



Visokoškolska ustanova FINRA Tuzla

SAMOEVALUACIJSKI IZVJEŠTAJ
2021-2025.

SAMOEVALUACIJSKI IZVJEŠTAJ

2021-2025. godina

Naziv visokoškolske ustanove	Visokoškolska ustanova UNIVERZITET FINRA TUZLA
Adresa	Ulica Mitra Trifunovića Uče 9, 75 000 Tuzla
Kontakt telefon i fax	+387 35 310 390 ; +387 35 310 391
E-mail	info@finra.edu.ba ; edin.glogic@finra.edu.ba
Web-adresa	www.finra.edu.ba
Odgovorna osoba za samoevaluaciju	Dr.sc. Edin Glogić, vanredni profesor
Kontakti odgovorne osobe	+387 61 281 014

Broj fakulteta:	Broj studijskih odsjeka:						
Broj studijskih programa:	I ciklus	II ciklus	III ciklus				
STUDENTI I DIPLOMCI							
Broj studenata	Akademska godina – prije četiri godine		Akademska godina – prije tri godine		Akademska godina – prije dvije godine		Prethodna akademska godina
Redovni studenti I ciklusa	112		108		103		168
Vanredni studenti I ciklusa i Studenti „na daljinu“ I ciklusa	106		130		213		232

Ukupno studenata I ciklusa	218		238		316		400
Studenti II ciklusa	0		0		0		32
Studenti III ciklusa	0		0		0		6
UKUPAN BROJ STUDENATA:	218		238		316		438
Broj diplomaca	28	51	60		48		93
Magistriralo							0
Doktoriralo							0
AKADEMSKO OSOBLJE							
Broj izbora u naučno/umjetničko nastavna zvanja		Prije četiri godine	Prije tri godine	Prije dvije godine	Prethodna godina	Tekuća godina	
Redovni profesor				7	5	3	
Vanredni profesor			15	5	3	3	
Docent			46	19	15	10	
Viši asistent			37	10	4	4	
Profesor visoke škole		15	14	10			
Lektor			1				
Asistent		4	16	5			
Predavač visoke škole		12	10	5			
Ukupan broj obavljenih izbora		31	139	61	27	20	
Broj akademskog osoblja	Red. prof.	Van. prof.	Docent	Viši ass.	Prof. VŠ	Lektor	Ass.
Zaposlenici	3	4	6	6			2
Spoljni saradnici	4	8	14	11		1	3

SADRŽAJ

1. UVOD	7
1.1. Historijat i organizacija visokoškolske ustanove FINRA Tuzla	7
1.1.1. Historijat visokoškolske ustanove FINRA Tuzla	7
1.1.2. Organizacija visokoškolske ustanove Univerzitet FINRA Tuzla	13
1.2. Pristupanje visokoškolske ustanove Bolonjskom procesu i dostizanje ciljeva iz Bolonjskog procesa	16
1.3. Istraživanje i naučno-istraživački rad	21
1.4. Veze s okruženjem, privredom i socijalnim partnerima	30
1.5. Finansiranje visokoškolske ustanove FINRA	35
1.6. Statistički podaci	35
2. POSTUPAK PROVOĐENJA SAMOEVALUACIJE	40
2.1. Centar za osiguranje kvaliteta Univerziteta	40
2.2. Postupak samoevaluacije	41
3. KRITERIJI ZA AKREDITACIJU VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA	45
3.1. POLITIKA OSIGURANJA KVALITETA	45
3.1.1. Postupak izrade strategije razvoja Univerziteta	45
3.1.2. Vizija i misija	51
3.1.3. Organizaciona i upravljačka struktura	53
3.1.4. Unutrašnje osiguranje kvaliteta i kultura kvaliteta	55
3.1.5. Politike i procedure za unutrašnje osiguranje kvaliteta	56
3.1.6. Centar za osiguranje kvaliteta	57
3.2. IZRADA I ODOBRAVANJE PROGRAMA	68
3.2.1. Izrada, odobravanje i razvoj studijskih programa	68
3.2.2. Pregled i struktura studijskih programa	72
3.2.3. Ishodi učenja, kompetencije i usklađenost s kvalifikacijskim okvirom	75
3.2.4. Stručna praksa i saradnja sa privredom	78
3.2.5. Evaluacija i unapređenje studijskih programa	81
3.2.6. Planovi razvoja	83
3.3. UČENJE, POUČAVANJE I VREDNOVANJE USMJERENI NA STUDENTA	83
3.3.1. Procedure za ocjenjivanje studenata	83
3.3.2. Dodatne edukacije i usavršavanje studenata	87
3.3.3. Analiza prolaznosti studenta	101
3.4. UPIS I NAPREDOVANJE STUDENATA, PRIZNAVANJE I CERTIFICIRANJE	103

3.4.1.	Upis studenata na Univerzitet FINRA Tuzla	103
3.4.2.	Uloga studenata u sistemu osiguranja kvaliteta	103
3.4.3.	Prelasci studenata sa drugih visokoškolskih ustanova na Univerzitet FINRA Tuzla	104
3.4.4.	Certificiranje studenata	105
3.5.	NASTAVNO OSOBLJE	105
3.5.1.	Kadrovski kapaciteti Univerziteta FINRA Tuzla	106
3.5.2.	Postupci izbora u zvanja, matičnost i pokrivenost nastavnika	107
3.5.3.	Praćenje kvaliteta rada i profesionalni razvoj nastavnika	109
3.5.4.	Struktura nastavnog osoblja	110
3.5.5.	Planiranje, raspodjela i evaluacija angažmana nastavnog osoblja	112
3.5.6.	Usklađenost naučnih oblasti i nastavnog kadra sa sadržajem studijskih programa	113
3.5.7.	Angažman i učešće nastavnog osoblja u naučnoistraživačkom radu	115
3.5.8.	Mobilnost i profesionalni razvoj nastavnog osoblja	116
3.5.9.	Učešće nastavnika u radu organa i tijela Univerziteta	118
3.5.10.	Učešće nastavnika u naučnoistraživačkom i stručnom radu	119
3.5.11.	Analiza akademskog osoblja	121
3.6.	RESURSI ZA UČENJE I PODRŠKA STUDENTIMA	122
3.6.1.	Fizički resursi	122
3.6.2.	Kvalitet informatičke opreme	124
3.6.3.	Biblioteka i bibliotečke usluge	126
3.6.4.	Edukacije, seminari	127
3.6.5.	Organizacioni aspekt	133
3.6.6.	Analiza administrativnog osoblja	134
3.7.	UPRAVLJANJE INFORMACIJAMA	135
3.7.1.	Primjena informacionog sistema za unapređenje univerzitetskih procesa	135
3.7.2.	Praćenje napredovanja i uspjehnosti studenata	138
3.7.3.	Analiza i praćenje strukture akademskog osoblja	142
3.8.	INFORMISANJE JAVNOSTI	148
3.8.1.	Transparentnost i dostupnost informacija	148
3.8.2.	Web stranica i digitalna prisutnost	148
3.8.3.	Aktivnosti na društvenim mrežama	148
3.8.4.	Savremeni i tradicionalni alati za promociju	149
3.8.5.	Informativne kampanje i učešće u sajmovima	149
3.8.6.	Vodič za studente i javne objave	149
3.8.7.	Promocije, oprema i stipendiranje	150
3.8.8.	Informisanje o infrastrukturnim i tehnološkim unapređenjima	150

3.8.9. Učešće studenata na manifestacijama i takmičenjima	151
3.8.10. Društveno odgovorni angažman i saradnja sa zajednicom	151
3.8.11. Javni konkurs za angažman nastavnog i nenastavnog osoblja	152
3.8.12. Informisanje o naučnoistraživačkom radu	152
3.9. KONTINUIRANO PRAĆENJE, PERIODIČNA EVALUACIJA I REVIZIJA PROGRAMA	153
3.9.1. Analiza i unapređenje studijskog programa	156
3.9.2. Anketiranje administrativnog osoblja FINRA	158
3.9.3. Anketiranje preduzeća sa kojima FINRA ima ugovore o partnerstvu i ugovorenoj praksi studenata	159
3.9.4. Anketiranje akademskog osoblja visokoškolske ustanove FINRA	161
3.10. PERIODIČNO VANJSKO OSIGURANJE KVALITETA	163
3.10.1. Prvi koraci u procesu vanjskog osiguranja kvaliteta (2016–2021)	163
3.10.2. Institucionalna akreditacija i proširenje ponude studijskih programa (2021–2023)	163
3.10.3. Transformacija u univerzitet i institucionalno priznanje (2023)	164
3.10.4. Licencirani studijski programi na svim ciklusima	164
3.10.5. Erasmus povelja za visoko obrazovanje (2021–2027)	165
3.10.6. Osnivanje centara pri Univerzitetu	166
4. ZAKLJUČAK	167
PRILOZI	176
Popis tabela	176
Popis grafikona	176
Popis slika	177
Popis oznaka, skraćenica i simbola	177
PRILOG BROJ 1 –MATRICA KOMPETENCIJA STUDIJSKIH PROGRAMA UNIVERZITETA FINRA TUZLA 1	

1. UVOD

1.1. Historijat i organizacija visokoškolske ustanove FINRA Tuzla

1.1.1. Historijat visokoškolske ustanove FINRA Tuzla

Dana 25.07.2025. godine obilježeno je na prigodan način DEVET godina uspješnog rada visokoškolske ustanove FINRA Tuzla.

Visokoškolska ustanova FINRA je osnovana 2016. godine i nakon osam godina uspješnog rada (2023. godine) je prerasla u Univerzitet FINRA Tuzla. Do sada je na visokoškolskoj ustanovi FINRA diplomiralo 280 studenata, i svi su zaposleni. FINRA je prepoznatljiva po tome što je svoje prve diplome izdala tek nakon dobivanja institucionalne akreditacije 28. aprila 2021. godine. Diplome su priznate u zemljama EU.

Univerzitet FINRA Tuzla je jedina visokoškolska ustanova na Tuzlanskom kantonu za čije je osnivanje odluku donijela Skupština Tuzlanskog kantona.

Multidisciplinarnost i poduzetnička orijentiranost je osnovna karakteristika pet dodiplomskih studijskih programa, dva magistarska studija i doktorskog studija. U fazi licenciranja su inovativni, savremeni studijski programi koji se planiraju realizirati u akademskoj 2025/2026. godini, i to tri magistarska studija i jedan doktorski studij.

Univerzitet FINRA Tuzla dobio je prestižnu ERASMUS POVELJU koja potvrđuje kvalitet rada i našu integriranost u zajedničkom evropskom prostoru visokog obrazovanja. Ova međunarodna prepoznatljivost krunisana je kroz pet aktuelnih projekata u oblasti mobilnosti studenata i profesora, zajedničkih studijskih programa i sticanja zajedničke evropske diplome.

Visokoškolska ustanova Visoka škola za finansije i računovodstvo FINRA sa sjedištem u Tuzli, na adresi Mitra Trifunovića Uče 9, registrovana je 2016. godine, te upisana pri Općinskom sudu u Tuzli, MBS: 32-05-0007-16. Jedinstveni identifikacijski broj je sljedeći: 4210245380002. Rješenje o ispunjenosti uslova za osnivanje i početak rada Visoke škole za finansije i računovodstvo FINRA Tuzla, izdato je od Ministarstva obrazovanja, nauke, kulture i sporta TK, broj: UP1-10/1-38-010399-3/16 od 27.06.2016. godine. Rješenje o početnoj akreditaciji Visoke škole za finansije i računovodstvo FINRA Tuzla, izdato je od Ministarstva obrazovanja, nauke, kulture i sporta TK, broj: 10/1-38-11411-1/17 od 04.05.2017. godine.

Osnivač visokoškolske ustanove FINRA je edukativno-konsultantska kuća FINconsult Tuzla. FINconsult je osnovan 2004. godine i u oktobru 2025.godine će obilježiti 21 godinu uspješnog poslovanja. Osnovna djelatnost FINconsulta je pružanje usluga edukacija u finansijsko-računovodstvenoj profesiji i usluga poslovnog konsaltinga. Sjedište firme je u Tuzli sa podružnicama u Sarajevu i Srebrenici. FINconsult je prva i do sada jedina kuća u BiH, koja je uspjela objediniti i uspješno realizirati set edukacija u finansijsko-računovodstvenoj profesiji u Bosni i Hercegovini, i to:

1. Edukacija kandidata za sticanje zvanja: ovlašteni revizor (OR), certificirani računovođa (CR) i, certificirani računovodstveni tehničar (CRT), Do sada je ovu edukaciju uspješno završilo više od 2.800

osoba, koji su stekli neki od certifikata certificirani računovođa - CR, ovlašteni revizor - OR ili certificirani računovodstveni tehničar - CRT.¹

2. Kontinuirana profesionalna edukacija (KPR/KPE) računovođa i revizora;
3. Edukacija kandidata za vođenje poslovnih knjiga. Do sada je ovu edukaciju uspješno završilo više od 2900 osoba.

Rješenje o akreditaciji Visoke škole za finansije i računovodstvo FINRA Tuzla, izdato je od Ministarstva za obrazovanje i nauku TK, broj: 10/1-34-018738-4/20 od 28.04.2021. godine.

Dana 25.07.2025. godine registrovana je visokoškolska ustanova Univerzitet FINRA Tuzla, sa sjedištem u Tuzli, na adresi Mitra Trifunovića Uče 9, te upisana pri Općinskom sudu u Tuzli, MBS: 32-05-0007-23, Jedinstveni identifikacijski broj: 4210563910002. Rješenje o ispunjenosti uslova za početak rada i obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja, izdato je od Vlade Tuzlanskog kantona, broj: 02/1-34-11302-5/23 od 27.06.2023. godine. Dozvolu za rad – Licencu, broj: 10/1-34-027339-1/23 od 31.08.2023. godine izdalo je Ministarstvo obrazovanja i nauke Tuzlanskog kantona.

Univerzitet FINRA Tuzla nastao je transformacijom odnosno prerastanjem visokoškolske ustanove Visoka škola za finansije i računovodstvo FINRA Tuzla. Transformacija Visoke škole za finansije i računovodstvo FINRA u Univerzitet FINRA Tuzla predstavlja strateški ishod višegodišnjeg planskog razvoja, usmjerenog ka izgradnji institucionalnog identiteta, proširenju studijske ponude i jačanju akademske autonomije. Ovaj proces, formalno okončan 2025. godine, sproveden je u skladu sa zakonskim procedurama i institucionalnim planovima, uz zadržavanje kontinuiteta prava, obaveza i kvaliteta obrazovnog procesa. Time je ostvaren ključni cilj definisan Strategijom razvoja 2021–2025, odnosno prelazak iz nižeg u viši oblik organizovanja i pozicioniranje Univerziteta FINRA Tuzla kao preduzetnički orijentisanog univerziteta s jasnim fokusom na tržišne potrebe, inovacije i međunarodnu saradnju.

Prerastanjem odnosno transformacijom visokoškolske ustanove Visoka škola za finansije i računovodstvo FINRA Tuzla (u daljem tekstu: Visoka škola) u visokoškolsku ustanovu Univerzitet FINRA Tuzla ispunjen je **generalni cilj** iz dugoročne vizije osnivača, utvrđen u Strategiji razvoja za period od 2021.-2025. godine, kako slijedi:

Održanje kontinuiteta, te ostvarivanje rasta i razvoja visokoškolske ustanove FINRA u svakom pogledu, i stvaranje pretpostavki za njeno transformisanje u prepoznatljiv i respektabilan poduzetnički univerzitet.²

U funkciji ostvarivanja generalnog cilja su sljedeći *strateški ciljevi*:

¹ Po podacima Komisije za računovodstvo i reviziju u Bosni i Hercegovini, te entiteskih saveza računovođa i revizora, trenutno sa aktuelnim licencama računovođe, revizora i certificiranog računovodstvenog tehničara, ima oko 8.500 osoba u Bosni i Hercegovini.

² Strategija razvoja visokoškolske ustanove FINra za period 2021-2025. godine fokusirala se na razvoj, kroz ostvarivanje šest strateških i niza specifičnih (posebnih) ciljeva i aktivnosti za poboljšanje izvrsnosti u sljedećim oblastima: nastavnom procesu; razvoju novih studijskih programa i usmjerenja; međunarodnoj saradnji i internacionalizaciji; naučnoistraživačkom radu; saradnji sa privredom, neprivrednim institucijama, poslovnim udruženjima i drugim stejkholderima i potpuna informatizacija svih procesa u visokoškolskoj ustanovi FINra. Unutar svakog navedenog područja, kroz određen postupak u procesu izrade strategije definisani su strateški ciljevi iz kojih su izvedeni posebni ciljevi i aktivnosti. Ovi ciljevi predstavljaju konkretizaciju (re)definisane vizije i izjave o misiji. Na osnovu prethodnih analiza i rasprava, a radi dalje operacionalizacije i provođenja vizije, temeljnih vrijednosti i misije, definisani su generalni cilj i šest strateških ciljeva za period 2021-2025. godine. Generalni cilj proizlazio je iz dugoročne vizije osnivača, a to je: **Održanje kontinuiteta, te ostvarivanje rasta i razvoja visokoškolske ustanove FINra u svakom pogledu, i stvaranje pretpostavki za njeno transformisanje u prepoznatljiv i respektabilan univerzitet.**

1. Unapređenje kvaliteta nastavnog procesa i studijskih programa;
2. Razvoj i uvođenje novih studijskih programa radi stvaranja pretpostavki i ispunjenja uvjeta za tranziciju studijskih programa u fakultete i visokoškolske ustanove FINre kao cjeline u Univerzitet;
3. Unapređenje i razvoj međunarodne saradnje;
4. Unapređenje i razvoj NIR, kroz jačanje i afirmaciju Centra za naučno-istraživački rad i razvoj karijere;
5. Unapređenje saradnje sa privredom, neprivrednim institucijama, poslovnim udruženjima i drugim stakeholderima;
6. Unapređenje nastavnih i administrativnih procesa primjenom savremene IT opreme i aplikativnih programa.

Samoevaluacijski izvještaji u periodu 2021-2025 razmatrani su i usvajani na godišnjem nivou po akademskim godinama 2021/22, 2022/23, 2023/24. Integralni SEI 2021-2025 visokoškolske stanove FINRA Tuzla razmatran je i usvojen na sjednici Senata Univerziteta Odlukom br. 03-1052-14/25 od 18.7.2025. godine. Akcioni plan realizacije strategije 2021-2025. Razmatran je i usvojen na istoj sjednici Senata i nalazi se u prilogu Samoevaluacijskog izvještaja.

Strateški ciljevi utvrđeni u Strategiji razvoja za period od 2021-2025. godine realizovani su tokom navedenog vremenskog perioda, kroz mnoštvo aktivnosti i procesa preduzetih na unaprijeđenju kvalitete nastavnog procesa i studijskih programa, uvođenju novih studijskih programa kako za dodiplomski, tako i za postdiplomski, magistarski i doktorski studij, unaprijeđenju međunarodne saradnje kroz zaključivanje dodatnih sporazuma o saradnji i realizaciji mobilnosti studenata i akademskog osoblja.

U decembru 2024. godine izvršena je **statusna promjena pripajanja**, upisom u nadležni sudski registar kod Općinskog suda u Tuzli, Rješenjem Općinskog suda u Tuzli, broj: 032-0-Reg-24-001707 od 16.12.2024. godine. Statusnom promjenom pripajanja sve **obaveze, prava i imovina** prenešli su sa pravnog prednika Visoke škole na pravnog sljednika Univerzitet. Zbog statusne promjene pripajanja Visoke škole Univerzitetu, iz registra poslovnih subjekata izbrisana je Visoka škola, i to Rješenjem Općinskog suda u Tuzli, broj: 032-0-Reg-24-001708 od 16.12.2024. godine.

Kompletan postupak transformacije odnosno provođenja statusne promjene pripajanja Visoke škole Univerzitetu je trajao duže od 8 (osam) mjeseci. U nastavku je dat pregled važnijih dokumenata vezanih za postupak statusne promjene Visoke škole:

Tabela 1 Pregled važnijih internih dokumenata u provođenju statusne promjene pripajanja

R.br.	Naziv akta	Broj i datum donošenja akta	Naziv donosioca akta
1	<i>Odluka o statusnoj promjeni – pripajanja Visoke škole za finansije i računovodstvo FINRA Univerzitetu FINRA Tuzla</i>	<i>01-27-04/24 od 27.04.2024. godine</i>	<i>Edukativno-konsultantska kuća FINconsult d.o.o. (osnivač Visoke škole za finansije i računovodstvo FINRA i suosnivač Univerziteta FINRA Tuzla)</i>
2	<i>Odluka o pokretanju statusne promjene – pripajanja Visoke škole za finansije i računovodstvo FINRA Univerzitetu FINRA Tuzla</i>	<i>02-385-2/24 od 29.04.2024. godine</i>	<i>Senat Visoke škole za finansije i računovodstvo FINRA</i>
3	<i>Odluka o potvrđivanju pokretanja statusne promjene – pripajanja Visoke škole za</i>	<i>03-386-2/24 od 29.04.2024. godine</i>	<i>Senat Univerziteta FINRA Tuzla</i>

	<i>finansije i računovodstvo FINRA Univerzitetu FINRA Tuzla</i>		
4	Odluka o usvajanju Elaborata o opravdanosti statusne promjene pripajanja Visoke škole za finansije i računovodstvo Unvierzitetu FINRA Tuzla (Član 34. Stav (2) Zakona o visokom obrazovanju Tuzlanskog kantona)	01-24-06/24 od 24.06.2024. godine	Edukativno-konsultantska kuća FINconsult d.o.o.
5	Odluka o usvajanju Elaborata o opravdanosti statusne promjene pripajanja Visoke škole za finansije i računovodstvo Univerzitetu FINRA Tuzla (Član 34. Stav (2) Zakona o visokom obrazovanju TK)	03-101-2/24 od 27.06.2024. godine	Senat Univerziteta FINRA Tuzla
6	Odluka o potvrđivanju pokretanja statusne promjene – pripajanja Visoke škole za finansije i računovodstvo FINRA Univerzitetu FINRA Tuzla	04-83-2/24 od 07.06.2024. godine	Upravni odbor Univerziteta FINRA Tuzla
7	Odluka o pokretanju postupka pripajanja visokoškolske ustanove Visoka škola za finansije i računovodstvo Tuzla visokoškolskoj ustanovi Univerzitet FINRA Tuzla	30.06.2024. godine	Visoka škola za finansije i računovodstvo FINRA Tuzla i Univerzitet FINRA Tuzla
8	Plan reorganizacije ustanova koje vrše statusnu promjenu pripajanja ustanove Visoka škola za finansije i računovodstvo Tuzla ustanovi Unvierzitet FINRA Tuzla	30.06.2024. godine	Visoka škola za finansije i računovodstvo FINRA Tuzla i Univerzitet FINRA Tuzla
9	Ugovor o pripajanju visokoškolske ustanove Visoka škola za finansije i računovodstvo Tuzla visokoškolskoj ustanovi Univerzitet FINRA Tuzla ³	10.09.2024. godine	Visoka škola za finansije i računovodstvo FINRA Tuzla i Univerzitet FINRA Tuzla

U nastavku teksta predstavljen je tabelarni pregled važnije dokumentacije u registraciji Univerziteta, te provođenju statusne promjene pripajanja Visoke škole Univerzitetu.

Tabela 2 Pregled važnijih odluka i rješenja u registraciji Univerziteta i provođenju statusne promjene pripajanja

R.br.	Naziv akta	Broj i datum donošenja akta	Naziv donosioca akta

³ U članu 3. Ugovora o pripajanju visokoškolske ustanove Visoka škola za finansije i računovodstvo Tuzla visokoškolskoj ustanovi Unvierzitet FINRA Tuzla regulisano je sljedeće: "Po osnovu ovog Ugovora izvršiti će se brisanje Visokoškolske ustanove Visoka škola za fiannsije i računovodstvo Tuzla iz nadležnog sudskog registra, s tim da Visokoškolska ustanova Univerzitet FINRA Tuzla preuzima sva sredstva, stečena prava i obaveze. Stečeno pravo po osnovu institucionalne akreditacije se prenosi na sljednika, i to do isteka roka važenja na koji je izdata (28. April 2026. godine – rok važenja 5 godina), Licenca – Dozvola za rad, te važeće licence za studentske programe. Studente koji imaju status redovnog, vanrednog ili DL studenta, kao i apsolvante i imatrikulante, koji ne diplomiraju do momenta pripajanja, odnosno brisanja iz sudskog registra Visoke škole za finansije i računovodstvo FINRA, preuzima ustanova sljednik, čime se štite prava studenata. Potpisnici Ugovora su saglasni da zaposlenici ustanove koja se pripaja (Visokoškolska ustanova Visoka škola za finansije i računovodstvo Tuzla), uspostave radno-pravni status u ustanovi sljedniku, bez prekida radnog staža i sa prinalležnostima koje proističu iz radnog odnosa – plaće, doprinosi za penzijsko i zdravstveno osiguranje i drugo, u skladu sa Zakonom i općim aktima), čime se štite prava zaposlenika." Ovim činom pravni sljednik je na sebe ex lege preuzeo sva prava i obaveze pravnog prednika.

VISOKA ŠKOLA ZA FINANSIJE I RAČUNOVODSTVO FINRA TUZLA			
1	Rješenje o ispunjenosti uslova za osnivanje i početak rada	UP1-10/1-38-010399-3/16 od 27.06.2016. godine	Ministarstvo obrazovanja, nauke, kulture i sporta TK
2	Dozvola za rad – Licenca	10/1-05-016611-2-2/16 od 06.09.2016. godine	Ministarstvo obrazovanja, nauke, kulture i sporta TK
3	Rješenje o ispunjavanju uslova za izvođenje studijskog programa prvog ciklusa studija "Finansije i računovodstvo" (relicencirano 2021. godine)	10/1-05-016611-2/16 od 06.09.2016. godine	Ministarstvo obrazovanja, nauke, kulture i sporta TK
4	Rješenje o početnoj akreditaciji	10/1-38-11411-1/17 od 04.05.2017. godine	Ministarstvo obrazovanja, nauke, kulture i sporta TK
5	Rješenje o ispunjavanju uslova za izvođenje studijskog programa prvog ciklusa studija "Računarstvo i informatika"	10/1-30-11027-4/20 od 08.07.2020. godine	Ministarstvo obrazovanja i nauke
6	Rješenje o institucionalnoj akreditaciji	10/1-34-018738-4/20 od 28.04.2021. godine	Ministarstvo obrazovanja i nauke TK
7	Rješenje o relicencirannju - drugo licenciranje Studijskog programa "Finansije i računovodstvo"	10/1-34-36300-2/20 od 01.07.2021. godine	Ministarstvo obrazovanja i nauke TK
8	Licenca za izvođenje studijskog programa Finansije i računovodstvo	10/1-34-36300-2-1/20 od 01.07.2021. godine	Ministarstvo obrazovanja i nauke TK
9	Rješenje o ispunjavanju uslova za izvođenje studijskog programa prvog ciklusa studija "Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija"	10/1-34-026391-8/22 od 04.01.2023. godine	Ministarstvo obrazovanja i nauke TK
10	Rješenje o ispunjavanju uslova za izvođenje studijskog programa prvog ciklusa studija "Savremeni menadžment i digitalno poslovanje"	UP1-10/1-34-026391-9/22 od 23.02.2023. godine	Ministarstvo obrazovanja i nauke TK
11	Rješenje o ispunjavanju uslova za izvođenje studijskog programa prvog ciklusa studija "Ekološka poljoprivreda"	UP1-10/1-34-026391-11/22 od 10.05.2023. godine	Ministarstvo obrazovanja i nauke TK
UNIVERZITET FINRA TUZLA			
1.	Odluka o usvajanju Elaborata o opravdanosti osnivanja Visokoškolske ustanove Univerzitet FINRA	01-02-560-4/22 od 15.03.2023. godine	Skupština Tuzlanskog kantona
1	Rješenje o ispunjavanju uslova za početak rada i obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja	02/1-34-11302-5/23 od 27.06.2023. godine	Vlada Tuzlanskog kantona
2	Rješenje o registraciji kod Suda	032-0-Reg-23-001103 od 25.07.2023. godine	Općinski sud u Tuzli
3	Dozvola za rad – Licenca	10/1-34-027339-1/23 od 31.08.2023. godine	Ministarstvo obrazovanja i nauke TK

4	Rješenje o ispunjavanju uslova za izvođenje studijskog programa prvog ciklusa studija "Finansije i računovodstvo"	UP1-10/1-34-028349-13/23 od 02.10.2023. godine	Ministarstvo obrazovanja i nauke TK
5	Rješenje o ispunjavanju uslova za izvođenje studijskog programa prvog ciklusa studija "Računarstvo i informatika"	UP1-10/1-34-028349-17/23 od 02.10.2023. godine	Ministarstvo obrazovanja i nauke TK
6	Rješenje o ispunjavanju uslova za izvođenje studijskog programa prvog ciklusa studija "Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija"	UP1-10/1-34-028349-15/23 od 02.10.2023. godine	Ministarstvo obrazovanja i nauke TK
7	Rješenje o ispunjavanju uslova za izvođenje studijskog programa prvog ciklusa studija "Savremeni menadžment i digitalno poslovanje"	UP1-10/1-34-028349-16/23 od 02.10.2023. godine	Ministarstvo obrazovanja i nauke TK
8	Rješenje o ispunjavanju uslova za izvođenje studijskog programa drugog ciklusa studija "Forenzičko računovodstvo i revizija"	UP1-10/1-34-028349-14/23 od 02.10.2023. godine	Ministarstvo obrazovanja i nauke TK
9	Rješenje o ispunjavanju uslova za izvođenje studijskog programa drugog ciklusa studija "Napredni finansijski menadžment i kontroling"	UP1-10/1-34-028349-12/23 od 02.10.2023. godine	Ministarstvo obrazovanja i nauke TK
10	Rješenje o ispunjavanju uslova za izvođenje studijskog programa trećeg ciklusa studija "Ekonomija i digitalno poslovanje"	UP1-10/1-34-028349-11/23 od 02.10.2023. godine	Ministarstvo obrazovanja i nauke TK
11	Rješenje o ispunjavanju uslova za izvođenje studijskog programa prvog ciklusa studija "Ekološka poljoprivreda"	UP1-10/1-34-028349-18/23 od 04.04.2024. godine	Ministarstvo obrazovanja i nauke TK
12	Rješenje o izmjenama podataka (upis pripajanja Visoke škole)	032-0-Reg-24-001707 od 16.12.2024. godine	Općinski sud u Tuzli
13	Rješenje (brisanje iz registra poslovnih subjekata Visoke škole zbog pripajanja)	032-0-Reg-24-001707 od 16.12.2024. godine	Općinski sud u Tuzli
14	Rješenje (brisanje Visoke škole iz registra visokoškolskih ustanova)	10/1-34-000888-2/25 od 03.03.2025. godine	Ministarstvo obrazovanja i nauke TK

Kako su sva prava, obaveze i imovina prenešeni na Univerzitet, Univerzitet je preuzeo i sve obaveze iz **Preporuka Komisije stručnjaka**, u svrhu kontinuiranog osiguranja i unaprijeđenja kvaliteta ustanove, nastavnog procesa, te poboljšanja svih drugih kriterija za akreditaciju visokoškolske ustanove.

Akcioni plan realizacije preporuka Komisije stručnjaka usvojen je od strane Senata i nalazi se u prilogu Samoevaluacijskog izvještaja. Akcioni plan je razmatran na godišnjem nivou, gdje je vršena analiza ispunjenosti preporuka Komisije, i to kako na Centru za kvalitet tako i na Senatu.

Samoevaluacijski izvještaj sadrži realizovane preporuka, s ciljem osiguranja kontinuiteta u procesu realizacije kriterija za akreditaciju visokoškolskih ustanova, utvrđenih i *Odlukom o izmjenama i dopunama Odluke o normama Kojima se određuju minimalni standardi u području visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini*, broj: 05-02-2-117-1/19 od 08.03.2019. godine Agencije za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta u Bosni i Hercegovini.

U cilju osiguranja transparentnosti rada Univerziteta i stvaranju povjerenja u kvalitet rada Univerziteta, metodologija izrade teksta Samoevalucijskog izvještaja koncipirana je na način da pruži sve relevantne informacije kojima se zainteresovane strane i javnost uvjerava u kvalitet aktivnosti koje Univerzitet provodi, što nije moguće uraditi bez aspektiranja:

- 1) Preporuka Komisije stručnjaka upućenih pravnom predniku -Visokoj školi;
- 2) Izvještaj o realizaciji preporuka Komisije stručnjaka upućenih pravnom predniku Visokoj školi;
- 3) Aktivnosti i mjera preduzetih na unaprijeđenju kvaliteta uspostavljenog kroz realizaciju Preporuka Komisije stručnjaka;
- 4) Unaprijeđenje Sistema kvaliteta kroz izvršenje i realizaciju Preporuke Komisije stručnjaka, a u skladu sa institucionalnom transformacijom odnosno prerastanjem iz nižeg u viši oblik organizovanja (Visoka škola – Univerzitet).

1.1.2. Organizacija visokoškolske ustanove Univerzitet FINRA Tuzla

Rad i aktivnosti visokoškolske ustanove FINRA su utemeljene na Zakonu o visokom obrazovanju TK („Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 21/21, 22/21, 5/22, 11/22, 16/22 i 5/25) i regulisane su Statutom Univerziteta, kao i drugim internim aktima Univerziteta. Univerzitetom se upravlja u skladu sa važećim odredbama Zakona o visokom obrazovanju Tuzlanskog kantona i internim aktima Univerziteta, uvažavajući pri tome, najbolju praksu u učenju i podučavanju u visokom obrazovanju, kako u Bosni i Hercegovini, tako u državama u okruženju, uključujući države Europske unije.

Kada je riječ o organizacijskoj strukturi Univerziteta, potrebno je istaknuti da su tijela visokoškolske ustanove: Senat, Upravni odbor i Rektor Univerziteta na nivou visokoškolske ustanove, te druga tijela na nivou fakulteta kao organizacionih jedinica Univerziteta, u skladu sa Statutom i Zakonom o visokom obrazovanju TK. Više informacija o organizacijskoj strukturi Univerziteta, dostupno u dijelu: 3.1.3. Organizaciona i upravljačka struktura.

Interni akti visokoškolske ustanove FINRA su predstavljeni u Tabeli broj 3:

Tabela 3 Registar internih akata Univerziteta⁴

R.br.	Naziv akta	Donosilac akta
I STRATEGIJE		
1	<i>Strategija održivog razvoja Univerziteta 2025.-2029.</i>	Senat
2	<i>Strategija međunarodne saradnje 2025.-2029.</i>	Senat
3	<i>Strategija naučno-istraživačkog rada i razvoja karijere 2025.-2029.</i>	Senat
II POLITIKE		
1	<i>Politika planiranja i zapošljavanja akademskog osoblja, educiranje osoblja i nagrađivanje osoblja po osnovu postignutih rezultata</i>	Senat
2	<i>Politika osiguranja kvaliteta</i>	Senat

⁴ <https://finra.edu.ba/registar-internih-akta/>

3	<i>Politika zapošljavanja i profesionalnog razvoja zaposlenika</i>	Senat
III STATUT		
1	<i>Statut Univerziteta FINRA Tuzla</i>	Senat i Upravni odbor
IV PRAVILA		
1	<i>Pravila studiranja za I ciklus studija</i>	Senat
2	<i>Pravila studiranja za II ciklus studija</i>	Senat
3	<i>Pravila studiranja za III ciklus studija</i>	Senat
4	<i>Pravila o kriterijima za bodovanje nastavnih aktivnosti</i>	Senat
V PRAVILNICI		
1	<i>Pravilnik o radu</i>	Upravni odbor
2	<i>Pravilnik o ECTS bodovanju, šifriranju i silabusima predmeta</i>	Senat
3	<i>Pravilnik o naučnim oblastima, poljima, užim naučnim oblastima (granama) i nastavnim predmetima</i>	Senat
4	<i>Pravilnik o akademskim zvanjima i naučno-istraživačkom radu</i>	Senat
5	<i>Pravilnik prijave i realizacije ispita</i>	Senat
6	<i>Pravilnik o načinu polaganja ispita i ocjenjivanju studenata</i>	Senat
7	<i>Pravilnik za usvajanje studijskih programa, izmjenu nastavnog plana i programa i silabusa</i>	Senat
8	<i>Pravilnik o studentskoj evaluaciji kvaliteta izvođenja nastave</i>	Senat
9	<i>Pravilnik o disciplinskoj i materijalnoj odgovornosti studenata</i>	Senat
10	<i>Pravilnik o provođenju stručne prakse</i>	Senat
11	<i>Pravilnik o završnom radu dodiplomskog studija</i>	Senat
12	<i>Pravilnik o angažovanju studenata demonstratora</i>	Senat
13	<i>Pravilnik o formi i grafičkim standardima diplome i dodatka diplome dodiplomskog studija</i>	Senat
14	<i>Pravilnik o načinu izvođenja studija na daljinu (Distance Learning)</i>	Senat
15	<i>Pravilnik o upotrebi i sigurnosti Informacionog Sistema</i>	Senat

16	Pravilnik o sistemu tutorstva i stručne podrške studentima	Senat
17	Pravilnik o upravljanju informacijama na web stranici	Senat
18	Pravilnik o prelascima sa drugih visokoškolskih ustanova na Univerzitet FINRA Tuzla	Senat
19	Pravilnik o završnom magistarskom radu	Senat
20	Pravilnik o kancelarijskom i arhivskom poslovanju sa Listom kategorija registraturne građe sa rokovima čuvanja	Upravni odbor
21	Pravilnik o korištenju i čuvanju pečata, žiga i štembilja, loga i znaka	Upravni odbor
22	Pravilnik o kućnom redu	Upravni odbor
23	Pravilnik o organizaciji i radu biblioteke	Senat
24	Pravilnik o zaštiti na radu	Upravni odbor
25	Pravilnik o zaštiti od požara	Upravni odbor
26	Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta	Senat i Upravni odbor
27	Pravilnik o razvoju karijere	Senat
28	Pravilnik o izdavanju javnih isprava	Senat
29	Pravilnik o osiguranju kvaliteta	Senat
30	Pravilnik o studentskoj evaluaciji izvođenja nastave	Senat
31	Pravilnik o računovodstvu	Upravni odbor
32	Pravilnik o uslovima u postupku izbora nastavnika i saradnika	Senat
33	Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta	Upravni odbor
34	Pravilnik o izdavanju javnih isprava	Senat
35	Pravilnik o razvoju karijere	Senat
36	Procedura za upravljanje pismenim pohvalama, prigovorima i sugestijama studenata	Senat
37	Procedura za zapošljavanje neakademskog osoblja i educiranja neakademskog osoblja	Senat
38	Procedura o zaštiti podataka i informacijskoj sigurnosti	Rektor

VI UPUTSTVA

1	Uputstvo za izradu završnog rada dodiplomskog studija	Senat
2	Uputstvo za izradu seminarskog rada	Senat
3	Uputstvo za izdavanje javnih isprava	Senat
4	Uputstvo za rad Studentske službe	Rektor

VII PROCEDURE		
1	<i>Procedura izvršavanja radnih zadataka</i>	Rektor
2	<i>Procedura izvršenja aktivnosti i radnih zadataka akademskog osoblja</i>	Senat
3	<i>Procedura za evaluaciju i preispitivanje mišljenja unutrašnjih i vanjskih strana</i>	Senat
4	<i>Procedura provođenja promotivnih aktivnosti</i>	Senat
5	<i>Procedura za upravljanje pismenim pohvalama, prigovorima i sugestijama studenata</i>	Senat
6	<i>Procedura za zapošljavanje neakademskog osoblja i educiranja neakademskog osoblja</i>	Senat
7	<i>Procedura o zaštiti podataka i o informacijskoj sigurnosti</i>	Senat
8	<i>Procedura naplate potraživanja po osnovu školarine</i>	Rektor
VIII POSLOVNICI		
1	<i>Poslovnik o radu Senata</i>	Senat
2	<i>Poslovnik o radu Upravnog odbora</i>	Upravni odbor
IX KODEKSI		
1	<i>Kodeks poslovne etike i ponašanja</i>	Senat
X REGISTRI		
1	<i>Registar domaćih publikacija</i>	Senat

Univerzitet je osnovan u svrhu kreiranja nove dodatne vrijednosti visokoobrazovanih kadrova iz područja *finansija i računovodstva, informacionih tehnologija u finansijama i računovodstvu, računarstva i informatike, ekološke poljoprivrede, te turizma, ugostiteljstva i gastronomije*. Univerzitet daje poseban značaj praktičnoj komponenti, gdje studenti stiču praktična znanja i vještine u *finansijsko-računovodstvenoj profesiji, IT u finansijama i računovodstvu, računarstvu i informatici, turizmu, ugostiteljstvu i gastronomiji, te ekološkoj poljoprivredi*, što predstavlja ključnu komparativnu prednost prilikom njihovog zaposlenja kod poslodavaca, ili samozaposlenjem kroz otvaranje vlastitih računovodstveno-finansijskih agencija, servisa, IT kompanija i dr.

1.2. Pristupanje visokoškolske ustanove Bolonjskom procesu i dostizanje ciljeva iz Bolonjskog procesa

Visokoškolska ustanova FINRA je startala sa studijskim programom "Finansije i računovodstvo". U skladu sa prepoznatim potrebama tržišta rada, vršena su unapređenja i uvođenje novih studijskih usmjerenja ovog studijskog programa. U skladu sa zahtjevima tržišta rada uvoženi su novi studijski program, te se trenutno na Univerzitetu izvodi pet studijskih programa iz tri različite naučne oblasti, kako slijedi:

1. *Studijski program "Finansije i računovodstvo";*

2. *Studijski program "Računarstvo i informatika";*
3. *Studijski program "Ekološka poljoprivreda";*
4. *Studijski program "Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija";*
5. *Studijski program "Savremeni menadžment i digitalno poslovanje".*

Pored studijskih programa na prvom ciklusu studija, na Univerzitetu se izvode studijski programi na **drugom ciklusu studija**, kako slijedi:

1. *Studijski program "Forenzičko računovodstvo i revizija" – drugi ciklus studija;*
2. *Studijski program "Napredni finansijski menadžment i kontroling" – drugi ciklus studija;*

Na trećem studijskom ciklusu se realizira jedan studijski program, sa tri usmjerenja:

1. *Studijski program "Ekonomija i digitalno poslovanje" – treći ciklus studija.*

Univerzitet organizira i izvodi studij prvog ciklusa za sticanje akademskog zvanja "*Bachelora finansija i računovodstva*" u okviru studijskog programa Finansije i računovodstvo. U okviru postojećeg studijskog programa uvodi se novo studijsko usmjerenje "*Informacione tehnologije u finansijama i računovodstvu*", i novi studijski program "*Računarstvo i informatika*" iz oblasti tehničkih nauka. Novi studijski program "*Računarstvo i informatika*" predviđa mogućnost upisa na studij u trogodišnjem i četverogodišnjem trajanju, koji vodi do sticanja akademske titule i stručnog zvanja "*Bachelor inženjer računarstva i informatike*" sa 180, odnosno 240 ECTS bodova. Studijski program Ekološka poljoprivreda predviđa mogućnost upisa studija u trajanju od 4 (četiri) akademske godine, koje vodi do sticanja akademske titule i stručnog zvanja "*Bachelor-inženjer ekološke poljoprivrede*". Studijski program Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija predviđa mogućnost upisa studija u trajanju od 3 (tri) ili 4 (četiri) akademske godine, koje vodi do sticanja akademske titule i stručnog zvanja "*Bachelor turizma, ugostiteljstva i gastronomije*" koje se vrednuje sa 180 ili 240 ECTS bodova.

U okviru drugog ciklusa studija, na studijskom program "*Forenzičko računovodstvo i revizija*" u trajanju od jedne ili dvije akademske godine, student će po završetku studija steći zvanje "*Magistar ekonomije*" koje se vrednuje sa 60 ili 120 ECTS bodova – smjer *Forenzičko računovodstvo i revizija* ili smjer *Napredni finansijski menadžment i kontroling*. Na trećem ciklusu studija u okviru studijskog programa "*Ekonomija i digitalno poslovanje*" u trajanju od tri akademske godine, student će po završetku studija steći zvanje "*Doktor ekonomskih nauka*", koje se vrednuje sa 180 ECTS bodova – sa užim usmjerenjima.

Ostvarenom uspješnom saradnjom sa privrednim subjektima, lokalnom zajednicom i ostalim institucijama, Univerzitet je prepoznao potrebe tržišta rada, te je u martu 2025. godine pokrenuo postupak licenciranja novih studijskih programa magistarskog i doktorskog studija, i to:

1. *Studijski program "Menadžment digitalnog poslovanja" – magistarski studij;*
2. *Studijski program "Ekonomija Islama i finansijska industrija" – magistarski studij;*
3. *Studijski program "Data Science and Cyber Security" – magistarski studij;*
4. *Studijski program "IT i vještačka inteligencija" – doktorski studij.*

Univerzitet u registru internih akata posjeduje i Pravilnik o završnom radu⁵, Pravilnik o završnom magistarskom radu⁶, te Pravilnik o završnom doktorskome radu,⁷ koji je usvojio Senat Univerziteta. Senat je usvojio i Pravilnik o formi i grafičkim standardima Diplome i Dodatka diplome za prvi, drugi i treći ciklus studija koje izdaje Univerzitet.⁸ Pravilnici u svom prilogu sadrže Dodatak diplome, odnosno nacrt izgleda Dodatka diplome za prvi, drugi i treći ciklus studija.

⁵ Pravilnik o završnom radu: <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/14-Pravilnik-o-završnom-radu-dodiplomskog-studija-09.02.2025.-SENAT.pdf>

⁶ Pravilnik o magistarskom radu: <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/39-Pravilnik-o-završnom-magistarskom-radu-02.02.2025.-SENAT.pdf>

⁷ Pravilnik o doktorskome radu dostupan na uvid

⁸ Pravilnik o formi i grafičkim standardima diplome i dodatka diplome o završenom prvom ciklusu studija koje izdaje Visokoškolska ustanova FINRaTuzla, broj: 01-56-12-1/20 od 10.02.2020. godine (donosilac: Senat), link: <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/18-Pravilnik-o-formi-i-grafickim-standardima-diplome-i-dodatka>

Dodatak diplome urađen je u skladu sa odredbama Bolonjske deklaracije i zadovoljava sve kriterijume iste. Dodatak diplome slijedi model koji su razvili Evropska komisija, Vijeće Evrope i UNESCO/CEPES. Svrha Dodatka diplome je pružanje informacija radi poboljšanja međunarodne transparentnosti i odgovarajućeg akademskog i stručnog priznavanja kvalifikacija, u našem slučaju diploma i stečenog zvanja na prvom, drugom i trećem ciklusu studija.

Dodatkom diplome jasno se identificira kvalifikacija nosioca diplome, nivo kvalifikacije, informacija o postignutim rezultatima tokom studija, funkcija kvalifikacije, kao i druge informacije o visokoškolskom sistemu, propisane međunarodnim dokumentima, te *Uputstvom o izmjenama i dopunama Uputstva o formi i sadržaju Diplome i Dodatka diploma koju izdaju akreditirane visokoškolske ustanove, broj: 04-02-2-238-1/23 od 23.05.2023. godine Agencije za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta u Bosni i Hercegovini.*

ECTS – Evropski sistem prenosa bodova koji u Evropi, pa tako i u BiH, obezbjeđuje transparentnost, tržište rada i studenata te omogućava pokretljivost i mobilnost studenata. Implementacija ECTS-a na Univerzitetu uređena je Statutom, Pravilnikom o ECTS bodovanju, šifriranju i silabusima predmeta.⁹ Transfer bodova predviđen je i Pravilima studiranja za prvi¹⁰, drugi¹¹ i treći¹² ciklus studija.

U skladu sa ECTS, obim studijskog programa iznosi 60 ECTS bodova po jednoj godini, odnosno 30 ECTS bodova u jednom semestru. Dodiplomski i postdiplomski (magistarski i doktorski) studij se može organizovati i izvoditi za redovne, vanredne i DL (*Distance Learning*) studente.

Dodiplomski studij i postdiplomski studij (magistarski i doktorski) se organizuje i izvodi, kako je prikazano u Tabeli 4.

Tabela 4 Organizacija studija po studijskim programima na Univerzitetu

Redni broj	Studijski program	Studijski smjer	ECTS
PRVI CIKLUS STUDIJA – DODIPLOMSKI STUDIJ			
1.	Finansije i računovodstvo	1. Finansije, bankarstvo i osiguranje	240
		2. Računovodstvo, porezi i revizija	240
		3. IT u finansijama i računovodstvu	240
2.	Računarstvo i informatika	1. Softversko inženjerstvo – četverogodišnji studij	240
		2. Softversko inženjerstvo – trogodišnji studij	180
3.	Savremeni menadžment i digitalno poslovanje	Savremeni menadžment i digitalno poslovanje – četverogodišnji studij	240

[diplome-dodiplomskog-studija-09.02.2025.-SENAT.pdf](#) ; <http://finra.ba/wp-content/uploads/2020/06/Pravilnik-o-formi-i-grafi%C4%8Dkim-standardima-diplome-i-dodatka-diplomi-broj-01-56-12-1-20-od-10.02.2020..pdf>

⁹ Pravilnik o ECTS bodovanju, šifriranju i silabusima predmeta: <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/5-Pravilnik-o-ECTS-bodovanju-sifriranju-i-silabusima-predmeta-17.02.2025.-final.pdf>, broj: br. 2-21-1/18 od 03.06.2018. godine (donosilac: Senat), link: <http://finra.ba/wp-content/uploads/2020/05/20.-Pravilnik-o-ECTS-bodovanju-%C5%A1ifriranju-i-silabusima-predmeta-broj-2-21-1-18-od-03.06.2018..pdf>

¹⁰ Pravila studiranja za I ciklus studija: <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/38-Pravila-studiranja-I-ciklus-04.02.02025.-SENAT.pdf>

¹¹ Pravila studiranja za II ciklus studija: <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/36-Pravila-studiranja-II-ciklus-02.02.2025.-SENAT-1.pdf>

¹² Pravila studiranja za III ciklus studija: <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/37-Pravila-studiranja-III-ciklus-03.02.2025.-SENAT.pdf>

4.	<i>Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija</i>	1. Turistički vodič i gastronomija – Kulinarstvo – trogodišnji studij	180
		2. Turizam i ugostiteljstvo – četverogodišnji studij	240
5.	<i>Ekološka poljoprivreda</i>	Ekološka poljoprivreda – četverogodišnji studij	240
DRUGI CIKLUS STUDIJA – MAGISTARSKI STUDIJ			
1.	<i>Forenzičko računovodstvo i revizija</i>	1. Forenzičko računovodstvo i revizija – jednogodišnji studij	60
		2. Forenzičko računovodstvo i revizija – dvogodišnji studij	120
2.	<i>Napredni finansijski menadžment i kontroling</i>	1. Napredni finansijski menadžment i kontroling – jednogodišnji studij	60
		2. Napredni finansijski menadžment i kontroling – dvogodišnji studij	120
3.	<i>Menadžment digitalnog poslovanja – u postupku licenciranja</i>	Menadžment digitalnog poslovanja	60 ili 120
4.	<i>Ekonomija Islama i finansijska industrija – u postupku licenciranja</i>	Ekonomija islama i finansijska industrija	60 ili 120
5.	<i>Data Science and Cyber Security – u postupku licenciranja</i>	Data Science and Cyber Security	60 ili 120
TREĆI CIKLUS STUDIJA – DOKTORSKI STUDIJ			
1.	<i>Ekonomija i digitalno poslovanje</i>	1. Računovodstvo i revizija – trogodišnji studij	180
		2. Finansije i kontroling – trogodišnji studij	180
		3. Menadžment i digitalno poslovanje – trogodišnji studij	180
2.	<i>IT i vještačka inteligencija – u postupku licenciranja</i>	1. Algoritmi i vještačka inteligencija	180
		2. Big data i vještačka inteligencija	180

Broj bodova za pojedini predmet određuje se prema broju sati nastave (teorijske i/ili praktične, vježbe, seminarski radovi, projekti i slično), vremenu rada studenata na samostalnim zadacima (domaći zadaci, projekti) i vremenu za učenje kod pripreme za provjeru znanja i ocjenjivanje (testovi, završni ispit i slično). Jedan ECTS bod predstavlja 25 sati ukupnog opterećenja studenta kroz sve oblike njegovog rada na određenom predmetu.

Pravo upisa na Univerzitet imaju sva lica, kako slijedi:

a) Za upis na I ciklus studija: Kandidati državljani BiH, strani državljani i lica bez državljanstva, koji su završili srednju školu u četverogodišnjem trajanju u Bosni i Hercegovini, kao i kandidati koji su srednju školu završili izvan Bosne i Hercegovine, a za koje je nakon postupka nostrifikacije, odnosno ekvivalencije, utvrđeno da imaju završeno odgovarajuće četverogodišnje srednje obrazovanje;

b) Za upis na II ciklus studija: Kandidati državljani BiH, strani državljani i lica bez državljanstva, koji su odgovarajući dodiplomski studij prvog ciklusa u trajanju od četiri godine sa ostvarenih 240 ECTS bodova završili na akreditovanoj visokoškolskoj ustanovi, odnosno kandidati koji su završili prvi ciklus studijana akreditovanoj visokoškolskoj ustanovi u trajanju od tri godine, sa ostvarenih 180 ECTS bodova za upis na dvogodišnji master studij, kao i kandidati koji su odgovarajući dodiplomski studij završili izvan Bosne i Hercegovine, a za koje je nakon postupka nostrifikacije, odnosno ekvivalencije, utvrđeno da imaju završeno odgovarajuće visokoškolsko obrazovanje;

c) Za upis na III ciklus studija: Kandidati državljani BiH, strani državljani i lica bez državljanstva koji su završili odgovarajući master studij na akreditovanoj visokoškolskoj ustanovi sa ukupno 300 ECTS bodova, kao i kandidati koji su odgovarajući master studij završili izvan Bosne i Hercegovine, a za koje je nakon postupka nostrifikacije, odnosno ekvivalencije, utvrđeno da imaju završeno odgovarajuće visokoškolsko obrazovanje.

Postupak upisa dalje se provodi po procedurama i na način predviđen Zakonom, Statutom i Pravilima studiranja za prvi, drugi i treći ciklus studija. Konkursnu proceduru upisa, kao i Odluku o utvrđivanju planiranog broja i strukture studija donosi Senat, prije početka upisa za narednu akademsku godinu. Odluka o planiranom broju i strukturi studenata dostavlja se Vladi Tuzlanskog kantona na odobrenje. Nakon dobivanja odobrenja na planirani broj studenata i strukturu, Univerzitet objavljuje konkurs za upis studenata u najmanje jednom dnevnom listu i na web stranici FINRA.

Na Univerzitetu, a u skladu sa mogućnostima Univerziteta i potrebama tržišta rada, predviđena je mogućnost izvođenja nastave posredstvom učenja *online*, gdje studenti mogu putem platforme e-nastave sa visokoškolske ustanove FINRA ili od kuće, pristupiti svim edukacijskim sadržajima sa udaljenih lokacija po sistemu 24/7 (24 sata na dan, sedam dana sedmično). Pristup edukacijskim sadržajima je strukturiran tako da omogućava:

1. Pristup digitaliziranim nastavnim sadržajima kroz auditivne medije, vizuelne medije, tekstualne medije i animirane lekcije;
2. Pristup predavanjima nastavnika kroz *online* video konferenciju sa više sudionika i kroz sinhronizirani pristup katalogiziranim predavanjima na računarskom servisu visokoškolske ustanove;
3. Zajednički rad studenata na vježbama, projektima i konsultacije uz korištenje telekomunikacijskih medija i internet tehnologija.

Organizacija i izvođenje studijskih programa, pravila studiranja, vrednovanje rada studenata, trajanje studija bliže su uređeni ranije spomenutim Pravilima studiranja za prvi, drugi i treći ciklus studija. Detaljne informacije o sadržajima, nastavnim planovima i programima, silabusima, akademskom kalendaru za aktuelnu akademsku godinu, obavezno se objavljuju na web stranici i oglasnoj ploči Univerziteta.

U skladu sa zakonskim odredbama Zakona o visokom obrazovanju Tuzlanskog kantona, akademska godina na prvom ciklusu ili integrisanom prvom i drugom ciklusu studija, u pravilu, počinje prvog radnog dana u oktobru i u pravilu traje 12 mjeseci, a organizuje se u dva semestral: *zimski i ljetni*. Nastava drugog i trećeg ciklusa studija organizuje se u skladu sa Statutom i drugim internim aktima Univerziteta.

Nastava u zimskom semestru traje 15 sedmica kontinuiranih aktivnosti uz dodatne dvije sedmice za završni ispit. Nastava u ljetnom semestru počinje trećeg ponedjeljka u februaru i traje 15 sedmica kontinuiranih aktivnosti uz dodatnih dvije sedmice za završni ispit.

Specifičnosti nastavnog procesa i organizacije visokoškolske ustanove FINRA:

1. Svi predmeti su jednosemestralni, a broj predmeta po semestru je pet;
2. Predmeti na studijskom program su podijeljeni na obavezne i izborne;
3. Sedmično opterećenje studenata aktivnom nastavom je max 25 časova;
4. Implementiran je i sistem osiguranja kvaliteta i kontinuiranog ocjenjivanja studenata;
5. Uključivanje studenata u sve sfere rada Univerziteta;

6. *Studenti su institucionalno uključeni putem svojih predstavnika u rad Senata, Centra za osiguranje kvaliteta, Studentskog parlamenta i drugih tijela i komisija koje se formiraju za potrebe osiguranja kvaliteta u nastavi..*

Na Studijskom programu Finansije i računovodstvo svi obavezni predmeti, osim predmeta Praktično I, II, III, sastoje se od ECTS bodova za vježbe i predavanja, dok se Praktično osposobljavanje sastoji samo od ECTS za vježbe, jer se ovaj predmet izvodi kao praktična nastava u kabinetu za praktičnu obuku (na aplikativnim programima) i kao praksa-praktičan rad u firmama. Izborni predmeti nose 5 ECTS bodova. Na prvoj godini studenti slušaju jedan izborni predmet, a na drugoj i trećoj godini po dva predmeta ukupno. Na četvrtoj godini po nastavnom planu i programu Univerziteta nisu predviđeni izborni predmeti.

Na Studijskom programu Računarstvo i informatika obavezni predmeti, osim predmeta Stručna praksa sastoje se od ECTS bodova za vježbe i predavanja, dok se Stručna praksa sastoji samo od ECTS za vježbe, jer se ovaj predmet izvodi u IT kabinetu za praktičnu obuku (na aplikativnim programima) i kao praksa-praktičan rad u IT firmama. Na prvoj i drugoj godini studenti slušaju jedan izborni predmet, a na trećoj godini po dva predmeta ukupno. Na četvrtoj godini po nastavnom planu i programu Univerziteta nisu predviđeni izborni predmeti.

Na Studijskom programu Savremeni menadžment i digitalno poslovanje NPP su predviđeni obavezni predmeti i izborni predmeti nose. Na prvoj i drugoj godini studenti slušaju jedan izborni predmet, a na trećoj godini po dva predmeta ukupno. Na četvrtoj godini po nastavnom planu i programu Univerziteta nisu predviđeni izborni predmeti. Ista realizacija jeste i na studijskim programima Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija i Ekološka poljoprivreda.¹³

Nastava na visokoškolskoj ustanovi FINRA odvija se po unaprijed utvrđenom i od strane Senata usvojenom Akademskom kalendaru. Akademski kalendar usvaja Senat, najkasnije 30 dana prije početka izvođenja nastave u Akademskoj godini za koju se izrađuje kalendar organizacije i realizacije nastavnog procesa.¹⁴

1.3. Istraživanje i naučno-istraživački rad

Jedan od strateških ciljeva visokoškolske ustanove FINRA jeste kontinuirano razvijati i poticati naučno-istraživački rad, kroz angažman nastavnika i studenata Univerziteta. Tako su uspostavljanje istraživačkog centra, pokretanje vlastitog naučnog časopisa, povećanje broja naučno-istraživačkih projekata i objavljenih radova, izdavanje finansijskih sredstava za ostvarenje istih, te generalno afirmacija ambijenta za aktivnosti ove vrste, definisani kao ciljevi za intenzivniji naučno-istraživački angažman. Strategija razvoja Univerziteta FINRA za period 2021–2025 (usvojena Senatskom Odlukom 29. 03. 2021.) predstavlja okvir za naučno-istraživački rad – od ustanovljenih prioriteta, akcionih planova sa mjerljivim indikatorima, SWOT analize, do godišnje evaluacije koju provode Senat, Komisija za kvalitet i menadžment i koja omogućava kontinualno praćenje i usklađivanje aktivnosti.¹⁵

Visokoškolska ustanova FINRA od samog početka svoga rada, podstiče učešće vlastitog akademskog osoblja u naučno-istraživačkim projektima, te podstiče uključanje studenata u samostalno istraživanje i naučni rad. Centar za naučno-istraživački rad i međunarodnu saradnju je institucionalno osnovan 7. 6. 2019. godine i radi kroz multidisciplinarni pristup (ekonomija, društvene nauke, IT, pravo itd.), provodeći projekte finansirane iz nacionalnih i međunarodnih izvora, razvijajući kapacitete, infrastrukturno jača i formira projektne timove nezavisno od redovnog kadrovskog sistema.¹⁶

¹³ Nastavni planovi i programi se nalaze u arhivi Univerziteta i dostupni su nadležnim institucijama na uvid, po potrebi, a planovi realizacije nastave su dostupni na linku: <https://finra.edu.ba/plan-realizacije-nastave/>

¹⁴ Akademski kalendar dostupan u modulu: <https://finra.edu.ba/plan-realizacije-nastave/>

¹⁵ <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2023/02/Strategija-razvoja-nova.pdf>

¹⁶ <https://finra.edu.ba/centar-za-naucno-istrazivacki-rad/>

U cilju afirmacije, razvoja i promocije naučno-istraživačkog rada, visokoškolska ustanova FINRA je potpisala Sporazum 01.09.2016. godine sa osnivačem, edukativno-konsultantskom kućom FINconsult, kojim je regulisano da nastavnici i studenti visokoškolske ustanove FINRA svoje naučne i stručne radove objavljuju u međunarodno indeksiranom naučno-stručnom časopisu Poslovni konsultant (izdavač: FINconsult).

Od januara 2009. godine, edukativno-konsultantska kuća Finconsult izdaje međunarodno indeksirani naučno-stručni časopis „Poslovni konsultant“, koji je sastavni dio ukupnog djelovanja na kontinuiranoj edukaciji finansijsko-računovodstvene i menadžerske profesije u Bosni i Hercegovini. Naučno-stručni časopis „Poslovni konsultant“ je indeksiran u četiri međunarodno priznate baze akademskih časopisa, publikacija i članaka EBSCO publishing-a, Business Source Corporate, Business Source Corporate Plus, Business Source Complete i Business Source Ultimate. Na godišnjem nivou izlazi deset brojeva. Do sada je izdato 147. Izdanja ovog prestižnog časopisa, prepoznatih u Bosni i Hercegovini i region. Nekoliko stotina domaćih i stranih kompanija je prepoznalo kvalitet i korisnost Poslovnog konsultanta i ima godišnju pretplatu na ovaj časopis. Neke od kompanija koje imaju godišnju pretplatu na časopis Poslovni konsultant su: BH Telecom dd Sarajevo, Rudnik mrkog uglja Banovići, Elektroprivreda BiH dd Sarajevo, Elektroprivreda Podružnica Termoelektrana dd Tuzla, Tuzlafarm d.o.o. Tuzla, KJKP Sarajevo, UIO FBiH, Kantonalni porezni ured Livno, Sarajevo, Tuzla, Goražde i mnoge druge. Poslovni konsultant ima za cilj i afirmaciju raznih naučno-istraživačkih radova visokoškolske ustanove FINRA. Objavljeni članci imaju praktičnu upotrebljivost i korisnost u rješavanju aktuelne poslovne problematike, te imaju za cilj obnavljanje, proširenje i osavremenjavanje znanja i vještina finansijsko-računovodstvene i menadžerske profesije u Bosni i Hercegovini.

Visokoškolska ustanova FINRA je jedina u regionu visokoškolska ustanova sa pristupom E-biblioteci EBSCO. Pristup globalnoj e-biblioteci EBSCO sa više od 30 000 knjiga (nedavno obogaćen sa 100 novih naslova) i periodični treninzi daleko su jači argumenti institucionalne podrške istraživanju i podizanju kompetencija osoblja i studenata.¹⁷ Više informacija dostupno u dijelu: [3.6.4. Biblioteka i bibliotečke usluge](#).

Na početku svake akademske godine se organizuje prezentacija korištenja E-biblioteke od strane predstavnika EBSCO. Dana 17.11.2023. godine održan je 9. (deveti) po redu EBSCO online trening putem ZOOM platforme. Online trening za studente i nastavnike visokoškolske ustanove FINRA se odnosio na način korištenja i pretraživanja EBSCO biblioteke i EBSCO baze podataka. Online trening na temu: „Searching within EBSCO databases“ je održala Karolina Podloucka, Customer Engagement Manager Central and Eastern Europe, trener EBSCO. Prisustvom treningu, studenti i nastavno osoblje visokoškolske ustanove FINRA su usvojili potrebna znanja i vještine pomoću kojih mogu preuzimati dijelove ili cjelokupne knjige na svoje pametne telefone, tablete ili e-čitače i lakšim načinom doći do određene literature i podataka. Sva literatura je besplatna za studente, kao i korištenje navedene E- biblioteke.¹⁸

E-biblioteka je veoma važan resurs, koji studenti visokoškolske ustanove FINRA koriste pri izradi seminarskih radova i završnih radova, dok nastavnici ovaj izvor literature koriste u nastavnom procesu za predavanja, kao i u svome profesionalnom usavršavanju.

Pristupom savremenoj svjetskoj literaturi se afirmiše i unaprijeđuje naučno-istraživački rad, unapređuje kvaliteta nastave, podiže nivo stručne kompetencije kako studenata tako i akademskog osoblja.¹⁹ Prema statističkim podacima EBSCO Publishing-a u vremenskom periodu od 01.07.2020. godine do 30.06.2021. broj korištenja kolekcije knjiga je 3370, dok je u periodu od 01.07.2021. godine do 30.06.2022. broj korištenja kolekcije knjiga iznosio 3.590. Ukupno korištenje kolekcije knjiga u periodu od 01.07.2022. do 30.07.2023. godine iznosilo je 3.720. Visokoškolska ustanova FINRA od svog osnivanja ima uspostavljenu saradnju sa kompanijom EBSCO i značajna novčana sredstva izdvaja za licencu i korištenje baze podataka eBook Subscription Business Collection. Od akademske 2023/24. godine elektronska baza podataka je proširena i uključuje Food Science Source, Hospitality & Tourism Complete i Environment Complete za novolicencirane

¹⁷ https://finra.edu.ba/preko-stotinu-novih-naslova-u-biblioteci-univerziteta-finra-tuzla/?utm_source=chatgpt.com

¹⁸ <https://finra.edu.ba/na-univerzitetu-finra-obiljezen-medjunarodni-dan-studenata/>

¹⁹ Detaljnije: <http://finra.ba/event/visoka-skola-finra-jedina-u-regionu-sa-pristupom-e-biblioteci-ebSCO/>

studijske programe Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija” i “Ekološka poljoprivreda”. Na ovaj način Univerzitet FINRA ima pristup savremenoj literaturi, iz područja finansija, računovodstva, poduzetništva, menadžmenta, programiranja, web dizajna, turizma, ugostiteljstva, digitalnog poslovanja i ekološke(organske) poljoprivrede.

Visokoškolska ustanova FINRA je suorganizator sa FINconsultom u međunarodnim simpozijima koji se održavaju svake godine u mjesecu septembar. Visokoškolska ustanova FINRA je, pored navedenih, bila i suorganizator 11. Međunarodnog simpozija održanog od 01. do 03.06.2023. godine pod nazivom “Zelena ekonomija i digitalna transformacija”. Na ovom simpoziju je takođe izlagao jedan broj nastavnika i asistenata visokoškolske ustanove FINRA, zajedno sa stručnjacima iz prakse.²⁰

Visokoškolska ustanova FINRA je bila i suorganizator 12. Međunarodnog simpozija održanog 26.09 – 28.9.2024. godine pod nazivom “Cirkularna ekonomija i održivi razvoj-stanje i perspektive” gdje je svoje referate i profesionalna iskustva izlagao jedan broj nastavnika i asistenata visokoškolske ustanove FINRA, kao i stručnjaka iz prakse.²¹

U periodu 25.-27.09. 2025. godine Visokoškolska ustanova FINRA je suorganizator sa FINconsultom 13.međunarodnog simpozijima na temu “ODRŽIVI RAZVOJ I DIGITALNA TRANSFORMACIJA.

Tabela 5 Akademske osoblje Visoke škole za finansije i računovodstvo FINRA i njihove teme na 9. Međunarodnom simpoziju 23 - 24.09.2021. godine

R.b.	Nastavnik/predavač/asistent	Tema
1.	Prof.dr.sc. Senada Kurtanović i dr.sc. Jagoda Osmančević	<i>Uticaj pandemije Covid 19 na finansijsko izvještavanje i uspješnost poslovanja malih i srednjih BiH preduzeća</i>
2.	Mr.sc. Milica Vidović	<i>Elektronski servisi UINO – iskustva i planovi</i>
3.	Doc.dr.sc. Edin Glogić	<i>Obilježja kriptovaluta i računovodstveni tretman</i>
4.	Doc.dr.sc. Zoran Jasak i doc.dr.sc. Edin Glogić	<i>Značaj i praktična primjena Benfordovog zakona u forenzičkom računovodstvu</i>
5.	Mr.sc. Denis Husić i Almira Hurić, dipl.ecc.	<i>Naknade plaća za vrijeme privremene spriječenosti za rad zbog bolesti i za vrijeme porodijskog odsustva – specifičnosti u doba Covid 19</i>
6.	Doc.dr.sc. Envera Halilčević i prof.dr.sc. Jozo Piljić	<i>Uticaj forenzičkog računovodstva na korporativne prevare u Bosni i Hercegovini</i>
7.	Dr.sc. Željko Rička i mr.sc. Anita Šadić	<i>Ograničenja monetarnog Sistema BiH (valutnog odbora) u kriznim situacijama</i>

²⁰ <https://finra.edu.ba/na-univerzitetu-finra-završen-11-medjunarodni-simpozij-zelena-ekonomija-i-digitalna-transformacija/>

²¹ <https://finra.edu.ba/12-medjunarodni-simpozij/>

8.	Dr.sc. Spasenija Mirković	<i>Elementi atraktivnosti domaće privrede za strane direktne investicije</i>
9.	Prof.dr.sc. Nenad Penezić, doc.dr.sc. Bojana Ostojić i doc.dr. Marko Jurakić	<i>Uticaj pandemije virusa Covid-19 na marketing kompanije – studija slučaja "Dunav osiguranje"</i>
10.	Mr.sc. Irma Ibrišimović i mr.sc. Elvir Čajić	<i>Transformacija visokog obrazovanja od tradicionalnog ka digitalnom</i>
11.	Mr.sc. Emina Mešić	<i>E-trgovina: Sigurnosni i pravni aspekti elektronskog poslovanja</i>
12.	Mr.sc. Aldijana Omerović, Amira Mulasmajić, back.oec. i Velid Đogaz, back.ing.	<i>Digitalizacija visokog obrazovanja iz perspective studenta</i>
13.	Dr.sc. Zijad Lugavić i mr.sc. Adem Azapagić	<i>Koraci u digitalizaciji javne uprave</i>

Tabela 6 Akademska osoblje Visoke škole za finansije i računovodstvo FINRA i njihove teme na 10. Međunarodnom simpoziju 29.09 – 01.10 .2022. godine

R.b.	Nastavnik/predavač/asistent	Tema
1.	Dr.sc. Adil Kurtić, Prof. Emeritus	<i>Teorija i praksa organizacije i menadžmenta – juče, danas, sutra</i>
2.	Prof.dr.sc. Ismet Kalić, Nermina Kalić, bacc. Finansije i račun.	<i>Upravljanje novčanim tokovima u doba finansijske krize i inflacije</i>
3.	Doc.dr.sc. Edin Glogić,	<i>Robotizacija i automatizacija procesa u računovodstvu</i>
4.	Doc.dr.sc. Envera Halilčević	<i>Digitalna forenzika u otkrivanju prevara u forenzičkom računovodstvu</i>
5.	Doc.dr.sc. Edin Glogić	<i>Koncept i tehnologija sekuritizacije kredita i njihova primjenjivost u bosni i hercegovini</i>
6.	Mr.sc. Vildana Altumbabić	<i>Finansijsko izvještavanje i inflacija</i>
7.	Prof.dr.sc. Senada Kurtanović, Doc.dr.sc. Jagoda Osmančević, Mr.sc. Sara Lević	<i>Uticaj novog elektronskog prevoznog (tranzitnog) sistema na špeditorske kuće u bih</i>
8.	Doc.dr.sc. Zoran Jasak, Mr. Aldijana Omerović, Mr. Irma Ibrišimović	<i>Uloga i mjesto statistike u ekonomskoj istraživačkoj praksi.</i>
9.	Dr. Spasenija Mirković	<i>Konkurentnost kao faktor razvoja privrede</i>
10.	Dr.sc. Muzafer Brigić, Mr.sc. Adem Azapagić	<i>Konkurentnost u doba ekonomske krize</i>

11.	Lejla Smajlović, PhD student	<i>Utjecaj transformacijskog liderstva na pojavu otpora kod zaposlenika u digitalnim organizacijama</i>
12.	Dr.sc. Zijad Lugavić, docent, Mr.sc. Azra Rožajac	<i>Digitalna transformacija: multidisciplinarno upravljanje promjenama</i>
13.	Mr.sc. Emina Mešić	<i>Digitalne vještine potrošača u kontekstu razvoja informacijsko-komunikacijskih tehnologija</i>

U akademskoj 2020/21. godini, u periodu od 23 - 24.09.2021. godine izlagalo trinaest (13) predstavnika iz akademskog osoblja, što je prikazano u prethodnoj tabeli. Ukupan broj akademskog osoblja koji je izlagao na 10. Međunarodnom simpozijumu u akademskoj 2021/2022. godini je trinaest (13) što je prikazano u tabeli broj 7. U akademskoj 2022/23. godini na 11. Međunarodnom simpozijumu predložene teme izlagalo je ukupno 8 akademskog osoblja, što je prikazano u tabeli broj 8. U akademskoj 2023/24 na 12. Međunarodnom simpoziju predložene teme Cirkularna ekonomija i održivi razvoj izlagalo je ukupno 13 izlagača.

Tabela 7 Akademsko osoblje visokoškolske ustanove FINRA i njihove teme na 11. Međunarodnom simpoziju 2023. godine

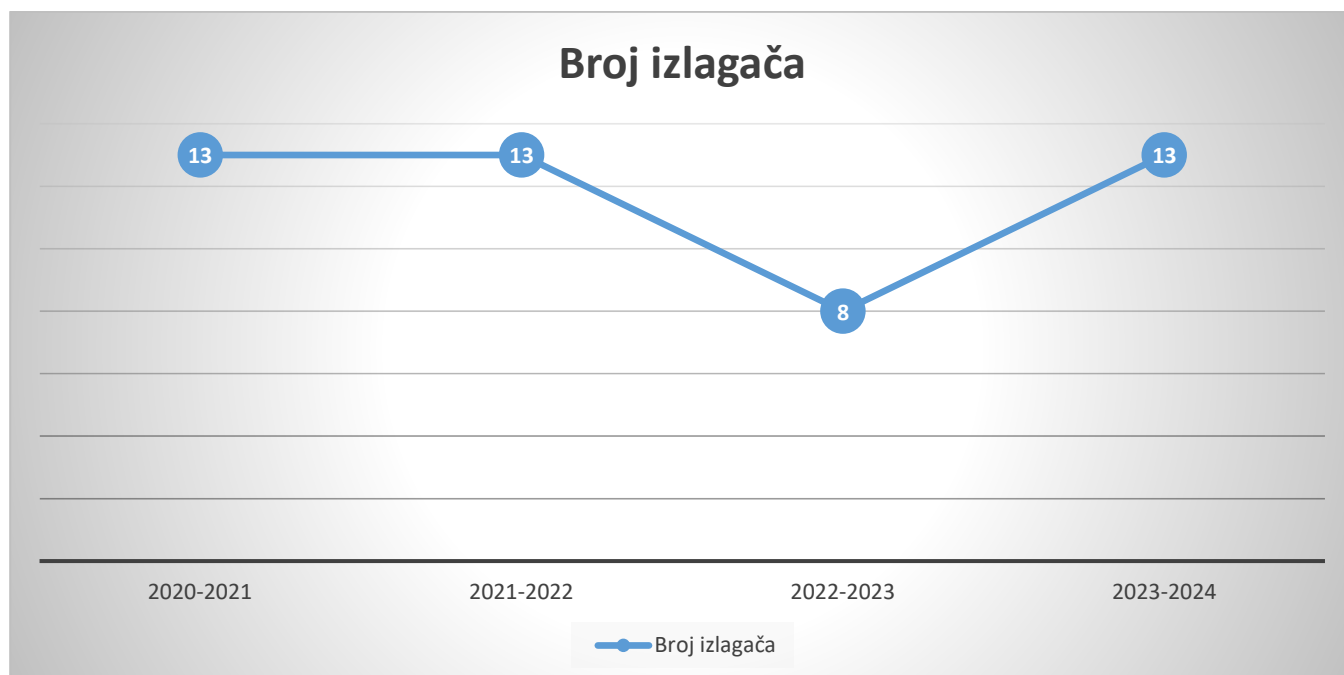
R.b.	Nastavnik/predavač/asistent	Tema
1.	Prof.dr.sc. Ismet Kalić Mr. Nermina Kalić	<i>Upravljanje finansijama i rizicima u poljoprivrednoj proizvodnji</i>
2.	Doc.dr.sc. Edin Glogić Mr. sc. Ismet Đuzelić	<i>Tehnološke inovacije u računovodstvu i ESG izvještavanju</i>
3.	Doc. dr Envera Halilčević	<i>Forenzičko računovodstvo u korporativnom sektoru i njegov eksponencijalni rast</i>
4.	Doc.dr.sc. Jasmina Hurić- Bjelan	<i>Naplata javnih prihoda u Bosni i Hercegovini i refleksije na ekonomski razvoj</i>
5.	Dr.sc. Spasenija Mirković	<i>Savremeni rizici na tržištu kapitala u BiH i zemljama u okruženju</i>
6.	Dr.sc. Muzafer Brigić	<i>Digitalna transformacija - put do konkurentnosti</i>
7.	Doc. Dr.sc. Zoran Jasak	<i>Obrada anketa. Česte greške i kako ih riješiti</i>
8.	Dr. sc. Vesna Bogičević	<i>Značaj revizije poslovanja u implementaciji investicijskih programa institucija Bosne i Hercegovine</i>

Tabela 8 Akademsko osoblje visokoškolske ustanove FINRA i njihove teme na 12. Međunarodnom simpoziju 2024. godine

R.b.	Nastavnik/predavač/asistent	Tema
1.	Prof.dr.sc. Ismet Kalić	<i>Mjesto i uloga finansijskog menadžmenta u cirkularnoj ekonomiji</i>
2.	Mr. Nermina Čatić	<i>Mjesto i uloga finansijskog menadžmenta u cirkularnoj ekonomiji</i>
3.	Mr.sc Tarik Čatić	<i>Mjesto i uloga finansijskog menadžmenta u cirkularnoj ekonomiji</i>

4.	Dr.sc. Vildana Altumbabić	<i>Stanje i perspektive izvještavanja javnih preduzeća u FBiH</i>
5.	Dr.sc. Zijad Lugavić	<i>Uloga i primjena umjetne inteligencije u marketingu sa posebnim osvrtom na marketing komunikaciju</i>
6.	Dr.sc. Jasmina Hurić	<i>Analiza javnog duga i fiskalne održivosti Bosne i Hercegovine</i>
7.	Mr.sc. Elmir Ramić	<i>Istraživanje uticaja naplate direktnih poreza na sivu ekonomiju u Bosni i Hercegovini</i>
8.	Dr.sc. Envera Halilčević	<i>Forenzičko računovodstvo: istorijat, sadašnjost, izazovi</i>
9.	Dr.sc. Edin Jahić	<i>Održivi razvoj turizma u Tuzlanskom kantonu</i>
10.	Dr.sc. Zijad Lugavić	<i>Održivi razvoj turizma u Tuzlanskom kantonu</i>
11.	Dr.sc. Zoran Jasak	<i>Novi trendovi u domenu statističkog testiranja</i>
12.	Prof.dr.sc. Jamila Jaganjac	<i>Izazovi upravljanja ljudskim resursima: organizaciona pravda i motivacija zaposlenih</i>
13.	Prof.dr.sc. Erdin Hasanbegović	<i>Transformacija lokalnih medija kroz održivi finansijski menadžment: inovacije i uticaj na održivi Razvoj</i>

Ukoliko se analiziraju prethodne godine, može se zaključiti da veći broj akademskog osoblja visokoškolske ustanove FINRA učestvuje na Međunarodnom simpoziju, što potvrđuje da visokoškolska ustanova FINRA podstiče učešće vlastitog akademskog osoblja u objavi svojih naučnih i stručnih radova. Više na grafičkom prikazu broj 1.



Grafikon 1 Učešće akademskog osoblja visokoškolske ustanove FINRA na Međunarodnim simpozijima za period od 2020. do 2024. godine

U cilju kontinuiranog razvoja i poticaja naučno-istraživačkog rada, uspostavljanja istraživačkog profila, povećanja broja naučno-istraživačkih i objavljenih radova, akademskog osoblja, a u suorganizaciji sa osnivačem, FINconsult je objavio radove u svom međunarodno indeksiranom naučno stručnom časopisu

Poslovni konsultant, čiji je glavni i odgovorni urednik direktor visokoškolske ustanove FINRA, doc.dr. Ismet Kalić.²²

Na sljedećem grafičkom prikazu može se vidjeti da je najveći broj objavljenih radova u akademskoj 2020/21. godini, dok u akademskoj 2021/22. godini broj objavljenih radova iznosi 37. U poređenju sa ostalim godinama može se zaključiti da broj objavljenih radova periodično raste. Sve ovo potvrđuje da visokoškolska ustanova FINRA podstiče učešće vlastitog akademskog osoblja u objavi naučnih i stručnih radova.



Grafikon 2 Broj objavljenih radova akademskog osoblja u Poslovnom konsultantu za period 2020. do 2024. godine

Nastavnici visokoškolske ustanove FINRA učestvuju i na seminarima kontinuirane edukacije finansijsko-računovodstvene profesije u Bosni i Hercegovini, u organizaciji sa edukativno-konsultantskom kućom FINconsult.²³

U periodu od 13.05 - 31.07.2023. godine FINconsult d.o.o. Tuzla, osnivač visokoškolske ustanove FINRA, je održao edukaciju pod nazivom *"Priprema poslovnih planova za poljoprivredno-prehrambeni sektor"* koji je podržan od organizacije UNDP. Cilj edukacije je sticanje znanja i vještina u izradi biznis planova iz oblasti primarne poljoprivredne i prerađivačke proizvodnje, te jačanja konkurentnosti poljoprivrede i podrška ruralnom razvoju u Bosni i Hercegovini. Koncept edukacije se zasniva na spoju teorije i prakse koja se primjenjuje u realizaciji novog studijskog programa *Ekološka poljoprivreda*, od akademske 2023/24. godine.

Visokoškolska ustanova FINRA polaže posebnu pažnju izdavačkoj djelatnosti. Do sada su izdate četiri knjige koje se odnose na studijski program "Finansije i računovodstvo", a to su: *"Upravljanje novčanim tokovima – strateški i operativni aspekt"* autora prof. dr. sc. Ismeta Kalića, *"Obavljanje trgovine u skladu sa zakonom"* autora mr. sc. Elmira Ramića i mr. sc. Zlatka Glavinića, *"Trgovanje vrijednosnim papirima"* autora dr. sc. Amira Karalića i *"Savremeni menadžment"*, autora profesora emeritusa Adila Kurtića, dok su u akademskoj 2021/22. godini izdate dvije knjige koje se odnose na studijski program "Računarstvo i informatika", a to su: *"Algoritmi i strukture podataka"* autora doc. dr. sc. Zorana Jasaka i mr. sc. Aldijane Omerović i *"Numerička matematika"* autora doc. dr. sc. Zorana Jasaka i mr. sc. Irme Ibrišimović. U akademskoj 2022/23. izdata je treća knjiga koja je namijenjena studentima studijskog programa "Računarstvo i informatika" pod nazivom *"Baze podataka i modeli poslovnih sistema"* i ujedno je sedma knjiga po redu čiji je izdavač FINRA.²⁴

U akademskoj 2022/23. godini izdata je osma knjiga čiji je izdavač visokoškolska ustanova FINRA, koja je namijenjena studentima studijskog programa "Finansije i računovodstvo" pod nazivom *"Forenzička revizija i*

²² U PRILOGU 1 – Pregled objavljenih radova u Poslovnom konsultantu.

²³ U PRILOGU 2 – Pregled tema na ciklusima seminara Edukativno-konsultantske kuće FINconsult.

²⁴ Izdavačka djelatnost, link: <https://finra.edu.ba/izdavacka-djelatnost/>

finansijske prevare” autora doc. dr. sc. Edina Glogića, dr. sc. Semine Škandro i dr. sc. Erdina Hasanbegovića.²⁵ Promocija knjige je upriličena u okviru 1. Međunarodne naučno - istraživačke konferencije iz forenzičkog računovodstva – ISRCFA 2023.²⁶

U akademskoj 2023/24. godini izdata je deveta knjiga čiji je izdavač visokoškolska ustanova FINRA, koja je namijenjena studentima studijskog programa Finansije i računovodstvo pod nazivom “Primjena forenzičkog računovodstva u otkrivanju i sprečavanju finansijskih prevara”, autorice dr. sc. Envere Halilčević. Promocija knjige je upriličena u okviru 12. Međunarodnog simpozija.²⁷

Univerzitet koristi javno objavljene kartone akademskog osoblja u kojima se transparentno prikazuju njihovo ime, titula, naučna oblast, objavljeni radovi, nagrade i drugo²⁸. Ovi podaci služe kao početna tačka za praćenje djelovanja osoblja, utvrđivanje njihovih postignuća i planiranje stručnog razvoja.

Ovo jasno pokazuje da FINRA ne samo interno prati akademsko osoblje, već to transparentno i objavljuje, što je vrlo snažan dokaz upravljanja informacijama o kadru.

Univerzitet FINRA Tuzla, u skladu sa savremenim principima akademske transparentnosti i odgovornosti, razvija sofisticiran i sistematski pristup upravljanju informacijama o akademskom osoblju. Prateći načela integriteta, otvorenosti i dostupnosti informacija, Univerzitet je uspostavio praksu javnog objavljivanja tzv. *kartona akademskog osoblja*, koji obuhvataju sve relevantne podatke o svakom članu nastavnog kadra. Ovi dokumenti, strukturirani prema savremenim standardima upravljanja ljudskim resursima u visokom obrazovanju, uključuju osnovne biografske podatke, akademsku i naučnu titulu, užu i širu naučnu oblast, bibliografiju objavljenih naučnih i stručnih radova, podatke o mentorstvima, priznanjima, učešćima u projektima, stručnim usavršavanjima, kao i eventualne funkcije u akademskim i naučnim tijelima.

Ova praksa nadilazi minimum zakonskih zahtjeva i predstavlja jasan dokaz visokog stepena unutrašnje organizacione zrelosti. Sadržaj kartona se redovno ažurira i nalazi se na zvaničnoj web stranici Univerziteta u dijelu predviđenom za informacije o nastavnom kadru, čime se osigurava ne samo pravovremeno informisanje studenata, kolega i drugih zainteresovanih strana, već i izgradnja povjerenja u stručnost i kompetentnost nastavnog osoblja. Na ovaj način se dodatno afirmišu etika odgovornosti i javna kontrola akademskog rada, što je jedna od ključnih dimenzija modernog visokoškolskog sistema.

