

VISOKOŠKOLSKA USTANOVA



IZVJEŠTAJ O REALIZACIJI STRATEGIJE RAZVOJA
VISOKE ŠKOLE ZA FINANSIJE I RAČUNOVODSTVO FINra
2016. – 2020.

Tuzla, decembar 2020. godine

SADRŽAJ

1. UVOD	3
2. SWOT ANALIZA	5
3. VIZIJA I MISIJA	6
4. PREGLED REALIZACIJE STRATEGIJE KROZ STRATEŠKE CILJEVE	9
5. ZAKLJUČAK	11
6. PRILOG	12

1. UVOD

Strategija razvoja Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra predstavlja dokument u kojem su inkorporirana ključna strateška usmjerenja Visoke škole za period 2016.-2020. godine¹, zasnovane na osnovnim društvenim, moralnim i profesionalnim postulatima visokog obrazovanja. Dana 14.10.2016. godine na sjednici Senata Visoke škole FINra usvojena je Strategija razvoja. dokument broj: 38-1-18/16. Pri izradi navedene strategije koristile su se sve informacije dobijene u postupku kontaktiranja sa zainteresovanim stranama kao što su direktori uspješnih kompanija BiH, baze podataka iz Službi za zapošljavanje, Zavoda za statistiku. Prilikom izrade strategije koja je bila sastavni dio Elaborata o osnivanju Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra u velikom su značaju doprinijeli podaci koji u svojim bazama posjeduje FINconsult, osnivač Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra. Podaci se odnose na sve značajne činjenice u vezi sa finansijsko-računovodstvenom profesijom u BiH i mogu dati odgovore na postojanje potrebe za obrazovanjem ovog kadra. Postavljeni akcioni planovi i ciljevi iz strategije detaljno su se pratili svih ovih godina kroz sva prisutna tijela Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra, Komisija za osiguranje kvaliteta, Senat i Upravni odbor. Na realizaciji ciljeva radili su svi zaposlenici kao i vanjski saradnici Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra, studenti i menadžment.

Kod definisanja Strategije razvoja Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra vodilo se računa o sljedećim aspektima:

1. Analizirati postojeće stanje Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra;
2. Sprovesti internu analizu, koja se bavi snagama i slabostima Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra i eksternu analizu, koja se bavi prilikama i prijetnjama koje proizilaze iz okruženja u kojem Visoka škola za finansije i računovodstvo FINra djeluje;
3. Identifikovati najviše društvene, moralne i profesionalne vrijednosti, norme i principe koji će biti u osnovi ostvarivanja vizije i misije Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra;
4. Definisane dugoročnog strateškog okvira rasta, razvoja, funkcionisanja i organizovanja Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra;
5. Definisane strateških i operativnih ciljeva koji se žele postići u budućnosti sa nizom međusobno usklađenih mjera i aktivnosti.

Strategija razvoja Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra je metodološki posmatrano jedinstven dokument predstavljen u četiri međusobno povezana poglavlja:

1. Analiza postojeće organizacije, funkcionisanja i načina upravljanja;
2. Vizija, misija i osnovne vrijednosti;
3. Osnovna strateška usmjerenja i strateški razvojni ciljevi;
4. Akcioni plan za provođenje strategije.

¹ Strategija razvoja Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra Tuzla, broj: 38-1-18/16 od 14.10.2016. godine <http://finra.ba/wp-content/uploads/2020/05/3.-Strategija-razvoja-FINra-broj-38-1-18-16-od-14.10.2016..pdf>

Revizija Strategije razvoja izvršena je dvije godine nakon njenog prvobitnog usvajanja.² Naime, početkom 2018. godine Visoka škola za finansije i računovodstvo FINra uočila je potrebu revidiranja Strategije razvoja. Uzimajući u obzir tadašnje dvogodišnje iskustvo u nastavnom procesu, stekli su se uslovi da se postojeća, prvobitna strategija, u jednom dijelu revidira, odnosno da se pojedini strateški ciljevi redefinišu ili utvrde novi. U tom smislu, Komisija za osiguranje kvaliteta na sjednici održanoj 29.04.2018. godine predložila je da se održi radionica strateškog planiranja, koja bi kroz dijalog i raspravu većeg broja zainteresovanih strana, poslužila kao osnova za redefinisavanje strategije razvoja i strateških ciljeva. Prijedlog je bio da učesnici radionice budu nastavno i nenastavno osoblje Visoka škola za finansije i računovodstvo FINra, predstavnici privrednog sektora, predstavnici društvene zajednice i druge zainteresirane strane. Senat Visoka škola za finansije i računovodstvo FINra je prihvatio prijedlog Komisije za osiguranje kvaliteta, te je tom prilikom i zakazana radionica 21.07.2018. godine, uz moderiranje profesora dr. sc. Kadrije Hodžića.

U okviru strateškog planiranja i revidiranja strategije na strateškoj radionici urađena je SWOT analiza, koja je predstavljala osnov za reviziju Strategije razvoja iz 2016. godine. Nakon obrađenih materijala sa radionice, Komisija za osiguranje kvaliteta izradila je revidiranu strategiju Visoke škole, te je ista usvojena na 18. sjednici Senata Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra, dokument broj broj: 2-64/18 održane dana 30.10.2018. godine. Na osnovu revidirane strategije, Komisija za osiguranje kvaliteta pristupila je izradi Akcionog plana, u kojem su detaljno obrađeni strateški ciljevi Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra i njihova implementacija.

