и студијских програма који се изводе на Универзитету
9. Одржавања манифестације “Отворени дани Универзитета” намењене будућим студентима, обилазак средњих школа, организовање такмичења за средњошколце и сл.

У прилогу овог развојног документа налази се приказ Акционог плана са активностима, очекиваним резултатима и надлежностима и одговорностима за ефикасну реализацију мисије и циљева Универзитета.

IV. СПРОВОЂЕЊЕ — ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА СТРАТЕГИЈЕ

Стратегија има за циљ остваривање нових, односно задржавање већ стечених, конкурентске предности и тиме трајно осигурање одговарајуће способности Универзитета за преживљавање на тржишту. Објекти стратегијског планирања на нивоу пословног подручја су:

1. Сопствени Универзитет;
2. Студенти (клијенти) и
3. Конкуренти који заједно формирају стратешки троугао.

Пословно окружење се састоји од фактора који утичу на систем образовања на Универзитету, али над којима нема никакву контролу, као што су:

1. тржишни услови - величина, локација, стабилност;
2. технологија - тренутна доступност, очекивано кретање, стопа иновација;
3. економска климе - бруто домаћи производ (БДП), стопа раста, инфлација;
4. правна ограничења – закон о Високом образовању, одговорност и Закон о запошљавању;
5. конкуренција - број, могућност уласка на тржиште, предности;
6. акционари - њихов циљ је враћање уложеног, потребан профит;
7. интересне групе - њихови циљеви, снаге, висина подршке;



8. друштвени услови - начин живота студента, променљивост захтева, значајни трендови;
9. политички услови - стабилност, величина државне контроле, спољни односи.

Карактеристична надлежност произлази из ресурса, активности и средстава Универзитета, која укључују:

1. студенти - њихови захтеви, лојалност, односи;
2. запослени - вештине, стручност, лојалност;
3. финансије - капитал, дуг, токови готовине;
4. организација универзитета- структура, односи, флексибилност;
5. услуга - квалитет, репутација, иновације;
6. објекти - капацитет, старост, поузданост;
7. технологија у наставном процесу- тренутно коришћена, планови, посебне врсте;
8. процеси - структуре, коришћење технологије, флексибилност;
9. маркетинг - искуство, углед;
10. добављачи - сервис, флексибилност, партнерства;
11. остала средства - знање, иновације, патенти.

4.1. Одређивање циљева и формулација стратегије

Стратегија развоја Универзитета од студија првог циклуса до студија трећег циклуса има приоритете на:

1. Паметном расту: развој универзитета засноване на знању и иновацијама;
2. Одрживи раст: промовисање веће ефикасности ресурса и конкурентније услуге;
3. Свеобухватан раст: усавршавање и неговање свих ресурса и стратегије квалитета образовања кадра за потребе државе и друштва.

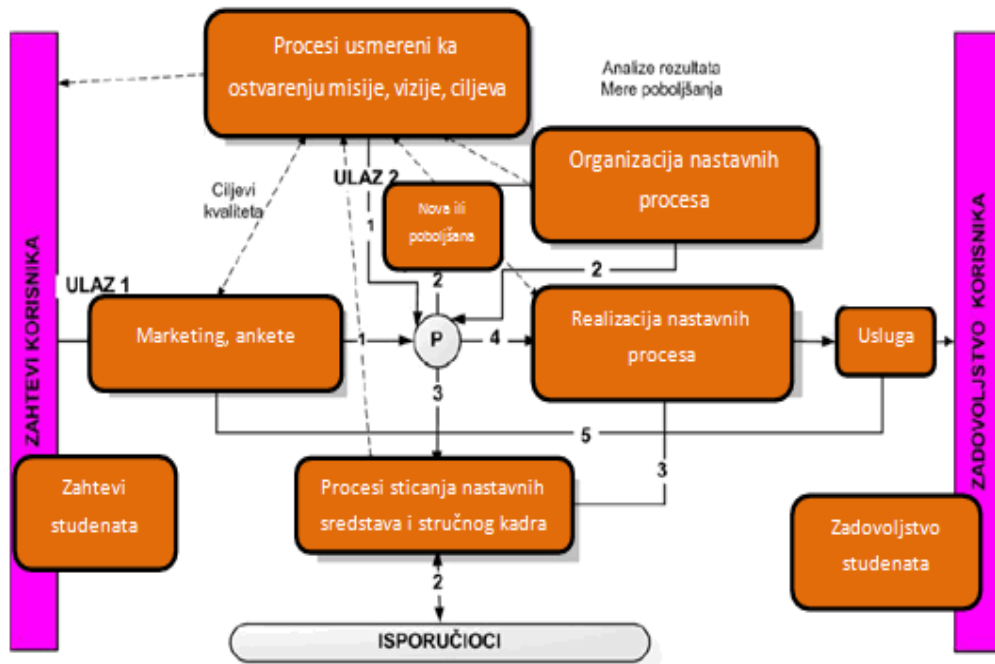
Кључни покретачи развоја Универзитета су:

1. Стварање вредности од раста заснованог на знању;
2. Оспособљавање људи стицањем нових вештина, подстицањем креативности и иновација.

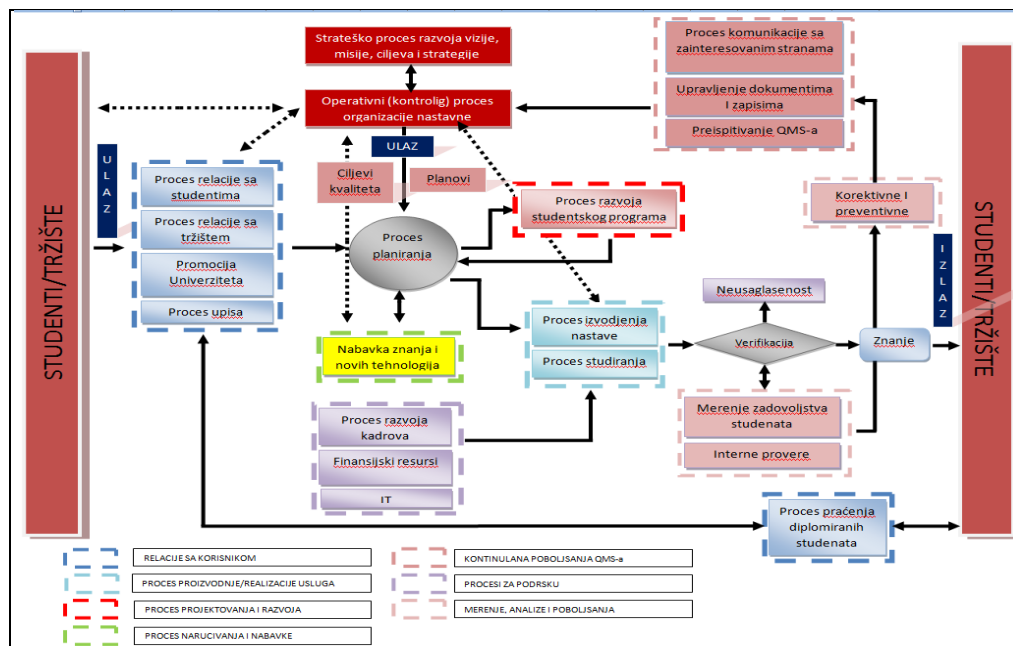
На слици 5.1 и 5.2. приказани су мапе кључних процеса на Универзитету и процеса развоја студијских програма



СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“



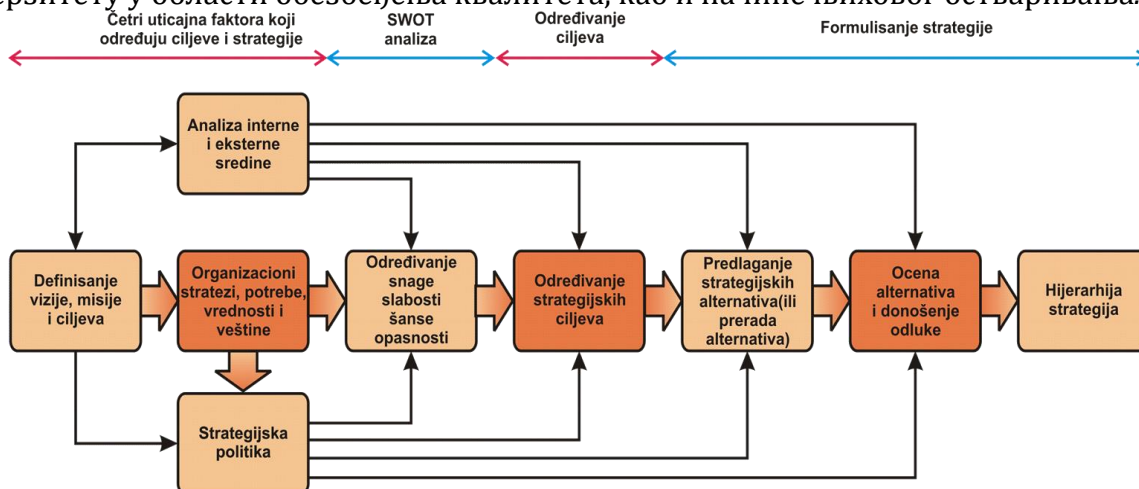
Слика 4.1. Мапа кључних процеса Универзитета