Upravljanje informacijama o akademskom kadru na FINRA Univerzitetu nije pasivno administrativno praćenje, već integrisani element strateškog planiranja i razvoja ljudskih resursa. Na osnovu uvida u javno dostupne podatke o kadrovima, rukovodstvo Univerziteta provodi analize u svrhu detekcije potreba za profesionalnim usavršavanjem, ravnomjernom kadrovskom zastupljenošću po naučnim oblastima, kao i detekcijom potencijalnih kadrovskih deficita. Ove informacije se koriste kao input za donošenje planskih dokumenata.

U okviru institucionalnog informacionog sistema Univerziteta, kartoni akademskog osoblja su povezani sa bazama podataka o izvođenju nastave, angažmanu na ciklusima studija, rezultatima studentske evaluacije, učešću u istraživačkim projektima i komisijama, kao i aktivnostima u okviru vanjske saradnje i mobilnosti. Ova međusobna povezanost omogućava višeslojnu analizu, ne samo pojedinačnih doprinosa, već i kolektivnih obrazaca u kadrovskom razvoju Univerziteta. Na taj način se uspostavlja sistem ranog upozoravanja na rizike u kadrovskoj strukturi, te identifikuju kadrovski potencijali za dodatno uključivanje u strateške procese Univerziteta.

²⁵ <https://finra.edu.ba/izdavacka-djelatnost/>

²⁶ <https://finra.edu.ba/izdavacka-djelatnost/>

²⁷ <https://finra.edu.ba/izdavacka-djelatnost/>

²⁸ <https://finra.edu.ba/akademsko-osoblje/>; <https://finra.edu.ba/ismet-kalic/>

U periodu od 2021. do 2025. godine, visokoškolska ustanova je dodatno unaprijedila svoje kapacitete za naučnoistraživački rad kroz jačanje institucionalne strukture, normativne osnove, pristupa relevantnoj literaturi i organizaciju međunarodnih naučno-stručnih konferencija:

1. Uspostava i razvoj Centra za naučnoistraživački rad

Centar za naučnoistraživački rad i međunarodnu saradnju, osnovan 7. juna 2019. godine, nastavio je sa intenzivnim aktivnostima u cilju podrške akademskom osoblju i studentima u pripremi i realizaciji projekata, izradi radova i razvoju istraživačke kulture. Centar je organizaciono vezan za Univerzitet i djeluje kao temelj istraživačkog profila ustanove.²⁹

2. Pristup savremenoj e-literaturi i EBSCO resursima

Univerzitet je uveo značajna unapređenja u digitalnim bibliotekama, uključujući pristup preko 30.000 elektronskih naslova iz oblasti ekonomije, menadžmenta, turizma, IT-a, digitalnog poslovanja i poljoprivrede. U 2024. godini fond je obogaćen sa više od 1000 novih naslova, a studenti i osoblje redovno prolaze obuke za korištenje EBSCO baze podataka.³⁰

3. Organizacija međunarodnih naučnih konferencija i zbornik

Univerzitet FINRA je organizator i suorganizator više međunarodnih simpozija, uključujući i prvu međunarodnu-naučno stručnu konferenciju „FOKUS FINRA 2025“ na pod nazivom „**Forenzika, kibernetika i umjetna inteligencija u službi digitalne sigurnosti**“, na kojoj je predstavljeno 78 radova od strane 160 autora.³¹ Objavljeni su i tematski zbornici radova³² dostupni akademskoj i stručnoj zajednici.

4. Normativna osnova i pravilnici

U februaru 2025. godine usvojen je novi Pravilnik o akademskim zvanjima i naučno-istraživačkom radu, kojim su dodatno precizirani uslovi za sticanje zvanja, organizovanje istraživačkih aktivnosti, vrednovanje naučnog doprinosa i uloga organizacionih jedinica u provođenju istraživačkih ciljeva.³³

5. Internacionalizacija kroz projektne mreže i partnerstva

Putem konferencija poput FOKUS FINRA 2025 i mobilnosti kroz Erasmus+ mrežu, Univerzitet FINRA razvija međunarodnu saradnju i umrežavanje sa partnerima iz prakse, akademske zajednice i

²⁹ <https://finra.edu.ba/centar-za-naucno-istrazivacki-rad/>

³⁰ <https://finra.edu.ba/preko-stotinu-novih-naslova-u-biblioteci-univerziteta-finra-tuzla/>

³¹ <https://finra.edu.ba/naucno-istrazivacki-rad/>

³² <https://finra.edu.ba/zbornik-forenzicko-racunovodstvena-istrazivanja/>

³³ <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/33-Pravilnik-o-akademskim-zvanjima-i-naucno-istrazivackom-radu-02.02.2025.-SENAT.pdf>

industrije. Fokus je stavljen na teme digitalne ekonomije, održivog razvoja, forenzičkog računovodstva i AI rješenja.³⁴

U maju 2023. godine na održana je prva međunarodna naučno-istaraživačka konferencija iz oblasti forenzičkog računovodstva i revizije, na kojoj je uzelo učešće više od 25 predavača iz regiona. Pokrenut je i međunarodno indeksirani naučno-istraživački časopis iz forenzičkog računovodstva i revizije, čiji je izdavač Univerzitet FINRA Tuzla.³⁵

Druga međunarodna naučno-istaraživačka konferencija iz oblasti forenzičkog računovodstva i revizije je planirana da se održi u oktobru 2025.

U 15. i 16. juna 2024. Održana je prva međunarodna konferencija iz oblasti Turizma, ugostiteljstva i gastronomije pod nazivom "ODRŽIVI RAZVOJ TURISTIČKE DESTINACIJE", na kojoj je učešće uzelo više od 30 predavača iz Bosne i Hercegovine i regiona. Pokrenut je i međunarodno indeksirani naučno-stručni časopis iz oblasti turizma, ugostiteljstva i gastronomije, i objavljena dva izdanja, juni i oktobar 2024, čiji je izdavač Univerzitet FINRA Tuzla.

27. i 28. Maja 2025. godine održana je DRUGA međunarodna konferencija iz oblasti Turizma, ugostiteljstva i gastronomije pod nazivom "BRENDIRANJE TURISTIČKE DESTINACIJE", na kojoj je učešće uzelo više od 45 predavača iz Bosne i Hercegovine i regiona.

Organizacijom ovih konferencija iz oblasti turizma, ugostiteljstva i gastronomije, univerzitet FINRA daje podršku istoimenom studijskom programu koji se realizuje od akademske 2023/2024. Međunarodne konferencije su najbolji način za razmjenu znanja i iskustva, jačanje stručnih kompetencija studenata i profesor Univerziteta.

30. i 31.05. 2025. Na Univerzitetu FINRA Tuzla održana je prvu međunarodnu-naučno stručna konferencija „FOKUS FINRA 2025“ na pod nazivom „FORENZIKA, KIBERNETIKA I UMJETNA INTELIGENCIJA U SLUŽBI DIGITALNE SIGURNOSTI“, na kojoj je predstavljeno 78 radova od strane 160 autora. Objavljeni su i tematski zbornici radova dostupni akademskoj i stručnoj zajednici. Međunarodne konferencije su najbolji način za razmjenu znanja i iskustva, jačanje stručnih kompetencija studenata i profesor Univerziteta.

Pokrenut je i međunarodno indeksirani naučno-stručni časopis iz oblasti forenzike, kibernetike i vještačke inteligencije pod nazivom FOKUS FINRA, čiji je izdavač Univerzitet FINRA Tuzla.

Otvorene je i Centar za forenziku, kibernetiku i vještačku inteligenciju na Univerzitetu FINRA Tuzla.

Međunarodno indeksirani naučno-stručni časopis Tranzicija, koji izlazi od 2003. godine, pod izdavaštvom Ekonomskog instituta Tuzla (prešao sa radom), čije je glavni i odgovorni urednik Emeritus Prof.dr. Kadrija Hodžić, od kraja 2023. godini prešao je u izdavaštvo Univerziteta FINRA Tuzla.

1.4. Veze s okruženjem, privredom i socijalnim partnerima

S ciljem uspostavljanja dugoročne poslovne saradnje, povezivanja visokoškolskog obrazovanja, nauke, struke i privrede, te intenziviranja primjene naučno-istraživačkih rezultata u poslovanju subjekata, Univerzitet je u proteklom periodu potpisao preko **350 (tristotinepedeset) sporazuma o poslovnom povezivanju i saradnji** sa preduzećima koji dolaze iz privrednog sektora. Studenti imaju mogućnost da realizuju studenstku praksu u ovim preduzećima, s ciljem primjene stečenih teoretskih znanja u praksi, a koje

³⁴ <https://finra.edu.ba/category/zbornici/>;

³⁵ <https://finra.edu.ba/zbornik-forenzicko-racunovodstvena-istrazivanja/>

su studenti stekli studiranjem na nekom od studijskih programa Univerziteta. Provođenjem studentske prakse kod poslodavaca, studenti stiču i radne navike tokom studija, koje će olakšati rad kako studentu, tako i poslodavcima kod kojih se student zaposli nakon završetka studija.

Univerzitet projektom **“Praksa-stipendije-zaposlenje”** ispunjava jedan od ključnih ciljeva, da svoje studente po završetku studija odmah zaposli kako kod poslodavaca kod kojih su studenti imali mogućnost realizacije studentske prakse, tako i kod drugih poslodavaca koji će prepoznati teoretska i praktična znanja i vještine stečene tokom studiranja na nekom od studijskih programa na Univerzitetu. Upravo zahvaljujući ovim sporazumima svih 280 studenata koje je FINRA izvela, odnosno koji su diplomirali su se zaposlili.

Posebno je značajno u ovom segmentu istaći da Univerzitet diplomirane studente koji završe studij na nekom od studijskih programa koji se realizaciju na Univerzitetu, motiviše, usmjerava i podržava u pokretanju vlastitog biznisa kroz otvaranje računovodstvenog servisa, savjetodavne agencije ili drugih oblika uspostavljanja privatnih biznisa u okviru profila nauke i struke, na kojima se student profilisuje na određenom studijskom programu.

U sljedećoj tabeli 9 prikazan je određeni broj potpisanih Sporazuma o poslovnom povezivanju i saradnji Univerziteta sa drugim preduzećima, organizacijama i institucijama na području Tuzlanskog kantona i šir³⁶

Tabela 9 Sporazumi viokoškolske ustanove FINRA o poslovnom povezivanju i saradnji sa drugim preduzećima, organizacijama i institucijama

	Partner / Organizacija	GODINA	Vrsta saradnje
1	Univerzitet AME (Slovenija) & Europska akademija znanosti i umjetnosti	11.06.2025.	Međunarodna akademska i istraživačka saradnja (mobilnost, zajednički programi) ³⁷
2	MFR Auvergne Rhône-Alpes (Francuska)	2024	Erasmus+ projekti, zajednički programi u poljoprivredi i turizmu ³⁸
3	AAB College, Priština (Kosovo)	Novembar 2024	Akademska razmjena, projekti ³⁹
4	Veleučilište Lavoslav Ružička, Vukovar (Hrvatska)	2024.	Zajednički akademski projekti ⁴⁰
5	Biznis škola “Biznis”, Beograd (Srbija)	2024.	Regionalna akademska saradnja ⁴¹
6	Grand Hotel Tuzla	2024.	Praktična nastava za studente turizma ⁴²
7	Turistička organizacija Srebrenica	2024	Projekti turizma, praksa studenata ⁴³
8	Turistička zajednica Grada Lukavac	2024	Projekti, konferencije, turistički razvoj ⁴⁴
9	Green Light d.o.o., Jelaha	2024	Stručna praksa i zapošljavanje studenata ⁴⁵
10	ICC konsultantska kuća Tuzla	2025	Projekti, seminari, studijski programi ⁴⁶
11	Federalna obrtnička komora FBiH	2024.	Stipendije i upisne povlastice ⁴⁷

³⁶ <https://finra.edu.ba/saradnja/>

³⁷ <https://finra.edu.ba/univerzitet-finra-tuzla-potpisao-sporazum-o-poslovnoj-saradnji-sa-univerzitetom-ame-iz-slovenije-i-europskom-akademijom-znanosti-i-umjetnosti/>

³⁸ <https://finra.edu.ba/potpisan-sporazum-o-saradnji-sa-mfr-iz-francuske/>

³⁹ <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2024/11/Sporazum.pdf>

⁴⁰ <https://finra.edu.ba/potpisan-sporazum-sa-visokoskolskom-ustanovom-veleuciliste-lavoslav-ruzicka-vukovar/>

⁴¹ <https://finra.edu.ba/potpisan-sporazum-sa-visokoskolskom-ustanovom-iz-beograda/>

⁴² <https://finra.edu.ba/univerzitet-finra-tuzla-potpisao-sporazum-sa-grand-hotelom-tuzla/>

⁴³ <https://finra.edu.ba/univerzitet-finra-tuzla-potpisao-sporazum-o-poslovnoj-saradnji-sa-turistickom-organizacijom-srebrenica/>

⁴⁴ <https://finra.edu.ba/odbrana-zavrskih-radova-4-generacije-na-finra/>

⁴⁵ <https://finra.edu.ba/potpisan-sporazum-o-poslovnoj-saradnji-izmedju-univerziteta-finra-i-green-light-d-o-o/>

⁴⁶ <https://finra.edu.ba/univerzitet-finra-tuzla-i-icc-konsultantska-kuca-potpisali-sporazum-o-poslovnoj-saradnji/>

⁴⁷ <https://finra.edu.ba/realizacija-sporazuma-o-saradnji-sa-federalnom-obrtnickom-komoram/>

12	Univerzitet New York Tirana (Albanija)	2024	Razmjena, ljetne škole, studentske posjete ⁴⁸
13	Mesud Selimović (WKU šampion)	2024.	Sponzorstvo alumnista ⁴⁹
14	NERDA – Regionalna razvojna agencija	2025	Erasmus+ i međunarodni projekti – najavljeno ⁵⁰

U cilju uspostave dugoročne poslovne saradnje, povezivanja visokoškolskog obrazovanja, nauke, struke i privrede, te intenziviranja primjene naučno – istraživačkih rezultata u poslovanju subjekata koji obavljaju djelatnost u privrednom i javnom sektoru, Visokoškolska ustanova FINRA je potpisala niz sporazuma o poslovnom povezivanju i saradnji sa uspješnim i poznatim poslovnim subjektima i organizacijama na području Bosne i Hercegovine.⁵¹

Dana 17.05.2022. godine održan je sastanak o uspostavi saradnje između SYS Company d.o.o. Sarajevo i visokoškolske ustanove FINRA.⁵² Sastanku su prisustvovali mr.sc. Irma Ibrišimović, pomoćnik direktora za nastavu i studentska pitanja ispred visokoškolske ustanove FINRA, te Microsoft Sales and Licensing Specialist Ninela Čaušević i voditelj edukacijskog centra Emir Hulusić. Glavna tema zajedničkog sastanka bilo je intenziviranje međusobne saradnje, unaprijeđenje statusa studenata i studentskih organizacija, mogućnost zajedničkog djelovanja u provođenju različitih oblika projekata, organizacije zajedničkih seminara, radionica i edukacija.

SYS Company d.o.o. je bosanskohercegovačka IT kompanija. Višegodišnje iskustvo u distribuciji, analizi poslovnih i IT procesa, te implementaciji IT rješenja etablirala se kao istinski value added distributer. Radi se o sastanku za potpisivanje sporazuma na obostranu korist i zadovoljstvo, a teme zajedničkog sastanka će biti vidljive u najskorijoj budućnosti. Ovim činom naši studenti i nastavno osoblje će imati priliku da steknu nova iskustva i da se usavršavaju kroz zajedničke projekte i studentsku praksu.

Potpisivanjem sporazuma sa Fondacijom Budućnosti u BiH – BH Futures Foundation, Univerzitet FINRA Tuzla se uključio u mrežu institucija koje zajednički djeluju u podršci STEM i IT studentima. Kroz ovu saradnju omogućeno je stipendiranje, mentorska podrška i učešće u radionicama koje jačaju leaderske i tehničke vještine studenata.

Dana 22.11.2022. godine potpisan je sporazum između visokoškolske ustanove FINRA i JU Mješovite hemijske škole Tuzla. Potpisivanju sporazuma prisustvovali su mr.sc. Irma Ibrišimović, pomoćnik direktor za nastavu i studentska i pitanja i Nermina Kalić, bac. fin i rač, asistent, dok je ispred JU Mješovite hemijske škole potpisivanju sporazuma prisustvovao direktor mr.sc. Alija Mrkonjić. Osnovni elementi međusobne saradnje su:

- zajednički stručni i naučni projekti;
- realizacija edukacija za profesore srednje škole;
- realizacija edukacija i davanje smjernica učenicima u izboru budućeg zanimanja u okviru programa „Profesionalne orijentacije učenika završnih razreda srednjih škola“ za zanimanja koja nudi visokoškolska ustanova FINRA;
- organiziranje seminara, radionica i konferencija;
- upravljanje kvalitetom u području nastave;
- ostale aktivnosti od zajedničkog interesa.

⁴⁸ <https://finra.edu.ba/univerzitet-finra-tuzla-i-univerzitet-new-york-tirana-potpisali-sporazum-o-saradnji/>

⁴⁹ <https://finra.edu.ba/univerzitet-finra-tuzla-potpisao-sporazum-o-sponzorstvu-sa-svjetskim-sampionom-kickboxu/>

⁵⁰ <https://finra.edu.ba/potpisivanje-sporazuma-izmedju-univerziteta-finra-tuzla-i-regionalne-razvojne-agencije-nerda/>

⁵¹ <https://finra.edu.ba/saradnja/>

⁵² Uspostava saradnje, link: <https://finra.edu.ba/odrzan-sastanak-sa-sys-company-sarajevo-o-uspostavi-saradnje/>

U okviru saradnje sa obrazovnim institucijama, Univerzitet FINRA Tuzla je aktivno učestvovao u jačanju digitalnih kompetencija učenika i promociji studijskih programa kroz događaje poput manifestacije *IT Days* u JU Mješovita hemijska škola Tuzla, održane 19. marta 2025. godine. Također, podržane su aktivnosti poput *Zimske akademije 2024* u saradnji sa Muzejom Istočne Bosne, koje su uključivale edukativne sadržaje, kulturne aktivnosti i angažman studenata FINRA-e u lokalnoj zajednici.⁵³

U mjesecu novembru 2022. godine, sporazumi o poslovnoj saradnji potpisani su i sa školama JU Mješovita srednja ekonomsko-hemijska škola Lukavac i JU Mješovita srednja škola Gračanica. Razmjena iskustva, znanja i profesionalnih vještina, promocija studijskih programa, organizovanje radionica za učenike u cilju implementiranja ideja, učešća učenika u projektnim aktivnostima, učešća učenika u Danu otvorenih vrata i profesionalne orijentacije, i drugih aktivnosti.

Od 20. do 24. januara 2025. godine, organizovana je Zimska akademija za učenike završnih razreda srednjih škola i njihove profesore. Kroz interaktivne radionice i kvizove iz IT-a, turizma, gastronomije, menadžmenta i računarstva, pružena je prilika mladima za profesionalnu orijentaciju i usmjerenu podršku kroz stipendije i edukaciju.⁵⁴

Dana 09.12.2022. godine potpisan je sporazum o poslovnoj saradnji između akreditovanih visokoškolskih ustanova Visoke škole za finansije i računovodstvo FINRA Tuzla i Visoke škole za menadžment i turizam Konjic. Potpisivanju sporazuma ispred FINRA prisustvovali su direktor prof.dr.sc. Ismet Kalić, mr.sc. Adem Azapagić, predavač na FINRA i mr.sc. Emina Mešić, sekretar Škole, te prof.dr.sc. Marijana Šećibović i prof.dr.sc. Refik Šećibović ispred Visoke škole za menadžment i turizam. Sporazumom su definisani osnovni elementi međusobne saradnje: realizacija zajedničkih projekata s ciljem razvoja nauke i struke, organizacija seminara, savjetovanja, radionica i sličnih skupova koji okupljaju relevantne interesne grupe, poticanje i koordinacija istraživanja i razvoj tehničko – tehnoloških dostignuća, organizacija stručnih, kulturnih, sportskih i drugih društvenih aktivnosti u cilju povezivanja studentskih udruženja, uzajamne promocije, razmjena informacija i izdavanje publikacija, razmjena studenata i nastavnika.

U okviru jačanja veza sa lokalnom zajednicom i javnim sektorom, Univerzitet FINRA Tuzla je 19. aprila 2023. godine potpisao Sporazum o poslovnom povezivanju i saradnji sa Gradskom upravom Tuzla. Cilj ove saradnje jeste realizacija zajedničkih projekata usmjerenih ka unapređenju obrazovanja, zapošljavanja mladih i općeg društvenog razvoja.sektora, u cilju realizacije projekata radi ostvarivanja i obezbjeđivanja zajedničkih interesa.

Dana 01.08.2023.godine Visokoškolska ustanova FINRA Tuzla i JU Veterinarski zavod TK potpisali su Sporazum o dugoročnoj poslovnoj saradnji. Sporazum su potpisali ispred FINRA, prof.dr.sc. Ismet Kalić i direktorica JU Veterinarskog zavoda mr. prim. mikrobiol. Saima Huremović. Učesnici sporazuma su saglasni da njihova dugoročna saradnja obuhvati sve oblike povezivanja privrede, struke, nauke i obrazovanje, radi ostvarivanja i obezbjeđivanja zajedničkih interesa od vitalne važnosti za obostrani razvoj.⁵⁵

FINRA je podržala svečanost otvaranja Digitalnog Inovacijskog Huba, u partnerstvu sa Društvom za kibernetičku sigurnost i računarsko društvo Tuzla (DKR Tuzla). Predstavnice FINRA – Aldijana Omerović i Šejla Mandžić – učestvovala su u događaju, što potvrđuje angažman Univerziteta na digitalnoj transformaciji lokalnog industrijskog sektora⁵⁶

Univerzitet FINRA Tuzla kontinuirano širi mrežu međunarodnih partnerstava kroz formalne sporazume sa obrazovnim institucijama iz različitih zemalja. Ovi sporazumi omogućavaju razmjenu studenata i osoblja, zajedničke projekte i saradnju u nastavnim i istraživačkim aktivnostima.⁵⁷

	Naziv obrazovne ustanove	Država
--	---------------------------------	---------------

⁵³ <https://finra.edu.ba/univerzitet-finra-tuzla-podrzao-it-days-u-mjesovitoj-srednjoj-hemijskoj-skoli-tuzla-copy/>

⁵⁴ <https://finra.edu.ba/zimska-akademija-finra-2025/?>

⁵⁵ <https://finra.edu.ba/finra-potpisala-sporazum-s-veterinarskim-zavodom-tk/>

⁵⁶ <https://finra.edu.ba/finra-na-otvaranju-digitalnog-inovacijskog-hub-a-u-tuzli-podrska-digitalnom-napretku/?>

⁵⁷ <https://finra.edu.ba/medjunarodni-projekti/>

1	PIUSAD	SAD (Denver, Colorado)
2	Libertas međunarodno sveučilište	Hrvatska (Zagreb)
3	Fakultet za projektni i inovacioni menadžment	Srbija (Beograd)
4	Alfa BK Univerzitet	Srbija (Beograd)
5	Visoka škola strukovnih studija biznisa "Biznis"	Srbija (Beograd)
6	Veleučilište Lavoslav Ružička	Hrvatska (Vukovar)
7	Fakultet za menadžment	Crna Gora (Herceg Novi)
8	Univerzitet Novo Mesto	Slovenija
9	Alma Mater Europeau	Slovenija
10	Internacionalni univerzitet Novi Pazar	Srbija
11	Veleučilište u Slavonskom Brodu	Hrvatska
12	Veleučilište u Virovitici	Hrvatska
13	Veleučilište Baltazar Zaprešić	Hrvatska
14	Veleučilište Vimal	Hrvatska
15	National Aviation University	Ukrajina
16	Gaziantep University	Turska
17	Kolegij AAB	Kosovo
18	CIFP UNIVERSIDADE LABORAL	Španija

Univerzitet FINRA Tuzla ponosno neguje snažne veze s akademskom zajednicom kroz saradnju s brojnim univerzitetima u zemlji i inostranstvu, putem razmjena, zajedničkih projekata i naučnih konferencija⁵⁸

Na osnovu potpisanih Sporazuma, stvoreni su uslovi za obavljanje prakse na predmetima na kojima je prema Nastavnom planu i program Studijskog programa predviđena studentka praksa. Kreiranje takvog ambijenta sa poslovnim partnerima implicira razvojem kvalitetnih stručnjaka, i doprinosi ostanku mladih i stručnih kadrova u Bosni i Hercegovini.

Sa potpisivanjem navedenih sporazuma, Univerzitet ide u pravcu ostvarenja svog **ključnog cilja**, a koji podrazumijeva da se ova visokoškolska ustanova diferencira u regionu kao vodeća visokoškolska ustanova iz oblasti studijskih programa koje nudi, čiji će budući diplomanti svojim znanjem, vještinama, sposobnostima, entuzijazmom i zalaganjem biti primjer drugim mladim ljudima, poželjni zaposlenici i nosioci ekonomskog oporavka i razvoja u Bosni i Hercegovini.

Visokoškolska ustanova FINRA kontinuirano radi na jačanju saradnje kako sa realnim sektorom tako i sa nevladinim sektorom, kako bi svojim studentima pružila najbolje uslove za obavljanje prakse, ali i zaposlenje.

Na visokoškolskoj ustanovi je 21. novembra 2022. godine, povodom obilježavanja Svjetskog dana ženskog poduzetništva, upriličena je panel diskusija na temu: „Kako ohrabriti žene ka poduzetništvu?“⁵⁹ Govornici u ovoj panel diskusiji bili su Almir Paočić, konsultant za poduzetništvo, Dženana Žilić, poduzetnica, Tarik Baraković, menadžer za poduzetništvo i projekte, te Zijad Lugavić, Uprava grada Tuzla. Panel diskusiji su učestvovali i diplomirani studenti visokoškolske ustanove FINRA gdje su predstavili svoje poduzetničke ideje i biznise koje su pokrenuli po završetku studija među kojima su Arnela Mumić, Sedina Subašić i još nekoliko studenata FINRA. Teme o kojima su govorili učesnici panel diskusije su projekti poduzetničke podrške, poduzetnička infrastruktura u BiH i gradu Tuzla, rizici sa kojima se susreću start-up biznisi, značaj neformalnog i formalnog obrazovanja za poduzetnike, iskustva iz prakse.

⁵⁸ <https://finra.edu.ba/saradnja-sa-univerzitetima/>

⁵⁹ Panel diskusija, link: <https://ststesanj.edu.ba/posjeta-fakultetu-finra-tuzla/>

Dana 30. juna 2025. godine, Univerzitet FINRA Tuzla je pružio tehničku i organizacijsku podršku manifestaciji održanoj u Muzeju Istočne Bosne u Tuzli, povodom 30-te godišnjice genocida u Srebrenici. Događaju su prisustvovali visoki predstavnici, uključujući v.d. rektora prof. dr. sc. Ismeta Kalića⁶⁰

Ove aktivnosti dodatno osnažuju ulogu Univerziteta FINRA kao ključnog aktera u edukativnim, kulturnim i društvenim projektima, te pružaju snažne dokaze o stvarnoj povezanosti s okruženjem, privredom i lokalnom zajednicom.

1.5. Finansiranje visokoškolske ustanove FINRA

Osnova finansiranja visokoškolske ustanove FINRA je iz školarine, upisnine i poticaja po osnovu zapošljavanja, prihodi od projekata domaćih i međunarodnih.

U 2021. godini ukupni prihodi iznosili su 664.132 KM, dok su ukupni rashodi iznosili 638.603 KM.

U 2022. godini ukupni prihodi iznosili su 567.152,00 KM, dok su ukupni rashodi iznosili 542.842,00 KM.

U 2023. godini ukupni prihodi iznosili su 732.796,00 KM, dok su ukupni rashodi iznosili 691.068,00 KM.

U 2024. godini ukupni prihodi iznosili su 651.391,00 KM, dok su ukupni rashodi iznosili 631.902,00 KM.

U 2024. godini ukupni prihodi Univerziteta iznosili su 457.357,00 KM, dok su ukupni rashodi iznosili 409.444,00 KM. U 2024. godini su prihodi ostvareni i na Visokoj školi u iznosu 194.034,00 KM, s obzirom da je to godina u kojoj su paralelno poslovale dvije visokoškolske ustanove. Tako da su ukuoni prihodi ostavreni u 2024. u iznosu 651.391,00 KM. S obzirom da je 2024 godina u kojoj su paralelno poslovale dvije visokoškolske ustanove, u 2024. godini ukupni prihodi Univerziteta iznosili su 457.357,00 KM, dok su ukupni rashodi iznosili 409.444,00 KM. U 2024. godini su prihodi ostvareni i na Visokoj školi u iznosu 651.391,00 KM, a ukupni rashodi 631,902 KM. Ukupni prihodi ostvareni u 2024. u iznosu 1.108.748,00 KM, a ukupni rashodi 1.041.346 KM.

Navedeni podaci su prezentovani u godišnjim finansijskim izvještajima. Kao što se može vidjeti visokoškolska ustanova FINRA, ostvaruje pozitivne finansijske rezultate koji su u porastu iz godine u godinu, te se navedeni trend očekuje i u narednim godinama.

1.6. Statistički podaci

Univerzitet je do sada upisao osam generacija studenata. Kada je u pitanju broj studenata, akademskog osoblja, resursa i infrastructure Univerziteta na datum podnošenja ovog Samoevaluacijskog izvještaja, podaci su prikazani u narednim tabelama.

Tabela 10 Statistički podaci broja studenata u akademskoj 2024/2025. godini

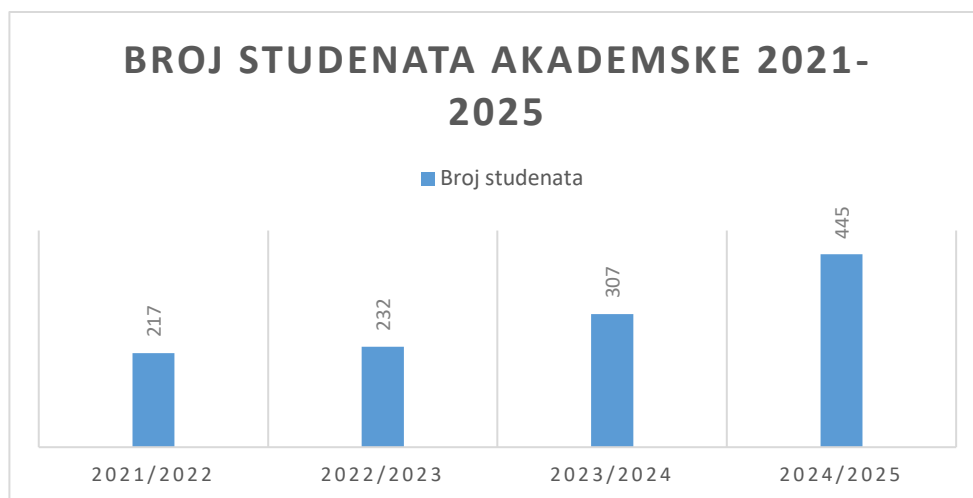
Godina studija	Fakultet	Studijski program	Redovni studenti	Vanredni i DL studenti	Ukupno
I	Ekonomski fakultet	Finansije i računovodstvo	25	35	60
I	Ekonomski fakultet	Savremeni menadžment i digitalno poslovanje	20	20	40

⁶⁰ <https://finra.edu.ba/univerzitet-finra-tuzla-podrzao-manifestaciju-povodom-30-godina-od-genocida-u-srebrenici/?utm>

I	Fakultet tehničkih nauka	Računarstvo i informatika	20	20	40
I	Fakultet turizma, ugostiteljstva i gastronomije	Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija	10	10	20
I	Biotehnički fakultet	Ekološka poljoprivreda	2	3	5
I	UKUPNO I GODINA		77	88	165
II	Ekonomski fakultet	Finansije i računovodstvo	14	32	46
II	Ekonomski fakultet	Savremeni menadžment i digitalno poslovanje	8	13	21
II	Fakultet tehničkih nauka	Računarstvo i informatika	20	14	34
II	Fakultet turizma, ugostiteljstva i gastronomije	Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija	2	3	5
II	Biotehnički fakultet	Ekološka poljoprivreda	0	2	2
II	UKUPNO II GODINA		45	63	108
III	Ekonomski fakultet	Finansije i računovodstvo	12	31	43
III	Fakultet tehničkih nauka	Računarstvo i informatika	12	8	20
III	UKUPNO III GODINA		24	39	63
IV	Ekonomski fakultet	Finansije i računovodstvo	14	30	44
IV	Fakultet tehničkih nauka	Računarstvo i informatika	10	10	20
IV	UKUPNO IV GODINA		24	40	64
UKUPNO	SVEUKUPNO DODIPLOMSKI STUDIJI		168	232	400

CIKLUS STUDIJA	Fakultet	Studijski program	Redovni studenti	Vanredni i DL studenti	Ukupno
II	Ekonomski fakultet	Napredni finansijski menadžment i kontroling	9	8	17
II	Ekonomski fakultet	Forenzičko računovodstvo i revizija	8	7	15
	UKUPNO I GODINA				32
III	Ekonomski fakultet	Ekonomija i digitalno poslovanje			6
III	Ekonomski fakultet	Računovodstvo i revizija			2
III	Ekonomski fakultet	Finansije i kontroling			3
III	Ekonomski fakultet	Menadžment i digitalno poslovanje			1

U periodu od akademske 2021/2022. do 2024/2025. godine zabilježen je kontinuirani porast broja upisanih studenata na Univerzitetu FINRA Tuzla, što svjedoči o pozitivnom trendu u interesovanju za studijske programe koje Univerzitet nudi. Naime, broj studenata je sa oko 215 u 2021/2022. porastao na približno 230 u 2022/2023, zatim na više od 300 u 2023/2024, dok u akademskoj 2024/2025. bilježimo značajan rast na oko 440 studenata (Grafikon1).



Grafikon 3 Evidencija o broju upisanih studenata po akademskim godinama

Ovaj rast broja studenata rezultat je strateškog unapređenja studijskih programa, modernizacije nastavnog procesa, jačanja promotivnih aktivnosti, kao i povećane vidljivosti Univerziteta kroz međunarodnu saradnju i učešće u projektima. Takođe, povećanje može ukazivati na rastuće povjerenje budućih studenata i roditelja u kvalitet obrazovanja koji Univerzitet FINRA pruža.

Tabela 11 Statistički podaci broja zaposlenog osoblja juli 2025. godine

R.br.	KVALIFIKACIJA	Broj
I	AKADEMSKO OSOBLJE	
1.	Doktori nauka (UKUPNO)	13
1. a)	Redovni profesor	3
1. b)	Vanredni profesor	4
1. c)	Docent	6
2.	Magistri nauka (UKUPNO)	6
2. a)	Viši asistenti	6
3.	Bachelor/Diplomirani (VSS)	2
3. a)	Asistent	2
UKUPNO		21
II	ADMINISTRATIVNO OSOBLJE	
	VSS - Visoka stručna sprema	4
	SSS - Srednja stručna sprema	1
UKUPNO		5
UKUPAN BROJ RADNIKA		26

Tabela 12 Statistički podaci broja vanjskih saradnika juli 2025. godine

R.br.	KVALIFIKACIJA	Broj
I	AKADEMSKO OSOBLJE	
1.	<i>Doktori nauka (UKUPNO)</i>	26
1. a)	<i>Redovni profesor</i>	4
1. b)	<i>Vanredni profesor</i>	8
1. c)	<i>Docent</i>	14
2.	<i>Magistri nauka (UKUPNO)</i>	11
2. a)	<i>Viši asistenti</i>	11
3.	<i>Bachelor/Diplomirani (VSS)</i>	12
3. a)	<i>Asistent</i>	3
3.b)	<i>Stručnjak iz prakse</i>	9
UKUPNO		49

Tabela 13 Ukupno angažovano osoblje na Univerzitetu juli 2025. godine

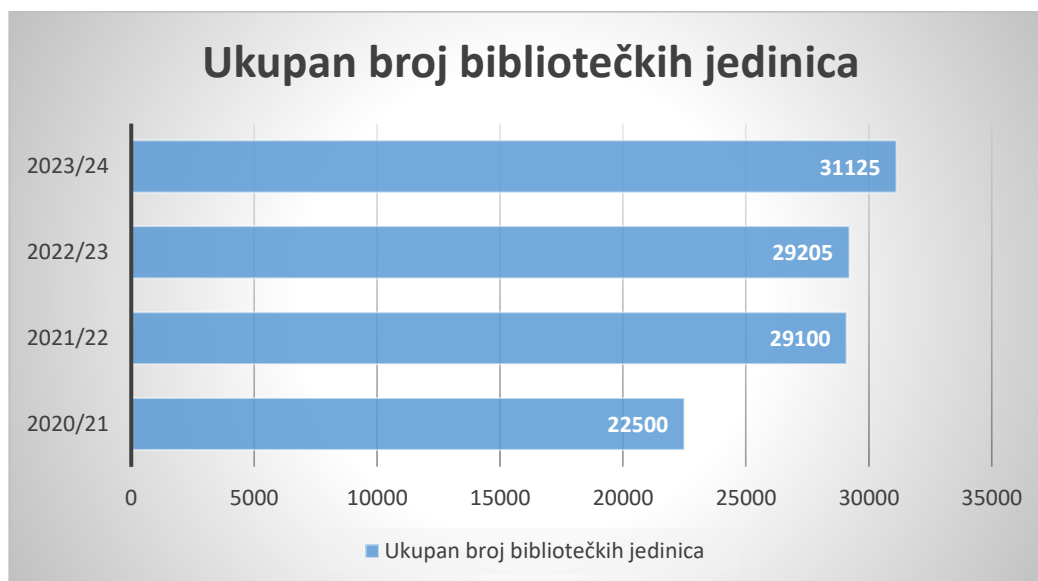
UKUPAN BROJ RADNIKA	26
UKUPAN BROJ VANJSKIH SARADNIKA	49
UKUPNO ANGAŽOVANO OSOBLJE NA UNIVERZITETU	75

Tabela 14 Statistički podaci resursi i infrastruktura

RESURSI I INFRASTRUKTURA	
Prostorija	Kvadrata
Prostorije (Objekat 1, 2 i 3)	2238 m2
Broj sjedećih mjesta za nastavu za studente	469
Broj računarskih učionica	3
Broj računara u računarskim učionicama	64
Ukupan broj računara	79
Ukupan broj bibliotečkih jedinica	32.125
Ukupan broj knjiga u biblioteci (štampana i elektronska verzija)	2.235
Ukupan broj zbornika	104
Ukupan broj časopisa	631
Ukupan broj priručnika	529
Računovodstvo i poslovne finansije	152
Porezni savjetnik	111
Finansijski propisi i praksa	90
Busness magazine	49
Tranzicija - časopis za ekonomiju i politiku tranzicije	10
Ekonomska revizija, Časopis za ekonomiju i biznis	10
Financing, Naučni časopis za ekonomiju	18
Poslovni imenik Bosna i Hercegovina	6
FINRAR – Finansije	52
Ostali časopisi	28
EBSCO	27.000
Broj osoba zaposlenih u biblioteci	1
Ukupan broj administrativnog osoblja	2
Ukupan broj osoblja u studentskoj službi	2

Na grafičkom prikazu broj 4, dat je pregled ukupnog broja bibliotečkih jedinica po akademskim godinama. Visokoškolska ustanova FINRA Tuzla ostvaruje porast u ukupnom broju bibliotečkih jedinica, iz godine u godinu, te se navedeni trend očekuje i u narednim godinama.

U akademskoj 2020/21. godini broj bibliotečkih jedinica iznosio je 22.500, u akademskoj 2021/22. godini evidentiran je porast bibliotečkog fonda na 29.100, u akademskoj 2022/23. godini broj bibliotečkih jedinica povećan na 29.205 a u 2023/24. godini iznosi 31.125.



Grafikon 4 Ukupan broj bibliotečkih jedinica za period 2021. do 2025. godine.

2. POSTUPAK PROVOĐENJA SAMOEVALUACIJE

2.1. Centar za osiguranje kvaliteta Univerziteta

Statutom Univerziteta propisana je obaveza visokoškolske ustanove da osigura kontinuirani razvoj sistema kvalitete u svim aspektima svog djelovanja.

Stručna tijela za osiguranje sistema kvaliteta na Univerzitetu su: Centar za osiguranje kvaliteta, Voditelj Centra za osiguranje kvaliteta i radne grupe. Rad navedenih tijela regulisan je Pravilnikom o sistemu za osiguranje kvaliteta Univerziteta.⁶¹

Centar za osiguranje kvaliteta osnovan je u julu 2023. godine, kada je održana i konstituirajuća sjednica Centra za osiguranje kvaliteta (u daljem tekstu: Centar). Centar je preuzeo sve aktivnosti ranijeg tijela nadležnog za osiguranje kvaliteta na Visokoj školi – Komisija za osiguranje kvaliteta, uključujući i obaveze iz Preporuka Komisije stručnjaka za akreditaciju visokoškolske ustanove.⁶²

Centar za osiguranje kvaliteta je glavno tijelo koje sprovodi politiku osiguranja kvaliteta na Univerzitetu. Članovi Centra za osiguranje kvaliteta kontinuirano prisustvuju sjednicama Studentskog parlamenta, te organizuju razne vidove radionica sa studentima, akademskim i administrativnim osobljem na Univerzitetu, sa svrhom upoznavanja sa radom Centra i aktivnostima neophodnim za provedbu osiguranja kvaliteta na Univerzitetu. U strukturi članstva Centra za osiguranje kvaliteta imenovani su predstavnici iz reda *akadenskog osoblja Univerziteta*, *administrativnog osoblja Univerziteta* i predstavnici iz reda *studenata prvog, drugog i trećeg ciklusa studija Univerziteta*.

Članovi Centra za osiguranje kvaliteta Univerziteta su:

1. Dr.sc. Edin Glogić, vanredni profesor, voditelj centra;
2. Dr.sc. Ismet Kalić, vanredni profesor, član;

⁶¹ Pravilnik o sistemu za osiguranja kvaliteta Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra, broj: 38-1-19/16 od 14.10.2016. godine (donosilac: Senat), link: <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2023/02/7.-Pravilnik-o-osiguranju-kvaliteta-FINra-broj-38-1-19-16-od-14.10.2016.pdf>

⁶² Odluke o osnivanju centra dostupne na uvid

3. Dr.sc. Adil Kurtić, profesor emeritus, član;
4. Dr.sc. Zoran Jasak, docent, član;
5. Dr.sc. Saša Čekrlija, redovni profesor, član;
6. Dr.sc. Hadžib Salkić, redovni profesor, član;
7. Dr.sc. Almira Salkić, docent, član;
8. Mr.sc. Aldijana Omerović, viši asistent, član;
9. Mr.sc. Adem Azapagić, viši asistent, član;
10. Mr.sc. Nermina Ćatić, viši asistent, član;
11. Mirela Hodžić, bacc.iur., član;
12. Ahmedin Hasanović, student I ciklus, član;
13. Nermin Kalić, student I ciklus, član;
14. Jasmina Fišeković, bach.fin.ra., student II ciklus, član;
15. Mr.sc. Tarik Ćatić, student III ciklus, član.

2.2. Postupak samoevaluacije

Postupak samoevaluacije na Univerzitetu sproveden je u skladu sa međunarodnim dokumentima Kojima se reguliše oblast osiguranja kvaliteta u visokom obrazovanju, pozitivnim zakonskim i podzakonskim propisima iz ove oblasti, te internim aktima Univerziteta: Strategija održivog razvoja Univerziteta za vremenski period od 2025-2029. godine, Strategija međunarodne saradnje,⁶³ Politika osiguranja kvaliteta, Pravilnik o osiguranju kvaliteta i dr.⁶⁴

Postupak samoevaluacije se provodi na godišnjem nivou, uključujući sve zaposlene i studente svih studijskih godina sa studijskih programa prvog, drugog i trećeg ciklusa studija. Centar za osiguranje kvaliteta redovno provodi aktivnosti vezane za upoznavanje i edukaciju zaposlenika i studenata sa Planom samoevaluacije i njihovom ulogom u tom procesu.

U postupku samoevaluacije korišteni su podaci dobijeni na osnovu individualnih samoevaluacija, statističkih podataka, izvještaja sa nastavnih predmeta, anketiranja studenata, predstavnika privrede, izvještaja sa studijskih programa, postojeće dokumentacije i drugih raspoloživih podataka.

Cilj samoevaluacije je da se izradi sažet, koncizan, ali sveobuhvatan *Izvještaj* o tome kako institucija vidi sistem kvaliteta obrazovanja, analizira prednosti i nedostatke svih aspekata rada Univerziteta, te obezbijedi okvir u kojem će institucija biti ocjenjivana od strane relevantnih učesnika u ocjeni osiguranja kvaliteta.

Pored navedenog, proces samoevaluacije na Univerzitetu FINRA Tuzla oslanja se i na sve sofisticiranije oblike digitalne podrške. Kroz informacioni sistem Univerziteta razvijen je interni modul za prikupljanje i arhiviranje podataka relevantnih za samoevaluaciju, čime se obezbjeđuje sistematsko, pravovremeno i pouzdano izvještavanje. Digitalizacija omogućava jednostavno mapiranje uočenih slabosti, praćenje realizacije korektivnih mjera, kao i automatsko generisanje ključnih indikatora učinka (KPI) za potrebe evaluacije i planiranja.

Poseban kvalitet procesa ogleda se u činjenici da se samoevaluacija ne posmatra kao izolovana godišnja aktivnost, već kao kontinuirani ciklus unaprjeđenja. Povratne informacije iz prethodnih ciklusa se koriste kao polazna osnova za novi ciklus evaluacije, čime se uspostavlja longitudinalni pristup razvoju kvaliteta, zasnovan na dokazima i praćenju promjena kroz vrijeme.

Dodatno, nalazi samoevaluacije nisu puka administrativna obaveza, već služe kao osnova za operative i strateške odluke rukovodstva Univerziteta. Rezultati samoevaluacije koriste se za kreiranje planova rada, godišnje izvještaje o radu Univerziteta, izvještaje sa fakultetskih vijeća i sjednica Senata, kao i u sadržaj strateških dokumenata poput Plana razvoja, Akcionih planova za međunarodnu saradnju, ljudske resurse i

⁶³ <https://finra.edu.ba/strategije/>

⁶⁴ <https://finra.edu.ba/pravilnici/>

naučno-istraživački rad. Podaci dobijeni anketiranjem se analiziraju na sjednicama NNV Fakulteta kao i na sjednicama Senata.

Važno je istaći da su studenti ne samo ispitanici u okviru anketiranja, već i aktivni učesnici u oblikovanju alata za samoevaluaciju. Kroz Studentski parlament i predstavnike u Centru za kvalitet, studenti daju prijedloge za izmjenu upitnika, identifikuju aktuelne probleme u nastavi, studentskoj podršci i administraciji, te time doprinose oblikovanju relevantnih instrumenata mjerenja.

Takođe, FINRA se posebno fokusira na uključivanje vanjskih stejkholdera – predstavnika privrede, lokalne zajednice, nevladinog sektora i alumnista – u proces samoevaluacije kroz konsultativne forume i fokus grupe. Ovaj pristup omogućava sagledavanje kvaliteta ne samo iznutra, već i iz ugla onih koji zapošljavaju, sarađuju i oblikuju profil diplomiranih studenata. Samoevaluacija se razvija i kao mehanizam za jačanje interne akademske kulture kvaliteta, gdje svaki član akademske zajednice prepoznaje svoju ulogu u održavanju i unaprjeđenju standarda. Edukativne sesije o standardima osiguranja kvaliteta, organizovane na početku svake akademske godine, doprinose boljoj svijesti zaposlenih o ciljevima i vrijednosti ovog procesa.

Izveštaj o samoevaluaciji/Samoevaluacijski izvještaj pruža analizu trenutnog stanja, uslova, problema i potreba za promjenama na Univerzitetu, zatim neophodne informacije o svim aspektima kvaliteta i ocjenu ispunjenosti uslova za akreditaciju, te služi kao osnov za otklanjanje uočenih slabosti i sveukupno unapređenje kvaliteta rada ustanove i nastavnog procesa.

U postupku samoevaluacije i izrade Samoevaluacijskog izvještaja korištena je sljedeća dokumentacija:

1. *Standardi i smjernice za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja (Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area);*
2. *Preporuke o primjeni Standarda i smjernica za osiguranje kvaliteta u Evropskom prostoru visokog obrazovanja (ESG) u Bosni i Hercegovini, broj: 05-33-4-694-1/24 od 27.11.2024. godine;*
3. *Preporuka za reguliranje postupka akreditacije visokoškolskih ustanova i studijskih programa 1. i 2. Ciklusa studija u Bosni i Hercegovini, broj: 05-33-1-506-24/21. Od 04.05.2023. godine;*
4. *Pravila za ostvarivanje Standarda i smjernica za osiguranje kvaliteta u visokom obrazovanju u Bosni i Hercegovini;*
5. *Standarda i smjernica za osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju u Bosni i Hercegovini;*
6. *Odluka o izmjenama i dopunama odluke o normama kojima se određuju minimalni standardi u području visokog obrazovanja („Službeni glasnik BiH“, broj: 26/19);*
7. *Odluka o kriterijima za akreditaciju visokoškolskih ustanova u BiH („Službeni glasnik BiH“, broj: 96/16) i dr. relevantnih dokumenata Kojima se reguliše oblast osiguranja kvaliteta u visokom obrazovanju.*

Centar za osiguranje kvaliteta svoj rad temeljio je na izradi *Godišnjih planova aktivnosti* za svaku akademsku godinu pojedinačno, sa konkretno utvrđenim ciljevima u okviru pojedinačnih kriterija osiguranja kvaliteta.

U godišnjem planu aktivnosti kvalitativno i kvantitativno su se izražavali zadaci Centra koji treba da se ostvare u budućem periodu u skladu sa postavljenim ciljevima. Plan je obuhvatio i analizu postojećeg stanja, određivanje konkretnih mjera i mehanizama za postizanje ciljeva, nosioce aktivnosti, i postavljanje vremenskog roka za realizaciju. Navedeno je bilo praćeno kroz održavanje *radionica* u kojem su učestvovalе sve relevantne strane: studenti, akademsko i administrativno osoblje visokoškolske ustanove FINRA. Postavljeni ciljevi su odgovarajućom analizom rezimirani na kraju, i evidentirani su pokazatelji uspješnosti.

INSTITUCIONALNA AKREDITACIJA

Dana 28. aprila 2021. godine pravnom predniku Univerziteta Visokoj školi dostavljeno je Rješenje o institucionalnoj akreditaciji, broj: 10/1-34-018738-4/20 od 28.04.2021. godine, izdato od nadležnog organa – Ministarstva za obrazovanje i nauku Tuzlanskog kantona.

U postupku institucionalne akreditacije Visoke škole, Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta Bosne i Hercegovine imenovala je Komisiju domaćih i međunarodnih stručnjaka koji su dali pozitivnu ocjenu i preporuku o akreditaciji Visoke škole (u daljem tekstu: Komisija stručnjaka).

U navedenom procesu Komisija stručnjaka je u svom Izvještaju prezentirala tok postupka eksterne evaluacije, dala pregled ispunjenosti, te Preporuke za unapređenje kvaliteta za svaki od deset kriterija za akreditaciju visokoškolskih ustanova, kao i Preporuku o akreditaciji, na osnovu procjene pojedinačnih kriterija.

Na osnovu Preporuka za unapređenje kvaliteta, Komisija za osiguranje kvaliteta izradila je Akcioni plan za provođenje navedenih preporuka (u daljem tekstu: Akcioni plan), te realizovala postavljene ciljeve, aktivnosti i zadatke utvrđene u Akcionom planu. U svojstvu pravnog sljednika, Univerzitet je preuzeo obaveze utvrđene u Preporukama za unapređenje kvaliteta, te preduzeo niz mjera i aktivnosti na njihovoj realizaciji u okviru izrađenog Akcionog plana, kao i njihovoj daljnjoj nadogradnji, u skladu sa Kriterijima za akreditaciju visokoškolskih ustanova. Preporuke Komisije stručnjaka prikazane su u narednoj tabeli.

Tabela 15 Pregled preporuka Komisije domaćih i međunarodnih stručnjaka

RB.	PREPORUKE KOMISIJE STRUČNJAKA
I	POLITIKA OSIGURANJA KVALITETA
1.	<i>U procesu Strateškog planiranja potrebno je uključiti i predstavnike resornog Ministarstva kao institucije koja donosi okvir djelovanja visokoškolskih ustanova u TK; naime, kreiranje izvodive strategije za srednji rok je teško ostvarivo bez konsultacija sa institucijama koje daju okvir rada; u tom kontekstu potrebno je raditi na boljoj komunikaciji sa predstavnicima Ministarstva.</i>
2.	<i>FINRA-i se preporučuje kreiranje Strategije i pratećeg akcionog plana koji će imati bolje razvijene indikatore za mjerenja (uz identificirane benchmark vrijednosti). Potrebno je na osnovu definiranih indikatora i uporednih vrijednosti vršiti godišnje praćenje realizacije Strategije.</i>
3.	<i>FINRA-i se preporučuje da pažnju u narednom periodu posveti unapređenju mjerljivih indikatora o provođenju sistema kvaliteta za sve segmente Sistema, te da iste koristi u izvještavanju kako bi se jasno mogli utvrditi odstupanje i na osnovu utvrđenog donijeti mjere za poboljšanje sistema kvaliteta (korektivne mjere za slučajeve odstupanja, ali i preventivne mjere s ciljem sprječavanja odstupanja).</i>
4.	<i>U SWOT matrici je neophodno sagledati i sve rizike kojima FINRA može biti izložena u narednom periodu te razviti mjere s ciljem sprječavanja odstupanja).</i>
5.	<i>Komisija preporučuje da se razvije cjelovit sistem prikupljanja i obrade podataka koji će osigurati svrsishodno prikupljanje podataka, te organizaciju i provođenje korektivnih aktivnosti na osnovu rezultata.</i>
6.	<i>Komisija predlaže da se razviju procedure i indikatori praćenja i mjerenja napredovanja profesora i predavača.</i>
7.	<i>Kod unapređenja nastavnog procesa, Komisija predlaže da se naponi usmjere ka razvijanju sistema kvaliteta baziranog na uspostavi ishoda učenja i indikatora za njihovo praćenje.</i>
8.	<i>Komisija preporučuje da se donese Strategija za razvijanje međunarodne saradnje usklađena sa Strategijom razvoja za naredni period što prije, te da se fokus stavi na intenziviranje mobilnosti studenata i nastavnika.</i>
9.	<i>Komisija preporučuje da se FINRA manje oslanja na vlastite resurse kada je riječ o međunarodnom naučnoistraživačkom radu te usmjeri interes ka međunarodnom djelovanju.</i>
II	IZRADA I ODOBRAVANJE PROGRAMA
1.	<i>Razvoj i primjena planskog i sistematskog pristupa u: a) prikupljanju i obradi podataka potrebnih za utvrđivanje opravdanosti pokretanja i same izrade novih studijskih programa te u b) uključivanju svih zainteresiranih u cjelokupni process izrade novih studijskih programa.</i>

2.	Metodološki jasnije i konzistentnije definiranje ishoda učenja na razini studijskih programa, studijskih usmjerenja i nastavnih predmeta.
3.	Provođenje daljnih unapređenja i metodoloških ujednačavanja silabusa predmeta, posebice kada je riječ o ciljevima, ishodima učenja i sadržajima predmeta.
4.	Razvoj adekvatnih kriterija i mehanizama osiguranja utemeljene alokacije ECTS bodova po predmetima, koja će predstavljati realnu procjenu količine studentskog opterećenja, kao i posljednično provođenje realokacije ECTS bodova po predmetima.
5.	Unapređenje sistema ocjenjivanja po predmetima kroz redefiniranje strukture i važnosti pojedinih elemenata ocjenjivanja, kao i unapređenje kriterija pri ocjenjivanju studenata na provjerama znanja.
6.	Ulaganje dodatnih napora u omogućavanju studentima da stječu praktična znanja tijekom studiranja te posebice ulaganje dodatnih napora u internacionalizaciju studijskih programa.
III	UČENJE, PODUČAVANJE I VREDNOVANJE USMJERENI NA STUDENTA
1.	Ojačati mobilnost studenata i nastavnog osoblja
2.	Razvijati programe i pojedinačne predmete na engleskom jeziku, te nastaviti promoviranje mobilnosti.
3.	Uspostaviti sistem tutorstva na novopridošle studente.
IV	UPIS I NAPREDOVANJE STUDENATA, PRIZNAVANJE I CERTIFICIRANJE
1.	Poboljšati infrastrukturu za student s invaliditetom.
2.	Uskladiti ishode učenja na razini predmeta sa ishodima na razini studijskog programa, te osigurati da su svi studenti upoznati sa ishodima učenja na nivou predmeta.
3.	Uvesti funkciju demonstratora koji može držati određeni broj sati vježbi studentima nižih godina.
V	NASTAVNO OSOBLJE
1.	S obzirom na činjenicu da se FINRA u velikoj mjeri oslanja na vanjske resurse u pogledu angažmana vanjskih saradnika, a uvažavajući strateška opredjeljenja koja su usmjerena ka širenju institucije, Komisija preporučuje povećanje broja stalno zaposlenih nastavnika.
2.	Definirati proceduru donošenja plana zapošljavanja i planiranja razvoja karijera akademskog i neakademskog osoblja.
3.	Osmisliti načine podrške i stimulacije profesionalnom razvoju i napretku zaposlenika.
4.	Intenzivirati napore na poticanju naučnoistraživačkog rada (posebno objava nastavnika u publikacijama koje nisu direktno u vezi sa FINRA-om). Iako naučnoistraživački rad nije obaveza u visokoj školi, treba imati u vidu da je plan FINRA-e djelovanje ka formiranju preduzetničkog univerziteta, te se ova preporuka daje u tom kontekstu.
VI	RESURSI ZA UČENJE I PODRŠKA STUDENTIMA
1.	Preporučuje se VŠU FINRA nadogradnja aplikacije studentske službe u cilju boljeg uvida i praćenja svih procesa kao i implementacija DMS programa.
2.	Preporučuje se VŠU FINRA unapređenje IS kroz pribavljanje certifikata i softwera za zaštitu podataka VŠU.
3.	Preporučuje se VŠU FINRA veći angažman na oživljavanju Centra za NIR, što je definirano Strategijom razvoja naučno – istraživačkog rada te konkretizacija sporazuma o mobilnosti studenata.
4.	Popuniti upražnjeno mjesto službenika u službi finansija.
VII	UPRAVLJANJE INFORMACIJAMA
1.	Ulaganje napora u daljnju nadogradnju i objedinjavanje odvojenih informacionih sistema visoke škole, i njihovi potpornih procesa, u jednu integriranu cjelinu koja će omogućiti lakši pristup i baratanje podacima i informacijama iz objedinjenog informacionog sistema, kako vodećim organima visoke škole (Upravni odbor, Direktor, Komisija za kvalitet), tako i akademskom i administrativnom osoblju.
2.	Razvoj odgovarajućeg sistema praćenja i analitike znanstvenog i stručnog usavršavanja i razvoja akademskog osoblja te stručnog usavršavanja administrativnog osoblja, a s ciljem sistemskog planiranja napredovanja i karijere na razini svakog pojedinog nastavnika i stručnog saradnika.

VIII	INFORMISANJE JAVNOSTI
1.	<i>Objaviti informacije o djelatnostima u oblasti istraživačkog rada.</i>
IX	KONTINUIRANO PRAĆENJE I PERIODIČNA REVIZIJA PROGRAMA
1.	<i>Daljni razvoj i ustrajna primjena planskog, sistemskog i informacijski sveobuhvatnijeg prisutpa u redovnom praćenju i daljnjem razvijanju studijskih programa visoke škole, a koji će uključivati sve zainteresirane strane i njihove povratne informacije.</i>
2.	<i>Preporučuje se visokoj školi, u njenom funkcioniranju, uspostavljanje i primjena kružnog slijeda aktivnosti: planiranje => djelovanje => nadziranje i mjerenje => uvođenje unapređenja, na način da se osigura jasna i jaka poveznica između iskaznih potreba i stavova svih zainteresiranih strana, ciljeve i potreba visoke škole i rezultirajućih izmjena i dopuna te generalno unapređenja studijskih programa.</i>
3.	<i>Utemeljenje i provođenje analitičkih aktivnosti kojima će se sagledavati načini na koji su procedure prikupljanja podataka i informacija i posljedično poduzete aktivnosti utjecale na sama unapređenja studijskih programa.</i>

3. KRITERIJI ZA AKREDITACIJU VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA

3.1. POLITIKA OSIGURANJA KVALITETA

- Visokoškolska ustanova definiše svoju viziju i misiju kojima djelotvorno vodi svoje aktivnosti.*
- Visokoškolska ustanova ima djelotvoran sistem i procedure za provođenje, praćenje i dalji razvoj svoje strategije i akcionih planova. Visokoškolska ustanova izrađuje i redovno revidira svoju strategiju, u konsultacijama sa svim relevantnim zainteresovanim stranama. Strategija se formalno usvaja i javno je dostupna. Ona se odnosi na nastavni proces, istraživački rad/razvoj umjetnosti i doprinos razvoju društva, uključujući konkretne i ostvarive strateške ciljeve i aktivnosti visokoškolske ustanove.*
- Visokoškolska ustanova ima formalno definisanu i javno dostupnu politiku i procedure za unutrašnje osiguranje kvaliteta, koje obuhvataju i jasne odgovornosti. Te procedure su u skladu strategijom visokoškolske ustanove.*
- Unutrašnje osiguranje kvaliteta koristi mišljenja unutrašnjih i vanjskih zainteresovanih strana, te podatke iz informacionih i i sistema za praćenje i evaluacije.*
- Sistem unutrašnjeg osiguranja kvaliteta je usmjeren ka stalnom unapređenju visokoškolske ustanove i pruža podršku poboljšanju nastavnog procesa, istraživačkog rada/razvoja umjetnosti, doprinosi razvoju društva i upravljačkim i administrativnim procesima.*
- Visokoškolska ustanova ima strategiju za međunarodne aspekte rada koja je usklađena sa strategijom ustanove i u kojoj je dat pregled njenih međunarodnih aktivnosti kao što su međunarodni projekti, bilateralni sporazumi, zajednički programi i td.*

3.1.1. Postupak izrade strategije razvoja Univerziteta

Strategija Univerziteta za period od 2025. -2029. godine je osnovni strateški razvojni instrument i polazište za kreiranje i donošenje operativnih (godišnjih) planova i programa djelovanja. Ovom Strategijom se sadašnjim i budućim studentima, akademskoj, poslovnoj i opštoj javnosti predstavljaju strateške namjere i očekivanja u narednih pet godina, koje su utemeljene na viziji, temeljnim vrijednostima i misiji Univerziteta, te propisima i strateškim dokumentima u oblasti visokog obrazovanja na nivou Bosne i Hercegovine, Federacije BiH i Tuzlanskog kantona.

Počev od svog nastanka 2016. godine, FINRA kontinuirano radi na izradi i revidiranju Strategije razvoja visokoškolske ustanove. Prvobitna Strategija razvoja, izrađena je za vremenski period od 2016. godine do 2020. godine. Izmjene i dopune navedene Strategije razvoja urađene su 2018. godine, kada su se redefinisali

i strateški ciljevi, u skladu sa realizovanim aktivnostima kao pokazateljima njene ispunjenosti. U decembru 2020. godine urađen je Izvještaj o realizaciji Startegije razvoja za period od 2016. do 2020. godine, u kojem je dat pregled realizacije Startegije kroz utvrđene strateške ciljeve. U Izvještaju je prikazana i realizacija Akcionog plana za period 2016. do 2020. godine, po svakom pojedinačnom strateškom cilju utvrđenom u Strategiji, sa navedenim indikatorima ispunjenja i evaluacijom ispunjenja. Naredna Strategija razvoja urađena je za vremenski period od 2021. do 2025. godine. Na isti način periodično su obnavljani strateški ciljevi i planovi, utvrđivani su novi ciljevi i usvajani su novi planovi, a sve s ciljem ispunjenja generalnog cilja:

- ***Održanje kontinuiteta, te ostvarivanje rasta i razvoja visokoškolske ustanove FINRA u svakom pogledu, i stvaranje pretpostavki za njeno transformisanje u prepoznatljiv i respektabilan univerzitet.***

Ovako utvrđeni strateški ciljevi u prethodnim Strategijama razvoja visokoškolske ustanove, dokazuju da su ciljevi postavljeni jasno i realno i da su isti provedeni u prethodnom periodu rada ove visokoškolske ustanove.

U martu 2025. godine Senat Univerziteta usvojio je Strategiju razvoja Univerziteta za vremenski period od 2025. godine do 2029. godine.⁶⁵ Strategija razvoja Univerziteta je osnovni strateški razvojni instrument i polazište za kreiranje i donošenje operativnih (godišnjih) planova i programa djelovanja. Ovom Strategijom se sadašnjim i budućim studentima, akademskoj, poslovnoj i opštoj javnosti predstavljaju strateške namjere i očekivanja u narednih pet godina, koje su utemeljene na **viziji**, temeljnim vrijednostima i **misiji** Univerziteta, te propisima i strateškim dokumentima u oblasti visokog obrazovanja na nivou Bosne i Hercegovine, Federacije Bosne i Hercegovine i Tuzlanskog kantona. U Strategiji su definisane **vizija i misija** Univerziteta za vremenski period od 2025-2029. godine. Shodno utvrđenoj misiji i viziji, Univerzitet je utvrdio relevantne planove i aktivnosti za svaki strateški cilj, koji se definišu kroz Akcione planove Strategije razvoja, Godišnje planove rada Centra za osiguranje kvaliteta. Akcioni plan Strategije razvoja se analizira na godišnjem nivou od strane Senata Univerziteta, te se utvrđuje stepen ispunjenosti svakog pojedinačnog strateškog cilja, definišu mjere i aktivnosti za naredni period u realizaciji strateških ciljeva. U akcionom planu realizacije Strategije razvoja, propisani su rokovi za realizaciju strateških ciljeva, indikatori za njihovo praćenje.

Ovako utvrđene mjere i aktivnosti za realizaciju strateških ciljeva, razmatrane od strane Senata, detaljnije se razrađuju u Godišnjim planovima rada Centra za osiguranje kvaliteta. Centar za osiguranje kvaliteta na kraju kalendarske godine podnosi Izvještaje o svom radu, u kojem su navedene sve aktivnosti koje su poduzete sa svrhom ispunjenja utvrđenih planova Centra. Izvještaje o radu Centra za osiguranje kvaliteta potom ramatra Senat Univerziteta. Naučno-nastavna vijeća fakulteta takođe imaju aktivnu ulogu u izradu Godišnjih planova Centra, na način da svaki fakultet pojedinačno razmatra plan, i utvrđuje mjere koje se trebaju poduzeti za ostvarenje ciljeva iz godišnjeg plana. Utvrđivanje jasnih nadležnosti i raspodjela odgovornosti u sistemu osiguranja kvaliteta Univerziteta izvršena je upravo kroz jasno definirane nadležnosti tijela za osiguranje kvaliteta – Centra, Naučno-nastavnog vijeća fakulteta, te nadležnosti Senata u ovom dijelu segmenta rada.

Mehanizam sistematičkog praćenja realizacije utvrđenih kako strateških ciljeva, tako i ciljeva postavljenih u Godišnjem planu Centra za osiguranje kvaliteta, omogućava da se čitav process Sistema osiguranja kvaliteta uspješno provodi u relevantnim segmentima neophodnim za adekvatno provođenje politike osiguranja kvaliteta. Ovo se opet, direktno održava na unaprijeđenje rada Univerziteta u nastavnom procesu, naučno-istraživačkom radu, naučnom i stručnom usavršavanju akademskog i administrativnog osoblja Univerziteta, realizaciju projekata saradnje sa drugim visokoškolskim ustanovama kako unutar države, tako i u inostranstvu. Unaprijeđenje rada Univerziteta ostvaruje i praktičnu korist za društvo u cjelini, jer daje svoj doprinos za društvo u cjelini, kako kroz profilisanje kadrova spremnih za rad nakon okončanja studija, tako i kroz mnoštvo drugih procesa koji pojedinačno doprinose razvoju društva.

Strategija je upotpunosti usaglašena sa zakonima i drugim propisima i strateškim dokumentima kojima se reguliše visoko obrazovanje i naučno istraživački rad na različitim nivoima vlasti u Bosni i Hercegovini. Isto

⁶⁵ <https://finra.edu.ba/strategije/>

tako, ovom strategijom se, u određenoj mjeri, daje doprinos ispunjavanju zahtjeva i preuzetih obaveza Bosne i Hercegovine po raznim međunarodnim sporazumima i drugim dokumentima koji tematiziraju oblast visokog obrazovanja, odnosno Evropski prostor visokog obrazovanja (EHEA) i Evropski istraživaki prostor (ERA).

Pored navedenog, ova Strategija predstavlja ključni dokument u kome je identifikovano aktuelno stanje, u pogledu internih snaga i slabosti, te prilika i prijetnji koje proizilaze iz vanjskog okruženja, što je, uz analizu ostvarivanja strateških ciljeva iz Strategije razvoja za period od 2021-2025. godine poslužilo kao osnova za definisanje strateškog usmjerenja, odnosno za (re)definisanje vizije i misije, strateških i operativnih ciljeva, kao i mjera i aktivnosti potrebnih za njihovo ostvarivanje u vremenskom horizontu Strategije. Ovo posebno iz razloga što je u skladu sa prethodnom Strategijom, prije utvrđenog roka, izvršena uspješna transformacija Visoke škole u Univerzitet, čime je ispunjen generalni cilj prethodne Strategije.

U izradi Strategije razvoja za vremenski period od 2025-2029. godine učešće su uzele zainteresovane strane koje su dolase svoj doprinos u izradi vizije i misije, te strateških ciljeva. Konsultovane su sljedeće zainteresovane strane: nastavno i nenastavno osoblje, studenti, osnivač, vladin i nevladin sektor, značajni privredni subjekti i poslodavci, te dr. relevantni partneri. Strategija razvoja obavljena je na zvaničnoj web stranici Univerziteta, te time učinjena dostupnom široj javnosti. ⁶⁶

Strategija razvoja visokoškolske ustanove FINRA za period 2021-2025. godine fokusira se na razvoj, kroz ostvarivanje šest strateških i niza specifičnih (posebnih) ciljeva i aktivnosti za poboljšanje izvrsnosti u sljedećim oblastima:

- *nastavnom procesu;*
- *razvoju novih studijskih programa i usmjerenja;*
- *međunarodnoj saradnji i internacionalizaciji;*
- *naučnoistraživačkom radu;*
- *saradnji sa privredom, neprivrednim institucijama, poslovnim udruženjima i drugim stejkholderima i*
- *potpuna informatizacija svih procesa u visokoškolskoj ustanovi FINRA.*

U Strategiji održivog razvoja 2025.-2029. Univerzitet FINRA Tuzla je definirao sljedeće dugoročne ciljeve i smjernice daljeg rasta i razvoja:

1. Prostorno i kadrovsko jačanje i održivi razvoj univerziteta
2. Unapređenje kvaliteta nastavnog procesa i studijskih programa
3. Razvoj univerziteta i uvođenje novih studijskih programa i fakulteta
4. Unapređenje i razvoj međunarodne saranje
5. Unapređenje i razvoj naučno-istraživačkog rada (NIR)
6. Potpuna digitalizacija i informatizacija univerziteta

Unutar svakog navedenog područja, kroz određen postupak u procesu izrade strategije definisani su strateški ciljevi iz kojih su izvedeni posebni ciljevi i aktivnosti.

Nakon isteka polovine vremenskog horizonta (dvije i po godine) Tim za izradu, implementaciju, monitoring i evaluaciju strategije i Centar za osiguranje kvaliteta će napraviti i prezentirati Senatu detaljnu analizu realizacije strategije. Na osnovu nalaza, zaključaka i preporuka ove analize, Senat će definirati eventualne korektivne mjere i aktivnosti. Ovakav pristup će omogućiti pravovremeno kreiranje korektivnih mjera i aktivnosti usmjerenih na otklanjanje problema u realizaciji, ali i osmišljavanje novih aktivnosti kako bi se osnažila realizacija strategije i kako bi se na pravi način i u pravo vrijeme odgovorilo na promjene u okruženju.

Strategija Univerziteta FINRA 2025-29 naastala je kao nastavak na Strategiju VŠ FINRA, i predstavlja prikaz (pravac) budućeg razvoja FINRA nakon transformacije iz VŠ u univerzitet. U okviru izrade strategije FINRA je

⁶⁶ <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2023/02/Strategija-razvoja-nova.pdf>

realizovala tri (3) radionice strateškog planiranja na kojima je razmatrana i kreirana strategija i strateški pravci razvoja Univerziteta FINRA. Radionicama su obuhvaćene sve strane zainteresovane za funkcionisanje i razvoj Univerziteta FINRA - studenti, profesori, lokalna i regionalna zajednica, privredne i druge organizacije i institucije. Prva radionica je organizovana da bi se razmotrili ključni elementi realizacije Strategije razvoja VŠ FINRA Tuzla 2021-2025, kao polazne osnove za kreiranje nove strategije (strategije Univerziteta FINRA) iz razloga jer je Univerzitet FINRA nastao transformacijom VŠ FINRA (u viši akademski nivo - univerzitet). Radionica je održana 24.01.2025. uz prisustvo predstavnika Univerziteta (UO, Senat), profesora, studenata, udruženja studenata FINRA, predstavnika lokalne zajednice, kantonalnih institucija, privrede, srednjih škola i drugih, zainteresovanih za rad i razvoj FINRA. U okviru radionice razmatrano je ostvarenje Strategije VŠ FINRA i strateških ciljeva za period 2021-25. Radionici je prisustvovalo oko 30 predstavnika raznih interesnih grupa i organizacija. Druga radionica, održana 31.01.2025. obuhvatila je analizu postojeće situacije, analizu okruženja, sa ciljem da se utvrde strateški ciljevi Univerziteta FINRA i kreira Strategija održivog razvoja Univerziteta za period 2025-2029. U ovoj sveobuhvatnoj analizi utvrđene su snage i slabosti, prijetnje i mogućnosti (SWOT analiza) kao i određeni uticaji iz okruženja (PESTLE analiza) koji imaju uticaj na funkcionisanje (sadašnje i buduće) Univerziteta FINRA. Radionica je realizovana uz prisustvo 40-ak učesnika - predstavnika Univerziteta (UO, Senat), profesora, studenata, alumni asocijacije, nekoliko institucija TK, lokalne zajednice, predstavnika privrede i nevladinog sektora, srednjih škola sa područja TK i dr. Treća radionica održana je 14.02.2025. godine. Ova radionica je imala zadatak da utvrdi buduću strategiju razvoja Univerziteta FINRA (odnosno da redefiniše Strategiju VŠ FINRA, koja je transformisana u Univerzitet FINRA. Na ovoj radionici definisani su vizija i misija Univerziteta FINRA, strateški ciljevi i budući pravac razvoja - kreirana je Strategija održivog razvoja Univerziteta FINRA 2025-2029.

Radionice strateškog planiranja imale su za cilj da kroz dijalog i raspravu većeg broja stekholdera, posluže kao osnova za definisanje strategije razvoja i strateških ciljeva. Prijedlog je bio da učesnici radionice budu nastavno i nenastavno osoblje visokoškolske ustanove FINRA, predstavnici privrednog sektora, predstavnici društvene zajednice, predstavnici nadležnog ministarstva, i druge zainteresirane strane.

Prva radionica za redefiniranje SWOT analize visokoškolske ustanove FINRA održana je 17. februara 2021. godine pod nazivom Izrada SWOT analize. Cilj radionice bio je da se na osnovu SWOT analize, ključnih pokazatelja o ostvarivanju prethodne Strategije i utvrđenog strateškog okvira Senata visokoškolske ustanove FINRA izrade prijedlozi za redefiniranje SWOT analize, koja će predstavljati osnovu za izradu Strategije za period 2021-2025. godine. Radionicu je vodio emeritus dr.sc Adil Kurtić, profesor emeritus, voditelj Tima za izradu, implementaciju, evaluaciju i monitoring strategije razvoja. Učesnici radionice su svojim znanjem i iskustvima dali doprinos kroz ideje, promišljanja i prijedloge u pravcu redefiniranja snaga, slabosti, prilika i prijetnji visokoškolske ustanove FINRA. Studenti su aktivno uzeli učešće u radionici, te su svojim konstruktivnim prijedlozima doprinijeli izradi nove SWOT matrice.⁶⁷

U okviru izrade Strategije razvoja za period 2021 – 2025. godine, dana 23. februara 2021. godine održana je druga u nizu radionica za izradu strategije. Na radionici su utvrđene strateške aktivnosti koje se odnose na unapređenje kvaliteta nastavnog procesa visokoškolske ustanove FINRA, kao i ključni strateški zadaci: programi, projekti i aktivnosti u narednom periodu. Radionicu je vodio doc. dr.sc. Edin Glogić, menadžer za kvalitet i međunarodnu saradnju koji je dao konstruktivne prijedloge za unapređenje kvaliteta nastavnog procesa kroz koncept koji objedinjuje teoriju i praksu. Studenti su aktivno uzeli učešće u radionici, te su svojim prijedlozima doprinijeli procesu održavanja i unapređenja kvalitete nastavnog procesa, čime se ujedno jača uloga studenata kao ravnopravnih partnera u razvoju visokoškolske ustanove FINRA.⁶⁸

Dana 3. marta 2021. godine održana je treća u nizu radionica za izradu strategije visokoškolske ustanove FINRA 2021-2025. godine. Radionica je održana s ciljem unapređenja kvaliteta saradnje sa privredom, neprivrednim institucijama, poslovnim udruženjima. Na radionici su pored članova Tima za izradu, implementaciju, evaluaciju i monitoring Strategije 2021.-2025. godine, učešće uzeli predstavnici privrede i uspješnih kompanija s kojima visokoškolska ustanova FINRA ima potpisane sporazume o saradnji,

⁶⁷ Vidjeti: <https://finra.edu.ba/odrzana-prva-radionica-za-izradu-strategije-razvoja-finra-2021-2025/>

⁶⁸ Vidjeti: <https://finra.edu.ba/odrzana-druga-radionica-za-izradu-strategije-razvoja-finra-2021-2025/>

zatim predstavnici privredne komore Tuzla, Udruženja poslodavaca, Upravnog odbora visokoškolske ustanove FINRA, Biroa za zapošljavanje Tuzla, koji su s aspekta realnog sektora iznijeli svoje ideje, prijedloge i smjernice za Strategiju razvoja visokoškolske ustanove FINRA.⁶⁹

Među njima bili su predsjednik Udruženja poslodavaca TK, Ramiz Karić, predsjednik Kantonalne privredne komore Tuzla, dr.sc. Nedret Kikanović, predstavnik Biroa za zapošljavanje Tuzla, Džemo Berković, članovi Upravnog odbora: Željko Mandić, Amir Sejdinović, Vildana Altumbabić. Radionici su prisustvovali i predstavnici Alumni asocijacije visokoškolske ustanove FINRA koji imaju značajnu ulogu u unaprjeđenju saradnje sa privredom.

Tabela 16 SWOT matrica Univerziteta FINRA 2025.-2029.

Snage 4,37	Slabosti -3,63
Jasna vizija, misija i kompetencije Univerziteta FINRA Dobar imidž i prepoznatljivost FINra u regiji i šire afirmacija timskog rada, stipendiranje studenata, mogućnost plaćanja školarine u ratama dr.; Diplomirani studenti svi zaposleni-ukupno 280 studenata Respektabilna biblioteka, dostupna EBSCO baza, dostupnost video i drugih materijala "on-line" na e-nastavi;vide od 30 hiljada bibliotečkih jedinica Otvorene mogućnosti da studenti artikuliraju svoje zahtjeve za poboljšanje nastavnog procesa, dobra komunikacija studenata i nastavnog i nenastavnog osoblja; Kvalitetna nastava: Univerzitet nudi visoko kvalitetnu nastavu u različitim disciplinama. Mogućnost redovnog i vanrednog studiranja i studiranja na daljinu-DL Usaglašenost nastavnog plana i programa sa jedinstvenim planom i programom sticanja zvanja u računovodstvenoj profesiji Dobra prijemljivost diplomanata u pogledu zapošljavanja i studiranja na II ciklusu studija na drugim univerzitetima i na FINRA Kontinuirano poboljšanje kvaliteta nastavno-naučnog procesa, inovacije u nastavi, efikasno održavanje "on-line" i "in-class" nastave uporedo; Lokacijska prednost - Grad Tuzla, centar TK i šire regije Razvijena platforma za e-učenje koja podržava online nastavu, upravljanje predmetima (kolegijima) i pristup elektronskim materijalima. Dobra saradnja sa privredom, javnim organizacijama i institucijama i nevladinim sektorom. Otvorenost za saradnju sa nastavnicima i stručnjacima iz prakse iz BiH i inozemstva. Raznolikost programa: širok spektar studijskih programa i fakulteta. Jasno definisani studijski programi, jedinstven spoj teorije i prakse; Izdavačka djelatnost – više vlastitih knjiga i udžbenika; naučni časopis FR	Finansijska zavisnost o broju sudenata – isključivo vlastiti izvor finansiranja, Nedovoljan broj studenata na nekim fakultetima- studijskim programima, kao što je Ekološka poljoprivreda Visoki troškovi zakupa poslovnog prostora, neposjedovanje vlastitog poslovnog prostora Izražena fluktuacija asistenata Manji broj objavljenih radova i nastavnika u naučnim časopisima Nedovoljno uključivanje nastavnika i studenata u naučno-istraživački rad; Nedovoljna agilnosti studenata u nastavnom procesu Slabije korištenje Biblioteke, baze EBSCO i časopisa Poslovni konsultant, kako od studenata tako i od nastavnog osoblja; Nedostatak nekih pravila iprocedura Slabosti vezane za: upravljanje dokumentacijom,dress code i brendiranje.
Prilike 4,15	Prijetnje -3,99
Otvorene mogućnosti saradnje sa privredom/tržištem Mogućnost saradnje sa srednjim školama iz kojih se regrutuju potencijalni kandidati za upis na Univerzitet FINRA Razvoj novih studijskih programa II i III ciklusa Mogućnosti učešća u EU projektima samostalno i/ili sa partnerskim univerzitetima iz BiH i/ili inostanstva Mogućnosti saradnje sa inostranim VŠU na zajedničkim projektima	Smanjenje broja srednjoškolaca - potencijalnih studenata Politička nestabilnost i ekonomska nerazvijenost zemlje, te odlazak mladih van države Neprofesionalan i nezakonih rad nekih privatnih VŠU u BiH na stvaranje loše opšte slike u javnosti o privatnim VŠU Segregacija državnih i privatnih VŠU u pogledu finansiranja visokog obrazovanja; diskriminacija studenata sa privatnih VŠU Državne i lokalne vlasti i institucije favorizuju državne u odnosu na privatne univerzitete i VŠU

⁶⁹ Vidjeti: <https://finra.edu.ba/odrzana-treca-radionica-za-izradu-strategije-razvoja-finra-2021-2025/>

Otvorene mogućnosti za uključivanje u evropski prostor visokog obrazovanja - zajednički studijski programi i Europska diploma Međunarodna mobilnost studenata i profesora Pokretanje biznis centra Organizacija koje stipendiraju Saradnja sa medijima Uključivanje stručnjaka iz prakse Kreiranje novih profila Korištenje stručnjaka iz prakse Usklađivanje zvanja sa novim profilima Alternativni izvori finansiranja Gostujući predavači Korištenje najboljih poduzetničkih osobina Dodatne tehnologije, programski jezici	Iseljavanja cijelih porodica u inostranstvo Otpor unutar akademske zajednice u pogledu angažovanja nastavnika sa javnih univerziteta i fakulteta Neadekvatna zakonska regulativa prema privatnim VŠU, rigidni Normativi i standardi za visoko obrazovanje Nemotiviranost mladih ljudi za studiranje i sticanje novih znanja i vještina Generalno shvatanje visokog obrazovanja kao potrošnje, a ne investicije u ljudske potencijale i na njima zasnovan opšti napredak društva Nelojalna konkurencija javnih univerziteta, finansiranje iz budžeta Demotivisanost mladih za nastavak obrazovanja zbog velikog broja nezaposlenih sa VSS Studenti dolaze sa slabijim predznanjem iz srednjih škola
---	--

Univerzitet ima jasno definisane procedure za izradu preciznih planova i aktivnosti, koji definiraju odgovornosti, rokove i resurse za provođenje aktivnosti utvrđenih u Strategiji, što se postiže kako kroz detaljan Akcioni plan koji predstavlja sastavni dio Strategije, tako i kroz niz drugih internih akata Univerziteta: Strategija međunarodne saradnje, Politika osiguranja kvaliteta, Pravilnik o osiguranju kvaliteta, te mnoštvo drugih internih procedura u kojima se prožima definisanje aktivnosti i mjera za ispunjenje utvrđenih strateških ciljeva.⁷⁰ Ovim pravilima su jasno definirani način izvršenja, kontrola i analiza ključnih procesa vezanih za osiguranje kvaliteta. Glavnu ulogu u formiranju navedenih akata ima Centar za osiguranje kvaliteta, koji je uspostavljen kao tijelo za provođenje svih procesa, aktivnosti i mjera sa svrhom ispunjenja kriterija utvrđenih u relevantnim dokumentima kojima se reguliše oblast osiguranja kvaliteta u visokom obrazovanju. Centar za osiguranje kvaliteta redovno vrši evaluacije postavljenih ciljeva u Godišnjim planovima aktivnosti Centra, izrađuje izvještaje, analize i preporuke za realizaciju postavljenih ciljeva, te ih upućuje u daljnju proceduru usvajanja ka Senatu Univerziteta. Izvještaji o radu Centra podnose se na kraju kalendarske godine i upućuju Senatu na razmatranje i usvajanje. Time je osiguran princip međusobnog povezivanja i uključenosti svih aktera u uspostavljanju, unaprijeđenju i realizaciji sistema osiguranja kvaliteta.

Članovi Centra za osiguranje kvaliteta kontinuirano prisustvuju sjednicama Studentskog parlamenta, te organizuju razne vidove radionica sa studentima, akademskim i administrativnim osobljem na Univerzitetu, sa svrhom upoznavanja sa radom Centra. Centar za osiguranje kvaliteta, osim kroz radionice i organizovanje sastanaka sa pomenutim učesnicima, kontinuirano radi na preporukama za izradu odgovarajuće dokumentacije kojom će se na transparentan način učiniti dostupnom sve relevantne informacije za sami proces osiguranja kvaliteta na Univerzitetu. Tako je Centar za osiguranje kvaliteta glavni nosilac aktivnosti u izradi Vodiča za studente u kojima se nude opšte informacije o studijskim programima koji se realizuju na Univerzitetu, Vodiča za studente kroz proces akreditacije, i mnoge druge informativne i promotivne materijale, sa svrhom informisanja studenata, akademskog i administrativnog osoblja, te šire javnosti.

Studenti Univerziteta su aktivno uključeni u sam proces politike osiguranja kvaliteta, što se postiže kroz njihovo učešće u svim relevantnim organima Univerziteta: Senat i Centar za osiguranje kvaliteta, te kroz uspostavu Studentskog parlamenta kao glavnog predstavničkog tijela studenata koji djeluje na Univerzitetu.

U svrhu prikupljanja mišljenja studenata o zadovoljstvu nastavnog procesa, studenti redovno vrše ocjenu kvalitete nastavnog procesa, rada akademskog i administrativnog osoblja, što se postiže anketiranjem studenata u zimskom i ljetnom semestru svake akademske godine. Na osnovu izvršenih anketa, rade se analize i izvještaji o provedenom anketiranju, koji se dalje razmatraju na sjednicama Centra za osiguranje kvaliteta i Senata Univerziteta. Nakon razmatranja analiza i izvještaja o ocjeni kvalitete nastavnog procesa od strane studenata, Centar za osiguranje kvaliteta i Senat potom poduzimaju mjere neophodne za njegovo unaprijeđenje, kao i eventualno otklanjanje uočenih nepravilnosti i nedostaka u radu akademskog i administrativnog osoblja, organizovanja nastave, ispita i drugih relevantnih aktivnosti. Na ovakav način osigurava se da se mišljenja studenata izražena kroz anketno ispitivanje, utiču na ključne procese u sistemu

⁷⁰ <https://finra.edu.ba/pravilnici/>

osiguranja kvalitete Univerziteta. Ovo se postiže i kroz mogućnost studenata da u svakom momentu, anonimno izraze svoje mišljenje kroz upućivanje primjedbi, sugestija, pohvala i drugih vidova obraćanja ustanovi, a što se reguliše Procedurom za upravljanje pismenim pohvalama, prigovorima i sugestijama studenata.⁷¹

Na godišnjem nivou se vrši i ocjena zadovoljstva poslovnih partnera, i svih drugih poslovnih subjekata sa kojima Univerzitet ima ostvarenu saradnju kroz potpisane Sporazume o saradnji i poslovnom povezivanju. Na ovakav način se postiže da mišljenje poslovnih partnera bude uvaženo. U tu svrhu, provodi se anketiranje poslovnih partnera, održavaju se poslovni sastanci sa istima, i potom se ovako dobiveni podaci dalje razmatraju na sjednicama Centra za osiguranje kvaliteta, koji analize i izvještaje o utvrđenim mjerama dobivenih na osnovu ovih podataka, proslijeđuje u daljnji proces realizacije.