Prethodno sprovedena socioekonomska analiza uslova u kojima djeluje Visoka škola za finansije i računovodstvo FINra, potreba poslovne prakse (tržišta rada), kao i trendova u razvoju visokog obrazovanja u Tuzlanskom kantonu i BiH, omogućili su identifikovanje potencijalnih mogućnosti i prijetnji uspostavi i razvoju Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra. Istovremeno, kroz potpunije razumijevanje planiranih akademsko – naučnih i istraživačkih aktivnosti Visoke škole, potencirane su najveće snage i potencijalne slabosti i predstavljene u tzv. SWOT matrici. U nastavku izvještaja prikazana je SWOT matrica Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra Tuzla.

² Izmjene i dopune Strategije razvoja, broj: 2-64/18 od 30.10.2018. godine, link: <http://finra.ba/wp-content/uploads/2020/05/24.-Izmjene-i-dopune-Strategije-razvoja-FINra-broj-2-64-18-od-30.10.2018..pdf>

2. SWOT ANALIZA

SNAGA (S)	SLABOST (W)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Imidž osnivača 2. Postojanje strateških razvojnih planova 3. Kvalitetni nastavnici i kvalitetna predavanja 4. Dovoljni prostorni kapaciteti 5. Dobra reputacija nastavnika 6. Nastojanje za poboljšanje kvaliteta nastavno - naučnog procesa 7. Dobar imidž škole - prepoznatljivost u BiH 8. Otvorenost Visoke škole prema nastavnicima i saradnicima u inostranstvu 9. Kontinuirano insistiranje i nastojanje na jačanju timskog rada 10. Lokacijska prednost 11. Čvrsta opredjeljenost uprave za promjene i reforme 12. Dostupnost biblioteke (literatura u "papirnoj" i "elektronskoj" verziji) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mlada VŠU - nedovoljno iskustva u visokom obrazovanju 2. Nedovoljna uključenost u zajedničke lokalne i međunarodne naučno-istraživačke projekte 3. Finansijska zavisnost o broju sudenata vlastiti izvor finansiranja, 4. Nedovoljan broj studenata 5. Neravnomjerna opterećenost nastave u sedmici (manje nastave radnim danima) 6. Nedostatak vlastitog prostora za društvene aktivnosti
PRILIKA (O)	PRIJETNJA (T)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Saradnja sa srednjim školama iz kojih se regrutuju potencijalni kandidati za upis u Visoku školu 2. Saradnja sa privredom/tržištem 3. Saradnja sa inostranim VŠŠ 4. Učešće u izradi lokalnih projekata 5. Učešće u EU projektima 6. Međunarodna razmjena studenata 7. Dalje profiliranje identiteta i imidža, te jačanje konkurentnosti Visoke škole 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ekonomska nerazvijenost u zemlji 2. Reativno nepovoljno ekonomsko i socio-političko okruženje 3. Smanjenje broja srednjoškolaca - potencijalnih studenata 4. Intenzivna iseljivanja porodica u inostranstvo 5. Državne i lokalne institucije preferiraju državne u odnosu na privatne UNI/Škole 6. Demotivisanost mladih ljudi za povećavanje znanja 7. Studenti dolaze sa slabijim predznanjem iz srednjih škola 8. Demografske fluktuacije – manji broj potencijalnih budućih studenata zbog smanjenja stope nataliteta za određeni vremenski period

3. VIZIJA I MISIJA

Pri određivanju vizije i misije Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra korišteni su podaci dobiveni od Službe za zapošljavanje TK, poslodavaca, privrede, računovođa itd.. Polazeći od toga da je visoko obrazovanje osnova za razvoj društva i da su ljudi najveća vrijednost u jednom društvu – društvenoj zajednici.

Vizija Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra je sljedeća:

Postati moderna, autonomna visokoškolska ustanova, integrisana u akademsku zajednicu, partner sa privredom, društvenom zajednicom i prestižnim domaćim i međunarodnim obrazovnim organizacijama, koja obrazuje vrhunske i priznate stručnjake iz oblasti finansija i računovodstva.³

Misija Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra je sljedeća:

Obezbijediti savremeno i inovativno obrazovanje koje spaja teoriju i praksu, kako bi svojim studentima obezbjedili znanja koja ih čine konkurentnim i poželjnim na tržištu rada i omogućavaju brzo zapošljavanje odnosno samozapošljavanje.⁴

Visoka škola za finansije i računovodstvo FINra svoju misiju ostvaruje u skladu sa najvišim internacionalnim i domaćim standardima, pravnom i profesionalnom regulativom i legislativom, uvažavajući najviše društvene, profesionalne i moralne vrijednosti.

Bosna i Hercegovina je u procesu tranzicije, koju prate brojne i raznovrsne reforme i reformski procesi, kao i opredjeljenje za uključivanje u evropske integracije. Svi navedeni procesi traže profesionalne i stručne kadrove koji mogu da učestvuju i upravljaju reformama. Iz navedenih razloga, Visoka škola za finansije i računovodstvo FINra školuje stručnjake koji mogu uspješno da se nose sa novim profesionalnim izazovima modernog društva. Polazeći od toga da je znanje osnovni resurs za dalji društveno - ekonomski razvoj, menadžment ima viziju da Visoku školu za finansije i računovodstvo FINra razvije u vodeću visoko obrazovnu instituciju na polju finansija i računovodstva, prepoznatljivom po kvalitetnom školovanju stručnjaka sa visoko stručnim i praktično primjenljivim znanjima i vještinama.