Слика 4.2. Мапа процеса са приказом процеса развоја студијских програма, знањем и корективним мерама

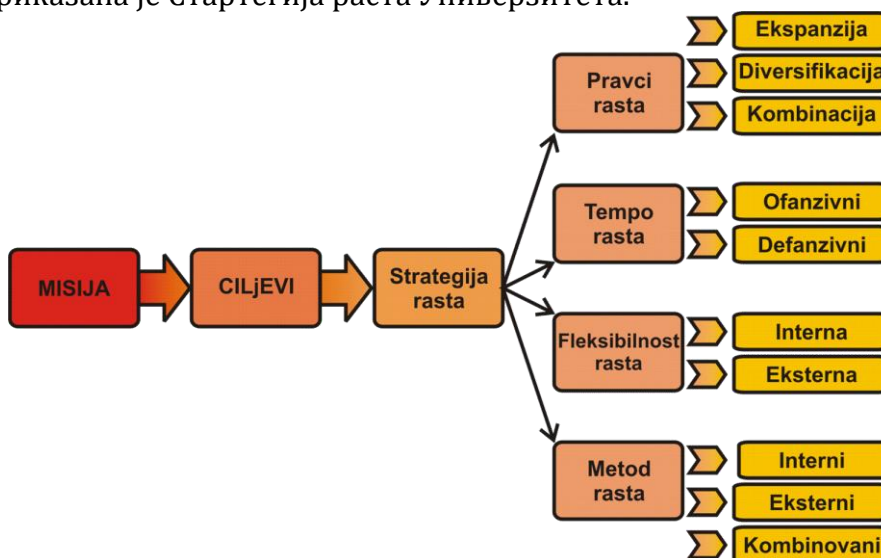


Универзитет је израдио стратегију, слика 4.3 у поступку јавних консултација са свим заинтересираним странама, формално је усвајена и јавно је доступна. Посебно је битно да је Сенат Универзитета, на предлог ректора, усвојио Стратегију обезбеђења квалитета, која је стратешки развојни документ из области обезбеђења квалитета високог образовања на Универзитету МБ у Београду и која дефинише основне приоритете високог образовања на Универзитету у области обезбеђења квалитета, као и начине њиховог остваривања.



Слика 4.3. Процес израде стратегије

На слици 4.4 приказана је Стратегија раста Универзитета.



Слика 4.4. Стратегије раста Слободмир П Универзитета



Јачање образовања је један од најефикаснијих начина за борбу против неједнакости и сиромаштва. Циљ Универзитета је да се до 2025. године у различитим областима постигне истинско европско знање, подржано од носиоца знања у свету и инфраструктуре знања при чему сви актери (наставници, студенти, истраживачи, институције и компаније) имају користи од слободног протока људи, знања и технологија.

Стратегија је примарни развојни документ на Универзитету, која дефинише основне приоритете високог образовања на Универзитету у области обезбеђења квалитета, као и начине њиховог остваривања. Овај документ је трајан документ Универзитета, који ће се, у циљу његовог побољшавања, периодично преиспитивати и мењати, односно допуњавати и служи као основ за израду акционих планова у области обезбеђења квалитета (краткорочних, средњорочних и дугорочних).

Плазна основа стратегије обезбеђења квалитета су следећа документа:

1. Анализа тренутног стања високог образовања на Универзитету (слабости, опасности, могућности и предности – тзв. SWOT анализа);
2. Лисабонска конвенција о признавању квалификација/диплома у високом образовању (11.04.1997.године), коју је ратификовала наша земља;
3. Болоњска декларација (19.06.1999.године) коју је наша земља потписала;
4. Закон о високом образовању;
5. Програм реализације процеса унутрашње и спољне евалуације рада на Универзитету;
6. Правилник о стандардима и поступку за спољашњу проверу квалитета високошколских установа;
7. Правилник о начину и поступку обезбеђивања и самовредновања квалитета на Универзитету.
8. Статут Универзитета.

Тренутно стање.

За израду Стратегије формирана је радна група. У израду су били укључени и представници свих органа Универзитета, као и привремени Одбор за квалитет и Канцеларије за обезбеђење квалитета факултета. Формирани предлог је био предмет низа састанака уз учешће радне групе, бројни представници академског, друштвеног и привредног окружења, руководства, Студентске организације, јавних институција и значајних привредних субјеката. Осим у изради саме стратегије, наведени субјекти су консултовани и при изради, те дефинисању стратешких циљева акцијских планова, као и за ревизије, иновацију и покретање нових студијских програма. Током априла и маја 2020. године консултоване регионалне заједнице, општине на којим се налазе факултети Универзитета МБ по питању познавања циљева Стратегије Универзитета, мисије и визије будућег развоја. Укупно је консултовано 40 пословних субјекта. Након консултација документ Стратегија је финализиран и усвојен од стране Сената. Посебно је значајан допринос спољних (екстерних) чиниоца при изради стратегије. Резултати SWOT анализе



омогућују да се анализирају предности, слабости, прилике и претњи за рад Универзитета. Стратегија је доступна јавности на интернет страници Универзитета.

Препоруке за унапређење и развој квалитета.

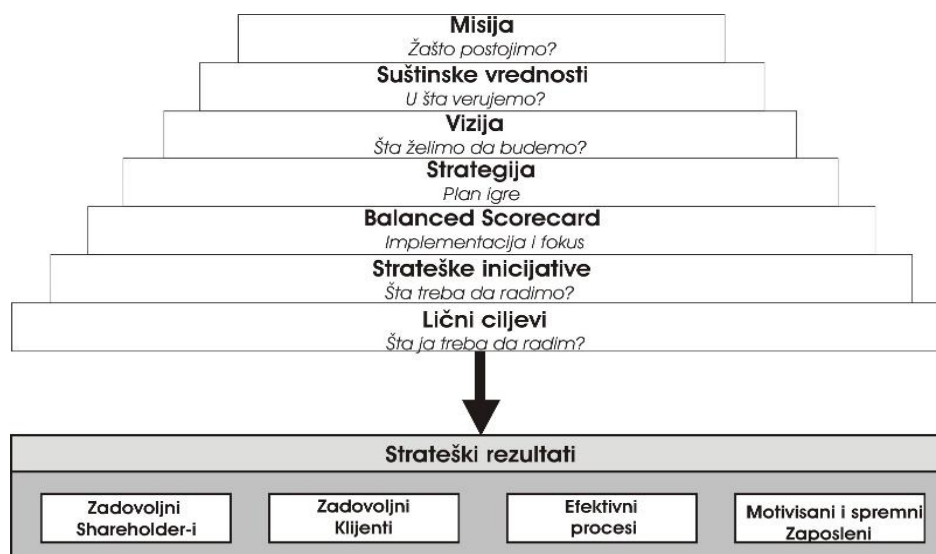
Дефинисање Стратегија Универзитета за период 2020-2025.године у консултацији са наставним и ненаставним особљем, студентима, владиним и невладиним сектором, локалном заједницом, привредним субјектима, послодавцима и осталим релевантним партнерима, формално је усвојена и као такву је јавно доступна на веб страници Универзитета.

Израдити документ који утврђује основе стратешког планирања, као што су начин утврђивања стратегије, корисници који се консултују приликом израде стратегије, тело које усваја стратегију, као и тело које реализује стратегију.

Универзитет је израдио стратегију у поступку јавног консултовања са свим заинтересованим странама, званично је усваја и чини је јавно доступном.

Стратегијом Универзитета утврђена је мисија и визија, стратешки циљеви, те релевантни планови и активности за сваки стратешки циљ.

Универзитет тежи перманентном унапређењу одрживог развоја квалитета високог образовања и укључивању у европски образовни простор. Кроз остваривање нивоа квалитета, који су опште прихваћени од стране академске средине, Универзитет ће наставити да заузима место једне од водећих образовних институција у нашем окружењу. На слици 4.5 је представљен примењени концепт стратегије на Универзитета (за коју Каплан и Нортон верују да даје најефективније резултате у пракси).