Ovako izgrađen sistem osiguranja kvaliteta, u kojem Univerzitet povezuje sve relevantne učesnike u ocjeni kvaliteta rada, nastavnog procesa, saradnje, pridonosi da se politika osiguranja kvaliteta na nivou Univerziteta uspješno sprovede.

Univerzitet ima definisanu u Strategiju za međunarodne aspekte rada, utemeljenu na Strategiji razvoja Univerziteta. Strategija međunarodne saradnje usvojena je od strane Senata u aprilu 2025. godine. Univerzitet ima razvijene oblike međunarodne saradnje kroz projekte na međunarodnom nivou, potpisane sporazume sa visokoškolskim ustanovama u inostranstvu, zajedničke programe rada i dr. Više o tome u nastavku teksta Samoevaluacijskog izvještaja u kojem će se detaljnije aspektirati oblast međunarodne saradnje.

3.1.2. Vizija i misija

Vizija i misija Univerziteta utvrđena je u Strategiji razvoja Univerziteta za vremenski period od 2025-2029. godine. Pri određivanju vizije i misije Univerziteta 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 i misija Univerziteta utvrđene su na sljedeći način:

Vizija:

*FINRA teži da postane **moderna, autonomna visokoškolska ustanova**, duboko integrisana u akademsku zajednicu kao i u partnerske odnose s privredom, društvenom zajednicom, te prestižnim domaćim i međunarodnim naučno-obrazovnim institucijama. Cilj je obrazovati **kompetentne i priznate stručnjake** u oblastima ekonomije, IT-a, turizma, ugostiteljstva i ekološke poljoprivrede.*⁷²

Misija:

*Misija Univerziteta FINRA je osigurati **savremeno i inovativno obrazovanje** koje spaja teoriju i praksu, kako bi studenti stekli znanja i vještine potrebne da budu **kompetentni i konkurentni** na tržištu rada. Studijski programi su orijentisani ka preduzetništvu i osnažuju studente za **pokretanje i vođenje vlastitog biznisa**. Kvalitet programa se kontinuirano unapređuje kroz modernizaciju nastavnih planova, programa i silabusa.*⁷³

⁷¹ <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2023/02/6.-Procedura-za-upravljanje-pismenim-pohvalama-prigovorima-i-sugestijama-studenata-FINra-broj-01-298-1-19-od-20.11.2019..pdf>

⁷² <https://finra.edu.ba/misija-i-vizija/>

⁷³ <https://finra.edu.ba/misija-i-vizija/>

Univerzitet 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, Univerzitet obrazuje stručnjake koji mogu uspješno da se nose sa novim profesionalnim izazovima modernog društva. Polazeći od toga da je znanje osnovni resurs za daljnji društveno-ekonomski razvoj, menadžment Univerziteta ima viziju da Univerzitet razvije u vodeću visoko obrazovnu instituciju na polju finansija i računovodstva, informacionim tehnologijama u oblasti finansija i računovodstva, računarstva i informatike, ekološke poljoprivrede i turizma, ugostiteljstva i gastronomije.

Da bi ostvario svoju viziju i misiju, Univerzitet je trajno opredijeljen ka unapređenju kvaliteta visokog obrazovanja kroz kontinuirano usavršavanje nastavnika i saradnika, nastavnog procesa, adekvatne organizacije rada na Univerzitetu kroz jasno utvrđene nadležnosti i odgovornosti, poboljšanja uslova za realizaciju nastave i razvoja različitih metoda kontrole kvaliteta. Navedeno se postiže kroz praćenje napredovanja i stručnog usavršavanja akademskog i administrativnog osoblja Univerziteta, praćenje realizacije i ocjene kvalitete nastavnog procesa, organizacije rada tijela ustanove utemeljenih na zakonskim i drugim propisima, utvrđivanje jasnih i preciznih nadležnosti i odgovornosti svih tijela i zaposlenika kroz unutrašnju organizaciju i sistematizaciju radnih mjesta. Poboljšanje uslova za realizaciju nastave postiže se kroz kontinuirano praćenje i analizu potrebnih resursa za izvođenje nastave (bibliotečke i informatičke opteme), inoviranja postojećih studijskih programa, uvođenje novih studijskih programa uz adekvatnu procjenu potreba tržišta rada. Metode kontrole kvaliteta se kontinuirano poboljšavaju kroz razvoj različitih mjera koje nadležna tijela preduzimaju s ciljem poboljšanja i unaprijeđenja kvaliteta svih aspekata nastavnog procesa (nastave, zadovoljstva studenata, zadovoljstva akademskog i administrativnog osoblja, zadovoljstva poslovnih partnera i drugih lica koji aktivno daju svoj doprinos razvoju Univerziteta).

Efektivnom i efikasnom organizacijom rada Univerzitet kontinuirano unapređuje organizacijske pristupe nastavi, studentima, te ljudske potencijale koji garantuju visok kvalitet obrazovnog i naučno istraživačkog procesa. Pri tome se na Univerzitetu primjenjuju profesionalni standardi u svim internim i eksternim procesima i promiče se akademska sloboda istraživanja, uz poštivanje profesionalnog kodeksa ponašanja i rada svih radnika Univerziteta kako prema studentima, tako i u međusobnoj komunikaciji i saradnji.

Univerzitet izražava visoka očekivanja prema studentima, akademskom i administrativnom osoblju, a njihovo ostvarivanje temelji se na profesionalnom pristupu poslu, pozitivno usmjerenim ambicijama, upornosti i dosljednosti u radu. Temeljne vrijednosti na kojima se bazira Strategija:

- *Kvalitet cjelokupnog obrazovnog procesa;*
- *Spoj teorije i prakse, profesionalnost i odgovornost svih učesnika u nastavnom procesu;*
- *Međusobno uvažavanje i ljudsko dostojanstvo, pri čemu se posebno ističe osiguranje prava studenata da uživaju punu ljudsku i intelektualnu slobodu.*

Akademsko i drugo osoblje visokoškolske ustanove FINRA zastupa pozitivne akademske vrijednosti i teži da kontinuirano doprinosi intelektualnom razvoju studenata i usvajanju teorijskih i praktičnih znanja. Dužno je da postigne i prenese studentima najviši nivo naučnih saznanja, da poštuje obrazovne ciljeve, strategije i standarde u interesu razvoja studenata. Od studenata se očekuje da pošteno i etički ispunjavaju svoje obaveze, da se ponašaju civilizovano, s poštovanjem i bez predrasuda.

3.1.3. Organizaciona i upravljačka struktura

Univerzitet ima uspostavljenu organizacijsku i upravljačku strukturu sa jasno utvrđenim načinom izbora, nadležnostima i odgovornostima, formaliziranu kroz unutrašnje opće i pojedinačne pravne akte. Nadležnosti i odgovornosti tijela Univerziteta utvrđene su i jasno razgraničene u akademskim pitanjima i u nadležnostima finansijskog poslovanja, a sve u skladu sa važećim odredbama Zakonom o visokom obrazovanju Tuzlanskog kantona i drugim relevantnim propisima koje tretiraju ovu oblast.

Organi i tijela Univerziteta utvrđeni su Strategijom razvoja Univerziteta, te ih čine:

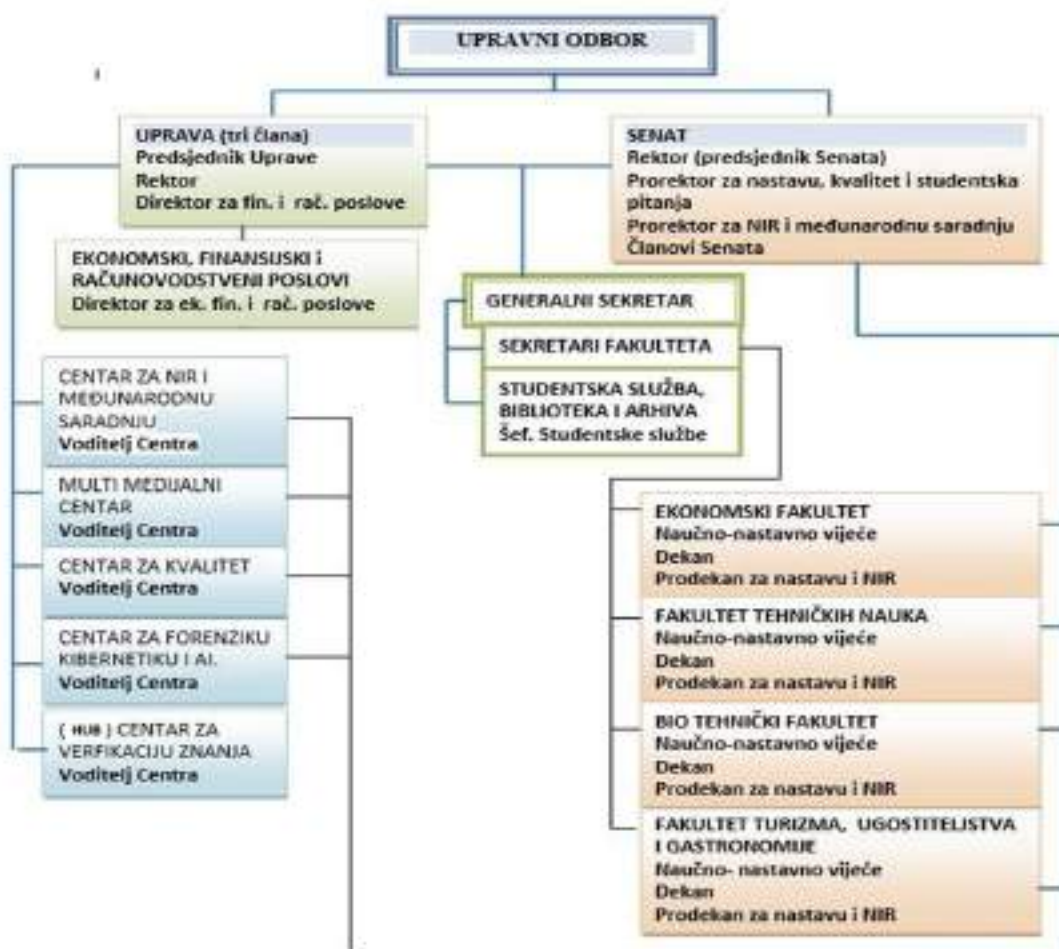
1. Upravni odbor;
2. Uprava Univerziteta
3. Senat;
4. Rektor;
5. Prorektor za nastavu, kvalitet i studentska pitanja;
6. Prorektor za naučno-istraživački rad i međunarodnu saradnju;
7. Naučno-nastavna vijeća fakulteta (Ekonomski fakultet, Fakultet tehničkih nauka, Biotehnički fakultet, Fakultet turizma, ugostiteljstva i gastronomije);
8. Direktor za finansijske i računovodstvene poslove;
9. Generalni sekretar;
10. Sekretari fakulteta (Ekonomski fakultet, Fakultet tehničkih nauka, Biotehnički fakultet, Fakultet turizma, ugostiteljstva i gastronomije);
11. Dekani fakulteta (Ekonomski fakultet, Fakultet tehničkih nauka, Biotehnički fakultet, Fakultet turizma, ugostiteljstva i gastronomije);
12. Prodekani za nastavu i naučno-istraživački rad fakulteta (Ekonomski fakultet, Fakultet tehničkih nauka, Biotehnički fakultet, Fakultet turizma, ugostiteljstva i gastronomije);
13. Voditelj Centra za naučno-istraživački rad i međunarodnu saradnju;
14. Voditelj Multimedijalnog centra;
15. Voditelj Centra za kvalitet;
16. Voditelj Centra za forenziku, kibernetiku i AI;
17. Voditelj Centra za verifikaciju znanja.

U skladu sa Statutom, Univerzitet po potrebi formira i druga stručna, rukovodeća ili nadzorna tijela, čije se osnivanje, sastav, nadležnosti i mjerodavnost uređuju posebnim pravilnicima.

Organi Univerziteta u okviru svoje nadležnosti donose unutrašnje opće i pojedinačne pravne akte: statut, odluke, pravila, pravilnike, poslovnike, preporuke i druge akte, u skladu sa njihovim nadležnostima.

Nadležnosti, obaveze i odgovornosti uspostavljenih organa, tijela i organizacionih jedinica utvrđene su Zakonom o visokom obrazovanju Tuzlanskog kantona, Strategijom razvoja Univerziteta, Statutom, te Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta.

Na sljedećoj slici prikazana je organizaciona šema Univerziteta FINRA Tuzla



Slika 1 Organizaciona šema Univerziteta FINRA Tuzla

Organi upravljanja i rukovođenja Univerziteta FINRA su: Upravni odbor, Uprava, Senat, Rektor i Prorektori, NNV fakulteta (dekani i prodekani), Direktor za finansijske i računovodstvene poslove, Generalni sekretar, voditelji Centara i Šef studentske službe. Sastav, uloge, način rada i odgovornosti regulisane su Zakonom i internim aktima, kao što su: Statut, Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, Poslovnik o radu Upravnog odbora, Poslovnik o radu Senata i drugim internim aktima, kao što su: pravila, politike, planovi i programi, procedure, uputstva, analize, izvještaji.

3.1.4. Unutrašnje osiguranje kvaliteta i kultura kvaliteta

Univerzitet promoviše kulturu kvaliteta, razvija efikasan sistem za unutrašnje osiguranje kvaliteta sa ciljem poboljšanja akademskog procesa, naučno-istraživačkog rada i administrativnih procesa. Uzimajući u obzir složenost rada i organizacione zahtjeve koji se odnose na aktivnosti na Univerzitetu, neophodno je istaknuti da je uspostavljen efikasan sistem osiguranja kvaliteta u koji proces su uključeni svi zaposlenici Univerziteta.

Politika kvaliteta na Univerzitetu je utvrđena je normativno: Strategijom razvoja, Statutom, Politikom osiguranja kvaliteta, kao i ranije pomenutim Pravilnikom o sistemu osiguranja kvaliteta, te dugim aktima Univerziteta Kojima se reguliše cjelokupan system funkcionisanja kvaliteta u nastavnom procesu i drugim aspektima rada Univerziteta.⁷⁴

Politikom osiguranja kvaliteta teži se najvišim akademskim standardima i obezbjeđivanju sticanja znanja i vještina u skladu sa potrebama Univerziteta i pojedinca. Istovremeno politikom osiguranja kvaliteta se ostvaruje vizija, misija i strateški ciljevi definisani u dokumentu Strategije razvoja Univerziteta za vremenski period od 2025 do 2029. godine.

Pravilnikom o sistemu osiguranja kvaliteta regulisano je područje vrednovanja, organizacije i djelovanja sistema za osiguranje kvaliteta Univerziteta. Navedenim Pravilnikom regulisana je i uspostavljena organizacija stručnih tijela za osiguranje sistema kvaliteta, uključujući Centar za osiguranje kvaliteta, te formiranje radnih grupa koje se obrazuju za potrebe rješavanja određenih pitanja ili realizacije određenih aktivnosti.

Uspostavljen je puni integritet rada Centra za osiguranje kvaliteta, kroz obezbjeđenje posebnog prostora za provođenje aktivnosti Centra. Takođe, Centar u svom radu ima pristup svim relevantnim informacijama vezanim za upravljanje, administraciju i istraživanje. Izvještaji Centra redovno su predmet razmatranja na sjednicama Senata. Članovi Centra za osiguranje kvaliteta kontinuirano prisustvuju sjednicama Studentskog parlamenta i informišu ih o svim relevantnim aspektima iz oblasti osiguranja kvaliteta.

Centar za osiguranje kvaliteta u okviru svojih nadležnosti dužan je da definiše aktivnosti provjere sistema upravljanja kvalitetom i da daje prijedloge za korektivne i preventivne akcije u cilju poboljšanja efektivnosti i efikasnosti sistema upravljanja kvalitetom.

U svrhu unapređenja procesa osiguranja kvaliteta i građenja kulture kvaliteta, Senat je usvojio Kodeks poslovne etike i ponašanja.⁷⁵ Kodeks predstavlja zajednički sistem vrijednosti, opšte etičke smjernice kao i postupke vezane za njih, a kojih su dužni da se pridržavaju svi zaposleni, studenti kao i korisnici usluga Univerziteta. Na Univerzitetu kao akademskoj zajednici posebno se naglašava pravilo profesionalnog ponašanja svih učesnika u akademskom procesu, a koje se izražava kroz dosljedno poštivanje i primjenu svih pravnih propisa a naročito Statuta, Pravilnika o radu, Rasporeda nastave, Nastavnih planova i programa, te drugih propisa i akata.

Svi nastavnici i saradnici imaju obavezu svoj odnos prema studentima graditi na profesionalnim principima, autoritetu, međusobnom poštivanju i uvažavanju. Profesori i asistenti, kao i drugi učesnici u nastavnom procesu u svom radu ponašaju se prema načelima akademske slobode, etičke i intelektualne odgovornosti, pluralizma mišljenja, naučne i istraživačke kritičnosti, vlastite inicijative, ali poštujući pri tome humanističke i ljudske principe svih studenata.

Univerzitet podupire transparentnost, kako u propisima, tako i u djelovanju kao jednu od temeljnih vrijednosti. U slučaju povrede Kodeksa, postupak utvrđivanja i dalje procedure provodi *Etička komisija* od najmanje tri člana, a koju po potrebi formira Senat iz reda administrativnog osoblja i akademskog osoblja.

⁷⁴ Dostupno na www.finra.edu.ba u moduli Akti

⁷⁵ <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/22-Kodeks-poslovne-etike-i-ponasanja-SENAT-1.pdf>

3.1.5. Politike i procedure za unutrašnje osiguranje kvaliteta

Politika kvaliteta je jedan od elemenata poslovne politike i predstavlja opšte namjere i ciljeve u pogledu kvaliteta koje je utvrdio Senat. U njoj se jasno mora prepoznati vizija, misija i strategija koja se mora slijediti ako se želi ostvariti izvrsnost u kvalitetu u svim segmentima javnog djelovanja. Politika kvaliteta pruža okvir za utvrđivanje i preispitivanje ciljeva kvaliteta. Politika kvaliteta je objavljena svim zainteresovanim stranama (organizacionim jedinicama Univerziteta, zaposlenima, saradnicima, studentima i dr.). Politika kvaliteta se preispituje u okviru preispitivanja Sistema osiguranja kvaliteta od strane rukovodstva, kako bi se osigurala njena stalna adekvatnost, aktuelnost, i provodivost.

Politika kvaliteta je sastavni i bitan dio ukupne Strategije razvoja Univerziteta, a ista će se ostvariti:

- 1. Izgradnjom sistema upravljanja kvalitetom koji se temelji na primjeni zakonskih regulativa i međunarodnih standarda i normi u oblasti visokog obrazovanja;*
- 2. Određivanjem i sprovođenjem ciljeva kvaliteta, pri čemu se rukovodi politikom kvaliteta Univerziteta;*
- 3. Kontinuiranim provođenjem aktivnosti poboljšanja nastavnog procesa, naučno-istraživačke i stručne djelatnosti u skladu sa standardima kvaliteta;*
- 4. Stalnim usavršavanjem ljudskih potencijala (akademskog i administrativnog osoblja), kao i osiguranjem novčanih sredstava za ostvarivanje ciljeva;*
- 5. Uključivanjem svih uposlenika u proces oblikovanja i provođenja aktivnosti upravljanja kvalitetom – nastavnika i saradnika u nastavi, zaposlenika stručnih službi, studenata, poslodavaca, lokalne zajednice i njihovih tijela, nadležnih ministarstava i Agencije za razvoj visokog obrazovanja i osiguranja kvaliteta u BiH, te saradnjom sa drugim visokoškolskim ustanovama;*
- 6. Uspostavljanjem ambijenta saradnje, povjerenja i pripadnosti Univerziteta, koji se temelji na kvalitetnom internom informisanju, komunikacijama i uključivanju zaposlenika u kreiranje i poboljšanje poslovnih procesa;*
- 7. Orijentacijom na zadovoljstvo i uspjeh studenata;*
- 8. Poboljšanjem mobilnosti studenata, akademskog i administrativnog osoblja Univerziteta sa drugim visokoškolskim ustanovama u BiH i inostranstvu;*
- 9. Kontinuiranim praćenjem i usklađivanjem s novim standardima i smjernicama.*

Politika kvaliteta predstavlja okvir za određivanje ciljeva kvalitete i aktivnosti u području osiguravanja kvalitete u skladu s načelima javnog interesa, poticanja izvrsnosti i inovacije, efikasnosti, transparentnosti i promicanja kulture kvalitete, odgovornosti i saradnje. Politika kvaliteta se redovno unapređuje, u skladu sa realizacijom postavljenih ciljeva iz Sistema osiguranja kvaliteta, kao i utvrđivanjem novih mjera i aktivnosti od strane nadležnih organizacionih jedinica Univerziteta za realizaciju iste.

Predstavnici studenata redovno su uključeni u rad organa Univerziteta, te u rad Centra za osiguranje kvaliteta. Na taj način direktno učestvuju, između ostalog, i u kreiranju strateških dokumenata Univerziteta. Predstavnici studenata su članovi Senata, koje predlaže Studentski parlament. Predstavnici studenata biraju se iz reda studenata sa prvog, drugog i trećeg ciklusa studija. Predstavnici studenata imenuju se i u Centar za osiguranje kvaliteta, na isti način kao i kod izbora studenata za Senat. Rad Studentskog parlamenta utvrđen je Statutom Studentskog parlamenta i Pravilnikom o radu Studentskog parlamenta.⁷⁶

Po završetku svakog semestral (zimskog i ljetnog), redovno se prikuplja mišljenje studenata o kvaliteti nastavnog procesa kroz provođenje anketiranja studenata. Studenti kroz anketiranje vrše evaluaciju rada akademskog osoblja i kvalitete nastavnog procesa, ocjenu nastavnog programa, ocjenu literature i drugih relevantnih pitanja za ovu oblast. Radi transparentnosti i jednostavnosti u provođenju evaluacije studija od strane studenata, Senat je usvojio i Pravilnik o studentskoj evaluaciji kvaliteta izvođenja

⁷⁶ <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2024/11/STATUT-UNIVERZITET-FINRA-TUZLA-Precisceni-tekst.pdf> ; Dokumenti su dostupni na uvid

nastave.⁷⁷ Anketiranje studenata je detaljno normativno uređeno. Navedeni Pravilnik sadrži jasne i precizne odredbe koje se tiču ciljeva i sadržaja ankete, pravila provođenja ankete, način raspodjele anketnog materijala, postupak anketiranja, obuka anketara, prikupljanje anketnog materijala, obrada podataka, raspoloživost podataka, način prikaza i distribucija rezultata ankete i postupanje po provedenoj evaluaciji na Univerzitetu. Sastavni dio ovog Pravilnika jeste i obrazac Anketnog Upitnika, kojim se reguliše sadržaj evaluacionog ispitivanja.

Na osnovu rezultata provedene ankete, i na taj način utvrđenih mišljenja studenata kreiraju se Izvještaji o provedenoj evaluaciji, koji se potom razmatraju na sjednicama Centra za osiguranje kvaliteta i Senata Univerziteta.

U slučajevima kada Centar za osiguranje kvaliteta utvrdi da su određeni aspekti anketne evaluacije dobili izuzetno nisku ocjenu, predlaže korektivne mjere u cilju sistematskog unaprijeđenja. Navedene mjere se prosljeđuju na razmatranje Senatu kao najvišem akademskom tijelu Univerziteta, koji o provođenju korektivnih mjera donosi konačnu odluku.

Za najbolje ocijenjene nastavnike i saradnike u nastavnom procesu, Senat Univerziteta dodjeljuje pohvale i priznanja za ostvareni uspjeh i doprinos kvalitetu nastavnog procesa.

3.1.6. Centar za osiguranje kvaliteta

Centar za osiguranje kvaliteta formiran je Odlukom Senata Univerziteta. Zadaci Centra za osiguranje kvaliteta utvrđeni su Politikom osiguranja kvaliteta, Pravilnikom o sistemu za osiguranje kvaliteta, te Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta. Oni se ogledaju u sljedećem:

1. *Usvojene politike sistema osiguranja kvaliteta i kontrole kvaliteta Univerziteta;*
2. *Stvaranje sistema upravljanja kvalitetom za svaki proces i aktivnost;*
3. *Dokumentovanje strateških dokumenata sistema upravljanja kvalitetom;*
4. *Kontinuirano poboljšavati Sistem unutrašnjeg osiguranja kvaliteta, i ispunjavati zahtjeve certifikacijskih i akreditacijskih agencija;*
5. *Kontinuirano poboljšavati kvalitet i standarde za pružanje usluga programa visokog obrazovanja;*
6. *Transparentnost procesa, te dostupnost jasnih i preciznih informacija javnosti o kvalitetu i standardu pružanja usluge visokog obrazovanja, kao i kontinuirane profesionalne edukacije akademskog i neakademskog osoblja;*
7. *Praćenje pokazatelja definisanih dokumentima "Standardi i smjernice za osiguranje kvaliteta u visokom obrazovanju";*
8. *Širenje kulture kvaliteta u akademskoj i neakademskoj javnosti;*
9. *Razvijanje mehanizma internog i eksternog audita;*
10. *Analiziranje i preispitivanje postojećeg studijskog programa na osnovu iskazanog interesa studenata kroz rezultate studentskih anketa, te usmjeravanje njihovih sugestija, prijedloga i kritika;*
11. *Prikupljanje informacija o kvalitetu od svih korisnika sistema.*

Kontinuirana profesionalna edukacija akademskog i administrativnog 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. Poštovanje standarda i smjernica u oblasti osiguranja kvaliteta u Bosni i Hercegovini, kao i ostalih dokumenata iz oblasti osiguranja kvaliteta.

Mandat članova Centra za osiguranje kvaliteta traje 4 (četiri) godine, osim za predstavnika studenata, čiji mandat traje 2 (dvije) godine. Centar za osiguranje kvaliteta planira, organizuje, koordinira i provodi

⁷⁷ <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/12-Pravilnik-o-studentskoj-evaluaciji-kvaliteta-izvodjenja-nastave-09.02.2025.-SENAT.pdf>

postupke evaluacije i razvija unutarnje mehanizme osiguravanja i unapređenja kvaliteta, posebno s obzirom na sljedeće elemente:

1. *Planira, organizira, koordinira i provodi postupke evaluacije;*
2. *Identificira indikatore kvaliteta;*
3. *Uključivanje studenata u proces evaluiranja kvaliteta provođenja studijskih programa;*
4. *Analizira uspješnost studiranja i uzroke nekvalitetnog, neefikasnog i predugog studiranja;*
5. *Provodi studentske ankete;*
6. *Sistematskim pristupom evaluira rad profesora, predavača, asistenata od strane studenata;*
7. *U okviru sistemske evaluacije evaluira i rad drugih organizacionih jedinica visokoškolske ustanove FINRA kao što su Studentska služba, Biblioteka i druge organizacione jedinice;*
8. *Rezultate evaluacije koristi u svrhu unaprijeđenja kvaliteta akademskog procesa i učiniti ih javno dostupnim u okviru visokoškolske ustanove FINRA;*
9. *Istražuje kvalitet općih i specifičnih kompetencija ostvarenih studijskim programima; te vrši druge aktivnosti utvrđene internim aktima Univerziteta.*

Centar za osiguranje kvaliteta stara se o osiguranju kvaliteta i predlaže Senatu mjere i postupke za obezbjeđenje kvaliteta, priprema instrumente za procjenu nivoa kvaliteta i organizuje obradu podataka, koordinira rad drugih tijela uključenih u ovaj process, i preduzima mjere za otklanjanje uočenih nepravilnosti. Posebna pažnja u radu se posvećuje kvaliteti nastave i uspješnosti studenata u studiranju u cjelini, kao i po pojedinačnim predmetima. Aktivnu ulogu imaju i studenti, koji anketiranjem daju ocjenu akademskog procesa i učesnika u ovom procesu.

Rezultat rada Centra za osiguranje kvaliteta je i stvaranje uslova za potpisivanje Sporazuma o saradnji sa drugim visokoškolskim ustanovama.

S ciljem unapređenja postojeće saradnje između *Visokoškolske ustanove FINRA i Sveučilišta u Slavanskom brodu*, 03. marta 2021. godine, održan je *online* sastanak između predstavnika ove dvije visokoškolske ustanove. Teme sastanka bile su: mobilnosti studenata i nastavnika u 2021. godini, partnersko učešće u Erasmus+ projektu, učešće predstavnika Sveučilišta u Slavanskom Brodu na 9. Međunarodnom simpoziju u organizaciji visokoškolske ustanove FINRA i Edukativno – konsultantske kuće FINconsult. Osim toga, na navedenom sastanku bilo je riječi i o iskustvu Veleučilišta u Slavanskom Brodu u transformaciji ka Sveučilište, zbog toga što visokoškolska ustanova FINRA u narednom periodu planira realizovati aktivnosti ka transformaciji u Univerzitet FINRA. Posebno je značajno to što je na videokonferenciji dogovorena saradnja na Erasmus+ projektima, na kojima Sveučilište u Slavanskom Brodu ima dugogodišnje iskustvo. Također je dogovoreno, da se u ovoj godini implementiraju aktivnosti, koje se odnose na mobilnost studenata i nastavnika, koje su bile planirane u 2020. godini, ali se nisu realizirale zbog pandemije, te je posjeta odgođena za period kada se steknu uvjeti za to.⁷⁸

Dana 23.09.2021. godine na visokoškolskoj ustanovi FINRA potpisan je sporazum sa *Fakultetom za projektne i inovacione menadžment (PMC) Beograd*. Glavna tema zajedničkog online sastanka bilo je intenziviranje međunarodne saradnje studentskih predstavništava, unapređenje statusa studenata i studentskih organizacija, mogućnost zajedničkog djelovanja u provođenju različitih oblika projekata, organizacije zajedničkih seminara i radionica, te mobilnosti studenata u narednom periodu. Na sastanku je također dogovoreno da se u narednom periodu formira zajednička grupa koja će biti zadužena za komunikaciju između studentskih predstavničkih tijela i kreiranje prijedloga zajedničkih projekata. Razgovaralo se o uspostavljanju naučno – istraživačke saradnje, uspostavljanja zajedničkih studijskih programa prilagođenih okruženju i potrebama razvoja struke i tržišta rada, saradnji u okviru ERASMUS+ projekta razmjene studenata, nastavnog i administrativnog osoblja i realizacije projekata vezano za IPA fondove. Kao jedan od zaključaka ovog sastanka predloženo je da se u narednom periodu konkretiziraju dogovori oko mobilnosti i neposredne razmjene iskustava studenata na ovim visokoškolskim ustanovama.⁷⁹

⁷⁸ <https://finra.edu.ba/online-sastanak-izmedju-visokoskolske-ustanove-finra-i-sveucilista-u-slavonskom-brodu/>

⁷⁹ <https://finra.edu.ba/potpisan-sporazum-sa-fakultetom-za-projektne-i-inovacione-menadzment-pmc-beograd/>

Na visokoškolskoj ustanovi FINRA Tuzla, 18. novembra 2021. godine, zaključen je sporazum o poslovnom povezivanju i saradnji između kompanije *Futurizam d.o.o. iz Novog Sada* i visokoškolske ustanove FINRA. Glavna tema zajedničkog sastanka bilo je intenziviranje međunarodne saradnje, unaprijeđenje statusa studenata i studentskih organizacija, mogućnost zajedničkog djelovanja u provođenju različitih oblika projekata, organizacije zajedničkih seminara, radionica i edukacija te mobilnosti studenata na svim nivoima studija u narednom periodu. Sporazum predstavlja prvi korak u uspostavljanju zajedničke saradnje na polju turizma, izradi elaborata i uspostavi novog studijskog programa iz oblasti turizma, ugostiteljstva i gastronomije na visokoškolskoj ustanovi FINRA.⁸⁰

Sporazum o poslovnoj saradnji između akreditovanih visokoškolskih ustanova Visoke škole za finansije i računovodstvo FINRA Tuzla i Internacionalnog univerziteta Novi Pazar potpisan je 19.12.2022. godine. Potpisivanju sporazuma ispred visokoškolske ustanove FINRA prisustvovali su direktor prof.dr.sc. Ismet Kalić i zamjenik direktora dr.sc. Edin Glogić, te prof.dr.sc. Suad Bećirović, rektor, prof.dr.sc. Enver Mededović, generalni menadžer i mr.sc. Haris Zogić ispred Internacionalnog univerziteta Novi Pazar.⁸¹ Uspostavljanje i jačanje saradnje, unapređenje kvaliteta u naučno-istraživačkom radu, mobilnost studenata i akademskog osoblja, projektovanje i rad na zajedničkim projektnim aktivnostima predstavljaju osnovne elemente potpisivanja sporazuma.

S ciljem širenja međunarodne suradnje i omogućavanja internacionalizacije, dana 23.11.2022. godine potpisan je međunarodni sporazum o saradnji s Visokoškolskom ustanovom FINRA. Sporazum o saradnji potpisali su doc.dr.sc. Željko Sudarić, prof. struč. stud., dekan Veleučilišta „Lavoslav Ružička“ u Vukovaru i doc.dr.sc. Edin Glogić, zamjenik direktora FINRA-e.

Visokoškolska ustanova FINRA kroz svoj nastavni program na jedinstven način spaja teorijska i praktična znanja i vještine te će potpisani sporazum sklopljen s ciljem realizacije budućih međunarodnih naučno – stručnih projekata, organizacije seminara, studentskih takmičenja i dodatnih nastavnih aktivnosti, studentima Poslovnog odjela dodatno omogućiti internacionalizaciju.⁸²

Direktor visokoškolske ustanove FINRA Tuzla, prof.dr.sc. Ismet Kalić i dr.sc. Vlatka Ružić, dekanesa Veleučilišta Nikola Tesla iz Gospića, Hrvatska, potpisali su 16.01.2023. godine Sporazum o poslovnoj saradnji.⁸³ Elementi međusobne saradnje ogledaju se u sljedećem: realizacija Erasmus + projekata mobilnosti studenata i nastavnog osoblja, organizacija seminara, savjetovanja i radionica, poticanje i koordinacija istraživanja i razvoj tehničko – tehnoloških dostignuća, organizacija stručnih, kulturnih, sportskih i drugih društvenih aktivnosti u cilju povezivanja studentskih organizacija, uzajamne promocije, razmjena informacija i izdavanje publikacija.

Dana 17.01.2023. godine potpisan je Sporazum o poslovnoj saradnji između visokoškolske ustanove FINRA Tuzla i Instituta za društvena i religijska istraživanja Tuzla. Sporazum su potpisali direktor FINRA prof.dr.sc. Ismet Kalić i doc.dr. Šefko Sulejmanović, direktor Instituta. Sporazumom su definisani osnovni elementi međusobne saradnje koji se odnose na:

- *realizaciju zajedničkih projekata s ciljem razvoja nauke i stuke;*
- *organizacija seminara, savjetovanja, radionica i sličnih skupova koji okupljaju relevantne interesne grupe;*
- *poticanje i koordinacija istraživanja i razvoj tehničko – tehnoloških dostignuća;*

⁸⁰<https://finra.edu.ba/zakljucen-sporazum-o-poslovnom-povezivanju-i-saradnji-sa-kompanijom-futurizam-d-o-o-iz-novog-sada/>

⁸¹ Podaci su preuzeti iz internog zapisnika/sporazuma

⁸²<https://www.vevu.hr/studentima-poslovnog-odjela-jos-blizi-medunarodni-strucnjaci-potpisan-sporazum-o-saradnji-s-visokoskolskom-ustanovom-finra-tuzla/?utm>

⁸³ Podaci su preuzeti iz internog zapisnika/sporazuma

- *organizacija stručnih, kulturnih, sportskih i drugih društvenih aktivnosti u cilju povezivanja studentskih udruženja, uzajamne promocije, razmjena informacija i izdavanje publikacija, razmjena studenata i nastavnika.*

Visokoškolska ustanova FINRA je 03.02.2023. godine sa organizacijom Bravo iz Sarajeva potpisala je sporazum o saradnji. Sporazum su potpisali direktor Ismet Kalić i direktor organizacije Bravo Ismail Šehić. Sporazumom su definisani osnovni elementi međusobne saradnje: realizacija zajedničkih Erasmus + projekata s ciljem razvoja nauke i struke, organizacija seminara, savjetovanja, radionica i sličnih skupova koji informišu relevantne interesne grupe o Erasmus + programima, poticanje i koordinacija istraživanja i razvoj tehničko – tehnoloških dostignuća, organizacija stručnih, kulturnih, sportskih i drugih društvenih aktivnosti, uzajamne promocije, razmjena informacija i izdavanje publikacija, učešće u projektima razmjene studenata, nastavnog i nenastavnog osoblja, koje uključuje studijske boravke, praktična iskustva, volontiranje, edukacije i druge međunarodne projekte saradnje. Potpisivanjem ovog Sporazuma unapređuje se mobilnost studenata i nastavnika FINRA u okviru Erasmus + programa i drugih programa međunarodne saradnje, čime će se značajno povećati broj studenata, nastavnog i nenastavnog osoblja u programima mobilnosti u tekućoj i narednim godinama.

Dana 09.02.2023. godine visokoškolska ustanova FINRA Tuzla potpisala je sporazum o saradnji sa Passion International University for Science, Arts and Development (PIUSAD), američkim akreditovanim i sertifikovanim Univerzitetom od strane britanskog tijela za akreditaciju ACIS čije je sjedište u Denveru, država Colorado. Univerzitet realizuje DL program za sedam fakulteta: računarstvo i informatika, islamske nauke, ekonomija, pravo, upravne nauke, razvoj i mediji. Elementi međunarodne saradnje sa PIUSAD ogledaju se kroz učešće nastavnog osoblja i studenata u međunarodnim projektima, naučno – stručnim konferencijama, radionicama i seminarima, izdavanju zajedničkih publikacija, te razmjeni informacija i međunarodnih iskustava. Uspostavom ove međunarodne saradnje studenti će imati priliku da osavremene znanja i vještine i budu upoznati sa svjetskim trendovima iz oblasti ekonomije, menadžmenta, informacionih tehnologija i poduzetništva.

U Beču, 14.02.2023. godine potpisan je Sporazum o poslovnoj saradnji između Adriatic Group GmbH sa sjedištem u Beču i visokoškolske ustanove FINRA. Sporazum su potpisali doc. dr. sc. Edin Glogić, zamjenik direktora visokoškolske ustanove FINRA i Amir Bekić, direktor Adriatic Group GmbH. Saradnja se ogleda u stvaranju mogućnosti za realizaciju studijskih posjeta kompanijama članicama Adriatic Group u EU i BiH, stručnom usavršavanju studenata i sticanju znanja i iskustva na domaćem i međunarodnom nivou iz oblasti računovodstva, finansija, ekološke poljoprivrede, turizma, menadžmenta, digitalnog poslovanja. Istovremeno, ovo je izuzetna prilika za poslovni angažman diplomiranih studenata visokoškolske ustanove FINRA u Adriatic Group GmbH kompanijama u Bosni Hercegovini i EU.

Sporazum o poslovnoj saradnji sa D.R. Gilbert Centar Group iz Beograda, visokoškolska ustanova FINRA potpisala je 04.03.2023. godine. Sporazum su potpisali direktor visokoškolske ustanove FINRA prof. dr. sc. Ismet Kalić i direktor D.R. Gilbert Centar Group Dragiša Ristovski. Elementi saradnje sa D.R. Gilbert Centar Group ogledaju se kroz promocije novih izdanja knjiga i priručnika, učešće nastavnog osoblja i studenata FINRA u naučno – stručnim konferencijama, radionicama i seminarima, izdavanju zajedničkih publikacija, te razmjeni informacija.⁸⁴

Sporazum o poslovnoj saradnji sa Comversum d.o.o. visokoškolska ustanova FINRA je potpisala 8.2.2024. Sporazum su potpisali direktor visokoškolske ustanove FINRA prof. dr. sc. Ismet Kalić i direktor Comversum d.o.o. Mijo Pejić. Ovom značajnom saradnjom postavljaju se temelji za ostvarivanje zajedničkih ciljeva i aktivnosti, usmjerenih na razvoj kadrovskih potencijala u području računarstva i informatike. Saradnja sa kompanijom Comversum omogućava studentima stvarno iskustvo i povezivanje sa stručnjacima iz industrije, budući će studenti biti u prilici suočiti se sa izazovima cyber sigurnosti, čime se obogaćuje njihovo obrazovanje i priprema za uspješne karijere u području digitalne sigurnosti (cyber sigurnosti), dok će se kroz prizmu

⁸⁴ <https://finra.edu.ba/?s=D.R.+Gilbert>

virtualizacije, pohrane i zaštite podataka upoznati sa ključnim aspektima IT infrastrukture povezane s poslovnim okruženjem kompanije Comversum d.o.o.⁸⁵

Univerzitet konitnuirano radi na širenju mreže kontakata i u tome kontekstu ostvarivanja međunarodne saradnje, s ciljem unapređenja i uvođenja inovacija u nastavni proces, povećanja broja studenata i nastavnog osoblja u međunarodnim projektima, povećanja mobilnosti nastavnika i studenata i dr.

Sporazumi koji se zaključe sa drugim visokoškolskim ustanovama u BiH, regionu i šire, odnose se posebno na sljedeće aspekte saradnje:

1. *Podržavati, organizovati i učestvovati na stručnim, naučnim i drugim skupovima koji budu organizovani od strane jedne od potpisnica sporazuma ili organizovani u saradnji sa drugim visokoškolskim institucijama ili naučnim asocijacijama i udruženjima;*
2. *Unapređenje postojećih studijskih programa i saradnja na uvođenju novih studijskih programa;*
3. *Korištenje akumuliranog znanja i iskustva u iznalaženju naučnih i praktičnih rješenja iz oblasti ekonomije i biznisa za koje postoje uzajamni interesi;*
4. *Stvaranje uslova za sprovođenje stručne prakse studenata Univerziteta, u cilju njihovog realnog uključivanja u poslovnu praksu, unapređenja postojećih nastavnih programa, kao i provjere i potvrđivanja praktičnih znanja stečenih tokom studiranja, te u skladu sa mogućnostima i iskazanim potrebama stipendirati i zaposliti studente koji su bili na praksi;*
5. *Utvrđivanje potreba za određenim oblicima naučno-stručnih istraživanja i realizovanja određenih projekata edukacije i specijalističke obuke zaposlenika;*
6. *Potpisnice sporazuma će zajednički raditi na stipendiranju studenata Univerziteta, posebno ranjivih kategorija, studenti slabijeg imovinskog stanja, studenti iz porodice šehida, studenti iz porodice demobilisanih boraca, studenata iz drugih islamskih zemalja;*
7. *Potpisnice sporazuma će koristiti i druge mogućnosti saradnje, koje nisu sadržane u Sporazumu i biće određeni pojedinačnim ugovorom;*
8. *Potpisnice sporazuma će redovno razmjenjivati poslovno relevantne informacije o mogućnostima unaprijeđenja međusobnih odnosa i saradnji.*

U postupku kreiranja Izvještaja Komisije domaćih i međunarodnih stručnjaka za ocjenjivanje i reviziju kvaliteta i davanje preporuka o akreditaciji Visoke škole, Komisija stručnjaka utvrdila je Preporuke u okviru svakog pojedinačnog kriterija akreditacije visokoškolskih ustanova. Obaveze iz utvrđenih Preporuka Komisije stručnjaka Univerzitet je jednim dijelom realizovao u period od momenta davanja Preporuka u statusu Visoke škole kao pravnog prednika Univerziteta, a drugim dijelom u statusu Univerziteta kao pravnog sljednika koji je preuzeo obaveze iz datih Preporuka, te poduzeo aktivnosti i mjere za njihovu realizaciju i unaprijeđenje sve do momenta izrade ovog Samoevaluacijskog izvještaja. Sistem osiguranja kvaliteta Univerzitet i dalje izgrađuje po ostvarenih kriterija iz prethodnog perioda, što se ispoljava kroz sve aspekte djelovanja Univerziteta u nastavnom procesu, unaprijeđenju postojećih i uvođenju novih studijskih programa, poboljšanju resursa za studente, kao i drugih pojedinačnih kriterijuma utvrđenih u Odluci o normama Kojima se određuju minimalni standardi u području visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini, Preporukama Komisije stručnjaka, i drugim relevantnim dokumentima iz ove oblasti.

U okviru kriterijuma *Politika osiguranja kvaliteta*, Komisija stručnjaka dala je ukupno 9 preporuka za realizaciju u narednom periodu. Svih devet Preporuka Univerzitet je realizovao u potpunosti, što se potvrđuje kroz aktivnosti koje su poduzete s ciljem ispunjena preporuka, a koje se ogledaju u sljedećem:

⁸⁵ Podaci su preuzeti iz internog zapisnika/sporazuma

Univerzitet je u periodu od 2021. godine kontinuirano radio na poboljšanju komunikacije sa Ministarstvom obrazovanja i nauke Tuzlanskog kantona (u daljem tekstu: Ministarstvo), kao institucije koja donosi okvir djelovanja visokoškolskih ustanova u Tuzlanskom kantonu. Navedeno je Univerzitet ostvario kroz dostavljanje podnesaka Ministarstvu, te poziva da se aktivno uključe u sam process sprovođenja strateških ciljeva Strategije razvoja za vremenski period od 202-2025. godine, sa ostvarenjem generalnog cilja da Visoka škola preraste u viši oblik organizovanja Univerziteta.

2022. godine Odlukom Minsitarstva imenovan je predstavnik ispred Ministarstva kao nadzornik u procesu osnivanja Univerziteta, te su održani sastanci sa predstavnicima Ministarstva u prostorijama Univerziteta, sa svrhom davanja smjernica za realizaciju postupka osnivanja Univerziteta.

Nadalje, u to vrijeme, u procesu izrade relevantnih akata Ministarstva iz oblasti visokog obrazovanja, od strane Univerziteta dati su prijedlozi za unaprijeđenje, kako slijedi:

- *Za Izmjene i dopune Pravilnika o postupku akreditacije visokoškolskih ustanova i studijskih programa učešće u diskusiji u prostorijama Minsitarstva uzeli su predstavnici Univerziteta doc.dr.sc. Edin Glogić, Voditelj Centra za kvalitet i internu evaluaciju i mr.sc. Irma Ibrišimović, Pomoćnik direktora za nastavu i studentska pitanja;*
- *Za Izmjene i dopune Standarda i normativa visokog obrazovanja Tuzlanskog kantona učešće u diskusiji oko izrade akta uzeli su predstavnici Unvierziteta doc.dr.sc. Edin Glogić i mr.sc. Emina Mešić, Sekretar visokoškolske ustanove. Ministarstvu je dostavljen document sa prijedlozima izmjene i dopune Standarda i normative visokog obrazovanja Tuzlanskog kantona;*
- *Dati su prijedlozi za izmjene i dopune Zakona o visokom obrazovanju Tuzlanskog kantona u domenu propisa koji se odnose na statusne promjene (transformacija Visoke škole u Univerzitet). Prijedlozi su dostavljeni pismenim putem na adresu Ministarstva (Dopis, broj: 01-804-1/22 od 15.08.2022. godine);*
- *Prilikom revizije Strategije razvoja za period od 2021-2025. godine poslali su pozivi predstavnicima Ministarstva za učešće u izradi iste, na koji se nisu odazvali.*

Strategijom razvoja 2021-2025. godine, kao što je i ranije u tekstu navedeno, predviđeno je da se uz realizaciju strateških ciljeva ispune uslovi za ostvarenje generalnog cilja – prerastanja Visoke škole u Univerzitet.

Dopisom, broj: 01-516-1/24 od 01.07.2024. godine, Univerzitet se obratio Ministarstvu sa iznošenjem pravnih činjenica o pravnoj osnovi za pripajanje i prenos institucionalne akreditacije, i ostalih činjenica i primjera; prenosa stečenih prava studenata; postupka statusne promjene pripajanja, odnosno prenošenja imovine, obaveza i stečenih prava, kao i akreditacije sa Visoke škole na Univerzitet. U istom aktu, Univerzitet je tražio da se delegira predstavnik Ministarstva koji će nadgledati process statusne promjene pripajanja, odnosno prenošenja imovine, obaveza, te akreditacije i drugih stečenih prava sa Visoke škole na Univerzitet, a kako bi se osiguralo da svi koraci budu u skladu s važećim zakonskim i podzakonskim aktima. Ministarstvo nije delegiralo svog predstavnika u ovom procesu.

Dana 11.12.2024. godine dostavljen je dopis prema Ministarstvu, broj: 01-1089-1/24 od 10.12.2024. godine, u kojem je, između ostalog, dostavljena kompletna dokumentacija upućena sudu, radi provođenja statusne promjene pripajanja Visoke škole Univerzitetu, te druge relevantne odluke o imenovanju dekana fakuleta.

Prilikom izrade Strategije razvoja za period od 2025.-2029. godine poslali su pozivi predstavnicima Ministarstva za učešće u izradi iste, na koji se nisu odazvali.

Univerzitet je u periodu od davanja Preporuka Komisije stručnjaka iz 2021. godine do momenta podnošenja ovog Samoevaluacijskog izvještaja kontinuirano poduzimao aktivnosti s ciljem poboljšanja komunikacije sa predstavnicima Ministarstva, a sve u skladu sa Preporukom Komisije stručnjaka da se radi na boljoj komunikaciji sa predstavnicima Ministarstva.

Nadalje, u izradi Strategije razvoja za vremenski period od 2021-2025. godine unaprijeđeni su mjerljivi indikatori o provođenju Sistema kvaliteta za sve segmente Sistema, koji su korišteni u izvještavanju o realizaciji Strategije, sa svrhom da se utvrde odstupanja i na osnovu utvrđenog odstupanja donesu mjere za poboljšanje Sistema kvaliteta, u vidu korektivnih mjera za slučajeve odstupanja, te utvrđivanje preventivnih mjera s ciljem sprječavanja odstupanja.

Realizovano je anketiranje studenata o kvaliteti nastave i nastavnog procesa za zimski i ljetni semestar akademske 2021/2022. godine. Rezultati anketiranja analizirani su od strane Komisije za osiguranje kvaliteta i međunarodnu saradnju (sada: Centar za osiguranje kvaliteta), te upućeni na razmatranje na sjednicu Senata radi preduzimanja eventualnih mjera. Na sjednicama Senata razmatrana je analiza za svaki studijski program i svaku studijsku godinu pojedinačno.

U akademskoj 2021/2022. godini realizovan je novi indikator za sistem osiguranja kvaliteta: Anketiranje učenika završnih razreda srednjih škola na radionicama koje su realizovane u 2021. i 2022. godini. U okviru projekta „Profesionalna orijentacija učenika završnih razreda srednjih škola“, a u saradnji sa UNESCO-m, Univerzitet je u martu 2021. godine uspješno realizovao radionice: Mala škola računovodstva, Mala škola programiranja, Mala škola engleskog jezika i Mala škola izrade biznis plana.

U radionicama su učešće uzeli učenici završnih razreda srednjih škola pod mentorstvom predavača i asistenata Univerziteta. Osnovni cilj projekata je edukacija srednjoškolaca, s ciljem razvijanja potencijala, širenja i popularizacije znanja i sposobnosti učenika iz: finansija i računovodstva, programiranja i IT, poslovnog engleskog jezika, te izrade biznis plana. U okviru provedenih anketiranja, prikupljene su informacije o zainteresovanosti učenika za upis na studij na Univerzitet, te njihovoj budućoj profesionalnoj orijentaciji.

Kontinuirano su realizovana anketiranja administrativnog i akademskog osoblja od strane studenata Univerziteta od 2023-2025. godine, te je usvojen Izvještaj o provođenju sistema kvalitete sa novim indikatorima.

Provedeno anketiranje akademskog osoblja u pogledu unaprijeđenja nastavnog procesa, izmjene i unaprijeđenja silabusa, unaprijeđenja procesa interaktivnosti sa studentima. Usvojene su izmjene i dopune Politike osiguranja kvaliteta u 2024. godini.

Preporuka je realizovana kroz SWOT matricu Startegije razvoja FINRA 2021.-2025. godine, koja je usvojena 29.03.2021. godine. U SWOT matrici sagledani su svi rizici i razvijene su mjere s ciljem sprečavanja odstupanja od utvrđenih ciljeva. Kontinuirano se razmatraju i analiziraju utvrđeni rizici, te usvajaju odgovarajuće mjere u pravcu umanjavanja uticaja rizika i savladavanja rizika. Detaljni rizici su razrađeni u Akcionom planu po svim strateškim ciljevima (6 ciljeva) i njihovim podciljevima u okviru realizacije Akcionog plana za period 2021-2025. godine.

Nakon evaluacije Akcionog plana i usvajanja Izvještaja o realizaciji akcionog plana iz 2021., 2022. i dijela 2023. godine, u toku 2023. urađena je revizija Strategije razvoja za vremenski period od 2021. Do 2025. godine. U 2023. godini i 2024. godini urađena je evaluacija Strategije razvoja 2021-2025. godine, i evaluacija Realizacije akcionog plana Strategije razvoja 2021-2025. godine.

U 2022. godini izrađen je i usvojen Plan za unaprijeđenje informacionog sistema u okviru kojeg je predviđena uspostava Integralnog informacionog sistema sastavljenog od više modula (nastava, studenti, akademsko osoblje, administrativno osoblje, biblioteka, studentska služba i dr.), koji će olakšati, ubrzati i unaprijediti rad na visokoškolskoj ustanovi FINa, te unaprijediti sigurnosti informacionog sistema s ciljem zaštite informacija i podataka. Izmjene i dopune Plana za unaprijeđenje informacionog sistema usvojene su 2023. godine. Izmjene i dopune navedenog plana obuhvatile su konkretizaciju aktivnosti po planu, te usvajanje Projektnog zadatka za izradu informacionog sistema. Istom Odlukom imenovan je Voditelj za rukovođenje i praćenje realizacije Projektnog zadatka integralnog informacionog sistema doc.dr.sc. Zoran Jasak.

Zbog složenosti u proceduri uspostave softvera/programa, rok za realizaciju ove stavke produžen je do 31.08.2023. godine, kada je predviđena potpuna implementacija softvera i njegovo puštanje u rad. Utvrđen je plan aktivnosti za realizaciju preporuke Komisije, sa pojedinačnim rokovima za realizaciju svake pojedinačne aktivnosti.

Ranije je upostavljen informacijski sistem za studentsku službu (softver/aplikacija studentske službe) u 2020. godini, sa ciljem da se isti integriše u jedinstveni/integralni informacijski sistem. Ranije je uspostavljena e-nastava (Moodle platforma) - 2018. godine, s ciljem da se ista takođe integriše u jedinstveni informacijski sistem.

U novembru 2024. godine u potpunosti je izgrađen novi Informacijski sistem za studente i zaposlenike Univerziteta, koji obezbjeđuje svrhisishodno prikupljanje svih podataka relevantnih za funkcionisanje nastave, studentske službe i drugih administrativnih funkcija koji su podrška funkcionisanja djelatnosti Univerziteta.

Usvojena je Politika zapošljavanja i profesionalnog razvoja zaposlenika Univerziteta u januaru 2023. godine. Politika zapošljavanja i profesionalnog razvoja zaposlenika (u daljem tekstu: Politika) odnosi se na međusobno povezane interne procese zapošljavanja i profesionalnog razvoja zaposlenika s generalnim ciljem kontinuiranog unaprijeđenja sistema osiguranja kvalitete visokoškolske ustanove FINRA. Politika je usmjerena na dva ključna segmenta:

- 1) *Opću politiku planiranja zapošljavanja potrebnih ljudskih resursa;*
- 2) *Profesionalni razvoj zaposlenika, podijeljen u dvije cijeline:*
 - *Interne obuke i edukacije zaposlenika (akademskog i administrativnog osoblja);*
 - *Razvoj i upravljanje karijerom zaposlenika (akademskog i administrativnog osoblja).*

Sastavni dio Politike su i dva Programa obuke: *Program obuke za asistente i Program obuke za referente u studentskoj službi.*

Politika definiše proceduru i indikatore praćenja i mjerenja napredovanja akademskog osoblja kroz organizacionu jedinicu Centar za naučno-istraživački rad i međunarodnu saradnju.

U 2022. godini usvojen je interni akt Pravilnik o izradi matrice ishoda učenja. Pravilnik služi kao podloga (polazni dokument) i svojevrsni putokaz nastavnicima za cjelishodno razumijevanje koncepta ishoda učenja i njihovoj primjeni na studijskim programima, odnosno nastavnim predmetima koje predaju. Pravilnik predstavlja osnovu u definiranju metodologije prilagođene korisniku, uz potrebna tematska i pojmovna obrazloženja i navođenje primjera za modeliranje nastavnih planova, modula/usmjerenja i nastavnih programa utemeljenih na ishodima učenja.

Na osnovu preporuka Komisije stručnjaka, izrađeno je i usvojeno *Uputstvo sa metodologijom definiranja ishoda učenja po predmetima, studijskim smjerovima i studijskim programima*. Na osnovu navedenog Uputstva postiže se konzistentnost u izradi ishoda učenja po predmetima, studijskim smjerovima i studijskim programima. Za ovu aktivnost korištena je matrica ishoda učenja koja je definisala osnove za komponente ishoda učenja (znanja, vještine i kompetencije). Za svaki studijski program su jasno iskazani ishodi učenja koji se kao takvi u matrici ishoda učenja nalaze u njenom horizontalnom dijelu. U vertikalnom dijelu matrice nalaze se predmeti iz Nastavnog plana i programa navedenih studijskih programa. Uvidom u silabuse predmeta i u njima definirane ciljeve, kao i ishode učenja uslijedilo je uparivanje svakog predmeta sa aspekta njegovog utjecaja (udjela) na ishode učenja na nivou kvalifikacije.

Izrađena je i usvojena Strategija međunarodne saradnje za period 2022-2025. godine, usklađena sa ranije usvojenom Strategijom razvoja FINRA za period 2021-2025. godine.⁸⁶

Realizovana su dva projekta iz okvira međunarodne saradnje na kojem su studenti različitih studijskih godina Univerziteta uzeli učešće, zajedno sa profesorom mentorom Univerziteta. U toku 2022. godine realizovana su dva međunarodna projekta: a) Studenti studijskog programa "Finansije i računovodstvo", Mehmed Čajić, Hajra Suljić, Šejla Mandžić i Melika Umihanić sa prof.dr.sc. Željkom Ričkom, od 05. do 09. septembra 2022. godine učestvovali su na "Second Youth Exchange Workshop" u okviru Erasmus+ programa u Sofiji, Bugarska. Organizator radionica je Centar za istraživanje i analizu (CEA), neprofitna organizacija koja stvara mrežu istraživačkih timova i institucija kroz implementaciju zajedničkih projekata uz podršku Erasmus+ programa.; b) Studenti IV godine studijskog programa "Finansije i računovodstvo", Aiša Ćorić, Mehmed Čajić i Hajra Suljić sa predavačem mr.sc. Adem Azapagić, od 3.-8.7.2022. godine učestvovali su na Međunarodnoj ljetnoj školi u Sloveniji. Imali su priliku da usavrše izradu biznis plana, učestvuju u radionicama, posjete uspješna preduzeća, borave u Ljubljani i obidu kulturne znamenitosti. Na ljetnoj školi učestvovali su i studenti iz Hrvatske, Srbije, Bosne i Hercegovine i Slovenije.⁸⁷

U toku 2023. godine i 2024. godine Univerzitet je uzeo učešće u različitim projektima u okviru međunarodne saradnje, saradnje sa drugim visokoškolskim ustanovama iz regije i inostranstva. Profesori i studenti Univerziteta su učestvovali na niz međunarodnih konferencija - SKEI, ERASMUS, i dr.⁸⁸

U skladu sa preporukama Komisije stručnjaka usvojena je Strategija međunarodne saradnje za period 2021-2025. godine, u kojoj je akcenat stavljen na intenziviranje mobilnosti studenata i nastavnika. S tim u vezi Univerzitet je potpisao nekoliko Sporazuma za međunarodnu saradnju u toku 2022. godine: Sporazum o saradnji – Sveučilište u Slavonskom brodu, Sporazum o saradnji – Veleučilište "Lavoslav Ružička", Vukovar, Sporazum o saradnji – Fakultet za menadžment, Herceg Novi, Sporazum o saradnji- Internacionalni Univerzitet Novi Pazar, te u 2023. godini: Sporazum o saradnji – Veleučilište Nikola Tesla u Gospiću.

Na osnovu izrađene Strategije međunarodne saradnje, usvojen je plan sa brojem nastavnog osoblja uključenih u međunarodne naučnoistraživačke i druge projekte FINRA (EU program Erasmus+ uz podršku partnerskih visokoškolskih ustanova sa kojima ima potpisane Sporazume). U cilju jačanja međunarodne saradnje na polju naučno-istraživačkog rada, te kontinuiranog povećanja broja objavljenih radova nastavnog osoblja i studenata Univerzitet je provela niz aktivnosti od učešća na međunarodnim konferencijama do organizovanja međunarodnih simpozija: a) Univerzitet je suorganizator Međunarodnog simpozija koji se održava tradicionalno svake godine u mjesecu septembru;⁸⁹ b) Univerzitet je već četvrtu godinu za redom partner konferencije "SKEI 2024" i podržava finansijski učešće svojih studenata.⁹⁰

U toku 2023. godine i 2024. godine Univerzitet je uzeo učešće u različitim projektima u okviru međunarodne saradnje, saradnje sa drugim visokoškolskim ustanovama iz regije i inostranstva. Akademsko osoblje i studenti Univerziteta su učestvovali na niz međunarodnih konferencija - SKEI, ERASMUS, i dr.

U 2024. godini, Univerzitet FINRA Tuzla je uspješno organizovao dvije međunarodne naučno-stručne konferencije iz oblasti turizma, ugostiteljstva i gastronomije. Prva konferencija, održana 14-15. juna 2024. godine u Tuzli, bila je posvećena temama održivog razvoja turizma, a okupila je priznate stručnjake iz Bosne

⁸⁶ Na osnovu Odluke Senata Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra Tuzla broj 02-638-6/22 od 26. maja 2022. godine, usvojena je Strategija međunarodne saradnje FINra za period 2022-2025.: <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2023/03/32.-Odluka-o-uvajanju-Strategije-medjunarodne-saradnje.pdf?utm>

⁸⁷ <https://finra.edu.ba/erasmus/>

⁸⁸ <https://finra.edu.ba/erasmus/>

⁸⁹ <https://finra.edu.ba/na-univerzitetu-finra-završen-12-medjunarodni-simpozij-cirkularna-ekonomija-i-odrzivi-razvoj/>

⁹⁰ <https://finra.edu.ba/?s=skei>

i Hercegovine, Hrvatske i Srbije. Zbornik radova sa konferencije je zvanično objavljen.⁹¹ Druga konferencija, pod nazivom „Brendiranje turističke destinacije“, realizovana je uz podršku turističkih zajednica TK i lokalnih zajednica. Ova konferencija okupila je veliki broj domaćih i regionalnih stručnjaka, a posebnu pažnju privukla je panel diskusija održana na Panonskim jezerima, te najava da će ova konferencija postati tradicionalna. Obje konferencije dale su značajan doprinos razvoju turističkog sektora i afirmaciji naučno-istraživačkog rada u oblasti turizma, ugostiteljstva i gastronomije.⁹²

Od 20. do 24. januar 2025. organizovana je Zimska akademija za srednjoškolce i profesore, sa radionicama iz područja financija, menadžmenta, IT-a i umjetne inteligencije, čime je jačana internacionalizacija i promocija studija.⁹³

U 30. i 31. Maja 2025. održana je konferencija „*Fokus FINRA 2025*“ s temom **Forenzika, kibernetika i AI u digitalnoj sigurnosti**, koja je okupila 160 autora iz različitih zemalja. Događaj je pokazao značaj multidisciplinarnog pristupa na kojem je upriličeno i otvaranje Kibernetičkog centra.⁹⁴

Održana radionica za nastavno osoblje o EU fondovima i Erasmus+ programima u saradnji s BRAVO iz Sarajeva.⁹⁵ Objavljen je Javni poziv za Erasmus+ stipendije i organizovani su Erasmus+ dani. U okviru programa:

- Magistica Aldijana Omerović, viši asistent Univerziteta FINRA Tuzla je boravila na mobilnosti nastavnika na Veleučilištu Lavoslav Ružička u Hrvatskoj;⁹⁶
- Prof. Hadžib Salkić i prof. Almira Salkić su realizovali mobilnost nastavnika na univerzitetu u Španiji⁹⁷;
- Studenti Ajla Arifović i Aldin Moranjkić, studenti prve godine, u septembru 2025. godine odlaze na Erasmus mobilnost na Veleučilište Lavoslav Ružička u Hrvatskoj.⁹⁸
- Erasmus+ Staff Mobility – gosti sa Veleučilišta Lavoslav Ružička:
 - o U martu 2025. godine, Univerzitet FINRA Tuzla ugostio je profesorice Dariju Ivanković, Mirjanu Nedović i Sandru Mrvicu Mađarac. Studentima su predavale o temama iz poduzetništva, ekonomije i turizma. Ova posjeta je dio šire saradnje između institucija u okviru Erasmus+ programa i nastavak strateškog opredjeljenja za jačanje međunarodnih akademskih veza.⁹⁹
- Studenti na međunarodnim radionicama:
 - o U Sarajevu je od 6. do 8. aprila 2025. godine organizovana dvodnevna „Poslovna akademija za mlade – Otkrij svoj potencijal“, u saradnji ICC-a i FINRA-e. Studenti su pohađali radionice na teme ličnog i poslovnog razvoja. Student treće godine Adin Glogić osvojio je drugo mjesto na kvizu znanja među 50 učesnika.¹⁰⁰
- Učešće na „IT Days“ događaju (mart 2025):
 - o Univerzitet FINRA Tuzla učestvovao je kao sponzor i partner događaja „IT Days“ u JU Mješovitoj srednjoj Hemijskoj školi Tuzla. Studenti Adin Ćosićkić, Demir Žigić i Ajla Aščić, bivši učenici te škole, sada studenti FINRA-e, prenijeli su svoja iskustva i predstavili studijski

⁹¹ <https://finra.edu.ba/1-medjunarodna-naucno-strucna-konferencija/>

⁹² <https://finra.edu.ba/odrzana-2-medjunarodna-konferencija-iz-oblasti-turizma-ugostiteljstva-i-gastronomije-na-univerzitetu-finra-tuzla/>

⁹³ <https://finra.edu.ba/zimska-akademija-finra-2025/>

⁹⁴ <https://finra.edu.ba/naucno-istrazivacki-rad/>

⁹⁵ <https://finra.edu.ba/na-univerzitetu-finra-tuzla-odrzana-radionica-o-eu-fondovima-i-erasmus-programima/>

⁹⁶ Izvještaji dostupni na zahtjev

⁹⁷ Izvještaji dostupni na zahtjev

⁹⁸ Ugovori dostupni na zahtjev

⁹⁹ <https://finra.edu.ba/univerzitet-finra-tuzla-domacin-profesorica-iz-vukovara-kroz-erasmus-program/>

¹⁰⁰ <https://finra.edu.ba/studenti-finra-ucestvovali-na-poslovnoj-akademiji-za-mlade-otkrij-svoj-potencijal/>

program Računarstvo i informatika. Cilj događaja bio je promocija digitalnih vještina i upoznavanje učenika s mogućnostima IT obrazovanja.¹⁰¹

Učešće na međunarodnim naučnim skupovima i partnerstva

- Pet naučni skup u Kragujevcu (jun 2025): Prof. dr. sc. Edin Glogić, dekan Ekonomskog fakulteta, prezentovao je rad „Digitalizacija i forenzičko računovodstvo“.¹⁰²
- Gostujući profesor Vinko Belak (april 2025): Na Univerzitetu FINRA Tuzla održano je predavanje prof. dr. sc. Vinka Belaka, na temu „Forenzičko računovodstvo, ESG standardi i vještačka inteligencija“. Predavanje je obuhvatilo aktuelne izazove iz oblasti računovodstva, menadžmenta i informacionih tehnologija, s posebnim naglaskom na integraciju teorije i prakse u savremenom poslovanju.¹⁰³
- Sporazumi o saradnji:
 - o Sa Univerzitetom AME iz Slovenije i Europskom akademijom znanosti i umjetnosti, sa ciljem razmjene i razvoja zajedničkih programa i dvojnih diploma.¹⁰⁴
 - o Sa University of Cyberjaya iz Malezije, s fokusom na naučno-istraživačku saradnju, razmjenu studenata i profesora.¹⁰⁵
- 3.European Halal Congres, 16.-18.juni 2025. , Sarajevo : Prof. dr. Ismet Kalić prezentirao temu” Halal kvaliteta u visokom obrazovanju u Bosni i Hercegovini”, na kojem je predstavljen i novi master program „Islamska ekonomija i finansijska industrija“, koji uključuje predmet Halal standardizacija.¹⁰⁶

Univerzitet FINRA Tuzla nastavlja proaktivno djelovati u pravcu internacionalizacije, jačanja mreže partnera i afirmacije naučno-istraživačkog rada kroz konkretne aktivnosti koje otvaraju mogućnosti studentima i akademskom osoblju za profesionalni razvoj i međunarodnu prepoznatljivost.

Univerzitet FINRA Tuzla je od 2024. godine punopravni partner u međunarodnom projektu IMPACT-CAMPUS, koji je finansiran u okviru prestižne EIT HEI Inicijative (European Institute of Innovation & Technology – Higher Education Initiative).¹⁰⁷ Projekat okuplja visokoškolske ustanove i institucije iz više zemalja Evrope, a fokusiran je na jačanje inovacionih kapaciteta, digitalne transformacije i povezivanja sa industrijom. Cilj projekta IMPACT-CAMPUS jeste izgradnja i razvoj Centra za valorizaciju znanja, koji će pružati podršku studentima, nastavnicima i preduzetnicima u oblasti:

- razvoja digitalnih vještina,
- poduzetničkog učenja,
- komercijalizacije istraživačkog rada,
- mentorstva i inovacija u nastavi,
- povezivanja sa poslovnim sektorom i start-up zajednicama.

Uloga Univerziteta FINRA Tuzla u ovom projektu ogleda se u:

- implementaciji radionica i trening programa iz oblasti digitalne pismenosti i inovacija;
- uključivanju studenata i osoblja u razvoj poduzetničkih ideja i alata;
- doprinosu razvoju metodologije za mentorstvo i upravljanje znanjem;

¹⁰¹ <https://finra.edu.ba/univerzitet-finra-tuzla-podrzao-it-days-u-mjesovitoj-srednjoj-hemijskoj-skoli-tuzla-copy/>

¹⁰² <https://finra.edu.ba/ucesce-dekana-ekonomskog-fakulteta-univerziteta-finra-tuzla-na-petom-naucnom-skupu-u-kragujevcu/>

¹⁰³ <https://finra.edu.ba/predavanje-gostujuceg-profesora-prof-dr-sc-vinko-belak-na-univerzitetu-finra-tuzla/>

¹⁰⁴ <https://finra.edu.ba/univerzitet-finra-tuzla-potpisao-sporazum-o-poslovnoj-saradnji-sa-univerzitetom-ame-iz-slovenije-i-europskom-akademijom-znanosti-i-umjetnosti/>

¹⁰⁵ <https://finra.edu.ba/univerzitet-finra-tuzla-uspostavio-saradnju-s-jednim-od-vodecih-univerziteta-iz-azije-university-of-cyberjaya-malezija/>

¹⁰⁶ <https://finra.edu.ba/univerzitet-finra-tuzla-ucesnik-na-3-evropskom-halal-kongresu/>

¹⁰⁷ <https://finra.edu.ba/univerzitet-finra-tuzla-dio-evropske-price-o-inovacijama-impact-campus/>

- razmjeni dobrih praksi s partnerskim institucijama iz Slovenije, Kosova i drugih zemalja učesnica.

Tokom prvog kvartala 2025. godine Univerzitet FINRA Tuzla je, u saradnji s međunarodnim partnerima, uspješno pripremio i implementirao prvi ciklus aktivnosti, uključujući formiranje radnog tima, definisanje okvira za rad Centra, te pripremu obrazovnih materijala i sadržaja koji će biti korišteni u programima podrške studentima i nastavnicima. Učešćem u IMPACT-CAMPUS projektu, Univerzitet FINRA značajno unapređuje svoje kapacitete za internacionalizaciju, digitalnu transformaciju i povezivanje akademije s realnim sektorom, čime direktno doprinosi ostvarenju ciljeva Strategije međunarodne saradnje za period 2022–2025. godine. Detaljnije u poglavlju 3.3.2.

3.2. IZRADA I ODOBRAVANJE PROGRAMA

1. *Visokoškolska ustanova ima uspostavljene procedure za kreiranje i usvajanje studijskih programa koje su u skladu sa strategijom visokoškolske ustanove.*
2. *Visokoškolska ustanova ima uspostavljene procedure kojima osigurava da su planirani ishodi učenja i korištenja sistema kredita izraženih kroz ECTS bodove u skladu sa važećim kvalifikacionim okvirom, da se primjenjuju na sve studijske programe, te da su predviđene prilike za sticanja znanja i vještina van ustanove.*

3.2.1. Izrada, odobravanje i razvoj studijskih programa

Univerzitet FINRA Tuzla pravni je nasljednik Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra Tuzla, koja je u trenutku pripajanja posjedovala pet studijskih programa prvog ciklusa. Svi programi su prepoznati kao akreditovani i usklađeni s relevantnim zakonskim i akademskim standardima, te su preneseni u rad četiri novoformirana fakulteta u okviru Univerziteta.

Postupak usvajanja novih i revizije postojećih studijskih programa definisan je **Pravilnikom o izradi, praćenju, evaluaciji i unapređenju studijskih programa**¹⁰⁸, a sprovodi se u skladu sa:

- **Zakonom o visokom obrazovanju TK,**
- **Standardima i smjernicama za osiguranje kvaliteta u evropskom prostoru visokog obrazovanja (ESG),**
- **Okvirom kvalifikacija u BiH i EQF-om,**
- institucionalnom Strategijom razvoja Univerziteta FINRA.

Osnovni elementi svakog postupka su: analiza potreba tržišta rada, priprema elaborata, recenzentska evaluacija, javne konsultacije, usvajanje na fakultetskim vijećima i konačna validacija na Senatu.

Univerzitet FINRA Tuzla ima jasno uspostavljene, dokumentirane i funkcionalne procedure za kreiranje, odobravanje i reviziju studijskih programa, koje su u potpunosti usklađene sa strategijom razvoja Univerziteta i strateškim prioritetima, uključujući digitalizaciju, internacionalizaciju i povezivanje s realnim sektorom. Visokoškolska ustanova Univerzitet FINra Tuzla organizuje i izvodi studije prvog ciklusa za sticanje akademskog zvanja Bachelor, drugog ciklusa studija za sticanje akademskog zvanja magistar i trećeg ciklusa studija za sticanje akademskog zvanja doktor nauka. U svrhu unapređivanja akademskog procesa i nastavnog plana i programa, Senat je usvojio Pravilnik za usvajanje novih studijskih programa, izmjenu nastavnog plana i programa i silabusa. Nosilac aktivnosti na izradi i odobravanju programa je Komisija koju imenuje Senat.

¹⁰⁸ <https://finra.edu.ba/registar-internih-akata/>

Proces izrade novog studijskog programa inicira se na osnovu:

- analiza potreba tržišta rada (nacionalno i regionalno),
- inicijativa akademskog osoblja i upravljačkih tijela,
- prijedloga privrednog sektora i alumni zajednice.

Senat Univerziteta imenuje stručnu komisiju za izradu elaborata, koja izrađuje dokument u skladu sa smjernicama Agencije za razvoj visokog obrazovanja BiH (HEA), uključujući obrazovne ciljeve, ishode učenja, strukturu predmeta, ECTS raspodjelu, nastavne metode, evaluaciju i plan resursa. Elaborat prolazi više faza evaluacije: internu recenziju Komisije za osiguranje kvaliteta, javnu raspravu i konsultacije sa studentima i partnerima, te konačno usvajanje od strane Senata.

Univerzitet ovim pristupom osigurava da svaki novi program bude:

- akademski relevantan,
- profesionalno primjenjiv,
- resursno održiv,
- usmjeren ka povećanju zapošljivosti diplomanata.

Visokoškolska ustanova FINRA u 2021. godini pokrenula je novi studijski program i novo studijsko usmjerenje, i to:

- Novo studijsko usmjerenje *"Informacione tehnologije u finansijama i računovodstvu"*;
- Novi studijski program *"Računarstvo i informatika"*.

Studenti novog studijskog usmjerenja i novog studijskog programa po završetku studija će ovladati vještinama i kompetencijama iz oblasti informacionih sistema, baza podataka, programiranja u različitim okruženjima, koncepta poslovnih metoda, te metode informacione podrške tim procesima. Sinergijski spoj teorijskih, praktičnih znanja i vještina iz finansija, računovodstva, IT-a i programiranja predstavljaju idealnu formulu za sigurno zaposlenje.

Studijsko usmjerenje *"Informacione tehnologije u finansijama i računovodstvu"* nastao je kao rezultat analiziranja potreba tržišta Bosne i Hercegovine i okruženja, i u svom fokusu istraživanja ima najnovija dostignuća u razvoju aplikacija kompjuterskih programa u oblasti računovodstva i finansija. Studenti koji se odluče za ovo usmjerenje imati će priliku integrisano izučavati ekonomiju i informacione tehnologije, a uz to će im biti obezbijeđen pristup aktuelnoj poslovnoj problematici kroz obavezne prakse u kompanijama sa kojima visokoškolska ustanova FINRA ima zaključene sporazume, i direktni kontakt sa vrhunskim stručnjacima iz oblasti IT.

Studijsko usmjerenje *"IT u finansijama i računovodstvu"* namijenjen je obrazovanju IT stručnjaka u oblastima programiranja, finansija i računovodstva. Zbog značajnog udjela ekonomskih obrazovnih sadržaja ovako obrazovani kandidati mogu uspješno obavljati i sve poslove za koje je potrebno znanje i vještine poslovne ekonomije. Takođe, novo studijsko usmjerenje omogućava studentima da steknu dualno obrazovanje, i to stručne kompetencije, vještine i znanja s jedne strane iz finansija i računovodstva, a s druge strane iz informacionih tehnologija sa posebnim akcentom na primjeni programerskih znanja i vještina u izradi specijalizovanih aplikativnih rješenja u oblasti ekonomije i biznisa.

Studenti novog studijskog programa *"Računarstvo i informatika"* po završetku studija će poznavati informacione sisteme, baze podataka, programiranje u različitim okruženjima, kao i koncepte poslovnih procesa, te metode informacione podrške tim procesima. Studijski program *"Računarstvo i informatika"* ima jedno usmjerenje *"Programsko inženjerstvo"* u trogodišnjem i četverogodišnjem trajanju, i to:

- Jedinstven trogodišnji (180 ECTS bodova) studijski program;
- Jedinstven četverogodišnji (240 ECTS bodova) studijski program.

Ciljevi novog studijskog programa:

- osposobljavanje studenata za praktičnu primjenu osnovnih IT principa i zakonitosti u rješavanju specifičnih praktičnih programerskih problema;
- prenošenje teorijskih i praktičnih znanja studentima vezanih za osnovne programerske principe i zakonitosti u izradi softverskih aplikacija;
- razvijanje sposobnosti samostalnog i timskog rada, vođenje vlastitog biznisa osnivanjem programerskih firmi i sl.

Studenti će imati priliku:

- Poznavati osnovna načela ICT tehnologija;
- Služiti se engleskim jezikom u domeni ICT;
- Poznavati osnovne specifičnosti operativnih sistema Windows/Linux/Unix;
- Poznavati osnove računarskih mreža;
- Poznavati osnove baza podataka: kreiranje, modeliranje, administriranje.

Jedan od strateških ciljeva visokoškolske ustanove FINRA, utvrđen u Strategij razvoja 2021-2025. godine, jeste razvoj i uvođenje novih studijskih programa radi stvaranja pretpostavki i ispunjenja uvjeta za tranziciju studijskih programa u fakultete i visokoškolske ustanove FINra kao cjeline u Univerzitet. Slijedom navedenog, od mjeseca jula 2021. godine intenzivirane su aktivnosti i zadaci na izradi elaborata o opravdanosti osnivanja novih studijskih programa, kao i elaborata o transformaciji visokoškolske ustanove FINra u Univerzitet FINRA. Dana 27.07.2021. godine, na 42. (četrdesetdrugoj) sjednici Senata usvojen je prijedlog za izradu elaborata o opravdanosti osnivanja novih studijskih programa, i time stvorene početne materijalne pretpostavke za promjenu unutrašnjeg oblika organizovanja visokoškolske ustanove FINra u Univerzitet FINRA, u skladu sa Okvirnim zakonom o visokom obrazovanju BiH, kao i Zakonom o visokom obrazovanju Tuzlanskog kantona. Na istoj sjednici imenovane su i Komisije stručnjaka za izradu elaborata o opravdanosti osnivanja tri nova studijskog programa: „Ekološka poljoprivreda“, „Savremeni menadžment i digitalno poslovanje“, te „Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija“. Osnivanjem tri nova studijska programa, visokoškolska ustanova FINra će ispuniti jednu od materijalnih pretpostavke za transformaciju u Univerzitet FINRA, budući da se termin „Univerzitet“ prema Okvirnom zakonu o visokom obrazovanju BiH odnosi na visokoškolsku ustanovu koja realizira najmanje pet različitih studijskih programa iz najmanje tri naučne oblasti – prirodne nauke, tehničke nauke, biomedicina i zdravstvo, biotehničke nauke, društvene nauke i humanističke nauke. Osim toga, u elaboratu o transformaciji visokoškolske ustanove FINra u Univerzitet FINRA predviđeno je ispunjenje i ostalih materijalnih pretpostavki, uključujući izvođenje akademskog stepena sva tri ciklusa studija (dodiplomski, postdiplomski: magistarski, doktorski studij).

Na visokoškolskoj ustanovi FINra Tuzla dana 23. aprila 2021. godine zaključen je sporazum o saradnji između *Ekološkog saveza EKO – ZELENI Tuzlanskog kantona* i visokoškolske ustanove FINra Tuzla. Sporazum predstavlja prvi korak u uspostavljanju zajedničke saradnje na polju ekologije i uspostavi novog studijskog programa Ekološka poljoprivreda. Ovim činom visokoškolska ustanova FINra je pokazala otvorenost za saradnju sa okruženjem u cilju unapređenja kvalitete nastavnih procesa i povećanja ekološke svijesti kod studenata.

Dana 17.6.2021. godine potpisan Sporazum o saradnji između visokoškolske ustanove FINra Tuzla i *Instituta internih revizora Bosne i Hercegovine*. Sporazum je u ime Instituta internih revizora BiH potpisala g-đa Ankica Kolobarić, predsjednica Skupštine, dok je u ime visokoškolske ustanove FINra sporazum potpisao doc. dr. sc. Edin Glogić, zamjenik direktora. Sporazum stvara mogućnost zajedničkog djelovanja ove dvije institucije na

polju promocije i unapređenja interne revizije i internih revizora u Bosni i Hercegovini. Visokoškolska ustanova FINra je ovom aktivnošću obezbijedila svojim studentima da u skladu sa svojim sloganom *"Jedinstven spoj teorije i prakse"* izučavaju tokom studija i internu reviziju u teorijskom i praktičnom smislu, a samim time olakšala put stjecanja zvanja i Certifikata ovlaštenog internog revizora. Visokoškolska ustanova svojim strateškim aktivnostima vodi računa o budućoj profesionalnoj karijeri svojih diplomiranih studenata, što je čini jedinstvenom u regionu.

U prostorijama visokoškolske ustanove FINra, 01. septembra 2021. godine, zaključen je sporazum o saradnji između Investicijske *fondacije IMPAKT* i visokoškolske ustanove FINra Tuzla. Sporazum predstavlja prvi korak u uspostavljanju zajedničke saradnje na polju kreiranja i organizovanja radionica i treninga, sa ciljem podizanja svijesti o važnosti poduzetništva, kao jedne od najbitnijih komponenti za ekonomsko osnaživanje društva.

Dana 23.02.2022. godine zaključen je sporazum o saradnji između Obrtničke komore Federacije BiH i visokoškolske ustanove FINra. Sporazum je potpisan s ciljem unaprijeđenja nastavnog i istraživačkog procesa kroz razmjenu iskustava. Potpisnici sporazuma su predsjednik OK FBiH Željko Babić, direktor visokoškolske ustanove FINra dr.sc. Ismet Kalić i doc.dr.sc. Edin Glogić, zamjenik direktora. Potpisivanju sporazuma ispred visokoškolske ustanove FINra prisustvovali su i prof.dr.sc. Midhat Glavić, te predsjednik Skupštine OK FBiH Smajl Hasanić, predsjednik Upravnog odbora OK FBiH i predsjednik OK Sarajevskog kantona Naser Idrizagić, predsjednik OK Tuzlanskog kantona Nedžad Nuhanović i predsjednik OK Zeničko-dobojskog kantona Sejid Brka. Potpisivanje sporazuma je vrlo značajno za visokoškolsku ustanovu FINra radi kreiranja studijskih programa koji će biti za dobrobit privrede BiH, ali i zbog same prakse studenata, njihovog stipendiranja i zapošljavanja. Ovim činom visokoškolska ustanova FINra je pokazala otvorenost za saradnju sa okruženjem u cilju unapređenja kvalitete nastavnih procesa i povećanja ekološke svijesti kod studenata.

Sve što je urađeno u proteklih sedam godina trasiralo je put koji vodi ka osnivanju novih studijskih programa i transformacije visokoškolske ustanove FINra u Univerzitet FINRA, što je naš strateški cilj. Novi studijski programi koji su licencirani u 2023. godini, a čija realizacija će početi od akademske 2023/24. godine su: *"Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija"*, *"Savremeni menadžment i digitalno poslovanje"* i *"Ekološka poljoprivreda"*. Novi studijski programi su rezultat potreba tržišta rada za nedostajućim kadrovima iz prethodno navedenih oblasti.

U 2023. godini visokoškolska ustanova FINRA dobila je licencu za nove studijske programe i nova studijska usmjerenja koja su od izuzetnog značaja za lokalnu zajednicu i tržište rada Bosne i Hercegovine, i to:

- **Studijski program *"Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija"*** koji je deficitaran na tržištu rada Bosne i Hercegovine, i predstavlja jedinstven spoj teorije i prakse. Studenti će izučavanjem ovog studijskog programa steći profesionalne kompetencije koje su prihvatljive, ne samo na tržištu rada BiH, već i inostranstvu. Znanja i vještine koje se stiču na ovom studijskom programu omogućavaju i pokretanje vlastitih biznisa jer sadrže stručne kompetencije poduzetnika. Studijski program ima tri usmjerenja:
 - Studijsko usmjerenje *"Turizam i ugostiteljstvo"* je četverogodišnji studijski program sa 240 ECTS. Izborom i izučavanjem ovog studijskog programa studenti će steći znanja i vještine, te stručne kompetencije modernog menadžera u turizmu i hotelijerstvu. Student koji završi ovaj ciklus studija stiče stručni naziv s naznakom zvanja prvog stepena akademskih studija Bachelor turizma, ugostiteljstva i gastronomije - 240 ECTS.
 - Studijsko usmjerenje *"Turistički vodič"* je trogodišnji studijski program sa 180 ECTS bodova. Izučavanjem ovog studijskog programa stvara se novi profil kadrova za kojima je prisutna velika potražnja na tržištu rada. Ovaj podatak potvrđuje evidencija Službe za zapošljavanje u kojoj nema turističkih vodiča. Student koji završi ovaj ciklus studija stiče stručni naziv s naznakom zvanja prvog stepena akademskih studija Bachelor turizma, ugostiteljstva i gastronomije - 180 ECTS.