Da bi ostvarila svoju viziju i misiju, Visoka škola za finansije i računovodstvo FINra je trajno opredjeljena ka unapređenju kvaliteta visokog obrazovanja kroz kontinuirano usavršavanje nastavnika i saradnika, akademskog procesa, organizacije, uslova za realizaciju nastave i metoda kontrole kvaliteta. Misija i vizija Visoka škola za finansije i računovodstvo FINra predstavljaju sastavni dio Strategije razvoja Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra za period 2016-2020. i dostupna je na službenoj internet stranici. Misija i vizija u revidiranoj strategiji bile su rezultat konsultacije zainteresiranih strana u skladu sa Procedurom za evaluaciju i preispitivanje unutrašnjih i vanjskih strana koju je usvojio Upravni odbor Visoka škola za finansije i računovodstvo FINra.

³ Vizija Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra Tuzla, link: <http://finra.ba/wp-content/uploads/2020/05/24.-Izmjene-i-dopune-Strategije-razvoja-FINra-broj-2-64-18-od-30.10.2018..pdf>

⁴ Misija Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra Tuzla, link: <http://finra.ba/wp-content/uploads/2020/05/24.-Izmjene-i-dopune-Strategije-razvoja-FINra-broj-2-64-18-od-30.10.2018..pdf>

Studentima je omogućena maksimalna saradnja sa akademskim i drugim osobljem Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra, prisustvovanje na različitim stručnim skupovima, seminarima Kontinuirane profesionalne edukacije (KPE) i simpozijumima i ostale aktivnosti, koje organizuje FINconsult, i koje će uticati na to da studenti Visoke škole budu kadar prepoznatljiv po svojim znanjima u cijeloj Bosni i Hercegovini i šire.

Osnovne vrijednosti na kojima se bazira Strategija:

1. Društvena odgovornost – ispunjavamo svoje obaveze prema drugima, naši studenti i naše okruženje mogu računati na nas, kao što i mi očekujemo njihovu pravovremenu podršku u svim onim aktivnostima koje su nam zajedničke;
2. Profesionalizam – predani smo svom poslovanju. Živimo svoje zanimanje, usavršavamo se neprestano i u svakom trenutku dijelimo i tražimo znanje;
3. Kvalitet – cijenimo slobodu mišljenja, intelektualnu znatiželju i aktivizam, argumentiranu debatu, i na taj način ostvarujemo svoj potencijal i postizemo postavljene rezultate. Učenje donosi kvalitet u živote nastavnika i studenata, te je naš kvalitet mjereno njihovim uspjesima;
4. Etičnost – u svemu što radimo smo iskreni, te su najviša moralna i etička načela dio svake naše poslovne aktivnosti;
5. Transparentnost – mi smo spremni da se svi podaci o Visokoj školi FINra učine dostupno javnosti i na takav način želimo biti odgovorni prema široj društvenoj zajednici.

U skladu sa misijom i vizijom, strateški ciljevi Visoke škole za finansije i računovodstvo tokom perioda 2016-2020. godine su:

1. Kontinuirano poboljšanje kvaliteta studijskog programa Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra;
2. Unapređenje akademskog procesa Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra;
3. Razvoj ljudskih, materijalnih i finansijskih resursa neophodnih za funkcionisanje Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra;
4. Uvođenje, afirmacija i razvoj sistema upravljanja kvalitetom na Visokoj školi FINra;
5. Formiranje i rad Centra za naučno-istraživački rad i međunarodnu saradnju Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra (afirmacija i razvoj naučno-istraživačkog rada);
6. Dizajniranje informacionih sistema koji će omogućiti i osigurati prikupljanje, analiziranje i korištenje podataka i informacija relevantnih za efikasno upravljanje nastavnim i ostalim aktivnostima koje se sprovode na Visokoj školi FINra (e-nastava i e-učenje);
7. Jačanje pozicije i kredibiliteta na tržištu, javno informisanje i promocija Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra.

Na osnovu prijedloga Senata za osnivanje organizacione jedinice, Upravni odbor Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra donio je odluku o osnivanju organizacione jedinice Centar

za naučno-istraživački rad i međunarodnu saradnju Visoke škole broj: 03-343-5/19 od 26.12.2019. godine. Zadaci Centra za naučno-istraživački rad i međunarodnu saradnju su:

1. pružanje poslovnim partnerima i ustanovama relevantnih naučno-istraživačkih usluga iz oblasti ekonomskih i finansijsko-računovodstvenih istraživanja;
2. uključivanje u zajednički evropski istraživački prostor;
3. jačanje međunarodne naučno-istraživačke aktivnosti, obrazovanja i usavršavanje mladih naučnika posredstvom naučno-istraživačkog rada i saradnje na međunarodnom nivou;
4. implementacija projekata i programa koji se odnose na međunarodnu mobilnost dolaznih i odlaznih studenta, nastavnog i nenastavnog osoblja;
5. osnaživanje internacionalizacije i intenziviranja međunarodne saradnje sa partnerskim visokoobrazovnim institucijama izvan granica Bosne i Hercegovine kroz strukturane programe.

Realizaciju akcionih planova u svrhu realizacije Strategije razvoja Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra prati menadžer za kvalitet, koji podnosi izvještaj Komisiji za osiguranje kvaliteta, a Komisija za osiguranje kvaliteta izvještaj podnosi Senatu i Upravnom odboru Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra Tuzla. Na osnovu tih izvještaja dobiva se uvid u stvarno stanje, na osnovu čega Komisija za osiguranje kvaliteta predlaže unaprjeđenje, korektivne mjere Menadžmentu, Senatu i Upravnom odboru.