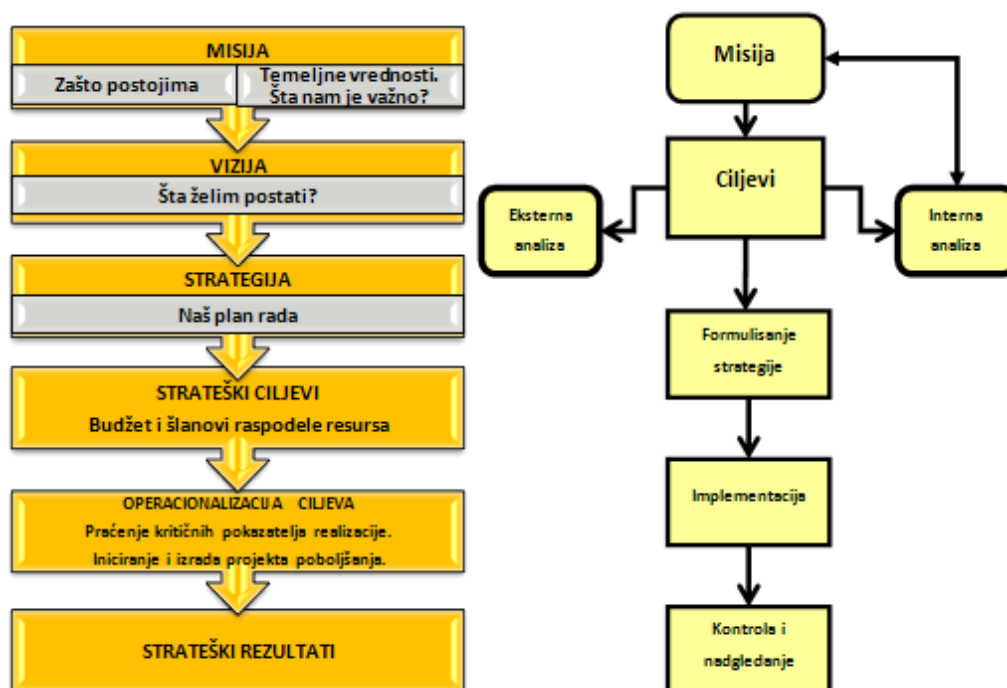


Слика 4.5. Од мисије до жељених резултата



Полазећи од савремених цивилизацијских достигнућа Универзитета глобалну визију заснива на хуманим и функционалним условима радне и животне средине. Разојем нових компонената образовања на Универзитету се интегрише знање, дело, живот и развој. Тиме се постичу способности учења и креативности и откривају могућности заједничког стварања без обзира на различитости у култури, религији, нацији и политици кроз толеранцију и превазилажење генерацијског јаза. Савременим образовањем се развија нови тип интелигенције заснованој на равнотежи аналитичког и практичног ума што представља снажан цивилизацијски потенцијал у 21. веку.

Визија Универзитета нам даје слику будућности, појашњава организационе правце и помаже индивидуалцима да разумеју зашто и на који начин би требало да подрже организацију. Додатно, она иницира прелазак са стабилности мисије и суштинских вредности на динамизам стратегије који је следећи корак у континууму. Стратегија је развијена и еволуира временом како би одговорила на променљиве услове реалног света.



Слика 4.6. Стратешко управљање

У складу са мисијом и визијом, стратешки циљеви Универзитета су:

1. непрекидно систематско унапређење квалитета и одрживог развоја високог образовања на Универзитету,
2. побољшање квалитета студијских програма,

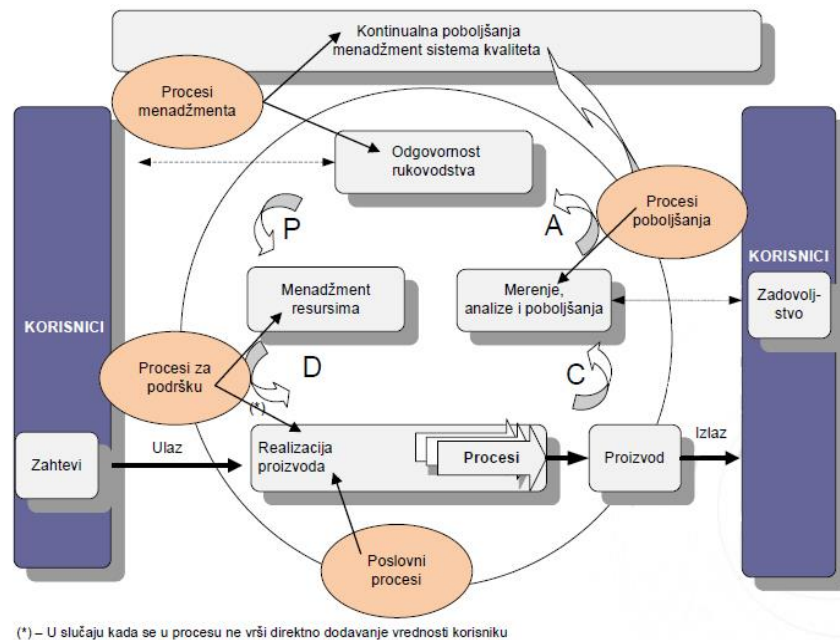


3. повећање ефикасности студија,
4. побољшање квалитета наставе,
5. побољшање процеса студентског вредновања педагошког рада наставника,
6. побољшање квалитета и интезивирање научно-истраживачког рада наставног особља,
7. побољшање квалитета процеса управљања а аутоматизацијом свих радних и наставних процеса рада (примена методе БСЦ у анализи и управљању Универзитетом),
8. побољшање услова рада и рационалној организацији свих ресурса применом електронског пословања,
9. побољшање квалитета ненаставне подршке основној делатности Универзитета,
10. перманентно оптимизирање броја студената и наставника, организације наставе, те образовања у складу са савременим болоњским принципима,
11. осигуравати брзу и ефикасну „проточност“ нових идеја, увођење научног подмлатка и нових пројеката,
12. континуирано радити на побољшању квалитетније међународне сарадње, посебно на регионалном плану,
13. циљано опремати властите лабораторије савременим информационам, комуникационим и високим технологијама,
14. подржавати развијање јаке алумни организације,
15. подстицати објављивање високостручне и научне литературе,
16. прилагођавање наставних програма европским искуствима и трендовима,
17. развој система за осигурање квалитета и вредновању студентског рада,
18. јачање партнерства с привредом, владом, невладиним организацијама, те цивилним и културним институцијама.
19. повећање доприноса академском животу Универзитета и доприноса локалној и националној заједници.

4.2. Процедуре за праћење испуњења планова, дефинисање циљева квалитета и реализацију стратешких циљева.

Имплементацију стратешких циљева прати Тим за стратешко планирање који једном годишње евалуира испуњеност циљева, идентификује недостатке и доноси мјере за побољшање. Универзитет МБ је стратешки опредељен да се стара о развоју високог образовања у складу са наведеним документима.

Остварујући академске студијске програме у различитим пољима Универзитет уважава, обогаћује и афирмише највише стандарде наставе, учења, евалуације и примене знања. Модерно засновани наставни и истраживачки програми су компатибилни са међународним концепцијама и стандардима. Методе и поступци у основи перманентног образовања су свеобухватни систематизовани и научно засновани.



Слика 4.7. Процесни модел QMC

У табели 4.1. приказана је припадност појединих врста процеса у организацији елементима процесног модела QMC.

Табела 4.1. Припадност појединих врста процеса елементима модела QMC

<i>Елементи процесног модела QMC. Основне врсте процеса у организацији</i>	Континуална побољшања QMC	Одговорност руководства	Менаџмент ресурсима	Реализација услуга	Мерење, анализе и побољшања
Пословни процеси					
Процеси менаџмента					
Процесима подршку				(*)	
Процеси побољшања и иновација					

(*) – Случај када се у процесу не врши директно додавање вредности кориснику. Пословни процеси садрже процесе из елемента модела QMC реализација производа. Процеси менаџмента, поред процеса из елемента модела QMC одговорност руководства, садрже и процеси из елемента континуална побољшања који обухватају



административне процесе управљања документима и записима у којима се побољшања проводе на системски начин.

Процеси за подршку, поред процеса из елемента модела QMC менаџмент ресурсима, садрже и пословне процесе у случајевима када се у њима не врши директно додавање вредности за корисника већ када њихови резултати служе за подршку пословним процесима.

Процеси побољшања и иновација садрже процесе из елемента модела QMC мерење, анализе и побољшања.

Дефинисање циљева квалитета

На слици 4.8 приказани су јединствени аспекти циљева и кључних перформанси организације оријентисани према:

Аспекти циљева организације оријентисани су према:

- а) Свим заинтересованим странама
- б) корисницима,
- ц) запосленима,
- д) друштву,
- е) партнерима и
- ф) власницима.

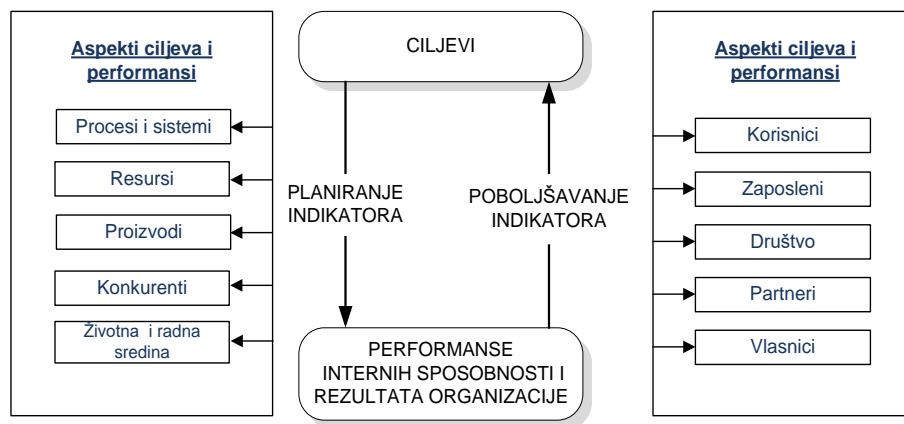
Перформансама:

- а) процеса и менаџмент системима,
- б) ресурсима,
- с) конкурентима,
- д) карактеристикама производа или услуга и
- е) перформансама одрживости животне и радне средине.

Планирање индикатора се врши при дефинисању циљева организације.

Побољшање индикатора се врши на основу остварених перформанси.