- Studijsko usmjerenje *“Gastronomija”* je trogodišnji studijski program sa 180 ECTS bodova. Studenti će izborom ovog studijskog programa steći stručne kompetencije, te znanje i vještine šefa kuhinje, koga treba svaki pristojan ugostiteljski objekat. Za ovim kadrovima na tržištu rada postoji kontinuirana potreba što studentima otvara mogućnost zaposlenja odmah nakon završenog studija. Student koji završi ovaj ciklus studija stiče stručni naziv s naznakom zvanja prvog stepena akademskih studija Bachelor turizma, ugostiteljstva i gastronomije - 180 ECTS.
- **Studijski program *“Savremeni menadžment i digitalno poslovanje”*** je inovativan studijski program za kojim postoji velika potražnja u savremenom menadžment sistemu, kako u Bosni i Hercegovini, tako i ino tržištu. Ovaj studijski program ima dva studijska usmjerenja:
 - Studijsko usmjerenje *“Poduzetnički menadžment”* je četverogodišnji studijski program sa 240 ECTS. Studenti će izborom ovog studijskog programa steći znanja, vještine i kompetencije poduzetničkog menadžera. Poduzetnički menadžeri su orijentisani na razumijevanje ukupnog menadžmenta u kompanijama, koje uključuje donošenje poslovnih odluka, strateško razmišljanje i određivanje poslovnih ciljeva, sagledavanje rizika poslovanja, kreiranje poduzetničkih poduhvata i inovacija u kompanijama, analiziranje poslovnih rezultata, kao i upravljanje projektima i promjenama u kompaniji. Student koji završi ovaj ciklus studija stiče stručni naziv s naznakom zvanja prvog stepena akademskih studija Bachelor menadžmenta - 240 ECTS.
 - Studijsko usmjerenje *“Menadžment digitalnog poslovanja”* je četverogodišnji studijski program sa 240 ECTS. Izborom ovog studijskog programa studenti će savladati digitalizaciju u domenu IT inženjeringa, te steći znanja, vještine i kompetencije menadžera digitalnog poslovanja. Menadžer digitalnog poslovanja kreira digitalnu transformaciju poslovanja u kompaniji, analizira i kreira informacioni sistem za podršku u upravljanju i odlučivanju, kreira razvojne planove za e-poslovanje u podršci strateškim i operativnim ciljevima organizacije. Efikasno i efektivno upravlja informacijama bitnim za poslovanje, te redizajnira i usavršava poslovne procese putem savremenih informacionih i digitalnih alata. Student koji završi ovaj ciklus studija stiče stručni naziv s naznakom zvanja prvog stepena akademskih studija Bachelor menadžmenta - 240 ECTS.
- **Studijski program *“Ekološka poljoprivreda”*** je četverogodišnji studijski program sa 240 ECTS, koji je na tržištu rada deficitaran i od izuzetne važnosti za privredni razvoj Bosne i Hercegovine. Studijski program ima dva studijska usmjerenja:
 - Studijsko usmjerenje *“Ekološka poljoprivreda”* je četverogodišnji studijski program sa 240 ECTS. Izučavanjem ovog studijskog programa studenti će biti osposobljeni za samostalno vođenje poljoprivrednih gazdinstava i poslovnih subjekata koji se bave ekološkom proizvodnjom, kao i obavljanje poslova u uredima lokalne samouprave i državne uprave iz područja poljoprivrede, ruralnog razvoja, zaštite i kontrole životne sredine u sistemu ekološke proizvodnje. Student koji završi ovaj ciklus studija stiče stručni naziv s naznakom zvanja prvog stepena akademskih studija Bachelor inženjer ekološke poljoprivrede - 240 ECTS.
 - Studijsko usmjerenje *“Agrobiznis”* je četverogodišnji studijski program sa 240 ECTS. Studenti će izučavanjem ovog studijskog programa steći znanja i vještine u segmentu agrobiznisa. Agrobiznis nudi jedinstvenu kombinaciju ekološke poljoprivrede i ekonomskih znanja i vještina. Obezbeđuje mogućnost upravljanja poljoprivrednim poslovanjem s fokusom na održivost i ekološke principe. Po završetku studija studenti će steći stručne kompetencije potrebne za upravljanje poljoprivrednim preduzećima, uz primjenu savremenih informacionih i digitalnih tehnologija. Student koji završi ovaj ciklus studija stiče stručni naziv s naznakom zvanja prvog stepena akademskih studija Bachelor inženjer ekološke poljoprivrede - 240 ECTS.

3.2.2. Pregled i struktura studijskih programa

Nastava na visokoškolskoj ustanovi FINRA se izvodi po usvojenom Akademskom planu i programu, koji donosi Senat početkom akademske godine. Nastavnim planom utvrđuju se nastavni predmeti, ukupan broj sati predavanja, vježbi i drugih oblika akademskog rada. Nastavnim planom utvrđuje se sadržaj akademskog

predmeta, način izvođenja nastave i polaganja ispita i drugih vidova provjere znanja, obavezni udžbenici, priručnici i druga obavezna literatura na osnovu koje se polaže ispit iz tog akademskog predmeta, kao i broj ECTS bodova. S nastavnim planom i programom studenti se upoznaju na početku akademske godine, putem oglasne ploče visokoškolske ustanove FINra, web stranice i e-nastave (www.finra.edu.ba).

Plan realizacije nastave prati Senat koji je dužan svake 4 (četiri) godine od početka njihove primjene pokrenuti postupak za njihovo cjelovito preispitivanje i unapređivanje. Studij se izvodi prema Planu realizacije nastave koji visokoškolska ustanova FINRA utvrđuje i objavljuje prije početka akademske godine, a obavezno sadrži popis akademskog osoblja koje izvodi nastavu, mjesto izvođenja nastave, početak i završetak izvođenja nastave, oblike nastave, ispitne rokove, popis literature i druge činjenice relevantne za nastavni proces.

A) Prvi ciklus studija (Bachelor – 180/240 ECTS)

<i>Fakultet</i>	<i>Studijski program</i>	<i>ECTS</i>	<i>Trajanje</i>	<i>Ciljevi programa</i>
Ekonomski fakultet	Finansije i računovodstvo	240	4 godine	Sticanje znanja i vještina iz oblasti računovodstva, revizije, finansijskog menadžmenta i izvještavanja.
	Savremeni menadžment i digitalno poslovanje	240	4 godine	Edukacija menadžera za upravljanje u digitalnom okruženju, s fokusom na e-poslovanje, CRM i strategije digitalnog marketinga.
Fakultet tehničkih nauka	Računarstvo i informatika	180/240	3/4 godine	Razvijanje programerskih i sistemskih kompetencija, uključujući baze podataka, mreže i softverski inženjering.
Biotehnički fakultet	Ekološka poljoprivreda	240	4 godine	Obuka stručnjaka za održivu poljoprivredu i agrobiznis, s fokusom na ekološke standarde i digitalne alate.
Fakultet za turizam, ugostiteljstvo i gastronomiju	Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija	180/240	3/4 godine	Obuka za rad u sektoru usluga, sa naglaskom na menadžment destinacija, hotelsko poslovanje i kulinarsvo.

B) Drugi ciklus studija (Master – 60/120 ECTS)

<i>Fakultet</i>	<i>Studijski program</i>	<i>Ciljevi programa</i>
Ekonomski fakultet	Forenzičko računovodstvo i revizija	Sticanje znanja iz oblasti otkrivanja finansijskih prevara, forenzičkih procedura i forenzičke analitike.
	Napredni finansijski menadžment i kontroling	Edukacija za upravljanje finansijama, planiranje, izvještavanje i kontroling u velikim sistemima.

C) Treći ciklus studija (Doktorski studij – 180 ECTS)

<i>Fakultet</i>	<i>Studijski program</i>	<i>Ciljevi programa</i>
Ekonomski fakultet	Ekonomija i digitalno poslovanje	Razvoj istraživačkih kompetencija i naprednih znanja iz oblasti ekonomske teorije i digitalne transformacije poslovanja.

U akademskoj 2024/2025. godini realizacija je proširena i na studije drugog i trećeg ciklusa, čime je Univerzitet FINRA Tuzla postao visokoškolska institucija koja izvodi kompletan obrazovni vertikalni sistem. Na Ekonomskom fakultetu Univerziteta FINRA Tuzla uvedeni su:

Studijski program II ciklusa (master studij):

- **Napredni finansijski menadžment i kontroling**
- **Forenzičko računovodstvo i revizija**

Ovaj master program ima za cilj obrazovanje visokoobrazovanih stručnjaka sa specijalističkim znanjima i vještinama u oblasti savremenog finansijskog upravljanja, kontrolinga i forenzičke analize. Usmjerenje **Napredni finansijski menadžment i kontroling** osposobljava studente za upravljanje složenim finansijskim sistemima, izradu budžeta, analizu troškova i donošenje strateških odluka temeljenih na preciznim kontroling analizama. Usmjerenje **Forenzičko računovodstvo i revizija** fokusirano je na otkrivanje finansijskih nepravilnosti, prevenciju i detekciju prevara, kao i primjenu revizijskih procedura u skladu sa međunarodnim standardima. Program je koncipiran u skladu sa savremenim zahtjevima prakse i u potpunosti usklađen s potrebama tržišta rada.

Studijski program III ciklusa (doktorske studije):

„**Ekonomija i digitalno poslovanje**“, sa sljedećim izbornim modulima:

- **Računovodstvo i revizija;**
- **Finansije i kontroling;**
- **Menadžment i digitalno poslovanje.**

Cilj dokorskog studija je razvoj naučnoistraživačkih kompetencija kandidata u savremenim područjima ekonomije i digitalne transformacije poslovanja. Modul **Računovodstvo i revizija** obuhvata napredne koncepte računovodstvenih politika, standarda i metodologije eksterne i interne revizije. Modul **Finansije i kontroling** fokusira se na kvantitativnu analizu finansijskih tokova, optimizaciju investicionih odluka i strateški kontroling. Modul **Menadžment i digitalno poslovanje** pruža znanja o digitalnoj transformaciji poslovnih modela, inovacijama u menadžmentu i primjeni informacionih tehnologija u strateškom odlučivanju.

Program se realizuje kroz interdisciplinarnan pristup, obavezne i izborne predmete, istraživački rad, objavljivanje naučnih radova, te učešće na naučnim konferencijama. Time se studentima omogućava sticanje savremenih naučnih znanja, metodoloških alata i sposobnosti za originalan doprinos nauci i praksi u domenima ekonomije i digitalnog poslovanja.

Na osnovu odluke Senata Univerziteta FINRA Tuzla br. 01-1171-8/24 od 27.11.2024. godine donešena je odluka o izradi Elaborata opravdanosti osnivanja studijskog programa II ciklusa studija Data science i cyber security te III ciklusa studija IT i vještačka inteligencija na Fakultetu tehničkih nauka.

Kada je u pitanju izrada i odobravanje studijskih programa na Fakultetu tehničkih nauka, Senat Univerziteta FINRA je odlukom broj 03-1171-8-1/24 od 24.11.2025. godine imenovao komisiju za izradu Elaborata o opravdanosti uvođenja studijskog programa II ciklusa *Data science & cyber security*. Elaborat je usvojen na VI sjednici Naučno-nastavnog vijeća Fakulteta tehničkih nauka dana 25.02.2025. godine odlukom broj 03-289-2/25. Senat Univerziteta FINRA je na svojoj 15. sjednici odlukom broj 03-447-1/25 od 28.03.2025. godine prihvatio predloženi Elaborat.

Cilj master studijskog programa Data Science i Cyber Security je obrazovanje visokokvalifikovanih stručnjaka osposobljenih za napredno upravljanje, analizu i zaštitu podataka u savremenom digitalnom okruženju. Program integriše znanja i vještine iz oblasti nauke o podacima i informacione sigurnosti, sa posebnim naglaskom na primjenu mašinskog učenja, statističkog modeliranja, sigurnosnih protokola i digitalne forenzike.

Studenti se kroz ovaj interdisciplinarni program osposobljavaju za: izvođenje kompleksnih analiza velikih skupova podataka korištenjem naprednih algoritama i alata, razvoj prediktivnih i inteligentnih modela u svrhu donošenja informisanih odluka, identifikaciju i prevenciju cyber prijetnji, upravljanje sigurnosnim incidentima i implementaciju zaštitnih mjera, integraciju principa etike, zaštite privatnosti i zakonske regulative u radu s podacima i informacijskim sistemima.

Program je usklađen s potrebama tržišta rada i strateškim pravcima digitalne transformacije društva, te omogućava studentima sticanje kompetencija potrebnih za rad u akademskim, istraživačkim i industrijskim okruženjima, kao i za nastavak obrazovanja na trećem ciklusu.

Studijski program doktorskih studija

Senat Univerziteta FINRA je odlukom broj 03-1171-8-2/24 od 24.11.2025. godine imenovao komisiju za izradu Elaborata o opravdanosti uvođenja studijskog programa III ciklusa *IT i Vještačka inteligencija*. Elaborat je usvojen na VI sjednici Naučno-**nastavnog** vijeća Fakulteta tehničkih nauka dana 25.02.2025. godine odlukom broj 03-289-1/25. Senat Univerziteta FINRA je na svojoj 15. sjednici odlukom broj 03-447-2/25 od 28.03.2025. godine prihvatio predloženi Elaborat.

Studijski program ima dva usmjerenja: Algoritmi i vještačka inteligencija i Big data i vještačka inteligencija.

Osnovni cilj dokorskog studija jeste da kandidat stekne specijalistička znanja iz užeg područja u kojem priprema doktorski rad te da stekne potrebno znanje korištenja naučnih metoda i istraživačkih tehnika u užem području istraživanja, kako bi se osposobio da kreativno rješava kompleksne probleme iz svoje prakse, odnosno kako bi se osposobio za dalji naučno istraživački rad. Kroz izučavanje obaveznih predmeta studenti dokorskog studija će ovladati savremenom metodologijom naučnog istraživanja te modernim kvantitativnim i kvalitativnim metodama istraživanja. Kroz izučavanje izbornih predmeta i pisanje seminarskih radova iz oblasti doktorske disertacije, studenti dokorskog studija će ovladati nivoom znanja o tematici određenog užeg naučnog područja.

Doktorski studij se realizira u skladu sa Pravilima studiranja, kojim se uređuje organizacija i izvođenje trećeg ciklusa studija, upis na treći ciklus studija, način provođenja ispita i istraživačkog rada, postupak prijave i obrane doktorske disertacije, postupak promocije doktora nauka, kao i druga pitanja od značaja za ostvarivanje doktorskih studija.

Studijski program sadrži opće i posebne uslove koje student mora zadovoljiti za sticanje određenog znanja. Nastavni dio dokorskog programa obuhvata dva obavezna predmeta, četiri izborna predmeta sa seminarskim radovima, sudjelovanje na naučnoj konferenciji i objavljivanje rada u časopisu zastupljenom u Scopus, EBSCO, WoS (Web of Science), ERIHPLUS, EconLit bazama.

3.2.3. Ishodi učenja, kompetencije i usklađenost s kvalifikacijskim okvirom

Visokoškolska ustanova je uspostavila jasnu povezanost između ishoda učenja i stečenih kompetencija po svakom predmetu, u skladu s predviđenim kvalifikacijskim okvirom za odgovarajući nivo studija. Ishodi učenja definišu se na nivou programa i kurseva, te su povezani s predmetima kroz matricu kompetencija.

Matrica kompetencija prikazuje povezanost između nastavnih predmeta i specifičnih ishoda učenja, odnosno kompetencija koje student stiče tokom studija. Na osnovu ove matrice moguće je pratiti da li su svi planirani ishodi učenja pokriveni kroz odgovarajuće predmete i da li su u skladu s deskriptorima kvalifikacijskog okvira za odgovarajući ciklus.

Univerzitet FINRA Tuzla definira ishode učenja i kompetencije za svaki studijski program u skladu s važećim Kvalifikacijskim okvirom u Bosni i Hercegovini (BQF), čime se osigurava horizontalna i vertikalna prohodnost, uporedivost i relevantnost kvalifikacija u domaćem i evropskom kontekstu. Ishodi učenja su usklađeni s predviđenim nivoom kvalifikacije u skladu sa Zakonom o visokom obrazovanju i standardima propisanim od strane Agencije za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta (HEA).

Za svaki studijski program izrađene su matrice kompetencija koje povezuju ishode učenja nastavnih predmeta sa općim i specifičnim kompetencijama koje student treba usvojiti. Kompetencije su označene kao K1 do K9 i podrazumijevaju:

- **K1** – Teorijsko i metodološko znanje
- **K2** – Stručno znanje specifično za oblast
- **K3** – Analitičko i kritičko mišljenje
- **K4** – Rješavanje problema i inovativnost
- **K5** – Primjena znanja u praksi
- **K6** – Interdisciplinarno i timsko djelovanje
- **K7** – Komunikacija i izvještavanje
- **K8** – Istraživačke i razvojne sposobnosti
- **K9** – Etičnost i profesionalna odgovornost

Matrice kompetencija jasno prikazuju doprinos svakog predmeta razvoju pojedinačnih kompetencija, kroz sistem obilježavanja X ili ✓ (doprinosi) i ✓✓ (značajno doprinosi).

I ciklus:

- **Računarstvo i informatika (FTN):**
Studenti usvajaju širok spektar kompetencija – od teorijskog znanja iz programiranja, baza podataka i operativnih sistema (K1, K2), preko praktičnih vještina u radu s informacijskim tehnologijama (K5), do razvoja timskih i komunikacijskih sposobnosti (K6, K7). Poseban akcenat stavljen je na razvoj algoritamskog i problemskog mišljenja (K3, K4).
- **Finansije i računovodstvo (EF):**
Program osigurava usvajanje jakih stručnih znanja iz finansija i računovodstva (K2, K5), sposobnosti analize i izvještavanja (K3, K7), uz utemeljenost u profesionalnoj odgovornosti i etici (K9).
- **Ekološka poljoprivreda (BF):**
Fokusiran na praktične vještine (K5), zaštitu okoliša i održivost (K9), te multidisciplinarni pristup proizvodnji hrane (K6).
- **Savremeni menadžment i digitalno poslovanje (FMDP):**
Program pruža kompetencije iz menadžmenta i digitalnih alata (K2, K5), vještine rješavanja poslovnih problema (K4), te timsku i stratešku komunikaciju (K6, K7).
- **Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija (TUG):**
Obuhvata razvoj specifičnih vještina u uslužnim djelatnostima (K2, K5), komunikaciju i upravljanje timovima (K6, K7), kao i primjenu znanja u realnim situacijama (K5).

II ciklus:

- **Data Science and Cybersecurity (FTN):**
Program razvija analitičke, programerske i sigurnosne vještine (K1–K5), sa naglaskom na etičke aspekte IT sigurnosti (K9), timski rad i interdisciplinarne pristupe (K6).

- **Napredni finansijski menadžment i kontroling (EF):**
Studij pruža znanje iz naprednih finansijskih alata (K2, K5), analitičke vještine za donošenje odluka (K3, K4), te integraciju upravljačkih sistema (K6, K8).
- **Forenzičko računovodstvo i revizija (EF):**
Usmjeren na razvoj kompetencija u otkrivanju finansijskih nepravilnosti (K2, K3), revizijskim tehnikama i etičkim principima (K5, K9), te istraživačkom pristupu (K8).
- **Ekonomija islama (EF):**
Fokusiran na teorijska znanja iz islamske ekonomije (K1), interpretaciju savremenih ekonomskih pitanja iz etičke perspektive (K9), te razvoj analitičkih i komunikacijskih vještina (K3, K7).
- **Menadžment i digitalno poslovanje (FMDP):**
Obuhvata napredne upravljačke vještine i digitalne strategije (K2, K5), timski rad i rješavanje problema (K6, K4), te kompetencije u oblasti istraživanja tržišta i inovacija (K8).

III ciklus:

- **Informacione tehnologije i vještačka inteligencija (FTN):**
Obuhvata najviše nivoe analitičkih, programerskih i istraživačkih kompetencija (K1–K8), uključujući razvoj kompleksnih softverskih rješenja i algoritama, te posvećenost etici i sigurnosti u AI (K9).
- **Ekonomija i digitalno poslovanje (EF):**
Fokus na strateškoj integraciji ekonomskih znanja s digitalnim alatima (K2, K5), razvoju inovativnih rješenja (K4, K8) i etičkom djelovanju (K9).

S obzirom da su matrice kompetencija opširne i detaljne, sve su priložene kao posebni aneksi ovog Samoevaluacijskog izvještaja i omogućavaju uvid u dosljednost u planiranju, izvođenju i vrednovanju kompetencija na svim studijskim ciklusima.

Univerzitet FINRA Tuzla je realizovao niz aktivnosti usmjerenih ka unapređenju sistema ocjenjivanja na nivou svih studijskih programa. Svaki predmet ima jasno definisanu LO listu ocjenjivanja, koja uključuje više elemenata procjene znanja i angažmana studenata. Ocjenjivanje se temelji na sljedećoj strukturi:

- Prisustvo na nastavi – 10 bodova
- Aktivnost studenta – 5 bodova
- Seminarski rad – 15 bodova
- Prvi parcijalni ispit – 20 bodova (u 7. sedmici)
- Drugi parcijalni ispit – 20 bodova (u 14. ili 15. sedmici)
- Završni ispit – 30 bodova

Ova struktura je standardizovana za sve predmete, uz prilagođavanje specifičnostima oblasti. Sistem ocjenjivanja je usklađen s ishodima učenja i kompetencijama definisanim na nivou svakog studijskog programa. Kriteriji ocjenjivanja su jasno definisani u silabusima i komunicirani studentima na početku semestra.

Posebna pažnja posvećena je:

- usklađivanju pondera pojedinih elemenata s ciljevima predmeta,
- objektivnosti i transparentnosti u ocjenjivanju,
- pravovremenom objavljivanju rezultata (najkasnije u roku od 7 dana putem platforme E-nastava i informacionog sistema USIBAX).

Time je postignut balans između teorijske provjere znanja i evaluacije praktičnih i komunikacijskih vještina studenata, čime se dodatno osigurava kvalitet i kredibilitet obrazovnog procesa.

3.2.4. Stručna praksa i saradnja sa privredom

Praktična nastava je integralni dio studijskih programa prvog ciklusa. Planirana je kroz predmete: *Praktično osposobljavanje I, II i III, Stručnu praksu*. Ova praksa je osmišljena u skladu s ciljevima nastave usmjerenim na povezivanje teorijskih znanja s praktičnom primjenom u stvarnom radnom okruženju. Praksa se odvija na osnovu institucionalnih sporazuma sa partnerskim firmama iz realnog sektora, uključujući banke, računovodstvene agencije, IT kompanije, turističke objekte, agrobiznise i druge privredne subjekte.¹⁰⁹

Praktična obuka se provodi u firmama, organizacijama, institucijama, bankama, osiguravajućim društvima, računovodstvenim servisima sa kojima visokoškolska ustanova FINRA Tuzla ima potpisane sporazume o poslovnoj saradnji. Programom je predviđen fond od 90 sati praktične nastave. Program praktične obuke je koncipiran u skladu sa silabusom predmeta Praktična obuka I, II i III, na prvoj, drugoj i trećoj godini studija. Silabus predmeta Praktično osposobljavanje I, II i III sadrži 60 sati nastave (0+4) od čega 15 sati kabinetskih vježbi na finansijsko-računovodstvenim programima, aplikativnim programima i 45 sati prakse odnosno praktičnog rada u kompanijama (što odgovara broju od 90 sati prakse, gdje se dva sata prakse računaju kao jedan sat kabinetske nastave).

Praktičnu nastavu prati i odgovarajuća dokumentacija:

1. Sporazum o poslovnom povezivanju i saradnji
2. Ugovor o provođenju stručne prakse
3. Program obuke
4. Izvještaj mentora (certificirani računovođa, ovlašteni revizor, direktor firme, stručnjak za IT u kompaniji, itd.)
5. Seminarski rad studenta o praktičnoj obuci
6. Seminarski rad je strukturiran na sljedeći način:
7. Upoznavanje sa organizacijom preduzeća, dokumentacija i poslovni događaji
8. Fakturisanje
9. Evidencija KUF-a, KIF-a, e-KUF-a i e-KIF-a
10. Program finansijskog knjigovodstva
11. Blagajnučko poslovanje

Nakon provedene obuke, u obliku laboratorijskih vježbi, student je stekao znanje i vještine rada na aplikativnim računovodstvenim programima finansijskog knjigovodstva, vještine za vođenje poslovnih knjiga kroz materijalno knjigovodstvo, robno knjigovodstvo, blagajničko poslovanje, obračun plaća, itd. Obavljanjem stručne prakse, student dobiva uvid u mogućnosti primjene stečenih znanja, osposobljen je za odgovarajuću vrstu praktičnoga rada, te upoznat s poslovanjem poslovnog subjekta ili organizacije u koju je upućen.

Praktično osposobljavanje I

Student stiče znanja i vještine rada na aplikativnim računovodstvenim programima finansijskog knjigovodstva te obavlja stručnu praksu u poslovnom subjektu ili organizaciji, prema Programu praktičnog osposobljavanja studenata kroz stručnu praksu za I godinu i izrađuje Izvještaj o obavljenoj stručnoj praksi gdje navodi aktivnosti koje je obavljao tokom stručne prakse. Nakon provedene obuke, u obliku lab. vježbi, student je stekao znanje i vještine rada na aplikativnim računovodstvenim programima finansijskog knjigovodstva. Obavljanjem stručne prakse, student dobiva uvid

¹⁰⁹ <https://finra.edu.ba/saradnja/>

u mogućnosti primjene stečenih znanja, osposobljen je za odgovarajuću vrstu praktičnoga rada, te upoznat s poslovanjem poslovnog subjekta ili organizacije u koju je upućen.

Praktično osposobljavanje II

Student stiče znanja i vještine rada na aplikativnim računovodstvenim programima: materijalno knjigovodstvo, robno knjigovodstvo i blagajničko poslovanje. Student obavlja stručnu praksu u odgovarajućem poslovnom subjektu ili organizaciji, prema Programu praktičnog osposobljavanja studenata kroz stručnu praksu za II godinu i izrađuje Izvještaj o obavljenoj stručnoj praksi gdje navodi aktivnosti koje je obavljao tokom stručne prakse.

Nakon provedene obuke, u obliku lab. Vježbi, student stiče znanja i vještine za vođenje poslovnih knjiga kroz materijalno knjigovodstvo, robno knjigovodstvo i blagajničko poslovanje. Obavljanjem stručne prakse student dobiva uvid u mogućnosti primjene stečenih znanja, osposobljen je za odgovarajuću vrstu praktičnoga rada, te upoznat s poslovanjem preduzeća u koju je upućen.

Praktično osposobljavanje III

Student stiče znanja i vještina vođenja poslovnih knjiga samostalnih preduzetnika, vođenje PDV evidencija i izrade finansijskih izvještaja te obavlja stručnu praksu u poslovnom subjektu ili organizaciji, prema Programu praktičnog osposobljavanja studenata za III godinu i izrađuje Izvještaj o obavljenoj stručnoj praksi gdje navodi aktivnosti koje je obavljao tokom stručne prakse. Nakon provedene obuke, u vidu lab. vježbi, student je stekao znanja i vještine za rad u aplikativnim programima za vođenje poslovnih knjiga samostalnih preduzetnika i obrtnika, PDV evidencija, izrade finansijskih izvještaja i poreznih prijava. Obavljanjem stručne prakse, student dobiva uvid u mogućnosti primjene stečenih znanja, osposobljen je za odgovarajuću vrstu praktičnoga rada, te upoznat s poslovanjem poslovnog subjekta ili organizacije u koju je upućen.

Za studijske programe Finansije i računovodstvo, fokus je na radu s finansijsko-računovodstvenim softverima, dokumentaciji poslovnih transakcija, PDV evidencijama, izradi finansijskih izvještaja i radu u računovodstvenim servisima, bankama i osiguravajućim društvima. Za studente Računarstva i informatike, praksa uključuje rad u kompanijama, u IT sektorima na mrežnoj administraciji, razvoju softverskih rješenja i implementaciji informacionih sistema (60 sati prakse).

U cilju osiguranja kvaliteta i stalnog unapređenja programa prakse, studenti dostavljaju izvještaje koji se analiziraju i koriste za evaluaciju studentskog rada i formiranje konačne ocjene.

Studenti:

- provode praksu u bankama, računovodstvenim agencijama, IT firmama, turističkim objektima i agrobiznisima,
- imaju mentore iz privrede i akademske zajednice,
- dostavljaju izvještaje koji se analiziraju i koriste za evaluaciju i izmjene programa.

Zadovoljstvo privrednih partnera angažmanom studenata na stručnoj praksi potvrđeno je i kroz anketu sprovedenu među firmama koje su bile uključene u realizaciju prakse. Na pitanje: „Kako ocjenjujete

zadovoljstvo angažmanom studenta Univerziteta FINRA Tuzla koji je angažovan na praksi?“, od ukupno 110 ispitanika, rezultati su sljedeći:¹¹⁰

- 69 ispitanika (62,7%) dalo je najvišu ocjenu 5,
- 28 ispitanika (25,5%) dalo je ocjenu 4,
- 5 ispitanika (4,5%) dalo je ocjenu 3,
- niko nije dao nižu ocjenu.

Ovi rezultati jasno ukazuju na visok nivo zadovoljstva privrednih subjekata saradnjom s Univerzitetom FINRA Tuzla i kompetentnošću studenata tokom angažmana na stručnoj praksi. Više od **88%** ispitanika ocijenilo je angažman studenata sa ocjenom 4 ili 5, što svjedoči o kvaliteti praktičnog obrazovanja i uspješnosti u povezivanju teorije s praksom.

U akademskoj 2024/2025. godini, stručnu praksu je realizovalo:

- 46 studenata prve godine,
- 20 studenata druge godine studijskog programa *Finansije i računovodstvo*,
- dok je na studijskom programu *Računarstvo i informacione tehnologije* (RII) stručnu praksu realizovalo 14 studenata.

Praksa na RII programu ima kontinuitet i u prethodnim godinama:

- u 2023/2024. godini praksu je obavilo 13 studenata,
- a u 2021/2022. godini 10 studenata.

Ovi podaci potvrđuju da se praksa aktivno realizuje i da studenti redovno stižu praktična znanja, uz nadzor stručnih mentora iz privrede i akademske zajednice.

Univerzitet FINRA Tuzla je značajno unaprijedio povezivanje teorijskog znanja s praktičnom primjenom kroz različite oblike angažovanja studenata tokom studiranja. Na svim studijskim programima implementirani su mehanizmi koji studentima omogućavaju da razvijaju praktične vještine i kompetencije koje su direktno primjenjive na tržištu rada.

Studentima je omogućeno sticanje praktičnog iskustva kroz:

- redovno organizovanu stručnu praksu u partnerskim institucijama i preduzećima,
- laboratorijske vježbe i simulacije u savremeno opremljenim laboratorijama sa kojim Univezitet ima potpisan sporazum o saradnji ¹¹¹
- korištenje 3D skenera i kibernetičkog centra u okviru predmeta iz oblasti digitalne forenzike,
- rad na projektima iz prakse, posebno na studijskom programu Računarstvo i informatika (npr. razvoj aplikacija u okviru predmeta CMS sistemi),

Pored jačanja praktične nastave, Univerzitet FINRA Tuzla je uložio dodatne napore u internacionalizaciju studijskih programa, čime se osigurava konkurentnost diplomanata na međunarodnom tržištu rada. Ključne realizirane aktivnosti uključuju:

¹¹⁰https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdYyoyClQQsI8Wv6S6iIpaJWd_U6U_Lf8CA5R1XyJ_-xchl0g/viewform?usp=sharing&ouid=111719770305380260095

¹¹¹ <https://finra.edu.ba/prakticna-nastava-studenata-finra/>

- aktivno učešće nastavnika i studenata u Erasmus+ mobilnostima i drugim međunarodnim projektima,¹¹²
- saradnju sa stranim univerzitetima, među kojima se posebno izdvaja partnerstvo sa Veleučilištem „Lavoslav Ružička“ iz Vukovara,
- realizaciju gostujućih predavanja eminentnih profesora iz inostranstva, kao što je prof. dr. Vinko Belak,
- prijem gostujućih nastavnika i istraživača iz partnerskih institucija, te kontinuirano prilagođavanje studijskih programa i nastavnih planova u cilju međunarodne uporedivosti i priznavanja kvalifikacija.¹¹³

Ove aktivnosti potvrđuju strateško opredjeljenje Univerziteta FINRA Tuzla ka jačanju praktične dimenzije obrazovanja i internacionalizaciji nastavnog procesa, s ciljem pripreme studenata za izazove savremenog i globalnog poslovnog okruženja.

3.2.5. Evaluacija i unapređenje studijskih programa

U svrhu evaluacije kvaliteta studijskih programa, provedene su studentske ankete po aspektima: nastavni program i proces, udžbenici i nastava literatura, organizacija nastave, te praktična upotreba znanja.

Pitanja koja su korištena u anketi su:

Tabela 17 Ocjena nastavnog procesa i kvalitet izvođenja studijskih programa

Aspekt	Broj	Pitanje
Nastavni program i proces	A01	Studijski program je sadržajan i kvalitetan
	A02	Obim studijskog programa je potpun i primjeren za zvanje koje se stiče
	A03	Struktura nastavnog procesa je dobro koncipirana i realizirana kroz predavanja, vježbe, konsultacije, domaće zadatke, pripreme za usmenu ili pismenu provjeru znanja
Udžbenici i nastavna literatura	B01	Udžbenici i dodatna literatura su usklađeni sa studijskim programom, silabusom i tematikom predmeta
	B02	Udžbenici i dodatna literatura su pisani jezikom i načinom podesnim za studenta
	B03	Udžbenici i druga literatura su lako dostupni
Organizacija	C01	Nastava se realizuje u savremeno opremljenim učionicama i salama za obuku
	C02	Nastavni proces je dobro organiziran (obavještenja, rasporedi, tehnička podrška)
	C03	Računari, oprema, pristup internetu odgovaraju funkcionalnim zahtjevima studentskih potreba i studijskog programa
	C04	Prostor i oprema su podobni za predavanja, diskusije i vježbe
	C05	Prostor i oprema su prilagođeni potrebama nastavnog procesa i broju studenata
Praktična upotreba znanja	D01	Studijski program me osposobljava za kvalitetno obavljanje odabrane profesije
	D02	Studenti su upoznati sa zahtjevima tržišta rada i potrebama poslodavaca u pogledu stručne kompetencije
	D03	Studenti su upoznati sa mogućnostima sticanja zaposlenja

¹¹² <https://finra.edu.ba/erasmus-info-dan-na-finra/>; <https://finra.edu.ba/international-staff-week-2024-na-veleucilistu-lavoslav-ruzicka-vukovar/>; <https://finra.edu.ba/erasmus/>

¹¹³ <https://finra.edu.ba/?s=gostuju%C4%87e+pre>

Tabela 15 prikazuje prosječne ocjene nastavnog procesa na Univerzitetu FIONRA Tuzla izvedene po studijskim programima:

Tabela 18 Prosječna ocjena nastavnog procesa

	Pitanje	Ukupno	FiR	RII	SMiDP	TUG
Nastavni proces	A01	9,14	9,23	9,00	8,94	9,36
	A02	8,97	9,25	8,48	8,89	9,36
	A03	9,37	9,58	9,18	9,13	9,55
	Prosjek	9,14	9,33	8,86	9,00	9,42
Udžbenici i literatura	B01	9,21	9,31	8,86	9,56	9,30
	B02	9,05	8,50	9,26	8,00	9,50
	B03	8,24	8,50	8,13	7,83	9,00
	Prosjek	8,95	9,10	8,74	9,08	9,27
Organizacijski aspekt	C01	9,34	9,49	9,02	9,11	10,00
	C02	8,70	9,07	8,15	8,39	9,18
	C03	9,29	9,53	8,74	9,35	10,00
	C04	9,44	9,54	9,28	9,11	10,00
	C05	9,38	9,54	9,15	9,00	9,91
	Prosjek	9,37	9,54	9,06	9,17	9,97
Praktična upotreba znanja	D01	9,08	9,51	8,39	8,94	9,36
	D01	9,25	9,57	8,80	9,17	9,27
	D03	9,13	9,43	8,70	8,94	9,36
	Prosjek	9,15	9,50	8,63	9,03	9,33

Ukupni prosjeci pokazuju visoko zadovoljstvo studenata:

- Nastavni proces: 9,14
- Udžbenici i literatura: 8,95
- Organizacija: 9,37
- Praktična upotreba znanja: 9,15

Pojedinačne razlike po studijskim programima ukazuju na specifične segmente koje je potrebno unaprijediti, posebno na programima *Računarstvo i informatika* i *Savremeni menadžment i digitalno poslovanje*, gdje su kod pojedinih pitanja (npr. B03, C02) ocjene bile ispod 8,5. Ovi rezultati korišteni su kao osnova za definisanje mjera unapređenja: revizija literature, bolja koordinacija tehničke podrške i jačanje prakse povezane s tržištem rada.

3.2.6. Planovi razvoja

Planovi razvoja Univerziteta FINRA Tuzla u oblasti studijskih programa uključuju:

- uvođenje interdisciplinarnih programa (npr. Cyber security i Data Science, IT i vještačka inteligencija, Islamska ekonomija i finansijska industrija),
- razvoj master i doktorskih studija iz tehničkih i biotehničkih oblasti,
- unapređenje digitalizacije izvođenja nastave,
- povećanje broja bilateralnih sporazuma za razmjenu studenata i nastavnika,
- uvođenje studijskih programa na engleskom jeziku,
- realizacija zajedničkih studijskih programa,
- internacionalizacija studijskih programa,
- zajednička Evropska diploma,
- povezivanje sa strukovnim i regulatornim tijelima.

Univerzitet FINRA Tuzla u potpunosti ispunjava zahtjeve Kriterija 2 kroz:

- raznovrsne i aktuelne studijske programe na sva tri ciklusa;
- usklađenost s nacionalnim i evropskim obrazovnim standardima;
- jasnu strukturu kompetencija i ishoda učenja;
- povezanost sa realnim sektorom i tržištem rada;
- internacionalizacija studijskih programa sa partnerskim i inostranim visokoškolskim ustanovama;
- zajednička Evropska diploma;
- transparentan i učinkovit sistem evaluacije i unapređenja nastavnog procesa.

3.3. UČENJE, POUČAVANJE I VREDNOVANJE USMJERENI NA STUDENTA

1. Visokoškolska ustanova primjenjuje procedure kojima se garantuje pravičan, transparentan i dosljedan način ocjenjivanja studenata i kojima se predviđa mogućnost žalbi studenata. Procedure su formalizovane i javno su dostupne.
2. Visokoškolska ustanova podstiče aktivan angažman studenta u procesima upravljanja.
3. Visokoškolska ustanova podstiče i osigurava međunarodnu mobilnost studenata i zaposlenih, te rukovodi sistemom za širenje njihovih iskustava i primjera dobre prakse.

3.3.1. Procedure za ocjenjivanje studenata

Univerzitet FINRA Tuzla usvojio je pravilnike i uspostavio procedura u svrhu transparentnosti i jasnoće u postupku ocjenjivanja studenata. Studenti Univerziteta FINRA su na adekvatan način informisani o sistemu provjere znanja u toku nastavnog procesa. Upoznati su sa načinom bodovanja, metodama provjere znanja i kriterijima za ocjenjivanje, te se nastavnici Univerziteta FINRA Tuzla pridržavaju jasnih i unaprijed poznatih kriterijuma ocjenjivanja studenata.

Senat Univerziteta FINRA Tuzla 2024. godine usvojio je Pravilnik o načinu polaganja ispita i ocjenjivanja studenata.¹¹⁴ Osim toga, usvojeni su i Kriteriji za bodovanje nastavnih i vannastavnih aktivnosti,¹¹⁵ kojim se detaljnije reguliše bodovanje prisustva na nastavi, bodovanje seminarskog rada, bodovanje aktivnosti na nastavi, bodovanje vannastavnih aktivnosti i drugo. Usvojen je Pravilnik o ECTS bodovanju šifriranju i silabusima predmeta¹¹⁶. ECTS studijski bodovi odražavaju kvantitativnu količinu rada potrebnu za uspješno završavanje svakog pojedinačnog predmeta, u odnosu na ukupni kvantitativno izraženi rad potreban da bi se kompletirala puna akademska godina studija. Usvojen je Pravilnik prijave i realizacije ispita¹¹⁷ koji opisuje glavne aktivnosti koje realizuje Studentska služba Univerziteta, aktivnosti koje poduzimaju studenti i aktivnosti akademskog osoblja po pitanju planiranja i realizacije ispita.

Studenti imaju mogućnost uvida u svoje radove po unaprijed utvrđenim i objavljenim terminima, te mogućnost podnošenja žalbi i polaganja ispita pred nezavisnom komisijom.

Na kraju svakog semestra aktuelne akademske godine, Senat Univerziteta FINRA Tuzla razmatra analizu izlaznosti i prolaznosti studenata na nivou sve četiri studijske godine, pojedinačno po predmetima. Više informacija dostupnu u dijelu: [Upravljanje informacijama](#).

Oblici provjere znanja studenta mogu biti pismeni, usmeni i praktični. Rezultati pismenog dijela ispita moraju biti objavljeni u roku od 7 (sedam) dana od dana održavanja ispita, uz obavezno oglašavanje termina u kojem student može izvršiti uvid u svoj rad. Rezultati usmenog dijela ispita objavljuju se odmah nakon završetka istog. Svi oblici provjere znanja su javni. Student može biti opterećen polaganjem najviše jednog ispita u istom danu za predmete iz tekuće akademske godine. Predmetni nastavnik ne može vršiti provjeru znanja na završnom ispitu u prisustvu samo jednog studenta. Za redovne studente konačna (ukupna) ocjena studenta na predmetu sastoji se od:

1. Predispitnih obaveza, najmanje 50 %
2. Završnog ispita, najviše 50%.

Znanje i rad studenata provjerava se i ocjenjuje tokom nastave, o čemu se vodi evidencija na način utvrđen odlukom Senata, a konačna ocjena se utvrđuje na ispitu. Provjera znanja se vrši dodjeljivanjem bodova za svaki oblik aktivnosti i provjere znanja u toku semestra, kao i na završnom ispitu, na kojem se utvrđuje konačna ocjena.

Izbor metode ispitivanja zavisi od predmeta i oblasti kojoj pripada (testovi, seminari, eseji, debate, pismeni ispit, usmeni ispit). Uspješnost studenta u savladavanju pojedinog predmeta se kontinuirano prati tokom nastave i izražava sa bodovima. Zadaci predviđeni za individualan rad studenata (seminarski rad, projekti i drugo) su ravnomjerno raspoređeni u toku semestra. Ukupan obim ovih zadataka mora biti usaglašen sa opterećenjem predviđenim silabusom predmeta.

Konačan uspjeh studenta nakon svih predviđenih oblika provjere znanja, vrednuje se i ocjenjuje sistemom uporedivim sa ECTS skalom ocjenjivanja kako slijedi:

¹¹⁴ Pravilnik o načinu polaganja ispita i ocjenjivanja studenata, Broj: 03-1176-5-20/24 od 26.12.2024. godine (donosilac Senat), link <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/27-Pravilnik-o-nacinu-polaganja-ispitina-i-ocjenjivanju-studenata-SENAT.pdf>

¹¹⁵ Kriteriji za bodovanje nastavnih i vannastavnih aktivnosti, broj: 02-36-10-1/19 od 16.02.2019. godine (donosilac: Senat), link: <http://finra.ba/wp-content/uploads/2020/05/28.-Kriteriji-za-bodovanje-nastavnih-aktivnosti-FINra-broj-02-36-1-19-od-16.02.2019..pdf>

¹¹⁶ Pravilnik o ECTS bodovanju šifriranju i silabusima predmeta, Broj: 03-1176-5-3/24 od 26.12.2024. godine (donosilac Senat), link: <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/5-Pravilnik-o-ECTS-bodovanju-sifriranju-i-silabusima-predmeta-17.02.2025.-final.pdf>

¹¹⁷ Pravilnik prijave i realizacije ispita, Broj: 03-1176-5-5/24 od 26.12.2024. godine, (donosilac: Senat), link: <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/8-Pravilnik-prijave-i-realizacije-ispita-17.02.2025.-final-SENAT.pdf>

- a) 10 (A) - izuzetan uspjeh bez grešaka ili sa neznatnim greškama, nosi 95-100 bodova;
- b) 9 (V) - iznad prosjeka, sa ponekom greškom, nosi 85-94 bodova;
- c) 8 (S) - prosječan, sa primjetnim greškama, nosi 75-84 bodova;
- d) 7 (D) - uopšteno dobar, ali sa značajnijim nedostacima, nosi 65-74 bodova;
- e) 6 (E) - zadovoljava minimalne kriterije, nosi 54-64 bodova;
- f) 5 (F, BH) - ne zadovoljava minimalne kriterije, manje od 54 bodova.

Provjera znanja se organizuje u terminima utvrđenim za izvođenje nastave iz predmeta iz kojih je predviđena provjera znanja. Ispiti se obavljaju po završetku predavanja, vježbi i drugih oblika akademskog rada nakon ovjere semestra. Na Univerzitetu FINRA Tuzla postoje ispitni rokovi, i to u:

1. Januar/februar (zimski semestar, dva termina, završni i popravni završnog)
2. April (zimski semestar, jedan ispitni termin sa mogućnošću polaganja najviše dva ispita)
3. Juni/juli (ljetni semestar, dva termina, završni i popravni završnog)
4. Septembar (zimski i ljetni semestar, dva termina, završni i popravni završnog).

Vremenski razmak između dva ispitna termina iz istog predmeta je najmanje 14 dana. U slučaju da se ukaže potreba za organizovanjem dodatnih ispitnih termina, odluku o tome, isključivo na zahtjev studenata, donosi Senat. U dodatno odobrenim ispitnim rokovima, može se organizovati samo jedan ispitni termin. Raspored polaganja ispita stavlja se na oglasnu ploču Univerzitetu FINRA Tuzla, najmanje sedam dana prije početka zakonom utvrđenih ispitnih rokova (za prvi termin), a pri sastavljanju rasporeda mora se voditi računa da student istog dana može polagati ispit samo iz jednog predmeta za predmete iz tekuće akademske godine.

Uzimajući u obzir činjenicu da je provjera znanja studenata jedan od najznačajnijih elemenata visokog obrazovanja, u cilju podizanja efikasnosti i učinkovitosti u radu, Senat je usvojio Pravilnik prijave i realizacije ispita. ¹¹⁸Ovaj Pravilnik opisuje glavne aktivnosti koje realizuje Studentska služba, aktivnosti koje poduzimaju studenti i aktivnosti i odgovornosti akademskog osoblja po pitanju planiranja i realizacije ispita: prijave ispita, planiranje ispita u skladu sa rokovima i pravilima, blagovremeno održavanje ispita, objavljivanje rezultata ispita, blagovremeno uspisivanje ocjena u matičnu knjigu i druga relevantna pitanja iz ove oblasti.

Konkretizacija i jednostavnost u primjeni zahtijevale su i usvajanje određenih obrazaca. Navedeni obrasci su sastavni dio gore pomenutog Pravilnika, i to: Zapisnik o položenim ispitima (Obrazac ZPI) i Lista ocjenjivanja sa analizom izlaznosti i prolaznosti studenata (Obrazac LO) koja sadrži cjelokupan sistem bodovanja u toku nastavnog procesa uključujući: prisutnost na nastavi, aktivnost na nastavi, parcijalni testovi, seminarski radovi i bodovanje završnog ispita. Pravilnik sadrži i obrazac Evidencije o primljenim zapisnicima sa prijavama o položenim ispitima (Obrazac EZPI).

Nakon završetka ispitnog roka, nastavnik je obavezan u roku od 7 (sedam) dana, objaviti rezultate ispita na oglasnoj ploči, pojedinačno za svakog studenta. Student ima pravo prigovora na postignuti uspjeh na ispitu kroz mogućnost uvida u svoj rad i konsultacije sa predmetnim nastavnikom. Poslije tri neuspjela polaganja istog ispita student može, na vlastiti zahtjev, polagati ispit pred ispitnom komisijom, po proceduri i na način utvrđen Zakonom.

Nastavnik je dužan da se prilikom ocjenjivanja studenata pridržava sljedećih standarda:

1. Ocjenjivanje mora biti objektivno i nepristrasno, bez bilo kakve diskriminacije;
2. Nastavnik se pridržava jasnih i unaprijed poznatih kriterijuma ocjenjivanja koji su sadržani u nastavnom planu i programu na predmetu;
3. Nastavnik ima iste kriterijume u svim ispitnim rokovima;
4. Provjere znanja studenata tokom nastave kao i na završnom ispitu realizuju se u unaprijed određenim terminima.

¹¹⁸ Pravilnik prijave i realizacije ispita, broj: 03-1176-5-5/24 od 26.12.2024. godine (donosilac: Senat), link: <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/8-Pravilnik-prijave-i-realizacije-ispita-17.02.2025.-final-SENAT.pdf>

Univerzitetu FINRA Tuzla usvojio je akte koji definišu postupak izrade završnog rada studenata četvrte godine studija, te prava i obaveze studenta i mentora, kao i uslove za mentorstvo koji su regulisani Pravilnikom o završnom radu. Detaljnije upute o pisanju završnog rada uređene su Uputstvom za izradu završnog rada.¹¹⁹

Nadzor i kontrola postupka podnošenja žalbi, sugestija, pohvala i kritika regulisani su Procedurom za upravljanje pismenim pohvalama, prigovorima i sugestijama studenata.¹²⁰ Usvajanje navedene Procedure nastalo je kao rezultat potrebe da se kreira i upotpuni okruženje u kojem studenti na jednostavan način i bez bojazni, mogu podnijeti svoje pismene zahtjeve, pohvale, prigovore i sugestije i na taj način uticati na preduzimanje određenih mjera za poboljšanje nastavnog procesa i rada akademskog i administrativnog osoblja visoke škole.

Senat Univerzitetu FINRA Tuzla usvojio je Kodeks poslove etike i ponašanja¹²¹ kojim se regulišu pravila poslovne i profesionalne etike i ponašanja, kojih se moraju pridržavati nastavno osoblje, uposlenici i drugi saradnici, kao i studenti na Univerzitetu. Donošenje i provođenje Kodeksa osigurava svom akademskom i administrativnom osoblju, studentima i drugim korisnicima usluga Univerziteta ostvarivanje osnovnih prava zagarantovanim Ustavom i zakonima Federacije Bosne i Hercegovine. Kodeks predstavlja zajednički sistem vrijednosti, opšte etičke smjernice kao i postupke vezane za njih, a kojih su dužni da se pridržavaju svi zaposleni, studenti kao i korisnici usluga Univerziteta. Svrha Kodeksa je popularizacija vrijednosti specifičnih i direktno vezanih za visokoškolsku - nastavnu djelatnost u širem smislu, kao i podrška promociji etičkog ponašanja i moralnih vrijednosti sadržanih u Kodeksu, a koji predstavlja obavezu za sva lica na koja se upućuje ovim Kodeksom. Dosljedna primjena Kodeksa doprinosi dugoročnom ugledu i statusu Univerziteta u široj akademskoj zajednici i društvenoj sredini, ugledu profesije, ugledu i dostojanstvu studenata kao i ugledu svih pojedinaca i institucija koji su u vezi sa radom Univerziteta.

Osim toga, Senat Univerziteta FINRA Tuzla usvojio je i Pravilnik o disciplinskoj i materijalnoj odgovornosti studenata,¹²² s ciljem da se obezbijedi veći nivo pravne sigurnosti studenata. Ovim Pravilnikom detaljnije se regulišu prava i obaveze studenata, mirovanje prava, povreda prava i disciplinski postupak, sastav i postupak Komisije za disciplinsku odgovornost studenata, kvalifikacija disciplinskih povreda, odgovarajuće disciplinske mjere i druga pitanja iz te oblasti.

U skladu sa Odlukom o usvajanju prijedloga Programa interaktivnog i individualnog pristupa studentu, koja je usvojena 17.01.2023. godine, na Senatu visokoškolske ustanove FINRA uveden je Program interaktivnog i individualnog pristupa studentu čiji je cilj unapređenje nastavnog procesa, i animiranje studenata da aktivnije prate nastavu. Primjenom ovog programa unaprijeđen je kvalitet nastavnog procesa, povećano je prisustvo studenata nastavi što je uticalo na veću prolaznost studenata u akademskoj 2022/23. godini.

Univerzitet FINRA Tuzla je uspostavio **sistem tutorstva** s ciljem pružanja dodatne podrške studentima prve godine u procesu prilagođavanja akademskom okruženju. Tutorstvo se realizuje kroz angažman asistenata i nastavnog osoblja, kao i odabranih studenata viših godina, koji služe kao mentori novim studentima. Mentori

¹¹⁹ Uputstvo za izradu završnog rada, broj: 03-1176-5-12/24 od 26.12.2024. godine (donosilac: Senat), link: <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/15-Uputstvo-za-izradu-zavrsnog-rada-dodiplomskog-studija-09.02.2025.-SENAT.pdf>

¹²⁰ Procedura za upravljanje pismenim pohvalama, prigovorima i sugestijama studenata, broj: 01-298-1/19 od 20.11.2019. godine (donosilac: Direktor), link: <http://finra.ba/wp-content/uploads/2020/05/6.-Procedura-za-upravljanje-pismenim-pohvalama-prigovorima-i-sugestijama-studenata-FINra-broj-01-298-1-19-od-20.11.2019..pdf>

¹²¹ Kodeks poslove etike i ponašanja, Broj: 03-1176-5-19/24 od 26.12.2024. godine (donosilac: Senat), link: <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/22-Kodeks-poslovne-etike-i-ponasanja-SENAT-1.pdf>

¹²² Pravilnik o disciplinskoj i materijalnoj odgovornosti studenata, broj: 03-1176-5-2/24 od 26.12.2024. godine (donosilac: Senat), link: <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/3-Pravilnik-o-disciplinskoj-i-materijalnoj-odgovornosti-studenata-Univerzitet-FINRA-04.02.2025.-SENAT.pdf>

pomažu u snalaženju u organizaciji nastave, administrativnim procedurama, korištenju e-platформи i dostupnih resursa, kao i u razvoju studentskih vještina. Ovaj pristup doprinosi bržoj integraciji bruceša, smanjenju stresa pri prelasku iz srednjoškolskog u akademski sistem, te podizanju ukupne motivacije i angažmana studenata.

Sistem tutorstva je formalizovan unutar Programa interaktivnog i individualnog pristupa studentu i predstavlja jedan od ključnih alata u podršci studentima na početku studija.

3.3.2. Dodatne edukacije i usavršavanje studenata¹²³

U periodu od 17.09. do 19.09.2021. godine, studenti su predstavljali Bosnu i Hercegovinu i visokoškolsku ustanovu FINRA na *Europskom finalnom takmičenju iz Interne revizije*. Studenti III godine studija koji su učestvovali na Europskom finalnom takmičenju iz Interne revizije su: Mehmed Čajić, Nadina Đogić, Aiša Ćorić, Emina Džebić, kao i studentice IV godine Maida Avdić i Melisa Mušanović.

Tim Bosne i Hercegovine u čijem sastavu su bili i studenti visokoškolske ustanove FINRA na Europskom prvenstvu Internih revizora osvojio je 1. mjesto. U pojedinačnoj konkurenciji, studenti visokoškolske ustanove FINRA osvojili su 2., 4., 5. i 8. mjesto na takmičenju u kojem je učestvovalo više od 180 učesnika iz cijele Europe. U toku finalnog takmičenja studenti su pokazali visok nivo znanja iz Interne revizije u kojem su se rame uz rame takmičili sa već dokazanim profesionalcima iz ove oblasti.

Visokoškolska ustanova FINRA zajedno sa profesorima aktivno radi na izgradnji profesionalne karijere studenata, budućih stručnjaka što je čini poželjnom obrazovnom institucijom u BiH. Ovom aktivnošću visokoškolska ustanova FINRA je obezbijedila studentima da u skladu sa svojim sloganom *“Jedinstven spoj teorije i prakse”* izučavaju tokom studija i nastavni predmet Internu reviziju u teorijskom i praktičnom smislu, a samim tim olakšava put sticanja zvanja i Certifikata ovlaštenog internog revizora.¹²⁴

Na visokoškolskoj ustanovi FINRA 23. i 24.09.2021. godine održano je prvo studentsko međunarodno takmičenje sa temom *“Prednosti i nedostaci online nastave”*. Organizator međunarodnog takmičenja je visokoškolska ustanova FINRA u saradnji sa Fakultetom za projektni i inovacioni menadžment (PMC) Beograd. Na takmičenju su učestvovali po dva tima sa visokoškolske ustanove FINRA i Fakulteta za projektni i inovacioni menadžment (PMC) Beograd. Studenti su imali 20 minuta da žiriju obrazlože svoju temu kroz debatu, a zadatak žirija je bio da ocjeni prezentacije i izlaganja timova. Predstavnici Fakulteta za projektni i inovacioni menadžment (PMC) Beograd osvojili su prvo i treće mjesto, dok je drugo mjesto osvojio tim sa visokoškolske ustanove FINRA.¹²⁵

Dana 10. decembra 2021. godine održano je Drugo međunarodno online takmičenje „Marketing Challenge“, na kojem su učesnice uzela dva tima studenata ispred Visokoškolske ustanove FINRA. Organizator takmičenja bio je Fakultet za projektni i inovacioni menadžment PMC iz Beograda. Na takmičenju je učestvovalo 48 timova iz Crne Gore, Bosne i Hercegovine, Srbije, Hrvatske i Slovenije, a studenti su se takmičili u okviru tri kategorije:

1. Brendiranje turističke destinacije,
2. Brendiranje proizvoda ili usluga,

¹²³ Sve navedene informacije u ovom poglavlju dostupne su na www.finra.edu.ba i u godišnjaku <https://finra.edu.ba/godisnjak/>

¹²⁴ <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2023/02/ODLUKA-izmjene-NPiP-sa-korekcijama-04.11.2021..pdf?utm>

¹²⁵ <https://finra.edu.ba/odrzano-prvo-studentsko-medjunarodno-takmicenje-sa-temom-prednosti-i-nedostaci-online-nastave/>

3. Digitalno brendiranje.

Takmičenje se održava svake godine, a u okviru četvrtog po redu Internacionalnog Marketing Challenge-a, učešće su uzeli studenti i profesori sa više univerziteta iz regiona. Tim Univerziteta FINRA Tuzla, u sastavu Adin Glogić, Helena Marojević i Lejla Omerović, osvojio je prvo mjesto, čime su još jednom potvrdili kvalitet znanja i kreativnosti naših studenata.¹²⁶

Student treće godine studija na visokoškolskoj ustanovi FINRA, Mehmed Čajić, dana 24.06.2021. godine učestvovao je na online 10. Međunarodnom Ekonomskom forumu *"Sibirska škola korporativnog upravljanja"*, čiji je organizator Udruženje "TurkSib" kompanija RECON. Učešće na forumu su uzeli predstavnici političkih i naučnih krugova Bosne i Hercegovine, Srbije, Turske, Kazahstana i Ruske Federacije. Student Mehmed Čajić sa kolegicom Majom Lolić Balaban iz Banja Luke, prezentovali su rad na temu *"Važnost online platformi za obrazovanje"*. U okviru foruma diskutovalo se o sljedećim pitanjima:

- Geoeconomija sigurnosti: održivi razvoj evroazijskog prostora;
- Evroazijski dijalog: od krize ideja do stvarnih zajedničkih projekata i programa;
- Ekonomija evroazijskog prostora: analiza i poboljšanje sektorskih poslovnih procesa, institucije ekonomskog razvoja, ekonomije i upravljanja, promjene i inovacije u industriji, poljoprivredi i agroindustrijskom kompleksu, sektorima potrošačkih tržišta;
- Poslovno obrazovanje i obrazovanje odraslih na evroazijskom prostoru kao resurs za konkurentnost i razvoj nacionalnog ekonomskog modela.¹²⁷

Svrha foruma je uspostavljanje partnerstva između poslovnih krugova država evroazijskog prostora, profesionalnih poslovnih udruženja, razvijanje zajedničkih programa za obuku stručnjaka, promocija i integriranje programa poslovnog obrazovanja u obrazovno i poslovno okruženje evroazijskog prostora. Svi prihvaćeni radovi, materijali i prezentacije će biti objavljeni u Zborniku radova Međunarodnog ekonomskog foruma i na internet stranici organizatora foruma. Učešće studenata FINRA na ovoj konferenciji je još jedan dokaz da je ova visokoškolska ustanova opredjeljena ka kontinuiranom podsticanju studenata da unaprijede svoja znanja i vještine, a samim tim steknu i novo međunarodno iskustvo.

U sklopu kontinuirane saradnje sa fakultetima i univerzitetima iz Bosne i Hercegovine i regiona, visokoškolska ustanova FINRA upriličila je predavanje gostujućeg profesora dr.sc. Adnana Rovčanina, redovnog profesora na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Sarajevu. Predavanje je održano studentima prve, druge, treće i četvrtne godine na visokoškolskoj ustanovi FINRA 16. maja 2022. godine. Studenti su proširili i osavremenili svoja znanja iz oblasti finansija, a posebno iz predmeta: Osnove poslovnih finansija, Uvod u finansijski menadžment, Primjena finansijskog menadžmenta i Napredni finansijski menadžment.

Teme predavanja bile su:

- *Temeljni koncepti poslovnih finansija;*
- *Odluke finansijskog menadžera;*
- *Finansijske logike;*
- *Upravljanje finansijskim rizicima i finansijske inovacije.*

Interaktivni online seminar u okviru 3. ciklusa seminara kontinuirane profesionalne edukacije finansijsko-računovodstvene profesije u BIH, održan je dana 31.05.2022. godine u prostorijama visokoškolske ustanove FINRA, u organizaciji Edukativno-konsultanske kuće FINconsult. Tema seminara bila je: *"Knjiženje potraživanja od kupaca, ugovorne imovine, prihoda i ugovornih obaveza po novom kontnom planu, različitost u primjeni MSFI za MSP i punog seta MRS/MSFI, specifičnosti radno-pravnih odnosa, te primjena novih poreznih i drugih propisa"*.

Program održanog seminara sastojao se od sljedećih tema:

¹²⁶ <https://finra.edu.ba/na-univerzitetu-finra-tuzla-završen-4-regionalni-marketing-challenge/>

¹²⁷ https://finra.edu.ba/student-visokoskolske-ustanove-finra-ucestvovao-na-10-medjunarodnom-ekonomskom-forumu/?preview_id=17145&preview_nonce=99cbbd3ff7&preview=true

- *Novo finansijsko računovodstvo u 2022. godini;*
- *Različitost računovodstva kod primjene MRS/MSFI i MSFI za MSP;*
- *Primjena novih propisa i specifičnosti radno-pravnih odnosa u FBiH;*
- *Izmjene i dopune poreznih i drugih relevantnih propisa;*
- *Primjena novih poreznih i drugih propisa u Brčko Disktriktu BiH.*

Predavači su: prof.dr.sc. Ismet Kalić, OR, doc.dr.sc. Edin Glogić, OR, Almira Hurić, OR, Elvira Ribić, CR, mr.sc. Asmir Mujanović, OR. Cilj seminara je obnavljanje, proširenje i osavremenjavanje znanja i vještina u knjiženju potraživanja od kupaca, prihoda, ugovorne imovine i ugovornih obaveza, različitost u primjeni MSFI za MSP i punog seta MRS/MSFI, specifičnosti radno-pravnih odnosa, te primjene novih poreznih i drugih propisa.

Na webinaru je učestvovao veliki broj računovođa, revizora i direktora firmi, čime je FINconsult potvrdio kvalitet i korisnost seminara kontinuirane profesionalne edukacije. Studentima visokoškolske ustanove FINRA bilo je omogućeno da prate inclass i online predavanja na navedenu tematiku i da na taj način budu involvirani u sve aktuelnosti i problematiku finansijsko-računovodstvene profesije.

U periodu 29 - 30. septembar 2022. godine održano je drugo studentsko međunarodno takmičenje *"Brendiranje turističkih destinacija, gradova ili država"*. Organizator međunarodnog takmičenja je visokoškolska ustanova FINRA u saradnji sa fakultetom za projektni i inovacioni menadžment PMC Beograd, Srbija. Na takmičenju su učestvovali studenti u timovima, ukupno njih osam, sa Univerziteta u Novom Mestu, Slovenija, Veleučilišta "Lavoslav Ružička" iz Vukovara, Hrvatska, Fakultet za menadžment iz Crne Gore, Fakultet za projektni i inovacioni menadžment – PMC Beograd, Srbija i visokoškolska ustanova FINRA Tuzla.

Cilj takmičenja je bio da studenti zajedno sa svojim mentorima – profesorima, predstave i opišu svoj grad ili državu. Takmičenje je održano u prostorijama visokoškolske ustanove FINRA i online putem Zoom platforme. Studenti su imali zadatak da, pred žirijem, u 15 minuta predstave svoj rad i obrazlože temu kroz debate. Žiri je bio u sljedećem sastavu: predsjednik žirija bila je mr.sc. Irma Ibrišimović, pomoćnik direktora za nastavu i studentska pitanja, a ostale članove sačinjavali su doc.dr.sc. Bojana Ostojić sa Fakulteta PMC i mr.sc. Adem Azapagić, predavač na visokoškolskoj ustanovi FINRA.

Nakon završenog takmičenja, dodijeljene su zahvalnice za učešće, te proglašena osvojena mjesta za dvije kategorije: Brendiranje države i brendiranje grada/mjesta. U kategoriji brendiranje države: prvo mjesto osvojio je tim studenata iz Fakulteta za ekonomiju in informatiku, Univerzitet Novo Mesto, drugo mjesto Fakultet za menadžment Crna Gora i treće mjesto visokoškolska ustanova FINRA Tuzla. U kategoriji brendiranje grada/mjesta: prvo mjesto tim 1 sa Veleučilišta "Lavoslav Ružička" Vukovar, Hrvatska, drugo mjesto tim 2 sa Veleučilišta "Lavoslav Ružička" Vukovar, Hrvatska i Fakultet za projektni i inovacioni menadžment PMC, Beograd. Plaketu za najbolju prezentaciju osvojio je tim sa Fakulteta za projektni i inovacioni menadžment PMC Beograd, dok je plaketu za najbolji javni nastup osvojio je tim sa visokoškolske ustanova FINRA Tuzla.

Interaktivni online seminar u okviru 4. ciklusa seminara kontinuirane profesionalne edukacije finansijsko-računovodstvene profesije u BiH, održan je dana 26.10.2022. u prostorijama visokoškolske ustanove FINRA, u organizaciji Edukativno-konsultanske kuće FINconsult. Tema seminara bila je: *"Računovodstvo i finansije u inflatornim uvjetima, primjena novih propisa o PDV-u, primjena uredbe o pomoći radnicima, izmjene i dopune zakona o javnim nabavkama u BiH i primjena drugih novih poreznih propisa"*.

Program održanog seminara sastojao se od sljedećih tema:

- *Računovodstvo i finansije u inflatornim uvjetima i reperkusije inflacije na finansijsko izvještavanje i sačinjavanje finansijskih izvještaja za 2022. godinu;*
- *Primjena novih propisa o PDV sa praktičnim primjerima i popuna PDV prijave po novim propisima, sa nejasnoćama i nedoumicama kod poreskih obveznika;*

- *Primjena Uredbe o isplati pomoći radnicima, primjena NCTS u prevozu, ostale aktuelnosti iz oblasti direktnih poreza u FBiH;*
- *Primjena Izmjena i dopuna Zakona o javnim nabavkama u Bosni i Hercegovini, kroz praktične primjere i sa nejasnoćama i nedoumicama kod ponuđača i ugovornih organa; Novine u obračunu troškova službenog puta, primjena izmjena i dopuna Zakona o igrama na sreću, te primjena drugih novih propisa u Brčko distriktu BiH.*

Predavači su bili: prof.dr.sc. Ismet Kalić, OR, Almira Hurić, OR, Elvira Ribić, CR, mr.sc. Asmir Mujanović, OR, dr.sc. Milica Vidović, CR, UINO BiH, Admir Čelebić, dipl.oec., Ured za javne nabavke BiH. Cilj seminara je obnavljanje, proširenje i osavremenjavanje znanja i vještina iz oblasti računovodstva i finansija u inflatornim uvjetima, primjene novih propisa o PDV-u, primjene izmjena i dopuna Zakona o javnim nabavkama, primjene Uredbe o jednokratnoj pomoći radnicima, novine u propisima kod prevoznika, te ostalim novim propisima od značaja za rad računovodstvene profesije.

Na webinaru je učestvovao veliki broj računovođa, revizora i direktora firmi, čime je FINconsult potvrdio kvalitet i korisnost seminara kontinuirane profesionalne edukacije. Studentima visokoškolske ustanove FINRA bilo je omogućeno da prate inclass i online predavanja na navedenu tematiku i da na taj način budu involvirani u sve aktuelnosti i problematiku finansijsko-računovodstvene profesije.

Dana 11.11.2022. godine, studenti II i III godine studijskog programa "Računarstvo i informatika", smjer Softversko inženjerstvo posjetili su Njemački centar za robotiku - DKR u Tuzli. U okviru posjete, studenti visokoškolske ustanove FINRA prisustvovali su prezentaciji o uslugama i poslovanju DKR - Centra za robotiku. Također, imali su priliku kroz praktičan rad se upoznati sa industrijskim robotima i QA na temu robotizacije.

DKR – Njemački centar za robotiku realizuje automatizaciju proizvodnje sa i bez robota, u svrhu povećanja tačnosti, efikasnosti i produktivnosti industrijskih procesa. Dodatno, DKR pruža konsultantske usluge regionalnim industrijskim kompanijama, edukacije zaposlenika i studenata koji se žele usavršavati na polju automatike, robotike i CNC mašina. Visokoškolska ustanova FINRA je zaključila sporazum o poslovnom povezivanju i saradnji sa Njemačkim centrom za robotiku – DKR Tuzla, što predstavlja prvi korak u uspostavljanju zajedničke saradnje na polju inženjerstva, kroz provođenje različitih oblika projekata, organizacije zajedničkih seminara, radionica i edukacija za studente studijskog programa "Računarstvo i informatika". Ovim činom visokoškolska ustanova FINRA je pokazala otvorenost za saradnju sa okruženjem u cilju unapređenja kvalitete nastavnih procesa, ostvarivanja i obezbjeđivanja zajedničkih interesa.

Dana 19.01.2023. godine Nermina Kalić - predstavnik visokoškolske ustanove FINRA, učestvovala je na "Info danu za Erasmus+ program" u Sarajevu, koji je realizovan od strane BRAVO organizacije. Događaju je prisustvovalo oko 50 predstavnika različitih organizacija širom Bosne i Hercegovine. Ovom prigodom učesnicima Info dana je prezentovan Erasmus+ program, odnosno prilike i mogućnosti koje pružaju Erasmus + projekti, kao i ostali programi Evropske Unije. Erasmus+ program podržava različite vrste mobilnosti, uključujući studijske boravke, praktična iskustva, volontiranje, edukacije i projekte saradnje. Program također podržava projekte koji se fokusiraju na reformu obrazovnog sistema i unapređenje kvaliteta obrazovanja. Dobijanjem institucionalne akreditacije u akademskoj 2020/2021. godini visokoškolska ustanova FINRA je stekla uvjete za uključivanje u Erasmus+ projekte i već ostvarila niz saradnji sa visokoškolskim ustanovama u zemljama EU. Jedan od projekata na kojem su nastavno osoblje visokoškolske ustanove FINRA i studenti uzeli učešće je Međunarodna ljetna škola u Sloveniji u organizaciji Univerziteta Novo Mesto, gdje su imali priliku da usavrše izradu biznis plana, učestvuju u interaktivnim radionicama, posjete uspješna preduzeća, borave u Ljubljani i obišu kulturne znamenitosti.¹²⁸

U cilju dodatne edukacije i usavršavanja studenata visokoškolska ustanova FINRA pruža mogućnost studentima da učestvuju u mnogobrojnim aktivnostima, a posebno je važna edukacija koju organizuje Edukativno - konsultanska kuća FINconsult u vidu seminara kontinuirane profesionalne edukacije finansijsko-računovodstvene profesije u BiH. Na ovoj edukaciji studenti koji izučavaju studijski program

¹²⁸ <https://finra.edu.ba/erasmus/>

“Finansije i računovodstvo” imaju mogućnost učešća na seminarima, kao i mogućnost certificiranja nakon završenog studija.¹²⁹

Visokoškolska ustanova FINRA je 03.02.2023. godine bila domaćin Erasmus+ Info dana, koji je organizovan od strane BRAVO organizacije iz Sarajeva. Info danu su prisustvovali studenti i nastavno osoblje visokoškolske ustanove FINRA, predstavnici nevladinih organizacija i obrazovnih ustanova, sportski radnici, volonteri i drugi učesnici. Učesnicima Info dana je prezentovan Erasmus+ program, odnosno prilike i mogućnosti koje pružaju Erasmus + projekti, kao i ostali programi Evropske Unije. Erasmus+ program podržava različite vrste mobilnosti - studijske boravke, praktična iskustva, volontiranje, edukacije i projekte saradnje. Program podržava projekte koji se fokusiraju na reformu obrazovnog sistema i unapređenje kvaliteta obrazovanja.

U periodu od 19.4 – 21.04.2023. godine u Banjoj Luci održana je 25. Međunarodna izložba ideja, inovacija i stvaralaštva „*INOST MLADIH 2023*“. Učešće su uzeli i studenti visokoškolske ustanove FINRA sa četiri predstavljena projekta iz oblasti dizajna, marketinga, informacionih tehnologija i primjene u obrazovanju. Na međunarodnoj izložbi ideja, inovacija i stvaralaštva koordinator i mentor na projektima bila je profesorica visokoškolske ustanove FINRA dr.sc. Vesna Bogičević. U konkurenciji visokih škola studenti FINRA su ostvarili zapažene rezultate sa najbolje predstavljenim projektima i time osvojili zlatnu, srebrnu i bronzanu plaketu sa uručenim diplomama za postignute rezultate. Nagrađeni projekti i studenti su: prvo mjesto za projekat „*Smart mirror*“ osvojile su studentice četvrte godine Šejla Mandžić i Melika Umihanić, drugo mjesto za projekat „*Nova aplikacija rasporeda nastave za FINRA*“ osvojio je student druge godine Vedad Sabuljić, treće mjesto za projekat „*Eko proizvod za zdrav život*“ osvojile su studentice četvrte godine Alena Selić i Abd El Rahman Repeša Mediha. Profesorka visokoškolske ustanove FINRA dr.sc. Vesna Bogičević dobila je nagradu i priznanje “Najbolji mentor” iz reda visokih škola u Bosni i Hercegovini.¹³⁰

Dana 31.10.2023. godine predstavnici Visokoškolske ustanove FINRA zajedno sa studenticama studijskog programa „Računarstvo i informatika“, uzeli su učešće na Girls’ Day 2023.¹³¹ Ovu manifestaciju organizovala je Fondacija za Inovacije, Tehnologiju i Transfer Znanja u saradnji sa DKR- Njemački centar za robotiku, BH Futures Fondacijom i USAID Diaspora Invest. Manifestacija je počela nizom inspirativnih govora od strane uspješnih žena iz STEM područja. Govornice su podijelile svoje iskustvo i izazove sa kojima su se susretale tijekom svojih karijera, motivirajući prisutne da slijede svoje želje i razvijaju karijere u oblastima automatizacije, robotike i nauke. Cilj manifestacije je osnaživanje budućih generacija naučnica i inženjerki, te pružanje podrške njihovom ulasku u svijet tehnologije i inženjeringa. Na ovaj način FINRA pruža mogućnost studentima da obogate svoja iskustva, istraže karijere u STEM područjima, te povežu se sa kolegama i stručnjacima.

Visokoškolska ustanova FINRA i edukativno-konsultantska kuća FINconsult već tradicionalno, svake godine obilježavaju 10. novembar, Međunarodni dan računovođa. Ovaj dan se obilježava kako bi se istakla važna uloga knjigovođa i računovođa u svim poslovnim procesima. Međunarodni dan računovođa ima za cilj da prepozna njihov doprinos ekonomskom razvoju, pravilnom upravljanju finansijama, transparentnosti i odgovornosti u poslovanju. Ovim povodom na Univerzitetu FINRA organizovane su brojne radionice za učenike srednjih škola, kao i obuke za profesore.¹³²

Međunarodni dan ženskog poduzetništva obilježava se u cijelom svijetu 19. novembra, a kako bi se naglasila uloga i doprinos žena u poslovnom svijetu, te potaknulo žensko poduzetništvo. Ovaj dan slavi postignuća žena poduzetnica, potiče na osnaživanje žena u poduzetništvu, te ističe kako različite perspektive i iskustva

¹²⁹ <https://finconsult.ba/>

¹³⁰ https://www.savezinovatorars.org/index.php?Itemid=80&catid=52%3Aaktuelnosti&id=383%3Aodrzana-25-izlozba-ideja-inovacija-i-stvaralastva-inost-mladih-2023&lang=sr_lat&option=com_content&view=article&utm_source=chatgpt.com

¹³¹ <https://finra.edu.ba/studentice-univerziteta-finra-na-manifestaciji-girls-day-2023/>

¹³² <https://finra.edu.ba/obiljezen-medjunarodni-dan-racunovodja-na-univerzitetu-finra-tuzla/>

doprinosu inovacijama i održivom ekonomskom rastu. Tim povodom, u utorak 21. novembra 2023. godine, visokoškolska ustanova FINRA Tuzla organizovala je panel diskusiju na kojoj su govornici bili profesori FINRA prof.dr. Ismet Kalić, doc.dr. Edin Glogić, te mr.sc. Adem Azapagić. Svoja praktična iskustva prisutnima su prenijele i bivše studentice FINRA, a današnje uspješne poduzetnice Melika Umihanić, Šejla Mandžić, te Alma Blažević. Govornik na pomenutoj panel diskusiji, također je bio i gradonačelnik grada Tuzla dr.sc. Zijad Lugavić, koji je istaknuo važnost ženskog poduzetništva, te projekte podrške koje trenutno provodi grad Tuzla.¹³³

Održan je IV PMC Regionalni Marketing challenge na Fakultetu za projektni i inovacijski menadžment u Beogradu na kojem je učestvovalo 11 najboljih marketinških timova iz Bosne i Hercegovine, Srbije, Crne Gore, Hrvatske i Slovenije. Univerzitet FINRA predstavljali su Ahmedin Hasanović i Nermin Kalić - studenti 3. godine studijskog programa Finansije i računovodstvo. Tema ovogodišnjeg Challenge-a bila je "Najbolje iz regiona", a naši studenti su se predstavili prezentacijom o tuzlanskoj Solani. Prezentacija je izazvala oduševljenje žirija, te odnijela nagradu za Najbolju vizualnu prezentaciju.¹³⁴

Predstavnice FINRA, Aldijana Omerović i Šejla Mandžić, zahvaljujući partnerskom odnosu sa Društvom za kibernetičku sigurnost i računarsko društvo Tuzla (DKR Tuzla), prisustvovala svečanom otvaranju prvog digitalnog inovacijskog Hub-a u Tuzli 28.12.2023. godine. Otvorenje ovog inovativnog Hub-a predstavlja ključni korak prema digitalizaciji i modernizaciji industrijskog sektora u Bosni i Hercegovini. Hub će pružiti mladim stručnjacima, uključujući i studente našeg studijskog programa Računarstva i informatike, jedinstvenu priliku za direktno uključivanje u nove tehnologije, eksperimentisanje s robotskim dostignućima i učenje od eminentnih stručnjaka u metaloprerađivačkoj i drvoprerađivačkoj industriji. FINRA je podržala projekat, ističući važnost podrške digitalnom napretku i edukaciji mladih talenata. Otvorenje Inovacijskog Hub-a Tuzla također predstavlja priliku za uspostavljanje snažnih veza između obrazovnih institucija i poslovnog sektora, potičući inovacije, saradnju i razmjenu znanja. Inovacijski Hub Tuzla ne samo da podržava rast malih i srednjih poduzeća u lokalnoj privredi, već i stvara sinergiju između obrazovanja i poslovnog sektora.¹³⁵

Na Univerzitetu FINRA Tuzla otvorena je Zimska akademija, koja je trajala do 23. do 26. januara. Radionica iz finansija i računovodstva je realizovana uz prisustvo velikog broja učenika iz Ekonomsko-trgovinske škole Tuzla, MSŠ Živinice, Medicinske škole Tuzla, Turističko-ugostiteljske škole Tuzla i Gimnazije „Mustafa Novalić“ Gradačac i drugih škola sa područja TK. Učesnici radionice su upoznati sa novim softverskim paketom finansijskog knjigovodstva SpinSoft, na kome su proknjižili određene poslovne promjene, upoznali se sa bazom podataka, otvaranjem analitičkih konta, te finansijskim izvještajima koje generira program. U drugom dijelu radionice proveden je kviz na kome su učesnici mogli pokazati usvojena znanja, a najbolji su osvojili prigodne nagrade. Svim učesnicima radionice su dodijeljeni sertifikati i zahvalnice. U okviru Zimske akademije Univerziteta FINRA Tuzla, realizovana je interaktivna radionica iz front-end i back-end programiranja. Kroz različite aktivnosti učenici su stekli osnovna znanja o informacionim tehnologijama i programiranju. Učenici su korištenjem programskog alata C++ razvijali svoje programerske vještine, te uz pratnju predavača imali su priliku kreirati aplikaciju Mali digitron i na taj način razumjeti proces programiranja. U drugom dijelu radionice svoja iskustva rada na održavanju sigurnosti mreže prenio je asistent FINRA zaposlen u Salt Square d.o.o. Tuzla na poziciji Senior Cyber Security Engineer, koji je učenicima prezentovao na koji način mogu prepoznati "zamke" na internetu, te efikasno se zaštititi. U okviru Zimske akademije FINRA 2024., održana je radionica na temu Savremeni menadžment i digitalno poslovanje. Učenicima je predstavljen značaj digitalnog poslovanja u savremenom okruženju, te razvoj savremenih menadžerskih, digitalnih i poduzetničkih vještina. U realizaciji radionice jedan od fokusa bio je razvoj biznis ideja, te je naš student III godine prezentovao vlastitu poslovnu ideju koju je sproveo u djelo i finalizirao uz mentorstvo profesora FINRA. Radi se o bežičnoj tastaturi namijenjenoj ljubiteljima gejminga. U drugom dijelu radionice, učenicima je prikazan kratki video uradak (film) sa kojim su studenti FINRA osvojili 1. mjesto za

¹³³ <https://finra.edu.ba/na-univerzitetu-finra-obiljezen-svjetski-dan-zenskog-poduzetnistva/>

¹³⁴ <https://finra.edu.ba/na-univerzitetu-finra-tuzla-završen-4-regionalni-marketing-challenge/>

¹³⁵ <https://finra.edu.ba/finra-na-otvaranju-digitalnog-inovacijskog-hub-a-u-tuzli-podrska-digitalnom-napretku/>

najbolju video prezentaciju na Marketing Challenge održanom u Beogradu, u decembru 2023. Na kraju radionice organizovan je kviz za učenike, te su dodijeljene vrijedne nagrade i certifikati. U okviru Zimske akademije, na temu Ekološka poljoprivreda i organska proizvodnja, održana je radionica čiji je fokus bio predstaviti razlike između ekološke i konvencionalne poljoprivredne proizvodnje, te predstaviti zanimanje inženjera ekološke poljoprivrede. Korištenjem praktičnih primjera i studija slučaja, učesnici su spoznali značaj primjene savremenih informacionih tehnologija, digitalizacije i uvođenja inovacija u poljoprivredi, u cilju optimizacije proizvodnje. Prikazan je način korištenja dronova, senzora i pametnih meteoroloških stanica.¹³⁶

Svjetski dan poduzetnika obilježava se u cijelom svijetu 5.marta. To je dan u godini koji je posvećen poduzetnicima, važan za promociju značaja i kulture poduzetništva te odavanje priznanja poduzetnicima za ostvareni doprinos u razvoju zajednice. Univerzitet FINRA Tuzla obilježio je ovaj značajan datum zajedno sa učenicima i profesorima Elektrotehničke škole Tuzla, Gimnazije „Ismet Mujezinović“ Tuzla i MSŠ Banovići. Prigodno predavanje na temu poduzetništva održao je prof. Adem Azapagić. Gost ovog događaja bila je i Mirela Karić, predstavnik grada Tuzla koja je prezentovala projekte podrške koje provodi grad Tuzla za mlade poduzetnike. Učenici su imali priliku čuti iskustva naših studenata koji su pokrenuli vlastiti biznis. Svoje biznise predstavile su diplomirane studentice Melika Umihanić iz Živinica i Alma Blažević iz Banovića, te student treće godine Adnan Pihljak iz Tuzle, sa studijskog usmjerenja Softversko inženjerstvo.¹³⁷

U sklopu kontinuirane saradnje sa fakultetima i univerzitetima iz Bosne i Hercegovine i regiona, Univerzitet FINRA Tuzla upriličio predavanje gostujućeg profesora dr.sc Adnana Rovčanina, redovnog profesora na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Sarajevu. Predavanje je održano studentima prve, druge, treće i četvrte godine, svih pet studijskih programa, što je jedan od dokaza multidisciplinarnosti i jedinstvenosti nastavnog procesa na Univerzitetu FINRA Tuzla. Studenti su imali priliku proširiti i osavremeniti svoja znanja iz oblasti finansija i finansijskog menadžmenta, i to iz sljedećih predmeta: Osnove poslovnih finansija, Uvod u finansijski menadžment, Primjena finansijskog menadžmenta, Javne finansije i javne nabavke i Investicijski menadžment. Cilj izučavanja predmeta Uvod u finansijski menadžment je sticanje znanja i vještina u donošenju odluka o finansiranju, investiranju i upravljanju sredstvima, te ovladavanje metodama i tehnikama za ocjenu isplativosti ulaganja.¹³⁸

Povodom obilježavanja Svjetskog dana šuma 21. marta i Svjetskog dana voda 22. marta, na Univerzitetu FINRA Tuzla upriličeno je prigodno predavanje na temu „Voda za mir“ u kojoj je naglašena važnost očuvanja voda, zaštite okoliša i šumskih ekosistema, te uticaj prirodnih resursa na razvoj turizma. Predavanja su održali prof.dr. Muhamed Omerović, predsjednik Ekološkog saveza „EKO ZELENI“ Tuzlanskog kantona i nastavno osoblje studijskih programa „Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija“ i „Ekološka poljoprivreda“ doc.dr. Arnela Smajić Bečić, doc.dr. Edin Jahić i mr.sc. Toni Babić.¹³⁹

Studenti odsjeka Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija i Ekološka poljoprivreda posjetili su mesnu industriju Menprom d.o.o. Tuzla i tom prilikom se upoznali sa sirovinama animalnog porijekla, vrstama i načinu primjene i maksimalnom iskorištenju sirovina.