4. PREGLED REALIZACIJE STRATEGIJE KROZ STRATEŠKE CILJEVE

U Strategiji razvoja Visoke škole za finansije i računovodstvo 2016. – 2020. postavljeno je sedam strateških ciljeva, gdje indikatori pokazuju stepen realizacije.

U narednoj tabeli su prikazani ključni elementi realizacije Strategije razvoja Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra za 2016.- 2020.

STRATEŠKI CILJ	OSTVARENJE
CILJ 1. Kontinuirano poboljšanje kvaliteta studijskog programa Visoke škole FINra	<ul style="list-style-type: none"> - Visok stepen zadovoljstva studenata studijskog programa - Kontinuirano unapređenje nastavnih planova i programa (syllabus-a) - Uspostavljen novi studijski program "RAČUNARSTVO I INFORMATIKA" i upisan prva generacija studenata. - Pokrenuta procedura relicenciranja postojećeg studijskog programa "FINANSIJE I RAČUNOVODSTVO" i isti je proširen pored dva postojeća smjera sa novim pod nazivom "IT U FINANSIJAMA I RAČUNOVODSTVU,,"
CILJ 2. Unaprijeđenje nastavnog procesa Visoke škole „FINra“	<ul style="list-style-type: none"> - Unija studenata postala značajan partner i faktor u svim aktivnostima rada i razvoja FINra - Ostvaren visok stepen zadovoljstva studenata nastavnim i nenastavnim osobljem - U nastavni proces uključen veći broj gostujućih profesora i stručnjaka iz prakse - Povećana prolaznost studenata i prisustvo nastavi - Efikasno korištenja MOODLE platforme u nastavnom procesu - Osiguran efikasan proces konsultacija za studenta
CILJ 3. Razvoj ljudskih, materijalnih i finansijskih resursa neophodnih za funkcionisanje Visoke škole „FINra“.	<ul style="list-style-type: none"> - Nabavljena IKT oprema kao snažan podsticaj podizanju kvaliteta nastavnog procesa i NIR; - Osigurano izvođenje plana realizacije nastave u skladu sa standardima - Ostvarena međunarodna saradnja (sporazumi) sa 4 visokoškolske ustanove iz inozemstva i 3 iz Bosne i Hercegovine - Omogućeno kontinuirano usavršavanje vlastitih kadrova putem specijalizovanih seminara, simpozija i internih edukacija i radionica. -Povećan broj bibliotečkog fonda i broj naslova u EBSCO bazi
CILJ 4. Uvođenje i implementacija sistema upravljanja kvalitetom na Visokoj školi FINra	<ul style="list-style-type: none"> - Inoviran Statut na bazi izmjena u Zakonu o visokom obrazovanju – - Kontinuirano usvajanje i unapređenje Pravilnika i normativnih akata FINra Usvojena regulativa za poslove pravnog funkcioniranja (pravilnici, procedure i dr.)

	<ul style="list-style-type: none"> - Usvojene i stavljene u primjenu brojne procedure i uputstva za sistem kvaliteta; - Kontinuirano provođenje internog audita, prikupljanje podataka i informacija vezanih za mjerenje kvaliteta i zadovoljstva. - Obrada prikupljenih informacija i podataka primjenom vlastito uspostavljenih IT sistema. - Izvršene sve pripreme za eksternu evaluaciju i akreditaciju od Agencije za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta u BiH (Pripremljen Samoevaluacijski izvještaj)
CILJ 5. Formiranje Centra za naučno-istraživački rad Visoke škole „FINra“ (afirmacija i razvoj naučno-istraživačkog rada)	<ul style="list-style-type: none"> -Formiran Centar i imenovan voditelj Centra -Učešća na V, VI, VII i VII Međunarodnom simpoziju. -Učešće u istraživanu tržišta rada i Elaborati o opravdanosti uvođenja novih studijskih programa - Računarstvo i informatika; Ekološka poljoprivreda
CILJ 6. Dizajniranje informacionih sistema koji će omogućiti i osigurati prikupljanje, analiziranje i korištenje podataka i informacija relevantnih za efikasno upravljanje nastavnim i ostalim aktivnostima koje se sprovode na Visokoj školi „FINra“ (e-nastava i e-učenje),	<ul style="list-style-type: none"> - Značajno inovirana web-stranica FINra - Uspostavljena efikasna IT služba na FINra -Osposobljena platforma za postavljanje nastavnih jedinica po predmetima. -Održana edukacija nastavnog osoblja, nenastavnog osoblja i studenata za korištenje platforme za on-line nastavu. Izrađena pisana uputstva za korisnike. -Uspostavljen novi specijalizovani informacioni sistem za rad Studentske službe i kadrovsku evidenciju.
CILJ 7. Jačanje pozicije i kredibiliteta na tržištu, javno informisanje i promocija Visoke škole „FINra“	<ul style="list-style-type: none"> -Kontinuirano provedene aktivnosti putem vlastite PR službe. -Uspostavljena saradnja sa nekoliko lokalnih i regionalnih medija - TV kuće, radio stanice, portali -U periodu 2016-2020 potpisano preko stotinu (100) sporazuma sa privrednim subjektima-poslovnim partnerima -U periodu 2016-2020 svi studenti FINra su obavljali stručnu praksu kod poslovnih partnera

5. ZAKLJUČAK

Na osnovu naprijed navedenog vidljivo je da Strategija razvoja Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra za period 2016. – 2020. ima visok stepen realizacije, odnosno evidentno je da je ista realizovana u potpunosti u skladu sa postavljenim strateškim ciljevima.