У првом кораку, утврђивање циљева се врши упредо са утврђивањем кључних перформанси организације. Потом се дефинишу индикатори циљева који су истовремено и индикатори перформанси. Планирање вредности индикатора се врши при дефинисању циљева организације. Праћење индикатора се врши током остваривања перформанси при реализацији производа у редовним радним активностима. Побољшавање вредности индикатора и самих циљевасе врши на основу остварених перформанси у посматраном периоду пословања организације. На овај начин се остварује Демингов ПДЦА круг чије трајање зависи од временске димензије циљева (стратешки, тактички, оперативни).



Слика 4.8. Аспекти циљева и перформанси организације

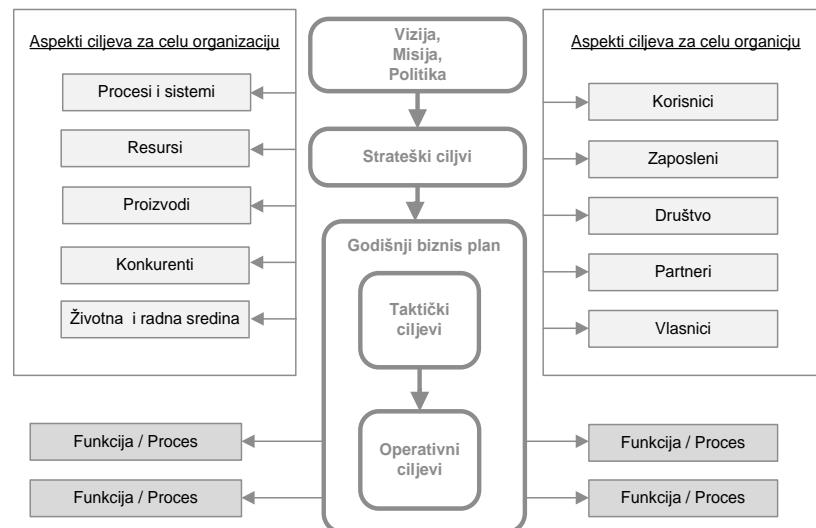
Развијање циљева, приказано на слици 4.9 врши се применом метода менаџмента циљевима (МБО – Манаџмент бу објективес) на све нивое, функције и процесе код успостављеног QMS. Кључни делови процеса менаџмента циљевима су:

- a) Дефинисање општих стратешких циљева квалитета се врши за ниво целе организације. Ови циљеви су оријентисани према свим аспектима, на период од четири године, засновани на изјавама визије, мисије и политика.
- b) Дефинисање тактичких циљева квалитета за целу организацију утврђују се у основама годишњег плану пословања (бизнис план). Ови циљеви представљају разраду стратешких циљева, прилагођених за одређену годину. Они садрже финансијске и нефинансијске циљеви квалитета за целу организацију са реалним мерљивих индикаторима. Изјаву о годишњим циљевима предлаже ПРК, а одобрава директор организације.
- c) Утврђивање индикатора за сваки циљ који, када је то могуће, треба да буде идентичан са:
 - индикаторима перформанси интерних способности организације (процеси, ресурси, итд.).
 - индикаторима резултата тих процеса (производи, финансијски резултати) оријентисаних према заинтересованим и другим странама.
- a) Развијање циљева на функције, нивое и процесе врши се превођењем ових циљева на оперативне циљеве за сваки сектор и процес са прецизним индикаторима. Код ове активности циљеви се могу додатно разлагати према кључним перформансама одређене организационе средине, њених процеса и производа.
- b) Утврђивање планова за остваривање циљева представља активност у процесу менаџмента циљевима у којој власник процеса за сваки индикатор одређује: активности које треба предузети за остварење циља, носиоца



активности, одговорног за њену реализацију, стратешке ризике за остваривање циља, одговаруће мере за ублажаваје ризика, рокове за реализацију активности и мера непотребне финансијске и друге ресурсе.

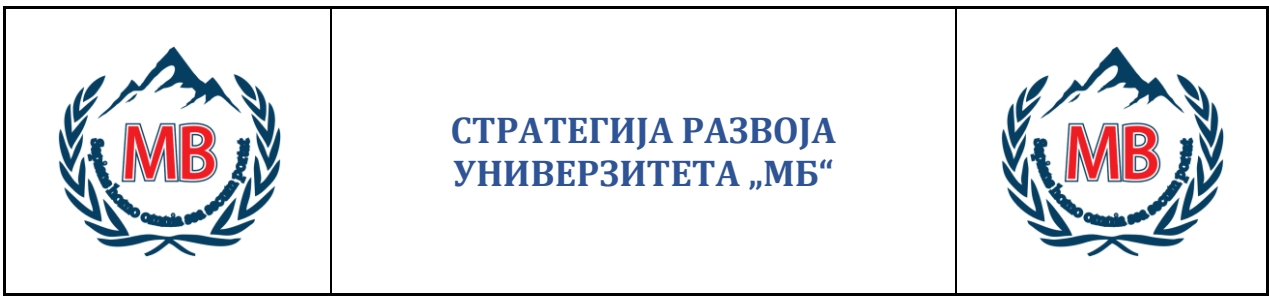
- c) Праћење остваривања циљева квалитета се врши тако што се евидентирају редовни процесни подаци који служе и за утврђивање индикатора перформанси (процесна времена, рекламације, кашњења, неусаглашености, количине, застоји у процесу, кварови опреме, оцене задовољства купаца, итд.) током редовних активности реализације производа (послова).
- d) Анализа остварења циљева квалитета се врши тако што се праве СПЦ анализе остварења циљева при изради извештаја за преиспитивање QMC.
- e) Преиспитивање и побољшавање циљева се врши током преиспитивања QMC од стране руководства које се састоји из две фазе:
 - преиспитивање остварења циљева и ефективности QMC и
 - утврђивање побољшања QMC и самих циљева.



Слика 4.9 Процес развијања циљева квалитета

Мере које се предузимају на Универзитету за обезбеђење квалитета:

1. Доношење општи акт и његова перманентна примена којом се утврђују области, стална тела и поступци праћења, унапређивања и развоја квалитета студијских програма, наставе и свих услова рада на Универзитету;
2. Утврђене су области обезбеђења квалитета и то: студијски програми, настава, наставници, истраживања, оцењивање студената, уџбеници и литература, библиотека, информациони ресурси, простор и опрема, ненаставно особље, процес управљања и јавност рада;



3. Изабраће начина и обезбеђење поступка самовредновања;
4. Предвиђено је усклађивање поступка самовредновања и оцене квалитета студијских програма и установе са државним стандардима за високо образовање у интервалима од 3 године а по потреби и у краћим интервалима у складу са актима Универзитета.
5. Предвиђена је спољашња провера квалитета у складу са националним стандардима коју спроводи Комисија за акредитацију и проверу квалитета као и одговарајућа тела Универзитета.
6. Предвиђена је обавеза да се у обављању делатности високог образовања остварује јединство образовног, научноистраживачког и стручног рада чији се резултати користе за унапређење наставног процеса.
7. Планирано је остваривање међународне сарадње кроз реализацију заједничких студијских програма, истраживања, размену наставника и сарадника.
8. Планирано је подстицање развоја младих сарадника њихово перманентно усавршавање и напредовање.
9. Планирано је успостављање сарадње са дипломираним студентима и послодавцима и праћење нивоа њихових компетенција.
10. Предвиђено је обезбеђење кадрова и инфраструктуре за прикупљање, обраду, анализу и оцену квалитета успешности постављених циљева и задатака кроз контролу квалитета.
11. Предвиђено је јавно публиковање резултата вредновања квалитета на интернет страници Универзитета и периодичним публикацијама
12. Планирана је стална промоција квалитета кроз предавања, недеље квалитета на Универзитету, размену информација, искустава и изградњу културе квалитета на Универзитету у свим процесима.

За спровођење Стратегије за обезбеђења квалитета надлежан је Сенат Универзитета, који је формирао Одбор за праћење, обезбеђење, унапређење и развој квалитета студијских програма, наставе и услова рада на Универзитету и усвојио Правилник о раду исте. Сенат Универзитета је, на предлог Одбора за праћење, обезбеђење, унапређење и развој квалитета студијских програма, наставе и услова рада усвојио Стандарде за обезбеђење квалитета, којим је ближе утврдио области за обезбеђења квалитета, као и мере и активности које ће се предузимати за постизање циљева дефинисаних Стратегијом.

4.3. Фактори за успешну имплементацију могућих стратегија

Ефикасно спровођење у дело стратегије развоја Универзитета подразумева креирање буџета који омогућава имплементацију стратегије, односно реализацију дефинисаних активности, а све у циљу остваривања дефинисане мисије и циљева нашег универзитета. Битна претпоставка за ефикасну имплементацију стратегије јесте и адекватна

Универзитет „МБ“ Београд, Република Србија, Тел: +381 (11) 823 24 27



организациона структура Универзитета и одговарајући систем одлучивања, тј управљања. Организациона структура представљена је раније, у делу који се односи на анализу профила Универзитета. Значајан елемент такође су и кадрови, и то кадрови који треба мотивисати, а у циљу што квалитетније реализације дефинисаних активности. Претпоставка ефикасне реализације стратегије одрживог раста и развоја Универзитета јесте и успостављање адекватне организационе културе.