140

Univerzitet FINRA Tuzla aktivno učestvuje u Erasmus + program, kako u okviru mobilnosti nastavnog osoblja, tako i u okviru mobilnosti studenata. Aktuelni Erasmus + program se odnosi na mobilnost tri studenta FINRA koji će provesti cijeli semestar na Veleučilištu „Lavoslav Ružička“ u Vukovaru, Republika Hrvatska. Za studente FINRA odlazak na Veleučilište u Vukovaru predstavlja važan korak u akademskom i profesionalnom razvoju, te pruža priliku za sticanje novih znanja i iskustava u području finansija i računovodstva, računarstva i informatike. Univerzitet FINRA Tuzla pruža svojim studentima jedinstvenu priliku za sticanje

¹³⁶ <https://finra.edu.ba/godisnjak/>

¹³⁷ <https://finra.edu.ba/na-univerzitetu-finra-tuzla-obiljezen-svjetski-dan-poduzetnika/>

¹³⁸ <https://finra.edu.ba/gostujuci-profesor-dr-sc-adnan-rovcenin-odrzao-predavanje-na-univerzitetu-finra-tuzla/>

¹³⁹ <https://finra.edu.ba/univerzitet-finra-tuzla-obiljezio-svjetski-dan-suma-i-voda/>

¹⁴⁰ <https://finra.edu.ba/menprom-doo-posjeta-studenata-i-profesora-finra/>

međunarodnog iskustva, kako bi stekli znanja i vještine koje će biti od presudnog značaja za izgradnju njihove uspješne karijere u dinamičnom globalnom okruženju.¹⁴¹

Za studente FINRA je 16. aprila 2024. godine organizovano gostujuće predavanje na temu Cyber Security Awareness. Predavač je bio Mesud Pašić, consultant for Cyber Security & Software Engineering. Studenti su imali priliku da se upoznaju sa osnovama cyber sigurnosti i najčešćih online/cyber prevara. Cilj predavanja je podići svijest o adekvatnom korištenju socijalnih mreža i prevencije zloupotrebe ličnih podataka. Također, studenti su naučili zašto je cyber sigurnost svevažnija tema u IT svijetu, a poslovi u ovoj oblasti sve traženiji.¹⁴²

U aprilu je održana IX. međunarodna studentska konferencija SKEI 2024., pod nazivom "Održivi razvoj i vještačka inteligencija".¹⁴³ Ovogodišnji organizator konferencije je Univerzitet u Novom Mestu, Slovenija. Pod mentorstvom naše uvažene profesorice doc.dr.sc. Envere Halilčević, studentice četvrte godine Mirela Hujdur, Dajana Marković i Samra Fejzić su napisale radove na temu forenzičke revizije i primjene kreativnog računovodstva u finansijskim prevarama.

Teme radova:

- 1.Mirela Hujdur "ACTION OF EXTERNAL AND FORENSIC AUDIT ON DISCOVERY OF FINANCIAL FRAUDS"
- 2.Dajana Marković "THE ROLE OF FORENSIC AUDIT IN COMBATING FRAUD IN THE FORM OF CORRUPTION"
- 3.Samra Fejzić "APPLICATION OF CREATIVE ACCOUNTING IN FINANCIAL FRAUDS"

Prezentacija biznis planova, uz partnere –Procredit banku. Studenti prve godine prezentovali su seminarski rad iz predmeta Osnove poslovnih finansija i predmeta Poduzetništvo. U skladu sa Silabusom predmeta njihov seminarski rad se ogledao kroz izradu biznis plana. Današnje prezentacije biznis planova uveličali smo prisustvom naših dugogodišnjih poslovnih partnera –Procredit banke. Biznis planove su prezentovali Nedim Mulalić, Aldin Bukvarević, Irna Korlatović, Lejla Softić i Amina Serhatlić. Za ocjenjivanje radova formiran je žiri kojeg su činili predmetni nastavnici i predstavnici Procredit banke. Poduzetnički Univerzitet FINRA Tuzla posebnu važnost pridaje izgradnji poduzetničkog duha i sticanju poduzetničkih vještina kod studenata. Podsticanje kreativnosti, inovativnosti i poduzetničkog razmišljanja ključno je za buduću uspjeh naših studenata u savremenom poslovnom okruženju. Uz podršku naših partnera kao što je Procredit banka, sigurni smo da ćemo nastaviti unapređivati poduzetnički duh i stvarati buduće lidere u poslovnom svijetu.¹⁴⁴

Univerzitetu FINRA Tuzla je 12. juna 2024. godine održano takmičenje u prezentaciji biznis planova studenata prve godine. Studenti svih pet studijskih programa radili su na izradi biznis plana u okviru predmeta Poduzetništvo i predmeta Osnove poslovnih finansija, od kojih se deset najboljih radova kvalifikovalo u finalno takmičenje. U ulozi žirija i ocjenjivača bili su predmetni nastavnici dr.sc. Ismet Kalić, Mr.sc. Adem Azapagić i Mr.sc. Nermina Čatić, predstavnik Raiffeisen banke Senad Uzunić i uspješni poduzetnik iz Tešnja Damir Numić, vlasnik "Green Light". Prvo mjesto je osvojio Rašid Jahić (biznis ideja Smart Solution), drugo mjesto osvojili su Sanin Dahić i Emra Hublić (biznis ideja Zlatno jaje) i treće mjesto osvojile su Irna Korlatović i Lejla Softić (biznis ideja Wander Wise). Dodijeljena su priznanja i vrijedne nagrade za tri najbolja biznis plana.¹⁴⁵

Svoje biznis ideje predstavili su:

- Nedim Mulalić, Aldin Bukvarević (Zynga Energy)
- Naida Brajlović, Jasmina Šabić (Sunčana starost)
- Amina Serhatlić, Helena Marojević (She&Kids Cab)

¹⁴¹ <https://finra.edu.ba/erasmus/>

¹⁴² <https://finra.edu.ba/godisnjak/>

¹⁴³ <https://finra.edu.ba/medjunarodna-studentska-konferencija-skei-2023/>

¹⁴⁴ <https://finra.edu.ba/prezentacija-biznis-planova-uz-nase-partnere-procredit-banku/>

¹⁴⁵ <https://finra.edu.ba/prezentacija-biznis-planova-na-finra/>

- Aid Džafić, Amina Mahmutović (AMDz Agency)
- Natalija Namlić (Agencija za digitalni marketing i dizajn)
- Maida Čamdžić, Kanita Ramić, Belma Palavrić (Eventful Bliss)
- Ajman Dervišević, Tarik Begić (Slavia Hosting)

Studenti treće godine Belma Mešić, Nermin Kalić i Ahmedin Hasanović, sa asistenticom Šejlom Mandžić su obavili posljednje pripreme i otputovali u Sloveniju, kako bi uzeli učešće na međunarodnoj ljetnoj školi koju organizuje Fakultet za ekonomiju i informatiku Univerziteta u Novom Mestu. U okviru međunarodne ljetne škole koja traje od 1.7. do 5.7.2024., naši studenti će zajedno sa ostalim učesnicima predstaviti biznis planove koje će kreirati na radionicama iz poduzetništva, finansija i marketinga, pod mentorstvom iskusnih profesora i uspješnih poduzetnika. Na ovaj način će imati priliku da upotpune i steknu nova poduzetnička znanja i vještine.¹⁴⁶

Studenti Univerziteta FINRA Tuzla su posjetili 51. sajam šljive u Gradačcu. Ova posjeta je omogućila studentima da se povežu s lokalnim proizvođačima, razmijene iskustva i ideje, te steknu vrijedna znanja o uzgoju šljiva i proizvodnji domaćih proizvoda.¹⁴⁷

Univerzitet FINRA Tuzla je 26. septembra 2024. organizovao 4. Regionalni Marketing Challenge koji je okupio studente i profesore sa nekoliko univerziteta i fakulteta iz regije: Slovenije, Hrvatske, Srbije i Bosne i Hercegovine. Marketing Challenge je osmišljen s ciljem da pruži platformu studentima za razmjenu znanja, ideja i iskustava iz oblasti marketinga, te da ih potakne na inovativno razmišljanje i timski rad.¹⁴⁸

Prijavljeno je ukupno devet timova koji su se natjecali u dvije kategorije:

1. Promocija univerziteta/fakulteta i
2. Brendiranje turističke destinacije

Univerzitet FINRA Tuzla formirao je dva tima studenata sa druge, treće i četvrte godine, koji su se pripremali za takmičenje pod mentorstvom asistentice Šejle Mandžić. Studenti koji su predstavljali Univerzitet FINRA Tuzla su: Rašid Jahić, Sanin Dahić, Dalila Gegić, Amra Hasanbašić, Adin Glogić, Helena Marojević i Lejla Omerović. U ulozi žirija i ocjenjivača bili su prof.dr.sc. Edin Jahić, direktor Centra za kulturu Tuzla, Prof.dr.sc. Jamila Jaganjac, Univerzitet/Sveučilište Vitez u Travniku i Amna Hadžić, Super media TV Tuzla. Prvo mjesto je osvojio tim Univerziteta FINRA Tuzla: Adin Glogić, Helena Marojević i Lejla Omerović, mjesto osvojila su dva tima sa Fakulteta za projektni i inovacioni menadžment iz Srbije: Sara Radovac, Dijana Filipović, Lazar Vujović i Luka Bilanović i mjesto osvojili su Selma Blažević, Emina Mumić i Amra Pirić sa Ekonomskog fakulteta Tuzla i IPI Akademije, te studenti sa Banja Luka College-a Nikola Grbić, Dragana Đukić, Stefan Kačavenda.

Obilježen 4. novembar – Svjetski dan klimatskih promjena. Svjetski dan klimatskih promjena se obilježava s ciljem podizanja svijesti o klimatskim promjenama i njihovim posljedicama na okruženje. U obraćanju prisutnima, prof. dr. sc. Muhamed Omerović predsjednik UG Eko-zeleni TK-a naglasio je značaj obilježavanja ovog datuma, ističući važnost edukacije mladih generacija o izazovima koje klimatske promjene donose, kao i o ulozi pojedinca u očuvanju okoliša. Doc. dr. sc. Arnela Smajić Bečić predstavila je kako klimatske promjene utiču na proizvodnju i kvalitet hrane, što je pitanje koje direktno pogađa budućnost prehrambenog sistema. Studenti Fakulteta turizma, ugostiteljstva i gastronomije i Biotehničkog fakulteta Univerziteta FINRA Tuzla, pripremili su prigodne referate o klimatskim promjenama. Njihovi radovi dodatno su potakli diskusiju o načinu na koji klimatske promjene utiču na različite sektore i naglasili značaj interdisciplinarnog pristupa u suočavanju s ovim globalnim problemom. Univerzitet FINRA Tuzla je prepoznao značaj za aktivnim djelovanjem i edukacijom mladih ljudi o sve aktuelnijoj temi klimatskih promjena. U akademskoj 2024/2025., Univerzitet FINRA Tuzla je inovirao Nastavni plan i program, te uveo novi predmet Ekološka pedagogija i

¹⁴⁶ <https://finra.edu.ba/univerzitet-finra-tuzla-na-medjunarodnoj-ljetnoj-skoli-u-sloveniji/>

¹⁴⁷ <https://finra.edu.ba/studenti-univerziteta-finra-tuzla-u-posjeti-51-sajmu-sljive-u-gradaccu/>

¹⁴⁸ <https://finra.edu.ba/4-regionalni-marketing-challenge-na-univerzitetu-finra/>

poslovna psihologija. Uspostava ovog predmeta svrstava FINRA u malobrojne univerzitete u regionu koji prate savremene tokove u obrazovanju.¹⁴⁹

Dana 7.11.2024. počela je nastava na oba magistarska studija Univerziteta FINRA Tuzla. Magistarski studij Univerziteta FINRA Tuzla se realizuje na dva studijska programa:

1. Napredni finansijski menadžment i kontroling
2. Forenzičko računovodstvo i revizija

Prof.dr. Vinko Belak je održao predavanje iz predmeta Forenzičko računovodstvo i revizija i finansijske prevare, za studente magistarskog studija Forenzičko računovodstvo i revizija, 7., 8. i 9. 11.2024. Profesor Belak je u ova tri dana prezentovao i približio studentima najnovija dostignuća, znanja i vještine u oblasti poslovne forenzike, forenzičkog računovodstva i revizije, te finansijskih prevara u svijetu. Studenti ovog magistarskog studija su prezadovoljni sa onim što su čuli i naučili na ovim predavanjima kod prof.dr. Belaka. Također, s druge strane profesor Belak je oduševljen zainteresiranošću i aktivnim učešćem studenata u diskusijama i pokazanom znanju na testu koji je proveden na kraju predavanja iz ovog predmeta. Univerzitet FINRA Tuzla posebnu pažnju poklanja kvalitetu magistarskog studija, te je pored savremenog i inovativnog Nastavnog plana i programa, okupio najbolje profesore istručnjake iz regiona, koji će raditi sa studentima drugog ciklusa studija. Cilj je da budući magistri ekonomije steknu znanja i vještine kojima mogu odgovoriti na izazove savremenog svijeta.¹⁵⁰

Obilježen 10. novembar, Međunarodni dan računovođa. Univerzitet FINRA Tuzla i edukativno-konsultantska kuća FINconsult već tradicionalno, svake godine obilježavaju 10. novembar, Međunarodni dan računovođa. Ovaj dan se obilježava kako bi se istakla važna uloga knjigovođa i računovođa u svim poslovnim procesima. Međunarodni dan računovođa ima za cilj da prepozna njihov doprinos ekonomskom razvoju, pravilnom upravljanju finansijama, transparentnosti i odgovornosti u poslovanju.¹⁵¹

Dana 12. novembra 2024. godine na Univerzitetu FINRA Tuzla održana je trening radionica „Erasmus+ mogućnosti u oblasti visokog obrazovanja“ za studente i nastavno osoblje Univerziteta FINRA Tuzla. Radionicu je realizovao Suad Muhibić, šef Nacionalnog ureda Erasmus+ u Bosni i Hercegovini. Univerzitet FINRA Tuzla kontinuirano radi na uspostavljanju i jačanju poslovne saradnje sa univerzitetima, fakultetima i organizacijama koje su orijentisane ka međunarodnim projektima, kao što su Erasmus + programi i ostali projekti prekogranične saradnje, finansirani iz fondova EU. Na ovaj način omogućavamo našim studentima i nastavnicima da stiču međunarodna iskustva, koja su od posebne važnosti za razvoj njihove uspješne karijere.

Svjetski dan studenata obilježava se svake godine 17. novembra, kako bi se naglasila važnost studentske zajednice širom svijeta i promovirala uloga studenata u društvu. Tim povodom, u amfiteatru Univerziteta FINRA Tuzla danas je održana prezentacija baze podataka eBook Subscription Business Collection – EBSCO. Od svog osnivanja, FINRA ima uspostavljenu saradnju sa kompanijom EBSCO i od ove akademske 2024/25 godine elektronska baza podataka je proširena i uključuje: Food Science Source Hospitality & Tourism Complet, Environment Complete, Applied Science & Technology Source Ultimate. Na ovaj način Univerzitet FINRA Tuzla ima pristup savremenoj literaturi koja broji više od 30.000 bibliotečkih jedinica. E-biblioteka EBSCO je veoma važan resurs koji studenti FINRA koriste pri izradi seminarskih i završnih radova, dok nastavno osoblje FINRA ovaj izvor literature koristi u nastavnom procesu, kao i u profesionalnom usavršavanju i naučno-istraživačkom radu. Udžbenici i literatura na FINRA su besplatni za studente, kao i korištenje EBSCO elektronske baze podataka. Vjerujemo u moć knjiga da inspirišu, educiraju i transformišu svijet. Jer znanje je ključno za razvoj i jačanje svakog društva.

Međunarodni dan ženskog poduzetništva obilježava se u cijelom svijetu 19. novembra, kako bi se naglasila uloga i doprinos žena u poslovnom svijetu, te potaknulo žensko poduzetništvo. Ovaj dan slavi postignuća žena poduzetnica, potiče na osnaživanje žena u poduzetništvu, te ističe kako različite perspektive i iskustva

¹⁴⁹ <https://finra.edu.ba/na-univerzitetu-finra-tuzla-obiljezen-4-novembar-svjetski-dan-klimatskih-promjena/>

¹⁵⁰ <https://finra.edu.ba/predavanje-gostujuceg-profesora-prof-dr-sc-vinko-belak-na-univerzitetu-finra-tuzla/>

¹⁵¹ <https://finra.edu.ba/obiljezen-medjunarodni-dan-racunovodja-na-univerzitetu-finra-tuzla-2/>

doprinosu inovacijama i održivom ekonomskom rastu. Ovim povodom, Univerzitet FINRA Tuzla organizovao je panel diskusiju na kojoj su govornici bili Sanja Hajdukov, direktorica Erazmo centra i Alma Halilović, pomoćnik gradonačelnika za Službu za ekonomski razvoj, poduzetništvo i poljoprivredu. Svoje poduzetničko iskustvo prisutnima je prenijela bivša studentica FINRA Šejla Mandžić, koja je po diplomiranju dobila posao na FINRA. Studentice druge godine Irna Korlatović, Lejla Softić i Zina Hamidović su predstavile svoje biznis planove koje su izradile na predmetima Poduzetništvo i Osnove poslovnih finansija. Poduzetnički Univerzitet FINRA Tuzla posebnu važnost daje izgradnji poduzetničkog duha i sticanju poduzetničkih vještina kod studenata. Podsticanje kreativnosti, inovativnosti i poduzetničkog razmišljanja ključno je za budući uspjeh naših studenata u savremenom poslovnom okruženju. Svih pet studijskih programa koji se realizuju na FINRA su poduzetnički orijentirani. Na FINRA su diplomirala 262 studenta i svi su zaposleni, dok je nekoliko njih pokrenulo svoj vlastiti biznis.

Visokoškolska ustanova FINRA kontinuirano radi na unapređenju kvalitete međunarodne saradnje nastavnih procesa, te na ovaj način studentima pruža mogućnost usvajanja novih i provjere postojećih znanja i vještina, kao i sklapanja novih poznanstava i iskustava.

Učešće studenata u odlučivanju

Učešće studenata u odlučivanju o akademskim pitanjima, svim pitanjima od interesa studenata u vezi sa nastavnim procesom, obezbjeđeno je Zakonom o visokom obrazovanju TK. Kada se govori o odlučivanju i učešću studenata Univerziteta FINRA Tuzla, ono je zastupljeno prvenstveno činjenicom da sastav Senata Univerziteta čine i najmanje četiri predstavnika studenata, kao stalni članovi Senata (dva predstavnika sa prvog ciklusa, i po jedan predstavnik sa drugog i trećeg ciklusa studija).

Ako uzmemo u obzir da je Senat najviše akademsko tijelo Univerziteta FINRA Tuzla, koje razmatra i odlučuje o svim pitanjima koji se tiču akademskog procesa, tu se izvodi zaključak da studenti značajno doprinose i utiču na donošenje odluka o akademskim pitanjima. Osim navedenog, studenti Univerziteta FINRA Tuzla su uključeni u rad drugih tijela, pa tako najmanje četiri predstavnika studenata uzimaju svoje učešće u radu Komisije za osiguranje kvaliteta i međunarodnu saradnju. Predstavnika studenata u Komisiji bira Senat Univerziteta FINRA Tuzla na prijedlog Studentskog vijeća Univerziteta FINRA Tuzla. Izbor studenata za učešće u radu Univerziteta FINRA Tuzla propisan je odredbama Statuta Univerziteta FINRA Tuzla, Statuta Studentskog vijeća Univerziteta FINRA Tuzla i Pravilnikom o radu Studentskog vijeća Univerziteta FINRA Tuzla.

Učešće studenata u odlučivanju osigurava se kroz rad ***Studentskog parlamenta Univerziteta***, kao najvišeg predstavničkog tijela studenata na Univerzitetu.

Udruženje podstiče i koordinira aktivnost svojih članova na ostvarivanju zajedničkih ciljeva i zadataka, u skladu sa Zakonom o udruženjima i fondacijama i drugim zakonskim propisima, prvenstveno sa ciljem ostvarivanja kulturnih, prosvjetnih, umjetničkih, naučnih, humanitarnih, sportskih, tehničkih, profesionalnih, inovacijskih, ekoloških i drugih aktivnosti, potreba i interesa studenata Univerziteta FINRA Tuzla, u skladu sa Zakonom. Djelatnosti Udruženja su:

- kao izorno krovno predstavničko tijelo, zastupa interese studenata i sudjeluje u radu i odlučivanju u tijelima Univerziteta FINRA Tuzla, u skladu sa zakonom,
- uticanje na unapređenje znanja iz oblasti prirodnih nauka, organizovanjem stručnih, naučnih i pedagoških neformalnih radionica, neformalnih seminara, treninga i istraživanja,
- razvijanje svijesti i neformalna edukacija grupa i pojedinaca u cilju podsticanja odgovornosti i samoinicijativnog djelovanja kao i animiranja istih na aktivno sudjelovanje u zaštiti interesa studenata Univerziteta FINRA Tuzla,
- implementacija i promocija projekata u okviru obrazovnog programa Univerziteta FINRA Tuzla, te podsticanje studenata na aktivno sudjelovanje u tim projektima, u skladu sa zakonom,

- unapređivanje profesionalnih i etičkih standarda studenata,
- organiziranje stručno - znanstvenih rasprava, tribina, okruglih stolova,
- ostvarivanje međuuniverzitetske saradnje,
- zalaganje za uspostavu institucionalnog dijaloga sa izvršnim i zakonodavnim strukturama vlasti Tuzlanskog kantona,
- animiranje nadležnih organa i institucija, nevladinih organizacija i građana na aktivno učešće u promociji univerzitetskog obrazovanja, kroz programe neformalne edukacije, kampanje javnog zagovaranja i zastupanja,
- organizovanje kampova i susreta na međunarodnom nivou,
- regionalna i međunarodna umrežavanja sa organizacijama civilnog društva,
- izrada i štampanje raznih edukativnih materijala i publikacija, kojima se promovišu ciljevi Udruženja,
- aktivno učešće na uticanje u donošenju odluka i javnih politika iz oblasti djelatnosti Univerziteta FINRA Tuzla,
- da kroz prijateljsko druženje studenata razvijaju i unapređuju međusobno razumijevanje i poštovanje,
- okupljanje studenata radi bavljenja humanitarnim radom, u skladu sa zakonom,
- motivisanje studenata da kroz razne sekcije, ovisno o afinitetu, kvalitetno koriste svoje slobodno vrijeme.

Osim toga, Univerzitet je osnovao **Alumni asocijaciju** u skladu sa Zakonom o udruženjima i fondacijama. Udruženje podstiče i koordinira aktivnost svojih članova na ostvarivanju zajedničkih ciljeva i zadataka, u skladu sa Zakonom o udruženjima i fondacijama i drugim zakonskim propisima, prvenstveno sa ciljem uspostavljanja i održavanja trajnih veza između Univerziteta FINRA Tuzla i njegovih studenata nakon završetka fakulteta. Djelatnosti Udruženja su:

- uspostavljanje i održavanje trajne veze između Univerziteta FINRA Tuzla i njegovih studenata nakon završetka fakulteta
- povezivanje svih bivših studenata Univerziteta FINRA Tuzla u Alumni asocijaciju Univerziteta FINRA Tuzla, kako bi se omogućila njihova međusobna saradnja
- unapređenje rada Univerziteta FINRA Tuzla kao obrazovne i naučno-istraživačke institucije u smislu posjedovanja adekvatnih i blagovremenih informacija koje mogu obezbijediti članovi Alumni asocijacije Univerziteta FINRA Tuzla,
- razvijanje saradnje Univerziteta FINRA Tuzla sa privrednim društvima i institucijama u kojima su angažovani bivši studenti, te sa predstavnicima zakonodavne i izvršne vlasti BiH,
- motivacija i unapređenje članova Alumni asocijacije Univerziteta FINRA Tuzla u kontekstu poticanja stručnih i naučno-istraživačkih aktivnosti,
- učešće u međunarodnoj naučnoj i stručnoj razmjeni i uspostavljanje relacija sa Alumni asocijacijama iz regiona i šire,
- uticanje na zaštitu interesa struke prema pravilima struke,
- organizacija okruglih stolova, neformalnih seminara i konferencija koje će tretirati aktuelna pitanja,
- organizovanje neformalnih programa obuke i treninga za članove Alumni asocijacije Univerziteta FINRA Tuzla u kontekstu bolje informisanosti o dostupnim informacionim tehnikama i paketima, te kvantitativnim metodama koje im mogu olakšati i značajno unaprijediti rad i razvoj u okviru naučno-istraživačkih aktivnosti,
- organizovanje susreta članova Alumni asocijacije Univerziteta FINRA Tuzla sa studentima, kako bi im prenijeli svoje praktično znanje i iskustvo,
- organizovanje susreta članova Alumni asocijacije Univerziteta FINRA Tuzla (npr. godišnje proslave i obilježavanje važnih datuma za Alumni asocijaciju i Univerzitet FINRA Tuzla i sl.),
- pružanje podrške članovima Alumni asocijacije Univerziteta FINRA Tuzla da unapređuju poslovanje privrednih društava i institucija u kojima rade, kroz obrazovne i istraživačke inicijative,
- formiranje alumni centra za praćenje karijere, kako bi članovi Alumni asocijacije Univerziteta FINRA Tuzla imali, kroz međusobnu saradnju, pristup informacijama o mogućnosti daljeg usavršavanja i

prilikom za konkurisanje na pozicije koje bolje odgovaraju njihovim mogućnostima i kvalifikacijama, u skladu sa zakonom,

- osmišljavanje programa putovanja u smislu stručnih usavršavanja članova Alumni asocijacije Univerziteta FINRA Tuzla, u skladu sa zakonom,
- obezbjeđenje posebnih privilegija u pogledu pristupa biblioteci, mogućnosti pretraživanja baza podataka (naučnih i istraživačkih informacija), online kataloga i bibliografija.

Mobilnost studenata i akademskog osoblja

Međunarodna mobilnost predviđena je Pravilima studiranja Univerziteta FINRA Tuzla. Student ima pravo da u toku studija provede određeno vrijeme (semestar ili studijsku godinu) na drugoj ustanovi visokog obrazovanja u inostranstvu, posredstvom međunarodnog programa za razmjenu studenata, a na bazi bilateralnih ugovora između visokoškolskih ustanova.

Sva administrativna i akademska pitanja vezana za mobilnost studenata su bliže uređena Pravilima studiranja i Strategijom međunarodne saradnje visokoškolske ustanove Univerziteta FINRA Tuzla i s njom povezanim aktima.

Treba istaknuti problem nepostojanja Fonda za finansiranje mobilnosti studenata unutar BiH zbog čega se ne ostvaruje mobilnost studenata između univerziteta i drugih visokoškolskih ustanova u BiH.

Mobilnost studenata i akademskog osoblja odnosi se na:

1. Izradu dokumentacije o mobilnosti studenata, akademskog i administrativnog osoblja;
2. Regulisanje procedure priznavanja akademskih rezultata tokom mobilnosti studenata;
3. Odlazna mobilnost studenata, akademskog i administrativnog osoblja u inostrane visokoškolske i istraživačke ustanove, privredne i druge institucije;
4. Dolazna mobilnost akademskog i administrativnog osoblja i studenata preko bilateralnih sporazuma, te programskih i partnerskih zemalja u okviru Erasmus plus, Tempus, Mevlana, Horizont 2020. i sl.;
5. Definisanje procedura angažovanja gostujućih predavača na Univerzitetu FINRA Tuzla.

Akademsko osoblje i studenti visokoškolske ustanove Univerziteta FINRA Tuzla su uključeni u međunarodnu mobilnost, i aktivni su u programima međunarodne razmjene. Učešćem u programu Erasmus+ Univerzitet FINRA Tuzla je razvio saradnju sa drugim Univerzitetima u zemljama EU i time obogatio nastavni proces.

Na Međunarodnoj ljetnoj školi koju je, u julu 2022. godine, organizovao Fakultet za ekonomiju i informatiku u Novom mestu iz Slovenije, studenti i profesor visokoškolske ustanove FINRA Adem Azapagić bili su učesnici, i učešćem su ostvarili veliki uspjeh kroz izradu biznis planova u krugu radionica, posjetili su uspješna preduzeća, upoznali kulturu i znamenitosti Ljubljane. U ljetnoj školi učestvovali su studenti i akademsko osoblje iz Hrvatske, Republike Srbije i Slovenije.¹⁵²

U septembru 2022. godine studenti FINRA sa studijskog programa "Finansije i računovodstvo", učestvovali su na završnoj konferenciji "SECOND YOUTH EXCHANGE WORKSHOP" koju je organizovao Centar za istraživanje i analizu (CEA). U okviru ovog Erasmus + projekta, održane su i radionice gdje su studenti i profesor visokoškolske ustanove FINRA, prof.dr.sc. Željko Rička, uzeli učešće i boravili u Sofiji, Bugarska. Ovom prilikom naši studenti su imali mogućnost da od vrhunskih stručnjaka uče o pokretanju vlastitog biznisa i razvoju poslovnih ideja, usavrše komunikaciju na poslovnom engleskom jeziku, te prošire svoja međunarodna iskustva. Na radionicama su učestvovali i studenti iz Albanije, Crne Gore, Srbije, Italije, Sjeverne Makedonije, Rumunije i Bugarske.¹⁵³

¹⁵² Mobilnost studenata i akademskog osoblja: <https://finra.edu.ba/medjunarodni-projekti/#/>

¹⁵³ Mobilnost studenata i akademskog osoblja: <https://finra.edu.ba/medjunarodni-projekti/#/>

Od svog osnivanja do danas, Univerzitet FINRA Tuzla je izgradio mrežu međunarodne saradnje i potpisala niz sporazuma o poslovnoj saradnji sa respektabilnim univerzitetima i fakultetima u regionu, neki od njih su: Internacionalnog Univerziteta Passion u Americi (PIUSAD), Veleučilište „Lavoslav Ružička“ u Vukovaru, Republika Hrvatska, Univerzitet Novo Mesto u Novom Mestu, Republika Slovenija, Fakultet za projektni i inovacioni menadžment PMC Beograd, Republika Srbija, Libertas međunarodno sveučilište Zagreb, Republika Hrvatska, Sveučilište u Slavanskom Brodu, Republika Hrvatska, Visoka škola za menadžment i informatiku u Virovitici, Republika Hrvatska, Fakultet za menadžment Herceg Novi, Crna Gora, Veleučilište "Nikola Tesla" u Gospiću, Visoka škola strukovnih studija biznisa "Biznis" iz Beograda, AAB Koledž, Priština, Univerzitet New York Tirana, Republika Albanija, Internacionalni univerzitet Novi Pazar, Republika Srbija, Kyiv National University of Technologies and Design, Kijev, Ukrajina, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Rijeci, Republika Hrvatska, Veleučilište u Virovitici, Republika Hrvatska. Potpisivanjem ovih Sporazuma unapređuje se mobilnost studenata i nastavnika Univerziteta u okviru Erasmus + programa, i drugih programa međunarodne saradnje, čime će se značajno povećati broj studenata, nastavnog i nenastavnog osoblja u programima mobilnosti u tekućoj, i narednim godinama.

U periodu od 20.03 – 24.03.2023. godine na II VEVU Erasmus+ International Staff Week-u, koji je organizovan od strane Veleučilišta "Lavoslav Ružička" u Vukovaru - Republika Hrvatska, profesor visokoškolske ustanove FINRA doc. dr. sc. Edin Glogić učestvovao je u okviru međunarodne saradnje gdje je održao predavanje studentima prve godine na teme *"Finansijski izvještaji i elementi finansijskih izvještaja"* i *"Osnovna obilježja računovodstvenih informacionih sistema"*. Pored predavanja, programom su obuhvaćene radionice, ekskurzije i niz drugih aktivnosti koje su otvorile još jedna vrata u svijet mobilnosti akademskog osoblja.¹⁵⁴

Predstavnici visokoškolske ustanove FINRA uzeli su učešće na radionici "European Universities and ECHE as prerequisite for it" održane dana 24.05.2023. u prostorijama Internacionalnog Burch Univerziteta. Voditelj radionice bio je Suad Muhibić, šef Nacionalnog ureda za Erasmus + u Bosni i Hercegovini. Tom prilikom predstavnici FINRA su uspostavili kontakte sa ostalim učesnicima radionice u cilju sklapanja novih međunarodnih saradnji i realizacije programa mobilnosti studenata i akademskog osoblja FINRA.¹⁵⁵

Studenti treće godine Belma Mešić, Nermin Kalić i Ahmedin Hasanović, zajedno s asistenticom Šejlom Mandžić, uspješno su završili učešće na međunarodnoj ljetnoj školi u Sloveniji u period od 1.7 do 5.7. 2023. godine. Naši studenti su tokom radionica iz poduzetništva, finansija i marketinga, pod mentorstvom iskusnih profesora i uspješnih poduzetnika, stekli nova znanja i vještine koje će im pomoći u budućem profesionalnom razvoju. Posebno se ponosimo radom naše asistentice Šejle Mandžić, koja je predstavila svoj rad na temu "Digitalni marketing za mala i srednja preduzeća", što je dodatno obogatilo iskustvo naših studenata.¹⁵⁶ Ljetna škola bila je strukturirana kroz pet dana, uključujući uvodna predavanja, radionice o metodologiji istraživanja, prikupljanju i analizi podataka, te pisanje istraživačkih izvještaja. Učesnici su radili na definisanju istraživačkih tema, prikupljanju podataka, te prezentaciji preliminarne i završne rezultata. Završna ceremonija uključivala je dodjelu certifikata i evaluaciju radova.

Univerzitet FINRA Tuzla aktivno učestvuje u Erasmus + program, kako u okviru mobilnosti nastavnog osoblja, tako i u okviru mobilnosti studenata. Aktuelni Erasmus + program se odnosi na mobilnost tri studenta FINRA koji su proveli cijeli semestar na Veleučilištu "Lavoslav Ružička" u Vukovaru, Republika Hrvatska. Za studente FINRA odlazak na Veleučilište u Vukovaru predstavlja važan korak u akademskom i profesionalnom razvoju, te pruža priliku za sticanje novih znanja i iskustava u području finansija i računovodstva, računarstva i informatike. Adin Glogić, student 2. godine studijskog programa Finansije i računovodstvo, je imao mogućnost slušanja i polaganja predmeta iz ljetnog semestra, kao i obavljanja stručne prakse. Cilj je sticanje novih znanja iz područja finansija i računovodstva, kao i unapređenje vještina kroz praktično iskustvo u stvarnom poslovnom okruženju R Hrvatske.¹⁵⁷

¹⁵⁴ Izvještaj dostupan na uvid

¹⁵⁵ <https://www.instagram.com/p/Cswa6lvL1o1/>

¹⁵⁶ <https://finra.edu.ba/završena-medjunarodna-ljetna-skola-u-sloveniji/>

¹⁵⁷ <https://finra.edu.ba/erasmus/>

Adin Ćosićkić, student 2. godine studijskog programa Računarstvo i informatika imao je mogućnost obavljanja stručne prakse. Cilj je upoznavanje s najnovijim trendovima kada su u pitanju Informacione tehnologije i sticanje praktičnih vještina kroz praktičan rad.

Helena Marojević je studentica 1. godine studijskog programa Finansije i računovodstvo, a kroz ovaj projekat će obaviti stručnu praksu u jednoj od prestižnih kompanija u Vukovaru. Studentica Helena će imati priliku primijeniti teorijska i praktična znanja stečena na fakultetu u stvarnom poslovnom okruženju uspješne kompanije u Hrvatskoj.¹⁵⁸ Univerzitet FINRA Tuzla pruža svojim studentima jedinstvenu priliku za sticanje međunarodnog iskustva, kako bi stekli znanja i vještine koje će biti od presudnog značaja za izgradnju njihove uspješne karijere u dinamičnom globalnom okruženju.

U periodu od 6. do 10. maja, u okviru E+ International Week 2024. na Veleučilištu "Lavoslav Ružička" Vukovar, učešće je [prof.dr.sc. Ismet Kalić](#). U ulozi gostujućeg profesora održao je predavanje studentima iz oblasti finansijskog menadžmenta. Ovom prilikom je potpisano i dogovoreno potpisivanje Sporazuma o poslovnoj saradnji sa nekoliko univerziteta i fakulteta sa ciljem realizacije novih međunarodnih projekata. Na ovaj način visokoškolska FINRA Tuzla kontinuirano radi na unapređenju nastavnog procesa, ali i sticanju jedinstvenih internacionalnih iskustava naših studenata i nastavnog osoblja.¹⁵⁹

FINRA je dobila prestižnu Erasmus povelju u visokom obrazovanju (ECHE) za period 2021-2027.¹⁶⁰ Ova povelja, koju dodjeljuje Evropska komisija, predstavlja priznanje za posvećenost FINRA kvalitetnom obrazovanju, međunarodnoj saradnji i mobilnosti studenata i osoblja. Erasmus povelja visokoškolskoj ustanovi otvara mnogobrojne mogućnosti učešća u programu Erasmus+, koji će biti korisni za studente, nastavnike i administrativno osoblje u sticanju jedinstvenih međunarodnih iskustava, te unapređenju znanja i vještina. Dodijeljena Erasmus povelja u visokom obrazovanju predstavlja još jedno izuzetno priznanje ali i značajan iskorak kada je u pitanju međunarodna saradnja i još bolja integracija FINRA u Evropski prostor visokog obrazovanja. Dodjela Erasmus povelje u visokom obrazovanju predstavlja potvrdu kvalitete procesa rada i priznanje za kontinuirani rad na unapređenju kvaliteta obrazovanja. Ova povelja dodatno će ojačati poziciju FINRA kao ključnog aktera međunarodne saradnje i otvoriti nove mogućnosti za razvoj. Njegujući dugogodišnju saradnju s univerzitetima putem raznovrsnih projekata i programa, FINRA ostaje usklađena s principima Erasmus+ programa i nastavlja jačati međunarodnu saradnju i inovacije.

Mr.sc. Toni Babić, viši asistent Univerziteta FINRA Tuzla, na poziv Evropskog ekonomskog i socijalnog odbora (EESC), uzeo učešće na "Your Europe Your Say", kao predstavnik mladih iz Bosne i Hercegovine. Povodom sedmice civilnog društva Evropski ekonomski i socijalni odbor pod nazivom "Your Europe Your Say" okupio je mlade iz cijele Europe (zemlje EU, zemlje kandidati i UK). Predstavnici mladih iz svih zemalja su imali zadatak da kroz konsultacije i raspravu donesu preporuke i inicijative za budućnost mladih u EU.¹⁶¹

3.3.3. Analiza prolaznosti studenta

Univerzitet FINRA Tuzla kontinuirano prikuplja podatke i analizira uspjeh studenata na nivou svakog predmeta, kao i na nivou Univerziteta FINRA Tuzla.

Univerzitet FINRA Tuzla predstavlja savremenu visokoškolsku ustanovu koja nastoji pružiti kvalitetno, praktično i tržišno orijentisano obrazovanje. Kroz svoje studijske programe – *Finansije i računovodstvo (FIR)*, *Računarstvo i informatika (RII)*, *Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija (TUG)*, te *Ekološka prehrana (EP)* –

¹⁵⁸ <https://finra.edu.ba/erasmus/>

¹⁵⁹ Izvještaj dostupan na uvid

¹⁶⁰ <https://finra.edu.ba/visokoskolskoj-ustanovi-finra-dodijeljena-erasmus-povelja-u-visokom-obrazovanju-eche-za-period-2021-2027/>

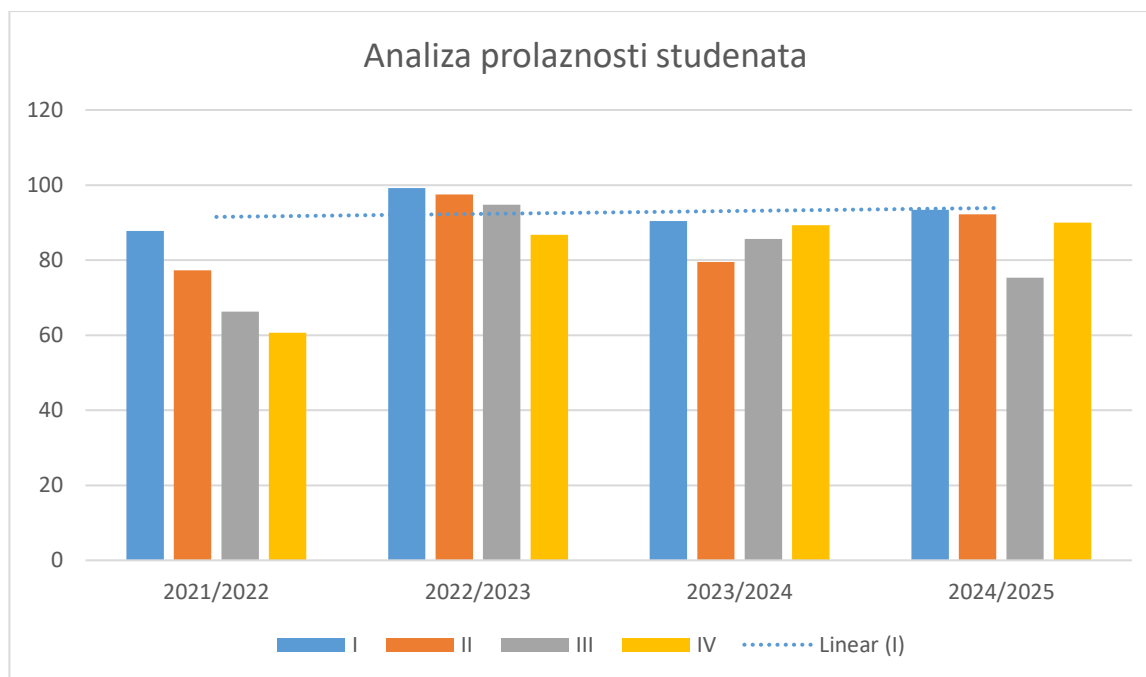
¹⁶¹ <https://finra.edu.ba/predstavnik-univerziteta-finra-tuzla-na-your-europe-your-say-u-briselu/>

Univerzitet razvija kompetencije kod studenata koje su usklađene s potrebama tržišta rada i savremenih tokova u ekonomiji, tehnologiji i društvu.

Analiza izlaznosti i prolaznosti studenata po godinama studija ima višestruk značaj za Univerzitet. Ona omogućava sistematski uvid u tokove nastavnog procesa, identifikaciju predmeta koji predstavljaju izazov studentima, kao i onih gdje se ostvaruje visoka uspješnost. Rezultati ove analize predstavljaju temelj za strateško planiranje unapređenja nastavnih metoda, modernizaciju kurikuluma, te dodatnu akademsku podršku studentima. Takođe, ova analiza doprinosi internim procesima osiguranja kvaliteta i pripremi za vanjske evaluacije i akreditacije.

Ovaj analiza obuhvata izlaznosti i prolaznosti studenata u svim godinama studija na Univerzitetu, na osnovu podataka prikupljenih tokom akademske godine. Analizirani su studijski programi FIR (Finansije i računovodstvo), RII (Računarstvo i informatika), TUG (Turizam i ugostiteljstvo), EP (Ekološka prehrana) te zajednički predmeti. Cilj analize je identificirati oblasti u kojima studenti pokazuju uspjeh, kao i one koje zahtijevaju dodatnu pažnju i unapređenje.

U svrhu praćenja uspješnosti studenata na svim studijskim programima, na grafikonu ispod prikazana je ukupna prolaznost studenata po godinama studija za akademske godine 2021/2022. do 2024/2025. Ovaj sažeti prikaz obuhvata agregirane podatke za sve studijske programe Univerziteta FINRA Tuzla i omogućava vizuelnu komparaciju između različitih generacija i godina studija.¹⁶²



Grafikon 5 Analiza prolaznosti studenata za period 2021-2025

Grafikon 5 prikazuje ukupnu prolaznost studenata po godinama studija za period od akademske 2021/2022. do 2024/2025. godine, objedinjeno za sve studijske programe Univerziteta FINRA Tuzla. Vidljiv je pozitivan trend rasta, kako u ukupnoj prolaznosti, tako i u ujednačenosti rezultata među različitim godinama studija. Posebno je značajno istaći da su rezultati iz akademskih godina 2023/2024. i 2024/2025. pokazatelj postepenog, ali konzistentnog unapređenja kvaliteta nastavnog procesa, što je direktna posljedica kontinuiranog ulaganja u stručni kadar, savremene metode poučavanja i individualizovan pristup studentima. Ovi pokazatelji potvrđuju da Univerzitet FINRA Tuzla uspješno gradi okruženje koje omogućava studentima ne samo da savladaju gradivo, već i da redovno napreduju kroz studij, uz stabilne i sve bolje obrazovne ishode.

¹⁶² Detaljne analize prolaznosti i izlaznosti po predmetima i po pojedinačnim studijskim programima dostupne su na uvid i prate ovaj izvještaj.

3.4. UPIS I NAPREDOVANJE STUDENATA, PRIZNAVANJE I CERTIFICIRANJE

- 1. Visokoškolska ustanova osigurava adekvatne uslove i pruža podršku akademskom napredovanju studenata, osiguravajući jednake mogućnosti.*
- 2. Visokoškolska ustanova ima uspostavljen sistem za priznavanje kvalifikacija i perioda studiranja u skladu sa Lisabonskom konvencijom o priznavanju kvalifikacija, te prethodnog učenja.*
- 3. Visokoškolska ustanova pravovremeno studentima obezbjeđuje potvrdu/uvjerenje o diplomiranju, uključujući dodatak diplomi.*

3.4.1. Upis studenata na Univerzitet FINRA Tuzla

Studenti Univerziteta FINRA Tuzla dolaze sa područja TK, Sarajevskog kantona, Ze-Do kantona, Unsko sanskog kantona, Središnje Bosne, Brčko Distrikta, Mostara i nekoliko opština RS-a. Teritorijalno široka pokrivenost prostora sa kojeg se upisuju studenti i mobilnost studenata (prelasci sa drugih visokoškolskih ustanova) iz BiH pokazuje prepoznatljivost i kvalitet studijskih programa na Univerzitetu FINRA Tuzla

Svi studenti Univerziteta FINRA Tuzla imaju isti status u pogledu svojih prava i obaveza, kao i iste mogućnosti tokom studiranja, u skladu sa Pravilima studiranja i dugim aktima Univerziteta FINRA Tuzla. Bodovanje i ocjenjivanje rada studenata tokom trajanja studija provodi se po odredbama Pravilnika o načinu polaganja ispita i ocjenjivanju studenata¹⁶³. Pravilnikom su uređeni svi načini bodovanja, forme ocjenjivanja za redovne, vanredne i DL studente, kako za ispitne, tako i za predispitne obaveze. Informacija o Konkursu za upis studenata obavezno se objavljuje na web stranici Univerziteta i najmanje u jednom dnevnom listu.

U cilju podizanja efikasnosti i učinkovitosti rada i zadovoljstva studenata, Univerziteta FINRA Tuzla usvojila je i Proceduru za rad Studentske službe.¹⁶⁴ Procedura predstavlja dokument koji pomaže zaposlenicima u realizaciji njihovih obaveza koje se tiču upisa u prvu godinu studija, upis prelazaka sa drugih visokoškolskih ustanova, upis i ovjeru semestra, vođenje evidencija i druge relevantne informacije.

3.4.2. Uloga studenata u sistemu osiguranja kvaliteta

Studenti Univerziteta se organiziraju u Studentski parlament Univerzitet FINRA Tuzla s ciljem da zastupaju interese studenata, daju svoj doprinos ostvarivanju obrazovnih, nastavnih, akademskih, kulturnih i ostalih društvenih potreba, a na osnovu demokratskih principa u skladu sa Zakonom. Studentski parlament se može pridružiti asocijaciji studenskih predstavničkih tijela u BiH putem kojih se ostvaruje članstvo u međunarodnim organizacijama i asocijacijama studenata.

Studentski parlament štiti interese studenata, sudjeluje preko svojih predstavnika u odlučivanju u tijelima Univerziteta FINRA Tuzla, predstavlja studente u sistemu visokog obrazovanja, predstavlja studente u odnosima sa drugim studentskim asocijacijama u BiH i inozemstvu. Način rada Studentskog parlamenta utvrđuje se Pravilnikom studentskog parlamenta, koji se donosi na konstituirajućoj sjednici.

Organi studentskog parlamenta su: Upravni odbor, predsjednik, potpredsjednik i sekretar. Upravni odbor bira studentsko vijeće na mandat od jedne godine. Upravni odbor čine predstavnici studenata sva tri ciklusa studija na Univerzitetu FINRA Tuzla. Predsjednika bira Upravni odbor na mandat od jedne godine iz reda svojih članova. Studentski parlament ima potpredsjednika, koji se bira na prvoj konstituirajućoj sjednici iz reda

¹⁶³ <https://finra.edu.ba/registar-internih-akata/>

¹⁶⁴ <https://finra.edu.ba/registar-internih-akata/>

članova upravnog odbora. Sekretara bira Upravni odbor na mandat od jedne godine iz reda svojih članova. Način izbora, način rada, nadležnosti i odgovornosti Upravnog odbora, pobliže su regulirani Statutom Studentskog vijeća i Pravilnikom o radu Studentskog vijeća.¹⁶⁵ Predsjednik i jedan potpredsjednik zastupaju Studentski parlament u tijelima Univerziteta, a u slučaju spriječenosti predsjednika i potpredsjednika da zastupaju u tijelima Univerziteta, zastupanje mogu preuzeti i drugi predstavnici Studentskog parlamenta.

Univerzitet FINRA Tuzla nakon svakog semestra provodi postupak evaluacije rada akademskog osoblja, odnosno uspješnosti realizacije nastavnih programa. Postupak evaluacije, u skladu sa Pravilnikom o studentskoj evaluaciji kvaliteta izvođenja nastave i postupanju po provedenoj evaluaciji,¹⁶⁶ provodi se evaluaciona anketa o radu akademskog osoblja od strane studenata svakog semestra svih ciklusa studija. Za provođenje ankete odgovoran je Prorektor za nastavu, studentska pitanja i kvalitet. Anketa se može sprovoditi popunjavanjem anketnih upitnika u pisanoj ili elektronskoj formi. Anketa se provodi najmanje jednom u toku akademske godine. Anketa se provodi na studijskom programu i na svim predmetima koje studenti pohađaju u toku semestra u kojem se provodi anketa. Anketom se obuhvataju svi oblici nastave predavanja, vježbe, itd. Cilj provođenja ankete jeste vrednovanje kvaliteta izvođenja nastave nastavnika/saradnika na svim predmetima, od strane studenata. Anketni upitnik sadrži pitanja koja se odnose na:

- Fakultet
- Studijski program;
- Kvalitetu rada nastavnika/saradnika;
- Studentska zapažanja o nastavniku/saradniku kojega ocijene sa najvišim i najnižim ocjenama.

Kvalitet izvođenja nastave iz predmeta izražava se srednjom ocjenom. Utvrđuje se srednja ocjena 8,0 kao ocjena koja se smatra zadovoljavajućom kod evaluacije rada nastavnika/ saradnika iz predmeta od strane studenata, kroz studentsku anketu. U skladu sa specifičnim ciljevima zbog kojih se vrše provođenja različitih vrsta evaluacija na Univerzitetu FINRA Tuzla razvili smo i druge vrste i oblike evaluacija, ispitivanja i analiza, kao što su:

1. Evaluacija nastave od strane studenata;
2. Evaluacija nastave od strane studenata – „on-line“;
3. Ispitivanje nastavnih metoda i metoda ispitivanja;
4. Ispitivanje rada stručnih službi;
5. Ispitivanje poslodavaca i svršenih studenata;
6. Ispitivanje uspješnosti polaganja ispita;
7. Analiza podataka o kandidatima za upis na studij i upisanih u prvu godinu studija;
8. Analiza upisanih studenata;
9. Analiza uspješnosti završavanja studija.

U projektnom pristupu prilikom planiranja provođenja navedenih analiza, ispitivanja i evaluacija definisat će se sljedeći elementi: cilj, ko rukovodi istraživanjem, koja metodologija provedbe i obrade podataka će se koristiti u konkretnom slučaju, postupak provođenja, postupak obrade podataka, objavljivanje rezultata, ko i na koji način ima uvid u rezultate i preporučena dinamika provođenja.

3.4.3. Prelasci studenata sa drugih visokoškolskih ustanova na Univerzitet FINRA Tuzla

Sa drugih visokoškolskih ustanova na Univerzitet FINRA Tuzla u akademskoj 2024/25. godini nastavilo je studij 13 studenata (sa Univerziteta u Tuzli, Univerziteta u Banja Luci, Internacionalnog Univerziteta u Travniku, Visoke poslovne škole Doboj, Panevropski Univerzitet Apeiron, Univerziteta u Zenici, Univerziteta u Sarajevu). Na prvu godinu studija prešlo je 7, na drugu godinu studija prešlo je 10 studenata, na treću godinu

¹⁶⁵ <https://finra.edu.ba/studentsko-vijece/>

¹⁶⁶ <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/12-Pravilnik-o-studentskoj-evaluaciji-kvaliteta-izvodjenja-nastave-09.02.2025.-SENAT.pdf>

studija prešlo je 5 studenata. Na četvrtu godinu studija prešlo je 5 studenata.

Studentima koji su prešli sa drugih visokoškolskih ustanova iz BiH na Univerzitet FINRA Tuzla ili studentu koji ima položene ispite iz prethodnog školovanja, rješenjem rektora priznaju se položeni ispiti, a na osnovu izvještaja Komisije za priznavanje ispita koji usvaja Senat. Komisija priznaje studentu položene ispite iz onih nastavnih predmeta koji se po sadržaju prema svom akademskom programu podudaraju najmanje 80% sa nastavnim programom odgovarajućeg predmeta na Univerzitetu FINRA Tuzla. Za postupanje u ovim situacijama i za potrebe provođenja procedure prelazaka i priznavanja ispita položenih na drugim visokoškolskim ustanovama Senat Univerziteta FINRA Tuzla usvojio je Pravilnik o uslovima prelaska sa drugih visokoškolskih ustanova na Univerzitet FINRA Tuzla¹⁶⁷, kao i Procedura za postupanje po zahtjevu kandidata u postupku priznavanja ispita položenih na drugim Visokoškolskim ustanovama i prelaska na Univerzitet FINRA Tuzla.¹⁶⁸

3.4.4. Certificiranje studenata

Studenti Univerziteta FINRA Tuzla po završetku studija dobijaju zvanje bachelor/magistar/doktor nauka, 180/240/300/480 ECTS. Studenti će po završetku studija dobiti diplomu kao i dodatak diplomi. Sve javne isprave koje izdaje Univerzitet FINRA Tuzla (između ostalog i diploma o završenom studiju, dodatak diplomi) izdaju se u skladu sa Pravilnikom o sadržaju javnih isprava koje izdaju visokoškolske ustanove u TK ("Službene novine Tuzlanskog kantona", broj: 14/10, 12/11) i u skladu sa Uputstvom o formi i sadržaju diplome i dodataka diploma koje izdaju akreditovane visokoškolske ustanove, kojeg je usvojila Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta.

3.5. NASTAVNO OSOBLJE

1. *Visokoškolska ustanova zapošljava dovoljan broj akademskog osoblja.*
2. *Visokoškolska ustanova priprema plan zapošljavanja i planiranje razvoja karijere, u skladu sa analizom koja se redovno provodi.*
3. *Visokoškolska ustanova primjenjuje pravične i transparentne procese i procedure kod zapošljavanja i unapređenja zaposlenih. Procedure su utvrđene unaprijed, javno su dostupne i sukladne su sa važećim zakonskim propisima. Članovi u sastavu komisije za izbor u zvanje akademskog osoblja su kompetentni u datoj naučnoj/umjetničkoj oblasti (poljima i granama) u kojoj kandidat traži izbor u zvanje.*
4. *Visokoškolska ustanova pruža prilike za profesionalni razvoj svih svojih zaposlenih, te ih podstiče da te prilike iskoriste.*
5. *Visokoškolska ustanova akademskom osoblju pruža adekvatne uslove za aktivan angažman u oblasti istraživačkog rada.*

Univerzitet FINRA Tuzla kao pravni sljedbenik Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra Tuzla, u svom radu nastavlja razvijati jasne, funkcionalne i transparentne politike upravljanja akademskim kadrovima. U skladu sa zakonodavnim okvirom Bosne i Hercegovine, kantonalnim propisima, kao i standardima visokog obrazovanja, Univerzitet je uspostavio sveobuhvatan normativni sistem koji obuhvata:

- **Pravilnik o izboru u zvanja,**

¹⁶⁷ <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/34-Pravilnik-o-prelascima-sa-drugih-VSU-na-UFT-02.02.2025.-SENAT.pdf>

¹⁶⁸ <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/34-Pravilnik-o-prelascima-sa-drugih-VSU-na-UFT-02.02.2025.-SENAT.pdf>

- **Pravilnik o minimalnim kadrovskim uslovima,**
- **Pravilnik o opisu radnih mjesta,**
- **Pravilnik o ocjeni i praćenju rada nastavnog osoblja,**
- **Etički kodeks nastavnog i saradničkog osoblja, te**
- **Pravilnik o naučnim oblastima i matičnosti nastavnika.**¹⁶⁹

Kadrovska politika Univerziteta FINRA temelji se na osiguravanju kvaliteta nastavnog procesa, racionalnom planiranju i zakonitom angažovanju nastavnika i saradnika, uključujući učešće akademskog osoblja u nastavnom, naučnoistraživačkom i stručnom radu. Uspostavljen je sistem **periodičnog ocjenjivanja**, samoevaluacije, kao i **automatskog praćenja naučnih aktivnosti** putem individualnih Naučnih kartona svakog člana nastavnog osoblja.

Univerzitet FINRA Tuzla, u skladu sa svojom misijom osiguranja visokokvalitetnog obrazovanja u skladu s principima Bolonjskog procesa, posvećuje posebnu pažnju kvalitetu, strukturi i razvoju nastavnog kadra. Nastavno osoblje Univerziteta čini temelj nastavnog procesa i naučnoistraživačkog rada, a njegova kadrovska politika jasno je definirana internim aktima, uključujući Pravilnik o izboru u zvanja, Pravilnik o naučnim oblastima, te niz akata koji uređuju standarde kvaliteta i razvoj nastavne i istraživačke djelatnosti.

U momentu transformacije Visoke škole za finansije i računovodstvo FINra u Univerzitet FINRA Tuzla, zadržana je stabilna akademska osnova kroz pet postojećih studijskih programa prvog ciklusa: **Finansije i računovodstvo, Savremeni menadžment i digitalno poslovanje, Računarstvo i informatika, Ekološka poljoprivreda i Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija**. U međuvremenu, osnovani su i programi drugog i trećeg ciklusa, te je kadrovski plan dodatno razvijen i proširen.

Na dan 03.06.2025. godine, Univerzitet raspolaže sa ukupno **16 nastavnika u radnom odnosu**, te dodatnih **46 vanjskih saradnika**, čime se ukupno angažuje **62 člana akademskog osoblja**. Od ukupnog broja nastavnog osoblja, **25,00 %** čine nastavnici u stalnom radnom odnosu, što predstavlja značajan resurs u kontekstu planiranja i realizacije nastave, posebno uzimajući u obzir fleksibilne modalitete izvođenja nastave i uključivanje stručnjaka iz prakse kao dodatnu vrijednost.

3.5.1. Kadrovski kapaciteti Univerziteta FINRA Tuzla

Univerzitet FINRA Tuzla posjeduje formiran, akademski kompetentan i stabilan kadar koji u punoj mjeri odgovara potrebama realizacije studijskih programa na sva tri ciklusa studija. U skladu sa Zakonom o visokom obrazovanju i internim aktima, Univerzitet kontinuirano prati, planira i unapređuje strukturu nastavnog i saradničkog kadra, s ciljem osiguranja kvaliteta obrazovnog procesa i ostvarivanja naučnoistraživačkih ciljeva.

Na dan 3. juni 2025. godine, na Univerzitetu FINRA Tuzla je angažovano ukupno 60 članova osoblja, od čega:

- **16 osoba** u stalnom radnom odnosu (akademsko osoblje),
- **46 vanjski saradnik**, i
- **5 članova administrativnog osoblja**.

Ovo predstavlja **visoku stopu angažovanosti nastavnika u radnom odnosu**, jer više od **50% nastavnog kadra u Planovima realizacije nastave** dolazi iz redova zaposlenih na Univerzitetu, što zadovoljava zakonom propisane standarde. Ovo je posebno značajno u kontekstu višeciklične strukture studija, jer Univerzitet izvodi:

- **Pet studijskih programa na prvom ciklusu** (na četiri fakulteta),
- **Dva programa na drugom ciklusu**, i

¹⁶⁹ <https://finra.edu.ba/registar-internih-akata/>

- **Jedan doktorski program** na trećem ciklusu.

Kvalifikaciona struktura akademskog osoblja u radnom odnosu

Od ukupno **21 članova nastavnog osoblja u radnom odnosu:**

- **13** su doktori nauka, od čega:
 - o **3 redovna profesora**
 - o **4 vanredna profesora**
 - o **6 docenata**
- **6 magistara** (viši asistenti)
- **2 asistenta** sa visokom stručnom spremom (VSS)

Ova struktura svjedoči o jasno postavljenoj kadrovskoj strategiji Univerziteta, u kojoj se prioritet daje zapošljavanju nastavnika sa najvišim naučnim i nastavnim zvanjima. Doktori nauka čine **više od 70%** zaposlenog akademskog osoblja, što omogućava univerzitetu da samostalno pokriva ključne predmete, posebno u okviru osnovnih i master studija.

Vanjski saradnici kao dodatna podrška realizaciji nastave

Pored nastavnika u radnom odnosu, Univerzitet angažuje i **49 vanjskih saradnika**, koji su većinom doktori nauka iiskusni univerzitetski profesori. Struktura vanjskih saradnika uključuje:

- **26 doktora nauka** (14 docenata, 8 vanrednih i 4 redovna profesora),
- **11 viših asistenata sa zvanjem magistra**,
- **3 asistenta**,
- **9 stručnjaka iz prakse** sa visokom stručnom spremom, od kojih je jedan u statusu asistenta.

Uključivanje vanjskih saradnika, posebno za stručne predmete i predmete druge i treće godine studija, osigurava dodatni kvalitet kroz transfer znanja, razmjenu iskustava sa drugih visokoškolskih ustanova i povezanost sa privredom.

3.5.2. Postupci izbora u zvanja, matičnost i pokrivenost nastavnika

Izbor u akademsko - naučna zvanja na visokoškolskoj ustanovi FINRA vrši se u skladu sa Zakonom o visokom obrazovanju Tuzlanskog kantona i Pravilnikom o uslovima u postupku izbora nastavnika i saradnika. Navedeni pravilnik detaljno reguliše postupak i uslove za izbor nastavnika i saradnika u odgovarajuće nastavno zvanje. Rukovodstvo sa izvršnom odgovornošću stalno razvija svijest o potrebi selekcije kadrova, planiranju i praćenju razvoja poslovne karijere rukovodilaca i podstiče uključivanje zaposlenih u otvorenu komunikaciju, timski rad, primjenu savremenih informatičkih tehnologija i učešće u ocjeni efektivnosti i efikasnosti sistema upravljanja kvalitetom od strane zaposlenih, korisnika i drugih zainteresovanih strana. Prijem u radni odnos i raspoređivanje zaposlenih obavljaju se u skladu sa Zakonom o radu i Zakonom o visokom obrazovanju Tuzlanskog kantona, Statutu škole i drugim internim aktima visokoškolske ustanove FINRA

Univerzitet aktivno podstiče profesionalni razvoj zaposlenih kroz osposobljavanja, mentorstvo i uključivanje u projekte, a zaposlenima su dostupne prilike za usavršavanje i istraživački rad. Poseban fokus stavljen je na razvoj kapaciteta za budući prelazak u status univerziteta preduzetničkog tipa, gdje će se dodatno podsticati objavljivanje radova i naučna aktivnost izvan okvira redovnog angažmana na FINRA-i.

U Statutu su propisani minimalni uslovi za izbor u nastavna zvanja, kao i u Pravilniku o akademskim zvanjima

i naučno istraživačkom radu.¹⁷⁰ Za izbor u nastavna zvanja na visokoškolskoj ustanovi FINRA minimalni uslovi su:

Prema članu 7 Pravilnika, kandidati za akademska zvanja moraju ispuniti sljedeće uslove:

- Asistent: univerzitetski studij + 240 ECTS + prosjek $\geq 8,0$;
- Viši asistent i lektor: magistarski studij;
- Docent: doktorat + najmanje 3 znanstvena rada + dokaz nastave;
- Vanredni profesor: prethodni mandat kao docent + min. 5 radova + knjiga + stručni doprinos + mentorstvo;
- Redovni profesor: prethodni mandat kao vanredni profesor + 2 knjige + 8 radova + mentorstvo.

Ovim su osigurani profesionalni, pedagoški i naučno-istraživački kriteriji za izbor i napredovanje akademskog osoblja. U slučajevima kada kandidat nije prethodno učestvovao u realizaciji akademskog procesa, nastavna sposobnost se dokazuje putem probnog predavanja, u skladu sa članom 11. Pravilnika o akademskim zvanjima i naučno-istraživačkom radu Univerziteta FINRA Tuzla. Time se osigurava da svi kandidati, bez obzira na prethodno radno iskustvo, ispunjavaju pedagoške standarde u nastavi.

Politikom za planiranje i zapošljavanje akademskog osoblja, educiranje osoblja i nagrađivanje po osnovu postignutih rezultata¹⁷¹ definiše se potreba za potpunom upražnjenog radnog mjesta, osigurava se da je postupak popunjavanja radnog mjesta transparentan, efikasan i efektivan proces koji treba da osigura da se pravi ljudi postave na prava radna mjesta kroz nepristrasan način odabira kandidata, da se definiše proces pregleda dokumentacije pristigle na oglas i održavanja testiranja/intervjuisanja u slučaju potrebe, stručno usavršavanje neakademskog osoblja, nagrađivanje akademskog osoblja spram ostvarenih rezultata evaluacije u toku akademske godine, nadzor i kontrola čitavog postupka i kontinuiranog poboljšanja.

30 (trideset) dana prije početka semestra objavljuje se na web stranici Plan realizacije nastave. Na osnovu Plana realizacije nastave utvrđuje se zadovoljenje kriterija da se minimalno 50% nastave realizuje od strane internog osoblja. Na osnovu Plana realizacije nastave kreira se novi dokument koji prikazuje Opterećenje internog osoblja u skladu sa normama. Senat donosi odluku o pokretanju procesa zapošljavanja novog akademskog osoblja na visokoškolsku ustanovu FINRA, i o istom informiše menadžment visokoškolske ustanove. Nakon prijema informacije o potrebi novog zaposlenja, sekretar škole priprema tekst oglasa za zapošljavanje, te ga putem elektronske pošte dostavlja na adrese portala koji isti objavljuju. Oglas se objavljuje na stranici Univerziteta FINRA i profilima na društvenim mrežama, te u najmanje jednom dnevnom listu. Akademsko osoblje se jednom u toku godine ocjenjuje od strane studenata, te se na osnovu ostvarenih rezultata najbolji asistenti, predavači i profesori nagrađuju prigodnim priznanjima.

Univerzitet FINRA Tuzla vodi se načelima zakonitosti, stručnosti i transparentnosti u postupcima izbora nastavnika u zvanja. Postupci izbora u akademska zvanja regulisani su **Pravilnikom o izboru u zvanja**, koji je u potpunosti usklađen sa Zakonom o visokom obrazovanju Tuzlanskog kantona i relevantnim standardima Agencije za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta BiH.

Pravila izbora i matičnost

Univerzitet je usvojio **Pravilnik o naučnim oblastima i matičnosti nastavnika**, kojim se definišu:

- naučne oblasti i uža naučna polja iz kojih se može vršiti izbor u zvanje;
- uslovi matičnosti nastavnika za konkretne predmete;
- interni kriteriji za samostalno izvođenje i odgovornost nosioca predmeta.

¹⁷⁰ <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/33-Pravilnik-o-akademskim-zvanjima-i-naucno-istrazivackom-radu-02.02.2025.-SENAT.pdf>

¹⁷¹ <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/10-Politika-planiranja-i-zaposljavanja-akademskog-osoblja-educiranje-osoblja-i-nagradjivanje-po-osnovu-postignutih-rezultata-08.02.2025.-SENAT.pdf>

Nastavnici se biraju u zvanja na osnovu svojih naučnih referenci, kompetencija i radova, uz prethodnu verifikaciju naučne oblasti i usklađenosti sa sadržajem predmeta.

Pokrivenost nastavnih predmeta

Univerzitet FINRA Tuzla u potpunosti ispunjava zahtjev da **svaki predmet ima imenovanog nosioca iz odgovarajuće naučne oblasti**, koji posjeduje odgovarajuće naučno-nastavno zvanje (doktor nauka). Pokrivenost je obezbijeđena kako kroz angažman **nastavnika u radnom odnosu**, tako i uz podršku **vanjskih saradnika**, čime je omogućeno da svi predmeti, uključujući one na drugom i trećem ciklusu, imaju:

- Nosiocje predmeta sa **odgovarajućim naučnim zvanjem i matičnosti**,
- Dodatne saradnike u izvođenju vježbi i konsultacija (asistenti, viši asistenti),
- Angažovane praktičare u predmetima koji zahtijevaju direktnu povezanost sa tržištem rada.

Pored toga, **Naučni kartoni** svih nastavnika i saradnika su dostupni na zvaničnoj web stranici Univerziteta. Svaki nastavnik samostalno unosi i ažurira podatke o svom akademskom napredovanju, publikacijama, projektima i učešću na konferencijama. Na osnovu tih kartona, Univerzitet ima mogućnost da automatski generiše zbirne izvještaje o naučnoistraživačkom radu i kadrovskim kapacitetima.

3.5.3. Praćenje kvaliteta rada i profesionalni razvoj nastavnika

Univerzitet FINRA Tuzla sistemski pristupa osiguranju kvaliteta nastavnog kadra kroz jasno definisane mehanizme **praćenja, vrednovanja i unapređenja profesionalnog rada** nastavnika i saradnika. Politika kvaliteta Univerziteta obuhvata više instrumenata evaluacije koji se provode periodično i integrisano:

1. Studentska evaluacija rada nastavnika

Na kraju svakog semestra, Univerzitet provodi **anonimno anketiranje studenata** putem online sistema evaluacije. Studenti ocjenjuju:

- jasnoću izlaganja i stručnost predavača,
- komunikaciju i odnos prema studentima,
- organizaciju nastave i dostupnost materijala,
- angažovanost i spremnost na konsultacije.

Rezultati anketa su **kvantitativno obrađeni i analizirani** na nivou svakog nastavnika i svakog predmeta, te se dostavljaju menadžmentu Univerziteta, dekanima i samim nastavnicima radi eventualnih korektivnih mjera.

2. Godišnja ocjena i praćenje naučnoistraživačkog rada

Kroz sistem **Naučnih kartona**¹⁷² svaki nastavnik unosi svoje aktivnosti tokom godine – broj i vrstu objavljenih naučnih radova, učešće na domaćim i međunarodnim konferencijama, mentorstva, članstva u komisijama, itd.

Na osnovu tih unosa kreira se godišnji izvještaj o akademskom i naučnom radu, koji služi kao podloga za:

- karijerno napredovanje,
- uključivanje u naučno-istraživačke projekte,

¹⁷² <https://finra.edu.ba/ismet-kalic/>

- raspodjelu nastavnog opterećenja.

3. Profesionalni razvoj i cjeloživotno učenje

Univerzitet podstiče sve nastavnike i saradnike na **kontinuirano stručno usavršavanje**, kroz:

- učešće na domaćim i međunarodnim konferencijama,
- objavljivanje u naučnim časopisima,
- članstvo u naučnim i stručnim asocijacijama,
- organizaciju i učešće u obukama, seminarima i radionicama.

Profesionalni razvoj je dodatno podržan kroz **mentorstva mlađim saradnicima**, aktivno uključivanje u projekte sa privrednim subjektima, te rad u stručnim tijelima fakulteta i Univerziteta (npr. komisije za kvalitet, nastavno-naučna vijeća, itd.).

4. Interna kontrola i odgovornost

Za sistemsko praćenje odgovoran je **Prorektor za nastavu, studentska pitanja i kvalitet**, u saradnji sa dekanima i Centrom za osiguranje kvaliteta. Rezultati evaluacija i analize rada nastavnika se razmatraju na sjednicama Nastavno-naučnih vijeća fakulteta i Senata Univerziteta, pri čemu se mogu predložiti:

- unapređenja u organizaciji nastave,
- zamjene nosilaca predmeta u slučaju višestrukih negativnih ocjena,
- podrška nastavnicima kroz mentorstva i dodatne edukacije.

3.5.4. Struktura nastavnog osoblja

Broj i struktura kompetentnog akademskog (nastavnici i saradnici) i nenastavnog osoblja za kvalitetnu realizaciju studijskih programa na Univerzitetu FINRA Tuzla je u skladu sa Standardima i normativima visokog obrazovanja Tuzlanskog kantona.

Akademsko osoblje čine lica koja obavljaju nastavni, naučni i istraživački rad, izabrana u naučno-nastavna zvanja. Postupak zapošljavanja i angažovanja akademskog osoblja temelji se na zakonskim propisima provođenja javnog konkursa, koji se objavljuje u najmanje jednom dnevnom listu. Sve se obavlja prema unaprijed utvrđenoj dinamici raspisivanja konkursa, imenovanja i sastava Komisija za izbor u naučno-nastavna zvanja, što je uređeno posebnim pravilnikom. Akademsko osoblje se bira u nastavna zvanja redovni profesor, vanredni profesor, docent, viši asistent, asistent.

Nenastavno osoblje su lica koja obavljaju stručne, administrativne i tehničke poslove. Radni odnos tog osoblja se zasniva putem javnog konkursa kojeg raspisuje Rektor.

Kriteriji, postupak i druga pitanja vezana za zasnivanje radnog odnosa uređuju se posebnim općim aktom. Organizacija rada, zaključivanje ugovora o radu, zaštita prava radnika, obaveze i odgovornosti bliže su definisane Pravilnikom o radu¹⁷³, kojim su regulisani organizacija rada, zaštita prava radnika, odgovornosti i obaveze radnika i poslodavca, kao i osposobljavanje i usavršavanje za rad.

Kriteriji za licenciranje nastavnog osoblja u Tuzlanskom kantonu propisani su Zakonom o visokom obrazovanju¹⁷⁴. Prema članu 85. ovog zakona, uslovi, kriteriji, postupak i druga pitanja zasnivanja radnog odnosa uređuju se općim aktima visokoškolske ustanove. To znači da svaka visokoškolska ustanova u

¹⁷³ Pravilnik o radu FINra, broj: 38-5-3/16 od 29.10.2016. godine (donosilac: Upravni odbor), link: <http://finra.ba/wp-content/uploads/2020/05/10.-Pravilnik-o-radu-FINra-broj-38-5-3-16-od-29.10.2016..pdf>

¹⁷⁴ <https://www.paragraf.ba/propisi/tuzlanskog-kantona/zakon-o-visokom-obrazovanju-naobrazbi.html>

Tuzlanskom kantonu donosi vlastite akte kojima detaljno uređuje ove kriterije.

U pogledu prava i obaveza radnika primjenjuje se važeći Zakon o radu, osim ako Zakonom o visokom obrazovanju Tuzlanskog Kantona nije drugačije određeno. Ugovor o radu sa radnicima zaključuje Rektor. O pojedinačnim pravima, obavezama i odgovornostima radnika odlučuje Rektor.

Tabela 19 Analiza odnosa broja studenata i akademskog osoblja na Univerzitetu FINRA Tuzla (2021/2022 – 2024/2025)

	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Broj angažovanog akademskog osoblja-vanjski saradnici	43	42	33	49
Broj zaposlenog akademskog osoblja	14	13	14	26
Broj studenata	223	236	306	400
Broj studenata po akademskom osoblju	≈3	≈4	≈5	≈5

Univerzitet FINRA Tuzla zapošljava dovoljan broj akademskog osoblja za kvalitetnu realizaciju nastavnog procesa, u skladu sa Standardima i normativima visokog obrazovanja TK. Kroz analizu prikazanu u Tabeli 13, vidljiv je pozitivan trend – broj studenata se povećava iz godine u godinu (sa 223 na 400), dok se broj zaposlenih akademskih radnika povećava sa 14 na 22. Time se postiže stabilan i održiv odnos studenata po jednom zaposlenom nastavniku (≈5), što omogućava individualizovan pristup nastavi i kvalitetnu realizaciju studijskih programa.

Univerzitet postepeno smanjuje oslanjanje na vanjske saradnike, što je i bila preporuka Komisije stručnjaka, te bilježi stalni rast broja nastavnika u radnom odnosu. Plan zapošljavanja i razvoj karijere akademskog osoblja bazira se na redovnoj internoj analizi potreba i strateškom planiranju, a postupci izbora i napredovanja realizuju se prema Pravilniku o akademskim zvanjima i naučno-istraživačkom radu, usklađenim sa važećim zakonodavstvom.

Konkursne procedure su transparentne i javno dostupne, objavljuju se u dnevnoj štampi, a komisije za izbor u zvanja čine stručnjaci iz odgovarajućih naučnih oblasti. Kriteriji za izbor u zvanja jasno su definisani: od asistenta (najmanje 240 ECTS i prosjek ≥ 8,0), do redovnog profesora (min. 8 naučnih radova, 2 knjige, iskustvo i mentorstvo), čime se osigurava profesionalna i naučna kompetencija akademskog osoblja. Za kandidate bez prethodnog nastavnog angažmana, nastavna sposobnost se dokazuje probnim predavanjem, u skladu sa članom 11. Pravilnika.

Univerzitet aktivno podstiče profesionalni razvoj zaposlenih kroz osposobljavanja, mentorstvo i uključivanje u projekte, a zaposlenima su dostupne prilike za usavršavanje i istraživački rad. Poseban fokus stavljen je na razvoj kapaciteta za budući prelazak u status univerziteta preduzetničkog tipa, gdje će se dodatno podsticati objavljivanje radova i naučna aktivnost izvan okvira redovnog angažmana na FINRA-i.

U Statutu su propisani minimalni uslovi za izbor u nastavna zvanja, kao i u Pravilniku o akademskim zvanjima i naučno istraživačkom radu.¹⁷⁵ Za izbor u nastavna zvanja na visokoškolskoj ustanovi FINRA minimalni uslovi su:

Prema članu 7 Pravilnika, kandidati za akademska zvanja moraju ispuniti sljedeće uslove:

- Asistent: univerzitetski studij + 240 ECTS + prosjek ≥ 8,0;
- Viši asistent i lektor: magistarski studij;

¹⁷⁵ <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/33-Pravilnik-o-akademskim-zvanjima-i-naucno-istrazivackom-radu-02.02.2025.-SENAT.pdf>

- Docent: doktorat + najmanje 3 znanstvena rada + dokaz nastave;
- Vanredni profesor: prethodni mandat kao docent + min. 5 radova + knjiga + stručni doprinos + mentorstvo;
- Redovni profesor: prethodni mandat kao vanredni profesor + 2 knjige + 8 radova + mentorstvo.

Ovim su osigurani profesionalni, pedagoški i naučno-istraživački kriteriji za izbor i napredovanje akademskog osoblja. U slučajevima kada kandidat nije prethodno učestvovao u realizaciji akademskog procesa, **nastavna sposobnost se dokazuje putem probnog predavanja**, u skladu sa članom 11. Pravilnika o akademskim zvanjima i naučno-istraživačkom radu Univerziteta FINRA Tuzla. Time se osigurava da svi kandidati, bez obzira na prethodno radno iskustvo, ispunjavaju pedagoške standarde u nastavi.

3.5.5. Planiranje, raspodjela i evaluacija angažmana nastavnog osoblja

Planiranje i raspodjela angažmana nastavnog osoblja na Univerzitetu FINRA Tuzla provodi se na transparentan i normiran način, u skladu s internim aktima, zakonskim okvirom i potrebama pojedinačnih studijskih programa. Ovim se osigurava kvalitetna, racionalna i efektivna realizacija nastavnog procesa na svim ciklusima studija.

a) Izrada i usvajanje plana realizacije nastave

Na početku svake akademske godine, svi fakulteti Univerziteta FINRA Tuzla izrađuju **Plan realizacije nastave** za sve studijske programe i sve godine studija. Plan uključuje:

- spisak nastavnih predmeta po semestrima;
- imenovanje nastavnika/nosilaca predmeta i saradnika;
- određivanje procenta angažmana (izraženo u % radnog vremena);
- dinamiku izvođenja nastave (predavanja, vježbe, konsultacije);
- obaveze u pogledu ispitnih rokova i evaluacije znanja studenata.

Plan realizacije nastave donosi Senat Univerziteta na prijedlog fakulteta i isti je javno dostupan, uključujući i objavu na zvaničnoj web stranici.

U procesu izrade plana uvažava se:

- naučna i nastavna oblast nastavnika (u skladu s Pravilnikom o naučnim oblastima),
- kadrovski status (stalni radni odnos, vanjski saradnik),
- zakonski propisana norma nastavnog opterećenja (u časovima i ECTS jedinicama),
- iskustvo, prethodni angažman i stručne reference.

b) Raspodjela angažmana

U raspodjeli angažmana primjenjuju se sljedeći principi:

- Nastavnici u stalnom radnom odnosu imaju prioritet u raspodjeli većeg broja časova, posebno na prvim ciklusima studija;
- Vanjski saradnici angažuju se za specijalističke oblasti, podršku na višim ciklusima i kao pojačanje kada interno kadrovsko pokrivanje nije dovoljno;
- Prilikom raspodjele vodi se računa o međufakultetskoj saradnji i optimalnom korištenju ljudskih resursa;
- Na predmetima koji podrazumijevaju značajnu praktičnu komponentu angažuju se i stručnjaci iz prakse sa relevantnim radnim iskustvom.

Uzimajući u obzir ukupno planirane časove i angažman po studijskim programima, preko **50% nastavne norme** u akademskoj 2024/2025. godini izvodi se od strane **nastavnog osoblja u radnom odnosu**, čime se zadovoljava i nadmašuje standard minimalne kadrovske pokrivenosti.

c) Evidencija i evaluacija angažmana

Evidencija o realizaciji nastavnih aktivnosti vodi se sistematski i transparentno putem:

- semestralnih i godišnjih izvještaja nastavnika;
- prisustva na predavanjima i vježbama;
- evaluacija studenata o kvalitetu izvođenja nastave;
- uvida od strane dekana i Koordinatora za kvalitet.

Poseban značaj ima **evaluacija rada nastavnog osoblja**, koja se provodi:

- putem studentskih anketa;
- kroz analizu prolaznosti studenata po predmetima;
- na osnovu godišnjih izvještaja o radu koje nastavnici dostavljaju;
- putem savjetovanja i ocjene od strane kolegija i uprave fakulteta.

Rezultati evaluacija predstavljaju osnov za:

- afirmaciju nastavnika s najboljim rezultatima;
- identifikaciju potreba za dodatnim edukacijama;
- redefiniranje angažmana u narednim akademskim godinama;
- pokretanje procedura za napredovanje u zvanju, odnosno eventualne korekcije opterećenja.

d) Digitalna podrška planiranju i izvještavanju

Univerzitet FINRA Tuzla koristi digitalne alate za evidenciju nastavnog angažmana i pripremu plana realizacije. Kroz informacioni sistem koji se koristi interno i putem web-stranice, obezbijeđen je pristup ažurnim informacijama o:

- angažmanu svakog nastavnika;
- statusu realizacije nastave;
- planovima i izvještajima po ciklusima i fakultetima;
- individualnim „naučnim kartonima“ koji nastavnik samostalno ažurira.

Digitalizacija i automatizacija izvještavanja omogućava efikasniju internu kontrolu, ali i veću transparentnost rada nastavnog osoblja.

3.5.6. Usklađenost naučnih oblasti i nastavnog kadra sa sadržajem studijskih programa

Univerzitet FINRA Tuzla posebnu pažnju posvećuje usklađenosti naučnih oblasti u kojima su izabrani članovi akademskog osoblja sa predmetima koje izvode na studijskim programima. Ova usklađenost je od suštinskog značaja za ostvarivanje visoke kvalitete nastavnog procesa, kao i za ostvarenje strateških ciljeva Univerziteta u oblasti obrazovanja i naučnoistraživačkog rada.

a) Normativna osnova

Usklađenost između naučnih oblasti i nastavnog sadržaja definisana je sljedećim internim dokumentima¹⁷⁶:

- **Pravilnikom o naučnim oblastima** Univerziteta FINRA Tuzla;
- **Pravilnikom o izboru u zvanja**;
- **Planovima realizacije nastave** koji se izrađuju za svaki semestar i studijski program;
- **Kadrovski plan** i analiza angažmana u okviru senatskih odluka.

Pravilnik o naučnim oblastima jasno razvrstava sve nastavne predmete po odgovarajućim naučnim oblastima. Prilikom imenovanja nastavnika za izvođenje nastave, fakulteti su dužni da poštuju odredbu da nosilac predmeta mora biti izabran u naučnom zvanju koje odgovara naučnoj oblasti predmeta.

b) Usklađenost po ciklusima studija

Na svim ciklusima studija (I, II i III), nastavno osoblje koje izvodi nastavu ispunjava formalne i stručne uslove u pogledu izbora u odgovarajuće naučne oblasti:

- Na **prvom ciklusu**, svi predmeti imaju imenovane nosioce sa naučnim zvanjem (najmanje docent), pri čemu je zvanje usklađeno sa oblastima koje predmet pokriva;
- Na **drugom ciklusu**, angažovani su profesori i docenti koji posjeduju višegodišnje iskustvo u oblasti iz koje se predmet izvodi, kao i reference u naučno-istraživačkom radu iz date oblasti;
- Na **trećem ciklusu**, nosioci su redovni i vanredni profesori sa bogatim akademskim portfoliom i međunarodnim iskustvom, a predmeti koje izvođe pokrivaju oblasti iz njihovih matičnih naučnih oblasti (ekonomija, finansije, računovodstvo, menadžment, itd.).

Za predmete sa interdisciplinarnim sadržajem angažuju se nastavnici iz više naučnih oblasti, kako bi se obezbijedila komplementarnost znanja.

c) Praćenje i kontrola usklađenosti

Praćenje i provjera usklađenosti nastavnog kadra sa predmetima koje izvođe vrši se kroz sljedeće mehanizme:

- prilikom izrade plana realizacije nastave, dekani pregledaju usklađenost naučnog zvanja sa predmetom;
- Univerzitet vodi digitalnu evidenciju („naučne kartone“) u kojoj je za svakog nastavnika jasno definisana naučna oblast i predmeti koje izvodi;
- prilikom evaluacije i revizije studijskih programa, provodi se dodatna analiza da li svaki predmet ima kvalifikovanog i odgovarajućeg nosioca.

Ovi mehanizmi obezbjeđuju da nijedan predmet ne bude izveden bez angažovanja adekvatnog stručnjaka iz odgovarajuće oblasti, čime se štiti akademski integritet i kvalitet studija.

d) Dokumentovana usklađenost

U priloženim Planovima realizacije nastave, za sve studijske programe prvog, drugog i trećeg ciklusa, može se vidjeti:

- tačna naučna oblast predmeta;
- zvanje i stručna oblast nastavnika koji izvodi predmet;

¹⁷⁶ <https://finra.edu.ba/registar-internih-akata/>

- jasno označen status nastavnika (radni odnos, vanjski saradnik).

Na osnovu tabele akademskog osoblja i pripadajućih planova, može se utvrditi da je usklađenost između naučne oblasti i sadržaja predmeta **potpuna i dokumentovana**, te dostupna svim internim i eksternim akterima kroz sistem izvještavanja i web prezentaciju Univerziteta.

3.5.7. Angažman i učešće nastavnog osoblja u naučnoistraživačkom radu

Naučnoistraživački rad predstavlja jednu od ključnih misija Univerziteta FINRA Tuzla, ravnopravno sa obrazovnim i stručnim djelatnostima. Akademsko osoblje Univerziteta aktivno učestvuje u naučnoistraživačkim projektima, objavljivanju naučnih i stručnih radova, organizaciji i učešću na konferencijama, stručnim radionicama i razvojnim projektima u saradnji s privredom i institucijama.

a) Sistem praćenja naučnoistraživačkog rada

Univerzitet FINRA Tuzla implementirao je digitalni sistem evidencije naučnoistraživačkih aktivnosti, poznat kao **Naučni karton**, dostupan svakom članu akademskog osoblja putem zvaničnog web sajta. Svaki nastavnik ima mogućnost da:

- samostalno unosi i ažurira podatke o objavljenim radovima, učešću na konferencijama, projektima i drugim naučnoistraživačkim aktivnostima;
- prati vlastiti naučni napredak;
- generiše izvještaje koji se koriste u svrhu institucionalne evaluacije i planiranja kadrovske politike.

Ovaj sistem omogućava Univerzitetu da u svakom trenutku posjeduje ažurne i tačne podatke o naučnim kapacitetima, te da ih koristi za potrebe eksternih evaluacija, prijava na projekte, izvještavanja prema nadležnim tijelima i unapređenje nastavnog procesa.

b) Učešće u publikovanju naučnih i stručnih radova

Analiza naučnih kartona pokazuje da većina nastavnog osoblja u radnom odnosu, ali i znatan broj vanjskih saradnika, imaju objavljene naučne radove u relevantnim domaćim i međunarodnim časopisima, te zbornicima sa naučnih skupova. Poseban akcenat stavljen je na:

- radove objavljene u indeksiranim bazama;
- radove koji se odnose na aktuelne teme iz oblasti ekonomije, digitalnog poslovanja, informacionih tehnologija, računovodstva, turizma, biotehnologije i sl.;
- radove koji se koriste kao literatura u nastavi.