Sastavni dio izvještaja čini Realizacija Akcionog plana za period 2016. – 2020. godinu. Izvještaj o realizaciji Strategije razvoja za period 2016. – 2020. godina predstavlja osnovu za izradu nove Strategije razvoja Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra za naredni period 2021. – 2025.

Komisija za osiguranje kvaliteta Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra predlaže Senatu Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra da razmotri ovaj Izvještaj o realizaciji Strategije razvoja za period 2016. – 2020. godina i donese sljedeću:

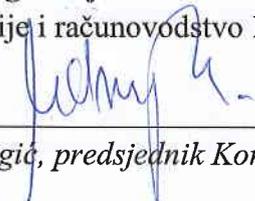
ODLUKU

Usvaja se Usvaja se Izvještaj o realizaciji Strategije razvoja Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra za period 2016. – 2020. godine.

Datum: 09.12.2020. god

Broj: 01-09-12/20

Komisija za osiguranje kvaliteta
Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra



doc. dr. sc. Edin Glogić, predsjednik Komisije

6. PRILOG
Realizacija Akcionog plana za period 2016. – 2020.

CILJ 1. - Kontinuirano poboljšanje kvaliteta studijskog programa Visoke škole FINra

R.br.	Cilj	Nosilac	Rok	Indikator	Evaluacija 2016/2020.
1	Interni audit – analiziranje i preispitivanje postojećeg studijskog programa na osnovu iskazanog interesa studenata kroz rezultate studentskih anketa. Također, neophodno je izvršiti anketiranje privrednih subjekata, kako bi se identifikovale potrebe istih za stručnim kadrom finansijsko-računovodstvene profesije Visoke škole FINra.	Menadžer kvalitete	Svake godine do 30.9. za tekuću godinu	Zadovoljstvo studenata Nastavnim planom i programom i usklađenost s potrebama privrede i privrednih subjekata, povećan broj studenata.	Kontinuirano vršen interni audit, za oba semestra u školskim godinama. Iskazano zadovoljstvo studenata prema godinama: 2016/17 ukupan prosjek 9.44 2017/18 ukupan prosjek 9.53 2018/19 ukupan prosjek 9.44 2019/20 ukupan prosjek 9.59
2	U okviru preispitivanja postojećeg studijskog programa izvršiti preispitivanje silabusa, te kontinuiranog ažuriranja u smislu njihovog kvaliteta, potpunosti i aktuelnosti.	Akademsko osoblje	kontinuirano	Unaprijeđeni silabusi i njihova usklađenost sa savremenim trendovima i novim saznanjima iz pojedinih oblasti finansija i računovodstva.	Kontinuirano vršeno unapređenje i osavremenjavanje nastavnih planova i programa-silabusa, u skladu sa propisima.

3	<p>Utvrđiti potrebe za implementiranje novih studijska programa u skladu sa izraženim interesima studenata i potrebe tržišta rada na dugoročnoj osnovi i stvaranje uslova za implementaciju studijskih programa i smjerova.</p> <p>Smjer: IT u finansijama i računovodstvu; Studijski program: Računarstvo i informatika</p>	Direktor	15. 3. 2020. godine	<p>Izrađeni elaborati za novi studijski program i studijski smjer - usvojeni studijski program i studijski smjer.</p>	<p>Uspostavljen novi studijski program "RAČUNARSTVO I INFORMATIKA" i upisan prva generacija studenata. Pokrenuta procedura relencioniranja postojećeg studijskog programa "FINANSIJE I RAČUNOVODSTVO" i isti je proširen pored dva postojeća smjera sa novim pod nazivom "IT U FINANSIJSMA I RAČUNOVODSTVU"</p>
4	Formiranje Alumni organizacije (asocijacije) Visoke škole „FINra“.	Sekretar VŠ	31. 12. 2020. godine	Stvoreni preduslovi za formiranje ALUMNI asocijacije	<p>Donesena Odluka o osnivanju. Formiran inicijativni odbor. Očekuje se sazivanje Skupštine i registracija.</p>
5	Monitoring i evaluacija strategije Visoke škole „FINra“.	Direktor	31. 12. 2020. godine	Redefinisana Strategija razvoja VŠ	<p>Izvršeni monitoring i evaluacija strategije FINRA 2016-2020. Kontinuirano vršena evaluacija i monitoring strategije - strateških ciljeva i akcionog plana.</p>

CILJ 2. Unaprjeđenje nastavnog procesa Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra

R.br.	Cilj	Nosilac	Rok	Indikator	Evaluacija 2016/2020.
1	U potpunosti implementirati sistemski pristup evaluaciji rada profesora, predavača, asistenata od strane studenata. U okviru systemske evaluacije evaluirati i rad drugih organizacionih jedinica Visoke škole kao što su Služba za rad sa studentima, Bibliotekarske službe i druge službe.	Menadžer kvalitete	Svake godine do 30.9 za tekuću godinu	Definisan upitnik za sve segmente ciljnih skupina/Zadovoljstvo studenata akademskim osobljem/zadovoljstvo neakademskim osobljem i drugim službama	Kontinuirano vršen interni audit, evaluacija nastavnog i nenastavnog osoblja od strane studenata za oba semestra u školskim godinama. Iskazano zadovoljstvo studenata prema akademskim godinama: 2016/17 Zimski semestar -profesora/predavača od 9.746 do 9.997 -asistenta od 8.93 do 10.0. Ljetni semestar: -profesora/predavača od 8.67 do 9.997 -asistenta od 9.11 do 9.95. 2017/18 Zimski semestar I godina ukupna prosječna ocjena 9.76; II godina ukupna prosječna ocjena 9.62 Ljetni semestar: I godina ukupna prosječna ocjena 9.53; II godina ukupna prosječna ocjena 9.83 2018/19 Zimski semestar