Сведоци смо убрзаних промене на тржишту у Европском образовном простору и Високом образовању Републике Србије:

1. скраћивање животног циклуса услуга у високом образовању,
2. убрзано увођење нових студијских програма, технологија и метода наставног процеса,
3. висока сегментираност тржишта,
4. непредвиђени конкуренти у Високом образовању, и
5. неизвесност тражње будућих студената.

У будућем раду Универзитета се мора убрзано усавршавати, дограђивати услуге и процесе, увести принцип интегралности и нове перспективне стратегије: стратегија позиционирања и диференцијације, стратегија учећег Универзитета са великим иновативним способностима, глобалне стратегије, проактивне стратегије, стратегије стратешких савеза и агилне стратегије.

Да би стратегија Универзитета имала карактеристике интегралности треба да буду испуњени следећи услови:

1. **Поступност** - целовито решење свих наставних процеса на сва три нивоа школовања;
2. **Транспарентност** - прегледна и јединствена организациона структура Универзитета Синергија и организација процеса са јасним праћењем реализације циљева;
3. **Могућност реализације** - дефинисана стратегија и надлежности подручја образовања;
4. **Могућности контроле** - контрола реализације утврђених циљева образовања за сваку етапу развоја;
5. **Оптимални трошкови**- планирани и остварени трошкови морају бити унутар утврђених граница очекиваних позитивних ефеката и трошкова.

Стратегија позиционирања и диференцијације

Стратегије позиционирања и диференцијације омогућује Универзитету да се позиционира у односу на конкуренцију и њихове производе на четири начина: квалитетом, услугом, ценом и брзином испоруке. Ова стратегија има за циљ да



повеже технологије и неке од основних вредности и вештина пословања (нпр. постављање клијената у центар интересовања). Кључни сегменти ове стратегије су:

1. **Понуђене вредности** (различитих услуга, студијских програма и вредности унутрашњих и спољних стејкхолдера, унутрашње способност универзитета да обавља одређену функцију, која производи неку вредност),
2. **Ресурси** (вештине, технологије, капитал),
3. **Способности** (вештине).

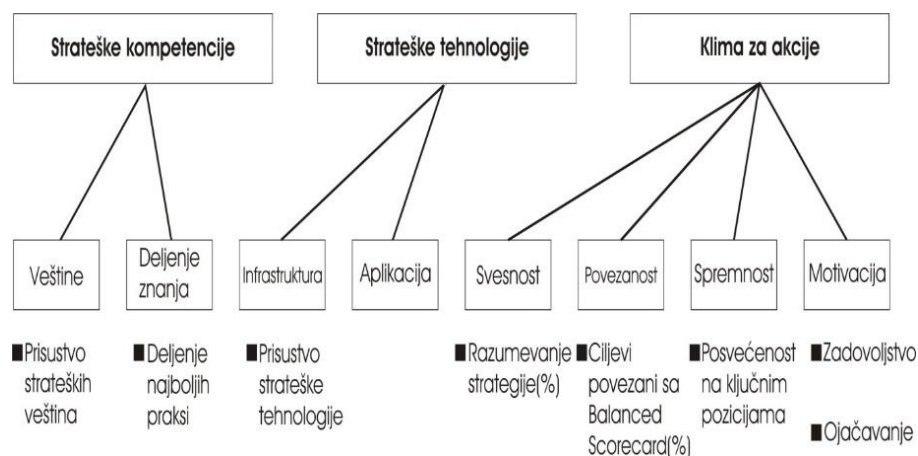
Да бисмо успешно применили стратегију позиционирања и диференцијације на нивоу наше земље и на глобалном нивоу неопходно је: достизање међународне конкурентности наших услуга у Високом образовању, развој друштва, привредне структуре ка растућем учешћу знања (ради препознавања образовног профила, реализација пројеката..). Стратегијом позиционирања и диференцијације бисмо дали одговор на пословне шансе у окружењу, превођење пословних шанси у профит и рационално ангажовали потенцијала Универзитета до остваривања циљева, пружање одговора на утицаје конкурената у окружењу.

Стратегија учећег универзитета

Перспектива учења и развоја је основа (базна) стратегије Универзитета. Стратешка мапа Универзитета организује циљеве финансијске, потрошачке и перспективе интерних процеса кроз стратешке теме, финансијске стратегије, предлоге вредности и критичне интерне процесе.

Стратегија учења и развоја дефинише нематеријалне ресурсе који омогућују да се организационе активности и односи са студентима/клијентима реализују са највећим могућим перформансама. Постоје три категорије у овој перспективи, слика 4.10:

1. **Стратешке компетенције:** Стратешке вештине и знања које наставници и стално запослени морају да имају како би подржали стратегију;
2. **Стратешке технологије:** Информациони системи, базе података, технологије, средства и мреже потребни за подржавање стратегије;
3. **Клима која подржава акције:** Културни преокрет потребан да мотивише, оснажује и повезује запослене као носиоце стратегије.



Слика 4.10 Перспектива учења и развојана Универзитету

Стратегија учења и развоја је почетна тачка за било коју дугорочну, одрживу промену на универзитету. Декани факултета и тимови ентузијастично разумеју и прихватају значај ове перспективе. На Универзитету се ради на подизању свести и заједничких ставова о начину на који ће да дефинишу или постигну циљеве. Детаљан дизајн стратегије учења и развоја представља главну могућност да се унапреде шансе успешне имплементације стратегије.

Универзитет као организација која континуирано учи (учећа организација) - са способностима:

1. да креира знање,
2. кроз системско учење од других да дели знања и
3. сагледавање непознатих промена.

Учење представља процес стицања нових знања, искустава и вештина неопходних за примену. Универзитет који учи стиче искуство за будуће процесе, одлуке и управљање. Могуће иновација на Универзитету:

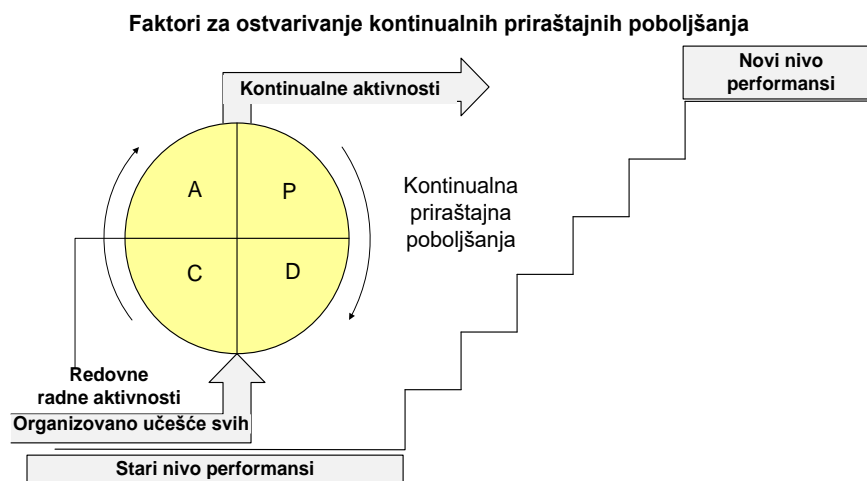
1. Иновација услуга (1, 2 и 3 ниво, курсеви...);
2. Иновација процеса преношења знања;
3. Иновација организације;
4. Иновација менаџмента;
5. Иновација маркетинга (е-маркетинг..);
6. Иновација комуникације са конкуренцијом и окружење (округли столови, стручна пракса, научни скупови,...).

Да би Универзитет континуирано стицао знања неопходно је да се усвојеи иновирају одређене технологије за подршку наставном процесу:

1. Интерни ресурси (расположива средства факултета која се могу употребити за развој одређене наставне технологије);

4. Екстерни ресурси (спољни људски, технички и финансијски ресурси које универзитет може да користи); Tehnološke promenljive (karakteristike nove tehnologije – njena stabilnost, raspoloživost, gornja granica investicija);
5. Стратешке вредности (трошкови и остварени резултати).

На слици 4.11 су приказана прираштајна (оперативна) побољшања Универзитету који учи и дели знање.



Слика 4.11

Да би Универзитет направио промене и скоковит пробоји из кризног подручја ка скоковитим (стратешким) побољшањемнеопходно је да поседује добар стратешки програм приказан на слици 4.12.