Pojedini nastavnici su i recenzenti za naučne časopise, članovi uredničkih odbora, te učesnici naučnih tijela i konferencijskih organizacionih odbora.

c) Učešće u projektima i saradnja sa privredom

Nastavno osoblje Univerziteta FINRA Tuzla aktivno učestvuje i u realizaciji naučno-istraživačkih i razvojnih projekata koji se provode u saradnji sa:

- lokalnim zajednicama;
- privrednim subjektima i komorama;
- domaćim i međunarodnim organizacijama;
- javnim sektorom i regulatornim tijelima.

Posebno je izražena saradnja sa malim i srednjim preduzećima u oblasti računovodstva, digitalne transformacije poslovanja, IT aplikacija u ekonomiji, razvoja održivog turizma i unapređenja poljoprivredne proizvodnje kroz ekološke standarde.

Projekti često uključuju i studente, čime se doprinosi razvoju njihove praktične i istraživačke kompetencije.

d) Organizacija i učešće na naučnim skupovima

Univerzitet redovno organizuje:

- naučne i stručne konferencije;
- studentske naučne radionice;
- panele i okrugle stolove o aktuelnim temama iz prakse;
- javna predavanja i gostujuća predavanja eksperata.

Članovi akademskog osoblja također redovno učestvuju na domaćim i međunarodnim konferencijama, što omogućava razmjenu iskustava i promociju Univerziteta na međunarodnom planu.

e) Podrška Univerziteta razvoju istraživačkog potencijala

Univerzitet pruža sistemsku podršku razvoju istraživačkih kapaciteta kroz:

- sufinansiranje kotizacija i putnih troškova za konferencije;
- tehničku i stručnu podršku za pripremu projektnih prijava;
- stimulacije i nagrade za objavljene radove u prestižnim časopisima;
- uključivanje istraživanja kao kriterij pri napredovanju u zvanja;
- omogućavanje pristupa relevantnim naučnim bazama i digitalnim bibliotekama.

Univerzitet je u procesu osnivanja **istraživačkih centara**, koji će dodatno institucionalizirati naučnoistraživački rad i omogućiti bolju međufakultetsku i međunarodnu saradnju.

3.5.8. Mobilnost i profesionalni razvoj nastavnog osoblja

Univerzitet FINRA Tuzla prepoznaje mobilnost i kontinuirani profesionalni razvoj akademskog osoblja kao ključne elemente unapređenja kvaliteta nastave, naučnoistraživačkog rada i međunarodne prepoznatljivosti. Strategija razvoja Univerziteta u ovom segmentu temelji se na sistemskoj podršci razmjeni nastavnog osoblja, saradnji sa domaćim i stranim visokoobrazovnim institucijama, te institucionalnom jačanju kompetencija kroz formalne i neformalne vidove obrazovanja.

a) Horizontalna i vertikalna mobilnost

Mobilnost nastavnika podrazumijeva kretanje akademskog osoblja unutar i izvan institucije, kako bi se razmijenila iskustva, metode i sadržaji nastave, unaprijedila naučnoistraživačka saradnja i osnažila međunarodna vidljivost Univerziteta.

Na Univerzitetu FINRA Tuzla evidentirani su primjeri **horizontalne mobilnosti** u okviru angažmana nastavnika na više studijskih programa unutar istog fakulteta ili između različitih fakulteta (npr. između Ekonomskog fakulteta i Fakulteta za turizam, ugostiteljstvo i gastronomiju).

Također, omogućena je **vertikalna mobilnost**, gdje nastavno osoblje učestvuje u izvođenju nastave na višim ciklusima studija (II i III ciklus), u skladu sa važećim zakonskim propisima i internim aktima.

b) Učešće u programima razmjene i međunarodnoj mobilnosti

Univerzitet FINRA Tuzla razvija stratešku međunarodnu saradnju i potpisao je više bilateralnih sporazuma sa univerzitetima u regiji i šire, čime su stvoreni formalni preduslovi za mobilnost osoblja i studenata.

Nastavno osoblje ima mogućnost učešća u mobilnosti kroz:

- **ERASMUS+ programe** (KA1 i KA2);
- **CEEPUS mreže**;
- bilateralne sporazume i projekte s visokoškolskim ustanovama iz EU;
- međunarodne projekte podržane od strane međunarodnih fondova.

Trenutno su u toku pregovori i formalizacija saradnje sa partnerskim univerzitetima iz Slovenije, Hrvatske, Turske i Austrije, koji uključuju razmjenu nastavnika, zajedničke publikacije i organizaciju konferencija.

c) Unutrašnji sistem podrške profesionalnom razvoju

Univerzitet ima razvijen sistem unutrašnje podrške nastavnicima za stručno usavršavanje, koji uključuje:

- godišnje edukacije u oblasti metodologije nastave, digitalne pedagogije i ocjenjivanja;
- seminare i radionice u organizaciji univerzitetskih centara (npr. Centar za kvalitet, Centar za e-učenje);
- edukacije iz oblasti zaštite autorskih prava, akademske etike i akademskog pisanja;
- tehničku i savjetodavnu podršku za izradu i podnošenje projektnih prijava;
- mentorski sistem za mlađe nastavnike.

d) Stimulacije i napredovanje

Univerzitet je razvio i uveo sistem **materijalnog i nematerijalnog stimulisanja** nastavnog osoblja za učešće u edukacijama i razmjeni, kao i za postignuća u nastavnom i naučnom radu: bodovanje profesionalnog razvoja i usavršavanja prilikom napredovanja u zvanja;

- dodatne nagrade za uspješnu realizaciju međunarodnih projekata i mobilnosti;
- administrativna i finansijska podrška odlascima na konferencije i studentske boravke;
- nagrade za organizaciju internih seminara i obuka za kolege.

e) Evidencija i planiranje profesionalnog razvoja

Profesionalni razvoj nastavnog osoblja se vodi i prati kroz:

- **Lične naučne kartone** u kojima svaki nastavnik bilježi učešće u edukacijama, seminarima, razmjenama i drugim aktivnostima profesionalnog razvoja;
- **Godišnje izvještaje o radu nastavnika**;
- **Plan profesionalnog usavršavanja** po fakultetima, koji se razmatra i usvaja na NNV i Senatu.

Univerzitet redovno koristi ove podatke za izradu strateških dokumenata, planova zapošljavanja i razvoja ljudskih resursa, kao i za pripreme za institucionalne i programsku akreditacije.

3.5.9. Učešće nastavnika u radu organa i tijela Univerziteta

Univerzitet FINRA Tuzla razvija upravljačku strukturu koja omogućava široko uključivanje akademskog osoblja u odlučivanje, planiranje i operativno funkcionisanje svih nivoa upravljanja. Nastavno osoblje je aktivno uključeno u rad svih relevantnih organa i tijela, kako na nivou Univerziteta, tako i na nivou fakulteta, čime se osigurava njihova participacija u kreiranju i sprovođenju akademske i razvojne politike.

a) Učešće u organima Univerziteta

Nastavnici su članovi sljedećih univerzitetskih tijela:

- **Senat Univerziteta** – kao najviši akademski organ, uključuje predstavnike svih fakulteta, među kojima značajan udio imaju profesori iz radnog odnosa;
- **Nastavno-naučno vijeće** – formirano po fakultetima, uključuje sve nastavnike angažovane na odgovarajućem fakultetu, a donosi odluke o svim pitanjima vezanim za nastavni proces, imenovanja, izbore u zvanja i druge akademske poslove;
- **Centar za osiguranje kvaliteta** – čine ga predstavnici akademskog osoblja, uprave i studenata, a nastavnici aktivno doprinose izradi samoevaluacijskih izvještaja, izradi kriterija i unapređenju nastavnog procesa;
- **Komisije za izradu, evaluaciju i reviziju studijskih programa** – formiraju se ad hoc, a u njima dominantnu ulogu imaju nastavnici nosioci predmeta;
- **Etički komitet, Komisija za izbore u zvanja, Komisija za naučnoistraživački rad** i druge stručne komisije.

b) Učešće u radu fakultetskih tijela

Na nivou svakog od četiri fakulteta Univerziteta FINRA Tuzla – Ekonomskog, Fakulteta tehničkih nauka, Biotehničkog i Fakulteta za turizam, ugostiteljstvo i gastronomiju – nastavno osoblje aktivno učestvuje u sljedećim strukturama:

- Fakultetska vijeća;
- Komisije za izbor u zvanja;
- Komisije za organizaciju ispita i završnih radova;
- Komisije za priznavanje prethodnog učenja;
- Komisije za provođenje stručne prakse;
- Radne grupe za unapređenje nastavnih planova.

c) Učešće u upravljanju kvalitetom

Nastavno osoblje ima ključnu ulogu u sprovođenju politike kvaliteta kroz:

- analizu anketa studenata;
- predlaganje i implementaciju mjera za poboljšanje kvaliteta nastave;
- samoevaluaciju studijskih programa i samoevaluaciju institucije;
- evaluaciju i izradu izvještaja o nastavnim predmetima.

d) Zastupljenost iz radnog odnosa

S obzirom na činjenicu da Univerzitet FINRA Tuzla zapošljava značajan broj nastavnika u punom radnom odnosu, oni pokrivaju **više od 50% ukupnog nastavnog opterećenja u Planovima realizacije nastave**, što

osigurava stabilnost i kontinuitet akademskog odlučivanja. Takođe, vodeće funkcije u Senatu, fakultetskim vijećima i komisijama zauzimaju upravo profesori iz radnog odnosa, čime se osigurava odgovornost, dugoročna posvećenost i institucionalna memorija.

e) Transparentnost i institucionalna kultura

Svi zapisnici, odluke i zaključci organa i tijela Univerziteta se objavljuju putem internih platformi i dostupni su svim članovima akademske zajednice. Time se potiče transparentnost, odgovornost i proaktivno uključivanje nastavnika u rad Univerziteta.

3.5.10. Učešće nastavnika u naučnoistraživačkom i stručnom radu

Naučnoistraživačka i stručna djelatnost nastavnog osoblja Univerziteta FINRA Tuzla predstavlja osnovu za akademsku izvrsnost, unapređenje nastavnog procesa i aktivan doprinos razvoju nauke i struke na nacionalnom i međunarodnom nivou. Učešće nastavnika u istraživačkim aktivnostima, stručnim projektima i objavljivanju radova direktno je povezano sa razvojnim prioritetima Univerziteta i integralni je dio njihovih radnih obaveza.

a) Strategija naučnoistraživačkog rada

Univerzitet je razvio **Strategiju naučnoistraživačkog rada**, u kojoj se definišu:

- ključni pravci istraživanja po fakultetima i naučnim oblastima;
- mjere za unapređenje naučne produktivnosti;
- podsticaji za publikovanje naučnih i stručnih radova;
- mehanizmi evaluacije naučne djelatnosti po nastavnicima i organizacionim jedinicama;
- smjernice za uključivanje studenata u istraživački rad.

b) Publikacije, projekti i naučne baze

Akademsko osoblje redovno objavljuje naučne i stručne radove u:

- relevantnim domaćim i međunarodnim časopisima;
- zbornicima radova sa konferencija;
- stručnim publikacijama i knjigama.

Prema podacima iz **Naučnih kartona** nastavnika, koji se automatski generišu sa zvanične web stranice Univerziteta, više od 80% nastavnika u radnom odnosu ima objavljene naučne radove u proteklih pet godina, dok 100% nastavnika posjeduje bibliografsku aktivnost koja obuhvata radove, knjige, učešće u projektima i konferencijama.

Univerzitet posjeduje nekoliko vlastitih naučnih časopisa. Časopisi predstavljaju platformu za objavu rezultata naučnih istraživanja nastavnika i saradnika.

Takođe, nastavnici aktivno učestvuju u domaćim i međunarodnim projektima, konferencijama i stručnim savjetovanjima, gdje predstavljaju Univerzitet i razmjenjuju rezultate istraživanja s kolegama iz regije i šire.

c) Mentorski rad i uključivanje studenata

Nastavno osoblje redovno obavlja mentorski rad sa studentima I, II i III ciklusa, pri čemu ih uključuju u:

- pisanje seminarskih i završnih radova koji imaju istraživački karakter;

- izradu diplomskih i magistarskih radova temeljenih na praktičnim problemima i stvarnim podacima;
- učešće u anketama, studijama slučaja i analizama tržišta.

Na doktorskom studiju „Ekonomija i digitalno poslovanje“ nastavnici mentori aktivno vode kandidate kroz istraživačke projekte, što rezultira objavama u relevantnim časopisima i izlaganjima na međunarodnim simpozijima.

d) Podrška i stimulacija nastavnicima

Univerzitet FINRA Tuzla stimuliše naučnoistraživački rad kroz:

- novčane nagrade za objavljene radove u indeksiranim časopisima;
- sufinansiranje kotizacija i putnih troškova za učešće na naučnim skupovima;
- interno bodovanje istraživačkog rada za napredovanje u akademsku zvanja;
- omogućavanje niže nastavne norme za nastavnike sa visokim naučnim angažmanom;
- pružanje tehničke i statističke podrške za istraživačke projekte.

e) Naučnoistraživačka infrastruktura

Univerzitet posjeduje:

- biblioteku sa relevantnom stručnom i naučnom literaturom;
- pristup elektronskim bazama podataka i online akademskim izvorima;
- vlastitu platformu za objavljivanje naučnih radova i bibliografiju nastavnika;
- računski centar za analizu podataka (posebno za oblasti finansija, IT i menadžmenta);
- resurse za terenska istraživanja (posebno za biotehničke nauke i turizam).

Univerzitet FINRA Tuzla raspolaže kvalitetnim, stručnim i kompetentnim nastavnim kadrom koji u potpunosti zadovoljava standarde i kriterije propisane za izvođenje nastave na sva tri ciklusa studija. Struktura nastavnog osoblja u radnom odnosu obezbjeđuje stabilnost nastavnog procesa, dok se stručnost dodatno proširuje saradnjom sa vanjskim predavačima iz naučne i poslovne prakse. Više od 50% nastave je pokriveno od strane nastavnika u stalnom radnom odnosu, što je u skladu s kriterijima akreditacije i važećim zakonskim normama.

Univerzitet posjeduje jasno definisane interne akte kojima se uređuje izbor i napredovanje u zvanja, angažman i praćenje rada nastavnika, kao i njihovo aktivno uključivanje u rad upravljačkih i stručnih tijela. Nastavnici učestvuju u kreiranju nastavnog procesa, u analizi i unapređenju studijskih programa, te u vođenju studenata kroz sve oblike akademskog rada i istraživanja.

Naučnoistraživačka i stručna aktivnost nastavnika odvija se u skladu sa strategijom Univerziteta i reflektuje se kroz objavljene radove, učešće na naučnim skupovima, mentorski rad i realizaciju istraživačkih projekata. Posebno je značajno istaknuti sistemsku podršku Univerziteta razvoju naučne djelatnosti kroz institucionalne, tehničke i finansijske mehanizme podsticaja.

Na osnovu provedenih analiza, Univerzitet FINRA Tuzla kontinuirano radi na unapređenju kvaliteta i kapaciteta nastavnog kadra, što potvrđuje njegovu posvećenost akademskoj izvrsnosti, održivosti i institucionalnom razvoju.

3.5.11. Analiza akademskog osoblja

Na visokoškolskoj ustanovi FINRA angažovan je mlad, iskusan, kompetentan, kvalitetan i u javnosti prepoznatljiv kadar. Akademsko osoblje je uglavnom angažovano u akademskom procesu na pripremi i izvođenju nastave, a manje na planu naučno - istraživačkog rada. Ukupan broj angažovanog akademskog osoblja pokriva ukupan fond sati na studijskom programu, i na takav način su ispoštovani standardi i normativi visokog obrazovanja koji određuju da najmanje 50% nastave pokrivaju nastavnici koji su u radnom odnosu na visokoškolskoj ustanovi FINRA.

Veći dio akademskog osoblja ima akademsko zvanje doktor nauka i izbor u zvanje profesora na visokoškolskoj ustanovi FINRA, ili izbor u univerzitetska zvanja (docent, vanredni profesor, redovni profesor i profesor emeritus). Poseban kvalitet akademskom procesu daje činjenica da je određen broj akademskog osoblja angažovan na drugim Visokim školama i Univerzitetima, i da je veliki broj akademskog osoblja angažovan u privatnim kompanijama, javnim i državnim institucijama što u akademskom procesu omogućava kvalitetan balans između teorije i prakse. Prema podacima iz kadrovske službe, u akademskoj 2023/2024. godini je na visokoškolskoj ustanovi FINRA zastupljen sljedeći broj muškaraca i žena:

Tabela 20 Starosna struktura akademskog osoblja u akademskoj 2024/2025. godini

	<i>Spol</i>	<i>godine starosti</i>						
		<i>Ukupno</i>	<i><29</i>	<i>29-35</i>	<i>36-45</i>	<i>46-55</i>	<i>56-64</i>	<i>65+</i>
Nastavnici i saradnici	Ukupno	59	8	10	10	19	4	8
	Žene	22	6	5	5	10	0	0
	Muškarci	37	2	5	5	9	4	8

Iz priložene tabele 16 vidljivo je da najveći broj kadra pripada starosnoj dobi od 46 do 55 godina, te da je, prema starosnoj strukturi, na visokoškolskoj ustanovi FINRA zastupljeno produktivno akademsko osoblje sa visokim profesionalnim kompetencijama.

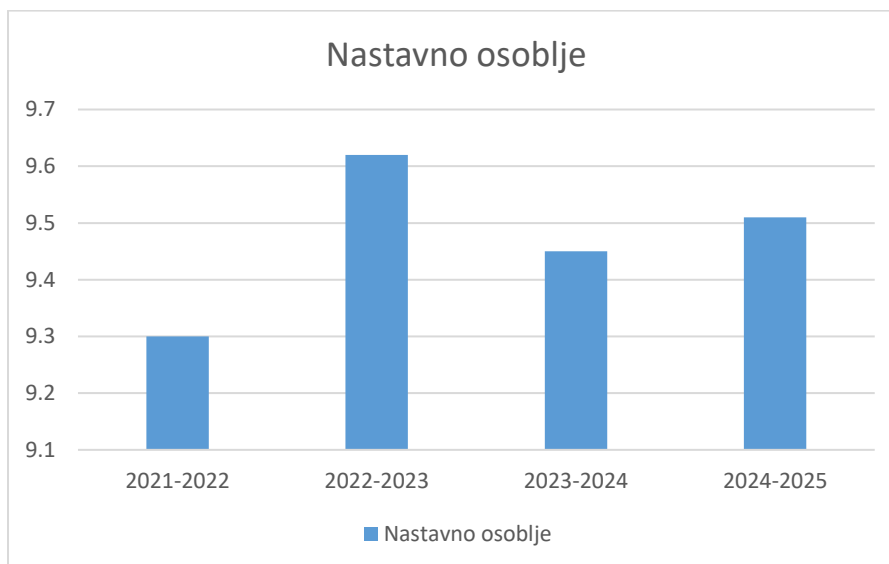
Univerzitet FINRA Tuzla sistemski implementira Politiku planiranja i zapošljavanja akademskog osoblja, educiranja osoblja i nagrađivanja po rezultatima, koju je usvojio Senat u decembru 2024. godine. Ovaj strateški dokument osigurava transparentnost u procesu zapošljavanja, koji obuhvata planiranje potreba na nivou plana realizacije nastave, objavu konkursa najmanje 30 dana prije početka semestra, imenovanje stručnih komisija i poštivanje važećih normi.¹⁷⁷ Istovremeno propisuje obavezu da najmanje 50 % nastave izvodi osoblje u radnom odnosu, čime se direktno osnažuje stabilni i kvalitetni nastavni angažman .

Kao dio šireg strateškog okvira, Univerzitet aktivno učestvuje u Erasmus+ mobilnosti nastavnog **osoblja**, čime se podiže nivo pedagoške kompetencije i međunarodne saradnje. Primjer je učešće profesora na International Staff Weeku u Vukovaru u maju 2024 i 2025 godine i održane edukativne radionice o Erasmus+ mogućnostima. To pokazuje posvećenost profesionalnom razvoju i međunarodnoj prekograničnoj suradnji.

Zadovoljstvo akademskim osobljem kontinuirano se prati putem studentskih anketa koje se provode na kraju svakog semestra. Na osnovu podataka iz prethodnih godina (2021–2024), može se uočiti da su prosječne ocjene koje su studenti davali nastavnicima i asistentima bile stabilno visoke, sa blagim oscilacijama tokom 2022. i 2023. godine. Prema rezultatima prikazanim na Grafikonu 6, nastavnici su u 2022. godini imali najvišu prosječnu ocjenu (9,62), dok je najniža zabilježena u 2021. godini (9,30). .

¹⁷⁷ https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2025/02/10-Politika-planiranja-i-zaposljavanja-akademskog-osoblja-educiranje-osoblja-i-nagradjivanje-po-osnovu-postignutih-rezultata-08.02.2025.-SENAT.pdf?utm_source=chatgpt.com

Za akademsku 2024/2025. godinu, prema rezultatima ankete sprovedene u ljetnom semestru, prosječna ocjena nastavnog osoblja iznosi **9,51**. Najviše ocijenjeni segmenti bili su posvećenost i entuzijazam (9,60–9,90), kao i pripremljenost i etičnost nastavnika. Studenti su takođe pozitivno ocijenili interaktivnost nastave, dostupnost za konsultacije i upotrebu dodatnih nastavnih materijala, što ukazuje na visok nivo profesionalnosti i pedagoške kompetentnosti akademskog kadra Univerziteta FINRA Tuzla.



Grafikon 6 Prosječna ocjena nastavnog osoblja

3.6. RESURSI ZA UČENJE I PODRŠKA STUDENTIMA

1. Visokoškolska ustanova ima dovoljno resursa (učionice, laboratorije i laboratorijska oprema, računari, pojedinačni i grupni prostori za učenje, i td.) i uslova za kompletno osoblje i sve studente.
2. Visokoškolska ustanova ima biblioteku opremljenu adekvatnim brojem bibliotečkih resursa u štampanom i elektronskom obliku i odgovarajući prostor i opremu za korišćenje bibliotečkih usluga i za akademsko osoblje i za studente.
3. Visokoškolska ustanova sistematski i djelotvorno planira, koristi i provjerava svoje resurse, u skladu sa strateškim planom.
4. Visokoškolska ustanova zapošljava dovoljan broj administrativnog i pomoćnog osoblja.
5. Visokoškolska ustanova ima adekvatne procedure i resurse za provođenje svoje strategije za međunarodne aspekte rada.

3.6.1. Fizički resursi

Resursi za izvođenje studijskih programa su dovoljni i dostupni studentima. Resursi su po obimu i sadržaju u skladu sa Preporukama Agencije o kriterijima licenciranja visokoškolskih ustanova i studijskih programa u BiH i Zakonom o visokom obrazovanju Tuzlanskog kantona.

Univerzitet FINRA ima prostor i opremu neophodnu za kvalitetno izvođenje svih oblika nastave. Standardi prostora i opreme određuju se po obrazovno-naučnom polju kojem pripada studijski program, kao i prema standardima i normativima Visokog obrazovanja Tuzlanskog kantona, usvojenim od strane Vlade TK. Na održavanju higijene objekta i opreme angažovano je vanjsko-pravno lice Elbe d.o.o. Tuzla.

Univerzitet FINRA obezbjeđuje prostor i opremu neophodnu za kvalitetno izvođenje svih oblika nastave. Standardi prostora i opreme određuju se po obrazovno-naučnom polju kojem pripada studijski program, kao i prema standardima i normativima visokog obrazovanja Tuzlanskog kantona, usvojenim od strane Vlade TK. Osnivač je putem ugovora o dugoročnom zakupu obezbijedio prostor za početak i nesmetano odvijanje nastavnih i drugih aktivnosti, koji se sastoji od prostora prizemlja postojećeg objekta, sa uređenim prilazom i dovoljnim brojem parking mjesta. Objekat je smješten u poslovnom dijelu grada, oko 300 metara od glavne autobuske stanice i oko 1 km od gradskog centra.

Prostor je namjenski projektovan za edukativne djelatnosti pa je veći dio površine namijenjen nastavnim aktivnostima i radu sa studentima, dok su u preostalom dijelu projektovani posebni prostori za akademsko i neakademsko osoblje. U funkcionalnom smislu, prostor čine:

1. Parking i ulazni hol sa stepeništem;
2. Amfiteatar, sa kapacitetom od 150 mjesta;
3. Tri računarske učionice sa 65 mjesta;
4. Velika sala - učionica sa 70 mjesta;
5. MMC 1 velika učionica sa 50 mjesta;
6. MMC 2. Mala učionica sa 30 mjesta;
7. Klub studenta sa 10 mjesta
8. Studentska služba;
9. Kabineti za nastavnike i saradnike u radnom odnosu;
10. Biblioteka i čitaonički prostor;
11. Zbornica;
12. Prostorije studentskog predstavničkog tijela studentski Parlament i Alumni asocijacija FINRA;
13. Prostorije za administrativno, stručno i tehničko osoblje;
14. 4 mokra čvora (m/ž);
15. Ostali zajednički višenamjenski prostori (sala za sastanke, prijem posjetilaca, arhiva).

Tabela 21 Rekapitulacija raspoloživog prostora

RESURSI I INFRASTRUKTURA	
Prostorija	Kvadrata
Prostorije (Objekat 1, 2 i 3)	2238 m²
Broj sjedećih mjesta za nastavu za studente	369
Broj računarskih učionica	3
Broj računara u računarskim učionicama	64
Ukupan broj računara	89

Ovim je u cijelosti ispunjen standard vezan za optimalnu površinu ukupnog prostora po jednom studentu koji za tehničke nauke iznosi 10m²; društvene nauke iznosi 6m², a za humanističke nauke 8m², biotehničke nauke 10m², dok je prosjek 7m². (Standardi i normativi Visokog obrazovanja Tuzlanskog kantona, član 10.)¹⁷⁸.

Tabela 22 Optimalna površina po jednom studentu na Univerzitetu

Naučna oblast	Broj studenata	Optimalna površina po jednom studentu	Optimalna površina u odnosu na broj studenata	Minimalna površina u odnosu na broj studenata (70 % od optimalne)
Tehničke nauke	114	10m ²	1140 m ²	798 m ²
Biotehničke nauke	7	10m ²	70 m ²	49 m ²
Društvene nauke	317	6m ²	1902 m ²	1331,4 m ²

Imajući u vidu naprijed navedeno može se zaključiti da visokoškolska ustanova Univerzitet FINRA Tuzla raspolaže odgovarajućim prostorom i materijalno tehničkim resursima.

3.6.2. Kvalitet informatičke opreme

Obavezna i specifična oprema za izvođenje studijskog programa prema zahtjevima naučne oblasti je dostupna. FINRA osigurava obaveznu i dopunsku literaturu koja po sadržaju podržava realizaciju predmeta.

Tehničku osnovu za obavljanje akademsko-obrazovne djelatnosti čini: 82 računara, server, 7 printera, 6 video projektora, 5 pametnih tabli, up link 512Kb/s, mreža LAN 1Gb/s na 100Mb/s. Dvije učionice su opremljene sa 20, a jedna sa 25 računara; za rad u amfiteatru, učionicama, studentskoj službi i biblioteci je 12 računara, a za rad nastavnika i saradnika, prezentacije, naučne skupove i stručne konferencije van škole je 10 prenosivih računara.

Studentima, akademskom i administrativnom osoblju je u svim prostorijama dostupan Internet, koji mogu koristiti na vlastitim računarima i na računarima u biblioteci i Studentskoj službi.

Ovakav tehnički potencijal u osnovi je uspostavljanje jedinstvenog informacionog sistema, koji pored realizacije mjera politike osiguranja kvaliteta, omogućuje uvid i permanentan pristup informacijama o:

1. Napretku studenata i uspješnosti tokom studija;
2. Zadovoljstvu studenata akademskom realizacijom studijskog programa;
3. Kvalitetu akademskog i efikasnosti neakademskog osoblja;
4. Strukturi studentske populacije;
5. Raspoloživim nastavnim resursima;
6. Indikatorima performansi ustanove, uposlenosti;
7. Radnim mjestima studenata nakon diplomiranja, itd.

U okviru strateškog opredjeljenja za jačanje digitalnih kompetencija i unapređenje istraživačko-razvojnog

¹⁷⁸ <https://montk.gov.ba/wp-content/uploads/2022/10/Standardi-i-normativi-visokog-obrazovanja51.pdf>

rada, Univerzitet FINRA Tuzla osnovao je Kibernetički centar, koji djeluje kao infrastrukturna, edukativna i istraživačka jedinica u oblasti cyber sigurnosti, digitalne forenzike, informacionih sistema i umjetne inteligencije¹⁷⁹.

Osnivanje Kibernetičkog centra je važan iskorak u osavremenjavanju tehničkih studijskih programa i uspostavi konkretne poveznice između nastavnog procesa, naučno-istraživačkog rada i potreba tržišta rada.

Ciljevi osnivanja Centra su: jačanje kapaciteta za edukaciju i stručnu obuku iz oblasti cyber sigurnosti, razvoj i primjena savremenih digitalnih alata i simulacionih sistema, podrška nastavnim programima kroz praktične laboratorijske vježbe i projekte, uspostava saradnje sa industrijom, vladinim sektorom i međunarodnim partnerima.

U okviru Kibernetičkog centra planirane su certifikacijske obuke za studente i profesionalce, saradnja s agencijama za sigurnost i firmama iz ICT sektora, razvoj projektnih prijedloga za EU fondove (Erasmus+, Horizon, Digital Europe).

Za studijske programe Fakulteta tehničkih nauka, Kibernetički centar predstavlja strateški resurs koji omogućava integraciju najnovijih znanja i vještina u nastavne planove, pružajući studentima konkurentsku prednost na tržištu rada i pripremu za rješavanje savremenih izazova iz oblasti informacionih tehnologija i sigurnosti.

Studentima i akademskom osoblju je dostupno dovoljno računarskih prostorija sa pristupom Internetu i biblioteku, sa adekvatnom prostorijom za čitanje, pretraživačima i drugim bazama podataka.

Broj računara i njihov raspored je dat u prethodnom pregledu. Računari su sa Windows operativnim sistemom, dovoljnog memorijskog kapaciteta, kablovski umreženi. Na njima je programska oprema za izvođenje predviđenog sadržaja. Primjer su instalacije SPSS programa za statistiku, MySQL baze podataka, QM softvera za kvantitativne metode i niz drugih.

Studentima je omogućeno korištenje e-nastave kao dodatne podrške nastavi koja se odvija u učionicama. E-nastava omogućava pristup zajedničkim izvorima znanja, razmjeni edukativnog materijala koji olakšava sam proces učenja. U svrhu jednostavnog korištenja i pristupa podacima E-nastave, studentima je dostupno i Uputstvo o korištenju sistema e-nastave.

Za potrebe izvođenja e-nastave Univerzitet FINRA Tuzla koristi **Moodle platformu verzije 4.1.1**, savremeni sistem za upravljanje učenjem (LMS – Learning Management System) otvorenog koda, koji podržava modularni i fleksibilan pristup obrazovanju u skladu sa savremenim standardima visokog obrazovanja. Svi nastavnici i studenti posjeduju **individualne korisničke račune**, a svakom korisniku su na platformi dodijeljene **odgovarajuće uloge** (nastavnik, saradnik, student), kao i pristup **određenim predmetima (kursevima)** u skladu s rasporedom nastave.

Unutar svakog kursa nalaze se svi osnovni elementi nastavno-obrazovnog procesa, uključujući:

- o silabus predmeta,
- o kontakt informacije nastavnog osoblja (mail adrese),
- o Zoom linkovi za predavanja i vježbe,
- o nastavni materijali za predavanja i vježbe,
- o snimci svih održanih predavanja i vježbi, koji se automatski pohranjuju i ostaju dostupni studentima za naknadno pregledanje.

¹⁷⁹ <https://www.rtvslon.ba/u-tuzli-otvoren-prvi-forenzicko-kiberneticki-centar-u-bih/>

Platforma omogućava **intuitivnu navigaciju i organizaciju sadržaja** po temama i sedmicama, jednostavan pregled obaveza, kao i **praćenje napretka** kroz status izvršenih aktivnosti i uvid u ostvarene rezultate. Takođe, dostupni su alati za komunikaciju između nastavnika i studenata putem foruma i privatnih poruka, kao i raznovrsni oblici zadataka, testova i kvizova sa mogućnošću automatskog ili ručnog ocjenjivanja.

Korištenje Moodle platforme omogućava studentima da u bilo kojem trenutku i sa bilo koje lokacije pristupe edukativnim sadržajima putem računara ili mobilnih uređaja, što dodatno doprinosi fleksibilnosti, inkluzivnosti i kvalitetu izvođenja nastave. Ova platforma značajno olakšava implementaciju kombinovanog oblika nastave (blended learning), a studenti dodatno imaju pristup i **Uputstvu za korištenje e-nastave**, čime se osigurava jednostavno korištenje i maksimalna funkcionalnost sistema.

Studenti koriste i **informacioni sistem UISBAX**, koji predstavlja integralni alat za upravljanje administrativnim aspektima studija. Korištenjem ovog sistema studentima je omogućen jednostavan i transparentan uvid u sve relevantne akademske podatke – uključujući evidenciju o upisanim predmetima, pregled prisustva, prijavu i rezultate ispita, generisanje potvrda, kao i druge funkcionalnosti vezane za njihov status i napredovanje tokom studija. Detaljan opis funkcionalnosti i tehničke implementacije informacionog sistema UISBAX dat je u poglavlju **3.7** ovog izvještaja.

Kombinacijom **Moodle platforme** za e-učenje i **UISBAX sistema** za administrativnu podršku, studentima je osigurano savremeno, funkcionalno i korisnički orijentisano digitalno okruženje koje podržava sve ključne procese studiranja na Univerzitetu FINRA Tuzla.

3.6.3. Biblioteka i bibliotečke usluge

Sjedište biblioteke je u namjenskoj prostoriji, sa čitaoničkim prostorom i optimalnim uslovima za kvalitetan studentski rad. Korisnici biblioteke su studenti i zaposleni u ustanovi, ali i ostala fizička i pravna lica, pod uslovima regulisanim opštim aktom o načinu rada biblioteke. Biblioteka vrstom i obimom bibliotečkog fonda pruža neophodnu podršku akademskom procesu, naučno-istraživačkom i umjetničkom radu iz oblasti iz kojih se izvodi studentski program. Obezbijeđen je odgovarajući broj stručnog bibliotečkog osoblja, te prostorije i oprema za smještaj, čuvanje, obradu i izdavanje i korištenje bibliotečke građe. Biblioteka ima pristup odgovarajućim elektronskim bazama podataka u funkciji realizacije naučno-akademskog procesa koji na Univerzitetu, ne računajući diplomatske, magistarske, doktorske nauke, te arhivsku građu.

Inventarne jedinice koje čine bibliotečki fond su udžbenici iz oblasti koje su relevantne za studentski program, zbornici radova, časopisi, monografske i serijske publikacije kao i literature iz ostalih stručnih i naučnih oblasti. Zastupljena literatura u potpunosti prati potrebe nastave za studentski program. Fond je organiziran prema standardima Univerzalne decimalne klasifikacije i u slobodnom je pristupu studentima, i ostalim korisnicima biblioteke.

Univerzitet FINRA jedina visokoškolska ustanova u regiji sa pristupom E-biblioteci EBSCO. Ugovor između osnivača visokoškolske ustanove FINRA i EBSCO Publishing potpisan je 29.06.2019. godine.

Prema podacima iz 2025. godine E-biblioteka broji 26.000 knjiga i udžbenika iz oblasti finansija, računovodstva, revizije, menadžmenta, poduzetništva, bankarstva, osiguranja, standarda, računarstva, informatike i IT, od 10 najvećih svjetskih izdavača savremene literature iz oblasti ekonomije. Studenti imaju elektronski pristup akademskim bazama podataka – elektronskim i audio knjigama, stručnim časopisima i zbornicima radova.

EBSCO Publishing je najveća međunarodna baza akademskih i stručnih časopisa, radova i publikacija koja raspolaže sa preko 350 različitih baza podataka radova i publikacija, unutar koje je preko 300.000 naučnih stručnih naslova objavljenih od preko 81.000 autora i izdavača u akademskim časopisima publikovanim širom

svijeta. Značajno je istaknuti da je u dvije baze EBSCO Publishinga, Business Source Corporate i Business Source Complete indeksiran naučno-stručni časopis Poslovni konsultant.

U svrhu unaprijeđenja kvalitete obrazovnog procesa visokoškolske ustanove FINRA, 22.10.2021. godine izvršena je prezentacija efikasnijeg korištenja EBSCO publishing baze elektronskih knjiga "EBSCO – eBook Business Subscription Collection. Trening predstavnik EBSCO, Karolina Podloucka, je ovom prilikom izjavila: „EBSCO informacijski servis je jedna od najvećih privatnih kompanija u cijelom svijetu, sa sjedištem u SAD i posluje od 1944. godine.”

Počev od a.g. 2019/2020 provodi se anketa ocjene udžbenika i dodatne nastavne literature. Anketni upitnik ima 2 pitanja. Više podataka u Tabeli 3.6.4 i grafičkom prikazu 3.6.4.

Tabela 23 Ocjena udžbenika i nastavne literature za period

	2020/21.	2022/23.	2023/24.	2024/25.
Udžbenici i literatura	9,02	9,53	9,42	9,55

Iz Tabele 20 vidljivo je da su ocjene udžbenika i dodatne nastavne literature za period 2020/21. do 2024/25. godine u svim akademskim godinama za sve godine studija iznad 9, što je više nego zadovoljavajuće.

3.6.4. Edukacije, seminari

Univerzitet FINRA Tuzla, kontinuirano provodi edukacije te nivo događanja uključuje:

- o međunarodne konferencije i ljetne škole,
- o Erasmus+ mobilnosti i radionice,
- o višestruke cikluse stručnih obuka i seminara za računovođe i revizore.

Interaktivni online seminar u okviru 1. ciklusa seminara kontinuirane profesionalne edukacije finansijsko-računovodstvene profesije u BiH, održan je dana 27.01.2022. u prostorijama visokoškolske ustanove FINRA, u organizaciji Edukativno-konsultanske kuće FINconsult. Tema seminara bila je: "Godišnji obračun za 2021. – sastavljanje i podnošenje finansijskih i ostalih izvještaja i prijava za 2021. godinu, preknjiženja na novi analitički kontni plan, izračun i usklađivanje sa najnižom plaćom, primjena novih propisa." Program održanog seminara sastojao se od sljedećih tema:

- Godišnji obračun za 2021.-specifičnosti obračuna za 2021. godinu i sačinjavanje finansijskih izvještaja u skladu sa MRS/MSFI i propisima;
- Preknjiženja na novi Analitički kontni plan po početnom stanju na dan 01.01.2022., sa primjerima;
- Godišnji obračun budžeta, budžetskih korisnika i vanbudžetskih fondova i obaveze godišnjeg izvještavanja;
- Naknade, članarine i ostali izvještaji i prijave za period 01.01.-31.12.2021.godine;
- Nova Metodologija izračuna i usklađivanja najniže plaće u FBiH i nove osnovice obračuna doprinosa za određene djelatnosti za 2022. – kroz primjere, te novi propisi iz oblasti direktnih poreza;

- Predaja finansijskih i drugih izvještaja godišnjeg obračuna za 2021. godinu Finansijsko-informatičkoj agenciji -FIA FBiH;
- Godišnji obračun za 2021. u Brčko distriktu BiH -specifičnosti obračuna i sačinjavanje finansijskih izvještaja u skladu sa propisima u Brčko distriktu BiH, pripreme za podnošenje prijave poreza na dohodak u skladu sa izmjenama i dopunama Pravilnika o primjeni Zakona o porezu na dohodak.

Predavači na seminaru bili su: prof.dr.sc. Ismet Kalić, OR, doc.dr.sc. Edin Glogić, OR, mr.sc. Irma Borovac, CR, FIA FBiH, Almira Hurić, OR, Elvira Ribić, CR, mr.sc. Asmir Mujanović, OR, mr.sc. Ninić Davor, Porezna uprava Brčko distrikta BiH.

Cilj seminara je obnavljanje, proširenje i osavremenjavanje znanja i vještina za sačinjavanje finansijskih izvještaja, drugih godišnjih izvještaja i prijava za 2021. godinu, preknjiženje početnog stannja na novi analitički kontni plan, izračun i usklađivanje najniže plaće u FBiH, priomjena novih propisa i aktuelnosti računovodstvene profesije u BiH.

Studenti Univerziteta FINRA imaju besplatan pristup seminarima kontinuirane profesionalne edukacije finansijsko-računovodstvene profesije u BiH, kao i pristup elektronskom izdanju međunarodno indeksiranog naučno-stručnog časopisa Poslovni konsultant.

Dana 17. februara 2022. godine održan je drugi po redu webinar na temu „*Researchers in Horizon Europe: Opportunities for the Young and Profile of the Successful*“ u okviru projekta pod nazivom V4+WB RMA Network. Predavači na webinaru koji se održao putem Zoom platforme bili su Zuzana Reptova, NCP, sa Slovačkog centra za znanstvene i tehničke informacije i dr. Sean McCarthy, direktor kompanije Hyperion koji je specijaliziran za pomaganje organizacijama da osmisle i implementiraju svoje evropske istraživačke strategije. Webinar je namijenjen za sve istraživače, menadžere i administratore istraživanja zainteresovane za teme: „*Prilike za mlade istraživače u Horizontu Europe – MSCA, ERC: prva iskustva i sljedeći pozivi*“ i „*Profil istraživača s visokim stopama uspjeha u Horizontu Europe*“.

Ovaj projekat je inicijativa za podršku i usmjeren na jačanje mreže osoba koje rade na pripremi i provedbi EU projekata zajedno sa znanstveno-istraživačkim organizacijama. Konzorcij predvođen organizacijom HEFTA iz Budimpešte finansiran je kroz Međunarodni višegradski fond i fokusira se na zemlje tzv. višegradske četvorke (V4 – Poljska, Češka, Slovačka i Mađarska) i Zapadnog Balkana (Srbija, Bosna i Hercegovina i Sjeverna Makedonija). Na ovom webinaru učešće su uzeli i predstavnici visokoškolske ustanove FINRA.

U periodu od 5. do 7. maja 2022. godine. u Lukavcu održan je 20. Međunarodni sajam turizma i ekologije “LIST” na kojem je visokoškolska ustanova FINRA uzela učešće. U sklopu saradnje sa Kantonalnom privrednom komorom Tuzla, visokoškolska ustanova FINRA imala je zajedničku prezentaciju sa ostalim članicama privredne komore.

Istovremeno, dana 6.5.2022. godine predstavnici visokoškolske ustanove FINRA su uzeli učešće i na 7. sajmu srednjih škola i fakulteta u Tešnju. Na sajmu su uzeli učešće fakulteti iz cijele Bosne i Hercegovine, srednje škole, institucije i ustanove koje se bave obrazovanjem. Visokoškolska ustanova FINRA učešćem na ovom sajmu pružila je informacije učenicima i njihovim roditeljima o mogućnostima studiranja na visokoškolskoj ustanovi FINRA, kao i benefitima za buduće studente. Visokoškolska ustanova FINRA je imala za zadatak da kroz prezentaciju ključnih informacija o Nastavnom planu i programu, uslovima studiranja, nastavnom osoblju, pruži cjelovitu informaciju o mogućnostima akademskog obrazovanja.

U periodu april-maj 2022. godine visokoškolska ustanova FINRA u okviru projekta “*Profesionalna orijentacije učenika završnih razreda srednjih škola*” je realizovala projekat Dan otvorenih vrata visokoškolske ustanove FINRA.¹⁸⁰ Cilj projekta je bio da se olakša odluka učenicima i da podrška u profesionalnoj orijentaciji, i izboru fakulteta za nastavak obrazovanja učenicima završnih razreda srednjih škola. Učenici su imali priliku da obidu moderno opremljene učionice sa savremenom IT opremom, biblioteku, i upoznaju se sa profesorima i asistentima. Učenici su posebno izrazili zainteresovanost za projekat „*Praksa – stipendije – zaposlenje*” koji

¹⁸⁰ <https://finra.edu.ba/finra-realizovala-dan-otvorenih-vrata-za-ucenike-zavrsnih-razreda-srednjih-skola/>

visokoškolska ustanova FINRA realizuje od svog osnivanja. FINRA je upriličila i Dan otvorenih vrata za roditelje studenata.

Visokoškolska ustanova FINRA uzela je učešće na 11. Međunarodnom sajmu poduzetništva i obrta Grapos Expo u Gračanici, koji je trajao od 17. do 20. maja 2022. godine. Grapos Expo je sajam poduzetništva i obrta širokog spektra, međunarodnog karaktera i razvojno-edukativnog usmjerenja. U sklopu saradnje sa Kantonalnom privrednom komorom Tuzla, naša visokoškolska ustanova imala je zajedničku prezentaciju sa ostalim članicama privredne komore.¹⁸¹

U cilju podrške studentima iz porodica šehida, poginulih boraca, ratnih vojnih invalida i demobilisanih boraca, visokoškolsku ustanovu FINRA su u januaru 2023. godine posjetili Fahrudin Hasanović – Predsjednik Udruženja invalida TK i Predsjednik koordinacije boračkih organizacija TK, Ibrahim Mušić - Predsjednik Udruženja demobilisanih boraca TK, te Nedžib Delić – Predsjednik Udruženja invalida opštine Srebrenica.

Direktor visokoškolske ustanove FINRA prof.dr.sc. Ismet Kalić je upoznao goste sa aktuelnim studijskim programima koji se izvode na visokoškolskoj ustanovi. Predstavnici boračkih organizacija TK izrazili su interes za uslove studiranja i upis studenata koji dolaze iz porodica boračke populacije. Direktor je istakao da visokoškolska ustanova FINRA daje posebnu finansijsku podršku studentima iz porodica šehida, poginulih boraca, ratnih vojnih invalida i demobilisanih boraca. Studentima iz pomenute kategorije visokoškolska ustanova FINRA omogućava besplatno studiranje, odnosno, daje stipendiju od 10% do 100% iznosa školarine. Predstavnici boračkih organizacija su iskazali posebnu zahvalnost direktoru visokoškolske ustanove FINRA prof. dr. sc. Ismetu Kaliću za pomoć, podršku i razumijevanje za studente pomenutih kategorija.

Dana 24.03.2023. godine studenti visokoškolske ustanove FINRA su prisustvovali predavanju koje su održali predstavnici UniCredit Bank d.d. Tuzla, u okviru *Dana otvorenih vrata*. Studenti su na predavanju imali priliku da se upoznaju sa uslovima i načinom rada UniCredit Bank-e, te upoznati se sa procedurom zapošljavanja u sektorima banke. U okviru ovog predavanja studenti su stekli praktična znanja i vještine pisanja motivacionog pisma i CV-a.

Visokoškolska ustanova FINRA i Ekonomsko-trgovinska škola iz Tuzle imaju uspješnu dugogodišnju saradnju. Saradnja se ogleda kroz niz zajedničkih aktivnosti i projekta, kao što su: projekat *“Profesionalne orijentacije učenika završnih razreda”*, radionice za obuku na novim računovodstvenim programima za profesore koji predaju knjigovodstvo, te podrška u pripremi učenika za razna takmičenja. U tu svrhu visokoškolska ustanova FINRA je u maju 2023. godine učenicima i Školi donirala laptop, koji će se koristiti u svrhu pripreme učenika za predstojeće takmičenje izrade biznis planova, na kantonalnom nivou. Na visokoškolskoj ustanovi FINRA je diplomiralo, i trenutno studira značajan broj učenika koji su završili srednju Ekonomsko- trgovinsku školu. Svi smjerovi koji se izučavaju na Ekonomsko-trgovinskoj školi imaju prohodnost upisa i studiranja na visokoškolskoj ustanovi FINRA. FINRA je donirala računare svim srednjim školama Tuzlanskog kantona.¹⁸²

Također, u maju 2023. godine visokoškolska ustanova FINRA je bila Zlatni sponzor takmičenja u okviru XIV Festivala rada, koje se održalo u Ekonomsko-trgovinskoj školi u Tuzli, za učenike koji pohađaju zanimanja ekonomski tehničar, poslovno-pravni tehničar i trgovac.¹⁸³

U sportskoj dvorani Lukavac, u periodu od 4 - 6. maja 2023. godine održan je 21. Međunarodni sajam turizma i ekologije *“LIST”*.¹⁸⁴ Visokoškolska ustanova FINRA je, kao i prethodnih godina, u sklopu saradnje sa Kantonalnom privrednom komorom Tuzla, bila učesnik sajma. Predstavnici visokoškolske ustanove FINRA su posjetiteljima sajma predstavili studijske programe i uslove studiranja. Novi studijski program *“Turizam,*

¹⁸¹ <https://finra.edu.ba/finra-ucestvovala-na-11-medjunarodnom-sajmu-poduzetnistva-i-obrta-grapos-expo-u-gracanici/>

¹⁸² <https://finra.edu.ba/finra-i-ekonomsko-trgovinska-skola-tuzla-partnerstvo-koje-traje/>

¹⁸³ https://www.instagram.com/univerzitet_finra/p/Cr-lz2ULpjP/

¹⁸⁴ <https://finra.edu.ba/finra-na-21-medjunarodnom-sajmu-turizma-i-ekologije-list-u-lukavcu/>

ugostiteljstvo i gastronomija” posebno je privukao pažnju posjetitelja, kao i izlagača sajma. Predstavnici FINRA su učestvovali na 18. sajmu u privrede u Tešnju.¹⁸⁵

Visokoškolska ustanova FINRA je, u periodu mart - maj 2023. godine, organizovala pripremnu nastavu za eksternu maturu iz predmeta Matematika za učenike završnih razreda srednjih škola. U okviru pripremne nastave učenici su vježbali zadatke sa prof. Eminom Demirović, te usvojili potrebna znanja i vještine neophodne za uspješno polaganje eksterne mature. Završna manifestacija pripremne nastave je obilježena uz svečanu dodjelu zahvalnica i druženjem sa studentima i akademskim osobljem. Ovom prilikom učenici su se upoznali sa studijskim programima i uslovima studiranja, te izrazili interes za upis na visokoškolsku ustanovu FINRA. Pripremna nastava za eksternu mature realizuje se svake godine na visokoškolskoj ustanovi.¹⁸⁶

Općina Tešanj je 05.05.2023. godine bila organizator 8. Sajma srednjih škola i fakulteta, koji se održao u dvorani SRC Tešanj. Visokoškolska ustanova FINRA je učestvovala na sajmu, i predstavnici su na visokom nivou zainteresovanim učenicima približili studijske programe, njihovu ulogu i značaj u privatnom i javnom sektoru Bosne i Hercegovine, kao i informacije o mogućnostima akademskog obrazovanja na visokoškolskoj ustanovi FINRA. U okviru prezentacije studijskih programa, osim studijskih programa “Finansije i računovodstvo” i “Računarstvo i informatika”, posebnu pažnju su privukli novi studijski programi koje će visokoškolska ustanova FINRA izvoditi u akademskoj 2023/2024. godini, a to su: “*Savremeni menadžment i digitalno poslovanje*”, “*Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija*” i “*Ekološka poljoprivreda*”. Zainteresovanim učenicima su dodijeljeni promotivni materijali, vodiči za studente, te prigodni pokloni.¹⁸⁷

Predstavnici visokoškolske ustanove FINRA učestvovali su na 17. Međunarodnom sajmu privrede u Tešnju. Sajam je održan u periodu od 27.09. do 30.09.2023. godine i okupio je više od 500 izlagača iz Bosne i Hercegovine i inostranstva. U sklopu saradnje sa Kantonalnom privrednom komorom Tuzla, FINRA je imala zajedničku prezentaciju sa ostalim članicama privredne komore. Posjetioci sajma su imali priliku informisati se o studijskim programima, stipendijama, te ostalim benefitima studiranja. Univerzitet FINRA Tuzla je prepoznat kao visokoškolska ustanova koja je predana i posvećena cilju da mladim ljudima prenese znanja i vještine koja su tražena i dobro plaćena na tržištu rada, te osposobi ih za zanimanja za kojima postoji konstantna potražnja u Bosni i Hercegovini, EU i svijetu.¹⁸⁸

Dana 12.05.2023. godine održan je 5. Sajam zapošljavanja i obrazovanja u organizaciji Zavoda za zapošljavanje Brčko distrikta BiH i omladinskog centra “Vermont” iz Brčkog. Osim poslodavaca i drugih organizacija učešće je uzela i visokoškolska ustanova FINRA. Predstavnici i studenti su zainteresovanim pružili informacije o uslovima studiranja i studijskim programima, kao i ostalim benefitima koje je visokoškolska ustanova FINRA omogućila budućim studentima. FINRA je uzela učešće in a 6. Sajmu zapošljavanja u Brčkom.

Naši profesori i studenti uzeli su učešće na Sajmu obrazovanja i zapošljavanja koji se održao u četvrtak, 28.03.2024. u Gradskom Omladinskom centru Brčko. Učenicima završnih razreda srednjih škola, kao i ostalim zainteresovanim posjetiocima prezentirani su studijski programi koje realizuje Univerzitet FINRA Tuzla u ak. 2024/25. godini. Svoje zadovoljstvo studiranja iskazali su i naši studenti, što je dodatno motiviralo učenike da svoje obrazovanje nastave na Univerzitetu FINRA Tuzla.¹⁸⁹

Predstavnici visokoškolske ustanove FINRA su učestvovali na 3. Sarajevo Halal Fair sajmu koji je održan u periodu 17.05 – 19.05.2023. godine u hotelu Hills Sarajevo. Organizatori ovog sajma su Agencija za certificiranje halal kvalitete BiH i Bosna Bank International d.d. Sarajevo, uz podršku Ministarstva privrede Kantona Sarajevo i drugih međunarodnih partnera. U sklopu sajma održan je Međunarodni Kongres o halal kvaliteti u organizaciji Agencije za certificiranje halal kvalitete Islamske zajednice (IZ) u Bosni i Hercegovini.

¹⁸⁵<https://finra.edu.ba/univerzitet-finra-tuzla-na-18-sajmu-privrede-u-tesnju-univerzitet-sa-jedinstvenim-obrazovnim-programima/>

¹⁸⁶ <https://finra.edu.ba/pripremna-nastava-za-eksternu-maturu/>

¹⁸⁷https://www.linkedin.com/posts/finra_dana-552023-godine-u-dvorani-src-te%C5%A1anj-activity-7061063327417872384-Gcd6/

¹⁸⁸ <https://finra.edu.ba/univerzitet-finra-tuzla-na-17-medjunarodnom-sajmu-privrede-u-tesnju/>

¹⁸⁹ <https://finra.edu.ba/predstavnici-univerziteta-finra-tuzla-na-sajmu-u-brckom/>

Ovaj kongres predstavlja jedinstvenu priliku za uspostavljanje i razvijanje saradnje sa vodećim svjetskim i regionalnim predstavnicima halal industrije.

Međunarodni sajam Halal industrije je predstavljao izuzetnu priliku da predstavnici visokoškolske ustanove FINRA upoznaju posjetioce sajma i izlagače sa novim studijskim programom *“Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija”*, kao i nastavnim predmetima koji izučavaju Halal kvalitetu.¹⁹⁰

U periodu 19.05.-21.05.2023. godine, u Čeliću je održan sajam jagodičastog voća BiH čiji je organizator ZZ „Poljopromet“ Čelić, a visokoškolska ustanova FINRA je bila učesnik sajma. Ovaj sajam je od velikog značaja za visokoškolsku ustanovu, s obzirom da će u akademskoj 2023/2024. godini studenti imati priliku za upis u novi studijski smjer *„Ekološka poljoprivreda“*.

U amfiteatru visokoškolske ustanove FINRA, dana 24.05.2023. godine održana je prezentacija programa zapošljavanja za studente III i IV godine od strane predstavnika Oružanih snaga Bosne i Hercegovine. Oružane snage BiH su prepoznale kvalitet studijskih programa *“Finansije i računovodstvo”* i *“Računarstvo i informatika”* koje realizuje visokoškolska ustanova FINRA, te su studentima predstavili uslove rada i otvorene konkurse na mjesto *“Oficira za finansije i računovodstvo”* i *“Stručnjaka za IT”*.¹⁹¹

Dana 29. maja 2023. godine na visokoškolskoj ustanovi FINRA održano je predavanje od strane predstavnika ProCredit banke. Ovom prilikom studentima je predstavljena mogućnosti za zaposlenje i studentsku praksu. Studentima visokoškolske ustanove FINRA otvorena je mogućnost upoznavanja sa šestomjesečnim Onboarding programom obuke u oblasti finansija i bankarstva. Ovaj program omogućava polaznicima integraciju i rad u banci, pružajući im dragocjeno iskustvo i znanje. Također, studenti su informisani o mogućnostima otvaranja ProIndex računa i korištenju raznih bankarskih usluga putem elektronskih kanala. Studenti posjeduju stručne kompetencije koje su neophodne za rad u banci. Visokoškolska ustanova FINRA u okviru Studijskog programa *“Finansije i računovodstvo”* realizuje studijsko usmjerenje *“Finansije, bankarstvo i osiguranje”* čijim izučavanjem studenti stiču znanja i vještine rada u bankarskom sektoru.

Visokoškolska ustanova FINRA je u periodu od 01.06 - 30.06.2023. godine organizovala *“Mjesec otvorenih vrata”* za učenike završnih razreda srednjih škola. Učenici završnih razreda srednjih škola dobili su informacije o studijskim programima, uslovima studiranja, te proceduri upisa. Također, za učenike je organizovan obilazak fakultetskih prostorija kako bi se detaljnije upoznali sa vrhunskom opremom i kabinetima za praksu kojim raspolaže visokoškolska ustanova. Učenici su informisani o nastavnom procesu za sve studijske programe, kao i benefitima studiranja na visokoškolskoj ustanovi FINRA. Po završetku programa upriličeno je testiranje učenika za stipendiju. Visokoškolska ustanova FINRA dodjeljuje stipendije od 10% do 100% školarine, a pristup testiranju učenicima omogućava dobijanje 5% stipendije na svih 5 studijskih programa: *“Finansije i računovodstvo”*, *“Računarstvo i informatika”*, *“Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija”*, *“Savremeni menadžment i digitalno poslovanje”* i *“Ekološka poljoprivreda”*.¹⁹²

U amfiteatru visokoškolske ustanove FINRA, 17.06.2023. godine predstavnici Raiffeisen Bank d.d. studentima su održali prezentaciju o radu banke, bankarskim uslugama, kao i proceduri zapošljavanja. Ovom prilikom potpisan je i Sporazum o poslovnoj saradnji između visokoškolske ustanove FINRA i Raiffeisen bank, pri čemu se otvaraju nove mogućnosti saradnje u vidu organizacije radionica, seminara, zajedničkih projekata i studentske prakse.¹⁹³

Visokoškolska ustanova FINRA je imala za zadatak da kroz prezentaciju ključnih informacija o Nastavnom planu i programu, uslovima studiranja, nastavnom osoblju, pruži cjelovitu informaciju o mogućnostima akademskog obrazovanja na ovoj prestižnoj ustanovi. U prethodnom izlaganju je pomenuto da je

¹⁹⁰ <https://finra.edu.ba/univerzitet-finra-ucesnik-2-european-halal-congres-a-u-sarajevu/>

¹⁹¹ Prezentacija Oružanih snaga BiH: <https://finra.edu.ba/predstavnici-oruzanih-snaga-bih-odrzali-prezentaciju-na-finra/>

¹⁹² Mjesec otvorenih vrata, link: <https://finra.edu.ba/mjesec-otvorenih-vrata-na-finra-posjetite-visokoskolsku-ustanovu-finra-u-tuzli-i-saznajte-zasto-su-nasi-studijski-programi-jedinstveni-u-bih/>

¹⁹³ <https://finra.edu.ba/prezentacija-raiffeisen-bank-i-potpisivanje-sporazuma-o-poslovnoj-saradnji-sa-visokoskolskom-ustanovom-finra/>

visokoškolska ustanova FINRA opremljena najsavremenijom IT opremom na kojoj su instalirani aplikativni programi za vođenje finansijsko-računovodstvenih poslova, kao što su SPIN soft i IBM SPSS 27.0.1, što je posebno značajno sa aspekta finansijsko – računovodstvene profesije i kvalitete izvođenja nastavnog procesa. Studenti na studijskom programu “Računarstvo i informatika” imaju priliku da rade u Microsoft razvojnom okruženju kao što je Visual Studio i repl i drugi. Također, posjetioci Sajma su imali priliku da se upoznaju sa projektom “*Praksa-stipendije-zaposlenje*” koji visokoškolska ustanova FINRA realizuje od svog osnivanja. Visokoškolska ustanova FINRA studentima, nakon završenog studiranja, pomaže pri pronalasku posla kod poznatih poslodavca, a studenti koji imaju izražen i razvijen poduzetnički duh, podržani su u pokretanju vlastitog biznisa.

Na webinaru je učestvovao veliki broj računovođa, revizora i direktora firmi, čime je FINconsult potvrdio kvalitet i korisnost seminara kontinuirane profesionalne edukacije. Studentima visokoškolske ustanove FINRA bilo je omogućeno da prate inclass i online predavanja na navedenu tematiku, i da na taj način budu involvirani u sve aktuelnosti i problematiku finansijsko-računovodstvene profesije. Visokoškolska ustanova FINRA je još jednom dokazala svoju spremnost i posvećenost da svojim studentima uvijek pruži više, a sve u cilju da naši studenti usvoje što više znanja i vještina kako bi bili u toku sa aktuelnom problematikom iz oblasti finansija i računovodstva.

U akademskoj 2024/2025. godini Univerzitet FINRA Tuzla realizovao je niz značajnih edukativnih aktivnosti s ciljem jačanja kompetencija studenata, nastavnog i administrativnog osoblja. U maju 2025. godine održana je Prva međunarodna naučno-stručna konferencija *FOKUS – AI FINRA 2025*, posvećena temama iz oblasti forenzičkog računovodstva, digitalne forenzike, sajber sigurnosti i primjene umjetne inteligencije u obrazovanju i poslovanju. Konferencija je okupila predavače iz više zemalja regiona i bila je obogaćena radionicama i praktičnim edukacijama.

Također, u okviru Erasmus+ programa realizovane su brojne mobilnosti i međunarodne radionice. Posebno se izdvaja učešće studenata i osoblja na ljetnoj školi u Novom Mestu (Slovenija), organizovanoj početkom jula 2024. godine, gdje su kroz interaktivne radionice razvijali znanja iz oblasti preduzetništva, finansija i marketinga. Tokom akademske godine organizovan je i Erasmus Info Day te više treninga za unapređenje internacionalizacije nastavnog procesa i institucionalnih kapaciteta.

Pored toga, FINRA Tuzla je u saradnji s institucijom FINconsult nastavila s realizacijom profesionalnih edukacija, među kojima se izdvaja završetak 41. ciklusa edukacije za vođenje poslovnih knjiga, održanog u Tuzli i Sarajevu. Ove edukacije su bile namijenjene praktičnom osposobljavanju kadra za rad u oblasti računovodstva, a dodatno su planirani programi za certificirane računovođe i ovlaštene revizore. Navedene aktivnosti svjedoče o kontinuiranom ulaganju Univerziteta u stručni razvoj svojih studenata i nastavnog osoblja, te unapređenju kvaliteta obrazovnog procesa kroz savremene i međunarodno priznate oblike edukacije.

U okviru ovog izvještaja, edukativne aktivnosti Univerziteta FINRA Tuzla realizovane tokom akademske 2024/2025. godine već su detaljno predstavljene kroz tematska poglavlja koja obrađuju međunarodnu saradnju, stručna usavršavanja, konferencije i institucionalni razvoj. Ovdje se, s ciljem sumiranja, ističe da su sve pomenute aktivnosti – uključujući međunarodne konferencije, Erasmus+ mobilnosti i radionice, stručne seminare i sertifikacijske programe – sastavni dio kontinuiranog ulaganja u unapređenje kompetencija studenata, nastavnog i administrativnog osoblja. Navedene edukacije predstavljaju temelj za razvoj savremenog i konkurentnog univerzitetskog obrazovanja, a njihova širina i raznovrsnost potvrđuju posvećenost Univerziteta kvalitetnom visokom obrazovanju.

3.6.5. Organizacioni aspekt

Provedena je anketa ocjene organizacijskog aspekta akademskog procesa za period 2021/2022. do 2024/2025. godine, po akademskim godinama za sve godine studija. Anketni upitnik se sastojao od 5 pitanja. Više podataka u tabeli 20.

Tabela 24 Ocjena organizacijskog aspekta nastavnog procesa¹⁹⁴

	<i>Pitanje 1</i>	<i>Pitanje 2</i>	<i>Pitanje 3</i>	<i>Pitanje 4</i>	<i>Pitanje 5</i>
2021/2022.	9,96	9,89	9,89	9,78	9,81
2022/2023.	9,54	9,32	9,48	9,53	9,54
2023/2024	9,56	9,00	9,50	9,61	9,50
2024/2025	9,34	8,70	9,29	9,44	9,38

Rezultati evaluacije organizacijskog aspekta nastavnog procesa za period od akademske 2021/2022. do 2024/2025. godine jasno ukazuju na **kontinuiran visok kvalitet** realizacije nastave na visokoškolskoj ustanovi FINRA.

Ocjene se odnose na pet ključnih segmenata organizacije nastavnog procesa i u svim pitanjima zadržavaju vrlo visoke prosječne vrijednosti (iznad 8,7 do gotovo 10), što potvrđuje visok stepen zadovoljstva studenata i potvrđuje da su sistemski standardi dosljedno primjenjivani.

- **Savremeno opremljene učionice i sale za obuku** (Pitanje 1) iz godine u godinu dobijaju izuzetno visoke ocjene, što svjedoči o kontinuiranom ulaganju u infrastrukturu i modernizaciju prostora za učenje.
- **Organizacija nastavnog procesa** (Pitanje 2), uključujući rasporede, obavještenja i tehničku podršku, ocijenjena je visokom prosječnom ocjenom svake godine, što potvrđuje efikasnost u internim operativnim procedurama i dostupnosti informacija studentima.
- **Računarska oprema i pristup internetu** (Pitanje 3), kao i **opremljenost prostora za interaktivnu nastavu** (Pitanja 4 i 5), dosljedno dobijaju odlične ocjene, što potvrđuje da FINRA posjeduje optimalne tehničke i prostorne uvjete za izvođenje savremene i funkcionalne nastave.

Visoke i stabilne ocjene u svim posmatranim kategorijama potvrđuju da je organizacija nastavnog procesa na visokoškolskoj ustanovi FINRA izuzetno kvalitetna, sistemski osmišljena i u skladu s potrebama savremenog studenta. Ovi rezultati dodatno potvrđuju opredijeljenost ustanove ka stalnom unapređenju nastave

¹⁹⁴ Pitanje 1. Nastava se realizuje u savremeno opremljenim učionicama i salama za obuku,

Pitanje 2. Nastavni process je dobro organizovan (obavještenja, Rasporedi, tehnička podrška),

Pitanje 3. Računari, oprema, pristup internet odgovaraju funkcionalnim zahtjevima studentskih potreba i studiranja,

Pitanje 4. Prostor i oprema su podobni za predavanja, diskusije i vježbe,

Pitanje 5. Prostor i oprema su prilagođeni potrebama nastavnog procesa i broju studenata

infrastrukture, digitalnih resursa i organizacione efikasnosti, što doprinosi ukupnom kvalitetu visokoškolskog obrazovanja.

3.6.6. Analiza administrativnog osoblja

Neakademsko osoblje čine stručni, administrativni i tehnički radnici Univerziteta FINRA Tuzla, organizirani u namenski strukturirane službe za podršku nastavnom, studentskom, i istraživačkom poslu. Zapošljavanje tih lica vrši se uvijek putem javnog konkursa, u skladu sa Statutom (član 247), Pravilnikom o radu i važećim zakonskim propisima o radu i visokom obrazovanju Tuzlanskog kantona.

Nenastavno, administrativno i tehničko osoblje Univerziteta FINRA Tuzla definisano je Statutom (član 244) kao stručna tijela podrške. Njihovo zapošljavanje se vrši isključivo preko javnog konkursa, u skladu sa važećim propisima (član 247 Statuta) i internim aktima Univerziteta. Radni odnosi i stručni razvoj regulisani su Pravilnikom o radu i drugim općim aktima, čime se osigurava pravna sigurnost, transparentnost i upostavljen sistem za profesionalno usavršavanje administrativnih zaposlenika.

Univerzitet posjeduje „Proceduru za zapošljavanje neakadenskog osoblja i educiranje“¹⁹⁵, kojom se utvrđuju kriteriji za organizaciju rada, edukacije i profesionalnog razvoja administrativnih radnika. Osim toga, u okviru „Politike zapošljavanja i profesionalnog razvoja zaposlenika“ propisana je hijerarhijska vertikala napredovanja, stalan i procijenjen proces edukacije u skladu sa rezultatima rada.

Ove procedure osiguravaju da neakademsko osoblje bude:

- adekvatno brojno i stručno,
- uključeno u kontinuirane edukativne i razvojne aktivnosti,
- profesionalno osnaženo službom upravljanja kvalitetom i internim evaluacijama,
- uključeno u međunarodne programe i mobilnosti (npr. Erasmus, administrativno osoblje je pozvano da učestvuje u pripremljenim programima).

Takav strateški pristup podiže efikasnost administrativnih funkcija, osigurava stručnu podršku akademskom radu i doprinosi cjelokupnom kvalitetu upravljanja Univerziteta.

U tabeli broj 15 prikazana je kvalifikacijska struktura administrativnog osoblja na visokoškolskoj ustanovi FINRA.

Tabela 25 Kvalifikacijska struktura administrativnog osoblja u 2024/2025. akademskoj godini

Kvalifikacijska struktura administrativnog osoblja na visokoškolskoj ustanovi FINRA u stalnom radnom odnosu	
MR	2
VSS	3
SSS	1

Univerzitet FINRA Tuzla pokazuje visoku posvećenost razvoju i stabilnosti nastavnog i nenastavnog kadra, osiguravajući transparentne i zakonski usklađene procedure zapošljavanja, napredovanja i profesionalnog razvoja. Kroz redovne analize potreba, jasno definisane kriterije i politiku planiranja, Univerzitet obezbjeđuje dovoljan broj kompetentnog akademskog osoblja za kvalitetnu realizaciju nastave, te postepeno smanjuje oslanjanje na vanjske saradnike. Aktivno se podstiče profesionalni razvoj, međunarodna mobilnost i naučnoistraživački rad, a administrativno osoblje djeluje kao funkcionalna podrška akademskom procesu. Svi postupci zapošljavanja odvijaju se putem javnog konkursa i u skladu su sa Statutom, Pravilnikom o radu i relevantnim zakonima, čime se dodatno jača institucionalni kvalitet i doprinosi ostvarivanju strateškog cilja Univerziteta – razvoja u pravcu preduzetničkog univerziteta.

¹⁹⁵ <https://finra.edu.ba/registar-internih-akata/>

3.7. UPRAVLJANJE INFORMACIJAMA

Visokoškolska ustanova koristi informacione sisteme u cilju prikupljanja, analiziranja i korištenja informacija radi djelotvornosti i unapređenja nastavnog procesa, istraživačkog rada/razvoja umjetnosti, doprinosa razvoju društva, upravljačkih i administrativnih djelatnosti.

Visokoškolska ustanova redovno prikuplja i analizira podatke o napredovanju studenata kroz studije, stopi uspješnosti i napuštanju studija, omjeru studenata i nastavnog osoblja, itd.

Visokoškolska ustanova redovno prikuplja i analizira podatke o radu, starosnoj strukturi i kvalifikacijama akademskog osoblja, uključujući omjer vlastitog i gostujućeg osoblja.

Univerzitet FINRA Tuzla kontinuirano radi na unaprjeđenju sistema prikupljanja, analize i korištenja informacija koje su ključne za unapređenje kvaliteta obrazovnog procesa, istraživačkog rada, upravljanja kadrovima, administrativnog poslovanja te praćenja rezultata studenata.

Kao odgovor na savremene zahtjeve visokoškolskog obrazovanja i digitalizacije procesa, Univerzitet FINRA Tuzla je tokom 2024. godine implementirao integrisani informacioni sistem UISBAX, čime je napravljen značajan iskorak u pogledu digitalne podrške procesima upravljanja. Raniji informacioni sistem bio je funkcionalan, ali ograničenog obima i modulskih mogućnosti. Nova verzija sistema omogućava potpunu evidenciju i analizu studentskih i kadrovskih podataka, integraciju s drugim digitalnim platformama kao što je E-Nastava, i značajno unapređuje upravljanje nastavnim, istraživačkim i administrativnim procesima.

Podaci o studentima (uključujući uspješnost, prolaznost, napuštanje studija i zapošljivost), kao i o akademskom osoblju (spol, starosna struktura, zvanje, angažman, opterećenost i sl.), sistematski se prikupljaju i analiziraju. Ovi podaci se koriste u procesima strateškog odlučivanja, izradi izvještaja, unapređenju nastave i planiranju budućih aktivnosti.

Također, sve aktivnosti se provode uz poštivanje principa zaštite privatnosti i sigurnosti podataka, uz osiguranje odgovarajuće tehničke i organizacione zaštite, uključujući smještaj informacionog sistema na profesionalno hostovanom serveru (Contabo).

Na osnovu dostupnih podataka, Senat Univerziteta FINRA Tuzla redovno razmatra izvještaje o izlaznosti i prolaznosti studenata po predmetima, analizirajući ukupni broj prijavljenih, broj položenih ispita, kao i prosječne ocjene. Ovi pokazatelji predstavljaju osnovu za donošenje mjera za unapređenje nastavnog procesa. Posebna pažnja posvećuje se studentima s izuzetnim rezultatima, koji se nagrađuju umanjnjem školarine.

Kriterij se dalje razmatra kroz sljedeće ključne oblasti:

1. Efikasno korištenje informacionog sistema;
2. Redovno prikupljanje i analiza studentskih podataka;
3. Prikupljanje i analiza podataka o akademskom osoblju.

3.7.1. Primjena informacionog sistema za unapređenje univerzitetskih procesa

Univerzitet FINRA Tuzla koristi informacioni sistem u cilju prikupljanja, analiziranja i korištenja informacija radi djelotvornosti i unapređenja nastavnog procesa, istraživačkog rada, doprinosa razvoju društva, upravljačkih i administrativnih djelatnosti

Informacioni sistem se smatra jednom od ključnih karika koja povezuje sve organizacione jedinice Univerziteta FINRA Tuzla i omogućava korisnicima (nastavnom, administrativnom i menadžerskom kadru) efikasan pristup relevantnim podacima. Posebno je važno što informacioni sistem donosi unifikaciju procedura, standardizaciju izvještaja i digitalizaciju obrazovnih i upravljačkih procesa.

Univerzitet FINRA Tuzla je 2024. godine implementirao integrisani informacioni sistem **UISBAX**¹⁹⁶, koji je zamijenio raniji sistem sa ograničenim brojem modula. Novi sistem je razvijen s ciljem osiguranja potpune digitalne podrške akademskim i administrativnim procesima, uz integraciju s platformom za e-učenje (Moodle), čime se dodatno poboljšava kvalitet izvođenja nastave i upravljanja studijskim programima.

Uvođenjem UISBAX sistema omogućeno je:

- vođenje digitalnih dosijea studenata,
- elektronska prijava ispita i praćenje prisustva nastavi,
- automatsko generisanje izvještaja i statistika,
- upravljanje podacima o akademskom kadru.

Postojanje funkcionalnog informacionog sistema ima ključnu ulogu u očuvanju kvaliteta nastave, ali i u podršci naučnoistraživačkim i administrativnim aktivnostima. S obzirom na organizacionu strukturu Univerziteta, uključujući različite fakultete i odsjeke, UISBAX je projektovan da odgovori na potrebe decentralizovanog upravljanja, osigura pristup podacima u realnom vremenu i omogući visok stepen sigurnosti i kontrole pristupa.

UISBAX platforma omogućava:

- unos, obradu, pohranu i analizu svih relevantnih podataka;
- brzo pretraživanje i štampanje potrebnih obrazaca (diplome, uvjerenja, zapisnici, statistike);
- generisanje zbirnih izvještaja za potrebe akreditacije, samoevaluacije i strateškog planiranja;
- fleksibilnost u radu, čime se otvara prostor za nadogradnju funkcionalnosti u skladu s razvojem Univerziteta.

Informacioni sistem UISBAX obuhvata širok spektar funkcionalnosti neophodnih za efikasno upravljanje akademskim procesima i administracijom. Sistem je modularno organizovan i omogućava različitim korisnicima – studentima, nastavnicima, administraciji i upravi – pristup relevantnim podacima i alatima u skladu sa dodijeljenim ulogama. Ključni moduli uključuju:

Studentsku službu, za upravljanje studentskim dosijeima i evidencijama o upisu, obnavljanju i statusima studenata; **Nastavu**, kroz koju se uređuju rasporedi, nastavne aktivnosti i planovi; **Ispite**, koji obuhvataju prijavu ispita, unos ocjena i vođenje ispitnih zapisnika; te **Finansije**, koje omogućavaju pregled školarina, uplata i generisanje finansijskih izvještaja. Dodatno, sistem sadrži module za **Izvještaje i analitiku**, **Prisustvo**, **Evaluaciju nastave** (anketiranje studenata), **Generisanje dokumenata** (uvjerenja, potvrde, rješenja), kao i **Komunikaciju**, putem koje se distribuiraju informacije i obavještenja svim korisnicima sistema.

Informacioni sistem UISBAX implementiran je radi unapređenja svih segmenata djelovanja – od akademske evidencije do administrativne podrške. Prema *Izvještaju o implementaciji UISBAX sistema* (mart 2025), implementacija je uključivala faze od inicijalne konfiguracije i migracije podataka, do testiranja funkcionalnosti i primjene korektivnih mjera.¹⁹⁷

¹⁹⁶ <https://finra.uisbax.com/login>

¹⁹⁷ Izvještaj UISBAX, 2025 dostupan na zahtjev

Informacioni sistem se pokazao kao izuzetno efikasan u kontekstu unutrašnjih potreba Univerziteta FINRA Tuzla, osobito kada je riječ o pristupu, obradi i distribuciji podataka relevantnih za administrativno-tehničke službe, nastavno osoblje i menadžment. Implementirani sistem UISBAX, razvijen i aktiviran 2024. godine, u velikoj mjeri unaprijedio je unutrašnje procese i omogućio precizniju i bržu obradu informacija, s posebnim akcentom na digitalizaciju obrazovanja i upravljanja kvalitetom.

Prikupljanje, analiziranje i korištenje informacija unutar UISBAX sistema povezano je s kvalitetom izvođenja nastave, prisutnošću studenata i njihovim aktivnostima. Studijska administracija koristi sistem za evidentiranje prisustva na predavanjima (putem QR koda), a nastavnici i asistenti redovno unose podatke o prisustvu, ocjenama i napretku studenata.



<https://uisbax.unizg.edu.hr/track/attendance?site=ilb&id=04174f643a267016ac0f>

Slika 2 Evidentiranje prisustva nastavi putem QR koda

Sistem omogućava automatsko kreiranje statistika i izvještaja, čime se podržava monitoring nastave i procesa učenja, uključujući broj dolazaka studenata, bodove ostvarene prisustvom i druge pedagoške indikatore.

UISBAX je dodatno prilagođen potrebama Univerziteta kroz razvoj modula za praćenje prolaznosti studenata po ispitima, završnim ispitima i parcijalnim ispitima. Na osnovu podataka koje unose predmetni nastavnici, sistem omogućava analize koje su temelj za izradu izvještaja za Senat i Komisiju za osiguranje kvaliteta.

Kao odgovor na savremene obrazovne i digitalne trendove, Univerzitet FINRA Tuzla je još 2020. godine započeo sistematsku primjenu metoda **učenja na daljinu (Distance Learning – DL)**. U okviru ove strategije, posebnu pažnju dobili su studijski programi tehničkih i društvenih usmjerenja, na kojima se kontinuirano razvijaju digitalni alati i platforme za savremenu realizaciju nastave.

U cilju efikasnog izvođenja DL nastave, Univerzitet koristi licencirane platforme **Zoom** za izvođenje sinhrono online nastave, uključujući predavanja, vježbe, konsultacije i evaluacione aktivnosti. Sva online predavanja i vježbe se snimaju i sistematski pohranjuju na institucionalnu platformu **E-nastava**¹⁹⁸, čime se studentima omogućava fleksibilan i trajan pristup obrazovnim sadržajima. Program e-nastava predstavlja objedinjeni skup alata koji omogućava pristup zajedničkim izvorima znanja, razmjenu edukativnog materijala koji olakšava sam proces učenja. On predstavlja interakciju između profesora, predavača, asistenata i studenata, gdje je u okviru programa omogućen cjelokupni sistem Distanced Learninga (DL). Svaki učesnik sistema ima definisanu ulogu (ovlaštenja za usere) gdje se omogućava lakše prenošenje informacija (znanja) te omogućava bolji monitoring i kontrolu profesora, predavača, asistenata, kao i studenata. Takođe, program omogućava razmjenu iskustava koji je veoma bitan koncept u procesu učenja. Studentima je omogućen pristup PDF materijalima, video predavanjima i interaktivnim vježbama. Cjelokupan DL sadržaj pohranjen je na Moodle

¹⁹⁸ <https://finra.edu.ba/e-nastava/>

platformi i studentima je dostupan putem jedinstvenih korisničkih naloga. Administrator sistema upravlja pristupima i organizacijom sadržaja.

Implementacija UISBAX sistema predstavlja značajan iskorak Univerziteta FINRA Tuzla prema potpunoj digitalizaciji obrazovnog procesa i administrativne podrške, čime se jača transparentnost, odgovornost i efikasnost rada svih jedinica.

Univerzitet FINRA Tuzla koristi savremeni univerzitetski informacioni sistem **UISBAX**, koji predstavlja integralni digitalni alat za upravljanje svim ključnim akademskim, administrativnim i finansijskim procesima na nivou cijele institucije. UISBAX je modularan sistem koji omogućava preciznu i transparentnu evidenciju i obradu podataka za sve kategorije korisnika – administratore, studentsku službu, nastavno osoblje, bibliotekare, finansijske službe i same studente.

Putem modula za administraciju upravlja se osnovnim postavkama sistema, strukturom organizacije, korisničkim pristupima i pravima. Modul studentske službe omogućava kreiranje nastavnih planova i predmeta, upravljanje upisima, ispitima, evaluacijama i generisanje zvaničnih dokumenata poput potvrda i uvjerenja. Nastavno osoblje koristi vlastiti modul za pregled zaduženja, objavu materijala, unos prisustva, evaluaciju studenata i vođenje evidencije o nastavnim aktivnostima. Bibliotečki modul obuhvata unos i upravljanje fondom literature, zaduženja knjiga i komunikaciju sa korisnicima. Modul finansija omogućava registraciju školarina, obračun rata, praćenje uplata i generisanje finansijskih izvještaja. Studenti kroz svoj korisnički nalog imaju pristup rasporedu, nastavnim materijalima, evidenciji prisustva, rezultatima ispita, finansijskom stanju i zaduženjima iz biblioteke, te mogu direktno komunicirati s nastavnicima i administrativnim osobljem.

UISBAX sistem omogućava pouzdanu, jednostavnu i efikasnu realizaciju svih administrativnih i obrazovnih procesa, uz visok nivo transparentnosti i dostupnosti podataka. Korištenjem ovog sistema osigurana je potpuna digitalna podrška radu Univerziteta FINRA Tuzla, koja je u skladu sa savremenim standardima upravljanja u visokom obrazovanju.

3.7.2. Praćenje napredovanja i uspješnosti studenata

Univerzitet FINRA Tuzla redovno prikuplja i analizira podatke o napredovanju studenata kroz studije, stopi uspješnosti i napuštanja studija, omjeru studenata i nastavnog osoblja.

Univerzitet FINRA Tuzla prikuplja, obrađuje i analizira podatke za unapređenje svojih aktivnosti i baza podataka. Podaci koji se čuvaju za studente i akademsko osoblje su sljedeći:

1. Osnovni podaci – ime, prezime, spol, nacionalnost, odsjek, broj lične karte, ime oca, ime majke, datum rođenja, mjesto rođenja, kanton, opština rođenja, krvna grupa;
2. Kontakt podaci – ulica, poštanski broj, grad, kanton, država, telefon, mobilni telefon, e-mail adresa;
3. Podaci koji se čuvaju samo za studente – broj studenta, datum registracije, školarina, broj semestara koje je student pohađao, te za svaki semester lista predmeta koje je slušao u tom semestru, ocjena i datum ocjene za sve položene predmete, predmete koje je student slušao, a nije položio;
4. Podaci koji se čuvaju samo za akademsko osoblje – naziv titule, profesija, datum zasnivanja radnog odnosa, datum završetka radnog odnosa, JMBG, naziv kvalifikacije, naučno područje, institucija, jezik komunikacije, nivo kvalifikacije, pristupne kvalifikacije, profesionalni status itd.

UISBAX sistem je smješten na sigurnom vanjskom serveru kompanije Contabo, čime je osigurana:

- dostupnost sistema 24/7 svim ovlaštenim korisnicima (studentima, nastavnicima, administraciji),
- sigurnosna zaštita i dnevni backup podataka,

- šifriran pristup i kontrola korisničkih prava, čime se osigurava integritet i povjerljivost podataka.¹⁹⁹

Univerzitet FINRA Tuzla sistematski prikuplja i analizira podatke o uspješnosti studenata u svrhu unaprjeđenja kvaliteta nastavnog procesa, identifikacije izazova u savladavanju nastavnog gradiva i oblikovanja strategija akademske podrške. Analize izlaznosti i prolaznosti studenata se provode po semestrima i obuhvataju sve studijske programe: **Finansije i računovodstvo (FIR)**, **Računarstvo i informatika (RII)**, **Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija (TUG)** te **Ekološka poljoprivreda (EP)**.

Analiza prolaznosti po studijskim programima zasniva se isključivo na broju studenata koji su pristupili ispitima (izlaznost), a ne na ukupnom broju upisanih. To znači da su procenti prolaznosti izraženi kao omjer položenih prema izlaznosti, što može rezultirati visokim procentima naročito kod predmeta sa manjom izlaznošću. Iako su u mnogim predmetima zabilježeni visoki procenti prolaznosti, to ne isključuje postojanje izazova u savladavanju pojedinih sadržaja. Takvi izazovi se posebno uočavaju kod predmeta sa nižim procentima ili većom oscilacijom između različitih godina studija. U skladu s tim, podaci se analiziraju i kvalitativno kroz diskusije na nastavnim vijećima i Senatu, kako bi se osigurala pouzdanost procjene i unaprijedile pedagoške i metodičke prakse.

Rezultati analize zimskog semestra akademske 2024/2025. godine prikazuju sljedeće ključne nalaze²⁰⁰:



Grafikon 7 Prosječna prolaznost na prvoj godini studija po studijskim programima

Izvor: Kreacija autora na osnovu Izvještaja o izlaznosti i prolaznosti za zimski semestar akademske 2024-2025.

Grafikon 7. prikazuje prosječnu prolaznost studenata prve godine po studijskim programima Univerziteta FINRA Tuzla u zimskom semestru 2024/2025. godine. Podaci su prikupljeni iz Izvještaja o izlaznosti i prolaznosti i obuhvataju pet osnovnih predmeta po svakom programu. Najviša prosječna prolaznost zabilježena je kod studenata studijskog programa *Ekološka poljoprivreda* (100%), dok ostali programi također bilježe visoke prosječne prolaznosti: *TUG* (97,2%), *Računarstvo i informatika* (92,8%), te *Finansije i računovodstvo* zajedno sa *SMDP* (85,8%). Ovi rezultati ukazuju na uspješnu realizaciju nastavnog procesa i adekvatnu pripremljenost studenata u prvoj godini studija.

¹⁹⁹ Izvještaj o implementaciji informacionog sistema UISBAX, 2024. Pristupni panel i server konfiguracija dokumentovani su i dostupni su na zahtjev.