I godina, ukupna prosječna ocjena 9.74;				
II godina, ukupna prosječna ocjena 9.63;				
III godina, ukupna prosječna ocjena 9.78.				
Ljetni semestar				
I godina, ukupna prosječna ocjena 9.66;				
II godina, ukupna prosječna ocjena 9.84;				
III godina, ukupna prosječna ocjena 9.78.				
2019/20				
Zimski semestar				
I godina, ukupna prosječna ocjena 9.82;				
II godina, ukupna prosječna ocjena 9.38;				
III godina, ukupna prosječna ocjena 9.70;				
IV godina, ukupna prosječna ocjena 9.49.				
Ljetni semestar				
I godina, ukupna prosječna ocjena 9.94;				
II godina, ukupna prosječna ocjena 9.26;				
III godina, ukupna prosječna ocjena 9.56;				

					IV godina, ukupna prosječna ocjena 9.57.
2	Kontinuirano uključivanje priznatih stručnjaka iz struke i nauke kao gostujuće profesore/predavače na Visokoj školi FINra.	Direktor	kontinuirano	Učešće stručnjaka iz prakse i gostujućih profesora u nastavnom procesu (povećanje za svaku nastavnu školsku godinu u odnosu na prethodnu)	U periodu 2016-2020 uključeno je 16 stručnjaka iz prakse i 42 gostujuća profesora.
3	Reorganizovanje vremena i resursa koji će biti posvećeni konsultativnoj nastavi u terminima koji odgovaraju studentima korisnicima konsultativne nastave.	Direktor Nastavno osoblje	kontinuirano	Usvoje plan konsultativne nastave po predmetima	Konsultacije sa studentima provodene su kontinuirano, u skladu sa planom realizacije i rasporedom konsultacija.

4	<p>Uspostava i razvoj informacionog sistema e-nastave kako bi nastavni sadržaji bili što pristupačniji studentima koji nisu u mogućnosti da prate predavanja i vježbe u terminima održavanja nastave.</p>	<p>Direktor</p>	<p>kontinuirano</p>	<p>Unapređenje Moodle e-nastave u mobile friendly opciju kako bi se lakše i više koristila od strane studenata na FINra. Povećano korištenje e-nastave.</p>	<p>Uspostavljena Moodle platforma za praćenje nastave. Uspostavljen sistem digitalizacije nastave i objave video predavanja i vježbi na platformi e-nastave. Uvedena praksa korištenja online platforme ZOOM.</p>
5	<p>Reorganizovati način provođenja predavanja i vježbi koji će osigurati visok interes i povećanu posvećenost predavanjima.</p>	<p>Akademsko osoblje u saradnji sa menadžmentom FINra</p>	<p>kontinuirano</p>	<p>Povećano prisustvo i prolaznost studenata</p>	<p>U periodu 2016-2020 povećano je prisustvo studenata nastavi, te je povećana i prolaznost studenata. Prema akademskim godinama: 2016/17 I godina 67.4 % 2017/18 I godina 91.5 % II godina 65.1 % 2018/19 I godina 88.7 % II godina 85.7 % III godina 73.2 % 2019/20 I godina 83.7 % II godina 77.6 % III godina 71.4 % IV godina 75.6 %</p>

**CILJ 3. Razvoj ljudskih, materijalnih i finansijskih resursa neophodnih za funkcionisanje Visoke škole za finansije i računovodstvo
FINra**

R.br.	Cilj	Nosilac	Rok	Indikator	Evalvacija 2016/2020.
1	Kadrovsku politiku uskladiti sa stvarnim potrebama i planovima, prema pokazateljima opterećenosti profesora te brojem i strukturom studijskog programa.	Direktor	Svake godine do 30.9 za tekuću godinu	Osigurati dovoljan broj nastavnog osoblja u skladu sa normativima i standardima. Izbor novih nastavnika i saradnika.	U periodu 2016-2020 nastavni proces se odvijao sa većim brojem nastavnog osoblja uz uvažavanje odnosa radni odnos-vanjski saradnici, a u skladu sa standardima i normativima. Kontinuirano je vršen izbor novih nastavnika i saradnika. U periodu 2016-2020 nastavu je izvodilo 173 predmetnih nastavnika, a u istom periodu izbor je dobilo 121 predmetni nastavnik.

2	<p>Poboljšati mobilnost studenata, akademskog i administrativnog osoblja Visoke škole „FINra“ i saradnju sa drugim Visokoškolskim ustanovama (bilateralni sporazum) u BiH i inostranstvu.</p>	Direktor	kontinuirano	<p>Broj potpisanih sporazuma i aktivnost vezanih za međunarodnu saradnju. Broj gostujućih predavanja.</p>	<p>Saradnja sa Sveučilištem Libertas Zagreb, Veleučilište u Slavenskom Brodu, Visoka škola za menadžment i informatiku u Virovitici (Hrvatska), Fakultet za ekonomiju i informatiku, Univerza v Novo mesto Slovenija. Održana gostujuća predavanja: prof. dr. sc. Vinko Belak (Sveučilište u Zagrebu), doc. dr. sc. Adnan Pirić (Sveučilište/Univerzitet "VITEZ"), mr. sc. Hrvoje Sivrić (Veleučilište u Slavenskom Brodu) i Augustin Mišić (Predsjednik Komisije za računovodstvo i reviziju BiH)</p>
3	<p>Visoka škola za finansije i računovodstvo FINra ima za cilj da svoj vlastiti kadar za nastavu i naučno istraživački rad regrutuje iz vlastitih redova.</p>	Direktor	kontinuirano	<p>Proizvedeni vlastiti kadrovi – asistenti i profesori</p>	<p>Omogućeno kontinuirano usavršavanje vlastitih kadrova putem specijalizovanih seminara, simpozija i internih edukacija i radionica.</p>
4	<p>Kontinuirana profesionalna edukacija nastavnog i nenastavnog osoblja, koja podrazumijeva interno usavršavanje kroz interne radionice, rad referentnih i fokus grupa a u funkciji razmjene ideja, iskustava i praksi i afirmacije timskog rada.</p>	Menadžer za kvalitet	kontinuirano	<p>Broj održanih radionica interno za potrebe unapređenja znanja nastavnog i nenastavnog osoblja</p>	<p>Održane radionice u 2019 godini na temu kvalitete I internog audita.</p>