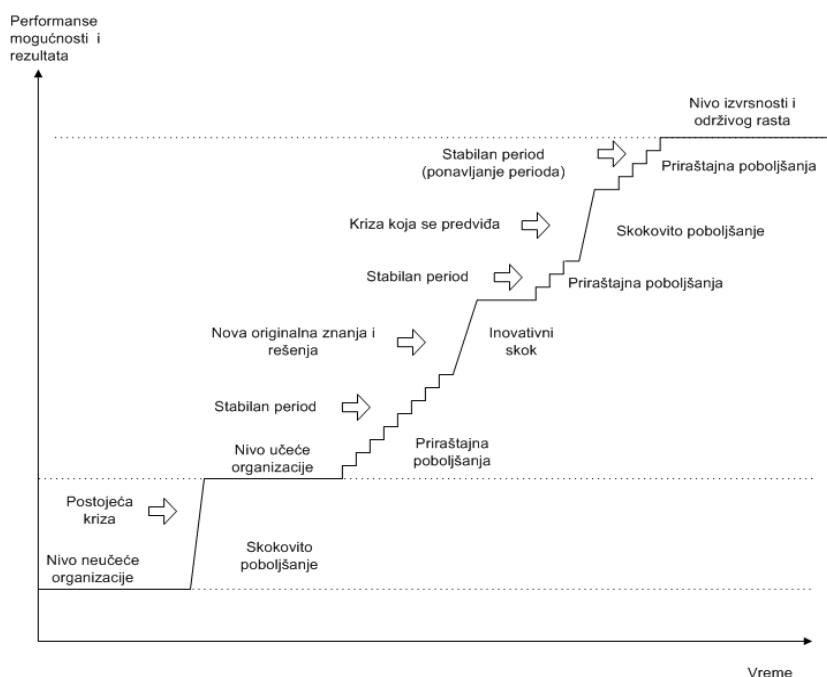


Слика 4.12



На Универзитету су неопходни нови приступ побољшањима и иновацијама, слика 4.13:

1. Запосленима се не дају прости стандардизовани задаци и методи већ циљеви у наставном процесу;
2. Они имају слободу да изаберу начин за остварење тих циљева;
3. Савременозначење П-Д-Ц-А циклуса креће:
 - од класичног усклађивања са прецизно утврђеним стандардима образовног процеса,
 - до побољшања и креирања знања и иновација ка вишим нивоима перформанси.
4. Ово захтева:
 - Већа академска звања образовања и обуке запослених,
 - Развој индивидуализма, креативност и
 - Посебно осетљив менаџмент код њихове партиципације у реализацији утврђених циљева.



Слика 4.13

Стратегија глобализације

Подстицаји, подстрекачи глобализације Високог образовања у Републици Србији представљају: тржишта, трошкови, економска политика државе/владе, и конкурентност. Кључни фактори који одређују способност Универзитета да примени глобалну стратегију су:

- организациона структура, обухвата успостављене односе на Универзитета,

Универзитет „МБ“ Београд, Република Србија, Тел: +381 (11) 823 24 27



- управљачки, менаџмент процеси,
- запослени,
- технологија у наставном процесу,
- кључне компетентности Универзитета,
- култура која се односи на вредности и правила која одређују понашање на Универзитета.

Предности примене глобалне стратегије:

- редукације трошкова,
- побољшања квалитета производа,
- повећаног интересовања купаца,
- јачања конкурентности.

Основни недостаци глобалне стратегије:

- у повећавању трошкова менаџмента,
- у опасностима од стандардизације услуга,
- концентрација активности може да удаљи одабрани програм од истинских жеља студената и тржишта,
- присутни су већи ризици везани за девизни курс и одређене трошкове и приходе у различитим земљама,
- униформни маркетинг може да умањи степен прилагођености локалном тржишном амбијенту, и
- интегрисање конкурентских потеза може да угрози приходе.

Проактивна стратегија

Проактивне стратегије (стратегиија лидера): при остваривању нових и одбрани већ стечених стратешких предности треба водити рачуна о следећим принципима:

- принцип познавања конкурената у високом образовању;
- принцип шансе параметара конкуренције;
- принцип концентрације ресурса;
- принципа конзистентности;
- принцип уочавања;
- принцип захвата цене-услуга и
- принцип одбране предности у високом образовању.

Зависно од позиције универзитета и могућих инвестиција универзитет се може одредити за:

1. „Играти-да-победиш” (ПТВ тј. Плаунг- то-Вин)-лидер;
2. „Играти-да-не-изгубиш” (ПНТЛ тј. Плаунг-Нот-то-Лосе)-јака конкуренција.

Проактивна стратегија универзитета (стратегиија лидера) може бити:

- Стратегија базирана на истраживању и развоју;



- Предузетничка стратегија;
- Стратегија набавке знања (аквизициона/куповна стратегија) и
- Стратегију базирану на маркетингу.

Реактивна стратегија (стратегију следбеника) може бити:

- **Респонзивна** (универзитет реагује непосредно на захтеве студента/тржишта да се иновативно уведе нови студијски програм, измена програма..);
- **Имитативна** (одговор на нови студијски програм који су увели конкуренти);
- **Други бољи** (развој и унапређење иновација које су увели конкуренти);
- **Дефанзивна стратегија** (као одговор на нови студијски програм конкурената постојећи се иновира или се развија потпуно нови студијски програм).

Универзитет може да обавља све своје наставне активности самостално, партнерским аранжманима (са другим универзитетима на макро и глобалном нивоу) и ангажовањем само дела наставника сарадника са других универзитета или комбиновано. Главне одлике стратегије самосталног обављања наставних активности су:

- високи трошкови организовања;
- потпуна контрола над сопственим активностима и
- власништво над предметом услуге у наставном циклусу од момента уписа студената до момента дипломирања.

Разлози стварање стратешких савеза и заједничке стратегије су:

- боља услугу студентима,
- већа флексибилност,
- мањи трошкови,
- избегавање улагања у објекте,
- недостатак професора у оквиру организације.

Агилна и опште стратегије

Циљ агилне стратегије је да обезбеди:

- висок кориснички сервис у наставном процесу,
- реагује брзо у различитим или измењеним околностима на сва три циклуса образовања (на захтев студената).

Најчешће опште стратегија високог образовања на универзитетима у Европском образовном простору су:

- Стратегије засноване на времену (оптимално време од уписа до дипломирања);
- Стратегија повећане продуктивности (просечна оцена, број дипломираних у односу на уписни број студента);



- Стратегија додатне вредности на систем образовања (знање језика, специјализовани курсеви, студентска пракса..);
- Разноврсне и специјализоване стратегије (проактивна, агилна, леан..);
- Стратегија раста (број студената, број професора, инфраструктура, профит..).

Управљање променама представља скуп активности које се врше приликом промене:

- процеса,
- технологија,
- организационој структури,
- запосленима и
- организационој култури.

Потребно је унапређење система одлучивања у смислу да се:

- одлуке темељитије припремају, односно оперише са реалнијим проценама,
- прецизније одређује одговорност,
- транспарентније идентификују резултати актера,
- његује повјерење и постоји уважавање и лојалност међу носиоцима менаџмента.

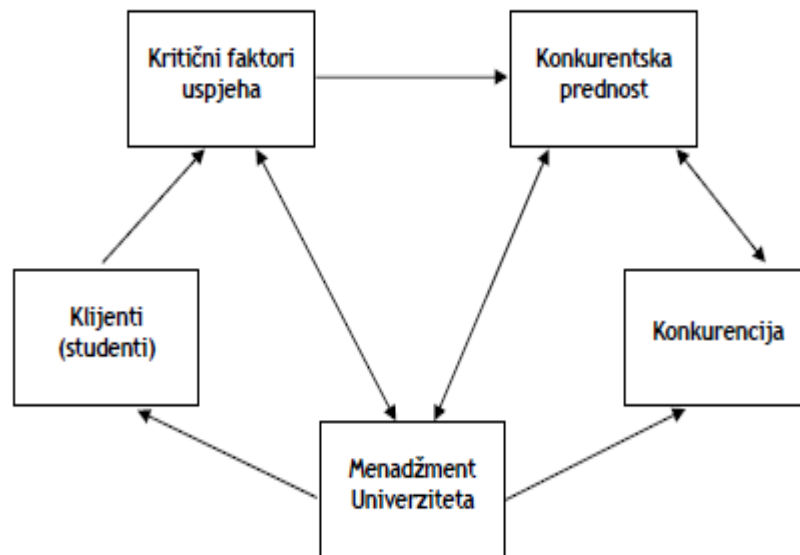
Распон контроле топ менаџмента треба, такође, бити примерен могућностима менаџмента и систему одлучивања и карактеристичним индикаторима успјеха организационих сегмената.

Када је у питању управљање Универзитетом, посебну пажњу треба обратити на релацију „4К“ која краси пословно резонување у амбијенту који је обојен тржишним дарвинизмом. Ради се о довођењу у везу (К)лијената (студената), (К)онкуренције, (К)ритичних фактора успеха и (К)онкурентских предности, а што значи да се факултети, односно Универзитет мора водити тако да буду задовољни корисници услуга Универзитета (студенти, при томе, знати шта је критично за успјех у остваривању мисије сваког факултета, односно праг који се при томе треба прескочити), затим бити у стању да то радимо боље од конкуренције кроз видљиву и атрактивну предност у очима корисника.

Преко ових фактора остварује се одрживи (одговорни) раст, односно виталност Универзитета. Њихово довођење у вези подразумева балансирани фокус и на предузетништво и менаџерство, како би се праве тржишне шансе капитализовале на прави начин и тиме креирала сатисфакција за наше кључне стакхолдер-е, као што су: студенти, донатори, оснивачи, запослени, разне организације, јавност и шира друштвена заједница. Иако непрофитна организација, Универзитет треба бити прожет компонентама предузетништва и менаџерства како би своју мисију ефикасно и ефективно остваривао.

Фактори успеха нашег универзитета приказани су сликом 4.14

Faktori uspjeha Univerziteta



Слика 4.14.