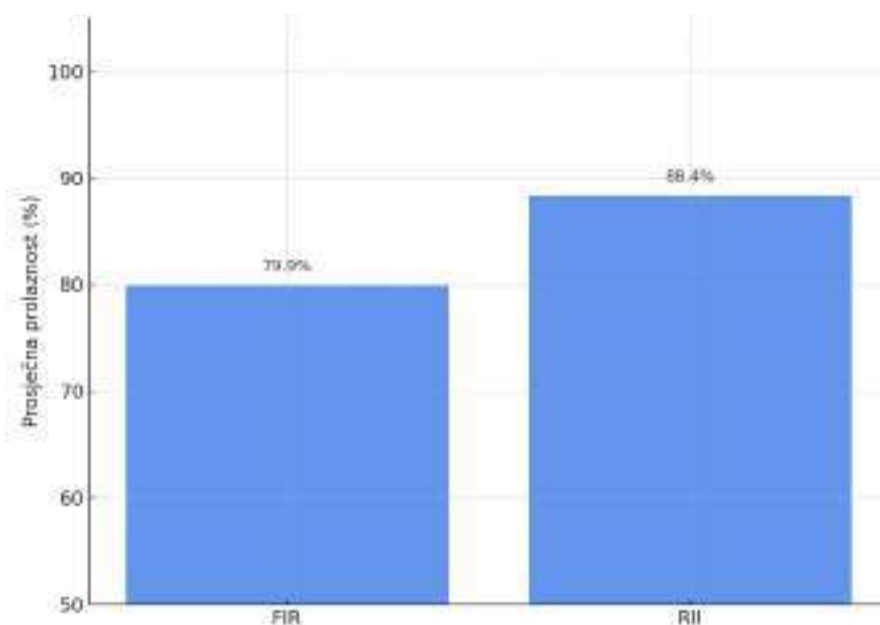
²⁰⁰ Izvještaj o analizi izlaznosti i prolaznosti dostupan na zahtjev



Grafikon 8 prosječna prolaznost na drugoj godini studija po studijskim programima

Izvor: Kreacija autora na osnovu Izvještaja o izlaznosti i prolaznosti za zimski semestar akademske 2024-2025.

Grafikon 8. prikazuje prosječnu prolaznost studenata druge godine po studijskim programima Univerziteta FINRA Tuzla u zimskom semestru 2024/2025. godine. Na osnovu analize pet ključnih predmeta po svakom programu, najviša prosječna prolaznost ostvarena je kod studenata programa *Ekološka poljoprivreda* (100%). Studijski program *RII* bilježi 92,6%, dok *TUG* i *FIR/SMDP* imaju nešto niže, ali i dalje visoke prosječne prolaznosti – 87,5% i 86,2%. Rezultati ukazuju na stabilan nastavak uspješnosti iz prve godine, uz blagu potrebu za dodatnom podrškom studentima u predmetima poput Poslovne statistike i Osnova menadžmenta.

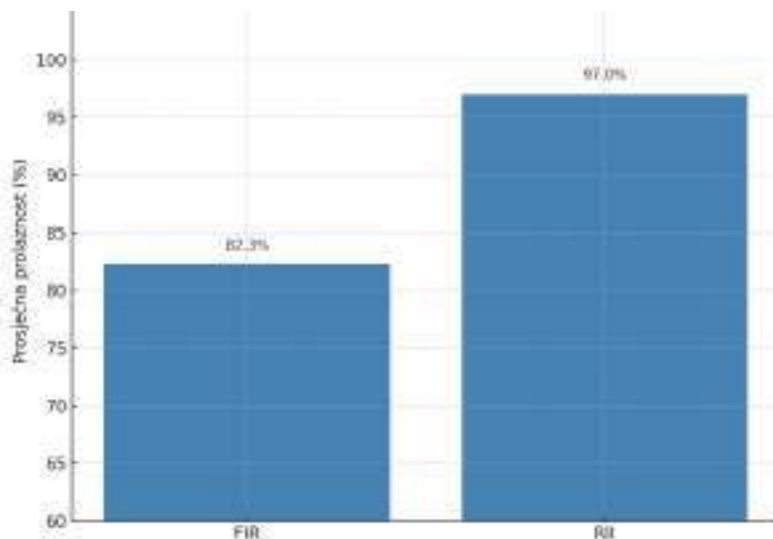


Grafikon 9 prosječna prolaznost na trećoj godini studija po studijskim programima

Izvor: Kreacija autora na osnovu Izvještaja o izlaznosti i prolaznosti za zimski semestar akademske 2024-2025.

Grafikon 9. prikazuje prosječnu prolaznost studenata treće godine po studijskim programima *FIR* i *RII* na Univerzitetu FINRA Tuzla za zimski semestar 2024/2025. godine. Studenti programa *Računarstvo i*

informatika (RII) postigli su višu prosječnu prolaznost (88,4%), dok program *Finansije i računovodstvo (FIR)* bilježi nešto niži rezultat (79,5%). Visoka prolaznost u predmetima vezanim za IT i digitalizaciju, poput *Digitalizacije* i *Programiranja mobilnih aplikacija*, ukazuje na dobru usklađenost nastavnog sadržaja sa kompetencijama studenata. S druge strane, niža prolaznost iz predmeta *Računovodstvo trgovine* i *Metode odlučivanja* upućuje na potrebu dodatne podrške u savladavanju tradicionalnih računovodstvenih i analitičkih tema.



Grafikon 10 prosječna prolaznost na četvrtoj godini studija po studijskim programima

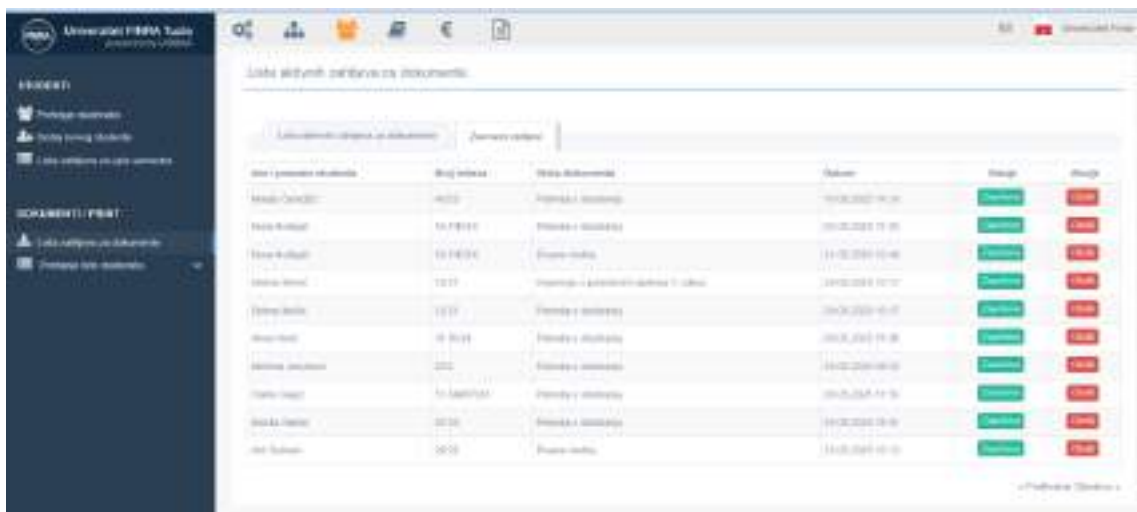
Izvor: Kreacija autora na osnovu Izvještaja o izlaznosti i prolaznosti za zimski semester akademske 2024-2025.

Grafikon 10.. prikazuje prosječnu prolaznost studenata četvrte godine po studijskim programima *FIR* i *RII* na Univerzitetu FINRA Tuzla za zimski semestar 2024/2025. godine. Studenti programa *Računarstvo i informatika (RII)* ostvarili su izuzetne rezultate, sa prosječnom prolaznošću od **97,6%**, uključujući tri predmeta sa 100% uspjehom. Program *Finansije i računovodstvo (FIR)* bilježi nešto nižu prosječnu prolaznost (**82,3%**), s izuzetno visokim rezultatima u predmetima *Finansijski Due Diligence* i *Forenzičko računovodstvo*, dok je najniža prolaznost zabilježena kod predmeta *Finansijsko izvještavanje*. Ovi podaci ukazuju na stabilan uspjeh i jaku specijalizaciju u završnoj godini studija.

Ovi rezultati ukazuju na visoku usklađenost nastavnih sadržaja sa kompetencijama studenata, kao i na efikasnu metodičku pripremu nastavnog osoblja. Posebno je uočljiva progresija u akademskoj zrelosti studenata u višim godinama studija.

Sve prikupljene podatke obrađuje i pohranjuje informacijski sistem **UISBAX**, koji omogućava brzo kreiranje izvještaja, pregled napredovanja po generacijama. Izvještaji se razmatraju na sjednicama nastavnih vijeća i Senata, gdje se na osnovu rezultata donose mjere za unapređenje nastave i studentske podrške.

Od studenata koji napuštaju studij prikupljaju se podaci, između ostalog o razlozima napuštanja studija kroz podnesene zahtjeve kroz informacijski sistem **UISBAX**:



Slika 3 Izgled grafičkog korisničkog okruženja IS UISBAX

Univerzitet FINRA Tuzla aktivno sarađuje s poslodavcima i relevantnim institucijama, uključujući **Službu za zapošljavanje Tuzlanskog kantona**, u cilju praćenja zapošljivosti svojih studenata i usmjeravanja obrazovnog procesa prema potrebama tržišta rada. Kroz neformalne kontakte, **Alumni asocijaciju**²⁰¹ i direktnu komunikaciju sa bivšim studentima, prikupljaju se informacije o statusu zapošljavanja, radnim pozicijama i iskustvima na tržištu rada ²⁰².

Značajan doprinos ovom procesu daje i činjenica da **većina studenata započinje profesionalni angažman prije završetka studija**, što je rezultat efektivne saradnje s partnerima iz realnog sektora.²⁰³ Ova praksa ranog zapošljavanja potvrđuje sposobnost Univerziteta da adekvatno pripremi studente za tržište rada i usmjeri ih prema konkretnim poslovnim prilikama.

Takođe, **Nastavni planovi i programi svih studijskih programa**²⁰⁴ uključuju obavezne predmete kao što su **Stručna praksa** i **Praktično osposobljavanje**, čime se osigurava direktna primjena teorijskih znanja u realnim radnim okruženjima. Tokom ovih predmeta, studenti stižu uvid u stvarne poslovne procese, ostvaruju kontakte s potencijalnim poslodavcima i često ostaju angažovani u organizacijama u kojima su praksu obavljali.

3.7.3. Analiza i praćenje strukture akademskog osoblja

Univerzitet FINRA Tuzla redovno prikuplja i analizira podatke o radu, starosnoj strukturi i kvalifikacijama akademskog osoblja, uključujući omjer vlastitog i gostujućeg osoblja.

Univerzitet FINRA Tuzla vodi sistematsku evidenciju o akademskom osoblju. Ova evidencija obuhvata:

- broj zaposlenih nastavnika i saradnika,
- starosnu strukturu,
- polnu zastupljenost,
- naučno-nastavna zvanja i stručne kvalifikacije,
- radni staž i angažovanost po studijskim programima.

²⁰¹ <https://finra.edu.ba/alumni/>

²⁰² <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2023/12/VODIC-2.pdf?>

²⁰³ <https://finra.edu.ba/saradnja/>

²⁰⁴ <https://finra.edu.ba/plan-realizacije-nastave/>

Podaci se vode u **centraliziranoj digitalnoj bazi**, a za potrebe interne evaluacije, ova evidencija se ažurira na početku svake akademske godine i koristi za izradu **statističkih i analitičkih izvještaja**, koji služe kao osnova za planiranje kadrovskih politika i unapređenje nastavnog procesa.²⁰⁵

Takođe, **omjer broja stalno zaposlenih i vanjskih saradnika** redovno se prati kroz Izvještaj o izvođenju nastave i angažmanu po semestrima, uz navođenje osnova angažmana (ugovor o radu, ugovor o djelu). Na ovaj način se osigurava da većinu nastavnog procesa realizuje **vlastiti kadar**, čime se doprinosi stabilnosti i kontinuitetu u nastavi.²⁰⁶ U Statutu su propisani minimalni uslovi za izbor u nastavna zvanja, kao i u Pravilniku o uslovima i postupku izbora nastavnika i saradnika na visokoškolskoj ustanovi FINRA.²⁰⁷

Uz podršku informacionog sistema UISBAX, svi ovi podaci dostupni su ovlaštenim službama i mogu se analizirati po različitim parametrima (zvanje, SP, angažman, semestar itd.), što omogućava brzu identifikaciju potreba za dodatnim kadrovskim jačanjem.

Univerzitet koristi javno objavljene kartone akademskog osoblja u kojima se transparentno prikazuju njihovo ime, titula, naučna oblast, objavljeni radovi, nagrade i dr.²⁰⁸ Ovi podaci služe kao početna tačka za praćenje djelovanja osoblja, utvrđivanje njihovih postignuća i planiranje stručnog razvoja.

Ovo jasno pokazuje da FINRA ne samo interno prati akademsko osoblje, već to transparentno i objavljuje, što je vrlo snažan dokaz upravljanja informacijama o kadru.

Poseban značaj ima i činjenica da su obrasci za unos i prikupljanje podataka unificirani za sve organizacione jedinice Univerziteta, čime se osigurava sistematičnost i konzistentnost u obradi. Na taj način smanjene su mogućnosti grešaka i nepotrebne duplicirane evidencije, a istovremeno je značajno ubrzan proces analize i pripreme izvještaja.

Univerzitet FINRA Tuzla sprovodi studentsku evaluaciju kvaliteta izvođenja nastave u skladu sa **Pravilnikom o studentskoj evaluaciji kvaliteta izvođenja nastave i postupanju po provedenoj evaluaciji**²⁰⁹, koji definiše organizaciju, ciljeve, sadržaj ankete, pravila provođenja, obradu podataka i način postupanja po rezultatima evaluacije. Članom 1. Pravilnika, uređuje se organizacija studentske evaluacije kvaliteta izvođenja nastave (studentska anketa), ciljevi i sadržaj ankete, pravila provođenja ankete, način raspodjele anketnog materijala, postupak anketiranja, obuka anketara, prikupljanje anketnog materijala, obrada podataka, raspoloživost podataka, način prikaza i distribucija rezultata ankete i postupanje po provedenoj anketi.

Evaluacija nastavnog procesa vrši se putem studentskih anketa koje provodi Centar za osiguranje kvaliteta i internu evaluaciju FINRA. Evaluacija nastavnog procesa i uslova studiranja sprovedena je putem standardizirane ankete koju ispunjavaju studenti svih studijskih programa. Podaci se analiziraju u obliku prosječnih ocjena po standardima kvaliteta, a rezultati se prikazuju grafički i tekstualno²¹⁰.

Prikupljene informacije se analiziraju radi:

- identifikacije jakih i slabijih tačaka nastavnog procesa,
- utvrđivanja potreba za dodatnim osposobljavanjem nastavnika
- i planiranja mjera za unapređenje kvaliteta nastave.

²⁰⁵ Evidencija je dostupna u prilogu izvještaja

²⁰⁶ Omjer stalno zaposlenih u odnosu na broj vanjskih saradnika u nastavi je iznad 50% što se može utvrditi na osnovu Plana realizacije nastave za ak. 2024-2025. g. <https://finra.edu.ba/plan-realizacije-nastave/>

²⁰⁷ <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2024/11/STATUT-UNIVERZITET-FINRA-TUZLA-Precisceni-tekst.pdf?>

²⁰⁸ <https://finra.edu.ba/akademsko-osoblje/>; <https://finra.edu.ba/ismet-kalic/>

²⁰⁹ <https://finra.edu.ba/wp-content/uploads/2023/02/14.-Pravilnik-o-studentskoj-evaluaciji-kvaliteta-izvođenja-nastave-FINra-broj-38-1-47-17-od-04.10.2017..pdf>

²¹⁰ <https://forms.gle/KkuaHmdWg29sGjPm9> - anketa za ocjenjivanje standarda kvaliteta nastavnog procesa i uslova studiranja

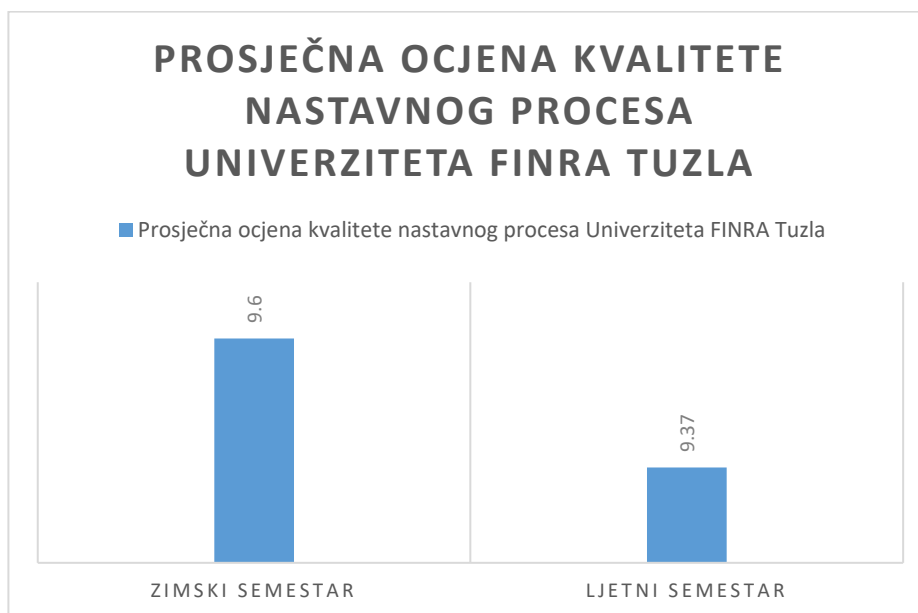
Ukupno je analizirano 13 ključnih pitanja, grupisanih u tematske cjeline koje se odnose na:

- kvalitet i sadržaj nastavnog programa,
- adekvatnost udžbenika i dodatne literature,
- organizacijske i tehničke aspekte nastave,
- praktičnu primjenjivost stečenih znanja (Tabela 1).

Tabela 26 Pitanja anketnog upitnika za ocjenjivanje nastavnog procesa i uslova studiranja

Oznaka	Tekst pitanja
Pitanje 1	Ocjena udžbenika i dodatne nastavne literature: [Udžbenici i druga literatura su lako dostupni.]
Pitanje 2	Ocjena organizacijskog aspekta nastavnog procesa: [Prostor i oprema su podobni za predavanja, diskusije i vježbe.]
Pitanje 3	Ocjena organizacijskog aspekta nastavnog procesa: [Prostor i oprema su prilagođeni potrebama nastavnog procesa i broju studenata.]
Pitanje 4	Ocjena organizacijskog aspekta nastavnog procesa: [Računari, oprema, pristup internetu odgovaraju funkcionalnim zahtjevima studentskih potreba i studijskog programa.]
Pitanje 5	Ocjena udžbenika i dodatne nastavne literature: [Udžbenici i dodatna literatura su pisani jezikom i načinom podesnim za studenta.]
Pitanje 6	Ocjena organizacijskog aspekta nastavnog procesa: [Nastava se realizuje u savremeno opremljenim učionicama i salama za obuku.]
Pitanje 7	Ocjena udžbenika i dodatne nastavne literature: [Udžbenici i dodatna literatura su usklađeni sa studijskim programom, sllabusom i tematikom predmeta.]
Pitanje 8	Ocjena nastavnog programa i procesa: [Struktura nastavnog procesa je dobro koncipirana i realizirana kroz predavanja, vježbe, konsultacije, domaće zadatke, pripreme za usmenu ili pismenu provjeru znanja.]
Pitanje 9	Ocjena praktične upotrebe znanja: [Studenti su upoznati sa zahtjevima tržišta rada i potrebama poslodavaca u pogledu stručne kompetencije.]
Pitanje 10	Ocjena praktične upotrebe znanja: [Sudijski program me osposobljava za kvalitetno obavljanje odabrane profesije.]
Pitanje 11	Ocjena nastavnog programa i procesa: [Obim studijskog programa je potpun i primjeren za zvanje koje se stiče.]
Pitanje 12	Ocjena organizacijskog aspekta nastavnog procesa: [Nastavni proces je dobro organiziran (obavještenja, rasporedi, tehnička podrška).]
Pitanje 13	Ocjena nastavnog programa i procesa: [Studijski program je sadržajan i kvalitetan.]

Na primjeru sprovedenih anketnih istraživanja, studenti su ocijenili kvalitet nastavnog procesa visokim ocjenama (Grafikon 10).



Grafikon 10 Prosječna ocjena nastavnog procesa u ak. 2024-2025

Izvor: Samostalna kreacija autora na osnovu Izvještaja o sprovedenom anketiranju studenata

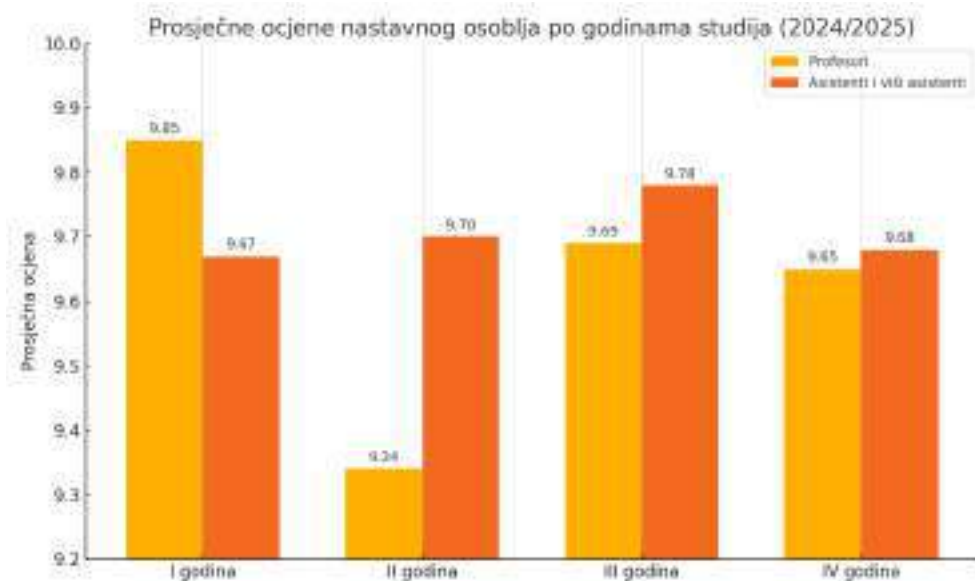
Rezultati ankete pokazuju vrlo visoke prosječne ocjene po svim pitanjima, koje se kreću u rasponu od 8 do 10. Najviše ocjene dobijene su za stavke koje se odnose na usklađenost udžbenika sa programom, kvalitet nastavnog procesa i savremenost učioničkog prostora. Takođe, studenti su izrazili zadovoljstvo informisanošću o zahtjevima tržišta rada i mogućnostima zapošljavanja, što ukazuje na dobru povezanost nastavnog procesa sa potrebama radnog okruženja.

Ovi podaci potvrđuju visok kvalitet nastavnog procesa na Univerzitetu FINRA Tuzla i korisnu povratnu informaciju koja služi kao osnov za kontinuirano unapređenje. Ukupni rezultati ankete koriste se u planiranju mjera za poboljšanje organizacije nastave, tehničke opremljenosti i stručnog razvoja nastavnog osoblja.

U svrhu praćenja i unaprjeđenja kvaliteta nastavnog procesa, Univerzitet FINRA Tuzla redovno sprovodi anketiranja među studentima o kvaliteti rada nastavnog i saradničkog osoblja.²¹¹ Evaluacije se provode putem strukturisanih upitnika, a rezultati se analiziraju na nivou svake godine studija, sa posebnim osvrtom na profesore, asistente i više asistente. Ove evaluacije predstavljaju ključni mehanizam za prepoznavanje nastavnih potreba, uspješnosti i planiranje mjera za unapređenje nastave.

Na osnovu podataka iz zimskog semestra akademske 2024/2025. godine, sumarne prosječne ocjene nastavnog osoblja po godinama studija prikazane su u nastavku:

²¹¹ Ankete dostupne na: <https://forms.gle/JA4Lk5RRTyELfwr58> , <https://forms.gle/qFihX2NDueB6AJ7s5>, <https://forms.gle/LPhqSfGvZpiuaB8VA>, <https://forms.gle/kepPSMBcPNn2Sdwf6>, <https://forms.gle/H4xGuMswESSfgX2x7>, <https://forms.gle/UP19qQBmKCe7gUwL9>, <https://forms.gle/myEGGsJpNeLmdbKs7>, <https://forms.gle/4R1toUTcJnT9eooN8>.



Grafikon 11 Prosječna ocjena nastavnog osoblja po godinama

Izvor: Samostalna kreacija autora na osnovu Izvještaja o sprovedenom anketiranju studenata

U ljetnom semestru ak. 2024/2025 prosječne ocjene po pitanjima na osnovu većine nastavnika prikazane su u Tabeli 22.

Tabela 27 Prosječne ocjene po pitanjima

Pitanje	Opis	Prosječna ocjena
P01	Posvećenost i entuzijazam	9,60 – 9,90
P02	Korektnost i etičnost	9,50 – 9,85
P03	Pripremljenost	9,50 – 9,90
P04	Odgovori na pitanja	9,40 – 9,85
P05	Jasnoća prezentacije	9,30 – 9,90
P06	Interaktivna nastava i podsticanje mišljenja	9,30 – 9,80
P07	Dostupnost za konsultacije	9,40 – 9,90
P08	Evidencija prisustva	9,50 – 9,90
P09	Korištenje dodatnih materijala	9,30 – 9,80
P10	Davanje više tema za seminarski rad	9,20 – 9,80
P11	Predavanja pomogla za ispit	9,10 – 9,70

- Najviše ocijenjeni aspekti:**

- o P01 (posvećenost i entuzijazam) i P03 (pripremljenost za predavanja) su u prosjeku najviše ocijenjeni – što ukazuje na to da studenti prepoznaju trud nastavnika u pripremi i vođenju nastave.
- o P08 (evidencija prisustva) i P07 (dostupnost nastavnika) takode su među najocijenjenijima, što govori u prilog odgovornosti i komunikaciji nastavnog osoblja.

- Aspekti s nešto nižim ocjenama** (iako su i dalje visoke):

- o P10 i P11, koji se odnose na fleksibilnost u seminarskim temama i pomoć u pripremi za ispit – sugerišu da postoji prostor za poboljšanje individualnog pristupa i dodatne podrške u završnim obavezama.

- **Ocjena svih nastavnika** je vrlo visoka (najniža je 8,76, a veliki broj nastavnika ima prosjek iznad 9,50), što ukazuje na visok nivo zadovoljstva studenata kvalitetom nastave na Univerzitetu FINRA Tuzla.

Ocjene nastavnog osoblja od strane studenata pokazuju **konzistentno visok nivo zadovoljstva** sa kvalitetom izvođenja nastave. Posebno se ističu asistenti i viši asistenti, koji su na većini godina studija ocijenjeni vrlo visoko, što ukazuje na dobru pripremljenost i angažman u radu sa studentima. Evaluacije se koriste za planiranje obuka, mentorstva i eventualne preraspodjele nastavnog opterećenja, kao i za interne analize u okviru Centra za osiguranje kvaliteta.

Rezultati anketa se analiziraju i predstavljaju rukovodstvu Univerziteta i nastavnicima, uz preporuke za unapređenje rada. Ukoliko se uoče odstupanja ili slabiji rezultati, pokreću se individualne mjere za unapređenje nastavne kompetencije kroz dodatne obuke ili mentorske intervencije.

Univerzitet FINRA Tuzla razvija sveobuhvatan i strukturiran pristup upravljanju informacijama o akademskom osoblju, koristeći digitalne alate, interne evidencije i studentske evaluacije kao ključne izvore podataka. U središtu ovog sistema nalazi se integrisani informacioni sistem UISBAX, implementiran 2024. godine, koji omogućava automatsko evidentiranje, obradu i analizu podataka o akademskom osoblju, uključujući njihova zvanja, opterećenje, angažman po studijskim programima, kao i druge relevantne karakteristike.

Pored tehničke infrastrukture, Univerzitet posvećuje posebnu pažnju studentskoj evaluaciji nastavnog i saradničkog osoblja, čiji se rezultati prikupljaju putem standardiziranih anketnih instrumenata. Ove evaluacije omogućavaju dvosmjernu komunikaciju između studenata i institucije te služe kao direktna povratna informacija o kvalitetu izvođenja nastave. Na osnovu prosječnih ocjena po godinama studija, evidentna je visoka ocjena angažmana i stručnosti kako profesora tako i asistenata/viših asistenata, što potvrđuje visok nivo zadovoljstva studenata i kvalitet rada nastavnog kadra.

Takođe, informacije o naučnoj produktivnosti, objavljenim radovima i profesionalnim biografijama akademskog osoblja javno su dostupne na web stranici Univerziteta, gdje svaki nastavnik ima vlastiti profil (npr. <https://FINRA.edu.ba/aldijana-omerovic/>), čime se dodatno podiže transparentnost i omogućava šira akademska i javna verifikacija stručnosti kadra.

Ove informacije se zatim koriste u strateškom planiranju, dodjeli opterećenja, mentorstvu, organizaciji stručnih usavršavanja i pripremi izvještaja za interne i eksterne evaluacije, uključujući procese akreditacije. Na taj način Univerzitet demonstrira visoku usklađenost sa savremenim standardima upravljanja kvalitetom u visokom obrazovanju i stvara osnovu za kontinuirano unapređenje nastavnog procesa i profesionalnog razvoja nastavnog kadra.

S obzirom na transparentnost, integraciju i sistematičnost u obradi podataka, može se zaključiti da Univerzitet FINRA Tuzla na visokom nivou upravlja informacijama o akademskom osoblju, osiguravajući relevantne uvide koji doprinose razvoju institucije i akademske zajednice u cjelini.

3.8. INFORMISANJE JAVNOSTI

- 1. Visokoškolska ustanova na svojoj internetskoj stranici objavljuje relevantne informacije o svojim aktivnostima, uključujući informacije o studijskim programima i zvanjima koje nudi, a koje su jasne, tačne, objektivne, aktuelne i lako dostupne. Informacije se objavljuju na jednom od službenih jezika u Bosni i Hercegovini i na engleskom jeziku.*
- 2. Visokoškolska ustanova na svojoj internetskoj stranici pruža informacije o djelatnostima u oblasti istraživačkog rada i informacije o radu svog akademskog osoblja (publikacije, projekti, konferencije, td.).*
- 3. Visokoškolska ustanova osigurava sistematsku komunikaciju sa vanjskim zainteresovanim stranama.*

3.8.1. Transparentnost i dostupnost informacija

Rad visokoškolske ustanove FINRA odlikuje se izuzetnom transparentnošću i posvećenošću pravovremenom i sveobuhvatnom informisanju javnosti o svom radu. Ova transparentnost ogleda se kroz raznovrsne aktivnosti i alate koji su usmereni na osiguranje da svi zainteresovani, kako potencijalni studenti tako i šira javnost, imaju pristup relevantnim i detaljnim informacijama.

Jedan od ključnih elemenata ove prakse jeste redovno izdavanje godišnjaka. Ovi godišnjaci, koji su dostupni za svaku akademsku godinu od 2020. do 2024., pružaju sveobuhvatan pregled aktivnosti, postignuća, inovacija u nastavi, istraživačkih projekata, kao i detalje o nastavi, studentskim aktivnostima, studijskim programima društveo odgovornom poslovanju i slično. Oni služe kao važan dokument za retrospektivu i analizu rada ustanove, ali i kao alat za predstavljanje budućih planova i ciljeva. Ovi godišnjaci su dostupni ne samo u štampanom izdanju već i u digitalnom formatu, čime se osigurava njihova dostupnost široj javnosti.

3.8.2 Web stranica i digitalna prisutnost

Dodatno, visokoškolska ustanova FINRA pridaje veliki značaj savremenim tehnologijama i alatima za informisanje. Službena web stranica ustanove predstavlja centralni izvor informacija i aktivno se ažurira kako bi pružila najnovije podatke o studijskim programima, nastavnom kadru, uslovima upisa i svim drugim relevantnim informacijama. Stranica je dizajnirana tako da bude jednostavna za navigaciju, uz intuitivan pristup informacijama i prilagođenost različitim uređajima, uključujući mobilne telefone i tablete. Ova digitalna platforma dodatno je ojačana integracijom sa društvenim mrežama.

3.8.3 Aktivnosti na društvenim mrežama

Društvene mreže, kao što su Facebook i Instagram, predstavljaju ključne kanale komunikacije sa mladima i potencijalnim studentima. Kroz ove platforme visokoškolska ustanova objavljuje novosti o aktivnostima, promocijama studijskih programa, događajima poput "", informativnih kampanja i važnih rokova za prijave i upis i dr. Fotografije, video materijali, intervjui sa studentima i profesorima, kao i interaktivni sadržaji omogućavaju širu dostupnost informacija i stvaraju dinamičan odnos sa publikom. Korišćenjem društvenih mreža, ustanova ne samo da informiše, već i podstiče aktivnu komunikaciju sa zainteresovanim kandidatima.

3.8.4 Savremeni i tradicionalni alati za promociju

Takođe, FINRA koristi i niz drugih savremenih alata za informisanje, uključujući newslettere, online promotivne kampanje, kao i organizaciju webinarima i online prezentacija. Ove aktivnosti omogućavaju zainteresovanima da u realnom vremenu dobiju odgovore na svoja pitanja, kao i da bolje razumeju prednosti studiranja na ovoj visokoškolskoj ustanovi.

Na polju tradicionalnih metoda informisanja, ustanova se oslanja na promociju kroz štampane materijale poput brošura, letaka i postera, koji su dostupni na različitim događajima i obrazovnim sajmovima. Visokoškolska ustanova štampa plakate sa osnovnim informacijama studijskog programa finansije i računovodstvo. Dodatno, Visokoškolska ustanova FINRA redovno organizuje informativne sastanke i prezentacije u srednjim školama širom regije, čime direktno dopire do maturanata i njihovih roditelja.

Kombinacija tradicionalnih i savremenih metoda informisanja omogućava ustanovi da odgovori na potrebe različitih ciljnih grupa, od mladih koji su aktivni na društvenim mrežama do starijih generacija koje preferiraju štampane materijale i direktne razgovore. Ovakav pristup doprinosi jačanju poverenja javnosti i osigurava prepoznatljivost visokoškolske ustanove kao institucije koja svoje programe i aktivnosti prikazuje na jasan, pravovremen i profesionalan način.

3.8.5 Informativne kampanje i učešće u sajmovima

Transparentan rad u informisanju javnosti, kroz korišćenje godišnjaka, aktivnu web stranicu i prisustvo na društvenim mrežama, predstavlja snažnu osnovu za izgradnju dugoročnog poverenja i unapređenje ugleda visokoškolske ustanove FINRA, čime se dodatno doprinosi privlačenju novih generacija studenata.

Visokoškolska ustanova FINRA kontinuirano provodi aktivnosti informisanja javnosti o svom radu, studijskim programima, saradnjama i angažmanima na lokalnom i međunarodnom nivou. Sve značajne aktivnosti, uključujući učešće na sajmovima (kao što su Međunarodni sajam privrede u Tešnju, sajam poljoprivrede i prehrambene industrije u Gradačcu, Sajam preduzeća za vježbu i dr.), projekte profesionalne orijentacije srednjoškolaca (npr. Socijalni dan), saradnju sa privrednim subjektima, kao i obilježavanje važnih profesionalnih datuma (npr. Međunarodni dan računovođa), redovno se objavljuju na službenoj web stranici FINRA-e, u sekciji **“Novosti”**. Ova rubrika predstavlja ključni alat za transparentnu i sistematsku komunikaciju sa vanjskim zainteresiranim stranama, osiguravajući javnosti pravovremen pristup tačnim, objektivnim i ažurnim informacijama na jednom od službenih jezika u BiH, kao i na engleskom jeziku.²¹²

3.8.6 Vodič za studente i javne objave

Visokoškolska ustanova FINRA, prije početka svake akademske godine provodi promotivnu kampanju u cilju upisa novih studenata. U tom smislu, Visokoškolska ustanova FINRA štampa dovoljan broj Vodiča za studente. Vodič se pravovremeno ažurira, u skladu sa aktuelnostima i novinama kada su upitanju informacije koje su sadržane u njemu. [Vodič za studente](#) je dostupan i na zvaničnoj internet stranici.

Visokoškolska ustanova FINRA od 2020. godine svake godine publikuje “Godišnjak” u kojem su obuhvaćene sve aktivnosti ove visokoškolske ustanove i koji je javno dostupan na web stranici Univerziteta. Posljednji je objavljen [Godišnjak 2024](#).

Univerzitet na svojoj web stranici [javno objavljuje odbrane završnih radova](#) studenata na studijskom programu Finansije i računovodstvo. Sve objave su [javno dostupne](#).

²¹² <https://finra.edu.ba/aktuelnosti/>

3.8.7 Promocije, oprema i stipendiranje

Univerzitet koristi prilike da [na sajmovima sajmovima privrede i obrtništva predstavi svoje studijske programe](#). Primjer je Međunarodni sajam poduzetništva i obrta – Grapos EXPO 2023 u Gračanici.

Univerzitet kontinuirano predstavlja svoje studijske programe na web stranici [posebnim objavama](#). Takođe, [početak nastave u novoj akademskoj godini se javno objavljuje](#) na web stranici univerziteta.

Univerzitet javno objavljuje informacije o promociji svršenih studenata. Dana 02.12.2023. godine na Visokoškolskoj ustanovi FINRA u Tuzli [promovisana je četvrta generacija diplomiranih studenata](#) na studijskom programu računovodstvo i finansije. Akademске diplome akreditovane visokoškolske ustanove FINRA je dobilo 48 studenata.

U razvoj studijskog programa se ulaže obezbjeđenjem savremene informatičke opreme kako bi student studijskog programa finansije i računovodstvo sticali aktuelna znanja na ovom polju. [Javnost je upoznata sa modernizacijom informatičke opreme](#) koja se koristi tokom studija na studijskom program.

Posebno važan segment promocije aktivnosti i informisanja javnosti o radu VŠI na polju društveno-odgovornog angažmana je da se javno objavljuju [pozivi za stipendiranje studiranja](#) na studijskom program Finansije i računovodstvo. Za akademsku 2024/25 više od 150 studenata prve, druge, treće i četvrte godinu studija dobilo je stipendije Univerziteta. Stipendije su dodijeljene u ukupnoj vrijednosti većoj od 110.000 KM. Najviše stipendija je dodijeljeno studentima koji su se upisali na prvu godinu studija svih pet studijskih programa koji se realizuju na FINRA u ovoj akademskoj godini. Od svog osnivanja FINRA je dodijelila stipendije u iznosu većem od 500.000 KM u osam generacija studenata.



Slika 4 Prikaz javnog poziva zainteresovanim kandidatima za studentske stipendije

Cilj visokoškolske institucije FINRA je dati studentima podršku tokom studiranja i nagraditi ih za istaknuti trud i rad, kao i onima sa slabijim imovinskim stanjem finansijski olakšati studiranje na FINRA. Za posebno nadarene studente, učenike generacije i studente sa izraženo slabim materijalnim stanjem FINRA omogućava besplatno studiranje. Sve ove aktivnosti su poznate javnosti.

3.8.8. Informisanje o infrastrukturnim i tehnološkim unapređenjima

FINRA redovno obavještava javnost o resursnim i tehnološkim inovacijama u koje ulaže. Javnost se putem web sajta informiše o novim savremenim kabinetima i prostorima kao i o [nabavci opreme](#). U akademskoj 2024/25 je otvoren [Multimedijalni centar Univerziteta FINRA Tuzla](#).



Slika 5 Multimedijalni Centar FINRA

Na taj način javnos može saznati i tehničku specifikaciju i opremljenost VŠI. Multimedijalni centar se sastoji od velike učionice, u kojoj je smješteno 20 računara za obuku, sa prostorom za dodatnih 30 mjesta (sa ukupno 50 sjedećih mjesta, katedrom i govornicom), male učionice (sa 25 sjedećih mjesta i katedrom), biblioteke, studentskog kluba, arhive i dr. Otvaranjem Multimedijalnog centra, Univerzitet FINRA Tuzla je unaprijedio i proširio svoje prostorne kapacitete, povećao i osavremenio IT opremu za obuku, proširio prostorije za boravak studenata i nastavnika, te dodatno proširio biblioteku i arhivu. Ukupan broj učionica se povećao na sedam, uz postojeći Amfiteatar FINRA, što omogućava nesmetano odvijanje nastavnog procesa četiri fakulteta Univerziteta FINRA Tuzla, na sva tri ciklusa studija. Broj učionica za praktičnu obuku je sada tri, sa po 20 računara, što ukupno čini 60 računara na kojima su instalirani računovodstveni programi, aplikacije i alati za programiranje, te drugi aplikativni programi za obuku studenata.

3.8.9. Učešće studenata na manifestacijama i takmičenjima

Posebno važan segment aktivnosti je učešće studenata na različitim manifestacijama, tematskim takmičenjima, seminarima i naučnim konferencijama. Te aktivnosti su medijski ali i finansijski podržane od strane VŠI. [Studenti Univerziteta FINRA Tuzla imali su priliku učestvovati na dvodnevnoj akademiji pod nazivom “Poslovna akademija za mlade – Otkrij svoj potencijal”](#), koju je organizovala International Creativity Company (ICC) u saradnji sa Univerzitetom FINRA Tuzla. Akademija je održana u Sarajevu od 6. do 8. aprila 2025. godine, i okupila je studente iz različitih dijelova Bosne i Hercegovine. Pored studenata Univerziteta FINRA Tuzla, učestvovali su i studenti sa Ekonomskog fakulteta Univerziteta Tuzla, Medicinskog fakulteta Univerzitea Sarajevo, Medicinskog fakulteta Univerziteta Zenica i dr.

3.8.10. Društveno odgovorni angažman i saradnja sa zajednicom

[FINRA aktivno radi in a polju društvene odgovornosti prema lokalnoj zajednici i o tome obavještava javnost. Univerzitet FINRA Tuzla je učestvovao na događaju “IT Days”](#), koji je organizovala JU Mješovita srednja Hemijska škola Tuzla. Ovaj projekat okupio je učenike s ciljem razvoja digitalnih vještina, upoznavanja s najnovijim trendovima u IT sektoru i sticanja praktičnog znanja kroz radionice. Kao jedan od sponzora događaja, Univerzitet FINRA Tuzla je podržao inicijativu usmjerenu na promociju IT obrazovanja, pružajući učenicima uvid u mogućnosti koje nudi studijski program Računarstvo i informatika, sa posebnim fokusom na usmjerenja Softversko inženjerstvo i Web dizajn i multimedija.

3.8.11. Javni konkurs za angažman nastavnog i nenastavnog osoblja

FINRA [javno objavljuje konkurse](#) za angažman nastavnog i nenastavnog osoblja na svojoj web stranici



Slika 6 Konkurs za izbor akademskog osoblja (decembar 2024)

3.8.12. Informisanje o naučnoistraživačkom radu

Visokoškolska ustanova FINRA osigurava javno dostupne i strukturirane informacije o djelatnostima u oblasti naučnoistraživačkog rada putem posebne sekcije **“Naučnoistraživački rad”** na službenoj internet stranici www.FINRA.edu.ba. U okviru ove rubrike predstavljene su informacije o istraživačkim aktivnostima nastavnog osoblja, učešćima na domaćim i međunarodnim konferencijama, naučnim publikacijama, kao i projektima koje visokoškolska ustanova provodi samostalno ili u partnerstvu sa drugim institucijama. Također, na individualnim profilima akademskog osoblja dostupni su njihovi profesionalni biografski podaci, spisak naučnih radova, angažmani i akademska dostignuća. Ovakav pristup informisanju javnosti potvrđuje opredijeljenost FINRA-e ka transparentnosti, naučnom razvoju i međunarodnoj prepoznatljivosti, te predstavlja direktan odgovor na preporuke Komisije u pogledu sistematizacije i objave informacija o istraživačkom radu.

3.9. KONTINUIRANO PRAĆENJE, PERIODIČNA EVALUACIJA I REVIZIJA PROGRAMA

1. *Visokoškolska ustanova redovno prati i dalje razvija svoje studijske programe, uz angažam zainteresovanih strana.*
2. *Visokoškolska ustanova ima definisane i usvojene procedure za redovno praćenje realizacije studijskih programa.*
3. *Visokoškolska ustanova analizira na koji način su procedure prikupljanja informacija i preduzetih aktivnosti uticale na unapređenje studijskog programa.*

Univerzitet FINRA Tuzla primjenjuje jedinstveni sistem kontrole i unapređenja kvaliteta na svim studijskim programima, u skladu sa internim aktima i procedurama koje uređuju planiranje, izvođenje i evaluaciju nastavnog procesa. Proces samoevaluacije, prikupljanja povratnih informacija, analize realizacije nastave i revizije nastavnih planova i programa, provodi se sistemski na svakom od akreditovanih studijskih programa.

Kao ilustraciju tog procesa, u nastavku je detaljno prikazan primjer studijskog programa "Finansije i računovodstvo", dok se isti princip primjenjuje i na ostale programe: "Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija", "Računarstvo i informatika", "Savremeni menadžment i digitalno poslovanje", te "Ekološka poljoprivreda" kao i na studijske programe II i III ciklusa na Ekonomskom fakultetu. Evaluacije, analize i unapređenja se vrše na osnovu standardiziranih obrazaca i institucionalne dokumentacije, s ciljem osiguranja usklađenosti sa zahtjevima tržišta rada i standardima visokog obrazovanja.

Samoevaluacijom i praćenjem studijskog programa osigurava se prilagođavanje programa razvoju promjena naučnog područja, i prakse u toj struci. Kvalitet akademskog procesa u pogledu kvalitete izvođenja nastave, akademskog i administrativnog osoblja visokoškolske ustanove FINRA mjeri se i prati kroz redovnu samoevaluaciju koja, između ostalog, uključuje studentsku evaluaciju. Provedbe studentskih evaluacija su uređene odredbama Pravilnika o studentskoj evaluaciji kvaliteta izvođenja nastave Visokoškolskoj ustanovi FINRA.

Dodiplomski studij se organizuje i izvodi kao četverogodišnji studij, koji se vrednuje sa 240 ECTS bodova, kako je prikazano u nastavku:

Tabela 28 Organizacija dodiplomskog studija 2021/2022

Studijski program	Studijski smjer	Trajanje studija	ECTS
Finansije i računovodstvo	Finansije, bankarstvo i osiguranje	4 (četiri) godine	240 ECTS
Finansije i računovodstvo	Računovodstvo, revizija i porezi	4 (četiri) godine	240 ECTS

Tabela 29 Organizacija dodiplomskog studija po studijskim programima u 2022/2023

<i>Studijski program</i>	<i>Studijski smjer</i>	<i>Trajanje studija</i>	<i>ECTS</i>
Finansije i računovodstvo	1. Finansije, bankarstvo i osiguranje	4 (četiri) godine	240
	2. Računovodstvo, revizija i porezi		240
	3. IT u finansijama i računovodstvu		240

U postupku samoevaluacije za studijski program prvog ciklusa studija **Finansije i računovodstvo (240 ECTS)** korišteni su različiti izvori podataka kako bi se osigurala sveobuhvatna i objektivna analiza trenutnog stanja, prednosti i slabosti programa. Prikupljeni podaci obuhvataju individualne samoevaluacije nastavnog osoblja, statističke podatke o uspješnosti studenata, izvještaje s nastavnih predmeta, povratne informacije dobivene kroz ankete studenata, mišljenja predstavnika privrede, izvještaje o realizaciji studijskog programa, postojeću institucionalnu dokumentaciju, kao i druge raspoložive podatke relevantne za procjenu kvaliteta obrazovanja.

Izvještaj o samoevaluaciji studijskog programa **Finansije i računovodstvo** pruža detaljan uvid u trenutne uslove, identifikovane probleme i potrebe za promjenama, čime doprinosi formulisanju strategija za unapređenje. Posebna pažnja posvećena je ocjeni ispunjenosti uslova za akreditaciju, pri čemu se sagledavaju svi aspekti kvaliteta – od nastavnog plana i programa, preko stručne kompetentnosti nastavnog kadra, do kvaliteta infrastrukturne podrške i resursa koji su na raspolaganju studentima.

Istovremeno, ovaj izvještaj služi kao ključni alat za identifikaciju slabosti koje se odnose na realizaciju nastavnog procesa i administrativnu podršku, te omogućava izradu preciznih preporuka za njihovo otklanjanje. Na osnovu ovih preporuka, planiraju se konkretne aktivnosti s ciljem postizanja višeg nivoa kvaliteta, kako bi studijski program bio što konkurentniji i relevantniji na domaćem i međunarodnom tržištu visokog obrazovanja. Proces samoevaluacije stavlja poseban fokus na povratne informacije studenata i predstavnika privrede, koji su ključni partneri u razvoju ovog studijskog programa.

Povratne informacije od studenata pružaju uvid u njihovo zadovoljstvo nastavnim procesom, dostupnošću resursa, efikasnošću nastavnog osoblja i mogućnostima za praktičnu primjenu stečenih znanja. Mišljenja predstavnika privrede osiguravaju usklađenost obrazovnih ishoda sa potrebama tržišta rada, čime se doprinosi većoj zapošljivosti diplomiranih studenata. Ovaj dokument predstavlja značajan korak ka postizanju visokih standarda u obrazovanju i osiguravanju dugoročne održivosti i prepoznatljivosti studijskog programa na regionalnom i međunarodnom nivou.

Nastava na studijskom programu **Finansije i računovodstvo** izvodi se prema usvojenom Akademskom planu i programu, koji se donosi početkom akademske godine u skladu s odlukom nadležnih tijela visokoškolske ustanove. Nastavnim planom utvrđuju se predmeti studijskog programa, ukupan broj sati predavanja, vježbi i drugih oblika akademskog rada specifičnih za ovaj studijski program. Takođe, nastavnim planom preciziraju se sadržaji svakog akademskog predmeta, način izvođenja nastave, polaganja ispita i drugih oblika provjere znanja, obavezni udžbenici, priručnici i literatura na osnovu kojih studenti polažu ispite, kao i broj ECTS bodova za svaki predmet.

Studenti se sa nastavnim planom i programom studijskog programa **Finansije i računovodstvo** upoznaju na početku akademske godine putem oglasne ploče, službene [web stranice](#) i e-nastave.

Nastava se izvodi u skladu s Planom realizacije nastave²¹³, koji se objavljuje prije početka akademske godine i koji obavezno sadrži popis akademskog osoblja zaduženog za izvođenje nastave na studijskom programu, mjesto održavanja nastave, početak i završetak semestra, oblike nastave, ispitne rokove, popis literature i druge relevantne informacije za uspješnu realizaciju nastavnog procesa.

Nastavnim planom i programom definisani su i ciljevi studijskog programa, koji će studentima omogućiti da steknu osnovna i specifična znanja iz predmetnih oblasti. Ciljevi studijskog programa su formulisani kroz kreiranje potrebnih kompetencija budućih stručnjaka koji će moći adekvatno da odgovore zahtjevima koji se postavljaju pred njima na budućim radnim mjestima. Uspješna realizacija prethodno navedenih ciljeva otvara mogućnost studentima da u skladu sa Bolonjskim procesom, nastave svoje stručno usavršavanje na domaćim i stranim univerzitetima, kao i zapošljavanje na domaćem i inostranom tržištu. Ciljevi studijskog programa prate misiju i viziju visokoškolske ustanove FINRA.

Osim kroz postojeće fizičke i druge resurse koje posjeduje visokoškolska ustanova FINRA u vidu savremene IT opreme na kojima su instalirani aplikativni programi za računovodstveno i finansijsko poslovanje, saradnja sa privredom u domenu aktueliziranja potreba tržišta rada je uspješno uspostavljena.

Kao što je već ranije navedeno, kroz nastavne predmete Praktično osposobljavanje I, II i III koji se izvode na I, II i III godini studija studenti imaju priliku da praktično primjene usvojena znanja i vještine. U okviru navedenih predmeta, studenti izvršavaju praktični dio nastave u privatnim i javnim kompanijama i institucijama sa kojima FINRA ima zaključene [sporazume](#). Uslovi i način provođenja stručne prakse studenata, regulisani su Pravilnikom o provođenju stručne prakse.

Efekti usvajanja znanja i vještina tokom praktičnog osposobljavanja predmet su razmatranja mentora svakog pojedinačnog studenta, koji nadalje ima obavezu da na osnovu analize izvještaja studenata o završenoj praksi, predloži mjere organima visokoškolske ustanove za unapređenje ovog procesa. U tom smislu, izvještaji studenata o završenoj praksi, predstavljaju bazu za podošenje prijedloga za eventualno inoviranje nastavnog plana i programa.

Navedeni sistem praćenja kvaliteta, samoevaluacije i revizije nastavnog procesa primjenjuje se **ne samo na studijske programe I ciklusa**, već i na **studijske programe II i III ciklusa** koji se realizuju na **Ekonomskom fakultetu i Fakultetu tehničkih nauka** Univerziteta FINRA Tuzla. Ovi programi obuhvataju usmjerenja iz oblasti **finansijskog menadžmenta, forenzičkog računovodstva, digitalnog poslovanja i vještačke inteligencije**, te su razvijeni i implementirani u skladu s istim principima osiguranja kvaliteta koji se primjenjuju na cijelom Univerzitetu. Detaljan opis strukture, ciljeva i sadržaja ovih studijskih programa predstavljen je u poglavlju 3.2.

Na svim ciklusima studija kontinuirano se prate:

- o povratne informacije nastavnog i nenastavnog osoblja, studenata i vanjskih partnera kroz ankete,
- o uspješnost realizacije nastavnog procesa kroz izvještaje o izlaznosti i prolaznosti studenata,
- o implementacija stručne prakse i terenske nastave,
- o te usklađenost nastavnih planova s aktuelnim razvojem naučne oblasti i potrebama tržišta rada.

Time se osigurava da revizije i unapređenja programa budu utemeljene na pouzdanim pokazateljima i doprinesu većoj kvaliteti, relevantnosti i prepoznatljivosti obrazovanja na svim nivoima studija koje Univerzitet FINRA Tuzla pruža.

²¹³ <https://finra.edu.ba/plan-realizacije-nastave/>

3.9.1. Analiza i unapređenje studijskog programa

Silabusi predmeta na studijskom programu Finansije i računovodstvo su usklađeni sa Planom i programom za sticanje zvanja u računovodstvenoj profesiji u BiH usvojen od strane Komisije za računovodstvo i reviziju BiH.

U julu 2021. godine, na 42. (četrdesetdrugoj) sjednici Senata FINRA, usvojene su izmjene i dopune nastavnog plana i programa u okviru postojećeg studijskog programa „Finansije i računovodstvo“. U svrhu unapređivanja akademskog procesa i nastavnog plana i programa, a u skladu sa zakonskim odredbama, Senat FINRA donio je odluku o izmjenama i dopunama nastavnog plana i programa u okviru postojećeg studijskog programa „Finansije i računovodstvo“, broj: 02-558-10/21 od 27.07.2021. godine.²¹⁴

Navedenom odlukom u nastavnom planu i programu izvrši se izmjena predmeta na sljedeći način:

- a) Nastavni predmet „Planiranje i analiza poslovanja“ na drugoj godini studija zamjenjuje se predmetom „Porezni sistemi u BiH i EU“;
- b) Nastavni predmet „Porezni sistemi u BiH i EU“ na trećoj godini studija zamjenjuje se predmetom „Planiranje i analiza poslovanja“;
- c) Uvodi se novi nastavni predmet „Interna revizija“ na četvrtoj godini studija, umjesto predmeta „Računovodstvo finansijskih institucija“ koji se iz nastavnog plana isključuje kao takav;
- d) Vršiti se spajanje nastavnog predmeta „Računovodstvo trgovine i usluga“ i „Računovodstvo finansijskih institucija“ u jedan predmet pod nazivom „Računovodstvo trgovine, finansijskih institucija i usluga“.

Razmatranjem nastavnog plana i programa prvog ciklusa akademskog studija na visokoškolskoj ustanovi FINRA, te praćenjem njegove realizacije u protekle četiri studijske godine, ustanovljena je potreba da se izvrše određene izmjene, a koje podrazumijevaju rotaciju određenih predmeta sa treće na drugu godinu, kao uvođenje novih predmeta u skladu sa potrebama tržišta rada. Prijedlog za uvođenje nastavnog predmeta „Interna revizija“ nastao je kao rezultat uočene potrebe za sticanje znanja i vještina koji će studentima visokoškolske ustanove FINRA omogućiti da sistematski i metodološki utemeljeno razumiju materiju iz ove oblasti, te da ovladaju vještinama potrebnim za sticanje zvanja Interni revizor. Zvanje internog revizora sve više dobija na značaju i sve je više traženo na tržištu rada. Osim toga, novi Zakon o računovodstvu i reviziji u FBiH je predvidio veću potrebu za internim revizorima, koji bi radili u jedinicama interne revizije kod svih subjekata od javnog interesa. Takođe, uočena je i sve veća potreba za internim revizorima od strane privatnih kompanija, banaka, kao i drugih poslovnih subjekata. Cijeneći prethodno opisane okolnosti, došlo je do uvođenja nastavnog predmeta „Interna revizija“ u nastavni plan i program. Usklađivanje navedenih izmjena sa spoznajama proisteklim iz izvršene unutrašnje evaluacije studijskog programa ne smatra se znatnijim promjenama, već predstavlja dio osiguranja kvaliteta.

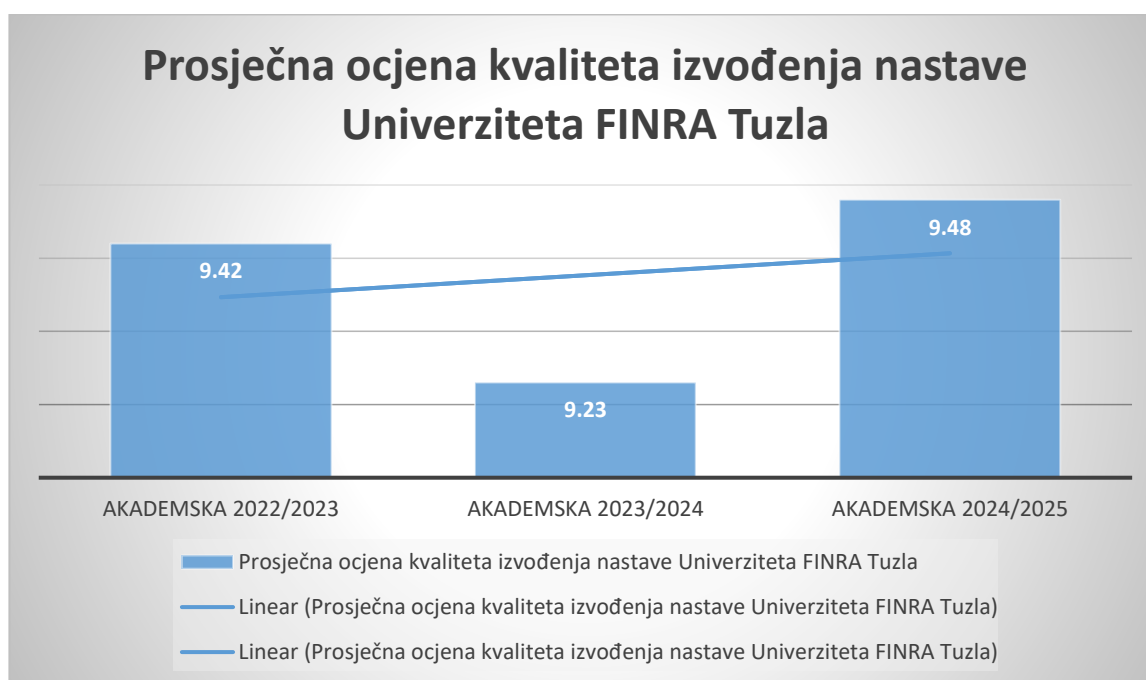
Pravilnikom za usvajanje studijskih programa, izmjenu nastavnog plana i programa i silabusa regulisano je i osiguranje kvaliteta studijskog programa. Samoevaluacija i praćenje studijskog programa provodi se kako bi se osiguralo da se odobreni program tokom vremena prilagođava razvoju određenog naučnog područja i razvoju prakse u toj struci. Istovremeno, organizacione jedinice kontinuirano provjeravaju da li studenti usvajaju definisane ishode učenja na zadovoljavajućem nivou, te prilagođavaju nastavne metode i metode procjene ishoda učenja u skladu s indikatorima njihove efikasnosti. Procedurom je nadalje predviđeno da se u svrhu redovnog provođenja i analize studija neophodno prati:

²¹⁴ Odluka o izmjenama i dopunama nastavnog plana i programa u okviru postojećeg studijskog programa „Finansije i računovodstvo“, broj: 02-558-10/21 od 27.07.2021. godine (donosilac: Senat), link: <https://FINRA.edu.ba/wp-content/uploads/2022/07/ODLUKA-izmjene-NPiP-sa-korekcijama-04.11.2021..pdf>

1. Plan izvođenja studijskog programa;
2. Raspoloživost i dostupnost resursa za učenje;
3. Periodični izvještaj o pokazateljima uspješnosti izvođenja studija;
4. Studentska evaluacija akademskog procesa;
5. Studentsko opterećenje na predmetu;
6. Izvještaj o navedenoj nastavi;
7. Prikadnost ishoda učenja.

Proveden je anketni upitnik ocjenjivanja studijskog programa i procesa za vremenski period 2020/21. do 2024/25.godine po akademskim godinama za sve godine studija.

U nastavku prikazani grafikon prikazuje prosječnu ocjenu kvaliteta izvođenja nastave na Univerzitetu FINRA Tuzla za tri uzastopne akademske godine: 2022/2023, 2023/2024 i 2024/2025. Podaci su rezultat sistemske studentske evaluacije nastavnog procesa provedene putem anketnog upitnika na nivou cijelog univerziteta.



Grafikon 11 Analiza kvaliteta nastavnog procesa u odnosu na prethodne akademske godine

U prvoj analiziranoj godini (2022/2023), Visokoškolska ustanova je zabilježila visok nivo studentskog zadovoljstva nastavom, što potvrđuje i prosječna ocjena 9,42.

- U narednoj akademskoj godini (2023/2024) primijećen je **blagi pad ocjene** na 9,23. Ova promjena može biti rezultat složenih faktora, uključujući postpandemijske efekte. Iako ta godina nije obuhvaćena direktnim mjerama zbog pandemije COVID-19, **rezidualni efekti** (poput smanjene motivacije, otežane readaptacije studenata na klasični način izvođenja nastave i promijenjenih obrazovnih navika) mogli su uticati na nižu studentsku percepciju kvaliteta.
- U akademskoj 2024/2025. godini bilježi se **značajan porast ocjene** na 9,48 – najviši rezultat u analiziranom periodu. Ovo jasno ukazuje na **uspješnu implementaciju mjera unapređenja** nastavnog procesa, kao i na kontinuiranu posvećenost nastavnog kadra u pružanju kvalitetnog i savremenog obrazovanja.

Uprkos manjem padu u jednoj akademskoj godini, **ukupni trend je pozitivan i rastući**, što pokazuje i linearna linija trenda prikazana na grafikonu. Ovaj rezultat svjedoči o efikasnosti sistema unutrašnjeg

osiguranja kvaliteta i spremnosti Univerziteta da analizira, prepozna izazove i pravovremeno reaguje kroz konkretne aktivnosti unapređenja nastavnog procesa.

Ova analiza potvrđuje da Univerzitet FINRA Tuzla kontinuirano radi na jačanju kvalitete izvođenja nastave, u skladu sa standardima visokog obrazovanja i u interesu studenata.

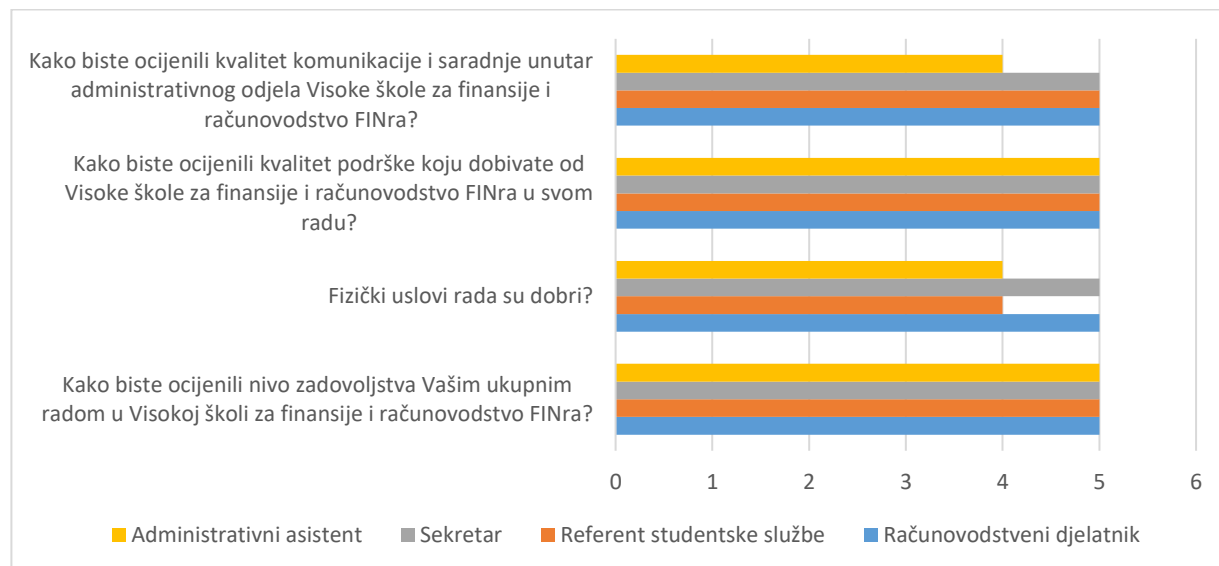
3.9.2. Anketiranje administrativnog osoblja FINRA

Putem online alata kwiksurvey provedeno je anketiranje administrativnog osoblja visokoškolske ustanove FINRA. Cilj istraživanja je bio prikupiti informacije od administrativnog osoblja putem odgovora na sljedeća pitanja:

1. Kako ocjenjuju ukupno zadovoljstvo radom na Visokoškolskoj ustanovi FINRA?
2. Kako ocjenjuju zadovoljstvo fizičkim uslovima rada?
3. Kako ocjenjuju svoju uključenost pri davanju informacija i kreiranju promjena u akademskom planu i programu?
4. Utvrđivanje prijedloga za unapređenje rada FINRA, a po pitanju interne organizacije osoblja i realizacije nastave i akademskog plana i programa?

Na osnovu postavljenih pitanja administrativno osoblje visokoškolske ustanove FINRA (ukupno 7 zaposlenika) su dali ocjene od 1 do 5 (pri čemu je 1 najmanja, a 5 najveća ocjena koja odražava zadovoljstvo po pitanju postavljenih kategorija):

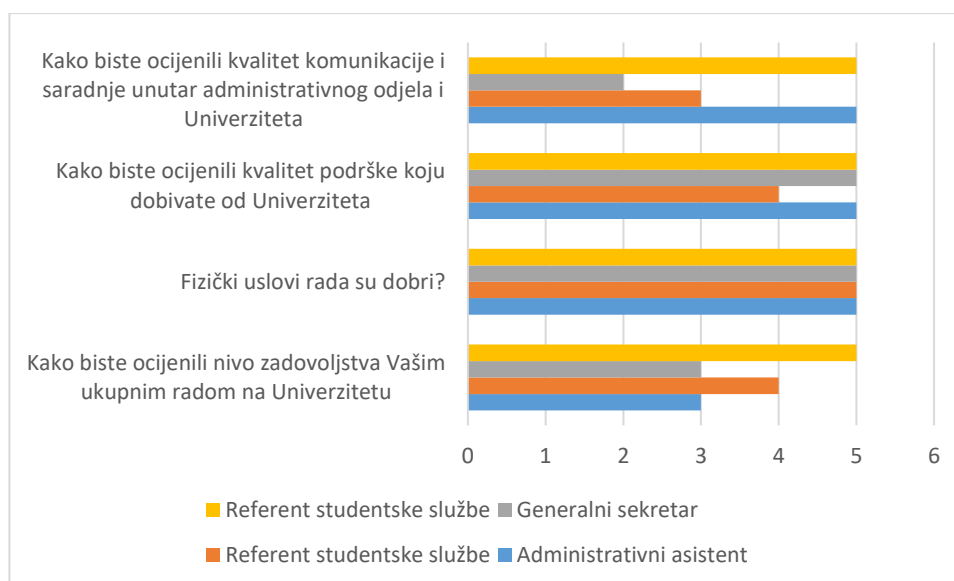
Na osnovu postavljenih pitanja administrativno osoblje Visoke škole FINRA (ukupno 5 zaposlenika) su dali ocjene od 1 do 5 (pri čemu je 1 najmanja, a 5 najveća ocjena koja odražava zadovoljstvo po pitanju postavljenih kategorija):



Grafikon 12 Rezultati anketiranja administrativnog osoblja za ak.2023/2024.

Sve pozicije su visoko ocijenjene u svim kategorijama, što ukazuje na visok nivo zadovoljstva među zaposlenima. Najviše ocjene su date za kvalitet komunikacije i podrške u radu, kao i za nivo zadovoljstva ukupnim radom. Fizički uslovi rada su takođe dobro ocijenjeni, ali nešto niže u poređenju sa ostalim kategorijama. Sve ocjene su iznad 4, što ukazuje na pozitivno radno okruženje na Visokoj školi za finansije i računovodstvo FINRA.

Pozitivan trend se nastavio i u akademskoj 2024/2025 što se može vidjeti na grafikonu



Grafikon 13 Rezultati anketiranja administrativnog osoblja za ak.2024/2025.

Rezultati anketiranja administrativnog osoblja za akademske 2023/2024. i 2024/2025. godinu pokazuju konzistentno visok nivo zadovoljstva u ključnim segmentima radnog okruženja. U akademskoj 2023/2024. godini najviše ocjene su zabilježene u kategorijama kvaliteta komunikacije i podrške, dok su fizički uslovi rada također pozitivno ocijenjeni, iako nešto niže u odnosu na ostale aspekte. Sve ocjene su bile iznad 4, što ukazuje na stabilno i podržavajuće radno okruženje u okviru tadašnje Visoke škole za finansije i računovodstvo FINRA.²¹⁵

U akademskoj 2024/2025. godini, nakon institucionalne transformacije u Univerzitet FINRA Tuzla, pozitivni trendovi su zadržani. Rezultati ukazuju na nastavak visokih ocjena u pogledu komunikacije, podrške i općeg zadovoljstva radom, uz određene varijacije u ocjenama po pojedinim funkcijama. Očigledan je napredak u jačanju administrativne podrške i ukupne organizacijske klime, što potvrđuje dosljednu posvećenost institucije kvalitetnom radnom okruženju i profesionalnom razvoju svojih uposlenika.

3.9.3. Anketiranje preduzeća sa kojima FINRA ima ugovore o partnerstvu i ugovorenoj praksi studenata

Putem online alata kwiksurvey provedeno je anketiranje preduzeća sa kojima FINRA ima ugovore o partnerstvu i ugovorenoj praksi studenata. Cilj istraživanja je bio prikupiti informacije od preduzeća putem odgovora na sljedeća pitanja:

Kako ocjenjuju ukupno zadovoljstvo saradnjom sa visokoškolskom ustanovom FINRA?

1. Kako ocjenjuju zadovoljstvo angažmanom studenta FINRA koji je angažovan na praksi?
2. Utvrđivanje prijedloga za unapređenje saradnje visokoškolske ustanove FINRA i preduzeća, a po pitanju realizacije nastave i akademskog plana i programa?

²¹⁵ Analiza dostupna na uvid

Na pitanje „Da li ste zadovoljni saradnjom sa visokoškolskom ustanovom FINRA?“, svi predstavnici preduzeća (ukupno 53 preduzeća koji su popunili anketni upitnik) su odgovorili sa „da“, te je potvrđeno da je njihovo zadovoljstvo saradnjom 100%.

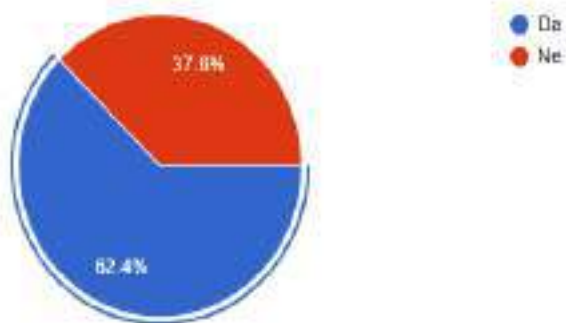
Prosječna ocjena zadovoljstva cjelokupnom saradnjom sa visokoškolskom ustanovom FINRA iznosi 4,5 odnosno kreće se između kategorije zadovoljan i veoma zadovoljan. Svih 100% ispitanika predstavnika preduzeća zadovoljni su studentima koji su obavljali praksu u njihovim preduzećima. Prosječna ocjena zadovoljstva cjelokupnim angažmanom studenata koji su obavljali praksu iznosi 4,6 odnosno kreće se između kategorije zadovoljan i veoma zadovoljan.

U okviru aktivnosti samoevaluacije i praćenja kvaliteta saradnje s privredom, tokom akademske 2024/2025. godine ponovo je provedeno anketiranje preduzeća s kojima Univerzitet FINRA Tuzla ima potpisane ugovore o saradnji i studentskoj praksi. Cilj istraživanja bio je utvrditi nivo zadovoljstva privrednih subjekata saradnjom sa Univerzitetom, kvalitet angažmana studenata na praksi, kao i stvarne potrebe tržišta rada za određenim profilima kadrova.²¹⁶

Rezultati istraživanja pokazuju **kontinuirano visoko zadovoljstvo partnera saradnjom sa Univerzitetom FINRA Tuzla**, gdje je čak **99% anketiranih kompanija odgovorilo potvrdno** na pitanje o zadovoljstvu saradnjom, dok je **preko 90% ispitanika** ocijenilo saradnju ocjenama **4 (dobro)** i **5 (veoma dobro)**. Sličan trend je zabilježen i u pogledu **angažmana studenata na praksi**, gdje je većina poslodavaca istakla visok nivo zadovoljstva njihovom pripremljenošću i angažmanom.

Posebno značajan rezultat jeste podatak da je **više od 62% anketiranih preduzeća u posljednjih pet godina zaposlilo nekog od bivših studenata FINRA-e**, što ukazuje na **konkretnu i mjerljivu vezu između studijskih programa i zapošljivosti** što potvrđuje podatak da su svi diplomirani studenti njih ukupno 280 pronašli zaposlenje.

Da li ste zaposlili nekog od bivših studenata FINRA-e u posljednjih 5 godina?
101 responses



Grafikon 14 Anketiranje preduzeća sa kojim FINRA ima potpisan sporazum o saradnji

Dodatno, istraživanje je obuhvatilo i pitanja o potrebama tržišta rada. Najveća potražnja identifikovana je za kadrovima iz oblasti **finansija i računovodstva (73,5%)**, zatim **stručnjake iz IT sektora**, a zatim i kadrove iz oblasti **turizma, ugostiteljstva i gastronomije**. Ovi podaci potvrđuju da aktuelna ponuda studijskih programa FINRA odgovara potrebama tržišta, te daju smjernice za dalje razvojne pravce – naročito u pogledu digitalizacije poslovanja i održivog turizma.

²¹⁶ Analiza je dostupna na uvid

U pogledu učestalosti primanja studenata na praksu, **više od 45% kompanija redovno svake godine angažuje studente FINRA-e**, a dodatnih 30% to čini povremeno. Ovi podaci ukazuju na **stabilnu mrežu partnera** koji omogućavaju sprovođenje praktične nastave u skladu sa akademskim planovima i programima.

3.9.4. Anketiranje akademskog osoblja visokoškolske ustanove FINRA

Putem online alata kwiksurvey provedeno je anketiranje akademskog osoblja visokoškolske ustanove FINRA. Cilj istraživanja je bio prikupiti informacije od akademskog osoblja putem odgovora na sljedeća pitanja:

1. Kako ocjenjuju ukupno zadovoljstvo radom na visokoškolskoj ustanovi FINRA?
2. Kako ocjenjuju uslove rada?
3. Kako ocjenjuju relevantnost programa rada i usklađenost istog sa potrebama tržišta?
4. Utvrđivanje prijedloga za unapređenje rada visokoškolske ustanove FINRA, a po pitanju realizacije nastave i akademskog plana i programa?

Na pitanje „Da li ste zadovoljni saradnjom sa administrativnim osobljem sa ustanove FINRA? Svi angažovani profesori, predavači i asistenti (ukupno 22 koji su popunili anketni upitnik) su odgovorili sa „da“, te je potvrđeno da je njihovo zadovoljstvo administrativnim osobljem 100%. Od ukupnog broja ispitanika njih 100% zadovoljno je uslovima rada.

Prosječna ocjena zadovoljstva cjelokupnom saradnjom sa visokoškolskom ustanovom FINRA iznosi 4,5 odnosno kreće se između kategorije zadovoljan i veoma zadovoljan. Svih 100% ispitanika akademskih radnika mišljenja su da je nastavni plan i program, te nastavni proces visokoškolske ustanove FINRA relevantan za tržište rada.

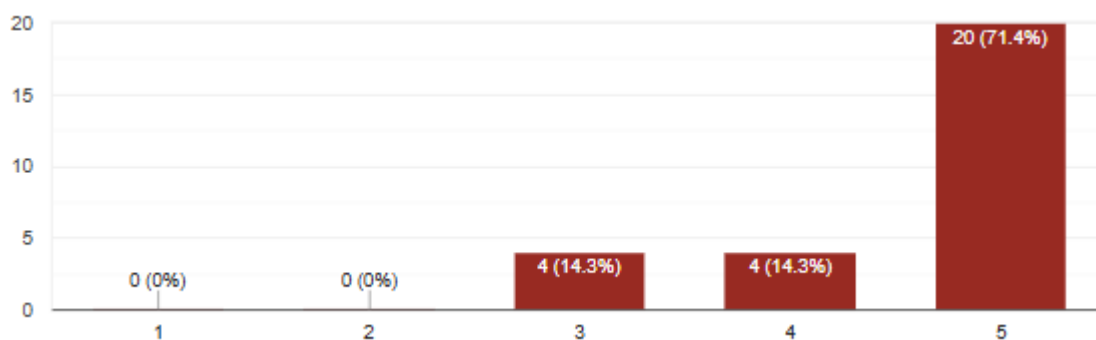
Anketiranje akademskog osoblja provedeno je u julu mjesecu akademske 2024/2025. godine i u istraživanju učešće je uzelo 28 ispitanika.

Na osnovu rezultata ankete sprovedene među akademskim osobljem Univerziteta FINRA Tuzla u akademskoj 2024/2025. godini, može se zaključiti da vlada visok stepen zadovoljstva radnim okruženjem i institucionalnom podrškom. Na pitanje „Kako biste ocijenili radno okruženje na FINRA?“ čak 80,7% ispitanika dalo je najvišu ocjenu (5), dok je 35,7% ocijenilo sa 4, a svega jedan ispitanik sa ocjenom 3 (3,6%), dok niže ocjene nisu evidentirane.



Grafikon 15 Zadovoljstvo akademskog osoblja radnim okruženjem Univerziteta

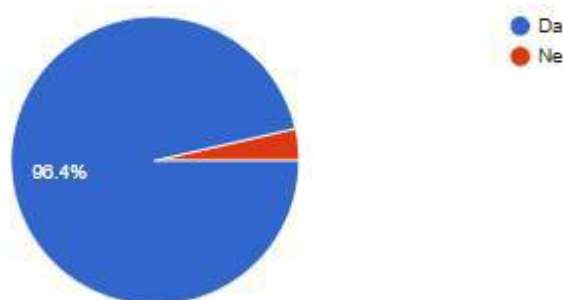
Slično tome, kada je riječ o podršci koju dobijaju u svom radu, 71,4% anketiranih akademskih radnika navelo je da su u potpunosti zadovoljni (ocjena 5), dok je dodatnih 28,6% odgovorilo ocjenama 3 i 4, što ukazuje na vrlo visok nivo institucionalne podrške.



Grafikon 16 Podrška akademskom osoblju u radu na Univerzitetu FINRA Tuzla

Rezultati dodatnih pitanja u vezi sa fizičkim uslovima rada, međuljudskim odnosima i organizacijom procesa rada potvrđuju ovakve nalaze – većina odgovora bila je ocijenjena najvišim ili visokim ocjenama (4 i 5). U pogledu saradnje s administrativnim osobljem, čak 98,4% akademskog osoblja izrazilo je zadovoljstvo, potvrđujući kvalitetnu i profesionalnu podršku koju pruža administracija Univerziteta FINRA Tuzla.

Da li ste zadovoljni saradnjom sa administrativnim osobljem sa Univerziteta FINRA Tuzla?
28 responses



Grafikon 17 Zadovoljstvo akademskog osoblja saradnjom sa Univerzitetom

Takođe, kada je riječ o stručnom usavršavanju, 32,1% ispitanika je izjavilo da redovno učestvuje u programima koje organizuje Univerzitet, dok 64,3% to čini povremeno. Ovi podaci ukazuju na aktivan i kontinuiran pristup stručnom razvoju nastavnog kadra.

Ovakvi rezultati reflektuju kvalitetnu radnu atmosferu, dobru internu komunikaciju i podržavajuće upravljanje ljudskim resursima, što je od suštinske važnosti za ostvarivanje akademske misije i ciljeva Univerziteta.

U prilog ispunjavanja ovog kriterijuma navodi se činjenica da visokoškolska ustanova FINRA formira Komisiju za osiguranje kvaliteta, čiji zadatak jeste da organizira, koordinira i provodi postupke evaluacije, te da razvija unutarnje mehanizme osiguravanja i unaprijeđenja kvaliteta. Navedeni zadaci izvršavaju se na način da imenovana komisija razvija i prikuplja indikatore kvaliteta, osigurava učešće studenata u praćenju kvaliteta akademskog procesa, provodi studentske ankete, istražuje kompetencije akademskog osoblja, podstiče i predlaže mjere za unaprijeđenje i usavršavanje akademskog i administrativnog osoblja.

Komisija koja radi na gore navedenim zadacima, najmanje jednom godišnje sačinjava izvještaj o svome radu, koji se dostavlja na uvid sjednici Senata i Upravnog odbora, čime se osigurava potpuna javnost i dostupnost informacija o cjelokupnom radu visokoškolske ustanove FINRA, ali se time i daje mogućnost izjašnjavanja i davanja sugestija i prijedloga za unaprijeđenje od strane članova ovih tijela.

Osim navedenog, u obavezi svih zaposlenih je da u okviru sistematizacije svog radnog mjesta vrše stalno unaprijeđenje procesa rada čime doprinose unaprijeđenju cjelokupnog kvaliteta rada. Obaveze zaposlenih su da postupaju po procedurama za rad koje donosi direktor visokoškolske ustanove FINRA, te da o svome radu podnose izvještaje, ali i da postupaju po uputama direktora i komisije za kvalitet u postupku unaprijeđenja rada.

Procedure koje obuhvataju većinu procesa na visokoškolskoj ustanovi FINRA, a koje su utvrđene kroz zakonske norme i opšte akte (pravilnici, odluke, i slično) su:

1. Procedure za evaluaciju (interna);
2. Procedure za priznavanje ispita;
3. Procedure izvršenja aktivnosti i radnih zadataka akademskog osoblja;
4. Procedure za rad studentske službe;
5. Procedure provođenja promotivnih aktivnosti;
6. Procedure za rad biblioteke;
7. Procedure za provjere i ocjenjivanje akademskog procesa;
8. Procedure postupanja po zahtjevu kandidata za priznavanje ispita položenih na drugim visokoškolskim ustanovama i prelaska na visokoškolsku ustanovu FINRA;
9. Procedure izvršavanja radnih zadataka;
10. Procedura fakturisanja i naplata potraživanja po osnovu školarine.

Komisija za osiguranje kvaliteta visokoškolske ustanove FINRA za potrebe interne evaluacije koristi evaluacijski model koji uključuje:

1. Izradu samoevaluacijskog izvještaja;
2. Definiranje i praćenje pokazatelja kvaliteta;
3. Provođenje studentske evaluacije kvaliteta izvođenja nastave i nastavnika;
4. Provođenje evaluacije postignuća studenata.

3.10. PERIODIČNO VANJSKO OSIGURANJE KVALITETA

3.10.1. Prvi koraci u procesu vanjskog osiguranja kvaliteta (2016–2021)

Univerzitet FINRA Tuzla kontinuirano podliježe procesima vanjskog osiguranja kvaliteta u skladu sa zakonodavnim okvirom Bosne i Hercegovine i propisima Ministarstva obrazovanja i nauke Tuzlanskog kantona, kao i preporukama Agencije za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta BiH.

Proces vanjske evaluacije i licenciranja započeo je 2016. godine, kada je Visokoškolskoj ustanovi FINRA izdata **Dozvola za rad (Licenca)**, a potom je 2017. godine dobijeno **Rješenje o početnoj akreditaciji**. U periodu 2016–2021. provedena je interna evaluacija rada ustanove, koja je rezultirala samoevaluacijskim izvještajima i kontinuiranim unaprijeđenjem sistema kvaliteta.

3.10.2 Institucionalna akreditacija i proširenje ponude studijskih programa (2021–2023)

Tokom 2021. godine izvršena je opsežna **vanjska provjera kvalitete**, na osnovu koje je Visokoškolskoj ustanovi FINRA izdato **Rješenje o institucionalnoj akreditaciji**. Istovremeno je izvršeno **relicenciranje studijskog programa Finansije i računovodstvo**, a sve preporuke proizašle iz evaluacije pretočene su u

Akcioni plan realizacije preporuka, koji je implementiran u periodu 2021–2025. Izvještaj o realizaciji tog plana priložen je kao dokaz ostvarene progresije i praćenja preporuka evaluacione komisije.

U 2022. godini izvršeno je **relicenciranje studijskog programa Finansije i računovodstvo**, te su uspješno licencirana tri nova studijska programa:

- *Savremeni menadžment i digitalno poslovanje,*
- *Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija i*
- *Ekološka poljoprivreda.*

3.10.3 Transformacija u univerzitet i institucionalno priznanje (2023)

U skladu sa transformacijom u Univerzitet, u junu 2023. godine, **komisija za utvrđivanje ispunjenosti uslova za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja** provela je eksternu evaluaciju, na osnovu koje je Vlada TK izdala **Rješenje o ispunjenju uslova za početak rada i obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja**. Komisija je u svom izvještaju konstatovala da Univerzitet FINRA Tuzla ispunjava sve zakonom propisane uslove za rad kao visokoškolska ustanova.

3.10.4 Licencirani studijski programi na svim ciklusima

Univerzitet je dobio licence za izvođenje studijskih programa na svim ciklusima studija, uključujući:

Prvi ciklus:

- Finansije i računovodstvo
- Računarstvo i informatika
- Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija
- Savremeni menadžment i digitalno poslovanje
- Ekološka poljoprivreda

Drugi ciklus:

- Forenzičko računovodstvo i revizija
- Napredni finansijski menadžment i kontroling

Treći ciklus:

- Ekonomija i digitalno poslovanje

Ovi procesi licenciranja i akreditacije potvrđuju kvalitetan razvoj institucije i njenu posvećenost evropskim standardima visokog obrazovanja.

Nakon toga, Univerzitet je dobio **licence za izvođenje studijskih programa** na svim ciklusima studija, uključujući:

- pet programa **prvog ciklusa** (Finansije i računovodstvo, Računarstvo i informatika, Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija, Savremeni menadžment i digitalno poslovanje, Ekološka poljoprivreda),
- dva programa **drugog ciklusa** (Forenzičko računovodstvo i revizija, Napredni finansijski menadžment i kontroling),
- i jedan program **trećeg ciklusa** (Ekonomija i digitalno poslovanje).

Svi ovi procesi licenciranja i akreditacije predstavljaju relevantan dokaz kvalitetnog razvoja institucije i njezine usmjerenosti ka ispunjavanju evropskih standarda obrazovanja.

Sljedeći procesi vanjskog osiguranja kvaliteta očekuju se u kontekstu licenciranja **tri nova magistarska i jednog doktorskog studijskog programa**, čime Univerzitet nastavlja s razvojem i usklađivanjem svojih akademskih kapaciteta s potrebama tržišta i standardima Evropskog prostora visokog obrazovanja (EHEA).