5	Realizovanje i implementiranje aktivnosti koje su u funkciji nastave i naučno istraživačkog rada kao što su seminari, simpozijumi, radionice, konsultantske usluge, naučni, istraživački, razvojni projekti i programi.	Akademsko osoblje u saradnji sa menadžmentom FINra	kontinuirano	Broj realizovanih seminara, simpozijuma, radionica, naučnih, istraživačkih, razvojnih projekata i programa.	Održana 4 međunarodna simpozija (suorganizator FINRA), održan veći broj radionica (EBSCO - 5; Google, interni audit, radionica vezano za akreditaciju), izdavanje i objava knjige "Trgovina na malo" E. Ramić
6	Zadržati nizak procenat ispisanih studenata.	Menadžment	kontinuirano	Broj ispisanih studenata	Minimalan broj ispisanih studenata, a razlozi su ličnog karaktera (nije bilo slučajeva prelaska na druge visokoškolske ustanove)
7	Apliciranje na projekte i programe međunarodnih i nevladinih organizacija koji su u funkciji ostvarivanja dodatnih finansijskih sredstva i iz kojih će se finansirati nastava i naučno istraživačka djelatnost.	Menadžment	kontinuirano	Broj projekata (samostalno ili u saradnji sa partnerima)	Aplicirano na nekoliko projekata u periodu 2016-2020 i isti su u toku.
8	Uvođenje novih studijskih usmjerenja Visoke škole FINra podrazumijeva restrukturiranje i prilagođavanje postojećeg poslovnog prostora. U okviru prilagođavanja prostora obezbjeđuje se i nove prostorije sa potrebnom opremom.	Menadžment	kontinuirano	Dovoljni prostorni kapaciteti za uvođenje novih programa	Završen proces licenciranja novog studijskog programa kojim je dokazano da FINra raspolaze dovoljnim porstornim kapacitetima, a pored istih zaključen Ugovor o dodatnim prostornim kapacitetima radi budućih razvojnih planova.

9	Povećanje bibliotekarskog fonda stručnim knjigama i časopisima.	Bibliotekar i nastavno osoblje	kontinuirano	Povećanje broja udžbeničkih naslova u odnosu na prethodnu akademsku godinu; Proširenje EBSCO baze.	Povećan broj bibliotečkog fonda i broj naslova u EBSCO bazi
---	---	--------------------------------	--------------	--	---

CILJ 4. Uvođenje i implementacija sistema upravljanja kvalitetom na Visokoj školi FINra

R.br.	Cilj	Nosilac	Rok	Indikator	Evaluacija 2016/2020
1	Poboljšanje i osiguranje kvaliteta Visoke škole FINra zahtjeva izbor i imenovanje osobe za projekat uvođenja sistema kvaliteta (menadžer kvaliteta).	Direktor	2019	Imenovan menadžer za kvalitet	Početak perioda obuhvaćenog ovom evaluacijom imenovan menadžer za kvalitet.
2	Izbor i imenovanje Komisije za kvalitet s ciljem unaprijeđenja i osiguranja kvaliteta na Visokoj školi FINra.	Direktor	kontinuirano	Imenovan Komisija	Početak perioda obuhvaćenog ovom evaluacijom imenovana Komisija za osiguranje kvaliteta FINRA
3	Definisanje Pravilnika o osiguranju kvaliteta Visoke škole FINra pri čemu će se definisati poslovnik kvaliteta, politike i ciljevi kvaliteta, procedure-postupci, radna uputstva, zapisi i dokumenti o izvršenju.	Menadžer za kvalitet	2019	Usvojen Pravilnik i druga dokumenta	Pravilnik i druga dokumentacija postavljeni na web stranici
4	Usvajanje internih propisa kojima se utvrđuju pravila, postupci i procedure samevaluacije rada Visoke škole FINra, studijskog programa, profesora, predavača, asistenata i administrativnog osoblja.	Menadžer za kvalitet	kontinuirano	Usvojene procedure, pravilnici, uputstva, obrasci i ostala dokumentata kojim se dokumentuju procesi	Kontinuirano usvajanje i unapređenje Pravilnika i normativnih akata FINra

5	<p>Provođenje internog audita i ocjena funkcionisanja uspostavljenog sistema osiguranja i kontrole kvaliteta koja će biti polazna osnova za eksterni audit rada Visoke škole FINra, studijskog programa, profesora, predavača, asistenata i administrativnog osoblja.</p> <p>Provođenje internog audita podrazumijeva razvijeni informacijski sistem sa pouzdanom bazom podataka i informacija.</p>	Menadžment	jednom godišnje	Realizovan audit (izvještaj završen)	<p>Kontinuirano provođenje internog audita, prikupljanje podataka i informacija vezanih za mjerenje kvaliteta i zadovoljstva. Obrada prikupljenih informacija i podataka primjenom vlastito uspostavljenih IT sistema.</p>
---	---	------------	-----------------	--------------------------------------	--