4.3. Буџет Универзитета

Универзитет има дугорочно обезбеђена финансијска средства неопходна за реализацију наставно-научног процеса, научноистраживачког рада и професионалних активности, чиме је обезбеђена финансијска стабилност. Универзитет редовно доноси годишње финансијске планове који обухватају целокупно финансијско пословање. Универзитет обезбеђује јавност и транспарентност својих извора финансирања и начина употребе финансијских средстава кроз извештај о успешности пословања и годишњи обрачун који у своја Савет Универзитета.

Релевантна законска основа за финансирање високошколских установа је Закон о високом образовању Републике Србије.

Средства за рад Универзитета обезбеђују се из следећих извора:

1. из средстава оснивача;
2. из школарине;
3. уписнина;
4. остваривањем програма научних истраживања која се реализују по уговорима чији је институционални носилац Универзитет;
5. остваривањем пословних функција;
6. из камата и дивиденди;



7. из поклона и завештања;
8. семинара и других видова обуке према програмима;
9. изнајмљивањем пословног простора;
10. из других извора а у складу са законом.

Финансијским планом Универзитета исказују се потребна средства за делатност Универзитета. Председник, Ректор и менаџер одговорни су за припрему финансијског плана, годишњих и других финансијских извештаја које разматра и усваја Сенат Универзитета.

С обзиром на велику конкуренцију на просторима Републике Србије, Универзитет бих могао у просеку да регрутује око 6% ученика завршних разреда (4. разред) средњих школа са гравитационог подручја, потребно је сагледати реалну могућност регрутовања већег броја потенцијалних студената. Наиме, очекује се да број ученика који завршавају четворогодишње средње школе буде мањи у наредним годинама, тако да морамо узети у обзир и чињеницу да, реално гледајући, привлачење већег броја потенцијалних студената је изазов.

Код великог броја средњошколаца постоји тежња ка томе да своје студије наставе у већем граду, у већем универзитетском центру. С тим у вези, опортуно је размотрити могућности отварања одјељења у Крагујевцу, Нишу и Новом Саду и сл. Да бисмо ближе приступили овом разматрању, неопходно је детаљно разматрање услова и законских одредаба, потребно је испитати тржиште, сагледати захтјеве таквог подухвата, те их упоредити са могућностима и резултатима (користима) које би евентуално донели.

4.3. Акциони план

Табела 4.2. Приказ Акционог плана са активностима, очекиваним резултатима и надлежностима и одговорностима

Циљеви	Активности	Очекивани резултати	Надлежности и одговорности
СТРАТЕГИЈСКИ ЦИЉ 1.: Формирање и стабилизација Универзитета, афирмација институционалне аутономије и јачање	<ul style="list-style-type: none"> – Стварање позитивног тренда уписа (повећање броја студената), односно унапређење индикатора атрактивности Универзитета – Преговори са представницима власти у Републици Србији о финансирању рада Универзитета, односно преузимању дела власништва – Рационализација трошења 	<ul style="list-style-type: none"> – Побољшања квалитета, односно атрактивности Универзитета – Решаање проблема недостатка финансијских средстава – Испуњеност услова за издавање акредитације – Побољшање квалитета, перформанси и 	<ul style="list-style-type: none"> – Активна улога свих структура Универзитета – Оснивач, Савет и Сенат Универзитета – Одбор за осигурање квалитета, органи Универзитета (укључујући декане и продекане) – Канцеларија за осигурање квалитета, – Комисија за осигурање квалитета,



СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“



ОДГОВОРНОСТИ.	<ul style="list-style-type: none">– финансијских средстава– Даљи развој система за интерно осигурање квалитета, афирмација европске сарадње у осигурању квалитета и развој упоредивих стандарда и критеријума за акредитацију– Унапређење система одлучивања и интерних аката ради јачања управљачких функција уз очување функционалности интегрисаног универзитета и смањење централизованог одлучивања– Достижање квалитетнијег баланса између реализације наставног и научно-истраживачког рада– Увођење студија трећег циклуса– Борба против злоупотребе положаја– Боља интеграција администрације и смањење бирократизације.	<p>међународна препознатљивост</p> <ul style="list-style-type: none">– Унапређење функционисања универзитетских структура– Боља координација организационих јединица– Унапређење знања и вештина студената– Унапређење функционисања, побољшање ефикасности управљања и јачање поверења у Универзитет	<p>органи Универзитета (укључујући декане и продекане)</p> <ul style="list-style-type: none">– Секретаријат и органи Универзитета– Органи Универзитета у ширем смислу (укључујући декане и продекане и Сенат)– ННВ/НУВ организационих јединица, Сенат Универзитета– Органи Универзитета у сарадњи са надлежним локалним и државним органима, привредном, студентима невладиним организацијама и широм друштвеном заједницом.
Циљеви	Активности	Очекивани резултати	Надлежности и одговорности
СТРАТЕГИЈСКИ ЦИЉ 2.: Решавање проблема недостатка кадрова	<ul style="list-style-type: none">– Планско запошљавање наставног, сарадничког и административног особља– Ангажовање гостујућих професора– Подршка у усавршавању наставног и сарадничког особља, унапређење услова за рад и побољшање стандарда– Унапређење научно-истраживачких перформанси наставног особља и Универзитета– Анимирање наставног особља за ангажман на студијским програмима који имају изражен дефицит са наставним особљем	<ul style="list-style-type: none">– Побољшање квалитета перформанси Универзитета– Ефикаснија организација наставе на дисциплинама за које Универзитет нема властите кадрове– Квалитетнији наставни процес и научно-истраживачки рад– Квалитетнији наставни процес и научно-истраживачки рад– Ефикаснија	<ul style="list-style-type: none">– Сенат Универзитета, декани факултета/академија, менаџер администрације– Органи Универзитета и организационих јединица– Органи Универзитета и организационих јединица– Органи Универзитета и организационих јединица– Органи Универзитета и организационих јединица– Органи Универзитета и организационих јединица



**СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА
УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“**



	<ul style="list-style-type: none">– Ангажовање професора емеритуса у научном и наставном процесу	<p>организација наставе на дисциплинама за које Универзитет нема властите кадрове</p> <ul style="list-style-type: none">– Ефикаснија организација наставе на дисциплинама за које Универзитет нема властите кадрове.	
Циљеви	Активности	Очекивани резултати	Надлежности и одговорности
СТРАТЕГИЈСКИ ЦИЉ 3: Ефикасно коришћење простора и модернизација инфраструктуре и материјалне базе наставе Универзитета	<ul style="list-style-type: none">– Оптимизација кориштења просторних капацитета– Модернизација инфраструктуре, развој информационог система и примена информационих технологија и учење на даљину– Набавка књига и часописа (научне и стручне литературе) у штампаном и електронском облику за универзитетску библиотеку у складу са студијским програмима који се изводе на Универзитету.	<ul style="list-style-type: none">– Унапређење у организацији и извођењу наставног процеса– Организација учења на даљину– Побољшање кључних индикатора перформанси Универзитета и организација наставе– Побољшање квалитета наставе и унапређење студентског стандарда	<ul style="list-style-type: none">– Органи Универзитета и декани– Органи Универзитета– Органи Универзитета– Органи Универзитета
Циљеви	Активности	Очекивани резултати	Надлежности и одговорности
СТРАТЕГИЈСКИ ЦИЉ 4.: Партнерство са привредом, органима власти, образовним и научно-истраживачким институцијама,	<ul style="list-style-type: none">– Интеракција са установама које се баве развојем правног система и укључивање студената и наставника у тај процес– Интеракција са организацијама које се баве привредном делатношћу, јавним институцијама и укључивање студената и наставника у тај процес– Сарадња са другим универзитетима у земљи и окружењу и креирање стратегијске алијансе, партнерства и/или афилијације са	<ul style="list-style-type: none">– Подизање нивоа и обима научноистраживачког рада (НИР-а) и квалитета наставе– Подршка развоју локалне заједнице и власти, боље повезивање са привредом и развој НИР-а– Афирмација (популаризација) Универзитета– Имплементација концепта целоживотног учења	Надлежност и одговорност за остваривање овог циља је на свим органима Универзитета (укључујући оснивача, Савет, Сенат, ректора, проректоре, декане, вијећа организационих јединица, менаџера администрације)



СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“



невладиним организацијама, културним институцијама и широм друштвеном заједницом	<p>релевантним америчким или европским и универзитетом</p> <ul style="list-style-type: none">– Реализација научноистраживачких пројеката у сарадњи са другим универзитетима/научноистраживачким институтима у земљи и окружењу– Иницијатива за нове студијске програме, односно нове смерове, водећи рачуна о претходном осигурању минималних стандарда– Унапређење уписне политике, знања и вештина студената који уписују Универзитет– Целоживотно учење и образовање наставника и професора у школама– Сарадња са средњим школама у земљи и окружењу; помоћ у изради наставних програма и организовању наставног циклуса у школама– Реализација пројеката из области образовања, културе, уметности и сл. са невладиним организацијама, културним институцијама и широм друштвеном заједницом– Стварање ширег лоби система састављеног од истакнутих професора, истакнутих научних и уметничких радника, политичара, привредника, угледних спортиста и новинара из земље и иностранства.	<ul style="list-style-type: none">– Подизање нивоа знања и вештина студената који уписују Универзитет– Допринос развоју локалне и шире друштвене заједнице– Афирмација (популаризација) Универзитета	
Циљеви	Активности	Очекивани резултати	Надлежности и одговорности
СТРАТЕГИЈСКИ ЦИЉ 5.: Хармонизација	<ul style="list-style-type: none">– Иницијатива за усклађивање Оквирног закона о високом образовању Републике Србије са легислативом у	<ul style="list-style-type: none">– Стварање услова за приступ ЕХЕА– Јачање поверења студената, боље запошљавање	<ul style="list-style-type: none">– Министарство образовања на предлог Универзитета– Универзитети преко



**СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА
УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“**



легислативе у области високог образовања	ЕХЕА и хармонизацију легислативе у области високог образовања у републици Србији.	дипломаца и мобилност унутар ЕУ/ЕХЕА – Хармонизација високог образовања и провођење реформи.	Ректорске конференције – Министарство цивилних послова, представници међународних организација и академска заједница у Републици Србији.
Циљеви	Активности	Очекивани резултати	Надлежности и одговорности
СТРАТЕГИЈСКИ ЦИЉ 6.: Реформа наставних планова и подизање ефикасности студија	<ul style="list-style-type: none">– Модернизовати наставне програме– Успостављање система континуираног целоживотног образовања и усавршавање кроз формалне и неформалне видове едукације– Повећање присуства студената наставним садржајима– Међусобна дистинкција и праћење статуса уписаних студената који редовно похађају наставу у текућој школској години, обноваца који делом учествују у настави, неактивних студената и апсолвентата– Повећање учешћа интерактивне, практичне и искуствене наставе и рад студената на научно-истраживачким пројектима– алтернативе настави ек-катодре , као што су рад у групи, на пројекту, вежбе засноване на решавању реалних проблема (Цасе Студу)– Учење наставне материје из више литературних референце– Стални контакт са активним и дипломираним студентима, те уважавање њихових искустава и сугестија (Алумни)– Активирање другог циклуса студија на свим факултетима/академијама,	<ul style="list-style-type: none">– Побољшање услова студирања и виши ниво знања и вештина студената– Модернизација наставних програма, виши ниво знања и вештина студената, афирмација у домаћем и међународном окружењу– Спровођење Болонске реформе– Боља пролазност, ефикасније студирање, виши степен стечених знања и вештина током студија– Боље познавање стања на институцији и ефикасније осигурање квалитета– Подизање нивоа практичних вештина и спремности за решавање проблема, афирмација у домаћем и међународном окружењу– Боља пролазност, ефикасније студирање, виши степен стечених знања и вјештина током студија– Периодично ревидовање и	<ul style="list-style-type: none">– Сенат, ННВ/НУВ факултета/академија– Сенат, ННВ/НУВ факултета/академија– Сенат, ННВ факултета/академија , Унија студената– Органи Универзитета, Сенат, ННВ/НУВ факултета/академија , Унија студената– Органи Универзитета, Сенат, ННВ/НУВ факултета/академија , Унија студената– Органи Универзитета, Сенат, ННВ/НУВ факултета/академија , Унија студената, наставно особље– Органи Универзитета, Сенат, ННВ/НУВ факултета/академија , Унија студената, наставно особље– Органи Универзитета, Алумни студентска организација, Унија студената– Органи Универзитета, ресорно министарство, Сенат, ННВ/НУВ факултета/академија



СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“



Циљеви	Активности	Очекивани резултати	Надлежности и одговорности
СТРАТЕГИЈСКИ ЦИЉ 7. Развој научно-истраживачког рада на Универзитету	<ul style="list-style-type: none">– Побољшање квалитета научно-истраживачког рада у оквиру формалне едукације (дипломски и магистарски радови и докторске дисертације) и боља интеграција НИР-а са наставним процесом у оквиру формалне едукације и целоживотног учења– Учешће у међународним истраживачким пројектима и боље кориштење предприступних фондова ЕУ– Израда Стратегије развоја научноистраживачког рада Универзитета– Набавка опреме, израда и ажурирање базе података, информационо повезивање– Активна сарадња са институтима у земљи и окружењу, заједнички развој, партнерски наступ и размена кадрова– Унапређивање научне и теоријске мисли, као и апликативна проучавања која треба да поспеше економски развој.	<ul style="list-style-type: none">– Стварање претпоставки за изградњу Технолошког парка, подршка развоју локалне заједнице, боље повезивање са привредом и развој НИР-а– Унапређење квалитета НИР-а и наставе, те боља повезаност између наставног и научноистраживачког рада– Укључивање Универзитета у међународне пројекте и афирмација на међународном нивоу– Систематичан и организован развој НИР-а и усклађивање са потребама привреде и друштва– Повећање учешћа наставника и сарадника у НИР-у– Рационализација ресурса, подизање квалитета и конкурентности и развој научно-истраживачких капацитета у земљи	Надлежност и одговорност за остваривање овог циља је на свим органима Универзитета (укључујући Сенат, ректора, проrektоре, декане, већа организационих јединица, директора Центар за НИР-а), као и на истраживачима, наставницима и сарадницима



**СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА
УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“**



Циљеви	Активности	Очекивани резултати	Надлежности и одговорности
<p>СТРАТЕГИЈСКИ ЦИЉ 8:</p> <p>Подизање квалитета и унапређење студентског сервиса</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Смањење просечног времена студирања и подстицање ефикасности студирања - Побољшање услуга за студенте преко вебa, информације о роковима, распореду наставе, консултација, - Омогућавање е-маил комуникација са студентском службом, наставницима и сарадницима - Увођење „студомата“ за интерактивну комуникацију студент-студентска служба - Смањење опетрећености студентских служби и краће време чекања за задовољење захева студената - Формирање нових модела подршке особама са посебним потребама - Доследна примена европског система за пренос бодова (ЕЦТС) - Подршка студентским активностима и пројектима: стручне трибуне и скупови, часописи, представе, концерти, изложбе, стручна предавања, културне и уметничке манифестације, организација универзитетских спортских клубова и подршка спортским манифестацијама. 	<p>и окружењу</p> <ul style="list-style-type: none"> - Краће време студирања, мање оптерећење Универзитета, унапређење стечених знања и вјештина - Ефикасно кориштење ресурса, боља услуга студентима, економска и организациона рационализација - Боља информираност и ефикасније студирање - Мање чекање студената на услуге, једноставније процедуре и растерећење администрације - Већи проценат студирања особама са инвалидитетом и другим врстама посебних потреба - Боље испуњење циљева Универзитета и развој привреде и друштва у цјелини - Успешна сарадња и мобилност студената - Популаризација Универзитета, квалитетнија подршка студирању и афирмација културе, уметности и спорта међу студентима 	<ul style="list-style-type: none"> - Академско особље и студент - Сенат, службе Универзитета и факултета/академија - Службе Универзитета и факултета/академија наставници и сарадници - Службе Универзитета и факултета/академија - Органи Универзитета - Органи Универзитета и факултети/академије - Органи Универзитета и факултети/академије
Циљеви	Активности	Очекивани резултати	Надлежности и одговорности
СТРАТЕГИЈСКИ	<ul style="list-style-type: none"> - Сарадња са ЕНИЦ/НАРИЦ мрежом, спровођење 	<ul style="list-style-type: none"> - Ефикасније уклапање у ЕХЕА 	<ul style="list-style-type: none"> - Органи Универзитета, Сенат,



СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА УНИВЕРЗИТЕТА „МБ“



<p>ЦИЉ 9.:</p> <p>Јачање међународне позиције и угледа, јавно информисање и промоција Универзитета</p>	<p>Лисабонске конвенције и академско препознавање у ЕХЕА</p> <ul style="list-style-type: none">– Развој система за осигуравање квалитета, периодична самоевалуација и екстерна евалуација– Формирање и ажурирање базе података о научноистраживачким референцама Универзитета– Унапређење и перманентно ажурирање веб странице Универзитета (боља информативна покривеност, редовније ажурирање и сл.)– Сарадња са медијским кућама– Обезбеђивање праксе за студенте у реномираним организацијама и институцијама– Афирмисање визуелног идентитета и “бренда” Универзитета– Популаризација Универзитета и студијских програма који се изводе на Универзитету– Одржавања манифестације “Отворени дани Универзитета” намењене будућим студентима, обилазак средњих школа, организовање такмичења за средњошколце и сл.	<ul style="list-style-type: none">– Јачање повјерења у Универзитет и унапређење квалитета– Јачање повјерења оснивача, студената, шире друштвене заједнице и афирмација Универзитета– Боља информираност и транспарентност у раду– Квалитетнија интеракција са медијима и промоција Универзитета– Афирмација Универзитета као институције која обезбеђује висок ниво квалитета дипломаната– Промоција Универзитета– Подизање нивоа интереса за студирање и провођење уписне политике	<p>Унија студената</p> <ul style="list-style-type: none">– Сенат и други органи Универзитета и факултета/академија– Органи Универзитета, наставници и сарадници– Органи Универзитета– Оснивач и органи Универзитета– Органи Универзитета, академско особље и студенти– Органи Универзитета– Органи Универзитета, академско особље и студенти
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Напомена:

Стратегију Универзитета „МБ“ урадио редовни професор др Душан Регодић, дипл инж.

DR/DR

ПРЕДСЕДНИК СЕНАТА
Ректор
Проф. др Душан Регодић, дипл. Инж.
Dušan Regodić