Svi ovi procesi licenciranja i akreditacije predstavljaju relevantan dokaz kvalitetnog razvoja institucije i njezine usmjerenosti ka ispunjavanju evropskih standarda obrazovanja.

3.10.5 Erasmus povelja za visoko obrazovanje (2021–2027)

Dodatno, vanjsko osiguranje kvaliteta ogleda se i u **dodjeli Erasmus povelje**, kojom je Univerzitet FINRA Tuzla dobio mogućnost da ravnopravno učestvuje u programima mobilnosti i saradnje u okviru Erasmus+ programa. Kroz **aktivno učešće u međunarodnim projektima** (Erasmus+, EIT HEI, Horizon Europe i dr.), Univerzitet dodatno potvrđuje usklađenost sa standardima kvaliteta koji se primjenjuju na evropskom nivou, ali i pokazuje otvorenost prema inovacijama, razmjeni znanja i razvoju institucionalnih kapaciteta.

Visokoškolska ustanova FINRA je u periodu od 2020. do 2024. godine učinila značajne iskorake na polju međunarodne saradnje i mobilnosti akademskog osoblja i studenata. Potpisano je više sporazuma koji su aktivni u praksi i putem kojih studenti i nastavno osoblje univerziteta stiču značajno međunarodno iskustvo i vještine. Mogućnosti za mobilnost studenata i akademskog osoblja su transparentne i provode se kroz kancelariju koordinatora za međunarodnu saradnju. Rasursi za mobilnost su transparentni i [javno dostupni na web stranici univerziteta](#).

Kao najznačajnija aktivnost u periodu 2020-2024 ističe se dobijanje [Erasmus povelje](#) koja odražava predanost i kvalitet visokoškolske institucije i studijskih programa koji se na njoj izvode.

FINRA je dobitnik prestižne [Erasmus povelje](#) u visokom obrazovanju (ECHE) za period 2021-2027. Ova povelja, koju dodjeljuje Evropska komisija, predstavlja priznanje za našu posvećenost kvalitetnom obrazovanju, međunarodnoj saradnji i mobilnosti studenata i osoblja. Erasmus povelja ustanovi otvara mnogobrojne mogućnosti učešća u programu Erasmus+, koji će biti korisni za studente, nastavnike i administrativno osoblje u sticanju jedinstvenih međunarodnih iskustava, te unaprijeđenju znanja i vještina. Dodjela Erasmus povelje u visokom obrazovanju predstavlja potvrdu kvalitete procesa rada i priznanje za kontinuirani rad na unapređenju kvaliteta obrazovanja. Ova povelja dodatno će ojačati poziciju FINRA kao ključnog aktera međunarodne saradnje i otvoriti nove mogućnosti za razvoj. Njegujući dugogodišnju saradnju s univerzitetima putem raznovrsnih projekata i programa, FINRA ostaje usklađena s principima Erasmus+ programa i nastavlja jačati međunarodnu saradnju i inovacije.



Slika 7 Erasmus povelja

Ovakva međunarodna prepoznatljivost doprinosi kontinuiranom unaprjeđenju nastavnog, naučnoistraživačkog i administrativnog rada, te predstavlja vrijedan indikator vanjskog osiguranja kvaliteta koji prevazilazi nacionalni okvir.

3.10.6. Osnivanje centara pri Univerzitetu

U cilju jačanja inovacijskih kapaciteta i povezivanja akademskog rada sa praksom, Univerzitet FINRA Tuzla je, u okviru međunarodnog projekta **IMPACT-CAMPUS**, osnovao **Inovacijski hub – Centar za valorizaciju znanja**,²¹⁷ koji djeluje kao središte za razvoj poduzetničkih vještina, transfer znanja i saradnju sa poslovnim sektorom. Ovaj centar ima ključnu ulogu u osposobljavanju studenata i akademskog osoblja za aktivno učešće u razvoju inovativnih rješenja, kreiranju start-up inicijativa i implementaciji znanja u privredni sektor.

Uz to, tokom međunarodne konferencije **FOKUS 2025**, otvoren je i **Forenzički i Kibernetički centar**, prvi takve vrste u Bosni i Hercegovini, specijaliziran za oblasti **digitalne forenzike, kibernetičke sigurnosti i primjene umjetne inteligencije**. Ovi infrastrukturni iskoraci dodatno potvrđuju opredijeljenost Univerziteta FINRA Tuzla ka unaprjeđenju kvaliteta i međunarodnoj prepoznatljivosti, o čemu svjedoče i pozitivne reakcije akademske zajednice i medija, uključujući izvještavanje nacionalne televizije RTVBiH.

²¹⁷ Odluka o osnivanju dostupna na uvid

4. ZAKLJUČAK

Visokoškolska ustanova FINRA je osnovana 2016. godine i nakon sedam godina uspješnog rada (2023.) je prerasla u Univerzitet FINRA Tuzla. Do sada je na visokoškolskoj ustanovi FINRA diplomiralo 280 studenata, i svi su zaposleni. FINRA je prepoznatljiva po tome što je svoje prve diplome izdala tek nakon dobivanja institucionalne akreditacije 28. aprila 2021. godine. Diplome su priznate u zemljama EU.

Univerzitet FINRA Tuzla je jedina visokoškolska ustanova na Tuzlanskom kantonu za čije je osnivanje odluku donijela Skupština Tuzlanskog kantona.

Multidisciplinarnost i poduzetnička orijentiranost je osnovna karakteristika pet dodiplomskih studijskih programa, dva magistarska studija i doktorskog studija. U fazi licenciranja su inovativni, savremeni studijski programi koji se planiraju realizirati u akademskoj 2025/2026. godini, i to tri magistarska studija i jedan doktorski studij.

Univerzitet FINRA Tuzla dobio je prestižnu ERASMUS POVELJU koja potvrđuje kvalitet rada i našu integriranost u zajedničkom evropskom prostoru visokog obrazovanja. Ova međunarodna prepoznatljivost krunisana je kroz pet aktuelnih projekata u oblasti mobilnosti studenata i profesora, zajedničkih studijskih programa i sticanja zajedničke Europske diplome.

Nakon završene samoevaluacije i analize u pogledu ispunjenosti standarda propisanih Odlukom o kriterijima za akreditaciju visokoškolskih ustanova u Bosni i Hercegovini, može se zaključiti da visokoškolska ustanova FINRA Tuzla ispunjava sve tražene kriterije na kojima je kontinuirano radila tokom perioda 2021.-2025.

Na visokoškolskoj ustanovi FINRA postoji puna svijest o važnosti upravljanja kvalitetom, građenju kulture kvaliteta i osiguranju kvaliteta za efikasno upravljanje svim institucionalnim procesima, uz kontinuirani rad na unapređenju dostignutog nivoa osiguranja kvaliteta. Nakon dobijene institucionalne akreditacije u aprilu 2021. godine, visokoškolska ustanova FINRA tokom narednih godina kontinuirano je radila na ispunjavanju preporuka Komisije stručnjaka za akreditaciju:

- U izradi Strategije razvoja 2021-2025. godine učestvovala sve zainteresovane strane, sa Akcionim planom
- Izrađen je Akcioni plan realizacije preporuka Komisije, u period 2021.-2025.
- Unaprijeđena komunikacija sa Ministarstvom za obrazovanje i nauku TK. Predstavnici Ministarstva su aktivno uključeni u proces osnivanja Univerziteta FINRA kao strateškog cilja visokoškolske ustanove FINRA;
- U procesu izrade relevantnih akata nadležnog Ministarstva iz oblasti visokog obrazovanja, dati su prijedlozi za unaprijeđenje za izmjene i dopune Pravilnika o postupku akreditacije visokoškolskih ustanova i studijskih programa; izmjene i dopune Standarda i normativa visokog obrazovanja TK; izmjene i dopune Zakona o visokom obrazovanju TK u domenu propisa koji se odnose na statusne promjene (transformacija Visoke škole u Univerzitet);
- Realizovan je novi indikator za sistem osigurnaja kvaliteta: anketiranje učenika završnih razreda srednjih škola na radionicama i posjetama školama. U posmatranom periodu SEI u okviru projekta „Profesionalna orijentacija učenika završnih razreda srednjih škola“, a u saradnji sa UNESCO-m, visokoškolska ustanova FINRA je uspješno realizovala radionice: Mala škola računovodstva, Mala škola programiranja, Mala škola engleskog jezika i Mala škola izrade biznis plana. U radionicama su učešće uzeli učenici završnih razreda srednjih škola pod mentorstvom predavača i asistenata visokoškolske ustanove FINRA. Osnovni cilj projekata je edukacija srednjoškolaca, s ciljem razvijanja potencijala, širenja i popularizacije znanja i sposobnosti učenika iz: finansija i računovodstva, programiranja i informacionih tehnologija, poslovnog engleskog jezika, te izrade biznis plana. U okviru provedenih anketiranja, prikupljene su informacije o

- zainteresovanosti učenika za upis na studij na visokoškolsku ustanovu FINRA, te njihovoj budućoj profesionalnoj orijentaciji;
- Izrađen i usvojen Plan za unaprijeđenje informacionog sistema u okviru kojeg je predviđena uspostava integralnog informacionog sistema sastavljenog od više modula (nastava, studenti, akademsko osoblje, administrativno osoblje, biblioteka, studentska služba i finansije) koji će olakšati, ubrzati i unaprijediti rad na visokoškolskoj ustanovi FINA, te unaprijediti sigurnosti informacionog sistema s ciljem zaštite informacija i podataka;
 - Izrađena i usvojena Strategija međunarodne saradnje za period 2021-2025. godine koja je usklađena sa ranije usvojenom Strategijom razvoja visokoškolske ustanove FINRA za period 2021-2025. godine;
 - Realizovana su dva projekta iz okvira međunarodne saradnje visokoškolske ustanove FINRA na kojem su studenti različitih studijskih godina uzeli učešće, zajedno sa profesorom - mentorom visokoškolske ustanove FINRA;
 - Usvojen Pravilnik o mobilnosti studenata i nastavnika, te Pravilnik o sistemu tutorstva i stručne podrške studentima;
 - Realizovani međunarodni projekti u okviru potpisanih sporazuma sa visokoškolskim ustanovama iz inostranstva;
 - Odlukom Upravnog odbora visokoškolske ustanove FINRA 2022. godine uspostavljena je organizaciona jedinica Centar za naučno-istraživački rad i međunarodnu saradnju (ranije: Centar za naučno-istraživački rad i razvoj karijere).
 - U skladu sa preporukama Komisije za licenciranje donesena je Strategija za razvoj međunarodne saradnje usklađena sa Strategijom razvoja za period 2021-2025. godine, u kojoj je akcenat stavljen na intenziviranje mobilnosti studenata i nastavnika. S tim u vezi visokoškolska ustanova FINRA je potpisala nekoliko Sporazuma za međunarodnu saradnju.

Primarna snaga visokoškolske ustanove FINRA se ogleda u jako dobroj povezanosti sa privredom i uspješnim kompanijama sa kojima je visokoškolska ustanova FINRA potpisala više od 350 sporazuma o poslovnoj saradnji, što je rezultiralo i time da su svi diplomirani studenti, njih 280 pronašli zaposlenje. Postojanje jasno definisanih strateških razvojnih planova u profiliranju kadrova sa stručnim kompetencijama traženim na tržištu rada, u kvalitetnom nastavnom kadru sa dugogodišnjim iskustvom u nastavi i obavljanju poslova finansijsko-računovodstvene profesije sa zvanjima ovlaštenog revizora ili certificiranog računovođe. Savremeno opremljenim nastavno-prostornim kapacitetima, u otvorenosti visokoškolske ustanove FINRA prema visokoškolskim ustanovama i profesorima iz inostranstva, što upravo pokazuju brojna realizovana gostujuća predavanja inostranih nastavnika na visokoškolskoj ustanovi FINRA u proteklom periodu.

Visokoškolska ustanova FINRA je geografski odlično pozicionirana u najmnogoljudnijem kantonu koji ima uspostavljenu kvalitetnu putnu komunikaciju, kako unutar zemlje, tako i prema teritoriji Europske unije. Kontinuirano se razvija jačanje timskog rada, kako kod nastavnog osoblja, tako i kod studenata. Uprava visokoškolske ustanove FINRA je opredijeljena da upravlja na način da svi raspoloživi ljudski i tehnički kapaciteti budu usmjereni da pravovremeno odgovore svim budućim izazovima i reformama. Snaga visokoškolske ustanove FINRA se ogleda i u opredjeljenosti za permanentnim profiliranjem identiteta i imidža visokoškolske ustanove FINRA, te stalnom unapređenju kvaliteta nastavnog procesa.

Visokoškolska ustanova FINRA posjeduje jasno definisane strateške ciljeve neophodne za realizaciju usvojene misije i vizije. U pogledu upravljanja i unutrašnjeg osiguranja kvaliteta, visokoškolska ustanova FINRA posjeduje definisanu upravljačku strukturu sa jasnom raspodjelom ovlaštenja i odgovornosti, sa uspostavljenim sistemom osiguranja kvaliteta. Pored navedenog, visokoškolska ustanova FINRA ima definisane procedure za jasno i fer ocjenjivanje studenata, kao i za osiguranje kvaliteta studijskih programa, uz obavezu uspostavljanja sistema za sistematsko praćenje realizacije studijskih programa, te obavljanje kontinuirane revizije i inoviranja studijskih programa u skladu sa potrebama tržišta rada.

Visokoškolska ustanova FINRA ispunjava standarde u pogledu ljudskih resursa, sa obavezom zadržavanja postojećeg trenda porasta broja akademskog i administrativnog osoblja srazmjerno porastu broja studenata i

broja studijskih programa. Također, posjeduje prostorne kapacitete sa dovoljnim brojem učionica, sale za praktičnu obuku, bibliotečkog prostora, kompjutera, prostora predviđenog za učenje, kojima su zadovoljene potrebe trenutnog i planiranog broja studenata za naredni period. U cilju jačanja kvaliteta nastavnog procesa, visokoškolska ustanova FINRA posjeduje adekvatnu informatičku opremu, te osigurava dostupnost bibliotečkih resursa za kvalitetno izvođenje nastavnog procesa čime je standard kvaliteta fizičkih resursa u potpunosti ispunjen. Visokoškolska ustanova FINRA posjeduje informacijski sistem koji omogućava praćenje, analize i izvještavanje po raznim osnovama i parametrima koji omogućavaju unapređenje nastavnih i vannastavnih aktivnosti. Pored urednog informisanja javnosti, visokoškolska ustanova FINRA redovno prikuplja i analizira informacije koje o njoj objavljuju mediji.

Politika osiguranja kvaliteta u toku u toku posmatranog perioda unaprijeđena je: primjenom Strategije razvoja 2021. – 2025. godine, te Akcionog plana za realizaciju Strategije, izradom Strategije međunarodne saradnje 2022-2025. godine, unapređenjem i razvojem saradnje sa predstavnicima nadležnog Ministarstva za obrazovanje i nauku TK, kontinuiranim praćenjem realizacije Strategije i uvođenja mjera za unapređenje indikatora i rezultata poslovanja, praćenjem i analizom rizika koji su definisani u SWOT matrici, procjenom rizika i preduzimanjem aktivnosti za njihovo minimiziranje, analizom ostvarenih rezultata i preduzimanjem korektivnih aktivnosti za unapređenje kvalitete i rezultata, realizacijom nastavnog procesa kroz uspostavljen sistem kvaliteta koji se zasniva na praćenju indikatora ishoda učenja, te racionalnim korištenjem resursa za unapređenje međunarodnog naučnoistaživačkog rada.

Izrada i odobravanje programa kao jedan od značajnijih kriterija za akreditaciju visokoškolskih ustanova potvrđuje uspješnog rada visokoškolske ustanove FINRA. Navedeni kriterij unapređen je nizom aktivnosti koje su doprinijele razvoju visokoškolske ustanove FINRA i transformaciji u Univerzitet FINRA, a to su:

- Unapređenje i metodološko ujednačavanje sibalusa predmeta sa akcentom na ciljeve, ishode učenja i sadržaj predmeta;
- Razvoj kriterija i mehanizama alokacije i realokacije ETCS bodova po predmetima, koja predstavlja realnu procjenu količine studentskog opterećenja;
- Unapređenje kriterija ocjenjivanja studenata na provjerama znanja, kao i unapređenju sistema ocjenjivanja po predmetima kroz redefinisane strukture i važnosti elemenata ocjenjivanja;
- Uvođenje Programa interaktivnog i individualnog pristupa studentu čija je primjena unaprijedila kvalitet izvođenja nastavnog procesa, sa posebnim fokusom na aktivnu primjenu postojeće tehnologije kojom raspolaže visokoškolska ustanova FINRA, a sve u cilju kvalitetnijeg prenosa znanja i vještina na studenata;
- Internacionalizacija studijskih programa u cilju sticanja praktičnih znanja studenata i unapređenja praktične nastave;
- Primjena planskog i sistematskog pristupa u prikupljanju i obradi podataka za utvrđivanje opravdanosti pokretanja i izrade novih studijskih programa: „Turizam, hotelijerstvo i gastronomija“, Savremeni menadžment i digitalno poslovanje“ i „Ekološka poljoprivreda“;
- Primjena planskog i sistematskog pristupa u prikupljanju i obradi podataka za utvrđivanje opravdanosti transformacije visokoškolske ustanove FINRA u Univerzitet FINRA;
- Jasno i konzistentno definisanje ishoda učenja na nivou novih studijskih programa, studijskih usmjerenja i nastavnih predmeta, kao i uključivanje svih zainteresovanih strana u metodološki proces izrade novih studijskih programa;
- Ulaganje napora za usavršavanje nastavnog procesa, edukaciju nastavnog osoblja, uvođenje i primjenu inovacija u nastavnom procesu u cilju postizanja zapaženih rezultata studenata i akademskog osoblja.

Učenje, poučavanje i vrednovanje usmjereni na studenta od posebnog su značaja za unapređenje kvalitete rada u kojoj je visokoškolska ustanova FINRA pomjerila granice u razvoju mobilnosti studenta i akademskog osoblja, a u prilog tome govori:

- mobilnost studenata i akademskog osoblja u međunarodnoj Ljetnoj školi Novo Mesto (Slovenija) već dugi niz godina,
- mobilnost studenata i akademskog osoblja na II VEVU Erasmus+ International Staff Week-u, koji je organizovan od strane Veleučilišta „Lavoslav Ružička“ u Vukovaru (Hrvatska) kroz realizaciju programa ERASMUS+;

- brojna predavanja uglednih gostujućih profesora u okviru realizacije programa ERASMUS+ i mobilnosti akademskog osoblja;
- povećan broj potpisanih sporazuma o partnerstvu kroz realizaciju programa ERASMUS+ i mobilnosti studenata i akademskog osoblja;
- aktivna promocija mobilnosti studenata i akademskog osoblja na zvaničnoj web stranici i putem društvenih mreža;
- uspostavljen sistem tutorstva za novopridošle studente;
- unapređenje nastavnog procesa i uvođenja novih studijskih programa i predmeta na engleskom jeziku.

Upis i napredovanje studenata, priznavanje i certificiranje kao važan kriterij je u toku posmatranog perioda unaprijeđen u poređenju sa prethodnim akademskim godinama. Poboljšana infrastruktura za studente sa invaliditetom, usklađenost ishoda učenja na razini predmeta sa ishodima učenja studijskih programa, upoznavanje studenata sa ishodima učenja u okviru svakog nastavnog predmeta, pojačana uloga demonstratora za studente nižih godina, unaprijeđena upisna politika kroz različite vidove podsticaja studenata, kao i povećana zainteresovanost prelaska studenata sa drugih visokoškolskih ustanova i univerziteta na visokoškolsku ustanovu FINRA, dok sa druge strane nemamo slučajeve da se neki naš student ispisao i predao na neku drugu visokoškolsku ustanovu u Bosni i Hercegovini. Prethodno navedeno govori o činjenici da je visokoškolska ustanova FINRA po kvaliteti i respektabilnosti prepoznatljiva kako u Bosni i Hercegovini tako i van granica Bosne i Hercegovine.

Nastavno osoblje u skladu sa planom zapošljavanja i planom razvoja karijera akademskog i neakademskog osoblja je značajan kriterij koji utiče na održivost visokoškolske ustanove FINRA. U posmatranom periodu 2021.-2025., evidentan je porast nastavnog osoblja iz godine u godinu, te proporcionalan odnos angažovanog akademskog osoblja prema broju studenata i broju studijskih programa, čime je i unaprijeđena kvaliteta realizacije nastavnog procesa. Različitim vidovima podrške i stimulacije za akademsko i neakademsko osoblje, visokoškolska ustanova FINRA uložila je napore da nastavno osoblje ostvari značajan napredak u razvoju profesionalne karijere kroz edukacije i naučnoistraživački rad na domaćem i međunarodnom tržištu. Takođe, neakademsko osoblje je u različitim vidovima stimulacije ostvarilo značajan napredak u profesionalnom usavršavanju i unaprijeđenju kvalitete rada. Tokom posmatranog perioda visokoškolska ustanova FINRA Tuzla stalno podiže broj zaposlenih nastavnika i administrativnog osoblja, u skladu sa propisima odnosno standardima i normativima za visoko obrazovanje. FINRA nastoji da administrativno osoblje angažira u nastavi, tako da imaju dvostuku ulogu, angažirani su kao asistenti ili viši asistenti, a u jedno obavljanju neke administrativne poslove (studentska služba, biblioteka, arhiva, IT podrška, služba za finansije i računovodstvo). Od svog osnivanja visokoškolska ustanova FINRA angažuje znatan broj vanjskih saradnika i stručnjaka iz prakse, sa ciljem unapređenja kvaliteta prenosa znanja i vještina na studente. Rezultat toga je da se na jednom predmetu angažuje više od dva, a nekada i četiri ili pet nastavnika, što je vidljivo iz planova realizacije nastave po akademskim godinama u posmatranom periodu. Angažovanje većeg broja nastavnika na jednom predmetu traži više koordinacije i timskog rada, sve sa ciljem kvalitetnijeg i boljeg prenosa znanja na studente. Važno je ovdje istaći i činjenicu da je FINRA uvijek za nosioce predmeta postavljala doktore nauka sa akademskim zvanjima docent, vanredni i redovni profesor, i u periodu dok je funkcionisala i bila u statusu Visoka škola, osim lektora na predmetima Engleski jezik I, Poslovni engleski jezik i Napredni poslovni engleski jezik.

Resursi za učenje i podrška studentima predstavljaju osnovu za ubrzan rast i razvoj visokoškolske ustanove FINRA. U cilju razvoja i unaprijeđenja saradnje sa studentima unaprijeđen je sistem koordinacije primjenom jedinstvenog informacionnog sistema i baze podataka koji su kroz E-nastavu dostupni studentima svakodnevno tokom dvadesetčetiri sata (24/7), do kraja akademske godine odnosno dok student ne diplomira i ne završi studij. Izvršena je nadogradnja aplikacije studentske službe u cilju boljeg uvida i praćenja svih procesa, kao i implementacija DMS programa. Također, unaprijeđen je rad Centra za naučnoistraživački rad i međunarodnu saradnju koji je u toku posmatranog perioda ostvario značajne rezultate u pogledu realizacije projekata, mobilnosti studenata i akademskog osoblja, povećanog broja sporazuma o poslovnoj saradnji i nizom drugih aktivnosti. Unapređenja u pogledu resursa za učenje su vidljiva kroz stalno unapređenje IT opreme, nabavke pametne table u svakoj učionici, BEN Q, audio-video solution opreme koja

se koristi za snimanje nastave, korištenje ZOOM platforme sa licencama na godišnjem nivou na svakoj godini studija i studijskom programu, korištenje MOODLE platforme za e Nastavu, što svrstava Univerzitet FINRA Tuzla među najopremljenije visokoškolske ustanove u Bosni i Hercegovini i regionu.

Upravljanje informacijama je veoma značajan kriterij u pogledu obrade i analize podataka, elektronske evidencije i dostupnosti informacija studentima i akademskom osoblju. S ciljem unapređenja kvalitete obrazovnog procesa visokoškolska ustanova FINRA aktivno koristi platformu E-nastave u u toku posmatranog perioda. Svrha E-nastave je omogućavanje bolje, učinkovitije komunikacije između nastavnika i studenata, te međusobno između studenata. Interaktivnost, stalna dostupnost informacija i potrebnih obrazovnih materijala kao i samoprovjere znanja su u toku posmatranog perioda znatno unaprijeđeni, što je produkt dugogodišnjeg rada na usavršavanju informacionog sistema i baze podataka. Uvođenje jedinstvenog informacionog sistema UISBAX, sa svih šest modula (Administracija, Studenti, Nastava, Nastavnici, Finansije i Biblioteka), je značajno unaprijedio upravljanje informacijama na Univerzitetu FINRA Tuzla.

Informisanje javnosti predstavlja ključni kriterij koji se zasniva na objavi informacija široj javnosti o: studijskim programima prvog, drugog i trećeg ciklusa koji se realizuju na FINRA, postignutim rezultatima rada, inovacijama u izvođenju nastavnog procesa, postignutim rezultatima studenata i akademskog osoblja, aktivnostima koje visokoškolska ustanova realizuje u skladu sa Programom rada, mobilnosti studenata i akademskog osoblja, kao i drugim značajnim informacijama. Informacije na web stranici visokoškolske ustanove FINRA se prikupljaju i objavljuju u skladu sa Strategijom komuniciranja sa javnošću, dok se istovremeno informacije objavljuju i na društvenim mrežama. U toku posmatranog perioda navedeni kriterijum je unaprijeđen u svim aspektima, a poseban značaj u informisanju ciljne grupe je Vodič za studente koji je strukturiran na način da prikaže sve informacije koje su presudne za upis studenata na visokoškolsku ustanovu FINRA, čiji je kvalitet potvrđen brojem upisanih studenata koji raste iz godine u godinu. U poređenju sa prethodnim godinama, u okviru projekta „Dani otvorenih vrata“ povećan je broj učenika srednjih škola u posjeti visokoškolskoj ustanovi FINRA, a samim tim povećan je i broj posjeta predstavnika visokoškolske ustanove FINRA srednjim školama u FBiH i Republici Srpskoj, što je od posebnog značaja za razvoj i unapređenje kvalitete visokoškolske ustanove FINRA. Značajan doprinos boljoj informiranosti javnosti daje i Godišnjak FINRA, koji sadrži sve značajne događaje koji su se desili u toku godine dana i koji je dostupan na zvaničnoj web stranici FINRA.

Kontinuirano paćanje, periodična evaluacija i razvoj programa je kriterij kojem je u u toku posmatranog perioda posebno posvećena pažnja visokoškolske ustanove FINRA. Kvalitet izvođenja nastave, akademskog i administrativnog osoblja mjeri se i prati kroz redovnu samoevaluaciju koja uključuje studentsku evaluaciju, zadovoljstvo i kvaliteta studijskih programa. Za posmatrani period vršena je periodična evaluacija po akademskim godinama, kroz izradu samoevaluacijskih izvještaja, i to: 2021.-2022.; 2022.-2023.; 2023.-2024, dok je akademska 2024.-2025. uključena u SEI 2021.-2025. Sve navedene periodične evaluacije pokazuju poboljšanje svih deset kriterija, unapređenje kvaliteta i performansi visokoškolske ustanove FINRA. Evidentna je primjena planskog, sistemskog i informacijski sveobuhvatnijeg pristupa u redovnom praćenju i daljnjem razvijanju studijskih programa, a koji uključuju sve zainteresirane strane i njihove povratne informacije. Utemeljene su i provođene analitičke aktivnosti i procedure prikupljanja podataka i informacija, te posljedično poduzimane aktivnosti na unapređenju postojećih i razvoju i uvođenju novih studijskih programa. Tako su u posmatranom periodu 2021.-2025. godina unaprijeđeni studijski programi Finansije i računovodstvo, kroz uvođenje novog usmjerenja *IT u finansijama i računovodstvu*, studijski program Računarstvo i informatika, kroz uvođenje novog usmjerenja *Web dizajn i multimedija*. Razvijeni i uvedeni u nastavu u akademskoj 2023.-2024. tri studijska programa dodiplomskog studija: Savremeni menadžment i digitalno poslovanje, Turizam ugostiteljstvo i gastronomija, te Ekološka poljoprivreda i Agrobiznis. U akademskoj 2024.-2025. uvedeni su u nastavu dva magistarska programa: Napredni finasijski menadžment i kontroling, i Forenzičko računovodstvo i revizija, te jedan doktorski studij *Ekonomija i digitalno poslovanje*, sa tri usmjerenja (Finansijski menadžment, Računovodstvo i revizija i Menadžment digitalnog poslovanja). Razvijena su još četiri studijska programa, i to 3 magistarska (Data science and Syber Security, Menadžment digitalnog poslovanja, Ekonomija islama i finansijska industrija), te jedan doktorski studij *IT i artificial intelligence*, koji su u fazi licenciranja i planiraju se uvesti u nastavu u narednoj akademskoj 2025.-2026.

godini.

Na temelju provedene samoevaluacije, višegodišnje realizacije Strategije razvoja 2021–2025, kao i ostvarenih aktivnosti iz Akcionog plana, mogu se izvesti sljedeći sveobuhvatni zaključci o ukupnom kvalitetu, napretku i strateškoj orijentaciji visokoškolske ustanove FINRA:

1. **Kvalitet nastavnog procesa** je kontinuirano unapređivan kroz izgradnju vlastitog akademskog kadra, redovno provođenje internih evaluacija, modernizaciju studijskih programa i poboljšanje studentske prakse. Postignuta je visoka razina zadovoljstva studenata prema rezultatima anketa i provedenim evaluacijama.
2. **Akreditacija i razvoj studijskih programa** uspješno je provedena za više programa, uključujući nove: *Turizam, ugostiteljstvo i gastronomija, Ekološka poljoprivreda i Savremeni menadžment i digitalno poslovanje*. To je omogućilo transformaciju ustanove u **Univerzitet FINRA**. Ukupno je razvijeno 12 studijskih programa, od kojih je 8: 5 dodiplomskih, 2 magistrska i jedan doktorski, uvedeni u nastavu, dok su 3 magistrska i jedan doktorski u fazi licenciranja.
3. **Internacionalizacija** je značajno proširena:
 - o Dobijena je **Erasmus povelja**, ostvaren PIC broj;
 - o Realizovane su razmjene studenata i akademskog osoblja sa partnerskim institucijama;
 - o Gostujuća predavanja stranih profesora i učestvovanje u Erasmus+ aktivnostima doprinijeli su interkulturalnoj dimenziji obrazovanja.
4. **Naučnoistraživački rad** je osnažen kroz:
 - o Funkcionisanje Centra za NIR i međunarodnu saradnju;
 - o Organizaciju međunarodnih simpozija i međunarodnih konferencija
 - o Preuzimanje međunarodno indeksiranog časopisa *Tranzicija*, inauguracija tri međunarodno indeksirana časopisa: *Naučno istraživački časopis za forenzičko računovodstvo i reviziju*, *Časopis za turizam, ugostiteljstvo i gastronomiju*, te međunarodno indeksirani časopis *FOKUS FINRA* za forenziku, kibernetiku i vještačku inteligenciju.
 - o Objavljivanje radova u časopisu *Poslovni konsultant*, indeksiranom u četiri EBSCO baze;
 - o Edukaciju kadra za EU projekte (EU4Agri) i saradnju sa ministarstvima.
5. **Transformacija u Univerzitet FINRA** formalno je okončana krajem 2024. godine. Dobijene su licence za 4 fakulteta, kao i za I, II i III ciklus studija (8 studijskih programa). Početak rada Univerziteta označava krunu četverogodišnjeg strateškog napora.
6. **Digitalna transformacija** unaprijeđena je:
 - o Nabavkom savremene IT opreme;
 - o Uvođenjem integrisanog informacionog sistema (IIS);
 - o Razvojem DL platforme, DMS sistema, digitalne biblioteke i EBSCO resursa;
 - o Kontinuiranom podrškom kroz Multimedijalni centar FINRA.
7. **Saradnja sa privredom i zajednicom** realizovana je kroz:
 - o Povećanu studentsku praksu u firmama i zapošljavanje svih 280 diplomiranih studenata FINRA
 - o Kontinuirani usklađivanje silabusa predmeta na godišnjem nivou, prije početka nove akademske godine, sa potrebama tržišta rada, te unapređenje sadržaja i osavremenjavanje literature;
 - o Organizaciju panela, okruglih stolova, konferencija i simpozija;
 - o Formalizaciju saradnje sa općinama i lokalnim zajednicama.
8. **Upravljanje kvalitetom** postalo je sistemsko:
 - o Centar za kvalitet redovno prati i predlaže mjere unapređenja;
 - o Izvještaji o radu dostupni su Upravnom odboru i Senatu;
 - o SWOT analiza, indikatori i samoevaluacije korišteni su kao alati za razvoj.
9. **Ulaganje u ljudske resurse** ostvareno je kroz profesionalni razvoj, edukacije, stimulacije i uključivanje osoblja u istraživanja i međunarodne projekte, čime je stvoren stabilan kadar sposoban za dalji razvoj Univerziteta.
10. **Finansijska i institucionalna stabilnost** osigurane su planskim pristupom razvoju, kvalitetnim strateškim dokumentima i podrškom osnivača FINconsult. Uspostavljeni su temelji za održiv rast,

razvoj, te internacionalnu prepoznatljivost i vidljivost na zajedničkom evropskom prostoru visokog obrazovanja.

Tokom četverogodišnjeg perioda obuhvaćenog ovim samoevaluacijskim izvještajem (2021–2025.), visokoškolska ustanova FINRA postigla je značajan napredak u gotovo svim ključnim segmentima obrazovnog, naučnoistraživačkog i organizacijskog djelovanja.

Transformacija u Univerzitet FINRA, razvoj i uvođenje u nastavu novih studijskih programa usmjerenih na deficitarna zanimanja, jačanje saradnje sa privredom i inostranim partnerima, te sistemska implementacija strategija kvaliteta i međunarodne saradnje, predstavljaju najvažnije pokazatelje institucionalne zrelosti i vizionarskog pristupa razvoju. Kroz kontinuirano praćenje preporuka Komisije stručnjaka, rad Centra za osiguranje kvaliteta i međunarodnu saradnju, te jasno postavljene strateške ciljeve, FINRA je potvrdila svoju ulogu savremene, fleksibilne, tržišno i poduzetnički orijentisane obrazovne ustanove. Fokus ostaje na jačanju akademske izvrsnosti, podršci studentima, razvoju naučnoistraživačkog rada i proširenju međunarodne saradnje i prepoznatljivosti na jedinstvenom evropskom prostoru visokog obrazovanja, kroz realizaciju zajedničkih studijskih programa i zajedničke Europske diplome.

Na osnovu provedene samoevaluacije može se konstatovati da:

- o Visokoškolska ustanova FINRA Tuzla ispunjava sve standarde i kriterije propisane za oblast visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini, uz jasno izraženu posvećenost kontinuiranom unapređenju kvaliteta obrazovnog procesa, studentskog standarda, stručnog kadra i institucionalne organizacije.
- o Tokom perioda koji obuhvata ovaj izvještaj, FINRA je pokazala značajne pomake u pravcu osavremenjavanja nastavnih planova i programa, razvoja infrastrukture, unapređenja digitalne opremljenosti i jačanja saradnje sa privredom i akademskom zajednicom u zemlji i inostranstvu.
- o Samoevaluacijom je utvrđeno da su svi akteri obrazovnog procesa – studenti, nastavno i administrativno osoblje, kao i predstavnici privrede – izrazili visok stepen zadovoljstva kvalitetom studijskih programa, organizacijom nastave i uslovima za rad i učenje. Evaluacije pokazuju da su prosječne ocjene kvaliteta nastave i nastavnika konstantno iznad 9, dok je zadovoljstvo saradnjom i organizacijom praktične nastave na izuzetno visokom nivou.
- o FINRA se ističe transparentnim radom i aktivnom komunikacijom s javnošću, putem web stranice, društvenih mreža, štampanih i digitalnih publikacija, kao i direktnim prisustvom na sajmovima, radionicama i informativnim događajima.
- o Pored toga, ustanovljen je i efikasan sistem samoevaluacije i upravljanja kvalitetom, uključujući komisiju za kvalitet, studentske ankete, izvještaje o radu i mehanizme za identifikaciju i rješavanje nedostataka.
- o Posebnu vrijednost čini dobijanje Erasmus povelje, čime je FINRA postala punopravni partner u međunarodnim akademskim razmjenama i projektima, što doprinosi razvoju kompetencija, internacionalizaciji kurikuluma i prepoznatljivosti na zajedničkom evropskom obrazovnom prostoru.
- o Visokoškolska ustanova FINRA djeluje kao savremena, odgovorna i konkurentna obrazovna institucija. U procesu samoevaluacije ustanove identifikovane su brojne prednosti koje ukazuju na stabilan institucionalni razvoj i uspješnu implementaciju strateških ciljeva.
- o Ključni resurs FINRA jeste kvalifikovan i motivisan akademski kadar koji redovno učestvuje u stručnim usavršavanjima, seminarima i edukacijama, čime se osigurava aktuelnost znanja i metoda u nastavi. Ustanova podstiče profesionalni razvoj i mobilnost, što dodatno doprinosi obogaćivanju obrazovnog procesa. Svi zaposleni asistenti i viši asistenti su vlastiti kadar visokoškolske ustanove FINRA.
- o Studentima je omogućen širok spektar vannastavnih aktivnosti koje doprinose razvoju njihovih kompetencija, uključujući učešće na konferencijama, takmičenjima, ljetnim školama i radionicama. Takođe, pažnja se posvećuje razvoju preduzetničkih vještina i osnaživanju studenata kroz različite oblike praktičnog rada i izradu biznis planova za pokretanje vlastitog biznisa, što potvrđuju uspješne saradnje sa lokalnim i regionalnim kompanijama.
- o FINRA sistemski pristupa analizama uspješnosti studenata po godinama studija, pri čemu se posebna pažnja posvećuje evidentiranim trendovima u prolaznosti, vremenu diplomiranja i zadovoljstvu

nastavnim planom. Ove analize se koriste za redefinisiranje pojedinih nastavnih sadržaja i metoda rada, kako bi se dodatno povećala efikasnost studiranja.

- o Razvijen je sveobuhvatan sistem mentorstva koji studentima pruža individualnu podršku tokom cijelog trajanja studija. Kroz mentorstvo se ne samo pruža akademska pomoć, već i savjeti vezani za profesionalnu orijentaciju, planiranje karijere i učešće u projektima. Ustanova njeguje kulturu otvorenosti, međusobnog poštovanja i akademske etike, što je potvrđeno i rezultatima studentskih anketa. Posebna vrijedost je razvijanje jedinstvenog koncepta nastave baziranog na interaktivnom i individualnom pristupu studentima.
- o Fizički kapaciteti FINRA su u stalnom procesu unapređenja. Otvaranjem novih učionica, specijalizovanih laboratorija, informatičkih kabineta i prostora za samostalno učenje, obezbijeđeni su kvalitetni uslovi rada za sve učesnike nastavnog procesa. Pristup internetu, savremeni softveri i funkcionalno okruženje značajno su doprinijeli potpunoj digitalizaciji nastavnih aktivnosti i procesa..
- o U segmentu institucionalnog rukovođenja, FINRA pokazuje visok stepen organizacione efikasnosti, što se ogleda u jasno definisanim procedurama, transparentnim odlukama i aktivnom uključivanju svih nivoa zaposlenih u procese planiranja i donošenja odluka. Upravni i akademski organi ustanove redovno prate realizaciju strateških planova i godišnjih ciljeva.
- o Osim osnovnih nastavnih aktivnosti, FINRA kontinuirano gradi i svoje identitete kroz projekte društvene odgovornosti, uključujući podršku ranjivim grupama, stipendiranje talentovanih i socijalno ugroženih studenata, te organizaciju edukativnih sadržaja za širu zajednicu. Time se pozicionira ne samo kao obrazovna, već i društveno angažovana i odgovorna institucija.
- o Poseban doprinos razvoju ustanove donose međunarodni projekti, u okviru kojih se uspostavljaju partnerstva sa univerzitetima širom Evrope. Učešće u Erasmus+ i drugim programima omogućava razmjenu znanja, razvoj zajedničkih kurikuluma i pristup savremenim obrazovnim praksama. U toku je realizacija pet međunarodnih projekata.
- o Na osnovu navedenog, može se zaključiti da FINRA predstavlja dinamičnu visokoškolsku instituciju koja dosljedno gradi prepoznatljiv model obrazovanja zasnovan na kvalitetu, otvorenosti i inovacijama. I dalje postoji prostor za strateško unapređenje pojedinih segmenata, ali trenutno stanje ukazuje na funkcionalan, stabilan i razvojno orijentisan sistem, koji s pravom zaslužuje povjerenje akademske i šire zajednice.

U skladu s vizijom daljeg unapređenja kvaliteta i održivog rasta i razvoja, Univerzitet FINRA Tuzla je izradio Strategiju održivog razvoja za period 2025–2029., u kojoj su jasno definisani ključni pravci djelovanja. Strategijom je predviđeno šest strateških ciljeva: (1) prostorno (vlastiti prostor) i kadrovsko jačanje, (2) unapređenje kvaliteta nastave i studijskih programa, (3) razvoj i otvaranje novih fakulteta i programa, (4) jačanje međunarodne saradnje, (5) unapređenje naučnoistraživačkog rada, te (6) potpuna digitalizacija i informatizacija Univerziteta. Akcionim planom za realizaciju Strategije održivog razvoja 2025.-2029., za svaki od navedenih ciljeva definisani su podciljevi i akcioni planovi koji podrazumijevaju konkretne aktivnosti – od povećanja broja stalno zaposlenog nastavnog osoblja, osiguranja vlastitog prostora, preko unapređenja nastavnog procesa kroz interne i međunarodne licence i akreditacije, pa sve do uspostave Instituta koji okuplja istraživačke i razvojne centre. Poseban fokus stavljen je na digitalnu transformaciju, kroz razvoj integrisanog informacionog sistema i digitalizaciju svih administrativnih i nastavnih procesa.

Usvojena je Strategija međunarodne saradnje 2025.-2029., sa Akcionim planom realizacije, kao i Strategija naučno-istraživačkog rada i razvoja karijere za period 2025-2029., sa Akcionim planom izvršenja. Strategijom održivog razvoja 2025.-2029. predviđeno je da se svi centri Univerziteta FINRA Tuzla organiziraju kao organizacione jedinice i stave pod Institut FINRA. Institut FINRA bi pokrivao: Centar za kvalitet, Centar za NIR i međunarodnu saradnju, Multimedijalni Centar, Centar za forenziku i kibernetiku, Centar za valorizaciju znanja i druge centre koji budu inaugurirani u narednom periodu. Strategija međunarodne saradnje sadrži aktivnosti na realizaciji zajedničkih studijskih programa na engleskom jeziku, sticanja zajedničke Evropske diplome, dobivanje međunarodnih licenci (Licenca za online nastavu i Licenca za digitalizaciju procesa) i međunarodne akreditacije.

Univerzitet FINRA Tuzla u periodu 2021–2025. godine nije samo prolazio kroz faze institucionalnog razvoja već je u punom kapacitetu demonstrirao sposobnost samoprocjene, prilagodbe i strateškog odlučivanja u skladu sa savremenim trendovima u visokom obrazovanju. Proces samoevaluacije nije tretiran kao formalni zahtjev, već kao ključni instrument upravljanja kvalitetom i izgradnje unutrašnje odgovornosti prema studentima, nastavnom osoblju, privredi i društvu u cjelini.

U posmatranom periodu, FINRA je od visoke škole izrasla u Univerzitet sa više studijskih programa, jakim razvojnim ciljevima i jasnim strateškim fokusom unapređenja obrazovanja koje je primjenjivo, digitalno osavremenjeno i povezano s praksom. Ne samo kroz realizaciju strateških ciljeva, već i kroz kulturu kontinuiranog poboljšanja, Univerzitetu FINRA daje snagu da se pozicionira kao stabilan i perspektivan akter u prostoru visokog obrazovanja Bosne i Hercegovine i regiona.

Strateškim opredjeljenjima Univerzitet potvrđuje svoju posvećenost kontinuiranom poboljšanju, institucionalnom razvoju i međunarodnoj prepoznatljivosti, osiguravajući time stabilnu osnovu za kvalitetno obrazovanje i inovativna istraživanja.

Univerzitet FINRA
UNIVERZITET
FINRA
Prof. dr. sc. Ismet Kalić, v.d. rektor

PRILOZI

Popis tabela

Tabela 1 Pregled važnijih internih dokumenata u provođenju statusne promjene pripajanja	9
Tabela 2 Pregled važnijih odluka i rješenja u registraciji Univerziteta i provođenju statusne promjene pripajanja	10
Tabela 3 Registar internih akata Univerziteta	13
Tabela 4 Organizacija studija po studijskim programima na Univerzitetu	18
Tabela 5 Akademsko osoblje Visoke škole za finansije i računovodstvo FINRA i njihove teme na 9.	23
Tabela 6 Akademsko osoblje Visoke škole za finansije i računovodstvo FINRA i njihove teme na 10. Međunarodnom simpoziju 29.09 – 01.10 .2022. godine	24
Tabela 7 Akademsko osoblje visokoškolske ustanove FINRA i njihove teme na 11. Međunarodnom simpoziju 2023. godine	25
Tabela 8 Akademsko osoblje visokoškolske ustanove FINRA i njihove teme na 12. Međunarodnom simpoziju 2024. godine	25
Tabela 9 Sporazumi viokoškolske ustanove FINRA o poslovnom povezivanju i saradnji sa drugim preduzećima, organizacijama i institucijama	31
Tabela 10 Statistički podaci broja studenata u akademskoj 2024/2025. godini	35
Tabela 11 Statistički podaci broja zaposlenog osoblja juli 2025. godine.....	37
Tabela 12 Statistički podaci broja vanjskih saradnika juli 2025. godine.....	38
Tabela 13 Ukupno angažovano osoblje na Univerzitetu juli 2025. godine.....	38
Tabela 14 Statistički podaci resursi i infrastruktura.....	39
Tabela 15 Pregled preporuka Komisije domaćih i međunarodnih stručnjaka	43
Tabela 16 SWOT matrica Univerziteta FINRA 2025.-2029.....	49
Tabela 17 Ocjena nastavnog procesa i kvalitet izvođenja studijskih programa.....	81
Tabela 18 Prosječna ocjena nastavnog procesa.....	82
Tabela 19 Analiza odnosa broja studenata i akademskog osoblja na Univerzitetu FINRA Tuzla (2021/2022 – 2024/2025).....	111
Tabela 20 Starosna struktura akademskog osoblja u akademskoj 2024/2025. godini.....	121
Tabela 21 Rekapitulacija raspoloživog prostora.....	123
Tabela 22 Optimalna površina po jednom studentu na Univerzitetu	124
Tabela 23 Ocjena udžbenika i nastavne literature za period	127
Tabela 24 Ocjena organizacijskog aspekta nastavnog procesa	133
Tabela 25 Kvalifikacijska struktura administrativnog osoblja u 2023/2024. akademskoj godini.....	134
Tabela 26 Pitanja anketnog upitnika za ocjenjivanje nastavnog procesa i uslova studiranja	144
Tabela 27 Prosječne ocjene po pitanjima	146
Tabela 28 Organizacija dodiplomskog studija 2021/2022.....	153
Tabela 29 Organizacija dodiplomskog studija po studijskim programima u 2022/2023	154

Popis grafikona

Grafikon 1 Učešće akademskog osoblja visokoškolske ustanove FINRA na Međunarodnim simpozijima za period od 2020. do 2024. godine.....	26
Grafikon 2 Broj objavljenih radova akademskog osoblja u Poslovnom konsultantu za period 2020. do 2024. godine	27
Grafikon 3 Evidencija o broju upisanih studenata po akademskim godinama	37
Grafikon 4 Ukupan broj bibliotečkih jedinica za period 2021. do 2025. godine.	40
Grafikon 5 Analiza prolaznosti studenata za period 2021-2025	102
Grafikon 6 Prosječna ocjena nastavnog osoblja	122
Grafikon 7 Prosječna prolaznost na prvoj godini studija po studijskim programima	139

Grafikon 8 prosječna prolaznost na drugoj godini studija po studijskim programima.....	140
Grafikon 9 prosječna prolaznost na trećoj godini studija po studijskim programima	140
Grafikon 10 prosječna prolaznost na četvrtoj godini studija po studijskim programima.....	141
Grafikon 11 Analiza kvaliteta nastavnog procesa u odnosu na prethodne akademske godine.....	157
Grafikon 12 Rezultati anketiranja administrativnog osoblja za ak.2023/2024.....	158
Grafikon 13 Rezultati anketiranja administrativnog osoblja za ak.2024/2025.....	159
Grafikon 14 Anketiranje preduzeća sa kojim FINRA ima potpisan sporazum o saradnji.....	160
Grafikon 15 Zadovoljstvo akademskog osoblja radnim okruženjem Univerziteta	161
Grafikon 16 Podrška akademskom osoblju u radu na Univerzitetu FINRA Tuzla.....	162
Grafikon 17 Zadovoljstvo akademskog osoblja saradnjom sa Univerzitetom.....	162

Popis slika

Slika 1 Organizaciona šema Univerziteta FINRA Tuzla.....	54
Slika 2 Evidentiranje prisustva nastavi putem QR koda	137
Slika 3 Izgled grafičkog korisničkog okruženja IS UISBAX.....	142
Slika 4 Prikaz javnog poziva zainteresovanim kandidatima za studentske stipendije	150
Slika 5 Multimedijalni Centar FINRA.....	151
Slika 6 Konkurs za izbor akademskog osoblja (decembar 2024).....	152
Slika 7 Erasmus povelja.....	166

Popis oznaka, skraćenica i simbola

ECTS – Evropski sistem prenosa bodova

ESG – Standardi i smjernice za osiguranje kvaliteta u evropskom području visokog obrazovanja

HEA – Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranja kvaliteta u Bosni i Hercegovini

SUK – Sistem za upravljanje kvalitetom

KPE – Kontinuirana profesionalna edukacija

NUB BiH – Narodna univerzitetska biblioteka BiH

FIR – Finansije i računovodstvo

RII – Računarstvo i informatika

IT – Informacione tehnologije

KM – Komisija matičara

TK – Tuzlanski kanton

SNVO TK - Standardi i normativi visokog obrazovanja Tuzlanskog kantona

RO – Radni odnos

VS – Vanjski saradnik

CRT – Certificirani računovodstveni tehničar

CR – Certificirani računovođa

OR – Ovlašteni revizor

PRILOG BROJ 1 –MATRICA KOMPETENCIJA STUDIJSKIH PROGRAMA UNIVERZITETA FINRA TUZLA

MATRICA KOMPETENCIJA STUDIJSKOG PROGRAMA FINANSIJE I RAČUNOVODSTVO

Matrica kompetencija i ishoda učenja za studijski program "**Finansije i računovodstvo**" predstavlja strateški dokument kojim se jasno prikazuje povezanost nastavnih predmeta sa predviđenim ishodima učenja i profesionalnim kompetencijama koje studenti stižu tokom školovanja. Ova matrica osigurava da obrazovni proces bude u potpunosti usklađen sa savremenim zahtjevima finansijskog tržišta, računovodstvenih standarda i regulatornih okvira, te da doprinosi razvoju praktičnih i analitičkih vještina kod studenata.

Cilj matrice je da obezbijedi **transparentnost i strukturiranost kurikuluma**, jasno definišući koje se kompetencije razvijaju kroz svaki predmet – od osnovnih ekonomskih znanja, preko računovodstvenih tehnika, do naprednih koncepata finansijskog upravljanja i revizije.

Kompetencije su označene oznakama od K1 do K26, a svaki predmet je povezan sa relevantnim ishodima učenja i vještinama. Time se omogućava sistemsko praćenje napretka studenata, kao i **kontinuirano unapređenje kvaliteta studijskog programa** u skladu sa principima Bolonjskog procesa i preporukama za osiguranje kvaliteta u visokom obrazovanju.

Šifra

Opis kompetencije

- | | |
|-----|---|
| K1 | Organizovanje računovodstvenog sistema i vođenje poslovnih knjiga, izrada i analiza finansijskih izvještaja, donošenje odluka upravljačkog računovodstva. |
| K2 | Znanje i vještine rada u aplikativnim računovodstvenim programima za vođenje poslovnih knjiga i programima za izradu poreznih prijava. |
| K3 | Sposobnost za vođenje poreznog računovodstva, vođenje interne i eksterne revizije, kontrola poslovanja. |
| K4 | Timski rad, situaciona analiza i marketinško planiranje. |
| K5 | Sposobnost za vođenje poslovnih finansija i donošenje odluka finansijskog menadžmenta. |
| K6 | Sposobnost za rad na savremenoj IT opremi i sistemima primjenjivim u finansijsko-računovodstvenom poslovanju. |
| K7 | Donošenje kvalitetnih i racionalnih upravljačkih odluka, razvijanje kritičkog i samokritičkog mišljenja. |
| K8 | Rukovođenje poslovima računovodstva i upravljačkog računovodstva u privrednim i neprivrednim organizacijama. |
| K9 | Upravljanje vlastitim biznisom: računovodstveni servis, revizorska kuća, porezno savjetovanje, agencija za procjenu vrijednosti. |
| K10 | Rukovođenje poslovima interne, eksterne i državne revizije. |
| K11 | Donošenje finansijskih i investicionih odluka. |

Šifra	Opis kompetencije
K12	Sposobnost razumijevanja, usmene i pismene komunikacije na engleskom jeziku u poslovnom i stručnom kontekstu, uključujući terminologiju iz oblasti ekonomije, računovodstva i finansija.
K13	Tehnike digitalne analize, analize anomalija, klastera, društvenih mreža i eksternih izvora.
K14	Prepoznavanje i suzbijanje kompjuterskog kriminaliteta, sigurnost informacionih sistema.
K15	Identifikacija i upravljanje rizicima u finansijskim institucijama, razumijevanje strategija za upravljanje rizikom.
K16	Razvijena sposobnost primjene specifičnih računovodstvenih metoda u sektoru trgovine, finansijskih institucija i uslužnih djelatnosti, uključujući evidentiranje, izvještavanje i analizu poslovnih transakcija u skladu sa važećim standardima.
K17	Znanje o bazama podataka, njihova primjena u savremenim informacionim sistemima.
K18	Razumijevanje novih tehnologija i njihova primjena u poslovanju.
K19	Organizovanje računovodstvenog sistema, vođenje poslovnih knjiga, izrada i analiza finansijskih izvještaja.
K20	Sposobnost sprovođenja finansijske dubinske analize preduzeća s ciljem procjene njegove finansijske stabilnosti, identifikacije rizika, i donošenja informisanih investicionih ili poslovnih odluka.
K21	Analizirati, planirati i upravljati troškovima kroz različite metode kalkulisanja, uključujući direktno i indirektno računanje troškova, te primjenu u procesu budžetiranja i donošenju racionalnih poslovnih odluka.
K22	Primjena znanja forenzičkog računovodstva u identifikaciji, analizi i dokumentovanju računovodstvenih prevara, uključujući vještine otkrivanja manipulacija, evaluaciju dokaza i saradnju sa pravosudnim organima.
K23	Upravljanje poslovnim informacionim sistemima, razumijevanje njihove strukture i funkcije.
K24	Analiza informacionih sistema, OLAP, AHP i donošenje odluka zasnovanih na podacima.
K25	Formalni modeli odlučivanja i poslovno odlučivanje kroz metode i pravila.
K26	Elektronsko poslovanje, sigurnost, prepoznavanje procesa i komunikacija prema standardima.

ISHODI UČENJA	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	K17	K18	K19	K20	K21	K22	K23	K24	K25	K26
PREDMETI				X																						
Osnove ekonomije																										
Poslovna matematika																										
Osnove računovodstva	X							X	X		X															
Ekonomika preduzeća sa mikroekonomijom				X			X																	X		
Engleski jezik I												X														
Organizacija i organizaciono ponašanje				X																						
Osnove poslovnih finansija					X		X		X		X															
Poslovna informatika						X							X				X					X	X		X	
Praktično osposobljavanje	X	X				X		X	X																	
Osnove poduzetništva				X			X		X																	
Uvod u finansijsko računovodstvo	X	X						X	X		X															

4

[illegible]

Revizija i sistemi interne kontrole			X							X	X																		
Računovodstvo trgovine, finansijskih institucija i usluga															X														
Napredni finansijski menadžment				X	X		X		X		X																		

MATRICA KOMPETENCIJA STUDIJSKOG PROGRAMA SAVREMENI MENADŽMENT I DIGITALNO POSLOVANJE

Šifra	Ishod učenja
K1	Primjena teorijskih znanja i znanja o poslovnoj praksi u realizaciji specijalizovanih poslova iz područja preduzetničkog menadžmenta
K2	Identifikacija i primjena etičkih pitanja u oblasti menadžmenta
K3	Upravljanje i vođenje poslovnih procesa na izvršnim i strateškim nivoima
K4	Uspješno obavljanje menadžerskih funkcija planiranja, organizovanja, upravljanja ljudskim resursima, vođenja i kontrole na svim nivoima menadžmenta u profitnom, neprofitnom i javnom sektoru
K5	Primjena menadžerskih tehnika i metoda pri identifikaciji strateškog položaja privrednog subjekta
K6	Sticanje kompetencije upravljanja poslovnim sistemima srednjeg i višeg stepena složenosti
K7	Integrisanje efektivnih i efikasnih operacija/taktika/strategija upravljanja lancem snabdjevanja
K8	Razumije osnove poslovnih finansija, te vlada sa osnovnim znanjima i vještinama upravljanja novčanim tokovima u savremenim preduzećima
K9	Obavljanje operativnih poslova u poslovnim funkcijama
K10	Primjena kvantitativnih i kvalitativnih metoda u istraživanjima
K11	Istraživanje i analiza procesa i pojava u preduzetničkom menadžmentu
K12	Samostalno istraživanje za identifikaciju novih poslovnih trendova i potreba kupaca na domaćem i međunarodnom tržištu
K13	Procjena poslovne situacije koristeći alate za specifične discipline – računovodstvo, finansije, pravo i menadžment – za generisanje efikasnih rešenja, uzimajući u obzir konkurentne perspektive i očekivani uticaj na zainteresovane strane
K14	Korištenje odgovarajućih vještina i stilova vođenja za maksimiziranje produktivnosti zaposlenika
K15	Primjena informacionih sistema za podršku odlučivanju
K16	Upravljanje poslovnim rizicima i inovacijama
K17	Razvoj liderskih vještina
K18	Rad u timovima, sposobnost efikasne komunikacije sa internim i eksternim interesnim grupama
K19	Analiza organizacijskih i upravljačkih pitanja vezanih uz procese digitalizacije
K20	Planiranje i pokretanje biznisa baziranog na elektronskom poslovanju ili njegovoj kombinaciji
K21	Uspješna integracija informacijskih tehnologija u poslovanje

Šifra

Ishod učenja

- K22 Redizajniranje i pojednostavljenje poslovnih procesa korištenjem informacijske i komunikacijske tehnologije (ICT)
- K23 Rješavanje poslovnih izazova u razvoju i primjeni pametnih tehnologija u procesu digitalne transformacije poslovanja
- K24 Kreiranje i provođenje strategije digitalnog marketinga
- K25 Primjena koncepata e-preduzetništva
- K26 Istraživanje tržišta u online okruženju
- K27 Primjena poslovne inteligencije
- K28 Primjena poslovne etike pri izradi i implementaciji održivih poslovnih modela
- K29 Primjena metoda iz područja istraživanja tržišta i marketinga u tradicionalnom i digitalnom okruženju
- K30 Poslovi upravljanja na svim nivoima u proizvodnom, uslužnom i javnom sektoru, bankama, obrazovnim ustanovama i dr., a koje svoj rad baziraju na elektronskom poslovanju
- K31 Komunikacija uz pomoć jezika koji je prilagođen stručnoj i nestručnoj publici u svrhu nadzora i dostizanja državnih i međudržavnih standarda kvalitete digitalnog poslovanja

ISHODI UČENJA	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	K17	K18	K19	K20	K21	K22	K23	K24	K25	K26	K27
PREDMETI																											
Osnove ekonomije	X									X	X							X									
Poslovna matematika										X		X	X														
Osnove računovodstva									X	X	X	X										X					

Ekonomika preduzeća sa mikroekonomijom			X							X																			
Engleski jezik I																													
Organizacija i organizaciono ponašanje			X	X		X																							
Osnove poslovnih finansija							X	X	X			X									X								
Poslovna informatika									X			X									X	X							
Osnove poduzetništva											X		X				X		X					X					
Uvod u finansijsko računovodstvo								X	X	X	X										X								
Poslovna statistika							X	X	X			X									X								
Osnove menadžmenta				X													X												
Poslovni engleski jezik																													
Uvod u finansijski menadžment							X	X	X			X									X								
Poslovno pravo												X																	
E -Marketing																		X					X						
Menadžment malih i srednjih preduzeća				X	X							X	X																

10

11

***Izborni predmeti**

Ključne kompetencije:

K2 – Sposobnost analize finansijskih izvještaja i kontroling podataka

- K3 – Primjena metoda računovodstva i kontrolinga
K4 – Rješavanje složenih problema kroz analitičke pristupe
K5 – Izvođenje istraživanja i donošenje zaključaka na osnovu podataka
K6 – Etika i profesionalna odgovornost u finansijama
K7 – Korištenje savremenih softverskih alata u finansijama
K8 – Komunikacija i timski rad u menadžerskom kontekstu
K9 – Primjena interdisciplinarnih znanja za kompleksne zadatke

Predmet	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9
Napredni finansijski menadžment	✓✓	✓		✓✓		✓	✓		✓
Menadžersko računovodstvo	✓	✓✓	✓✓	✓		✓		✓	
Kontroling	✓	✓✓	✓	✓✓				✓	✓
Finansijsko izvještavanje	✓✓	✓✓	✓✓			✓	✓		
Forenzičko računovodstvo	✓	✓	✓	✓	✓	✓✓			
Finansijska analiza	✓✓	✓✓		✓✓	✓		✓		
Interna revizija	✓	✓	✓	✓	✓	✓✓		✓	✓
Finansijska regulativa i etika	✓					✓✓			✓
Istraživački rad	✓			✓	✓✓	✓	✓	✓	✓✓

Simbol '✓' označava povezanost predmeta sa određenom kompetencijom, dok '✓✓' označava snažnu i direktnu povezanost. Matrica pruža uvid u usklađenost nastavnog plana sa ciljevima obrazovanja i potrebama tržišta rada.

MATRICA KOMPETENCIJA ZA STUDIJSKI PROGRAM FORENZIČKO RAČUNOVODSTVO I REVIZIJA (II CIKLUS)

U nastavku je prikazana matrica kompetencija za studijski program Forenzičko računovodstvo i revizija (II ciklus), pri čemu su ključne kompetencije (K1–K9) određene na osnovu planiranih ishoda učenja za svaki predmet unutar studijskog programa.

Opis kompetencija:

- K1 – Sposobnost analize i interpretacije računovodstvenih podataka u kontekstu forenzičkih istraga.
K2 – Razvijene vještine provođenja revizijskih procedura i kontrole u skladu sa savremenim standardima.
K3 – Sposobnost identifikacije i sprečavanja finansijskih prevara kroz napredne metode analize.
K4 – Sposobnost kreiranja forenzičkih izvještaja i davanja stručnog mišljenja.
K5 – Primjena savremenih IT alata u otkrivanju i dokumentovanju finansijskih nepravilnosti.
K6 – Sposobnost tumačenja i primjene relevantnih zakonskih i etičkih normi u oblasti računovodstva i revizije.
K7 – Sposobnost vođenja stručnih i istraživačkih projekata iz oblasti finansija i forenzike.
K8 – Kritičko mišljenje i analitički pristup u analizi finansijskih izvještaja i transakcija.
K9 – Sposobnost timskog rada i komunikacije sa institucijama relevantnim za forenzičku istragu.

Rb	Naziv predmeta	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9
1	Forenzičko računovodstvo	✓✓	✓		✓					✓
2	Revizija i kontrola	✓✓	✓		✓		✓			✓
3	Analiza finansijskih izvještaja	✓✓	✓	✓		✓				
4	Finansijski forenzički izvještaji	✓			✓✓		✓		✓	✓
5	Kriminalistička metodologija		✓✓					✓	✓✓	

Matrica kompetencija – II ciklus studija: Menadžment digitalnog poslovanja

Ova matrica prikazuje povezanost nastavnih predmeta sa ključnim kompetencijama koje studenti stiču tokom studija II ciklusa Menadžment digitalnog poslovanja.

Ključne kompetencije

K1 – Razumijevanje digitalne ekonomije i e-poslovanja

K2 – Upravljanje digitalnom transformacijom i inovacijama

K3 – Razvoj poslovnih modela i strategija

K4 – Korištenje informacionih sistema i poslovne inteligencije

K5 – Poznavanje digitalnog prava i sigurnosti

K6 – Primjena metodologije naučnoistraživačkog rada

K7 – Primjena e-marketing i e-uprava alata

Naziv predmeta	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7
Metodologija naučno-istraživačkog rada						✓✓	
Digitalna trgovina i digitalna preduzeća	✓✓	✓					
Mobilno i E- poslovanje	✓✓	✓					
Poslovno pravo u digitalnom poslovanju					✓✓		
Upravljanje digitalnom transformacijom		✓✓	✓				
Menadžment inovacija		✓✓	✓				
Poslovni procesi i informacijska sigurnost				✓	✓✓		
Strateški menadžment			✓✓				

Investicijski menadžment			✓				
Menadžment Informacionih sistema				✓			
Analiza i modelovanje poslovnih procesa				✓			
DSS - Sistemi za podršku odlučivanju				✓			
Poslovna inteligencija				✓✓			
E-Poduzetništvo	✓✓		✓				
Operacijski menadžment			✓				
Risk menadžment							
Spoljnotrgovinsko poslovanje							
E-uprava							✓
E-marketing	✓						✓✓

MATRICA KOMPETENCIJA ZA II CIKLUS STUDIJA EKONOMIJA ISLAMA I FINANSIJSKA INDUSTRIJA

Ključne kompetencije:

- K1 – Razumijevanje islamskih ekonomskih principa
K2 – Primjena islamskih finansijskih instrumenata
K3 – Analiza finansijskih izvještaja i upravljanje rizicima
K4 – Razvoj strateških i menadžerskih vještina
K5 – Poznavanje halal standardizacije i tržišta
K6 – Primjena metodologije naučnoistraživačkog rada
K7 – Etika u poslovanju i finansijama
K8 – Međunarodni finansijski kontekst

Naziv predmeta	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8
Metodologija NIR i društvena istraživanja						✓✓		
Islamske finansije i bankarstvo	✓✓	✓✓						
Islamsko osiguranje	✓	✓✓	✓					
Islamska poslovna etika							✓✓	
Halal kvalitet - koncept i standardizacija					✓✓			
Islamska ekonomija	✓✓	✓						
Finansijski due diligence		✓	✓✓					
Finansijsko izvještavanje			✓✓					
Strateški menadžment				✓✓				
Islamsko pravo	✓							
Međunarodno								✓✓

MATRICA KOMPETENCIJA – STUDIJSKI PROGRAM: EKONOMIJA I DIGITALNO POSLOVANJE (III CIKLUS)

Ključne kompetencije:

K1- Teorijsko-metodološka znanja iz oblasti savremene ekonomije i digitalnog poslovanja.

K2 –Sposobnost identifikacije i formulacije relevantnih istraživačkih problema.

K3 - Primjena naprednih kvantitativnih i kvalitativnih metoda u analizi ekonomskih i digitalnih fenomena.

K4 - Kritičko razmišljanje i evaluacija savremenih digitalnih i ekonomskih trendova.

K5 - Sposobnost sinteze znanja u cilju razvoja inovativnih digitalnih rješenja u ekonomiji.

K6 - Samostalno provođenje naučnoistraživačkog rada u interdisciplinarnim kontekstima.

K7 - Efikasna komunikacija rezultata istraživanja stručnoj i široj javnosti.

K8 - Uvažavanje etičkih normi i akademske čestitosti u digitalnom okruženju.

K9 - Vođenje timova i projekata u digitalno orijentisanim organizacijama.

Naziv predmeta	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9
Napredne digitalne tehnologije i digitalna ekonomija	✓✓	✓		✓	✓✓				✓
Metodologija istraživanja u digitalnoj ekonomiji	✓	✓✓	✓✓	✓		✓✓	✓	✓	
Ekonomija digitalnih tržišta	✓✓		✓	✓✓	✓				
Digitalni menadžment i liderstvo		✓			✓				✓✓
Inovacije i preduzetništvo u digitalnom okruženju	✓		✓	✓✓	✓✓				✓

Strateško upravljanje digitalnom transformacijom		✓		✓	✓✓				✓✓
Digitalne finansije i upravljanje rizicima	✓✓		✓	✓	✓				
Analitika velikih podataka i ekonometrija	✓	✓	✓✓	✓	✓				
Pisanje i prezentacija doktorske disertacije		✓		✓		✓✓	✓✓	✓✓	✓

Ova matrica prikazuje povezanost nastavnih predmeta sa ključnim kompetencijama koje studenti stiču tokom studija na programu Računarstvo i informatika. Kompetencije su definisane na osnovu planiranih ishoda učenja iz nastavnog plana i programa.

Šifra	Opis kompetencije
K1	Razumijevanje osnovnih principa računarskih nauka i informacionih tehnologija
K2	Sposobnost analitičkog mišljenja i primjene matematičkih metoda u IT kontekstu
K3	Poznavanje osnova računovodstva i poslovnih finansija
K4	Razvoj algoritamskog i problemskog razmišljanja
K5	Programiranje u savremenim programskim jezicima (proceduralno, objektno, skriptno)
K6	Dizajn, implementacija i upravljanje bazama podataka
K7	Razvoj web i mobilnih aplikacija (klijentska i serverska strana)
K8	Razumijevanje i implementacija mrežnih i operativnih sistema
K9	Korišćenje alata i tehnika za digitalizaciju i obradu dokumenata
K10	Razvoj i integracija informacionih sistema u poslovno okruženje
K11	Primjena statističkih i kvantitativnih metoda u analizi i odlučivanju
K12	Poznavanje poslovnog konteksta i osnovnih menadžerskih vještina
K13	Upravljanje projektima, timski rad i profesionalna komunikacija
K14	Razumijevanje sigurnosti informacionih sistema i zaštite podataka

Šifra

Opis kompetencije

K15 Primjena principa digitalne forenzike i pravnih osnova IT sektora

Naziv predmeta	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15
Matematika	✓	✓									✓				
Osnove računovodstva			✓							✓		✓			
Engleski jezik I													✓		
Algoritmi i strukture podataka	✓			✓	✓										
Osnove programiranja	✓			✓	✓										
Numerička matematika		✓									✓				
Objektno orijentisano programiranje				✓	✓										
Računarske mreže i mrežne usluge	✓							✓							
Poduzetništvo												✓	✓		
Osnove poslovnih finansija			✓							✓	✓	✓			
Baze podataka i modeli poslovnih sistema	✓				✓	✓				✓					
Osnove web programiranja					✓		✓								
Poslovni Engleski jezik													✓		
Statistika		✓									✓				
Osnove menadžmenta												✓	✓		
Operativni sistemi	✓							✓							
Mrežno programiranje i skriptni jezici	✓				✓		✓	✓							
Ekologija i poslovna psihologija												✓	✓		
Web programiranje na strani poslužitelja					✓		✓								
E-marketing							✓					✓	✓		
Programiranje mobilnih aplikacija					✓		✓								
Metode i tehnike u poslovnom odlučivanju		✓								✓	✓				
Stručna praksa									✓	✓			✓		

Napredni poslovni engleski														✓		
Digitalizacija i e-prikaz dokumenata									✓							
Sigurnost informacionih sistema															✓	
IT sistem u oblaku	✓							✓		✓						
Multimedijski sistemi					✓		✓									
Projektovanje informacionih sistema	✓								✓	✓		✓				
Porezni sistemi u BiH i EU			✓							✓					✓	
Inteligentni sistemi	✓			✓	✓											
Računovodstveni informacioni sistem			✓			✓				✓						
Data Science	✓	✓		✓						✓	✓					
Forenzika u digitalnom okruženju															✓	✓
Pravni osnovi komp. kriminaliteta															✓	✓
Modeliranje i simulacija sistema	✓	✓								✓	✓					
DSS sistemi za podršku odlučivanju										✓	✓					
CMS sistemi					✓		✓									
Završni rad	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

Prikazana je matrica kompetencija za studijski program II ciklusa na Fakultetu tehničkih nauka, u oblasti sigurnosti i analize podataka. Ova matrica predstavlja povezanost između nastavnih predmeta i ključnih kompetencija koje se razvijaju tokom studija.

Ključne kompetencije:

K1 – Sposobnost razumijevanja i primjene naprednih algoritama iz oblasti vještačke inteligencije.

K2 – Sposobnost izvođenja statističkih i računskih analiza složenih podataka.

K3 – Primjena naprednih metoda u oblasti mašinskog učenja i rudarenja podataka.

K4 – Razumijevanje etičkih, sigurnosnih i pravnih aspekata obrade podataka.

K5 – Sposobnost dizajniranja i optimizacije sigurnih softverskih rješenja.

K6 – Korištenje savremenih metoda za ekstrakciju znanja iz podataka (BI, data mining, text mining).

K7 – Razvijene istraživačke sposobnosti i metodološki pristup naučnom radu.

K8 – Sposobnost razvoja rješenja za detekciju obrazaca i sigurnosnih prijetnji.

K9 – Razvijene vještine za prezentaciju i komunikaciju rezultata analiza.

Naziv predmeta	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9
Algoritmi vještačke inteligencije	✓✓	✓✓			✓				
Složenost i izračunljivost	✓✓	✓							
Napredne kriptografske metode	✓			✓✓					
Statističko učenje		✓	✓✓		✓				
Revizija algoritama	✓✓	✓						✓	
Napredno mašinsko učenje		✓✓	✓		✓✓				
Dizajn i dijagnostika softvera	✓							✓✓	

Napredne neuronske mreže		✓	✓		✓✓				
Data warehousing			✓			✓✓			
Metode i tehnike data mininga	✓	✓	✓		✓	✓✓			
Poslovna inteligencija			✓			✓✓			
Detekcija obrazaca u podacima	✓	✓	✓✓		✓	✓			
Web i text mining			✓		✓	✓✓			
Sigurnost, etika i etičko hakiranje				✓✓					✓✓
Metodologija naučnoistraživačkog rada			✓✓				✓✓		
Kvantitativne metode za naučna istraživanja							✓✓		

MATRICA KOMPETENCIJA ZA III CIKLUS STUDIJA –IT I VJEŠTAČKA INTELIGENCIJA

Ključne kompetencije:

1. K1 – Analiza i dizajn algoritama
 - Ishodi učenja: Student analizira različite algoritme prema vremenskoj i memorijskoj složenosti.
 - Student dizajnira efikasne algoritamske strukture za rješavanje složenih problema.
 - Student primjenjuje napredne metode optimizacije algoritama.
2. K2 – Razvoj vještačke inteligencije
 - Ishodi učenja: Student razlikuje osnovne pristupe i metode u razvoju AI sistema.
 - Student implementira jednostavne AI modele koristeći odgovarajuće alate i programske jezike.
 - Student analizira ponašanje i performanse AI sistema u realnim uslovima.
3. K3 – Statistička i kvantitativna analiza
 - Ishodi učenja: Student koristi statističke metode za analizu skupova podataka.
 - Student interpretira rezultate kvantitativnih analiza u kontekstu naučnog istraživanja.
 - Student primjenjuje metode prediktivne analize na stvarne probleme.
4. K4 – Kriptografija i sigurnost
 - Ishodi učenja: Student razumije i primjenjuje osnovne i napredne metode kriptografije.
 - Student analizira sigurnosne prijetnje i predlaže odgovarajuće zaštitne mjere.
 - Student primjenjuje principe sigurnosti u dizajnu softverskih sistema.
5. K5 – Mašinsko i duboko učenje
 - Ishodi učenja: Student razlikuje osnovne algoritme mašinskog učenja i njihovu primjenu.
 - Student implementira i evaluira modele dubokog učenja.
 - Student prilagođava modele učenja konkretnim zadacima i domenima.

6. K6 – Rudarstvo podataka i poslovna inteligencija

- Ishodi učenja: Student koristi metode rudarstva podataka za ekstrakciju znanja iz velikih datasetova.
- Student primjenjuje alate poslovne inteligencije za podršku odlučivanju.
- Student dizajnira i implementira osnovne BI modele i vizualizacije.

7. K7 – Naučno-istraživačka metodologija

- Ishodi učenja: Student razlikuje korake naučnoistraživačkog procesa.
- Student primjenjuje metode prikupljanja i analize podataka.
- Student piše naučne radove koristeći odgovarajuću metodologiju i stil.

8. K8 – Softversko inženjerstvo i dijagnostika

- Ishodi učenja: Student analizira softverske zahtjeve i dizajnira funkcionalnu arhitekturu.
- Student primjenjuje metode testiranja i dijagnostike softverskih sistema.
- Student optimizuje performanse softverskih rješenja kroz analizu i reviziju.

9. K9 – Etika i sigurnost u IT-u

- Student prepoznaje etičke dileme i bezbjednosne prijetnje u IT okruženju.
- Student primjenjuje principe etičkog hakiranja i odgovornog ponašanja.
- Student predlaže strategije za očuvanje digitalne privatnosti i bezbjednosti.

Rb	Naziv predmeta	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9
1	Algoritmi vještačke inteligencije	✓✓	✓✓			✓				
2	Složenost i izračunljivost	✓✓	✓							
3	Napredne kriptografske metode	✓			✓✓					
4	Statističko učenje		✓	✓✓		✓				

5	Revizija algoritama	✓✓	✓						✓	
6	Napredno mašinsko učenje		✓✓	✓		✓✓				
7	Dizajn i dijagnostika softvera	✓							✓✓	
8	Napredne neuronske mreže		✓	✓		✓✓				
9	Data warehousing			✓			✓✓			
10	Metode i tehnike data mininga	✓	✓	✓		✓	✓✓			
11	Poslovna inteligencija			✓			✓✓			
12	Detekcija obrazaca u podacima	✓	✓	✓✓		✓	✓			
13	Web i text mining			✓		✓	✓✓			
14	Sigurnost, etika i etičko hakiranje				✓✓					✓✓
15	Metodologija naučnoistraživačkog rada			✓✓				✓✓		
16	Kvantitativne metode za naučna istraživanja							✓✓		

MATRICA KOMPETENCIJA ZA STUDIJSKI PROGRAM TURIZAM, UGOSTITELJSTVO I GASTRONOMIJA,

Šifra	Opis kompetencije
K1	Primjeni teoretski stečena znanja savladavanjem sadržaja obaveznih i izbornih modula
K2	Stiče nova znanja i iskustva kao nadogradnju prethodnog obrazovanja
K3	Fundamentalan uvid u principe turizma, ugostiteljstva i gastronomije
K4	Rješavanje konkretnih problema primjenom naučnih metoda u oblasti TUG
K5	Kritičko razumijevanje koncepata turizma i gastronomije i učešće u izradi stručnih projekata
K6	Primjena mjera za unapređenje kvaliteta turističke ponude
K7	Organizacija turističke, ugostiteljske i gastronomske ponude
K8	Razumijevanje osnova računovodstva, posebno u ugostiteljstvu
K9	Razumijevanje pravnih principa u sektoru turizma i ugostiteljstva
K10	Poznavanje poslovnih finansija i upravljanje novčanim tokovima u turizmu
K11	Razumijevanje nutricionističkih potreba različitih populacija
K12	Primjena higijenskih principa u pripremi hrane
K13	Razumijevanje procesa proizvodnje hrane (nabavka, priprema, posluživanje)
K14	Poznavanje zakona i propisa o hrani i ugostiteljskim uslugama
K15	Izrada poslovnog i strateškog plana s finansijskim elementima
K16	Posjedovanje praktičnih vještina i kvalifikacija za razvoj turističke ponude
K17	Razumijevanje turizma kao ekonomske aktivnosti i njegovog uticaja
K18	Sposobnost promocije i marketinga gastronomske ponude
K19	Priprema za obavljanje poslova saradnika u sektoru turizma i gastronomije
K20	Uvid u menadžment i njegovu primjenu u TUG sektoru
K21	Primjena istraživačkih metoda u turizmu i ugostiteljstvu
K22	Razumijevanje uloge hranljivih materija u ljudskom organizmu

Šifra

Opis kompetencije

- K23 Korištenje stečenih znanja za dalje stručno i naučno usavršavanje
K24 Razumijevanje osnova nutricionizma i ishrane
K25 Učešće u rješavanju problema i razvoju projekata u ekološkoj poljoprivredi
K26 Razumijevanje i primjena IT u turizmu i ugostiteljstvu
K27 Samostalni i timski rad
K28 Efikasna upotreba engleskog jezika i IT u stručnim projektima
K29 Stručna i nestručna komunikacija
K30 Pisana i usmena prezentacija rezultata stručnog rada

ISHODI UČENJA	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	K17	K18	K19	K20	K21	K22	K23	K24	K25	K26	K27	K28	K29	K30
PREDMETI																														
Osnove turizma i ugostiteljstva	x	x	x		x	x																								
Uvod u nauku o prehrani							x											x			x		x		x					
Engleski jezik																													x	x
Poslovna matematika	x	x																												

30

[illegible]

MATRICA KOMPETENCIJA ZA STUDIJSKI PROGRAM EKOLOŠKA POLJOPRIVREDA

Šifra	Opis kompetencije
K1	Primjeni teoretski stečena znanja savladavanjem sadržaja obaveznih i odabranih izbornih modula.
K2	Stiče nova znanja i iskustva kao nadogradnju opšteg, osnovnog i srednje školskog obrazovanja.
K3	Obrazuje i osposobljava za neposredan rad i efikasno uključuje u intenzivnu poljoprivrednu proizvodnju.
K4	Samostalno upravlja poljoprivrednim imanjem, organizuje i sudjeluje u svim aktivnostima na poljoprivrednom imanju.
K5	Pokazuje kritičko razumijevanje koncepta vezanih za oblast ekološke poljoprivrede i učestvuje u izradi stručnih projekata datog područja studija.
K6	Primjenjuje mjere za podizanje nivoa kvaliteta zemljišta u cilju unapređenja poljoprivredne proizvodnje.
K7	Primjenjuje mjere u cilju zaštite poljoprivrednog zemljišta od vremenskih nepogoda i smanjenja onečišćenja zemljišta.
K8	Razumije osnove računovodstva, a posebno razumije specifičnosti računovodstva u poljoprivrednoj djelatnosti.
K9	Razumije osnove poslovnih finansija, poznaje izvore finansiranja poljoprivrednih gazdinstava, te vlada sa osnovnim znanjima i vještinama upravljanja novčanim tokovima u poljoprivrednim preduzećima.
K10	Izrađuje poslovni i strateški plan sa elementima finansijskog plana za uspješno upravljanje poljoprivrednim imanjem.
K11	Primjenjuje principe zajedničke poljoprivredne politike Europske unije.
K12	Obavlja poslove državnih službenika u uredima državne uprave i lokalne samouprave iz oblasti ekološke poljoprivrede.
K13	Pravilno rukuje modernom poljoprivrednom mehanizacijom uz uvažavanje principa dugotrajne ekonomske isplativosti.
K14	Obavlja poslove saradnika u institucijama koje se bave poljoprivredom i zaštitom životne sredine.
K15	Obavlja poslove saradnika u javnim ustanovama koje održavaju i unapređuju znanja o značaju životne sredine, zadužene su za očuvanje izvornosti prirode, te osiguravaju neometano odvijanje prirodnih procesa i održivo korištenje prirodnih dobara.
K16	Podiže nivo kvaliteta poljoprivredne proizvodnje uz očuvanje životne sredine (održivi razvoj).
K17	Obavlja poslove saradnika u radnjama sa poljoprivrednom opremom i proizvodima.
K18	Pokazuje razumijevanje za primjenu osnovnih istraživačkih metoda i tehnika u oblasti ekološke poljoprivrede.

Šifra	Opis kompetencije
K19	Proizvodi kvalitetne i zdravstveno bezbjedne poljoprivredne proizvode (animalnog i biljnog porijekla).
K20	Aktivno i efikasno prati sva savremena tehnološka dostignuća iz oblasti ekološke poljoprivrede i njihovu primjenu u praksi.
K21	Stečena znanja i vještine koristi za svoje dalje stručno usavršavanje, kao i završavanje viših stepena stručnog i naučnog obrazovanja (master i doktorske studije).
K22	Provodi osnovne fizičko-hemijske i biološke tehnike analiziranja u oblasti ekološke poljoprivrede.
K23	Rješava probleme, donosi odluke i praktično učestvuje u razvoju stručnih projekata u oblasti ekološke poljoprivrede.
K24	Spособan je za samostalan i timski rad kako bi se analizirale promjene u biološkom diverzitetu (biodiverzitetu).
K25	Efikasno koristi engleski jezik i informacione tehnologije pri implementaciji stručnih projekata i studija vezanih za ekološku poljoprivredu.
K26	Komunicira uz pomoć jezika koji je prilagođen stručnoj i nestručnoj publici u svrhu nadzora i dostizanja državnih i međunarodnih standarda ekološke poljoprivrede u ekonomiji.

ISHODI UČENJA	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	K17	K18	K19	K20	K21	K22	K23	K24	K25
PREDMETI																									
Matematika	X	X																			X	X			
Hemija		X				X														X	X	X			
Botanika sa fiziologijom biljaka	X	X				X	X							X	X					X			X		
Engleski jezik I	X																							X	X
Osnove računovodstva	X							X				X													X

Osnove ekološke poljoprivrede i zaštita životne sredine	X	X												X	X		X								
Pedologija			X			X									X				X		X	X			
Osnove poslovnih finansija	X								X			X													X
Zoologija, fiziologija i zdravstvena zaštita životinja		X													X			X							
Osnove biljne proizvodnje	X	X	X															X							
Osnove stočarske proizvodnje	X	X	X	X														X		X					
Menadžment u ekološkoj poljoprivredi	X		X	X	X					X				X											
Poslovni engleski jezik	X					X	X					X		X										X	X
Statistika	X	X															X				X	X	X		
Mikrobiologija			X																	X			X		
Ishrana biljaka				X		X	X																		
Herbologija i kontrola korova			X	X		X	X																		
Agrometeorologija sa klimatologijom	X														X										
Organski uzgoj ratarskih kultura	X		X	X		X	X											X							

Organski uzgoj povrtnarskih kultura	X		X	X		X	X											X							
Organski uzgoj voćarskih kultura																									
Napredni poslovni engleski jezik	X					X	X					X		X											
Krmno bilje	X	X	X															X		X					
Organsko stočarstvo	X	X	X	X														X		X					
Poljoprivredna entomologija	X		X										X		X	X			X						
Fitopatologija					X									X			X			X			X		
Praktično osposobljavanje I				X								X	X	X		X									
Agrarna politika sa zakonodavstvom					X					X	X			X								X			
Troškovi i kalkulacije u poljoprivredi	X																				X	X			X
Planiranje i analiza poljoprivredne proizvodnje	X		X		X					X							X								
Poljoprivredne mašine u ekološkoj poljoprivredi	X		X										X			X									
Melioracije			X			X	X																X		

Standardi i certifikacija u ekološkoj poljoprivredi					X						X	X			X										
Primjena informatičkih tehnologija u ekološkoj poljoprivredi	X		X											X		X			X						
Praktično osposobljavanje II				X								X	X	X		X									
Završni rad	X				X																		X		
*Poslovna informatika	X															X		X						X	
*Genetika i genetički resursi	X	X															X		X	X					X
*Organski uzgoj ljekovitog, aromatičnog i začinskog bilja			X											X			X								
*Održivo upravljanje zemljištem						X								X											
*Istraživanje tržišta	X		X		X						X											X			
*Ishrana životinja	X		X	X															X	X					
*Osnove marketinga	X		X		X						X											X		X	X

*Diversifikacija ruralne ekonomije	X		X		X					X											X		X	X
*Mljekarstvo	X			X		X								X			X							
*Sušenje i skladištenje poljoprivrednih proizvoda	X											X		X			X			X				
*Agrobiotehnologije	X		X													X		X		X		X		
*Gajenje alternativnih njivskih usijeva	X	X	X	X													X							

****Izborni predmeti***