CILJ 5. Formiranje Centra za naučno-istraživački rad Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra

R.br.	Cilj	Nosilac	Rok	Indikator	Evaluacija 2016/2020
1	Formiranje Centra za naučno-istraživački rad i međunarodnu saradnju Visoke škole	Direktor	2017	Formiran Centar	Formiran Centar
2	Imenovanje voditelja Centra	Direktor	2017	Imenovan voditelj Centra	Imenovan voditelj Centra
3	Plan i program rada 2016-2020	Voditelj Centra	kontinuirano	Izrađen i usvojen plan rada Centra	Izrađen i usvojen plan rada Centra. Izrađeni izvještaj o radu za 2018, 2019.
4	Jačanje naučno-istraživačke aktivnosti, obrazovanja i usavršavanje mladih naučnika posredstvom naučno-istraživačkog rada i saradnje na međunarodnom nivou;	Voditelj Centra	kontinuirano	Projekti iz oblasti naučno-istraživačke aktivnosti, obrazovanja i usavršavanje mladih naučnika	Učešća na V, VI, VII i VIII Međunarodnom simpoziju. Učešće u istraživanju tržišta rada i Elaborati o opravdanosti uvođenja novih studijskih programa - Računarstvo i informatika i Ekološka poljoprivreda

CILJ 6. Dizajniranje informacionih sistema koji će omogućiti i osigurati prikupljanje, analiziranje i korištenje podataka i informacija relevantnih za efikasno upravljanje nastavnim i ostalim aktivnostima koje se sprovode

R.br.	Cilj	Nosilac	Rok	Indikator	Evaluacija -2016/2020
1	Formiranje službe za IT podršku na Visokoj školi FINra, koja će biti mjesto kreiranja i razvijanja sistema informaciono-komunikacione tehnologije (u nastavku: IKT).	Menadžment	2020	Formalno uspostavljena služba	Uspostavljena IT služba na FINra
2	Jačanje primjene IKT-a u svim segmentima rada na Visokoj školi FINra (nastava, naučno-istraživački rad i dr.).	Menadžment	kontinuirani	Razvoj E nastave; povećano korištenje e-nastave;	Kontinuirano se radi na unapređenju ovog cilja. Osposobljena platforma za postavljanje nastavnih jedinica po predmetima.
3	Planska obuka osoblja za primjenu e-nastave i novonabavljenih softvera.	Menadžment	kontinuirani	Broj obuka	Održano nekoliko radionica za korištenje ovih resursa. Izrađena pisana uputstva za korisnike.
4	Unaprijeđenje E-nastave	Menadžment	kontinuirani	Unapređena e nastava	Na osnovu prikupljenih povratnih informacija studenata i ostalih korisnika kontinuirano rađeno na poboljšanju i unapređenju sistema e-nastave

5	Razvoj elektronskog poslovnog IS-a, IS-a Studentske službe, IS-a kadrovske službe i uvezivanje elektronskih informacijskih sistema.	Menadžment	2020	Implementiran IS	Uspostavljen novi specijalizovani informacijski sistem za rad Studentske službe i kadrovsku evidenciju.
---	---	------------	------	------------------	---

CILJ 7. Jačanje pozicije i kredibiliteta na tržištu, javno informisanje i promocija Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra

R.br.	Cilj	Nosilac	Rok	Indikator	Evalvacija 2016/2020
1	Jačanje brenda i imidža ustanove u javnosti kroz razvoj „marketinga događaja“ i „marketinga akcija“.	Direktor PR služba	kontinuirano	Prisustvo FINRA u medijima	Kontinuirano provedene aktivnosti putem vlastite PR službe.
2	Upoznavanje javnosti o postignućima studenata, novim studijskim usmjerenjima, kvalitativnim i kvantitativnim pokazateljima rada Visoke škole FINra.	Direktor PR služba	kontinuirano	Objave na društvenim mrežama, web-u, portalima	Kontinuirano su objavljivane vijesti o uspjesima studenata i Visoke škole FINra
3	Uspostaviti intezivnije odnose sa javnošću, sa fokusom na kontinuirano informisanje o bitnim događanjima, saradnjama sa stranim ustanovama, mobilnosti studenata, kvalitetu nastavnog procesa, sistemu učenja na daljinu, priznavanju diploma u inostranstvu i slično.	Direktor PR služba	kontinuirano	Uspostavljanje saradnji sa medijima (broj partnerskih medija), broj sporazuma;	Uspostavljena saradnja sa nekoliko lokalnih i regionalnih medija - TV kuće, radio stanice, portali
4	Uspostavljanje, razvoj i unaprijeđivanje komunikacije i saradnje (partnerstvo) sa privredom i društvenom zajednicom .	Direktor	kontinuirano	Broj Ugovora sa privrednim društvima	U periodu 2016-2020 potpisano preko stotinu sporazuma sa privrednim subjektima-poslovnim partnerima

5	Uspostavljanje, razvoj i unaprijeđivanje saradnje (partnerstvo) sa privredom kroz praksu studenata FINra kod poslovnih partnera	Direktor	kontinuirano	Broj studenata koji su prošli praksu u firmama-poslovnim partnerima.	U periodu 2016-2020 studenti FINra su obavljali stručnu praksu kod poslovnih partnera
---	---	----------	--------------	--	---